



**Museen und Audience Development in der  
migrantischen Community der ländlichen  
Regionen. Erkenntnisse aus den Untersuchungen  
im Raum Siegen-Wittgenstein.**

**Masterthesis**

vorgelegt zur Erlangung des Abschlusses „Master of Arts“ an der  
Hochschule Bremen im Studiengang „Kulturmanagement (M.A.)“

Gutachter:  
Dr. Bora Akşen  
Prof. Reinhard Strömer

**Natalia Neumann**

Matrikel.-Nr. 5125456

Talstr. 76

57076 Siegen

Mobil: + 49 171 793 7711

E-Mail: [natalia@neumann-siegen.de](mailto:natalia@neumann-siegen.de)

08.11.2022

### Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe verfasst und nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe. Wörtliche oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommenen Seiten sind unter Angabe der Quellen kenntlich gemacht.

08.11.2022

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style, that reads "Neumann".

Natalia Neumann

## Inhalt

Abbildungsverzeichnis.....	2
Einleitung .....	3
<b>1 Grundlegende Definitionen.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Schwierigkeiten der Definition des Begriffs <i>Migrationshintergrund</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Was ist Integration? .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Wie kann die kulturelle Teilhabe in ländlich geprägten Regionen aussehen? .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Audience Development und Communitybuilding .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.1 Einführung in den Begriff „Audience Development“ .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.2 Communitybuilding und Corporate Governance .....</b>	<b>17</b>
<b>1.5 Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund. Forschungsergebnisse im deutschsprachigen Raum .....</b>	<b>21</b>
<b>2 Konzeption und Ergebnisse der empirischen Studie .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1 Konzeption .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.1 Forschungsfrage.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.2 Erhebungsmethode .....</b>	<b>30</b>
<b>2.1.3 Erhebungsinstrumente .....</b>	<b>30</b>
<b>2.1.4 Analyse der Daten .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2 Ergebnisse der empirischen Studie .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.1 Soziodemografische Strukturdaten .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.2 Produkt- und Preispolitik .....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.3 Informations- und Kommunikationspolitik .....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.4 Vermittlung und Partizipation .....</b>	<b>44</b>
<b>2.2.5 Motivationsgründe und Barrieren .....</b>	<b>46</b>
<b>3 Strategien und Maßnahmen des interkulturellen Audience Developments für Museen in ländlichen Regionen .....</b>	<b>50</b>
<b>3.1 Organisation .....</b>	<b>50</b>
<b>3.2 Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit.....</b>	<b>52</b>
<b>3.3 Netzwerke und Kooperationen .....</b>	<b>54</b>
Ergebniszusammenfassung .....	56
Literaturverzeichnis.....	58

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Communityentwicklung als Resultat der Besuchsintensivierung.....	20
Abbildung 2: Beispiele der drei Gruppen von Sinus-Milieus.....	25
Abbildung 3: Verteilung nach soziodemografischem Faktor „Geschlecht“ .....	33
Abbildung 4: Verteilung nach soziodemografischem Faktor „Alter“ .....	34
Abbildung 5: Verteilung nach soziodemografischen Faktoren „Aufenthalt in Deutschland“ .....	35
Abbildung 6: Verteilung nach soziodemografischen Faktoren „Herkunftsland“ .....	36
Abbildung 7: Häufigkeit der Besuche .....	37
Abbildung 8: Museumsbesuche .....	39
Abbildung 9: Zufriedenheit mit Museen in Siegen-Wittgenstein .....	42
Abbildung 10: Informationsquellen .....	44
Abbildung 11: Relevanz der Museumsaktivitäten .....	45
Abbildung 12: Nutzungsmotive für Museumsbesuch .....	47
Abbildung 13: Barrieren bei einem Kulturbesuch.....	49

## Einleitung

Deutschland steht seit der großen Flüchtlingswelle 2015 vor neuen Herausforderungen, die alle Lebensbereiche unserer Gesellschaft einschließen. Abseits der Aufrufe zur Willkommenskultur und der Debatte über die Integrationspolitik gehört die Umsetzung der Handlungskonzepte für die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhaltes und der interkulturellen Öffnung in den Aufgabenbereich der Institutionen vor Ort. Die Bundesregierung legte 2007 den Leitfaden für die Handlungen der staatlichen und nichtstaatlichen Einrichtungen im Nationalen Integrationsplan fest. Im Themenfeld 6 „Kultur und Integration“ wird interkultureller Dialog als Aufgabe des vorhandenen Kultursystems bezeichnet. Diese Aufforderung spiegelt sich auf drei Ebenen wider: Programmgestaltung, Personalpolitik und Öffentlichkeitsarbeit. Während die Personalpolitik ein programmatischer Teil von verschiedenen Richtlinien und Förderprogrammen im Bereich der interkulturellen Öffnung der Institutionen die zielgerichteten strukturellen Veränderungen im Personalbereich und die konkreten Maßnahmen wie Workshops, Seminare und Schulungen zu den Migrationsthemen vorsieht, setzt die zielgruppenorientierte Programmgestaltung und Öffentlichkeitsarbeit Kenntnisse von den kulturellen Gewohnheiten, Identitäten, Wahrnehmungen der Migranten voraus.

Das Thema „Migration und Erfahrungen als Mensch mit Einwanderungsgeschichte in Deutschland“ spielt eine wichtige Rolle bei der Auseinandersetzung mit der migrantischen Community als Zielgruppe der Kultureinrichtungen. Während die Kulturnutzung und die kulturellen Präferenzen der Menschen mit Einwanderungsgeschichte aus den großstädtischen Räumen sehr gut in unterschiedlichen Studien dargestellt sind, sind die Forschungen von Audience Development in ländlichen Regionen nicht in dem gleichen Umfang vorhanden. Auf einer Seite steht die Forderung nach der Schaffung der Voraussetzungen für die gesellschaftliche Teilhabe in kulturellen Einrichtungen, auf der anderen Seite bewegt die steigende Abwanderung der Arbeitskräfte in die Großstädte und die Reduzierung der traditionellen Besuchergruppen die Kultureinrichtungen, nach neuen Zielgruppen und dem zukünftigen Publikum zu suchen. Um beide Problemfelder zu behandeln, benötigt man Kenntnisse über das kulturelle Nutzungsverhalten der migrantischen Community in ländlichen Regionen.

In vorliegender Arbeit wird sich die Autorin dem Thema „Menschen mit Migrationshintergrund und Museen“ annähern und Denkanstöße für weitere Forschungen geben. Das Ziel der Arbeit ist es, anhand der empirischen Forschungsergebnisse eine Handlungsempfehlung für Museen aus ländlichen Regionen zu geben und Barrieren bei der Programmgestaltung, Kulturvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Themas „Migration“ zu definieren. Die vorliegende Arbeit wird Anregungen für weitere Beschäftigung mit dem Thema „Migrantengemeinschaft als potenzielle Besucher der Museen in ländlichen Regionen“ geben. Die Ergebnisse der Masterthesis können für Regionalentwicklungsagenturen, Kulturämter und kulturelle Einrichtungen interessant sein.

Es werden in der vorliegenden Arbeit quantitative und qualitative Forschungsmethoden verwendet. Mit Hilfe der quantitativen Umfrage wird Hypothese überprüft, ob die Migranten in den ländlichen Regionen grundsätzlich an den Museumsbesuchen interessiert sind, aber aufgrund der mangelnden Ansprache und der für sie unattraktiven Programmgestaltung den Museen fernbleiben.

In nachfolgenden Gesprächen mit Vertretern der migrantischen Community wird die Frage der Bedeutung von Museen und der Inhalte von Ausstellungen für Menschen mit Einwanderungsgeschichte beantwortet. Zum Schluss wird aus den Ergebnissen der qualitativen und quantitativen Untersuchungen ein Strategievorschlag für das Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund in ländlichen Regionen hergeleitet.

Ergänzend wird in der vorliegenden Arbeit die qualitative Methode der Beobachtung angewendet. Die Autorin arbeitet als Projektleiterin im Kommunalen Integrationszentrum des Rhein-Sieg-Kreises mit den Vertretern der migrantischen Community, Multiplikatoren und Migrantenorganisationen, Unternehmen und Organisationen mit interkulturell ausgerichteter Personalpolitik zusammen. Als Mitglied im Integrationsrat der Stadt Siegen, im Kulturausschuss und der Arbeitsgruppe „Partizipation im Museum am Oberen Schloss der Stadt Siegen“ nimmt die Autorin an den kulturpolitischen Debatten im Bereich kulturelle Teilhabe der Menschen mit Migrationshintergrund teil. Berufliche Erfahrungen und Erkenntnisse aus ehrenamtlicher Arbeit werden die Grundlage für die Beobachtungsaussagen bilden.

## 1 Grundlegende Definitionen

Im folgenden Kapitel wird der Überblick über die Begriffe *Migrationshintergrund*, *Audience Development der Menschen mit Einwanderungsgeschichte und gesellschaftliche Teilhabe als Aufgabe der Museen* gegeben. Zunächst wird auf die Begriffe *Migration* und *migrantische Milieus in ländlichen Regionen* und Ergebnisse des aktuellen Forschungsstandes eingegangen. Nachfolgend werden die Grundsätze der Integration und der gesellschaftlichen Teilhabe in Bezug auf kulturelle Arbeit beschrieben. Zuletzt werden die Begriffe *Audience Development* und *Communitybuilding* beleuchtet. Da das Forschungsfeld der vorliegenden Masterthesis auf die Entwicklungen in den ländlichen Regionen begrenzt ist, wird dieser Aspekt bei der Definition der Begriffe berücksichtigt, soweit die Forschungsergebnisse vorliegen.

### 1.1 Schwierigkeiten der Definition des Begriffs *Migrationshintergrund*

Im Fokus der vorliegenden Arbeit steht die Forschung des Kulturnutzungsverhaltens von Menschen mit Migrationshintergrund, daher ist es wichtig, diese Bevölkerungsgruppe zu definieren und auf die Schwierigkeiten des Gebrauchs des Begriffs *Migrationshintergrund* einzugehen.

Der Begriff *Migrationshintergrund* wurde zum ersten Mal in Verbindung mit dem Mikrozensus (kleine Bevölkerungsbefragung) 2005 erwähnt. Im Rahmen eines Mikrozensus werden die Daten zu sozialer und wirtschaftlicher Lage der Bevölkerung gesammelt. 2005 wurde erstmals der migrantische Hintergrund der Menschen befragt. Der vorherige Unterschied zwischen Deutschen und Ausländern griff nicht mehr, da sehr viele zugewanderte Menschen inzwischen eingebürgert waren.<sup>1</sup> Infolgedessen wurde überlegt, welches Kriterium für die Erfassung der statistischen Daten im Mikrozensus zugrunde gelegt werden sollte. Eine Definitionsfindung gestaltete sich aufgrund von Meinungsverschiedenheit über den Grad der Vererbung des Zuwanderungshintergrundes schwierig<sup>2</sup>. Man eignete sich schließlich darauf, dass Menschen mit Migrationshintergrund wie folgt definiert werden: „Eine Person hat einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil die deutsche Staatsangehörigkeit nicht durch Geburt besitzt.“<sup>3</sup> Laut dieser bis heute gültigen Definition werden die meisten Vertreter der dritten Generation von Migranten nicht mehr als Menschen mit Migrationshintergrund in Statistiken erfasst. Der Grund dafür ist die Annahme, dass diese Generation keine Integrationsmaßnahmen mehr benötigt.

Ein weiteres Problemfeld stellt die Verwendung und die Unterscheidung zwischen den Begriffen *Fluchthintergrund* und *Migrationshintergrund* dar. Die Anzahl der Migranten, die aus unterschiedlichen Gründen aus ihrer Heimat nach Deutschland geflohen sind, steigt seit

---

1 Vgl. Böckler / Schmitz-Veltin / Lux-Henseler: *Migrationshintergrund*, 2013. S. 5 ff.

2 Vgl. ebd., S. 6.

3 Vgl. Statistisches Bundesamt (2022): *Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Ergebnisse des Mikrozensus 2021. Fachserie 1, Reihe 2.2.*, S. 5.

2015 rapide. Laut dem Statistischen Bundesamt lebten vor dem Ausbruch des Krieges in der Ukraine ca. 2,2 Millionen Menschen mit Fluchthintergrund in Deutschland.<sup>4</sup> Mit dem Krieg in Osteuropa und den ukrainischen Geflüchtetenwellen steht die deutsche Gesellschaft vor der Herausforderung, den neu angekommen Menschen die Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe im vollen Umfang zu bieten. Diese Aufgabe steht zu Recht im Fokus der politischen und sozialen Bemühungen. Eine Willkommenskultur, insbesondere im Falle von Schutzsuchenden, ins Leben zu rufen und deren Grundsätze in kurzer Zeit umzusetzen ist dabei unumgänglich. Die Kehrseite dieser Diskussionen und der Bemühungen ist die Vernachlässigung der Heterogenität der zeitgenössischen Migrationsgesellschaft. Das Wort „Flüchtlinge“ wird umgangssprachlich für die gesamte Gruppe der Menschen mit Migrationshintergrund gebraucht. Das mag der Tatsache geschuldet sein, dass Zuwanderer aus anderen Gründen, wie zum Beispiel Arbeit und Studium, als sehr schnell durch den Beruf integriert gelten. Sie unterscheiden sich von der deutschstämmigen Bevölkerung in ihrer Lebensweise und Gewohnheiten nur in marginalen Teilen.

Einen anderen Zugang zur soziologischen Klassifizierung der Heterogenität der migrantischen Bevölkerung stellt die Zugehörigkeit zu einem Milieu dar. Die erste forschungsrelevante Studie in Bezug auf die Migrantenmilieus ist die Studie des Sinus-Instituts „Die Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland“ (2008). Sie wurde im Auftrag von Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen, Jugend, des Ministerpräsidenten des Landes Nordrhein-Westfalen, des SWR Südwestfunks der Landessanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg, Abteilung Kultur des deutschen Caritasverbandes und des vhw Bundesverbands für Wohneigentum und Stadtentwicklung sowie der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung verfasst. 2018 verfasste Sinus die Studie „Migranten, Meinungen, Milieus vhw-Migrantenmilieu-Survey 2018“, die auf die Studie von 2008 aufbaut und das Migrantenmilieumodell aktualisiert. „Soziale Milieus“ beschreiben „Menschen mit charakteristischen Wertemustern, Grundeinstellungen, Lebensorientierungen und Ähnlichkeiten im Alltagsleben“.<sup>5</sup> Die Studie von 2018 unterscheidet zehn Migrantenmilieus, die in vier Gruppen zusammengefasst werden: modern-kreative, bürgerliche, traditionelle und prekäre Gruppe. Eine wichtige Erkenntnis der Studie besteht darin, dass die migrantische Bevölkerung keinesfalls homogen ist. „Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland bilden keine besondere und schon gar keine homogene Gruppe. Die Milieuzugehörigkeit ist erheblich aussagekräftiger als einzelne Merkmale wie ethnischer Hintergrund, Bildung, Einkommen oder Religionszugehörigkeit.“<sup>6</sup>

---

4 Vgl. Statistisches Bundesamt (2022): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Ergebnisse des Mikrozensus 2021. Fachserie 1, Reihe 2.2., S. 527.

5 Vgl. Hallenberg / Dettmar / Arig: Migranten, Meinungen, Milieus, 2018. S. 10.

6 Vgl. ebd. S. 10.

2012 erschienen dazu die Ergebnisse der Studie von Susanne Keuchel „Das 1. InterKultBarometer“. Diese Studie wurde vom Zentrum für Kulturforschung 2011 für den Beauftragten für Kultur und Medien, die Länder Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen durchgeführt.<sup>7</sup> Das InterKultBarometer knüpfte auf die Ergebnisse der Sinus-Forschung von 2007 an und untersuchte den Einfluss der sozialen Faktoren der Migration auf die kulturellen Erfahrungen, Vorlieben und Nutzung der Kultureinrichtungen. Ein weiteres wichtiges Werk ist in diesem Zusammenhang „Audience Development in der Migrationsgesellschaft“ von Vera Allmannritter. Das Werk baut auf die Sinus-Studien auf und untersucht den Zusammenhang zwischen der Kulturnutzungsvorlieben und der Zugehörigkeit zu einem sozialen Milieu. Im Fokus von Vera Allmannritters Forschung steht die Kulturnutzung der migrantischen Vertreter des „Intellektuell-kosmopolitisches Milieus“, die in der Regel die Großstadt als Wohn- und Lebensraum bevorzugen. Im Gegensatz zu den Untersuchungen in den großstädtischen Räumen gibt es kaum statistische Erhebungen über die migrantischen Bevölkerung in den ländlichen Regionen.

Annette Spellerberg geht in ihrem Essay „Lebensstile im sozialräumlichen Kontext: Wohnlagen und Wunschlagen“ davon aus, dass traditionell orientierte Gruppen vergleichsweise häufig in kleineren Orten und Dörfern leben.<sup>8</sup> Ausgehend davon, dass die Lebensstile der Migranten ähnliche Merkmale wie die Lebensstile der deutschstämmigen Bevölkerung aufweisen, wird die räumliche Verortung des migrantischen Milieus ähnlich sein wie das der Menschen ohne Migrationshintergrund. In den ländlichen Regionen werden demnach hauptsächlich Vertreter des traditionell-bürgerlichen migrantischen Milieus zu finden sein.

Die Integration, das Bewahren der Lebensweise des Herkunftslandes und die Wahrnehmung der ethnischen Identität in unterschiedlichen Migranten-Milieus wird in Zusammenhang mit der Partizipation am gesellschaftlichen Leben gebracht. Rainer Wenrich und Josef Kirmeier gehen davon aus, dass „kulturelle Partizipation grundsätzlich die Integration von Menschen in einem für sie bis dato weitgehend fremden Land unterstützen kann.“<sup>9</sup> Im nächsten Kapitel geht die Autorin auf den Begriff *Integration* ein und erläutert kurz die Phasen des nationalen Integrationskonzeptes in Bezug zu den Aufgaben der kulturellen Einrichtungen.

## 1.2 Was ist Integration?

Das Verständnis der Integration als ein Prozess ist im Bewusstsein der deutschen Bevölkerung angekommen. Dies setzt die Veränderungs- und Anpassungsbereitschaft sowohl der aufnehmenden Gesellschaft als auch ihrer neu angekommen Mitglieder voraus und wird in

---

7 Vgl. Keuchel: Das 1. InterKultBarometer, 2015.

8 Vgl. Spellerberg: Lebensstile, 2007. S. 193.

9 Vgl. Wenrich / Kirmeier: Migration im Museum, 2017. S. 10.

der Arbeitspraxis durch Institutionen, Organisationen und Behörden umgesetzt. Die wichtigen Merkmale dieses Prozesses sind in der Novellierung des Integration- und Teilhabegesetzes NRW festgehalten. So umfasst dieser Prozess im Einzelnen drei Phasen: Unterstützung in der Erstphase des Ankommens, Erschaffung der Voraussetzungen für gesellschaftliche Teilhabe der Menschen mit Migrationshintergrund und die Förderung des Austausches sowie Begegnungen zwischen den Menschen mit und ohne Zuwanderungsgeschichte.<sup>10</sup>

Während die Städte von Migrationsbewegungen geprägt und strukturell gut aufgestellt sind, blieben die integrativen Strukturen in den ländlichen Regionen bis 2015 und darüber hinaus eher schwach. Wenn neue Stellen in den Verwaltungen der ländlichen Kommunen geschaffen wurden, so wurden diese an unterschiedliche bereits bestehende Ämter ange-dockt. Der Grund dafür ist das Verständnis der Integration als abteilungsübergreifende Querschnittsausgabe in den Verwaltungen, die beinahe von jedem Amt wahrgenommen werden kann.<sup>11</sup> Landkreise und ländliche Kommunen sind zudem davon ausgegangen, dass Migranten schnell in Städte abwandern, und der vorzeitige Aufbau von Verwaltungsstrukturen auf dem Land nicht notwendig ist.

Weitere wichtige Akteure in der Integrationsarbeit sowohl in der Stadt als auch in ländlichen Gebieten sind ehrenamtliche Helfer, Migrantenorganisationen und soziale Dienste. Sie betreuen die Aufnahme der geflüchteten Menschen, helfen bei der Betreuung und Unterstützung der Menschen mit Migrationshintergrund. In den ländlichen Regionen treten sie oft als Verbindungsglied zwischen den Migranten und der Aufnahmegesellschaft auf. Sie ermöglichen Begegnungen zwischen einheimischen und zugewanderten Menschen, organisieren Ausflüge in die Nachbarschaft und veranstalten Informationsabende für interessierte Bürger und Bürgerinnen. Sie halten privaten Kontakt zu vielen Migranten aufrecht, auch dann, wenn der Integrationsbedarf nicht mehr vorhanden ist. Sie spielen daher als Ansprechpartner und Multiplikatoren bei der Kommunikation mit der migrantischen Community eine große Rolle.

In Zusammenarbeit zwischen der Verwaltung und der Zivilgesellschaft sind zahlreiche Arbeitskreise und Runde Tische entstanden, die im Besonderen die Themen des gesellschaftlichen Zusammenhalts, Bildung und Arbeit im Fokus haben.<sup>12</sup> Die Kontaktaufnahme zu solchen Gesprächskreisen ist für das Verständnis des Bedarfs und der Lebensumstände der Menschen mit Migrationshintergrund vor Ort sehr förderlich.

Ein weiterer Akteur der Integrationsarbeit ist der Integrationsrat, in einigen Kommunen – der Ausländerrat oder Ausländerbeirat. Diese fungieren als politisches Gremium und vertreten die Interessen der Migranten. Die Mitglieder des Integrationsrates werden von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte gewählt. In regelmäßigen öffentlichen Sitzungen

---

10 Vgl. Gesetz- und Verordnungsblatt (GV. NRW.) Ausgabe 2021 Nr. 80a vom 30.11.2021 Seite 1209a bis 1226a, S.16.

11 Vgl. Schammann/Bendel/Müller/Ziegler/Wittchen: Zwei Welten, 2020. S. 40.

12 Ebd. S. 48.

des Integrationsrates gibt es die Möglichkeit, Organisationen, Projekte oder Themen vorzustellen. Die Mitglieder des Integrationsrates sind sowohl Entscheidungsträger bei der Unterstützung der jeweiligen Vorhaben der Institutionen vor Ort als auch Multiplikatoren in ihren migrantischen Communities und Vereinen. Die Zusammenarbeit mit dem Integrationsrat erscheint der Autorin insbesondere in den Projekten zum Themenfeld der gesellschaftlichen Teilhabe von Menschen mit Migrationshintergrund sinnvoll.

Eine besondere Bedeutung in der Integrationsarbeit wurde bereits im Nationalen Integrationsplan 2007 den Kultureinrichtungen zugeschrieben. Im Themenfeld 6 „Kultur und Integration“ werden drei wichtigen Schwerpunkte der kulturellen Integration genannt: Die kulturelle Bildung, der Beitrag der Kultureinrichtungen und der politische Auftrag. Die kulturelle Integration wird als Querschnittsaufgabe gesehen.<sup>13</sup> Die Kulturinstitutionen werden als Orte des interkulturellen Dialogs und als Träger der kulturellen Bildung von Kindern und Jugendlichen definiert. Auf der Verwaltungsebene sollten die Kultureinrichtungen „Leitbilder, Organisationsziele und Konzepte zur Integration und interkulturellen Öffnung entwickeln und entsprechende Maßnahmen der Personalentwicklung vorsehen.“<sup>14</sup> Auch auf der Programmebene wird die Aufforderung deutlich, Migration als relevantes gesellschaftliches Thema mit einzubeziehen. Somit stehen die Kultureinrichtungen vor der Aufgabe, die Migration und Integration in jedem Arbeitsbereich zu berücksichtigen.

Der Nationale Integrationsplan fand seine Fortsetzung in dem Aktionsplan Integration der Bundesregierung. Der zentrale Begriff ist „kulturelle Integration“. Die Aufgabe, diesen Begriff zu definieren übernahm die Initiative Kulturelle Integration von dem Deutschen Kulturrat. Die Initiative verfasste 15 Thesen der kulturellen Integration, in der Präambel zu dem Thesenpapier wird die Rolle der Kultur bei der Integration definiert: „Kultur trägt neben der sozialen Integration und der Integration in Arbeit wesentlich zum gesellschaftlichen Zusammenhalt bei. Kulturinstitutionen vermitteln Geschichte und Gegenwart Deutschlands und ermöglichen eine Auseinandersetzung mit den Werten der Gesellschaft – wir setzen auf die Vermittlungskraft von Kultur.“<sup>15</sup>

Der Integrationsprozess wird im Aktionsplan in fünf Phasen eingeteilt. Die erste Phase umfasst unter anderem die Maßnahmen einer Werbestrategie zur Gewinnung der Arbeitskräfte im Ausland und Sprachkurse im Herkunftsland. In der zweiten Phase der Integration werden den neu angekommenen Menschen in Deutschland die Grundlagen der deutschen Sprache, Rechtsordnung, Geschichte und Kultur vermittelt. Danach erfolgt die Integration in die Arbeitswelt. Laut dem Aktionsplan werden in jeder Integrationsphase die unterschiedlichen Bedürfnisse der Menschen mit Migrationshintergrund berücksichtigt. So kommt die Integration durch Kultur erst in vierter und vorletzter Phase vor. Die Menschen mit

---

13 Vgl. Bundesregierung: Der Nationale Integrationsplan. Neue Wege – Neue Chancen, 2007. S. 127.

14 Ebd. S. 134.

15 Initiative kulturelle Integration: 15 Thesen, 2016.

Zuwanderungsgeschichte sollen als Publikum, Personal in den Kultureinrichtungen und Partner gewonnen werden.<sup>16</sup> Ungeachtet des Einbezugs in die letzten Phasen der Integration bestehen viele Möglichkeiten für die Kultureinrichtungen an diesem Prozess von Anfang an teilzunehmen. Insbesondere in Hinblick auf die regionale Entwicklung der Arbeitsmarktsituation in ländlichen Regionen und Gewinnung und Erhaltung der Arbeitskräfte sollte dies überlegt werden. Das bedeutet, dass die Kultureinrichtungen in die Anwerbemaßnahmen der Arbeitskräfte eingebunden werden und die Region mit präsentieren können. Beispiele aus Museen in Bremen, Berlin und München zeigen, dass bereits in der zweiten Phase der Integration die Kultureinrichtungen einen Beitrag leisten können. Sie können beispielsweise den Spracherwerb von deutscher Sprache als Zweitsprache thematisieren und Sprachkurse für Menschen mit Migrationshintergrund mitgestalten. Die Integration in die Arbeit wird durch Ausstellungen über die Arbeitswelten in der Region, Führungen und Veranstaltungen begleitet.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Kultureinrichtungen die Forderung nach der Erfüllung der Rahmenbedingungen für eine gesellschaftliche Teilhabe in jeder Phase der Integration unterstützen können.

Im nächsten Kapitel wird dazu einen Überblick über die Definition der gesellschaftlichen Teilhabe als Aufgabe einer Kultureinrichtung gegeben. Es wird Bezug auf die Überlegungen von Kenneth Anders zur kulturellen Entwicklung der ländlichen Regionen im Beitrag „Es geht um Freiheit“ genommen.

### 1.3 Wie kann die kulturelle Teilhabe in ländlich geprägten Regionen aussehen?

Im § 10 des Kulturgesetzbuches des Landes Nordrhein-Westfalen wird „der ungehinderte und barrierefreie Zugang zu Kunst und Kultur“<sup>17</sup> unter staatlichen Schutz gestellt. „Verbindendes Ziel ist es, Zugänge und Chancengleichheit für alle in der Wahrnehmung und Gestaltung von Kunst und Kultur herzustellen und so der Diversität der Gesellschaft im kulturellen Leben gerecht zu werden.“<sup>18</sup> Die Erfüllung dieses Ziels ist in den Bereichen Personalmanagement, Programmgestaltung und Zugänglichkeit der Angebote verankert. Entscheidungen im Personalbereich und in der Programmgestaltung sind kaum von äußeren Faktoren abhängig und liegen im Kompetenzbereich der Kulturverwaltungen, so wie der Geschäftsführungen der Kultureinrichtungen. Die Gewährleistung der Zugänglichkeit zu kulturellen Angeboten hängt jedoch von anderen Bedingungen und Akteure ab.

Gerade in ländlichen Regionen sind die Kulturinstitutionen auf die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen angewiesen, damit ihre Angebote das Publikum erreichen und

---

<sup>16</sup> Vgl. Bundesregierung: Der Nationale Aktionsplan Integration, 2020.

<sup>17</sup> Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen: Kulturgesetzbuch für das Land Nordrhein-Westfalen, 202. S. 24.

<sup>18</sup> Ebd.

die Barrieren bei Kulturbesuchen überwunden werden. Während in den deutschen Städten die Ziele der kulturellen Teilhabe aufgrund der vorhandenen Strukturen, der Lebensweise der städtischen Bevölkerung und der kurzen Kommunikationswege leichter zu erfüllen sind, müssen sich die ländlichen Kultureinrichtungen größeren Herausforderungen stellen.

Kenneth Anders weist dazu auf drei spezifische Merkmale der ländlichen Lebensweise hin. Zu einem zeichnet sich die ländliche Bevölkerung durch ein hohes Maß der Selbstorganisation aus. Mangelnde Infrastruktur, schlechte Taktung des öffentlichen Nahverkehrs und lange Wege zu den wichtigen Lebenspunkten setzen eine aufwendigere und selbständige Planung bei der Ausführung von Unternehmungen voraus.<sup>19</sup> Spontane Entscheidungen über Besuche weit abgelegenen Kulturinstitutionen fallen schwerer und werden sorgfältiger und aufwendiger geplant. So kann ein Museumsbesuch zum Tagesausflug für die ganze Familie werden oder ein Konzertbesuch mit Übernachtung bei Freunden verbunden sein.

Während die städtischen Bewohner Möglichkeiten haben die Besuche der Kultureinrichtungen in ihre Freizeit schnell und unkompliziert einzubauen, und Kultur sogar zwischen Feierabend und Abendessen in After-Work-Veranstaltungen genossen werden kann, überlegen ländlichen Bewohner ganz genau, für welche Kulturangebote sie einen langen Weg, damit verbundenen Aufwand und Kosten überhaupt in Anspruch nehmen wollen. Sehr oft nutzen sie die Kulturangebote von Ort, die ehrenamtlich organisiert werden.

In ländlichen Bereichen treten bürgerliche Initiativen und Vereine selbst als Organisatoren von kulturellen Veranstaltungen auf. Traditionsfeste Vereine haben gefestigte Kommunikationswege innerhalb der Gemeinschaft und sind in der Regel gut organisiert und zuverlässig. Die Kultureinrichtungen ländlicher Regionen können daher auf diese Strukturen in der Zusammenarbeit mit Bürgerinitiativen zurückgreifen und ihre Vernetzungsmöglichkeiten erweitern.

Ein weiteres Merkmal der ländlichen Lebensweise ist enge Verbundenheit mit der Landschaft. Obwohl die traditionelle Landwirtschaft aus dem Alltagsleben auch in den ländlichen Regionen beinahe verschwunden ist, bleibt der Bezug zu den natürlichen Ressourcen wie Wasser und Boden weiterhin sehr stark.<sup>20</sup> Die Landschaft kann leicht in den Kontext regionaler Geschichte und einer kulturellen Entwicklung der Region eingebunden werden. Dies nicht nur im Rahmen von Tourismusmarketing, sondern auch als wichtiges Verbindungsglied zwischen Dorfgemeinschaften und Kultureinrichtungen.

Als wichtiges Merkmal der ländlichen Kultur nennt Kenneth die geringe soziale Segregation.<sup>21</sup> Segregation bedeutet, dass die Unterschiede im Bildungsstand und Einkommen bei der Aufnahme in Vereine und Kirchengemeinden und bei der Teilhabe an der

---

19 Vgl. Kenneth: Es geht um Freiheit, 2019. S. 25.

20 Vgl. ebd.

21 Vgl. ebd.

Dorfgemeinschaft weniger relevant sind als in städtisch geprägten Gebieten. Das kann von den Kultureinrichtungen als Ressource und gleichzeitig Chance für die gelungene Ansprache, sowie gezielte Werbemaßnahmen genutzt werden. Der gesellschaftliche Zusammenhalt ist in ländlichen Gegenden durch Heimatvereine, freiwillige Feuerwehren und Nachbarschaftstreffen gefestigt. Sie sind ein wichtiger Anspruchs- und Kooperationspartner, wenn es um gemeinsame Ziele kultureller Entwicklung in einer Region geht. Die Wechselbeziehungen zwischen den Lebensmittelpunkten der Menschen in ländlichen Regionen und den Kultureinrichtungen können den Effekt haben, dass kulturelle Orte in einer Region selbst zum Lebensmittelpunkt der Bewohner werden. Das kann allerdings nur unter der Bedienung der hohen Partizipation am kulturellen Geschehen und der Berücksichtigung von kulturellen Interessen und Besonderheiten des Lebens in den ländlichen Regionen geschehen.

Zusätzlich zu den kulturpolitischen Bemühungen in ländlichen Regionen, die Angebote an die lokale Nachfrage anzupassen und die kulturelle Infrastruktur aufrechtzuerhalten, stehen die Kultureinrichtungen vor der Herausforderung, auf die Veränderung der Publikumsstrukturen als Folgen des demographischen Wandels und der Globalisierungstendenzen zu reagieren. Folgt man dem Denkansatz von Andreas Reckwitz, so „droht die Provinz zum *Flyover*-Land räumlich Abgehängter zu werden“.<sup>22</sup> Dass die ländlichen und kleinstädtischen Regionen seit langem stärker als Großstädte unter dem demografischen Wandel leiden, ist nichts Neues. Damit ist die Abwanderung der jungen Bevölkerung vom Land in die Stadt und der Überalterung der Gesellschaft im Allgemeinen gemeint. Neu ist aber, dass diese Tendenzen in Wechselwirkung mit Kunst und Kultur untersucht werden.<sup>23</sup>

Während Reckwitz daraus ein kulturpessimistisches Urteil über die kleinstädtischen und ländlichen Regionen bildet, in denen „ökonomische Potenz und kulturelle Attraktivität“<sup>24</sup> verloren gehen und infolge der Bevölkerungsabwanderung „manche Landstriche und Städte veröden“<sup>25</sup>, sieht Dreyer in den „Entleerungstendenzen von Regionen“<sup>26</sup> eine Chance für Kultureinrichtungen Einfluss auf deren demografischen Entwicklungen zu nehmen.<sup>27</sup> Die aktive Beteiligung der Kultureinrichtung an der Gestaltung der Region als attraktive Wohn- und Arbeitsgegend erhöht ihren Stellenwert im kommunalen Gebilde und sichert ihre Überlebenschancen.

Die Vermittlung der regionalen Kultur und die gemeinsame Gestaltung der kulturellen Prozesse bedarf in den ländlichen Regionen der zahlreichen Kooperationen mit der Zivilgesellschaft, Akteuren der regionalen Wirtschafts- und Verkehrsverbänden. Es geht dabei nicht nur um den Kulturvermittlungsauftrag und um die Profilierung der Kultureinrichtung,

---

22 Reckwitz: *Das Ende der Illusionen*, 2019, S. 100

23 Vgl. Dreyer: *Der demographische Wandel und die Kultur*, 2009. S. 38.

24 Reckwitz: *Das Ende der Illusionen*, 2019, S. 100.

25 Vgl. ebd.

26 Dreyer: *Der demographische Wandel und die Kultur*, 2009. S. 41.

27 Vgl. ebd.

sondern um den Erhalt der Lebensqualität und Attraktivität einer Region. Der Ausbau der Rahmenbedingungen für die erfolgreiche kulturelle Teilhabe in den ländlichen Regionen ist die kommunale Aufgabe und setzt eine hohe Bereitschaft für eine Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen, lokaler Wirtschaft und Ehrenamt voraus. Das Ergebnis dieser Prozesse ist die Bildung einer starken kulturellen Community in der Region, die nicht nur als Publikum das Überleben der Kultureinrichtung sichert, sondern selbst die Prozesse gestaltet und die Entwicklungen der Kultureinrichtung beeinflusst. Daher ist der Begriff Community für die nachhaltige Publikumsentwicklung und teilhabeorientierte Kulturarbeit von großer Bedeutung.

## 1.4 Audience Development und Communitybuilding

### 1.4.1 Einführung in den Begriff „Audience Development“

Die Aufgaben einer modernen Kultureinrichtung in Deutschland sind vielfältig und komplex. Neben den traditionellen Aufgaben wie Sammeln, Aufbewahren, Hervorbringen und Vermitteln von Kunst sind einige neuen Aufgaben dazu gekommen. Die Forderungen „Kultur für alle“ und die Auswirkung der Kulturpolitik als Gesellschaftspolitik haben die ersten Rahmenbedingungen für die neuen Aufgaben einer Kultureinrichtung gelegt. Dazu gehört unter anderem die teilhabeorientierte Kulturvermittlung, die Überarbeitung der Ausstellungskonzepte unter dem Aspekt der gesellschaftlichen Diversität. Um es mit Birgit Mandel zu sagen, die Rolle der Kultureinrichtung als Inputgeber „für ein sozial inklusives, von vielen verschiedenen Gruppen der Gesellschaft mitgestaltetes Kulturleben“<sup>28</sup>.

Ein Museum versteht sich heute sowohl als Ort der Aufbewahrung des kulturellen Erbes sowie auch als Bildungs- und Begegnungsstelle mit der Aufgabe der partizipativen Kulturvermittlung. Diese Transformation vollzieht sich unter dem Legitimationsdruck und der gleichzeitigen Kürzung öffentlicher Mittel. Die Situation verschlimmerte sich in Coronazeiten, da die ohnehin knappen kommunalen Budgets in Hinblick auf steigende Kosten in anderen kommunalen Bereichen neu aufgeteilt wurden. Die Dringlichkeit der Investitionen in die Kultur, der nachhaltige Stellenausbau in den öffentlich finanzierten Kultureinrichtungen, so wie die Erweiterung der Zuschüsse für Akteure aus dem nicht öffentlichen Kultursektor wurden unter die Lupe genommen und teilweise neu strukturiert. Dazu kommt erschwert die Diskussion über die Notwendigkeit der Erhaltung des analogen Kulturangebots im großen Umfang. Währenddessen haben digitale Formate von Kulturnutzer und Kulturnutzerinnen in Corona-Zeiten erfolgreich Einzug in die heimischen Häuser und Wohnungen gefunden, wodurch Wohnheiten der Rezeption von Kunst- und Kultur revolutioniert wurden.

Die Herausforderung öffentlich geförderten Kultureinrichtungen, deren gesellschaftliche Relevanz zu begründen, und die Notwendigkeit nach einer Erweiterung der Einnahmen

---

<sup>28</sup> Vgl. Mandel: Teilhabeorientierte Kulturvermittlung, 2016. S. 9.

zu suchen, rücken die Themen des Audience Developments in den Fokus der Kulturmarketingstrategien.

Der Begriff Audience Development bezeichnet die Themenfelder, die sich mit dem Thema „Publikumsgewinnung- und Bindung“ beschäftigen.<sup>29</sup> Das Verständnis von Audience Development als konsequente Publikumsentwicklung von Armin Klein<sup>30</sup> scheint treffend zu sein, da Klein einen Prozess beschreibt, der in seiner Kontinuität Aspekte der Nachhaltigkeit besitzt. Die geschichtlichen Hintergründe des Audience Developments sind insoweit wichtig zu erwähnen, da die Beschäftigung mit diesem Thema immer mit den existenziellen Problemen der Kulturinstituten in Vergangenheit und Gegenwart verbunden ist.

Audience Development fand den Einzug in die Kulturmarketingdiskussionen in Großbritannien früher als in Deutschland. Von 1998 bis 2003 führte der Arts Council England ein Programm mit dem Titel „New Audience for the Arts“ ein, das sich mit Erschließung von neuen Zielgruppen für Kultureinrichtungen beschäftigte. Im Rahmen des mit 20 Millionen Pfund finanzierten Programms bewarben sich die englischen Kulturinstitutionen mit Best-Practice-Modellen. Dabei gab es unterschiedliche zielgruppenorientierte Förderansätze. Die Bandbreite der Projekte reichte von Experimenten mit Öffnungszeiten bis zu Kooperationen mit Clubs und Diskotheken.<sup>31</sup> Das Audience-Development-Programm führte der Arts of Council mit einem vertiefenden Programm unter dem Titel „Not for the likes of you“ fort. Es nahmen 32 Kultureinrichtungen dran teil, mit dem Ziel die Institutionen besucherorientiert auszurichten.<sup>32</sup>

Die Zusammenfassung der Ergebnisse erfolgte in Form einer Handreichung für Kultureinrichtungen. Entsprechende Informationen finden sich auf der Internetseite von AMAculturehive, einer freizugänglichen Internetressource, die von Arts Marketing Association betreut wird. Es handelt sich um eine der vielen englischen Agenturen, die die Kultureinrichtungen in Audience Development beraten und zahlreiche Handbücher für effektive Planung der Besuchergewinnung herausbringen.

Während das Thema des Audience Developments in England sowohl theoretisch als auch praktisch intensiv angegangen wird, stecken die Diskussionen darüber in Deutschland noch in den Kinderschuhen. Das Verständnis des Begriffs „Kultur“ als Bereiche der Musik, bildender Kunst, des Films, der Architektur usw. bringt mit sich, dass die Tätigkeit in diesen Bereichen einer gewissen Begabung bedarf. Armin Klein bemerkt in seiner Einführung in die Kulturpolitik, dass nicht nur seitens der Kulturproduzenten bestimmte Talente gefordert werden, sondern auch seitens der Rezipienten bestimmte Eigenschaften erwartet werden, um die Kultur in dieser Begriffsdimension verstehen zu können. Zitat: „[...] wie etwa

---

29 Vgl. Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S.24.

30 Vgl. Klein: Der exzellente Kulturbetrieb, 2008. S. 124.

31 Vgl. Mandel: Teilhabeorientierte Kulturvermittlung, 2016. S. 81.

32 Ebd.

besondere Sensibilität, Offenheit und Aufgeschlossenheit für die Hervorbringungen, d. h. ein gewisser „Kunstsinn“ wird vorausgesetzt.“<sup>33</sup> Es wird angenommen, dass diese Eigenschaften überwiegend Menschen mit höherem Bildungsstand und Einkommen besitzen. Davon ausgehend richtete sich das Programm und die Ansprache der deutschen Kultureinrichtungen an die Zielgruppe des Bildungsbürgertums. Diese Zielgruppe war jahrzehntelanger Sicherheitsgarant für die Arbeit der Kulturorganisationen.

Gegenwärtig stehen die Kultureinrichtungen vor vielen Veränderungen in den Publikumsstrukturen. Neben dem Schwund der traditionellen Publikumsschicht des Bildungsbürgertums wirken sich auch die strukturellen Veränderungen in der Gesellschaft auf die Nachfrage nach herkömmlichen Vermittlungskonzepten aus. Die neue Mittelklasse versteht „Kultur“ nicht mehr als „die alte Hoch- und Bildungskultur des Bürgertums“, sondern sie „hängt einem erweiterten Kulturverständnis an, das alle möglichen Aspekte des Alltags (Kochen, Radfahren, Reisen beispielweise) zu »kultivieren«. Das heißt, als wertvoll zu pflegen und mit entsprechender Expertise und Genuss zu betreiben.“<sup>34</sup> Daraus resultiert, dass die neue Klasse des „Neobürgertums“<sup>35</sup> den Besuch der Kultureinrichtungen als gleichwertig zu einem Kochabend oder einer Waldwanderung empfindet. Somit tritt der traditionelle Kulturgenuss in Konkurrenz zu vielfältigen Angeboten der Freizeitgestaltung.

Die Kürzungen der öffentlichen Förderungen, der demografische und soziale Wandel der Gesellschaft und nicht zuletzt die politische Forderung nach der Umsetzung der Prinzipien der gesellschaftlichen Teilhabe, haben die Überlegungen zum Audience Development in den Vordergrund des strategischen Besuchermanagements in Deutschland gerückt.

Die Strategien des Publikumsgewinnens orientieren sich hauptsächlich an den Marketingmodellen der Wirtschaftswissenschaften. Die Grundlage dafür bildet das Verhältnis zwischen einem Produkt und einem Markt. Im Falle des Kulturmarketings wird in diesem Zusammenhang über das Verhältnis zwischen dem Angebot einer Kultureinrichtung und der Nutzung des Angebotes vom Publikum gesprochen. Die bekanntesten Modelle sind „Produkt-Markt-Mix“ von Ansoff und Audience Development-Strategien von Douglas Eichten und Nobuko Kawashima. Sie stellen unterschiedliche Vorgehensweisen der Kulturinstitution bei der Erschließung neuer Besuchergruppen und der Bindung des bestehenden Publikums dar. Im Vordergrund dieser Strategievarianten steht das Zusammenspiel zwischen einem bestehenden oder einem neuen Produkt, zum Beispiel einer künstlerischen Darbietung, Veranstaltung oder eines Bildungsprogramms, und der Gewinnung neuer Publikumskreise und Bindung des bestehenden Publikums. Diese Modelle stammen hauptsächlich aus Großbritannien und den

---

33 Klein: Kulturpolitik. Eine Einführung, 2009. S. 33.

34 Vgl. Reckwitz: Das Ende der Illusionen, 2019, S.94.

35 Vgl. ebd.

USA. Da die öffentliche Kulturförderung in diesen Ländern sehr gering ist, verfolgen diese Strategien primär wirtschaftliche Ziele.<sup>36</sup>

Im Rahmen der Thematik der Besucherbindung definieren Bernd Günter und Andrea Hausmann zwei Arten der Strategien. Die Verbundenheitsstrategie setzt voraus, dass der Besucher den Kulturanbieter jede Zeit wechseln kann, wogegen die Gebundenheitsstrategie den Aufbau von Wechselbarrieren, z. B. in Form eines Abonnements vorsieht. Bei beiden Strategien bemüht sich die Kultureinrichtung um die höchste Zufriedenheit der Besucher, um den Wechsel zu Wettbewerbern zu vermeiden.<sup>37</sup>

Armin Klein unterscheidet drei Gruppen von Menschen in Bezug auf Intensität der Kulturnutzung: Intensiv-Nutzer, gelegentliche Nutzer und Nicht-Mehr-Nutzer bzw. Noch-Nicht-Nutzer. Als nachhaltige und zukunftsorientierte Strategie für die Publikumsgewinnung nennt Armin Klein kulturelle Vermittlungsprogramme für Kinder und Jugendliche. Als Strategie für die Publikumsbindung wird die Entwicklung des Nicht-Besuchers zu dem Intensiv-Nutzer definiert. Im ersten Schritt werden die potenziellen Besucher für die Angebote der Kultureinrichtung interessiert. Verläuft der Besuch zufriedenstellend, wird der Besucher im nächsten Schritt für eine Mitgliedschaft und danach für eine Spende animiert.<sup>38</sup>

Um eine Strategie zu entwickeln, wird in der Regel die Zielgruppe definiert und nach ihren Merkmalen charakterisiert. Armin Klein nennt zwei große Gruppen der Klassifizierung: Strukturelle und Verhaltensorientierte. Zu den strukturellen Merkmalen zählen geographische, soziodemografische und psychografische Merkmale. Die verhaltensorientierten Besuchermerkmale definieren unter anderem die Beweggründe für einen Kulturbesuch und das Verhalten des Menschen zum kulturellen Geschehen schlechthin.<sup>39</sup>

Die Kenntnisse über die Zielgruppe gehören zu den wichtigsten Grundlagen für ein erfolgreiches Audience Development. Die Aneignung dieses Wissens ist jedoch mit vielen Barrieren verbunden. Bernd Günter und Andrea Hausmann nennen die Marktsegmentierung als wichtige Strategie im Kulturmarketing, die die Gliederung der homogenen Masse der Besucher in kleinere Gruppen nach soziodemografischen und allgemein-psychografischen Merkmalen voraussetzt. Die Produkte und die Ansprache dieser Gruppen richten sich nach deren unterschiedlichen Bedürfnissen, Lebensstilen und Verhaltensmerkmalen. Als Vorteile der Marktsegmentierung werden unter anderem die Umsetzung der Besucherorientierung und hohe Zufriedenheit genannt. Zu den Nachteilen gehören in erster Linie die aufwendige Forschung innerhalb der Besucher und Nicht-Besucher der Kultureinrichtung, sowie die ressourcenbunde Planung und Durchführung von Maßnahmen und Aktivitäten für die jeweils ausgesuchte Zielgruppe. Ein weiterer Nachteil für eine solche Strategie ist die Kosten-Nutzen-

---

36 Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S. 39-45.

37 Günter/ Hausmann: Kulturmarketing, 2009. S 47-49.

38 Vgl. Klein: Der exzellente Kulturbetrieb, 2008. S. 124 – 127.

39 Ebd.

Relation, da die Teilnehmerzahl aus der Zielgruppe nicht den Aufwand der Maßnahme rechtfertigt. Der letzte Punkt ist sehr stark von der Evaluierung der Maßnahme und der Analyse der Ergebnisse abhängig, die ebenfalls kostspielig und personalintensiv sind. <sup>40</sup>

Um Menschen mit Einwanderungsgeschichte als Zielgruppe für Kultureinrichtungen besser kennenzulernen, wurden unterschiedliche Studien zur Klassifizierung der Merkmale dieser Bevölkerungsgruppe gemacht, zum Beispiel unterscheiden die Studien des SINUS-Instituts mehrere Milieus innerhalb der migrantischen Community. Die Kultureinrichtung steht vor der Aufgabe, mit Hilfe von unterschiedlichen Methoden, wie zum Beispiel Befragung, Interviews und Datenanalyse festzustellen, welche Milieus im Einzugsgebiet der Kultureinrichtung dominieren, und wie groß sie sind. Während in den Großstädten die Vertreter des kulturaffin intellektuell-kosmopolitischen Milieus als Zielgruppe von Audience Development erfolgreich angesprochen werden kann, bleiben die Aktivitäten der Kultureinrichtungen zwecks der gezielten Ansprache des migrantischen Milieus in den ländlichen Regionen im Bereich des Experimentellen. Es gibt bisher zu wenig Forschungserkenntnisse über die Segmentierung der migrantischen Bevölkerung auf dem Lande. Infolgedessen sollte überlegt werden, ob sich das Audience Development der migrantischen Bevölkerung in den ländlichen Regionen auf die spezifischen Maßnahmen für bestimmte Milieus begrenzen oder vorrangig mit der Bildung einer starken Community der Kultureinrichtung beschäftigen sollte.

#### 1.4.2 Communitybuilding und Corporate Governance

Der Begriff Community ist in der deutschen Audience- Development-Forschung neu. Mit Community wird in erster Linie die Gemeinschaft genannt, die ein Zusammengehörigkeitsgefühl hat. Folgt man dem amerikanischen Kulturvermittler Doug Borwick, so sollte die Bildung einer Gemeinschaft an der Spitze der Bemühungen des Audience Development stehen. <sup>41</sup> Der amerikanische Community-Forscher David Spinks definiert den Unterschied zwischen dem Publikum und der Gemeinschaft dadurch, dass das Publikum auf die Ansprache einer einzelnen Person oder Institution fokussiert ist. Die Mitglieder des Publikums interessieren sich nicht füreinander, während die Mitglieder einer Gemeinschaft miteinander kommunizieren und jeder sich als Teil eines Netzwerkes verstehen. Gleichzeitig nennt er die Besucherentwicklung als ein wichtiger Teil im Prozess der Communitybildung. <sup>42</sup> Die Rolle des Bindungsgliedes zwischen der Kultureinrichtung und den potenziellen Besuchern können die Multiplikatoren einnehmen, sie treiben die Ideen der Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft voran.

---

<sup>40</sup> Vgl. Günter /Hausmann: Kulturmarketing, 2009. S. 42.

<sup>41</sup>Vgl. Borwick: Building Communities, not audience, 2012. S. 12 -14.

<sup>42</sup>Vgl. Spinks: The business of belonging, 2021. S. 20.

Ob die klassischen Strategien von Audience Development durch die Bildung der Gemeinschaften ersetzbar sind oder beide Strategien gleichzeitig angewendet werden können, wird sich im Prozess der Beschäftigung mit dem Thema der Publikumsentwicklung zeigen.

Eine wichtige Rolle spielt bei Communitybuilding das Netzwerk- und Kooperationsmanagement. Günter und Hausmann unterscheiden drei Arten der Kooperationen. Bei der vertikalen Kooperation handelt es sich um die Verbindungen zwischen den Partnern innerhalb einer Wertschöpfungskette. Auf einer Seite stehen die Lieferanten des Kulturproduktes und auf der anderen die Vertriebsorganisationen, die die Abnahme des Produktes sichern. Die horizontalen Kooperationen finden zwischen den Partnern statt, die im Wettbewerb stehen. Das sind in der Regel private und öffentliche Kultureinrichtungen. Die dritte Art der Kooperation ist die diagonale Kooperation. Sie findet zwischen den Partnern statt, die unterschiedliche Handlungsfelder haben und anlässlich einer Zusammenarbeit in einem Bereich zusammengekommen sind. Ein klassisches Beispiel dafür ist Sponsoring.<sup>43</sup> Für Förderung der Communitybildung sind alle drei Arten der Kooperationen relevant, da sie zur Erweiterung des Publikums und des Bekanntheitskreises der Kultureinrichtung beitragen.

William Cleverland aus dem Center for the Study of Art Community sieht "the community arts movement as an expanding work in progress".<sup>44</sup> Die Tendenz der Communitybildung ist demnach als ein andauernder Prozess zu verstehen, der durch die zahlreichen Aktivitäten der Kultureinrichtung mit Elementen der Partizipation unterstützt wird. Das Amsterdam Museum ist mit seinem Projekt „Gedächtnis von Amsterdam-Ost“ ein Beispiel dafür, wie die Mitglieder von unterschiedlichen Ursprungsgemeinschaften eine starke und große Gemeinschaft bilden können. Im Laufe dieses Projektes ist eine virtuelle Plattform entstanden, auf welcher die Einwohner des Stadtviertels ihre Geschichten und für sie wichtige Gegenstände präsentieren konnten. Die Verwaltung der Onlineressource fand zunächst durch die Projektleitung statt, wurde aber im späteren Verlauf von Vertretern der Ursprungsgemeinschaften übernommen.<sup>45</sup> Die aktuelle Ausstellung „Collecting the City“ lädt die Nachbarschaftsmuseen, Netzwerke der Stadt, regionale Künstler und engagierte Bürger alle sechs Monate ein, ihre Geschichten und Objekte mit der Öffentlichkeit zu teilen. Ein wichtiger Punkt für Communitybuilding ist die nachhaltige Weiterentwicklung der Projekte und eine längere Laufzeit. Sowohl das Projekt „Gedächtnis von Amsterdam-Ost“ als auch „Collecting the City“ sind auf mehrere Jahre angelegt.

Die beiden Projekte des Amsterdam Museums sind nur ein Beispiel aus einer Vielzahl von Projekten im Bereich der teilhabeorientierten Kulturvermittlung und der Partizipation. Bis jetzt überwiegt der praxisorientierte Zugang zu diesem Thema. Für weitere Forschung auf diesem Gebiet sind Evaluierungen aus den Partizipationsprojekten wichtig. Die theoretische

---

43 Vgl. Günter/ Hausmann: Kulturmarketing, 2009. S. 50.

44 Cleverland: Arts-based Community, 2012. S. 298.

45 Vgl. Meijer-van Mensch: Von Zielgruppen zu Communities, 2012. S. 89.

Grundlage im Communitybuilding beschränkt sich zurzeit hauptsächlich auf Strategien bei der Bildung einer Online-Community. Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund kann ein Teil der globalen Strategie für Communitybuilding bei Kultureinrichtungen werden.

In den ländlichen Regionen erhält die Gemeinschaft eine noch wichtigere Bedeutung für das Zusammenleben als in Großstädten. Die Vernetzung der Ehrenamtlichen, das Vereinsleben als eine wichtige Freizeitgestaltung und das Zusammenspiel zwischen der lokalen Wirtschaft und der Gesellschaft weisen auf die Bereitschaft und Gewohnheit der Menschen hin, Communities zu bilden und sich als Teil einer Gemeinschaft zu verstehen. Für eine Kultureinrichtung in den ländlichen Regionen kann es dank diesen Strukturbildungen und Denkweisen der Bevölkerung leichter sein, unter ihrem Dach aus den Ursprungsgemeinschaften eine Community zu bilden. Dabei ist das Spannungsfeld zwischen der Transformation der Kultureinrichtung in ein sozio-kulturelles Zentrum und dem Aufrechterhalten des Kunst- und Kulturauftrags zu berücksichtigen. Die Überwindung dieser und anderer Herausforderungen der Kultureinrichtungen in ländlichen Regionen bedarf oft eines Perspektivwechsels und einer neuen Organisationsphilosophie.

Ein Bestandteil der Veränderung der Organisationsstrukturen kann Corporate Governance sein. Das Prinzip des Corporate Governance wirkt sich durch den Einbezug von mehreren Entscheidungsträgern für die Entwicklung der Kultureinrichtung in der ländlichen Region sehr positiv aus. Die Anwendung der Theorie und Praxis des Corporate-Governance-Managements in Bezug auf Konzepte der Führungsorganisation der ländlichen Kulturinstitutionen ist für die weitere Forschung empfehlenswert. Da die Vertiefung in die Theorie des Corporate Governance den Rahmen dieser Masterthesis übersteigen würde, wird sich die Autorin in dieser Arbeit nur auf die Definition der Property-Rights-Theorie beschränken, die ein Kernbaustein des Corporate Governance bildet. Sie basiert auf dem Gedanken, dass sich der Wert eines Gutes nicht allein aus seinen physischen Eigenschaften ergibt, sondern aus den Verfügungsrechten, die mit diesem Gut verbunden sind. Unter solchen Rechten versteht man die Rechte, die mit Nutzung, Veränderung, Verwaltung und Gewinnaneignung des Gutes verbunden sind. Es wird angenommen, dass je stärker diese Rechte institutionell eingeschränkt sind, desto geringer der Wert des Gutes.<sup>46</sup> Übertragen auf die Kultureinrichtung bedeutet diese Theorie, dass der Stellenwert der Kultureinrichtung in der Region mit der wachsenden Beteiligung der Akteure an der Gestaltung und Verwaltung der Organisation an Bedeutung gewinnt.

Neben der Steigerung des ideellen Wertes, der Bedeutung und des Ansehens, müssen Kultureinrichtungen finanzielle Herausforderungen bewältigen. Vielen kulturellen Einrichtungen in kommunaler Trägerschaft stehen weniger Mittel zur Verfügung, als Folge werden die

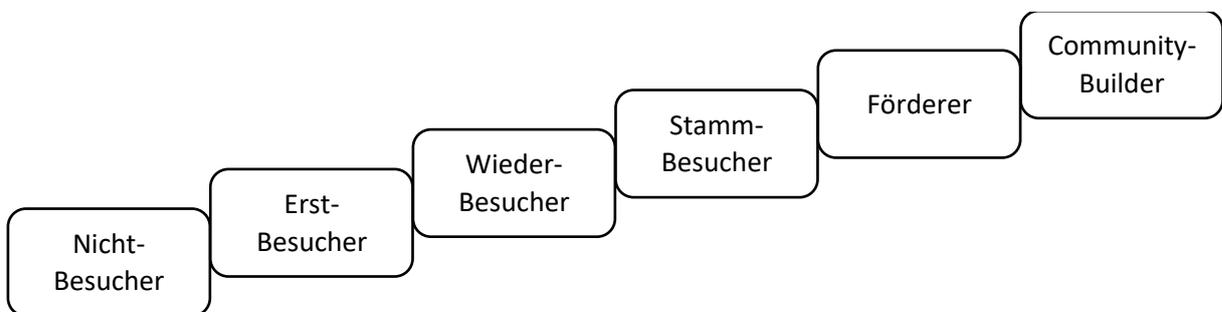
---

46 Vgl. Welge / Eulerich: Corporate-Governance-Management, 2012. S. 8.

Ausgaben für Personal gekürzt und der Bewegungsspielraum für die Einrichtung wird reduziert. Mit dem Konzept des Corporate Governance könnten auch Lösungen zur Überwindung der finanziellen Herausforderungen von vielen Akteuren getragen werden. Gleichzeitig können so die zahlreichen Aufgaben einer Kultureinrichtung im ländlichen Raum auf mehrere Schultern verteilt werden.

In Verbindung mit den Prozessen der Communitybildung ist Audience Development als erster Schritt bei der Einbindung der migrantischen Bevölkerung in die Transformationsprozesse innerhalb einer Kultureinrichtung zu sehen. Marcus Lutz zeichnet eine Entwicklung des Nicht-Besuchers einer Kultureinrichtung zu einem Förderer, der die Autorin noch eine weitere Entwicklungsstufe eingefügt hat:

*Abbildung 1: Communityentwicklung als Resultat der Besuchsintensivierung*



Eigene Abbildung angelehnt an Lutz (2011), S.83.

Vielfältige Beispiele von erfolgreichen Community-Managements finden sich bei den Marketingstrategien von Bundesliga-Fußballvereinen. Dort bestätigt sich die enge Verbindung zwischen dem Audience Development und neuen Fangruppen. Das Ergebnis ist die Bildung einer Community, die aus mehreren dezentralen Fanclubs besteht, die ihrerseits über Dachverbände koordiniert werden und in einigen Fällen internationale Strukturen aufweisen. Der offizielle Fanclub Werder Bremen betreut zum Beispiel über hundert Fanclubs bundesweit, und ist damit ein gutes Beispiel der Outreach-Strategie von Communitybuilding.

Die Anwendung der Communitybuilding-Strategie und des Corporate Governance bedeuten für die Kultureinrichtung die Veränderungen in den gefestigten Organisationshierarchien und innerbetrieblichen Abläufen. Es handelt sich um einen langwierigen Transformationsprozess der Kultureinrichtung, der umfassende Kenntnisse von der Zusammensetzung der Stakeholder und der gesellschaftlichen Besonderheiten der Umgebung voraussetzt. Diese Kenntnisse werden im Rahmen des Audience Developments erworben und können schrittweise in die Organisationsprozesse einbezogen werden. Man räumt den Ursprungsgemeinschaften Rechte ein, an den Verwaltungsentscheidungen, Budgetplanung und

Entwicklungsprozessen zu partizipieren. Exemplarisch lässt sich eine solche Partizipation, die über die Grenzen des beratenden Gremium-Mitgliedes hinaus geht, in den ländlichen Regionen umsetzen, da die ländlichen Gesellschaftsstrukturen Bereitschaft zum Engagement in der Gemeinschaft und hohes Verantwortungsbewusstsein der Bevölkerung erweisen.

In den nächsten Kapiteln wird die Autorin auf die Besonderheit des Audience Developments der Menschen mit Migrationshintergrund eingehen und die relevanten Forschungsergebnisse aus dem deutschsprachigen Raum zu dieser Frage vorstellen.

### 1.5 Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund. Forschungsergebnisse im deutschsprachigen Raum

Menschen mit Migrationshintergrund als Kulturpublikum ist ein junges Thema, das in Deutschland erst seit den 1990er-Jahren mit den Konzepten der „interkulturellen Öffnung“ der Kulturarbeit in Fokus der kommunalen Verwaltungen und Kultureinrichtungen gerückt sind. Auf den kommunalen Ebenen wurden zum Thema „Kulturelle Bildung“ und „Kulturelle Integration“ zahlreiche Thesispapiere verfasst und Initiativen ins Leben gerufen.<sup>47</sup> „Anders als in Ländern wie Frankreich und Großbritannien, wo es regelmäßige Studien des Kulturministeriums zu Kulturinteressen und zur Kulturnutzung gibt, fehlt in Deutschland bislang eine kontinuierliche Forschung dazu.“<sup>48</sup> Die ersten Forschungen im Bereich des Audience Developments der migrantischen Community wurden 2008 an der Freien Universität Berlin durchgeführt, seit 2010 werden regelmäßig Studien zu dieser Thematik am Institut für Kulturpolitik an der Universität Hildesheim veröffentlicht.

Für die Studie „Kulturelle Vielfalt in Dortmund“ (2007) wurden 1023 Bürgerinnen und Bürger mit und ohne Migrationshintergrund zu ihrer Nutzung der Kultureinrichtungen und kulturellen Interessen befragt. Es wurde festgestellt, dass sich Interesse an bestimmten Kulturangeboten der Menschen mit und ohne Migrationshintergrund nicht erheblich unterscheidet. Am häufigsten wurde von beiden Bevölkerungsgruppen das Kino besucht, gefolgt von Museen und Ausstellungen. Theater wurden nur selten genannt.

Im Rahmen der Studie wurde festgestellt, dass sich Menschen mit Migrationshintergrund mehr Veranstaltungen mit dem Bezug auf ihr Herkunftsland oder in ihrer Herkunftssprache wünschen. Ebenfalls zeigten die befragten Personen in der Studie „Teilhabe und Orientierung türkischstämmiger Migrantinnen und Migranten in Nordrhein-Westfalen (2009) großes Interesse für Darbietungen der Künstler und Künstlerinnen aus der Türkei.

Das 1. InterKulturBarometer, das das Zentrum für Kulturforschung 2011 für den Bundesbeauftragten für Kultur und Medien und die Länder Nordrhein-Westfalen und

---

47 Vgl. Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S. 94.

48 Mandel: Interkulturelles Audience Development, 2013. S. 19.

Niedersachsen durchgeführt hat,<sup>49</sup> lieferte Zahlen und Erkenntnisse aus der repräsentativen Bevölkerungsumfrage innerhalb einer geschichteten Stichprobe. Es wurden 2.800 Personen, darunter 1.637 Menschen mit Migrationshintergrund, persönlich befragt und 60 Interviews in einer qualitativen Erhebung durchgeführt. Das Ziel der Studie war, verlässliche Zahlen über die kulturelle Partizipation der Menschen mit Einwanderungsgeschichte zu liefern und die Informationen über die künstlerischen Prozesse innerhalb der Einwanderungsgesellschaft zu sammeln.<sup>50</sup> Susanne Keuchel geht in der Auswertung der Ergebnisse des InterKultur-Barometers besonders auf die Unterschiede in der Wahrnehmung des Kulturangebots zwischen der ersten, zweiten und dritten Generation der migrantischen Bevölkerung ein. Desweiteren steht die Beziehung zwischen dem Herkunftsland und der kulturellen Partizipation im Fokus der Auswertung.

In Bezug auf die Generationsstruktur der migrantischen Bevölkerung stellt Susanne Keuchel fest, dass sich die Vertreter der ersten Migrantengeneration kaum für das kulturelle Leben ihrer Wohngegend interessieren. Dieses ist durch das Bildungsniveau und durch die „geringe Vertrautheit gegenüber der kulturellen Infrastruktur Deutschlands“<sup>51</sup> bedingt. Die zweite Migrantengeneration interessiert sich zum größten Teil für populäre Kunst. Das Interesse kulturellen Angeboten mit Bezug auf das Heimatland ist bei der zweiten Generation sehr gering. Die Studien der Sozialforschung sehen den Grund dafür in der Identitätssuche und in dem Wunsch, der deutschen Gesellschaft zu zugehören. Die aktuelle Debatte über Diskriminierungstendenzen in Deutschland bestätigt die Aussagen der Menschen mit Migrationshintergrund über ihre Erfahrungen mit Ausgrenzung und Feindseligkeit. Die dritte Generation der migrantischen Bevölkerung ist stark an kommerziellen Kulturanbietern interessiert. Die klassischen Kultureinrichtungen erreichen Menschen mit Migrationshintergrund insgesamt seltener als die deutschstämmige Bevölkerung. Dagegen gelingt es den kommerziellen Kulturanbietern dank der breiten Öffentlichkeitsarbeit sowohl die dritte als auch die zweite Generation der Menschen mit Migrationshintergrund zu erreichen.<sup>52</sup>

Ein weiteres Forschungsfeld der Studie bezieht sich auf die kulturelle Identität der Menschen mit Migrationshintergrund. Susanne Keuchel stellt fest, dass Menschen mit Migrationshintergrund unterschiedliche identitätsprägende Lebensbereiche aus ihrem Herkunftsland und dem Aufnahmeland nennen. So werden „Familie“, „Essen“, „Sprache“, „Kulturgeschichte“ als wichtige Identitätsfaktoren bezogen auf das Herkunftsland benannt. Dagegen werden solche Lebensbereiche wie „Wirtschaft“, „Rechtsprechung“, „medizinische Versorgung“ als auf Deutschland bezogene Lebensbereiche geschätzt. Für die dritte Generation sind die auf Deutschland bezogene Lebensbereiche wesentlich wichtiger als für die erste Generation. Die Kulturgeschichte und die Sehenswürdigkeiten des Heimatlandes spielen bei

---

49 Keuchel: Das 1. InterKultBarometer. In: Kulturelle Bildung online, 2015.

50 Ebd.

51 Ebd.

52 Ebd.

der dritten Generation auch eine größere Rolle als bei der zweiten Generation. Susanne Keuchel erklärt das mit der möglichen Sehnsucht nach der Identität mit den familiären Wurzeln.<sup>53</sup>

Als erste und wichtigste Maßnahme für die Erhöhung der Erreichbarkeit der migrantischen Bevölkerung nennt Susanne Keuchel die Kulturbesuche in Schulen und Kindergärten. Dieser Ansatz wird von Armin Klein als Strategie für die Sicherung der Zukunft empfohlen: „Wollen Kunst- und Kultureinrichtungen auch in Zukunft sicher gehen, dass sie ausreichend Besucher anziehen, müssen sie bereits heute im stärkeren Maße, als dies – zumindest in Deutschland – bisher noch der Fall ist, Kinder und Jugendliche ansprechen.“<sup>54</sup> Der Wunsch nach mehr Vermittlungsangeboten für Kinder und Jugend betrifft Audience Development der Bevölkerung mit und ohne Migrationshintergrund. Dagegen entsprechen andere Vorschläge von Susanne Keuchel den spezifischen Bedürfnissen und Interessen der migrantischen Bevölkerung. Darunter sind solche Maßnahmen, wie zum Beispiel Erweiterung des Museumsprogramms um Kulturangebote aus Herkunftsländern und Erhöhung der speziellen Partizipationsmaßnahmen für Menschen mit Einwanderungsgeschichte. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Integration der Vermittlungsangebote in den Sprachen aus den Herkunftsländern.<sup>55</sup> Das Thema „Sprache und Museum“ umfasst sowohl die Museumsangebote in unterschiedlichen Sprachen als auch den Zweitspracherwerb in dem außerschulischen Lernort Museum. In seinem Artikel „Ein Fokus auf Sprache im Museum für Lernende mit Deutsch als Zweitsprache und Kreatives Schreiben zu Kunstexponaten“ spricht Deutschdidaktiker Jens Behning in diesem Zusammenhang von handlungsorientierten Kommunikationsanlässen, für die das Museum eine attraktive und inspirierende Lernumgebung bietet.<sup>56</sup>

Die wichtigsten Schlussfolgerungen des InterKulturBarometers lassen sich in folgenden Punkten zusammenfassen:

- Menschen mit Migrationshintergrund benutzen oft einen breiten Kulturbegriff, der sich sowohl mit dem Verständnis der Kultur als „Lebensweise“ deckt als auch den klassischen Terminus der Kunst- und Kultur beinhaltet.
- Das Interesse an kulturellen Angeboten hängt mit dem Bildungsniveau zusammen.
- Menschen mit Migrationshintergrund haben überdurchschnittliches Interesse an populären Kunstformen. Das Kino wird als beliebteste Kunstform genannt.
- Die dritte Generation der Menschen mit Migrationshintergrund zeigt ein größeres Kulturinteresse als die erste und die zweite Generation.

---

53Vgl. Keuchel: Das 1. InterKultBarometer. In: Kulturelle Bildung online, 2015.

54 Klein: Der exzellente Kulturbetrieb, 2008. S. 125.

55 Vgl. Keuchel: Das 1. InterKultBarometer. In: Kulturelle Bildung online, 2015.

56 Vgl. Behning: Ein Fokus auf Sprache im Museum, 2017. S. 43.

Susanne Keuchel betont, dass InterKulturBarometer keine Wirkungsstudie ist,<sup>57</sup> jedoch werden im Rahmen der Untersuchungen die wichtigsten Ansätze für das erfolgreiche interkulturelle Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund angesprochen. Auf die Ergebnisse des InterKulturBarometers wird in weiterführenden Studien vertiefend und differenziert eingegangen.

Im Projekt „Interkulturelles Audience Development“ wurden sieben interkulturelle Kunstprojekte in renommierten Kultureinrichtungen des Landes NRW durchgeführt. „Ziel der Begleitforschung des Projektes „Interkulturelles Audience Development“ war es, anhand der sehr unterschiedlichen interkulturell orientierten Kunstprojekte in den sieben ausgewählten Kulturinstitutionen die vielfältigen Maßnahmen und Wirkmechanismen zu analysieren, mit denen neue Zielgruppen in die kulturelle Arbeit der Institutionen als Akteure und Publikum eingebunden werden.“<sup>58</sup> Die Befragung der Besucher fand in schriftlicher Form anhand eines Fragebogens mit geschlossenen Fragen statt. In erster Linie wurde festgestellt, dass das Publikum, das an der Umfrage teilgenommen hatte, wesentlich jünger war, als das klassische Publikum dieser Kultureinrichtungen. Die Besucher und Besucherinnen kamen weitgehend aus der jeweiligen Stadt oder Städten und Gemeinden der Umgebung. Bei der Frage nach den beliebten Kunstformen wurden unterschiedliche Genres und Formate genannt. Das Publikum der Projektaufführungen wurde als experimentierfreudig und neugierig eingestuft. Als mit Abstand wichtigsten Anlass für den Besuch der Kunstveranstaltungen wurde das Interesse an der spezifischen Aufführung genannt.

In Vergleich zum InterKulturBarometer und der Dortmunder Studie war der Kreis der befragten Personen auf das Publikum der interkulturellen Veranstaltungen begrenzt, und die Besucher wurden zu einem bestimmten Kulturerlebnis befragt. Nichtsdestotrotz decken sich die Ergebnisse der Umfrage, besonders im Bereich Marketing, kulturelle Bildung und Interaktivität mit den Ergebnissen der anderen Studien. Es wurde von den Befragten des Projektes „Interkulturelles Audience Development“ mehr Werbung in den Innenstädten und breitere Online-Präsenz gewünscht, zudem wurde das Image der klassischen Kultureinrichtungen als konservativ empfunden. Die Besucher wünschten sich zum Beispiel eine moderne Gestaltung von Flyern. Auch die Befragungen im Rahmen des InterKulturBarometers ergaben, dass mehr Werbung in öffentlich zugänglichen Plätzen wie Einkaufszentren, Schulen und Arztpraxen gemacht werden sollte.

Die Besucher der Projektveranstaltungen des „Interkulturellen Audience Developments“ äußerten Wünsche nach mehr Anleitungen, Führungen und Erklärungen der Theaterstücke. Ebenfalls spielte die kulturelle Bildung in Kindergärten und Schulen eine große Rolle.<sup>59</sup>

---

57 Vgl. Keuchel, Susanne: Das 1. InterKultBarometer. In: Kulturelle Bildung online, 2015.

58 Mandel, Birgit: Interkulturelles Audience Development, 2013. S. 19.

59 Vgl. ebd., S. 40ff.

Während die oben genannten Studien die soziodemografischen Kriterien wie Alter, Herkunftsland und Bildungsniveau in den Vordergrund rücken, beschäftigt sich die Sinus-Studie mit der Zugehörigkeit zu den sozialen Milieus und stellt die Zusammenhänge zwischen dem kulturellen Verhalten und der Zugehörigkeit zu dem bestimmten sozialen Milieu her. Die Studie „Die Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland“ (2008) identifizierte aufgrund der Muster im soziodemografischen Profil, in der Denkweise, Lebensart und im Wertesystem acht unterschiedliche Migrantenmilieus. Die Zusammenfassung der Milieus nach ähnlichen Charakteristika ergibt drei Hauptgruppen: traditionsverankerte Migranten-Milieus, Milieus im Prozess der Modernisierung und postmoderne Migranten-Milieus.<sup>60</sup> Exemplarisch für jede Gruppe lassen sich kulturelle Präferenzen und Kulturnutzung durch die folgenden Milieus beschreiben<sup>61</sup>:

Abbildung 2: Beispiele der drei Gruppen von Sinus-Milieus

<b>Traditionsverankerte Migranten-Milieus</b>		
<b>Beispiel: Traditionelles Gastarbeitermilieu</b>		
<b>Soziodemografisches Profil:</b> Häufig Ältere ab 50 Jahren, viele schon Ruheständler; niedrige Bildung, oft nur die Grundschule im Heimatland; einfache Berufe; meist kleine bis mittlere Einkommen, viele leben von Sozialrente	<b>Werte:</b> Gesicherter Arbeitsplatz, Absicherung im Alter; traditionelle Familienwerte, Gesundheit und soziale Gerechtigkeit.	<b>Kulturverhalten:</b> Plädoyer für die Anpassung an die Mehrheitskultur, gleichzeitiges Festhalten an heimatlichen kulturellen Traditionen; geringe Affinität für Kunst und Hochkultur, kaum Zugang zu klassischen Kultureinrichtungen, Pflege der volksculturellen Traditionen (Filme in Heimatsprache); beliebteste Kunstform ist Kino, gefolgt von Museen und Konzerten der Heimatmusik
<b>Milieus im Prozess der Modernisierung. Beispiel 1: Statusorientiertes Milieu</b>		
<b>Soziodemografisches Profil:</b> Zwischen 30 und 50	<b>Werte:</b> Beruflicher und sozialer Aufstieg;	<b>Kulturverhalten:</b> Meist nur oberflächliches Interesse an Kultur und Kunst:

60 Vgl. SINUS: Zentrale Ergebnisse der Sinus-Studie, 2008.

61 Die Auswahl der Milieubeispiele in der Tabelle richtete sich nach den Bedarfen der eigenen Untersuchungen der Autorin. Im Kapitel 2 wird auf die Charakteristika der vorgestellten Milieus näher eingegangen.

Jahren, meist 3- bis 5- Personen Haushalt; einfache bis mittlere Bildung, meist Berufsausbildung; meist Fach- und Ausbildungsberufe	aus eigener Kraft zum Erfolg; Streben nach Unabhängigkeit; Motive sind Konsummöglichkeiten und der Wunsch in der Aufnahmegesellschaft anerkannt zu werden	wenig wirkliche Kunstkenner, Literatur und Musikliebhaber; Besuch von Theater, Museen, Ausstellungen sind eher Pflicht als Neigung; bevorzugte Nutzung von Angeboten aus der Heimatkultur; kulturelle Bildung wird als Voraussetzung für beruflichen und sozialen Erfolg erachtet
<b>Beispiel 2: Adaptives Integrationsmilieu</b>		
<b>Soziodemografisches Profil:</b> Mittleres Alter (35-50 Jahre), meist Kleinfamilien, mittleres bis gehobenes Bildungsniveau mittlere Einkommensklassen; 1. und 2. Generation, Einwanderung oft als Teenager	<b>Werte:</b> Geordnete Verhältnisse; finanzielle Absicherung; harmonische Familie; Optimismus und Zufriedenheit; Freiheit und Selbstbestimmung; schnelle und unkomplizierte Eingliederung in die deutsche Gesellschaft; hohe soziale Integration	<b>Kulturverhalten:</b> Aufgeschlossene und undogmatische Einstellung zu Kunst und Kultur ohne thematische Schwerpunkte; Vorliebe für positiv stimmende Produktionen; große kulturelle Neugier; hohes Interesse für interkulturelle Events Nutzung von kulturellen Angeboten ohne bildungsbürgerlichen Anspruch; gelegentliche Nutzung von ethnischen Zentren; Nutzung von Volkshochschulen, Bibliotheken; Wertschätzung des Kunstunterrichts

Eigene Abbildung angelehnt an die Veröffentlichung von interkultur.pro „Die Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland inkl. Special „Kulturelle Präferenzen und Gewohnheiten“<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Da der Zugang zu den erweiterten Ergebnissen der Sinus-Studie nicht öffentlich und kostenintensiv ist, bediente sich die Autorin der Zusammenfassung der Studie herausgegeben von dem Kunst- und Kulturforum interkultur.pro, Düsseldorf.

Die Schwierigkeit der praktischen Anwendung der Erkenntnisse der Sinus-Studie ist die Feststellung der Zuordnung des anzusprechenden Publikums dem jeweiligen Milieu. Steht die Zugehörigkeit zu einem Milieu fest, stellt sich die Frage, ob diese Feststellung allein hinreichend ist, um die Person erfolgreich für die Kulturangebote anzusprechen und als Publikum zu gewinnen. In ihrer Arbeit „Audience Development in der Migrationsgesellschaft“ untersucht Vera Allmanritter das „Interkulturell-kosmopolitische Milieu“ exemplarisch. Die Ergebnisse ihrer qualitativen Studie weisen darauf hin, dass die Hintergrundinformationen zu der Zugehörigkeit zu einem Milieu für die Ansprache des Publikums wichtig aber oft nicht hinreichend sind. Zusätzliche Informationen erhöhen die Erfolgchancen der Ansprache.<sup>63</sup>

Das Ergebnis des Vergleichs von Forschungsstudien im Bereich „Audience Development“ der migrantischen Bevölkerung“ besteht darin, dass es einige Ansätze für die Zusammenfassung der für die Kulturvermittlung relevanten Merkmale von Migrantengruppen gibt. Um Programm, Ansprache und Vermittlungsangebote an die Zielgruppen anzupassen sind sowohl Kenntnisse der soziodemografischen Struktur der migrantischen Community vor Ort als auch deren ethnischen Zugehörigkeit und Wertesysteme notwendig. Die Barriere bei solchen Forschungen liegt bei der Kosten- und Aufwandintensivität. Dabei zeichnet sich der Fehlbedarf von ähnlichen Untersuchungen in ländlichen Räumen ab.

Das nächste Kapitel beschäftigt sich mit den Erkenntnissen aus Befragungen und Interviews im Raum Siegen-Wittgenstein. Es ist als Versuch einer empirischen Forschung im ländlichen Raum zu sehen und soll als Anregung für weitere Untersuchungen dienen.

---

63 Vgl. Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S. 295.

## 2 Konzeption und Ergebnisse der empirischen Studie

### 2.1 Konzeption

#### 2.1.1 Forschungsfrage

Im Fokus der Untersuchungen im Rahmen dieser Masterthesis liegt das Kulturnutzungsverhalten der Menschen mit Migrationshintergrund aus der Region Siegen-Wittgenstein. Die im Kapitel 1.5.1 beschriebenen Forschungsstudien hatten als Forschungsobjekt das Kulturverhalten von bestimmten Migranten-Gruppe. Das oben genannte InterKulturBarometer konzentrierte sich auf die Generationsmerkmale. Die Sinus-Studie untersuchte das Verhalten nach Milieu-Zugehörigkeit. Einzelne Studien, wie zum Beispiel „Teilhabe und Orientierung türkischstämmiger Migrantinnen und Migranten in Nordrhein-Westfalen“ im Auftrag des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen, orientieren sich an die Zugehörigkeit zu den bestimmten Kulturkreisen. Die Erkenntnisse dieser Studien sind als Grundlage für das Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund von großer Bedeutung. Diese können aber aufgrund der stetigen und komplexen Veränderungen in der Struktur der migrantischen Bevölkerung für die Besuchererwerbungs- und Bindung der Kultureinrichtung nicht ausreichend sein.

Da die Kultureinrichtungen in ländlichen Regionen zusätzlich den Anspruch haben, die Attraktivität der Region für Fachkräfte aus dem Ausland zu erhöhen, benötigen sie das Wissen über das Kulturverhalten dieser Bevölkerungsgruppe. Die nationale Zugehörigkeit der Besucher spielt im Gesamtbild der Arbeitsmigration bei den nachhaltig aufgebauten Strategien der Kultureinrichtung eine untergeordnete Rolle, die die Fachkräfte im Zuge der Globalisierung aus vielen unterschiedlichen Ländern angeworben werden. Vielmehr soll auf die gemeinsamen Werte, Bedürfnisse und Barrieren bei der Nutzung des Kulturangebots eingegangen werden.

Die Kernthese der Forschungsarbeit lautet: Wenn die Museen der ländlichen Regionen das Kulturnutzungsverhalten bezüglich der Museumsangebote und die Bedürfnisse der Menschen mit Einwanderungsgeschichte nach kultureller Bildung und Erlebnissen kennen, können sie ein erfolgreiches interkulturelles Audience Development implementieren, und somit die Attraktivität der ländlichen Region als Arbeits- und Wohnort erhöhen.

Für erfolgreiches Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund in den Kultureinrichtungen der ländlichen Regionen sind spezifische Kenntnisse über die Erwartungen, Vorlieben und Gewohnheiten dieser Bevölkerungsgruppe bei der Nutzung der kulturellen Angebote wichtig. Das Wissen über die Herkunftsländer und Milieu-Zugehörigkeit erhöht die Chancen des Erfolgs, ist jedoch für die strategische Ausrichtung einer Kultureinrichtung zweitrangig.

Träfe diese These zu, müsste die vorliegende Forschungsarbeit die Informationen liefern, die eine Grundlage für die überregionale und milieuübergreifende Strategie von

Audience Development bilden. Inwieweit diese Strategie „transkulturelles“ Audience Development genannt werden kann, ist eine Frage für die nachfolgenden Forschungen. In diesem Zusammenhang wurden die Teilnehmenden zu folgenden Themengebieten befragt:

- Produkt- und Preispolitik
- Informations- und Kommunikationspolitik
- Vermittlung und Partizipation
- Motivationsgründe und Barrieren

Da noch keine Daten über die Nutzung der Museen im Raum Siegen-Wittgenstein von der migrantischen Community erhoben wurden, war der primäre Zweck dieser Arbeit, die benötigten Daten zu erheben und auszuwerten. Die praktischen Handlungsableitungen für die Kultureinrichtungen werden in der Zusammenfassung vorgestellt und können bedarfsgerecht erweitert und differenziert werden.

Im Fokus der Arbeit stehen Kultureinrichtungen in öffentlicher Trägerschaft und privatrechtlich-gemeinnützige Kulturbetriebe. Die rein kommerziellen Kultureinrichtungen, wie zum Beispiel das Kino, wurden als Studienobjekt ausgeschlossen, da sie keinen Anspruch auf die Unterstützung und Erweiterung der gesellschaftlichen Teilhabe und Partizipation haben, sondern aus rein kommerziellen Zwecken agieren. In diesem Zusammenhang wäre nur interessant zu untersuchen, ob es bei den privatwirtschaftlichen Kultureinrichtungen Praxisbeispiele des Audience Developments gibt, die man in die Strategien der öffentlichen Kulturinstitutionen einbinden könnte.

Die Analyse der Landschaft der Kultureinrichtungen im Raum Siegen-Wittgenstein hat ergeben, dass die Museen in Siegen-Wittgenstein allen anderen klassischen öffentlichen Kulturbetrieben (Theater, Bibliotheken, Archive) zahlenmäßig überlegen sind und auf dem Gebiet des Kreises ziemlich gleichmäßig verteilt sind.<sup>64</sup> Sie sind durch die Lage in größeren Ortschaften und Städten in der Regel gut erreichbar. Im Norden des Kreises, in den kleineren Städten Bad Berleburg und Bad Laasphe, befinden sich das Pilzkundemuseum und das Radiomuseum, im Süden - das Museum Wilnsdorf, im Osten liegt das Freudenberger Technikmuseum. In der Kreisstadt Siegen befinden sich drei nennenswerte Museen: das Museum am Oberen Schloss, das Gegenwartskunstmuseum und das Aktive Museum (Museum für jüdische Geschichte in Siegen). Es ist anzunehmen, dass das Museum der bekannteste Kultureinrichtungstyp im Kreis Siegen-Wittgenstein ist, der von den meisten Bewohnern besucht wird. Der große Bekanntheitsgrad wirkt sich positiv auf die Teilnahme an der Umfrage aus und vermindert die Hemmschwelle über Kultur im Sinne von „Hochkultur“ zu sprechen. Auf

---

<sup>64</sup> Im Kreis Siegen-Wittgenstein ist die Theaterlandschaft (vertreten durch Apollo-Theater, Bruchwerktheater und das Junge Theater Siegen) hauptsächlich in der Kreisstadt Siegen konzentriert, ausgenommen das Amateurtheater „Südwestfälische Freilichtbühne Freudenberg“.

diese und andere Barrieren bei der Befragung der Menschen mit Migrationshintergrund wird im nachfolgenden Kapitel eingegangen.

### 2.1.2 Erhebungsmethode

Bei der Auswahl der Erhebungsmethode waren mehrere Punkte ausschlaggebend. Erstens war es wünschenswert, dass an der Umfrage Menschen aus mehreren Gegenden der Region Siegen-Wittgenstein teilnehmen, damit die Konzentration auf die Kreisstadt vermieden werden kann. Die Erreichbarkeit dieser Zielgruppe konnte nur mithilfe von Multiplikatoren gewährleistet werden. Zweites musste es sich um eine ökonomische Methode handeln, die dem Zeit- und Mittelaufwand der Erhebung und der Auswertung der Daten im Rahmen der Arbeit gerecht wird. Eine weitere wichtige Entscheidung musste bezüglich der Auswahl der Zielgruppe der Befragung getroffen werden. Die Zielgruppe „Menschen mit Migrationshintergrund“ ist sehr heterogen, wie im Teil 1 im Detail ausgeführt wurde. Daher wurde bei der Planung der Erhebung angestrebt, die Zielgruppe zu eingrenzen. Da in der vorliegenden Arbeit Museen in ländlichen Regionen in Verbindung mit Fachkräftezuwanderung untersucht werden, wurde die Zielgruppe „Menschen mit Einwanderungsgeschichte“ auf die Personen begrenzt, die in Deutschland ausgebildet wurden oder als Fachkräfte in den Kreis Siegen-Wittgenstein gekommen sind.

Ein weiteres Kriterium für die Zielgruppenauswahl war die Erreichbarkeit der Zielgruppe und ihre Bereitschaft, an der Umfrage teilzunehmen. Dabei stellten die Erfahrungen einiger Menschen mit Migrationshintergrund mit den Umfragen in ihren Herkunftsländern eine Barriere dar. Die Umfragen in nichtdemokratisch regierten Ländern werden in den meisten Fällen von regierungsnahen Organisationen durchgeführt und können gegen die Teilnehmenden verwendet werden. Aus diesem Grund wurden hauptsächlich Menschen befragt, die eine Erstintegration durchlebt und die Grundsätze der demokratischen Gesellschaftsordnung kennengelernt haben. Die Kenntnisse der deutschen Sprache dieser Migrantengruppe sind in der Regel so weit entwickelt, dass sie einfache Texte mühelos verstehen können.

Für die Erhebung der Daten wurde die quantitative Methode (schriftliche Befragung) und darauffolgende qualitative Methode (persönliche Interviews) angewendet.

### 2.1.3 Erhebungsinstrumente

Bei der Auswahl der Erhebungsinstrumente wurde darauf geachtet, dass sie für die Befragten frei zugänglich und verständlich waren. Bei der Erstellung des Fragebogens für die quantitative Untersuchung bediente sich die Autorin des Leitfadens von Thomas Renz und

Richard Koch.<sup>65</sup> Des Weiteren wurden die Erkenntnisse über die Methoden empirischer Kulturmanagement-Forschung von Patrick S. Föhl und Patrick Glogner-Pilz<sup>66</sup> bei der Planung der Arbeit berücksichtigt.

Die quantitative Befragung erfolgte mit einem schriftlichen Fragebogen, der sowohl in Papierform als auch als Online-Variante angeboten wurde. Die Zielgruppe wurde durch persönliche Ansprache der Autorin und der Multiplikatoren<sup>67</sup> erreicht. Um die Zugehörigkeit zur Zielgruppe festzustellen, wurden den Befragten, die nicht persönlich bekannt waren, kurze Fragen über ihren Beruf und Ausbildung gestellt. Danach wurde den Teilnehmenden angeboten, den schriftlichen Fragebogenkatalog auszufüllen, oder sie bekamen einen Internetlink zur Online-Befragung.

Mit der Auswahl der schriftlichen Befragung sind einige Vorteile verbunden. Es handelt sich dabei um eine zeitsparende und kostengünstige Methode, mit Hilfe derer eine größere Anzahl der Teilnehmenden erreicht werden kann. Im Vorfeld wurde ein plausibler und verständlicher Erklärungstext zur Person der Autorin verfasst. In diesem wurde ebenfalls der Zweck der Befragung und Nutzung der gesammelten Daten erklärt. Der Text wurde in Zusammenarbeit mit den Vertretern der Migrantengruppen verfasst, um auf mögliche Fragen und Bedenken der potenziellen Teilnehmenden einzugehen. Für die Überwindung der sprachlichen Barriere bediente sich die Autorin der sogenannten „leichten Sprache“, einer einfachen Ausdrucksweise, die auf eine besonders leichte Verständlichkeit abzielt.

Die Orte der Befragung waren ein internationales Wirtschaftsunternehmen im Kreis Siegen-Wittgenstein, das interkulturelle Fest der Stadt Siegen, die Sitzungen des Integrationsrates der Stadt Siegen und Veranstaltungen der Projektgruppen im Rahmen der Förderung von Menschen mit Migrationshintergrund. Der Fragebogen enthielt geschlossene Fragen ergänzt durch zwei offene.

Nach der Auswertung der Befragung wurden 6 Interviews mit den Vertretern der Zielgruppe geführt. Um die Heterogenität der Zielgruppe abzubilden, wurden die Personen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund und im unterschiedlichen Alter ausgesucht. Es handelte sich um eine teil standardisierte Befragung mit einem Leitfaden-Interview. Dabei waren die Formulierungen und Reihenfolge nicht vorgegeben.<sup>68</sup>

---

65 Als Quelle für Anregungen diente der Beitrag „Wissen über aktuelles und potenzielles Publikum“ von Richard Koch und Thomas Renz in: Mandel, Birgit (2013): Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen. Bielefeld: transcript, 163-189.

66 Vgl. Föhl / Glogner-Pilz: Kulturmanagement als Wissenschaft, 2017. S. 93-131.

67 Die Umfrage wurde von Wirtschaftsunternehmen „IPG Laser“ aus Burbach, Kolleginnen und Kollegen im Integrationsrat der Stadt Siegen und durch die Migrantenselbstorganisationen und interkulturelle Initiativen des Kreises Siegen-Wittgenstein unterstützt

68 Vgl. Föhl, Patrick S., Glogner-Pilz, Patrick: Kulturmanagement als Wissenschaft, 2017. S.108.

### 2.1.4 Analyse der Daten

Die Auswertung der Daten erfolgte mithilfe des Tabellenkalkulationsprogramms Microsoft EXCEL. Für die Auswertung der qualitativen Interviews erfolgte zunächst die Verschriftlichung der Interviews. Danach wurden sie mithilfe der „qualitativen Inhaltsanalyse“ ausgewertet. Da die qualitativen Interviews nur zur Vervollständigung und Ergänzung der Daten der quantitativen Befragung dienten, und an die Interviewpartner die gleichen Fragen gestellt wurden, wurde auf eine Datenanalyse mithilfe von lizenzierten Programmen, wie zum Beispiel MAXQDA, verzichtet. Die Auswertung erfolgte durch den Vergleich der Antworten. Die ausgewerteten Daten wurden in Form von Tabellen und Grafiken aufbereitet. Die Ergebnisse wurden, soweit passend, durch die Aussagen aus den Interviews ergänzt.

Es haben an der Befragung 80 Personen mit Migrationshintergrund teilgenommen. Anschließend wurden 6 Personen interviewt. Die Befragung erfolgte anonym. Bei der Erfassung der Antworten aus den Befragungsbögen wurde festgestellt, dass viele der Teilnehmenden das Herkunftsland entweder nicht angegeben oder Deutschland als Herkunftsland genannt haben. Ein Grund dafür können unter anderem die Schwierigkeiten sein, sich mit dem Herkunftsland zu identifizieren. Da diese Information für die Fragestellung irrelevant ist, wurde sie bei der Auswertung der Daten nicht einbezogen. In den mündlichen Interviews mit den Vertretern aus den Ländern der ehemaligen Sowjetunion, der Türkei, Libanon und Spanien wurde auf die Frage nach kulturspezifischen Verhaltensmerkmalen näher eingegangen.

## 2.2 Ergebnisse der empirischen Studie

Im Kapitel 3 werden die Ergebnisse der vorgenommenen empirischen Untersuchung vorgestellt. Dabei werden zunächst die Strukturdaten der Befragung aufgearbeitet, nachfolgend werden die Ergebnisse der Interviews dargestellt. Die Ergebnisse werden entsprechend in die für das Audience Development wichtigen Themen in Unterkapitel gegliedert: Produkt- und Servicepolitik, Informations- und Kommunikation, Preispolitik, Besuchsmotivation und Besucherbarrieren.

Da die Interviews zum Zweck der Konkretisierung der Befragung durchgeführt wurden, werden die Ergebnisse unterstützend zu den Befragungsdaten in die Unterkapitel integriert.

### 2.2.1 Soziodemografische Strukturdaten

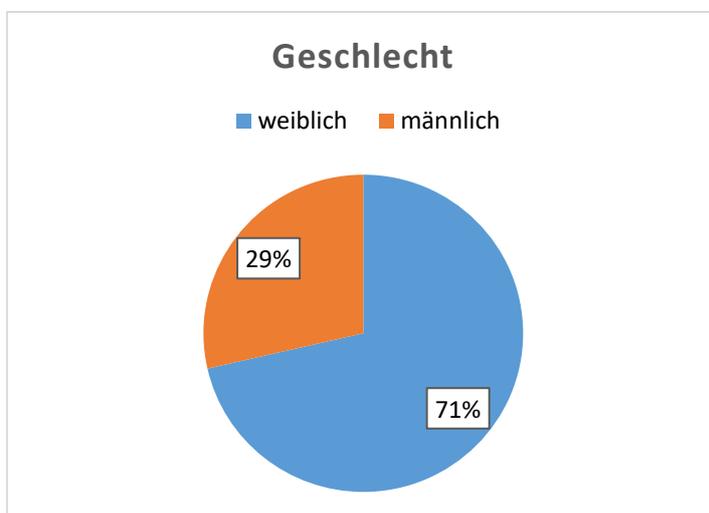
Innerhalb der Studie wurden die soziodemografischen Kriterien abgefragt, wie Alter, Geschlecht, Herkunftsland und die Dauer des Aufenthaltes in Deutschland. Bei der Auswertung der soziodemografischen Daten wurde festgestellt, dass der größte Teil der Befragten (71%) weiblich ist. Bei der persönlichen Ansprache der Personen stellte sich heraus, dass sich die weiblichen Personen viel schneller und ohne Zögern auf die Befragung einließen. Das

Desinteresse an der Befragung argumentierten die männlichen Personen mit dem fehlenden persönlichen Bezug zum Museum oder zur Kunst und Kultur allgemein.

Es ist anzunehmen, dass die Bereitschaft der Menschen mit Migrationshintergrund, sich an den Befragungen zum Museumsbesuch zu beteiligen, im direkten Zusammenhang zu der Kunst- und Kulturaffinität des Befragten steht. Beim Vergleich der Besucherforschungsergebnisse in deutschen Museen allgemein wurde herausgefunden, dass die Frauen unter den Besuchern in kunst- und kulturgeschichtlichen Museen dominierend sind. Während naturkundliche Museen eine gleiche Anzahl an männlichen und weiblichen Besucher aufweisen. Technische Museen werden bevorzugt von Männern besucht.<sup>69</sup> In den Interviews gaben die männlichen Befragten an, dass sie fast immer in Begleitung von Partnerinnen Museen besuchen.

*„Ich interessiere mich nicht für Kunst, aber meine Frau will trotzdem, dass ich mitgehe. Ich habe mich daran gewöhnt. Manchmal ist das sehr nervig, aber oft erzählt meine Frau etwas interessantes. Fotoausstellungen besuchen wir beide oder technische Museen.“ (Sergej, SU)*

Abbildung 3: Verteilung nach soziodemografischem Faktor „Geschlecht“



Quelle: Eigene Erhebung

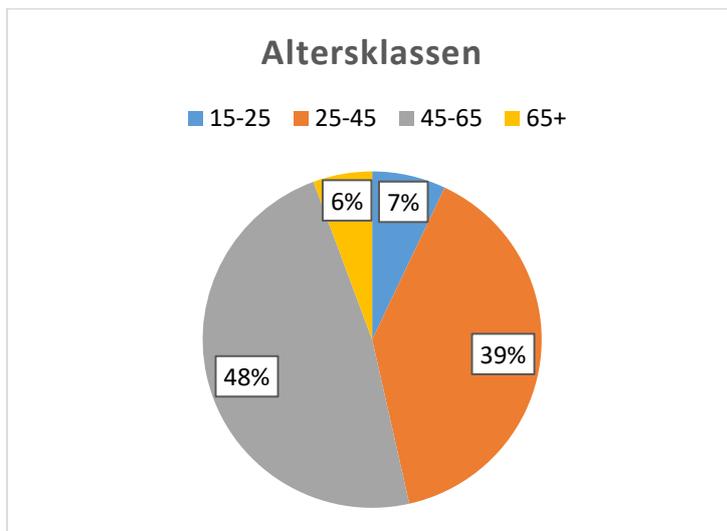
Die meisten Befragten der Studie sind zwischen 45 und 65 Jahren alt (48%), gefolgt von Menschen im Alter von 25 und 45 Jahren (39%). Die Dominanz dieser Altersklassen wird Vgl. Wegner: Besucherforschung und Evaluation in Museen, 2011. S. 142-143. durch die gezielte

<sup>69</sup> Vgl. Wegner: Besucherforschung und Evaluation in Museen, 2011. S. 142-143.

Befragung des berufstätigen Teils der migrantischen Community erklärt. Die erste Priorität der Studie war, das Museumsnutzungsverhalten dieser

Bevölkerungsgruppe zu untersuchen, daher wurde die Befragung hauptsächlich in den Betrieben und Unternehmen des Kreises Siegen-Wittgenstein durchgeführt.

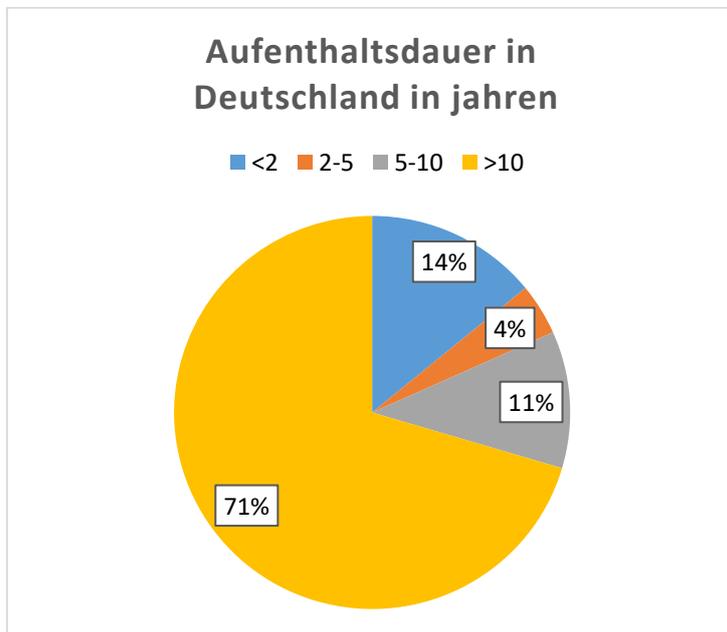
Abbildung 4: Verteilung nach soziodemografischem Faktor „Alter“



Quelle: Eigene Erhebung

Die meisten Befragten leben in Deutschland seit über 10 Jahre (71%). Eine kleine Anzahl der Befragten ist erst seit 2 Jahren zugewandert (14%). Noch weniger Befragte sind seit 5 bis 10 Jahren in Deutschland (11%), der kleinste Anteil seit 2-5 Jahren (4%). Folgt man dem Teilhabegesetz des Landes Nordrhein-Westfalen, so hat die Mehrheit der Befragten die zwei ersten Phasen der Integration überwunden. Das lässt umfassende Kenntnisse über das gesellschaftliche, politische und kulturelle Leben in Deutschland vermuten. Die Aufgabe des Museums als Integrationsortes wurde auch in Interviews nicht erwähnt oder persönlich als irrelevant empfunden.

Abbildung 5: Verteilung nach soziodemografischen Faktoren „Aufenthalt in Deutschland“

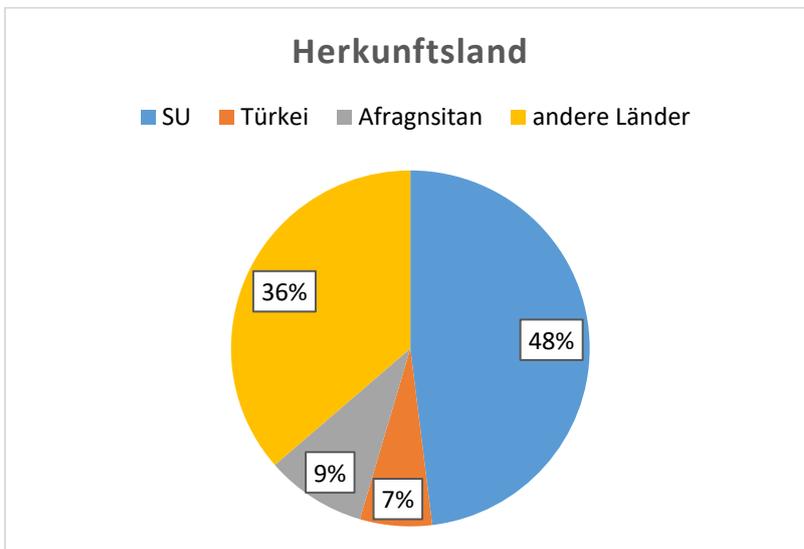


Quelle: Eigene Erhebung

Der Vollständigkeit halber ist in der Abbildung 5 die Verteilung nach Herkunftsländern dargestellt. Die Mehrzahl der Befragten (48%) kommt aus unterschiedlichen Ländern (Usbekistan, Kasachstan, Belarus, Ukraine, Moldawien) der ehemaligen Sowjetunion (SU). Unter dem Sammelbegriff „andere Länder“ (36%) sind Slowakei, Nigeria, Iran, Irak, Syrien, Bulgarien und Spanien zusammengefasst. Die Länder aus dieser Kategorie wurden von je einem Befragten als Herkunftsland genannt. 10 Personen verweigerten die Angaben des Herkunftslandes, 4 Personen behaupteten, dass ihr Herkunftsland für sie keine Rolle mehr spielt, da sie deutsche Bürger sind und sich ausschließlich mit den Werten der deutschen Gesellschaft identifizieren. Die Autorin wurde von den Befragten mehrfach darauf hingewiesen, dass es bei der Angabe des Herkunftslandes nicht um eine Herstellung des Identifikationsbezugs dieser Person handelt, sondern um eine rein statistische Angabe im Rahmen der Befragung.

Da die Angaben der Herkunft trotz der Mehrzahl der Länder nicht vollständig sind und sich der Zusammenhang zwischen der Herkunft und Identität als problematisch erwies, wurde bei der Auswertung der Befragungsdaten auf den Faktor „Herkunftsland“ verzichtet. Auf den Einfluss der Identität mit dem Herkunftsland wurde in den Interviews näher eingegangen. Die Auswertung der Interviews zu diesem Punkt kann als Zusatzinformation gewertet werden.

Abbildung 6: Verteilung nach soziodemografischen Faktoren „Herkunftsland“



Quelle: Eigene Erhebung

## 2.2.2 Produkt- und Preispolitik

### Interesse am Museumsbesuch

In diesem Unterkapitel werden die Ergebnisse zur Befragung über den Bekanntheitsgrad der Museumslandschaft der Region Siegen-Wittgenstein, die Häufigkeit der Besuche und die Motivation für einen Museumsbesuch zusammengefasst.

Die meisten Befragten haben angegeben, dass sie mindestens einmal im Jahr ins Museum gehen (45%), danach folgt die sogenannte Gruppe der Nicht-Besucher von Museen (35%). Zu den Nicht-Besuchern gehören Menschen, die im Museum nicht anzutreffen sind. Armin Klein spaltet die Gruppe der Nicht-Besucher in drei unterschiedliche Kategorien: *Nicht-Mehr-Nutzer*, *Noch-Nicht-Nutzer* und *Nicht-Nutzer*. Die Nicht-Mehr-Nutzer interessieren sich nicht mehr für die Kulturangebote. Die Noch-Nicht-Nutzer sind potenzielle Nutzer, die prinzipiell für Angebote der Kultureinrichtungen empfänglich sind. Mit Nicht-Nutzern ist die Gruppe gemeint, die sich unter keinen Umständen für Kulturangebote interessiert.<sup>70</sup>

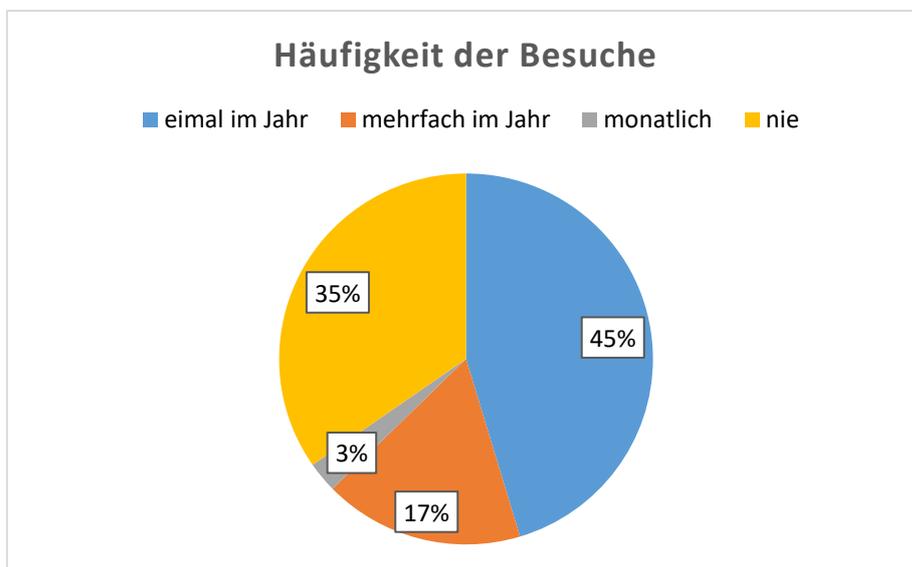
Da sich die meisten Nicht-Besucher in der Erhebungsstudie dazu geäußert haben, was sie von einem Museum erwarten und warum sie in ein Museum gehen würden, handelt es sich um die Gruppe der Noch-Nicht-Nutzer, die als Besucher mit Berücksichtigung der Wünsche an das Museum als Besucher gewonnen werden können.

<sup>70</sup> Vgl. Klein: Der exzellente Kulturbetrieb, 2008. S. 124.

Die Ergebnisse der Studie in dieser Kategorie fallen im Wesentlichen mit den statistischen Daten zur Nutzung der Kulturbetriebe zusammen, die Armin Klein im „Exzellenter Kulturbetrieb“ anführt. So rechnet er der Gruppe der gelegentlichen Nutzer 45% der Bevölkerung zu. Die Gruppe der Intensiv-Nutzer 3-5% der Bevölkerung, lediglich die Gruppe der Nicht-Nutzer wird mit 50% der Bevölkerung beziffert.<sup>71</sup>

Die Gruppe der befragten Menschen mit Migrationshintergrund, die ein- bis mehrmals im Jahr Museum besuchen, entspricht der Gruppe der gelegentlichen Besucher von Armin Klein. Dieser Prozentsatz fällt ebenfalls mit den Befragungsergebnissen der siebzehn deutschen Museen zusammen, die 45% Prozent der gelegentlichen Besuche feststellen.<sup>72</sup>

Abbildung 7: Häufigkeit der Besuche



Quelle: Eigene Erhebung

Interessant ist es zu bemerken, dass die Hälfte aller männlichen (55,55%) und die Hälfte aller weiblichen (51,55%) Befragten zu den gelegentlichen Besuchern gehören, wobei die Gruppe der Nicht-Besucher überwiegend männlich ist. 38% aller männlichen Befragten gehen nicht ins Museum, und nur 19% aller weiblichen Befragten interessieren sich nicht für Museumsangebote.

71 Vgl. Klein: Der exzellente Kulturbetrieb, 2008. S. 124.

72 Vgl. Wegner: Besucherforschung und Evaluation in Museen, 2011. S.150.

Die Ergebnisse der Auswertung dieser Kategorie weisen eine Ähnlichkeit von deutschstämmiger und migrantischer Bevölkerung bei der prozentualen Aufteilung auf gelegentliche Besucher, Intensiv-Nutzer und Nicht-Besucher auf.

#### Besuche der Museen in Siegen-Wittgenstein

Im vorliegenden Kapitel werden die Ergebnisse der Umfrage bezüglich der Besuche der Museen in Region Sieg-Wittgenstein dargestellt. Das meistbesuchte Museum im Kreis ist laut den Ergebnissen der Umfrage (47 Personen) das heimatgeschichtliche Siegerlandmuseum mit einer kleinen Sammlung von Rubens-Gemälden. Das Siegerlandmuseum ist das älteste Museum in der Region und zählt zu den Museen, die auch von Menschen ohne ausgeprägtes Kunst- und Kulturinteresse im Kindesalter traditionell zusammen mit den Eltern oder Großeltern besucht werden. Die Beliebtheit des Museums wird auch durch die Lage im Schloss umgeben von der Parkanlage unterstützt, die als stark frequentierter Naherholungsort zählt. Das zweitbekannteste Museum in der Umfrage ist das Gegenwartskunstmuseum, gefolgt von dem Technikmuseum Freudenberg.

Das Gegenwartskunstmuseum ist ein junges Museum, das die Meisterwerke der Moderne aus einer privaten Kollektion beherbergt und darüber hinaus Ausstellungen von Werken der Gegenwartskünstler organisiert. Die meisten Besucher des Sieglandesmuseums haben gleichzeitig auch Besuche im Gegenwartskunstmuseum angegeben. Davon machen die weiblichen Personen ca. 2/3 der Besucher aus. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Nichtbesucherstudien anderer deutschen Museumseisrichtungen, zum Beispiel mit den Befragungen des Landesmuseum Württemberg. „Auch unter diesen „Nichtbesuchern“ zeigten sich die üblichen Differenzen nach Geschlecht: Frauen präferierten fast doppelt so häufig wie Männer Kunstmuseen.“<sup>73</sup>

In den persönlichen Interviews stellte sich heraus, dass die interviewten Personen die meisten genannten Museen und ihre Angebote kennen, diese jedoch nicht besuchen. Lediglich eine Person hat gesagt, dass sie keins von den genannten Museen kennt.

---

73 Vgl. Wegner: Besucherforschung und Evaluation in Museen, 2011. S.149.

Abbildung 8: Museumsbesuche



Quelle: Eigene Erhebung

Die Erstplatzierung von dem heimatkundlichen und kunstgeschichtlichen Museum erklärt sich zudem auch durch die räumliche Verortung der Befragten. Da die meisten Personen im Raum Siegen wohnen, erreichen Sie die Angebote der städtischen Museen wesentlich öfter und schneller als die Angebote der Museen in den peripheren Teilen des Kreises. In Hinblick auf die Bestrebungen, die ländlichen Regionen durch die kulturelle Infrastruktur attraktiver zu machen und die Öffentlichkeitsarbeit effektiver zu gestalten, bedarf es horizontale Kooperationen zwischen den Kulturinstitutionen, die ähnliche kulturelle Angebote auf den Markt bringen. Bei der Sichtung von Archivunterlagen fanden sich keine Beispiele der Kooperationen zwischen den Museen in der Region Siegen-Wittgenstein. Günter Bernd und Andrea Hausmann erklären die fehlende Zusammenarbeit der Einrichtungen durch drei Bereiche des Nicht-Könnens (fehlende finanzielle und personelle Ressourcen), Nicht-Dürfens (administrative Regelungen) und Nicht-Wollens (mentaler Widerstand gegen das Eingehen von Kooperationen).<sup>74</sup> Die Überwindung dieser Barrieren und der Aufbau der Kooperationen könnte das Bekanntheitsgrad von etwas kleineren Museen in Siegen-Wittgenstein steigern, die größeren Museen könnten die Zielgruppen in den abgelegenen Orten des Kreises erreichen.

#### Thematische Ausrichtung der Museen

Auf die offene Frage nach den gewünschten Themen der Ausstellungen wurden am häufigsten die Antworten „Kunst“ und „Geschichte“ (ca. 2/3 der Befragten) gegeben. In einigen Fällen wurden die Antworten durch moderne oder antike Kunst ergänzt. Drei Befragte zeigten

<sup>74</sup> Vgl. Günter/ Hausmann: Kulturmarketing, 2009. S. 51.

Interesse für das alte Griechenland, mehrere Personen haben geschrieben, dass sie keine besonderen Themen bevorzugen.

In Hinblick auf den Migrationshintergrund der Befragten und die Frage der Identität ist es interessant zu untersuchen, inwieweit sich die befragten Menschen mit Migrationshintergrund die kulturellen Angebote mit Bezug zu ihrem Herkunftsland wünschen. In der Umfrage gab es nur zwei Antworten, die eine Verbindung zum Herkunftsland herstellten. Eine Person wünschte mehr Informationen über polnische Künstler und Künstlerinnen, eine weitere Person interessierte sich für Afghanistan. Da die Umfrage zu diesem Thema andere Ergebnisse gezeigt hat, als von der Autorin vermutet, wurde der Bezug der kulturellen Angebote zu dem Herkunftsland in den Einzelinterviews vertieft. Keine der interviewten Personen hat Interesse an den Ausstellungen zu ihrem Herkunftsland gezeigt. Die häufigsten Gründe dafür waren, dass Kultur, Geschichte und Natur des Herkunftslandes den interviewten Personen sehr gut bekannt sind, und sie nichts Neues in solchen Ausstellungen erfahren würden. Die Bedeutung des Aspektes des Neuen als Beweggrund für einen Museumsbesuch wird in den nachfolgenden Kapiteln näher besprochen. Eine Person gab lediglich an, an den Gegenwartskünstlern ihres Heimatlandes interessiert zu sein. Diese Person zeigte generell ein großes Interesse für die Gegenwartskunst aus allen Ländern. Es wurden ebenfalls keine Angebote in Herkunftssprachen gewünscht, da die Notwendigkeit aufgrund der guten Deutschkenntnisse nicht mehr besteht.

Der eindeutige Einfluss des Herkunftslandes auf das Interesse an den heimatbezogenen Angeboten konnte in der vorliegenden Studie nicht festgestellt werden. Sowohl die Teilnehmenden aus dem postsowjetischen Raum als auch die Befragten aus den islamischen Herkunftsländern zeigten gleichwertig ein sehr geringes Interesse an solchen Angeboten. Diese würden sie nur unter der Voraussetzung besuchen, wenn die Inhalte der Angebote den persönlichen Interessen der Befragten, wie zum Beispiel Gegenwartskunst oder technische Erfindungen, entsprechen würden. Vielmehr wurde in Einzelinterviews der Bedarf an Ausstellungen mit internationalem Charakter gewünscht, wo mehrere Länder vorgestellt werden könnten.

Der Bedarf an der wirksamen Integration der herkunftsländischen Angebote in die Arbeit der Kultureinrichtungen wird in mehreren Studien untersucht. Das InterKulturBarometer stellt fest, dass der kulturelle Einfluss des Heimatlandes mit Generationenabfolge geringer wird.<sup>75</sup> Die Sinus-Studie bestätigt ebenfalls den Unterschied der Bedeutung von Heimatkultur bei dem Kulturnutzen. Wie im Kapitel 1.5.1 dargestellt, nutzen die Vertreter des traditionellen Gasarbeiter-Milieus (ab 60 Jahre) noch intensiv die Angebote mit Heimatbezug. In den nachfolgenden Generationen schwächt der Bezug ab und spielt bei der Nutzung der Kulturangebote nur in bestimmten Milieus eine wichtige Rolle. Da es im Rahmen der

---

<sup>75</sup> Vgl. Mandel: Interkulturelles Audience Development, 2013. S. 31.

vorliegenden Studie keine spezifischen Fragen zur Feststellung der Milieuzugehörigkeit der Befragten gab, lässt sich aufgrund der Vorkenntnisse über die befragten Personen und die Ergebnisse der Befragung annehmen, dass der überwiegende Teil der Befragten zum adaptiven Integrationsmilieu gehört. Die Informationen über das Kulturnutzungsverhalten dieser Gruppe, wie im Unterkapitel 1.5.1 dargestellt, können für die thematische Ausrichtung der Ausstellungen und Gestaltung der Vermittlungsangebote in Museen von Siegen-Wittgenstein nützlich sein.

Die Ergebnisse der Befragung werden auch von den Aussagen in den mündlichen Interviews bestätigt. Vier von sechs interviewten Personen möchten mehr bekannte Kunstwerke und Artefakte von prominenten Künstlern und Künstlerinnen in den Museen der Region sehen. Ebenfalls wünschten die Personen mehr Ausstellungen „für die ganze Familie“.<sup>76</sup> Für vier Personen waren die Ausstellungen mit interkulturellem Charakter wichtig, wobei sie sich auf kein spezifisches Thema festgelegt haben.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Wünsche der Mehrheit der befragten Personen bezüglich der thematischen Ausrichtung von Ausstellungen keine signifikanten Anforderungen an die Museen stellen.

#### Zufriedenheit mit Museumsangeboten

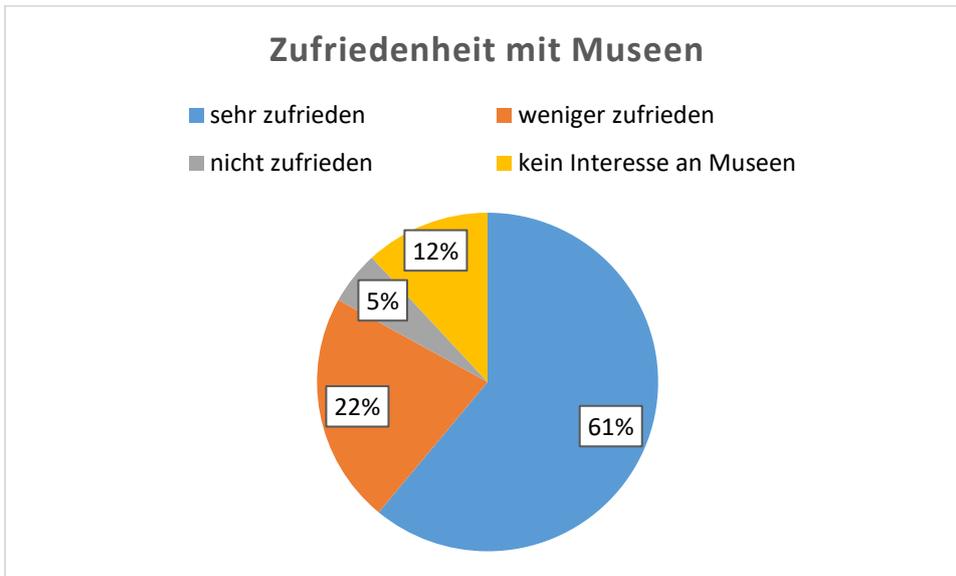
Bei der Befragung nach der Zufriedenheit mit den Angeboten der Museen gaben die meisten Personen an, mit den Angeboten sehr zufrieden zu sein (61%). Dieses überraschende Ergebnis kann sowohl mit den positiven Erfahrungen bei Museumsbesuchen als auch mit den wichtigen Komponenten im Wertesystem der befragten Personen erklärt werden. Wenn der Annahme gefolgt wird, dass die meisten befragten Personen zu dem adaptiven Integrationsmilieu gehören, sind die Zufriedenheit als Lebensprinzip und das Streben nach Harmonie die ausschlaggebenden Grundhaltungselemente, die sich in der Befragung wiederfinden.

Positives Denken, harmonisches Miteinander und hohe Bereitschaft zu helfen, sowie sich ehrenamtlich zu engagieren, wurde ebenfalls von den Befragten in den Interviews gezeigt. Alle sechs Befragten Personen waren bereit, sich ehrenamtlich in den Museen der Region zu engagieren, vorausgesetzt die Projekte haben einen sozialen Bezug und die Nützlichkeit der Projekte für die Gesellschaft ist durch ihre Konzeption ersichtlich. Auf den Aspekt der Partizipation wird im späteren Kapitel der Arbeit eingegangen.

---

<sup>76</sup> Die Ausstellung über Leonardo da Vinci mit Modellen seiner Erfindungen und die Ausstellung mit den Originalpuppen aus der „Augsburger Puppenkiste“ waren erfolgreichste Ausstellungen in der Geschichte des Technikmuseums Freudenberg. In Gesprächen gab der Vorstand des Museums an, dass die höchsten Besucherzahlen generell bei den Ausstellungen mit besonders bekannten Objekten sind.

Abbildung 9: Zufriedenheit mit Museen in Siegen-Wittgenstein



Quelle: Eigene Erhebung

### Preispolitik

Der Punkt Preispolitik kam als eigenständige Frage in dem Fragekatalog nicht vor, da die Preise der genannten Museen unterschiedlich gestaltet sind. In diesem Falle musste das Verhältnis zu den Preisen jedes Museums gesondert abgefragt werden. Da die Preispolitik aber ein wichtiger Aspekt bei den Museumsbesuchen ist, wurde sie innerhalb der Frage nach Barrieren für den Museumsbesuch angesprochen.

17 Personen (13,6%) haben angegeben, dass der Preis eine Barriere für sie ist. 11 davon sind weniger als 5 Jahre in Deutschland. Keine der Personen, die länger als 10 Jahre in Deutschland ist, hat den Preis als Barriere genannt. Das lässt sich durch die Vermutung erklären, dass die neu angekommenen Migranten geringere finanzielle Kraft besitzen, sich die Kulturbesuche leisten zu können, oder die vorhandenen Finanzen zu anderen Zwecken wie Eigenheim, Kinderbetreuung und Ausbildung/Studium verwenden. Nicht auszuschließen ist auch die Annahme, dass die Kenntnisse über die tatsächlichen Eintrittspreise der Museen fehlen. Da die Museen oft als sogenannte Tempel der Hochkultur wahrgenommen werden und das Publikum der Museen als Bildungsbürgertum mit höherem Einkommen vermutet wird, liegt die Annahme nahe, dass auch die Eintrittspreise hoch sind. Bei der offenen Frage nach den Wünschen an die Museen der Region haben nur 5 Personen die Antwort „günstigere Preise“ gegeben.

Die Ergebnisse dieser Studie bezüglich der Preispolitik bestätigen die Aussagen von Günter und Hausmann: „Anders als auf vielen Konsumgüter- und Investitionsgütermärkten verfügt die Preispolitik von Kulturanbietern insbesondere im Bereich der Kernleistungen

über eine eher geringe Wirkungsstärke und -geschwindigkeit und entfaltet damit häufig nur wenige akquisitorische Effekte.“<sup>77</sup>

### 2.2.3 Informations- und Kommunikationspolitik

Innerhalb dieses thematischen Abschnittes wird das Mediennutzungsverhalten der Befragten untersucht. Die befragten Personen erfahren am häufigsten (25%) über die Angebote und Veranstaltungen in Museen durch die Bekannten, Freunde und Familie. Dieses Ergebnis fällt mit den Ergebnissen der Studie von Vera Allmanritter<sup>78</sup> und der Sinus-Studie zusammen. Mehrere Personen gaben bei der Frage nach Wünschen an die Museen der Region an, dass größere und flächendeckende Werbekampagnen durchgeführt werden sollten. Eine Person schrieb, dass sie von der Existenz einiger Museen erst aus dem Befragungsbogen erfahren hat. Erwartungsgemäß stehen auf der zweiten Stelle der häufigsten Informationsquellen die sozialen Medien.

In den mündlichen Interviews wurden Familie und Freunde ebenfalls als wichtigste Informationsquelle genannt. Die beiden Personen aus den Ländern der ehemaligen Sowjetunion gaben an, sich aus der Zeitung und durch die Homepage der Museen zu informieren. Ebenfalls gaben sie an, Newsletter der Museen abonniert zu haben. Die sozialen Medien spielten für sie in Gegensatz zu etwas jüngeren Befragten aus der Türkei und Libanon keine große Rolle. Überraschendes Ergebnis der Studie ist, dass die Homepage im Rahmen der Umfrage eine untergeordnete Rolle spielt und auf der letzten Stelle als Informationsquelle steht.

Als beliebte Printmedien wurden in Interviews Flyer und Plakate genannt, die man in öffentlichen Stellen, Gastronomiebetrieben und Einkaufszentren auslegen sollte. Die Herkunftssprache spielte dabei keine besondere Rolle. Drei interviewte Personen gaben an, die Social-Media-Beiträge über die interessanten Angebote aus dem Kulturbereich regelmäßig in ihren WhatsApp Gruppen zu verteilen. Als Beispiel nannte eine Person die Veranstaltungen für Kinder, die sie an ihre Kindergarten- und Klassengruppen weiterleitet.

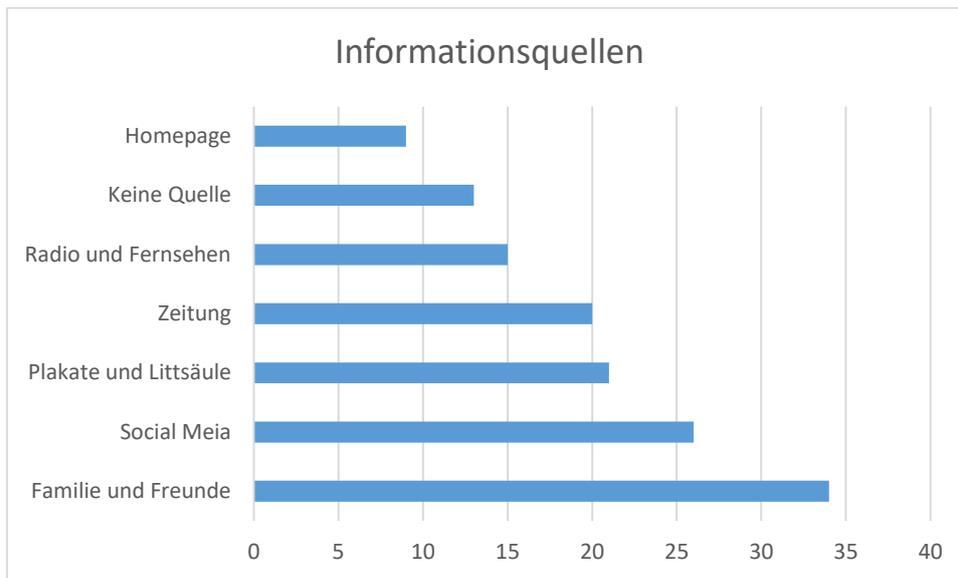
Ein besonderer Schwerpunkt in den Interviews wurden Migrantenorganisationen als Multiplikatoren bei der Vermittlung von Informationen über die Veranstaltungen der Kulturinstitutionen besprochen. Nur eine Person aus der Türkei gab an, regelmäßigen Kontakt zur türkischen Gemeinde zu haben. Die anderen Personen haben nur einen sporadischen Kontakt zu den ethnischen Kulturzentren und Organisationen, kennen aber deren Tätigkeit aus Gesprächen mit Bekannten und Freunden.

---

<sup>77</sup> Günter/ Hausmann: Kulturmarketing, 2009. S. 58.

<sup>78</sup> Vgl. Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S. 289.

Abbildung 10: Informationsquellen



Quelle: Eigene Erhebung

Während die Vertreter des „intellektuell-kosmopolitischen Milieus“ ganz bewusst Abstand zu solchen Organisationen halten und sogar ihnen gegenüber kritisch eingestellt sind<sup>79</sup>, äußerten sich die interviewten Personen dieser Studie neutral über die ethnischen Kulturzentren und Gemeinden. Ob eine Zusammenarbeit der Kultureinrichtung mit jeder Migrantenorganisation empfehlenswert ist, soll von Fall zu Fall entschieden werden. Ratsam ist es, die Integrationsbehörden vor Ort zu kontaktieren und Informationen über die einzelnen Organisationen einzuholen.

#### 2.2.4 Vermittlung und Partizipation

Das Themenfeld Vermittlung und Partizipation wurde im Rahmen der Frage „Was ist Ihnen im Museum besonders wichtig?“ angesprochen. Die Befragten konnten aus den angebotenen Antworten nur eine auswählen. Dieses Verfahren sollte die Auswahl von mehreren oder sogar allen möglichen Antworten verhindern.

38% der Befragten finden ansprechende Ausstellungen besonders wichtig. Die Hinweise auf die inhaltliche Ausrichtung der Ausstellungen kann aus der Fragestellung nach beliebten Themen entnommen werden.<sup>80</sup> Da die Antworten nach den Themen zum größten Teil sehr allgemein gehalten wurden, wurde in Einzelinterviews detaillierter auf das Verständnis einer ansprechenden Ausstellung eingegangen:

<sup>79</sup> Vgl. Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S. 286.

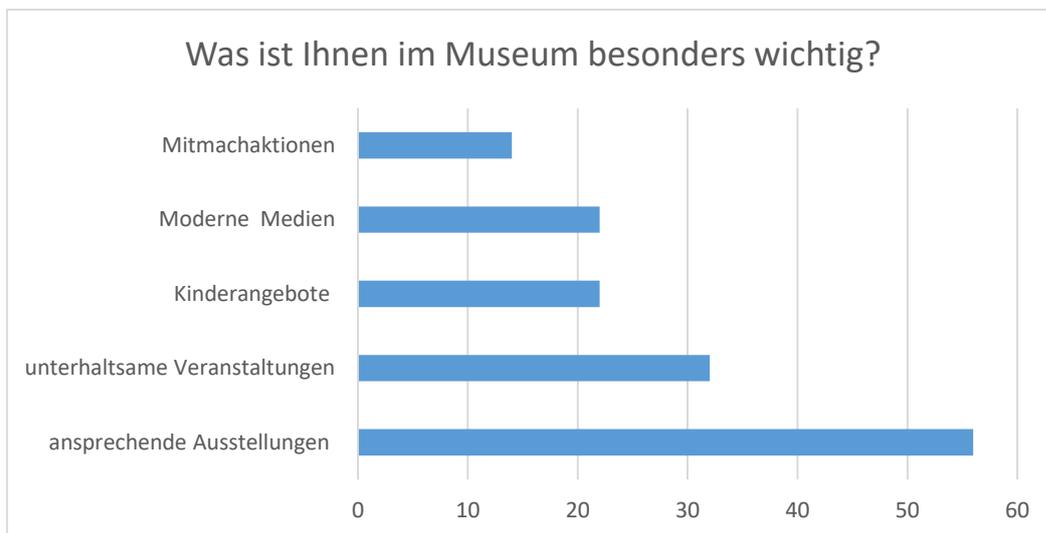
<sup>80</sup> Die Auswertung dieser Fragestellung wird im Unterkapitel 3.2.3.

*„Eine ansprechende Ausstellung soll schon zu einem Thema sein, was mich interessiert. Aber ich komme vielleicht in andere Ausstellungen, Hauptsache sie sind nicht langweilig und meine Familie kommt mit.“ (Patricia, Spanien)*

Alle interviewten Frauen gaben an, mit Familie beziehungsweise mit Enkelkindern, in die Ausstellung gehen zu wollen. Beide interviewten Männer gaben an, technische Ausstellungen mit besonderer Vorliebe besuchen zu wollen. Alle interviewten Personen nannten im Zusammenhang mit dem Begriff „ansprechend“ unabhängig von dem Thema der Ausstellung solche Eigenschaften wie „nicht langweilig“, „informativ“, „unterhaltsam“ und „emotional“. In Zusammenhang mit der besucherorientierten Ausstellungspräsentation ergaben die Studien des Hauses der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, dass die Besucher besonders diejenigen Artefakte angesprochen haben, die einen Bezug zu der alltäglichen Lebenswelt der Besucher hatten und sie emotional berührten.<sup>81</sup> Bezugnehmend auf den Aspekt der Emotionalität haben alle interviewten Personen positive Gefühle in den Vordergrund gerückt.

*„Es gibt so viel Negatives in Medien, ich möchte im Museum nur Positives sehen. Ich denke, viele Migranten erlebten auf dem Weg nach Deutschland schlimme Sachen. Sie brauchen Optimismus und Freude.“ (Rima, Libanon)*

Abbildung 11: Relevanz der Museumsaktivitäten



Quelle: Eigene Erhebung

<sup>81</sup> Vgl. Wegner, Nora: Besucherforschung und Evaluation in Museen, 2011. S. 155.

22% der Befragten fanden die Veranstaltungen mit Unterhaltungscharakter für ihren Museumsbesuch wichtig. Hohes Interesse für interkulturelle Events und Veranstaltungen wird in der Sinus-Studie ebenfalls als eine wichtige Komponente im Kulturnutzungsverhalten der Menschen mit Migrationshintergrund.<sup>82</sup> Kinderangebote und moderne Medien waren überraschenderweise nur für 15% der Befragten primär wichtig. Eine Erklärung dafür könnte das Alter der meisten befragten Menschen sein. Da die Mehrheit der Befragten zwischen 45 und 65 Jahre alt ist, liegen die Prioritäten bei einem Museumsbesuch nicht mehr auf Kinderaktionen.

Mangelndes Interesse an modernen Medien kann mit der allgemeinen Formulierung der Antwort zusammenhängen. Aus diesem Grund wurden in den Interviews konkrete Maßnahmen genannt, die das Verständnis über die modernen Medien präzisieren können. Zu diesem Zweck wurden in Einzelgesprächen die Praxisbeispiele der multimedialen Präsentationsmöglichkeiten und interaktiven Ausstellungskonzeptionen gezeigt.<sup>83</sup> Alle interviewten Personen zeigten großes Interesse und Bereitschaft, solche Ausstellungen zu besuchen. Eine Person war bereit, dafür nach Bremerhaven zu fahren. Als Kritikpunkt an die Museen wurde mangelnde Werbung für besondere mediale Einsätze und nicht ausreichende oder unverständliche Wiedergabe der Ausstellungskonzepte auf den Homepages oder in den sozialen Medien genannt.<sup>84</sup>

## 2.2.5 Motivationsgründe und Barrieren

### Motivationsgründe

Im Abschnitt „Motivationsgründe“ wurden die Beweggründe für einen Museumsbesuch untersucht. Der ästhetische Genuss von Kunst und Geschichte ist der meistgenannte Grund für einen Museumsbesuch (27%). Nachfolgend wurde der Wunsch nach neuen Erfahrungen und Informationen genannt (25%). Die beiden Antworten finden sich als wichtige Beweggründe für den Museumsbesuch in den Umfragen der Sinus-Studie und in den Besucherbefragungen der deutschen Museen wieder. Insbesondere zeichnen sich laut Sinus-Studie die weiblichen Vertreterinnen des adaptiven Integrationsmilieu durch das Streben nach schönen Erlebnissen aus. Diese werden allerdings mit positiven Produktionen und dem Verständnis von dem

---

82 Dazu siehe die Tabelle im Unterkapitel 3.2.3

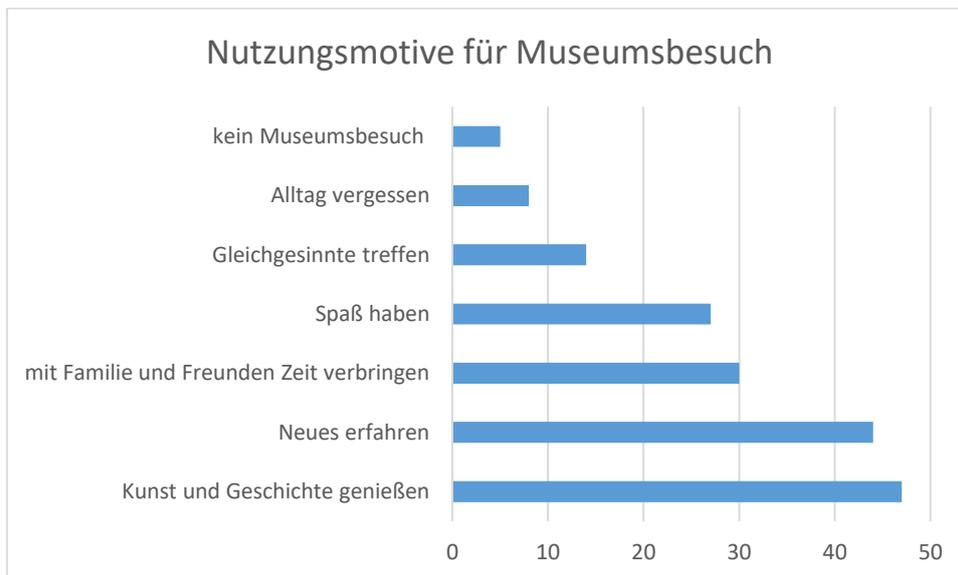
83 Dazu wurden Deutsches Auswandererhaus in Bremerhaven und Haus der Geschichte in Bonn mit dem Medienlabor "#Proberaum. Geschichte(n) entdecken" als Beispiele genannt.

84 Ein Praxisbeispiel dafür ist ein Projekt der Partizipation im Siegerlandmuseum im Jahr 2021, an dem mehrere Menschen mit Migrationshintergrund interessiert waren. Die unverständliche Erklärung des Projektes im Flyer wurde als Barriere gesehen. Nach ausführlicher Auskunft über den genauen Ablauf und das Ziel des Projektes sagten einige Personen zu. Es gab einen großen Klärungsbedarf, der in diesem Falle durch die Netzwerkarbeit des Museums mit den Multiplikatoren gedeckt werden konnte. Die angesprochenen Personen wollten nicht an einer Veranstaltung ohne Vorkenntnisse über die Handlungen, Akteure und erwartete Ergebnisse teilnehmen. Als ein Grund dafür wurde die Angst genannt, keine notwendigen Eigenschaften, Kenntnisse und Fertigkeiten für das Projekt mitbringen zu können.

ästhetischen Genuss als Eintauchen in die Welt des Schönen und Romantischen verbunden.<sup>85</sup>

Die mögliche Interpretation des Motivs, neue Informationen und Erkenntnisse im Museum zu bekommen, ist die Neugier und der Wunsch der Befragten, sich weiterzubilden. Dieses Ergebnis unterscheidet sich nicht wesentlich von den Untersuchungsergebnissen des Kulturpublikums in Deutschland. So führt Nora Wegener in ihrer Zusammenfassung der Erkenntnisse der deutschen Studien an, dass 56% der befragten Personen, ihr Allgemeinwissen verbessern möchte oder/und etwas Interessantes und Schönes erleben wollen.<sup>86</sup> Es besteht demnach kein Unterschied zwischen dem Ergebnis der Befragung der Nutzungsmotive der vorliegenden Studie mit Ergebnissen der vorhergehenden Studien.

Abbildung 12: Nutzungsmotive für Museumsbesuch



Quelle: Eigene Erhebung

Andere Motive wie „gemeinsame Zeit mit Freunden und Familie“, „Spaß“ oder „Treffen mit Gleichgesinnten“ sind für die Befragten zwar von Bedeutung, stehen aber hinter den oben genannten Gründen an. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass die Gründe „Zusammensein mit anderen Menschen“, „etwas Sinnvolles unternehmen“, „sich in vertrauter Umgebung fühlen“ und „Kommunikation mit Gleichgesinnten“ eher auf die Besucher zutreffen, die häufiger als drei Mal im Jahr das Museum besuchen. Bei den selteneren Museumsgängern traf dies eher weniger zu.<sup>87</sup> Da die Mehrheit der befragten Personen in dieser

<sup>85</sup> Sinus\_Kulturnutzung. LDS NRW, Meral Cerci, Düsseldorf, 11. Juni 2008. Veröffentlicht auf intercultur.pro

<sup>86</sup> Vgl. Wegener: Besucherforschung und Evaluation in Museen, 2011. S. 158.

<sup>87</sup> Ebd. S.161.

Studie die Museen nicht mehr als einmal im Jahr besucht, trifft auch diese Aussage auf die Befragungsergebnisse im Rahmen dieser Untersuchung zu.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich die Ergebnisse dieser Studie zur Frage nach Beweggründen für einen Museumsbesuch nicht wesentlich von den Ergebnissen der vorherigen Studien unterscheiden. Die Interviews haben ebenfalls keine anderen signifikanten Abweichungen zu den Ergebnissen der Umfrage gegeben. Erwähnenswert ist dabei die Tatsache, dass alle befragten Personen gleichzeitig mehrere Gründe für einen Museumsbesuch genannt haben.

Neben den Motivationsgründen sind die Barrieren ein wichtiger Untersuchungsgegenstand der Studie, deren Ergebnisse im nächsten Unterkapitel vorgestellt werden.

### Barrieren

Der Frage nach der Bedeutung der Barrieren bei dem Kulturbesuch wird in Bezug auf die Angehörigkeit der befragten Personen zu den unterschiedlichen Milieus eine unterschiedliche Rolle beigemessen. Die Befragung der Personen aus dem intellektuell-kosmopolitischen Milieu bestätigte die Annahme von Vera Allmanritter, dass die Barrieren keine herausragende Rolle bei dem grundsätzlichen Interesse an einem Kulturbesuch spielen.<sup>88</sup> Diese Antwort ist auch die häufigste Antwort (26 Personen) innerhalb dieser Frage der Studie. Interessanterweise nennen 17 Personen den Eintrittspreis als wichtigste Barriere beim Kulturbesuch, wobei der Preis bei der Umfrage von Vera Allmanritter keine große Rolle für die Besucher spielte.<sup>89</sup> Der Grund für die unterschiedlichen Ergebnisse bei bestimmten Antworten kann durch die Angehörigkeit der Befragten dieser Studie zu unterschiedlichen Milieus erklärt werden.

Im Mittelfeld der Umfrageergebnisse nach möglichen Barrieren liegen solche Aspekte wie Zeitfaktor, Präferenz der anderen Beschäftigungen, fehlende Begleitung, Mangel an interessanten Ausstellungen und unzureichende Sprachkenntnisse. Verkehrsanbindung, Parkplatzmangel und Öffnungszeiten sind keine großen Hinderungen, das Museum zu besuchen.

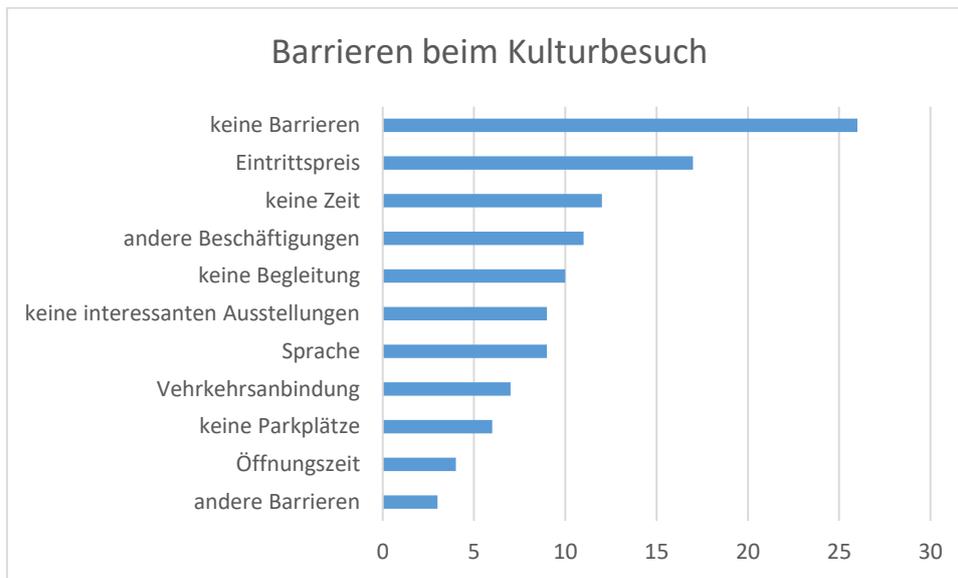
Interessant war es auch zu erfahren, dass die Verkehrsanbindung zu den Museen, die am Rande der Region Siegen-Wittgenstein liegen, keine Barriere ist. Alle interviewten Personen gaben an, auch die Museen außerhalb des Stadtgebiets der Kreisstadt besuchen zu wollen, wenn die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen dafür stimmen. Die letzten unterschieden sich je nach Lebenssituation, Alter, familiärem Zustand und Bildungsniveau der Gesprächspartner.

---

<sup>88</sup> Vgl. Allmanritter: Audience Development in der Migrationsgesellschaft, 2017. S. 266.

<sup>89</sup> Ebd.

Abbildung 13: Barrieren bei einem Kulturbesuch



Quelle: Eigene Erhebung

In Einzelinterviews erzählten die Befragten, dass es nicht konkret um eine einzelne Barriere für sie geht, sondern unterschiedliche Barrieren in unterschiedlichen Situationen eine Rolle spielen. Im Allgemeinen wurde von den Befragten mit Familie mit Kindern der Faktor der Zeit und der Betreuung genannt. Sehr stark wurde die Konkurrenz von anderen Freizeitbeschäftigungen wie Sport, gemeinsame Abende mit Freunden und Hobbys hervorgehoben. Die kulturaffinen interviewten Personen gaben an, dass sie keine Barrieren haben. Personen, die sich weniger für Kunst- und Kultur interessieren, betonten, dass sie das Museum nur in Begleitung von Familie und Freunden besuchen würden. Keine der interviewten Personen gab an, die Sprache als Barriere zu sehen.

Die Befragungen und Interviews haben ergeben, dass es sich nicht um eine ganz konkrete Barriere handelt, die aus den angebotenen Antworten heraussticht. Vielmehr handelt es sich hier um ein grundsätzliches Interesse und die Bereitschaft für einen Kulturbesuch, sowie der Steigerung der Attraktivität des Kulturbesuchs gegenüber anderen Freizeitbeschäftigungen.

Es ist offensichtlich, dass die Beseitigung von einzelnen Barrieren keine dauerhafte Lösung für Probleme der Kultureinrichtungen bringen kann. Vielmehr sollten strukturelle Veränderungen in vielen Bereichen, darunter Organisation, Vermittlung, Kommunikation und Service angestrebt werden. Da es um eine komplexe Herausforderung für eine Kultureinrichtung geht, werden im nächsten Kapitel die Strategien und Maßnahmen erläutert, die bei der Umsetzung individuell transformiert werden können.

### 3 Strategien und Maßnahmen des interkulturellen Audience Developments für Museen in ländlichen Regionen

Da es beim Audience Development generell um ein komplexes Problemfeld mit vielen unterschiedlichen Komponenten handelt und im Fokus dieser Arbeit die museale Infrastruktur einer ländlichen Region steht, werden in nachfolgenden Kapiteln Ansätze, Lösungen und Wege gezeigt, die sowohl diese Infrastruktur stärken als auch individuell von den Museen eingesetzt werden können. Es handelt sich um die Überlegungen, die auf Grundlage der in der Studie gewonnenen Erkenntnisse, wissenschaftlicher Publikationen in diesem Bereich und der beruflichen Erfahrungen der Autorin basieren. Die strategischen Empfehlungen in nachfolgenden Unterkapiteln stellen nur eine Auswahl der möglichen Maßnahmen für ein erfolgreiches Audience Development vor.

#### 3.1 Organisation

Der beste Weg die Menschen für etwas zu interessieren ist es, diese Menschen daran zu beteiligen, dann fühlen sie sich als ein Teil der Organisation, eines Teams und bringen die Sache als ihre eigene Aufgabe voran. Die Beteiligung der Menschen mit Migrationshintergrund in den Verwaltungsorganisation wird kontrovers in politischen Debatten im Rahmen der Einführung der Migrantenquote in den deutschen Verwaltungen diskutiert und stellt eine Herausforderung dar.

Da Organisationsstrukturen von klassischen Kultureinrichtungen in der Regel zum Verwaltungsapparat gehören weisen diese bürokratischen Züge auf. „Weber arbeitete in seiner Zeit Merkmale bürokratischer Organisation heraus, wie sie auch heute noch Gültigkeit besitzen, also die Anstellung durch Arbeitsvertrag, die fixierten Laufbahnen einschließlich Gehaltshierarchie, die Regelgebundenheit der Amtsführung, genau abgegrenzte Kompetenzbereiche, der Unpersönlichkeit der Amtsführung, definierte Qualifikationserfordernisse, das Prinzip der Amtshierarchie (Instanzenzug) sowie schließlich die Akten der Verwaltung (Büro).“<sup>90</sup>

Armin Klein führt uns vor Augen, wie starr, unbeweglich und unflexibel die Verwaltungsorganisation in Deutschland ist. Im ersten Augenblick scheint es, dass Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund ein sehr komplexes Problem ohne vorgegebene Lösungen im Rahmen der bürokratischen Denkparadigma darstellt. Die Aufgabe des Audience Developments könnte einer bestimmten Person und eines Personenkreises innerhalb der Organisation zugeteilt werden. Dieser Ansatz wäre eine Lösung, die auf die Einrichtung einer personellen Stelle in der Kulturverwaltung und in größeren Kultureinrichtungen hinauslaufen könnte. Diese Angestellten würden sich dem Problem des Audience Developments annähern und es individuell auf die jeweilige Kulturinstitution zuschneiden oder

---

<sup>90</sup> Klein, Armin: Der exzellente Kulturbetrieb, 2008. S. 132.

einrichtungsübergreifend ausarbeiten. Die Barriere besteht dabei bei der Stellenbeschreibung und der Definition der erforderlichen Qualifikationen für diese Stelle.

Persönliche Eigenschaften, Erfahrungen und Qualifikationen der Mitarbeitenden spielen nicht unerhebliche Rolle bei dem erfolgreichen Audience Development. Soll diese Person Kenntnisse und Erfahrungen in Kulturwissenschaft, Soziologie oder gar in Betriebswirtschaft haben? Soll es möglicherweise ein Mensch mit Migrationshintergrund sein? Bei der letzten Frage ist es zu bemerken, dass viele Menschen mit Migrationshintergrund Hochschulabschlüsse in technischen, medizinischen oder juristischen Fächern anstreben, und weniger kultur- oder gesellschaftswissenschaftliche Studiengänge belegen. Des Weiteren ist diese Person auf die Zusammenarbeit mit Kollegen und Kolleginnen aus anderen Bereichen angewiesen und kann ohne positive Einstellung zu diesem Thema seitens der Führungsspitze und den Hierarchiemitgliedern kein erfolgreiches Audience Development durchführen.

Es ist offensichtlich, dass Audience Development von Menschen mit Migrationshintergrund eine Aufgabe der Gesamtorganisation ist, einer Öffnung der Verwaltungsstrukturen und Veränderungen in Denkparadigma bedarf. Die Veränderungen in der Gesellschaft, in unserem Falle - die Steigerung der gesellschaftlichen Interkulturalität, müssen wahrgenommen werden. Auf diese Veränderungen soll so reagiert werden, dass das friedliche Zusammenleben als Grundlage unserer Gesellschaft aufrechterhalten werden kann. Das bedeutet, dass jene Veränderungen notwendig sind, die die gesellschaftliche Teilhabe der Menschen mit Migrationshintergrund gewährleisten, das positive Denken der deutschstämmigen Bürger über die Interkulturalität der Gesellschaft als Zugewinn für alle bestärken und das Gefühl den neu angekommenen Bürger geben, in der neuen Heimat willkommen zu sein. Darunter sind in erster Linie die Veränderungen in den Verwaltungsorganisationen inbegriffen, die die gesellschaftlichen Veränderungen beeinflussen und in eine positive Richtung lenken sollen.

In seinem Artikel „Das Experiment der Organisation“ begründet Dirk Baecker die Notwendigkeit solcher Veränderungen: „All dies wird umso relevanter, als die Veränderungen, die in der Politik, in der Wirtschaft und in der Erziehung möglich sind, zwar nicht von Organisationen abhängig sind, aber doch in einem erheblichen Maße von Organisationen gefördert und dann, wenn sich die Organisationen nicht ändern, gebremst und vielleicht sogar verhindert werden können. Einen Großteil der Veränderungen, die sich in unserer Gesellschaft abspielen, können wir blockieren, indem wir die Organisationen daran hindern sich zu ändern. Dann und nur dann wird die Organisation zum unentrinnbaren Alptraum der Gesellschaft.“<sup>91</sup>

Um gesellschaftliche Teilhabe und Beteiligung der Menschen mit Migrationshintergrund an den gesellschaftlichen Entscheidungen zu gewährleisten können die Veränderungsprozesse in einer Kultureinrichtung durch konkrete Maßnahmen unterstützt werden:

---

91 Baecker: Das Experiment der Organisation, 1997. S. 256.

- *Gemeinsame Ziele und Handlungen für das interkulturelle Audience Development ausarbeiten:*
  - Dabei ist es wichtig, innerhalb der Organisation ein gemeinsames Verständnis über die Bedeutung der Maßnahmen zu haben, was die positive Einstellung der Führungsspitze der Kultureinrichtung zu diesem Thema voraussetzt.
  - Es soll definiert werden, welche Veränderungen in der Kultureinrichtung machbar sind und in welche Arbeitsbereiche sie betreffen.
  
- *Beteiligung von unterschiedlichen Akteuren und Akteurinnen*
  - Akteurinnen und Akteure außerhalb der Verwaltungsorganisation sollen nicht nur beratende Rolle haben, sondern es soll das Stimmrecht der Menschen mit Migrationshintergrund an den Strategien von Audience Development gesichert werden.
  - Menschen mit Migrationshintergrund sollen sowohl als fester Bestandteil des Personals als auch als ehrenamtliche Ideengeber für neue künstlerische Formate und Themen beteiligt werden.
  
- *Fehler akzeptieren*
  - Fehler müssen als Teil der Veränderungsprozesse gesehen und akzeptiert werden. Da es sich um ein komplexes Thema handelt und es zum größten Teil keine Evaluierungen der Maßnahmen gibt, gehören die Fehler zum Lernprozess.

Als Fazit dieses Unterkapitels lässt sich sagen, dass die Bereitschaft zu den Veränderungsprozessen in der Organisation der Kultureinrichtung die Grundlage für die erfolgreichen Strategien des Audience Developments ist.

Die Beteiligung der Menschen mit Migrationshintergrund an den Prozessen in den Kultureinrichtungen soll keine formale Sache der Umsetzung der gesetzlichen Richtlinien und Vorgaben sein, sondern eine Selbstverständlichkeit, die auf der demokratischen Gesellschaftsordnung basiert.

### 3.2 Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Die Herausforderung bei der Ansprache der Menschen mit Migrationshintergrund ist die Heterogenität dieser Gruppe. Unterschiedliche Lebensweisen und Denkparadigmen innerhalb einer migrantischen Community machen die Aufgabe, eine einheitliche Strategie der Ansprache auszuarbeiten, schwer erfüllbar. Vielmehr bedarf sie des Fingerspitzengefühls und der

Beratung seitens Vertreter von unterschiedlichen migrantischen Communities. In diesem Zusammenhang sind folgende strategische Maßnahmen zu empfehlen:

- *Mehr Kinder und Jugendliche erreichen*
  - Um eine bessere Erreichbarkeit der Zielgruppe für die Kultureinrichtungen zu gewährleisten, sollen mehr Kulturbesuche in Schulen und Kindergärten stattfinden. Kinder und Jugendliche sind sehr oft ein starkes Bindeglied zwischen ihren Familien und dem öffentlichen Leben.
  
- *Aufbau der Kontakte zu Migrantenorganisationen und interkulturellen Vereinen*
  - Dabei ist es wichtig zu wissen, dass ein kleiner Teil der Menschen mit Migrationshintergrund in Migrantenvereinen organisiert sind. Dementsprechend sollen die Erwartungen an die schnelle Gewinnung vom neuen Publikum nicht zu hoch sein.
  - Der Kontakt zu solchen Organisationen und Vereinen kann am besten über Menschen mit Migrationshintergrund hergestellt werden. Als gute Vermittler bieten sich ebenfalls soziale Dienste und staatliche Stellen für Integration in Kommunen und Gemeinden an.
  - Es ist wichtig zu wissen, mit wem man zu tun hat, welche kulturellen und religiösen Werte und Lebensweisen diese Menschen vertreten, um die Zusammenarbeit zu optimieren und erfolgreicher zu machen.
  - Interkulturelle Vereine und Migrantenorganisationen sind an konkreten Projekten und Maßnahmen und deren effizienten praktischen Umsetzung interessiert. Die Rolle des Vereins soll genau definiert werden.
  - Um langfristige Zusammenarbeit aufzubauen, lohnt es sich, die Vereine zu besuchen und sich über ihre Angebote regelmäßig informieren.
  
- *Spezifische Maßnahmen für die Erstbesucher kreieren*
  - Eine Barriere stellt dabei die Diskussion über die Niederschwelligkeit der spezifischen Angebote für Erstbesucher dar. Der Anspruch der Kultureinrichtungen, als Repräsentant der Hochkultur das Ansehen durch die niederschweligen Angebote nicht zu verlieren, kann so weit gehen, dass solche effektiven und in der migrantischen Community beliebten Maßnahmen wie interkulturelle Feste nicht auf die Programmliste der Museen kommen. In diesem Zusammenhang sollen die Ziele und die Zielgruppen des interkulturellen Audience Developments genau überlegt werden.

- *Öffentlichkeitsarbeit breiter gestalten*
  - Da die meisten im Rahmen dieser Studie befragten Personen über die Angebote der Kultureinrichtungen von Familie und Freunden erfahren, kann die Definition von konkreten spezifischen Werbemaßnahmen für die befragte Zielgruppe schwer sein.
  - Die persönliche Ansprache der Menschen mit Migrationshintergrund während des Museumsbesuchs ist sehr hilfreich.
  - Öffentlichkeitswirksame Werbekampagnen in hochfrequentierten Orten wie Einkaufszentren, Fußgängerzonen, landesspezifischen Lebensmittelgeschäften und Verwaltungsgebäuden sind empfehlenswert. Outreach-Projekte erreichen die Menschen aus anderen Stadtteilen oder Ortschaften außerhalb der Stadtgrenze und eignen sich für die Erweiterung des Bekanntheitsgrades der Kultureinrichtung.
  - Ansprache durch die sozialen Medien soll emotional bewegen, nah an den gewohnten Unterhaltungsstil der Zielgruppe sein und „ihre Sprache sprechen“.<sup>92</sup>

### 3.3 Netzwerke und Kooperationen

In diesem Kapitel werden die Vorteile der Netzwerkarbeit innerhalb der Museumslandschaft beschrieben.

Die Vernetzung der Kulturinstitutionen gehört zu den wichtigsten Kompetenzen bei der Aufstellung der Strategien der Besuchergewinnung- und Bindung. Im Kreis Siegen-Wittgenstein gibt es mehrere Museen, die thematisch unterschiedlich ausgerichtet sind und auch unterschiedliche Besucherkreise bedienen. Diese Tatsache kann als Grundlage für die Bildung eines Netzwerkes auf der horizontalen Ebene sein, die Kooperationen in vielen Bereichen ermöglicht:

- *Gemeinsame Aktionen und Projekte entwickeln, Besucherkreis vergrößern und Bekanntheitsgrad der Kultureinrichtung erhöhen*
  - Austausch der Projekterfahrungen in unterschiedlichen Themengebieten bündelt das Wissen, stärkt das Synergieeffekt und verbessert die Erfolgchancen einer Maßnahme. Darüber hinaus kann der Personalmangel in solchen Kooperationsprojekten als Barriere überwunden werden. So könnten die kleineren Museen, wie Pilzmuseum und Radiomuseum in den entlegenen Teilen des Kreises, durch die Netzwerkarbeit mit größeren Museen ins Gespräch kommen und ihre Präsenz in der kulturellen Infrastruktur stärken. Im Gegensatz bieten sie eine Plattform für Projekte zu speziellen Themen, in denen sie Kompetenz besitzen. Das

---

<sup>92</sup> Bei dem Unterpunkt „soziale Medien“ hat die Autorin diejenigen Strategien angesprochen, die aus ihrer Sicht besonders wirksam sind.

sind nur einige Beispiele für die Vorteile der Kooperationen zwischen den Museen der Region.

- *Wissen über Zielgruppen generieren*
  - Systematisches Wissen über die Zielgruppe zu sammeln und auszuwerten erhöht maßgeblich den Erfolg des Audience Developments, ist aber eine sehr aufwendige Arbeit, die aufgrund der mangelnden personellen Kapazitäten und der knappen finanziellen Mittel nicht umfangreich vor Ort durchgeführt werden kann. Die Kooperationen in diesem Bereich könnten das Bild von der Zielgruppe vervollständigen und die Lücken füllen.
- *Neue Partnerschaften bilden*
  - Als Kooperationspartner der Museen treten in der Regel Bildungseinrichtungen auf, dabei gibt es andere Kooperationspartner, die sich außerhalb des Bildungssystems befinden aber schwer erreichbar sind. Die Vernetzung jedes Museums vor Ort bringt in die gemeinsame Netzwerkarbeit sowohl Erfahrungen in der Ansprache und Gewinnung von neuen Partnern ein und als auch können die Netzwerkteilnehmer einander Kontakte zu potenziellen neuen Partnern vermitteln.

Die Netzwerkarbeit ist ein beständiger Teil jeder Kultureinrichtung und wird mit unterschiedlicher Intensität in den Kulturorganisationen vorangetrieben. Während die Netzwerkarbeit auf der diagonalen Ebenen mit Institutionen aus anderen gesellschaftlichen Bereichen, zum Beispiel Wirtschaft und Bildung, gut funktioniert, bleibt die horizontale und die vertikale Netzwerkarbeit zwischen den Kultureinrichtungen, die ähnliche Dienstleistungen erbringen, meistens auf der Strecke.

In Bezug auf Audience Development der Menschen mit Migrationshintergrund spielen sowohl vertikale und diagonale als auch horizontale Netzwerke eine große Rolle. Durch die Kooperation zwischen den Museen können schon ohnehin kulturraffine Menschen mit Einwanderungsgeschichte erreicht werden. Die Kooperationen mit anderen Organisationen spielen bei der Gewinnung der Erstbesucher eine große Rolle.

## Ergebniszusammenfassung

Die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Untersuchung haben gezeigt, dass das Kulturnutzungsverhalten der Menschen mit Migrationshintergrund in ländlichen Regionen keine Hinweise auf besondere Merkmale enthält, die mit dem ländlichen Charakter der Wohngegend zusammenhängen.

Um die Menschen mit Migrationshintergrund als Besucher zu gewinnen, und somit auch die Region als Arbeits- und Wohnort für diese Zielgruppe attraktiver zu machen, sind folgende Maßnahmen empfehlenswert:

- Ausstellungen zu positiv stimmenden Themen
- interessante Formate mit medialen Elementen
- Events und Unterhaltungsveranstaltungen
- partizipative Angebote
- Angebote für die ganze Familie
- bessere Werbemaßnahmen

Resümierend ergeben sich auch einige Barrieren für die Museumsnutzung:

- fehlende Unterhaltsamkeit
- Zeitmangel
- keine Möglichkeit, selbst aktiv zu werden
- Konkurrenz von anderen Freizeitmöglichkeiten
- Eintrittspreise

Interkulturelles Audience Development kann durch Netzwerkarbeit, interkulturelle Öffnung der Kulturorganisationen, gute Öffentlichkeitsarbeit und Partizipation der Menschen mit Migrationshintergrund an dem Geschehen im Museum verstärkt werden. Dabei ist die Kooperation mit Wirtschaftsunternehmen, Bildungsinstitutionen und Integrationsdiensten von besonderer Bedeutung.

Die Studie hat gezeigt, dass die befragten Menschen mit Migrationshintergrund kulturell interessiert sind und sich bemühen, die Museumsbesuche in ihre Freizeit zu integrieren. Sie kennen die Museumslandschaft der Region, besuchen aber in der Regel nur die Museen in der zentralen Lage. Die befragten Personen wären bereit, auch die Museen in den peripheren Teilen des Kreises zu besuchen, vorausgesetzt die Ausstellungen und Veranstaltungen sind für sie interessant und haben Neuigkeitscharakter.

Gewinnung der neuen Besuchergruppen und Bindung der bekannten Besucher ist eine Aufgabe, die komplexen Lösungen bedarf und jedes Museum betrifft. Diese gemeinsame Aufgabe kann am besten in Kooperationen und Netzwerken der Museen gelöst werden. Starke Netzwerke zwischen den Kulturorganisationen unterstützen die kulturelle Infrastruktur der Region und machen sie dank vielfältigem kulturellem Leben attraktiver für die

Fachkräfte und Investoren. Bildung einer Community der kulturellen Einrichtung beeinflusst positiv nicht nur die Besucherzahlen, sondern stärkt das Gemeinschaftsgefühl und erfüllt das Versprechen der gesellschaftlichen Teilhabe.

## Literaturverzeichnis

Allmannritter, Vera (2017): Audience Development in der Migrationsgesellschaft. Neue Strategien für Kulturinstitutionen. Bielefeld: transcript Verlag.

Böckle, Stephan / Schmitz-Veltin, Angsar / Lux-Henseler, Barbara (2013): Migrationshintergrund in der Statistik. Definition, Erfassung, Vergleichbarkeit. Stuttgart: Verband Dt. Städtestatistiker

Borwick, Doug (2012): Introduction. In: Borwick, Doug (Hrsg.): Building Communities, not audience, Winston-Salem: ArtsEngaged, S. 12 -14.

Bundesregierung (2007): Der Nationale Integrationsplan. Neue Wege – Neue Chancen. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung.

Cleverland, William (2012): Arts-based Community. Development: Mapping the terrain. In: Borwick, Doug (Hrsg.): Building Communities, not audience, Winston-Salem: ArtsEngaged, S. 298.

Dreyer, Matthias (2019): Der demographische Wandel und die Kultur was habenbeider miteinander zu tun? In: Hausmann, Andrea / Körner, Jana (Hrsg.): Demogrsphischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 35-51.

Gesetz- und Verordnungsblatt (GV. NRW.) Ausgabe 2021 Nr. 80a vom 30.11.2021 Seite 1209a bis 1226a.

Giessen, Hans W. / Rink Christian (Hrsg.) (2020): Migration, Diversität und kulturelle In-däntitäten. Sozial- und kultutwissenschaftliche Perspektiven, Berlin: J.B. Metzler.

Glogner-Pilz, Patrick / Föhl, Patrick S. (Hrsg.) (2011). Das Kulturpublikum. Feststellungen und Befunde der empirischen Forschung. 2. Erweiterte Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Günter, Bernd / Hausmann, Andrea (2009): Kulturmarketing. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Hallenberg, Berndt / Dettmar, Rainer / Aring, Jürgen (2018): Migranten, Meinungen, Milieus. Vhw-Migrantenmilieu-Survey 2018. Berlin: vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtwicklung e. V.

Hausmann, Andrea/ Körner, Jana (Hrsg.) (2009): Demographischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot der Ktulturnachfrage, Bielefeld: transcript Verlag

Initiative kulturelle Integration (2016): 15 Thesen zur kulturellen Integration und Zusammenhalt, Berlin: Deutscher Kulturrat. Internetquelle: <https://www.kulturelle-integration.de/thesen/>

Kennnet, Anders (2019): Es geht um Freiheit- Überall die ländliche Kultur als Gegenstand öffentlicher Förderung und eine Kulturelle Bildung als landschaftliche Bildung. In: Drews, Albert (Hrsg.): Ein schöner Land! Aufgaben von Kulturpolitik und Kulturarbeit im Strukturwandel ländlicher Räume, 63. Loccumer Kulturpolitisches Kolloquium, Loccumer Protokolle Band 13/2018, Rheburg-Loccum.

Klein, Armin (2008): Der exzellente Kulturbetrieb. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Klein, Armin (2009): Kulturpolitik. Eine Einführung. 3. aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Mandel, Birgit (2016): Einleitung. In: Mandel, Birgit (Hrsg.): Teilhabeorientierte Kulturvermittlung. Diskurse und Konzepte für eine Neuausrichtung des öffentlich geförderten Kulturlebens. Bielefeld: transcript Verlag, S. 9 -19.

Meijer-van Mensch, Leontine (2012): Von Zielgruppen zu Communities. Ein Plädoyer für das Museum als Agora einer vielschichtigen Constituent Community. In: Gesser, Susanne / Handschin, Martin / Jannelli, Angela / Lichtensteiger (Hrsg.): Das partizipative Museum. Zwischen Teilhabe und User Generated Content. Neue Herausforderungen an kulturhistorische Ausstellungen. Bielefeld: transcript Verlag, S. 86-95.

Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen (2021): Kulturgesetzbuch für das Land Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf

Reckwitz, Andreas (2019): Das Ende der Illusionen. Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne. 3. Auflage. Berlin: Suhrkamp

Schammann, Hannes / Bendel, Petra / Müller, Sandra/ Ziegler, Franziska / Wittchen, Tobias (2020): Zwei Welten? Integrationspolitik in Stadt und Land, Stuttgart: Robert-Bosch-Stiftung gmbH.

Scherke, Katharina (Hrsg.) (2015): Spannungsfeld „Gesellschaftliche Vielfalt“. Begegnungen zwischen Wissenschaft und Praxis, Bielefeld: transcript Verlag.

Spellerberg, Annette (2007): Lebensstile im sozialräumlichen Kontext: Wohnlagen und Wunschlagen, in: Dangschat J.S. / Hamedinger, Andreas (Hrsg.): Lebensstile, soziale Lagen und Siedlungsstrukturen, Hannover: Verl. d. ARL, S.182 – 204. Internetquelle: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-318896>

Spinks. David (2021): The business of belonging. How to make community your competitive advantage, Hoboken: Wiley.

Statistisches Bundesamt (2022): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Ergebnisse des Mikrozensus 2021. Fachserie 1, Reihe 2.2.

Susanne Keuchel (2015): Das 1. InterKultBarometer – Zentrale Ergebnisse zum Thema Kunst, Kultur und Migration. In: KULTURELLE BILDUNG ONLINE: <https://www.kubi-online.de/artikel/1-interkultbarometer-zentrale-ergebnisse-zum-theme-kunst-kultur-migration>. (letzter Zugriff am 14.09.2021)

Welge, Martin K./ Eulerich, Marc (2012): Corporate Governance-Management. Theorie und Praxis der guten Unternehmensführung, Wiesbaden: Gabler Verlag.

Wenrich, Rainer / Kirmeier, Josef (2017), Migration im Museum – Zur Konzeption von Museumsbesuchen für Menschen mit Fluchterfahrung, in: Wenrich, Rainer / Kirmeier, Josef (Hrsg.): Migration im Museum. Museumsbesuche für Menschen mit Fluchthintergrund, München: Kopaed, S. 10 – 21

Ziese, Maren/ Gritschke, Caroline (Hrsg.) (2016): Geflüchtet und kulturelle Bildung. Formate und Konzepte für neues Praxisfeld, Bielefeld: transcript Verlag