

Zborník konferencie Evaluácia výstav



20. 10. 2026
zámok Orth an der Donau

Program

10.00	Registrácia a individuálna prehliadka výstavy „Im Fluss“	14 – 15:30	Aktívny program na výstave „Im Fluss“, metódy evaluácie
11.00	Začiatok podujatia	15:30 – 16.00	Prestávka na kávu
11 – 13.00	Privítanie: riaditeľka národného parku Edith Klauser		
	Úvod: vedúca projektu Joanna Stockhammer	16 – 17.00	Aké nové otázky z toho vyplynuli? Diskusné kolo s prednášajúcimi a príspevok Wendy Coones (Donau-Uni Krems)
	<i>Vieme to ešte lepšie!</i> Evaluácia ako úloha a príležitosť pre výstavnú činnosť (Bernd Holtwick, výstava DASA Arbeitswelt, Dortmund)	17.00	Záver a zakončenie pri pohári vína
	<i>Kde mám začať? Čo je hlavná myšlienka?</i> Práca s otázkami návštevníčok a návštevníkov pri hodnotení výstavy (Luise Reitstätter, Viedenská univerzita).		
	Ako prebiehala evaluácia výstavy „Im Fluss“ v Centre národného parku v zámku Orth an der Donau? (Evaluátorky Monika Weyer a Sonja Gruber)		
	Čo priniesla evaluácia? Diskusia s objednávateľmi a tvorcami výstavy „Im Fluss“ (štúdio koerdtech, štúdio BAUERund)		
13 – 14.00	Obed		Moderuje: Beatrice Jaschke Toto podujatie sa koná v rámci projektu Ecovisit-SKAT, ktorý sa realizuje pomocou programu Interreg VI-A s finančnou podporou Európskej únie.

Obsah

5 Úvod

Evaluácia ako súčasť procesu prípravy novej
stálej expozície o Národnom parku Donau-Auen

8 Bernd Holtwick

Vieme to ešte lepšie!

Evaluácia ako stála úloha a trvalá príležitosť
pre prácu s médiom výstavy

14 Luise Reitstätter

Kde mám začať? Čo mi to má povedať?

Čo je hlavná myšlienka?

Práca s otázkami návštevníčok a návštevníkov
pri evaluácii výstavy

18 Sonja Gruber, Monika Weyer

Ako prebiehala evaluácia výstavy „Im Fluss“

v Centre národného parku v zámku Orth an der Donau?

Sprievodná evaluácia ako nástroj na zlepšenie výstav

Evaluácia ako súčasť procesu prípravy novej stálej expozície o Národnom parku Donau-Auen

V rámci projektu financovaného EÚ dostalo Centrum národného parku v zámku Orth an der Donau príležitosť obnoviť svoju už viac ako dvadsaťročnú expozíciu. Výsledkom je nová stála výstava „Im Fluss“.

Naším zámerom bolo, aby vývoj novej stálej expozície už od začiatku prihliadal na perspektívu návštevníkov a návštevníkov. Z tohto dôvodu zohrávala evaluácia dôležitú úlohu v celom procese prípravy výstavy. Chceli sme si nielen overiť, či hotová expozícia funguje, ale aj priebežne aktívne zbierať a zapracovávať spätnú väzbu od verejnosti. Výhodou bolo, že sme mali k dispozícii ešte predchádzajúcu expozíciu a mohli sme sa spýtať návštevníkov a návštevníkov, čo sa im na nej páči a kde vidia priestor na zlepšenie. Následne sme sa venovali konkrétnym nápadom pre novú expozíciu.

Jednou z kľúčových požiadaviek pri tvorbe výstav je schopnosť niečo vynechať. Na začiatku sme dostali veľmi dlhý zoznam želaní od tímu národného parku, ale aj spätnú väzbu od návštevníkov, ktorá nám napokon pomohla zúžiť a uprednostniť jednotlivé témy. Okrem toho bolo vopred jasne dané, že nová výstava má byť zrozumiteľná aj bez lektorského výkladu, aby si ju návštevnícky a návštevníci mohli prezrieť samostatne. Doteraz bola návšteva výstavy súčasťou sprievodcovských programov. Zároveň mala výstava naďalej poskytovať dobrý základ pre prácu lektorov a pre skupinové programy. Preto sme do evaluácie zapojili aj naše lektorky a našich lektorov.

Spätnú väzbu od návštevníkov a návštevníkov budeme vyžívať aj pri ďalšom rozvoji expozície. V poslednej miestnosti výstavy je možnosť navrhnuť nové témy a exponáty. Práve v tomto smere môže byť zapojenie verejnosti veľmi cenné.

Tento prístup sme uplatnili aj pri menšej výstave na tému *Lužný les*, ktorá sa uskutočnila v roku 2026. Na základe makety sme do jej realizácie zapojili aj návštevníčky a návštevníkov.

Evaluáciu nechápeme ako len jedno opatrenie na konci projektu, ale považujeme ju za opakujúci sa cyklus jednotlivých krokov: vyskúšať, načúvať, zmeniť a preveriť. To si vyžaduje čas – najmä v prípade výstavných projektov, ktoré sú aj tak časovo veľmi napäté. Naša skúsenosť však hovorí, že je to čas, ktorý sa vždy oplatí a ktorý by sme si mali nájsť.

Obe výstavy vznikli v rámci projektu Ecovisit SKAT v programe Interreg VI-A Slovensko – Rakúsko 2021–2027. Názov odkazuje na ústredné zameralenie projektu: návštevníčky a návštevníci. Vzhľadom na skutočnosť, že sa okolie národného parku neustále mení, bola táto perspektíva pre nás veľmi dôležitá. Bezprostrednými susedmi národného parku sú dve veľké mestá, Viedeň a Bratislava, ktoré neustále rastú, rovnako ako obytné oblasti medzi nimi. V dôsledku toho prichádza do národného parku čoraz viac ľudí, ktorí toto chránené územie veľmi nepoznajú – napríklad preto, že nevyrastali v tomto regióne. Práve týmto ľuďom je potrebné načúvať, aby výstavy pochopila široká verejnosť.

Vieme to ešte lepšie!

Evaluácia ako stála úloha a trvalá príležitosť pre prácu s médiami výstavy

Základy

Nechaj kontrolovať svoje výkony znie neprijemne, možno dokonca hrozivo. Prečo by sa mal človek dobrovoľne podrobiť skúške, a to nielen raz, ale opakovane? Jedným z dôvodov by mohlo byť vysoké sebavedomie. Kto sa považuje za úspešného, si to možno chce nechať potvrdiť. Ale ani to nemusí stačiť ako motivácia k neustálemu opakovaniu, najmä keď sa tým zvyšuje aj riziko, že vyjdú najavo negatívne stránky.

Trvalejší účinok by mala mať túžba ďalej sa rozvíjať. Na osobnej úrovni to predpokladá, že sa človek nepovažuje za dokonalého a zároveň verí vo svoj potenciál učiť sa. Z inštitucionálneho hľadiska potrebuje tím múzea na jednej strane zdroje, aby mohol kontinuálne pracovať a zdokonaľovať svoju prácu. Na druhej strane je potrebná aj istota, že zriaďovatelia/financujúce subjekty akceptujú nedokonalosť a nemajú v úmysle múzeu uškodiť, ale naopak, pozitívne vnímajú jeho ďalší rozvoj. Za týchto predpokladov sa múzeá môžu stať organizáciami, ktoré sa neustále učia.

V podstate ide o to, aby sme sa neustále zamýšľali nad vlastnou prácou. Táto reflexia musí prinášať kritické podnety a nesmie sa zameriavať len na potvrdenie vlastného konania. To znamená, že si najprv stanovíme ciele, potom

ich v priebehu projektu sledujeme a nakoniec overujeme, či sme ich dosiahli. Na tomto základe by sa mal tento proces neustále opakovat' a rozširovať. Týka sa to celého spektra činností, ale v tomto texte to vysvetlíme na príklade výstav.

Indikátory

Prvá otázka sa zameriava na potenciál konania v rámci výstavy. Čo sa dá zmeniť alebo v lepšom prípade optimalizovať? Organizuje múzeum/výstavná inštitúcia pravidelne dočasné výstavy? Alebo je možné obnoviť prvky (jednotlivé stanovištia, texty, médiá, atď.) existujúcej stálej expozície? Zmysel evaluácie spočíva v tom, že posudzuje niečo existujúce s ohľadom na budúcnosť. Nepri- náša teda záverečné hodnotenie, ale ponúka pomôcku pre ďalšie konanie.

Z toho vyplýva druhá otázka: ktoré ukazovatele umožňujú posúdiť, či sa niečo zlepšilo alebo zhoršilo. Ukazovateľ musí reagovať na zmeny, ktoré múzeum vykonalo (čím je špecifickejší, tým lepšie), a mal by sa dať dobre a jednoducho merať. Aká miera náročnosti takýchto meraní, t. j. zberu údajov, je prijateľná, sa v jednotlivých múzeách líši. Dôležité je aj to, aby zvolený ukazovateľ umožňoval porovnávať a vyhodnocovať získané údaje. To sa dá napríklad robiť pomocou podobných prieskumov v iných múzeách alebo analýzou rôznych výstav v tom istom múzeu.

Ak ide napríklad o štruktúru publika, možno podiel ľudí s nižším vzdelaním zistiť pomocou štandardizovaného prieskumu. Typická otázka by znela: Ktoré témy alebo formáty výstav oslovujú túto cieľovú skupinu najlepšie? Poskytnúť na to vedecky podloženú odpoveď je ťažké a časovo náročné. My však potrebujeme len získať prehľad, aby sme na jeho základe mohli plánovať ďalší program. A na to nám postačia aj jednoduchšie prostriedky.

Dotazníkom sa dá zistiť aj spokojnosť návštevníkov a návštevníkov s výstavou a porovnať ju s inými výstavami. Z toho opäť vyplýva otázka, ktoré faktory majú na spokojnosť rozhodujúci vplyv. Tím múzea bude mať pravdepodobne predstavu o tom, čo sa ľuďom na výstavách daného múzea páči. To je dobrý východiskový bod na rozšírenie dotazníka v tomto smere.

Iný prístup sa zameriava skôr na správanie návštevníkov v rámci výstavy. Čo môže zohrávať dôležitú úlohu pri sprostredkovaní požadovaných obsahov? Majú si návštevníci prezrieť určité exponáty, prečítať niektoré textové informácie? Má medzi návštevníkmi vzniknúť diskusia? Majú sa využívať interaktívne prvky alebo navštevovať určité priestory? V takýchto prípadoch je vhodné pozorovať ľudí priamo vo výstave. Jednoduchým nástrojom je napríklad „heat map“ (teplotná mapa), v ktorej sa zmapujú najviac navštevované časti výstavy. Zhoduje sa to s časťami, ktoré sa z hľadiska obsahu považujú za veľmi dôle-

žité? A ďalej: Akými prostriedkami môžeme podporiť to, aby návštevníci vnímali dôležitý obsah výstavy? V tejto súvislosti môže pomôcť aj zaznamenávanie správania návštevníkov na výstave.

Na základe týchto pozorovaní sa hodí nadviazať rozhovor s návštevníčkami a návštevníkmi, aby sme získali širšie spektrum názorov a myšlienok. Pomocou niekoľkých kľúčových otázok, ako napríklad „Čo sa vám obzvlášť páčilo?“ alebo „Máte nejaké návrhy na zlepšenie?“, možno diskusiu vhodne štruktúrovať. Mimoriadne dôležité alebo výrazné exponáty výstavy si môžete odfotiť a fotografie použiť ako podnet pri rozhovoroch.

Pri všetkých týchto príkladoch sa odporúča začať so zberom údajov pomocou veľmi jednoduchého dizajnu, neustále ho prehodnocovať a postupne vylepšovať. Požiadavka, robiť to od začiatku dokonale, vedie vo väčšine prípadov k preťaženiu.

Trvalosť

Už Tacitus vedel: „Exercitatio artem paravit“ – cvičenie pripravilo umelecké dielo. To platí pre výstavnú činnosť rovnako ako pre evaluáciu – a to aj preto, že každé múzeum má svoje špecifické predpoklady a podmienky. Kľúčová otázka preto znie, ako sa podarí udržať cyklus stanovovania cieľov, realizácie výstav a ich evaluácie. Na otestovanie možností konania by sa mali uskutočniť aspoň tri až štyri cykly.

Nevyhnutnou podmienkou je súhlas vedenia múzea, ešte lepšia by bola aktívna podpora týchto snáh alebo dokonca vlastné podnety vedenia „zhora“ v tomto smere. Celý tím musí vidieť výsledky, pochopiť ich a diskutovať o dôsledkoch. Plodná diskusia vychádza z konštruktívnej kultúry prijímania chýb a spoločnej túžby ďalej sa rozvíjať.

K upevneniu takéhoto postoja a tomu zodpovedajúceho konania by mala podstatnou mierou prispieť komunikácia výsledkov „navonok“. Ako bude táto externá komunikácia vyzeráť – či sa napríklad obmedzí len na odbornú verejnosť, či sa bude obracať na zainteresované subjekty / stakeholderov múzea alebo či dokonca osloví médiá –, je strategickým rozhodnutím každého múzea. Regionálne a národné múzejné združenia už niekoľko rokov venujú zvýšenú pozornosť téme výskumu návštevníkov. Odborná výmena poskytuje neoceniteľné podnety na reflexiu vlastnej práce, jej zlepšovanie a predovšetkým na jej dlhodobé zabezpečenie.

Ďalšia literatúra:

Arbeitskreis Ausstellungen im Deutschen Museumsbund (Hg.) (2023): *Ausstellungspraxis in Museen. Ein Handbuch [online]*, <https://www.museumsbund.de/publikationen/handbuch-ausstellungspraxis-in-museen> [abgerufen am 1.6.2023].

Balzer, Lars/Beywl, Wolfgang (2018): *Evaluiert – erweitertes Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich*, 2. Aufl. Bern.

Beywl, Wolfgang (1996): *Die fünf Dimensionen der Qualität. Anregung zur Übertragung auf die Kinder-, Jugend- und Familienhilfe*, in: Susanne Messner-Spang/ Hartmut Brombach (Hg.), *Qualitätssicherung in der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe*. Bonn, 8-19.

Bollmann, Beate (2017): *Qualitäten kleiner (Heimat-) Museen. Ein Leitfaden [eBook]*, Münster, New York.

DASA Arbeitswelt Ausstellung u. a. (Hg.) (2024), *Besser ausstellen. Innovative Wege der Konzeption und Evaluation von Ausstellungen*, Bielefeld

Dodd, Jocelyn (2009): *The Generic Learning Outcomes: A conceptual framework for re-searching learning in informal learning environments*, in: Gisasemi Vavoula/ Norbert Pachler/Agnes Kukulska-Hulme (Hg.), *Researching mobile learning: Framework, tools, and re-search designs*. Oxford, 221-240.

Gerjets, Peter/ Schwan, Stephan (2021): *Evidenzbasierte Entwicklung innovativer Vermittlungsformate zur Unterstützung des Wissenserwerbs*, in: Henning Mohr/ Diana Modarres-si-Tehrani (Hg.), *Museen der Zukunft. Trends und Herausforderungen eines innovations-orientierten Kulturmanagements*. Bielefeld, 429-454.

Klein, Armin (2021): Innovationshindernisse im Museum, in: Henning Mohr/ Diana Modar-ressi-Tehrani (Hg.), *Museen der Zukunft. Trends und Herausforderungen eines innovationsorientierten Kulturmanagements*. Bielefeld, 55-70.

Kohfeld, Christian (2023): *Partizipation und Evaluation im Museum. Fallbeispiele*.

Knappe, Robert (2018): *Handreichung Strategisches Management und Strategisches Controlling in Museen, Berlin*.

Kunz-Ott, Hannelore (2010), *Für den Besucher – für das Museum: Kriterien guter Bildungs- und Vermittlungsarbeit*, in: Michael Henker (Hg.), *Alles Qualität ... oder was?. „Wege zu einem guten Museum“*. München, 46-51.

Niemann, Philipp/van den Bogaert, Vanessa/Ziegler, Ricarda (eds) (2023): *Evaluationmethoden der Wissenschaftskommunikation*, Wiesbaden.

Reussner, Eva M. (2010): *Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele*, Bielefeld.

Serrell, Beverly (2006): *Judging exhibitions: a framework for assessing excellence*, Walnut Creek.

vom Lehn, Dirk (2016): *Action at the exhibit face: video and the analysis of social interaction in museums and galleries*, in: *Journal of Marketing Management*, 32, 1441–1457.

Bernd Holtwick (1968) študoval históriu, sociológiu a germanistiku na univerzite v Bielefelde. V roku 1999 ukončil doktorandské štúdium a v rokoch 2000 až 2005 pracoval ako vedecký pracovník v Dome histórie Bádenska-Württemberska v Štutgarte (Haus der Geschichte Baden-Württemberg in Stuttgart). Do roku 2010 viedol Kultur- und Archivamt beim Landkreis Biberach. Od roku 2011 je zástupcom riaditeľa výstavy DASA Arbeitswelt v Dortmunde, ktorá patrí pod Spolkový ústav pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci.

Holtwick sa špecializuje na predchádzanie zbytočným odbočkám, slepým uličkám a krízam pri organizovaní výstav.

***Kde mám začať? Čo mi to má povedať?
Čo je hlavná myšlienka?***

**Práca s otázkami návštevníčok a návštevníkov
pri evaluácii výstavy**

Otázky sú dôležitejšie ako odpovede – zaznieva často pri kontextualizácii súčasného umenia alebo pedagogických ponúk múzeí. Tento princíp platí aj v modernom výskume myslenia. Odborníci na vzdelávanie Richard Paul a Linda Elder napríklad poukazujú na to, že myslenie sa vždy odohráva na základe otázok a kvalita myslenia závisí vo veľkej miere od kvality kladených otázok. Otázky sú kľúčovým nástrojom kritického myslenia, pretože spochybňujú to, čo sa považuje za samozrejmé, odhaľujú predpoklady a nútia nás podrobnejšie skúmať odôvodnenia, dôkazy a perspektívy namiesto toho, aby sme prijímali unáhlené odpovede.¹ Zaujímavé je, že otázky sa v hodnotení výstav doteraz objavovali predovšetkým vo forme poznávacích záujmov zadávateľov alebo výskumníkov. Otázky samotných návštevníčok a návštevníkov ostávali zatiaľ na okraji záujmu. Nahliadnutie do výskumného projektu „Právo na múzeum?“ a štúdie „True to Life“ ale ozrejmuje, že sa oplatí cielene zamerať pozornosť na otázky návštevníčok a návštevníkov týkajúce sa ich vnímania výstavy.

Projekt „Právo na múzeum?“ v spolupráci s piatimi viedenskými múzeami skúmal ich meniaci sa vzťah k verejnosti od ich založenia, ako aj ich súčasné vnímanie zo strany obyvateľstva. V rámci rozsiahleho terénneho výskumu s panelom návštevníčok a návštevníkov a poradným zborom občanov sa usku-

točnili samostatné aj lektorované prehliadky vo vybraných častiach stálych expozícií. Súčasne sa realizoval aj dotazníkový prieskum. Zatiaľ čo vystavené kultúrne dedičstvo vo viedenských múzeách si obyvatelia vo všeobecnosti vysoko cenia, vyhodnotenie ukázalo, že v oblasti jeho sprostredkovania stále existuje priestor na zlepšenie.² V súvislosti s otázkami jeden návštevník v Rubensovej sále Umelecko-historického múzea skonštatoval: „príliš veľa ‚čo‘ a málo ‚prečo‘“. Mnohí návštevníci a návštevníčky vo všeobecnosti spochybňovali výber exponátov, ako aj ich význam pre nich samotných. Napríklad vo Viedenskom Volkskundemuseum zaznela otázka: „Čo mi má táto roľnícka zbierka povedať?“, v Hornom Belvedere: „Kde sú, prosím, umelkyne?“, v MAK-u: „Ázia: Čo si z tohto máme odniesť?“ alebo „Veľa vecí na malom priestore. Ako to do seba zapadá?“ v Haus der Geschichte Österreich. Okrem chýbajúcej kontextualizácie a túžby po ponukách mimo kánonu poukazovali otázky ako „Kde najlepšie začať?“, „Čo sú to za knihy?“, „Vieš, čo je to vlys?“, „Kde zvyčajne visí tento obraz?“ a „Ako sa nové veci dostávajú do múzea?“ na potrebu orientácie, informácií a poznania.

Podľa Gottfrieda Korffa možno výstavy chápať aj ako komplexnú výzvu na dešifrovanie, pri ktorej návštevníčky a návštevníci využívajú všetky zdroje, ktoré majú na mieste k dispozícii.³ Klasickým prostriedkom sprostredkovania je v tomto kontexte výstavný text, ktorý vo svojej ústrednej funkcii ako komunikačný orientačný systém a kurátorský hlas nestratil na aktuálnosti. Pri tvorbe textov sa dnes skôr vynára otázka múzejných komunikačných modelov, ktoré sa v posledných desaťročiach posunuli od lineárneho, jednostranného modelu odosielateľ – prijímateľ smerom ku kultúrne citlivému osvojovaniu si a nakoniec k paradigme aktívnej interpretácie.⁴ V zmysle súčasného chápania návštevníčok a návštevníkov ako aktívne interpretujúceho publika a kultúrnych inštitúcií v službách demokratických spoločností sa naskytuje otázka, ako môže médium text slúžiť menej ako poučenie a viac ako konkrétna služba pre návštevníčky a návštevníkov pri hľadaní zmyslu. V tomto smere možno chápať aj poznámku múzejnej poradkyne a výskumníčky Beverly Serrell, podľa ktorej by texty k expozícií mali odpovedať práve na tie otázky, ktoré si návštevníčky a návštevníci kladú pred daným objektom.⁵ Ak sa riadime pokynmi Getty Museum k písaniu textov o exponátoch, po otázke „Čo to je?“ treba odpovedať na otázky „Prečo to tam je a prečo by ma to malo zaujímať?“, s cieľom objasniť základné zaradenie objektu, ako aj možnú osobnú odozvu u návštevníčok a návštevníkov.⁶

Zatiaľ čo tieto užitočné podnety z odbornej literatúry môžu slúžiť ako inšpirácia pri písaní výstavných textov založených na otázkach návštevníčok a návštevníkov, je možné uskutočniť aj retrospektívne porovnanie. V štúdií

„True to Life“ sme v rámci rovnomennej špeciálnej výstavy v Hornom Belvederi pomocou kombinácie metód mobilného sledovania pohybu očí a multimodálnej analýzy konverzácie skúmali, ako prebiehajú rozhovory párov pred dielom. Pri spoločnom vnímaní umenia zazneli napríklad otázky „To je naozaj dobré, však?“ pri potvrdení estetických dojmov alebo „Je to pes? Alebo je to sršť?“ pri dešifrovaní nejednoznačných obrazových prvkov. Zaujímavé však bolo, že to boli práve samotné diela a oveľa menej texty, ktoré vyvolávali otázky a usmerňovali rozhovory. Najmä umelecké diela, ktorých štýl a technika sa vnímajú ako esteticky príťažlivé a ktoré podnecujú k podrobnejšiemu vizuálnemu pozorovaniu alebo aj k hravému zaoberaniu sa zobrazenými scénami, sa ukázali ako bohaté východiská pre diskusiu. Textová odozva sa prejavovala predovšetkým pri identifikácii objektov, pri hľadaní mien umelcov a umelkýň, ako aj názvov diel, a menej pri podrobných popisoch objektov, aj preto, že boli vnímané s veľmi rozdielnou intenzitou.⁷

Zjednodušene povedané, ide o rozdiel medzi ponúkaným obsahom textu a obsahom rozhovoru, ktorý si návštevník sám zvolí. Alebo, ak chcete, o poukázanie na príležitosti v kurátorskom sprostredkovaní. Napríklad pri internej diskusii o výsledkoch s tímom Belvederu sa otázka jedného návštevníka: „Čo robí ten kôň v spálni?“ stala momentom prekvapenia. Otázka týkajúca sa zjavne kuriózneho motívu obrazu pritom ukazuje, že dielo „Ein lieber Besuch“ (1894) od Maxa Kurzweila mohlo byť prostredníctvom tohto podnetu prezentované oveľa pútavejšie, než keby sa obraz chorého vojaka zaradil iba do kontextu dejín umenia. Aktívne načúvanie návštevníkom a poskytovanie odpovedí na otázky, ktoré si kladú priamo na mieste, by preto mohlo byť dobrým podnetom. Najmä vo formatívnej evaluácii by sa tak mohli silnejšie prepojiť osobné poznávacie záujmy návštevníčok a návštevníkov a informačná ponuka výstav.

¹ Paul, Richard und Linda Elder. *The Thinker's Guide to the Art of Socratic Questioning*. Tomales, Kalifornien: The Foundation for Critical Thinking, 2016.

² Reitstätter, Luise und Karolin Galter, Hg. *Recht auf Museum? Zehn Erkenntnisse zu musealen Öffentlichkeitskonzepten und deren Wahrnehmung*. Heidelberg: ART-Dok, 2022.

³ Korff, Gottfried. *Betörung durch Reflexion: Sechs um Exkurse ergänzte Bemerkungen zur Epistemischen Anordnung von Dingen*. In *Dingwelten: Das Museum Als Erkenntnisort*, herausgegeben von Anke te Heesen und Petra Lutz, 89–107. Köln: Böhlau, 2005.

⁴ Stylianou-Lambert, Theopisti. *Re-Conceptualizing Museum Audiences: Power, Activity, Responsibility*. *Visitor Studies* 13, no. 2 (2010): 130–44.

⁵ Serrell, Beverly und Katherine Whitney. *Exhibit Labels: An Interpretative Approach*. Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield, 2024.

⁶ Getty. *Complete Guide to Adult Audience Interpretive Materials: Gallery Texts and Graphics*. Los Angeles: The J. Paul Getty Museum, 2011, S. 4.

⁷ Reitstätter, Luise, Lucy Meechan und Dirk vom Lehn. *Complex, Casual, Cheerful: Fragmentary Talk of Pairs at the Exhibit Face*. *Museum Management and Curatorship* (2026): 1–20.

Luise Reitstätter je múzejná vedkyňa. Medzi jej oblasti pôsobnosti patria inštitucionálne zmeny a kultúrna participácia, analýza výstav a textová politika, ako aj estetické vnímanie a sociálna interakcia. Na základe svojej kurátorskej činnosti v medzinárodnom umeleckom prostredí získala v roku 2013 doktorát v odbore sociológia a kulturológia so štúdiou o výstave ako priestore konania. Odvtedy pracovala na mnohých výskumných projektoch, napríklad v oblasti koncepcií verejnej komunikácie múzeí a kultúrnej participácie (vedúca projektu „Právo na múzeum?“), idealizovaných predstáv o vidieku a medzigeneračnej kultúry pamäti (spoluvedúca projektu „Mesto-vidiek-dieťa“, „Mesto-vidiek-obraz“), jazyka a vytvárania významu (vedúca projektu „Jednoduchý jazyk v múzeu“, „Exhibit Labels in Use“), digitálnych technológií sprostredkovania (vedecká spolupracovníčka „personal.curator“) a akceptácii logiky verejného blaha (manažérka projektu EÚ „AXIOM“, vedecká spolupracovníčka „Commons ako inovačná stratégia v dizajne“). V súčasnosti pôsobí ako spoluriaditeľka výskumného projektu „The Museum Gaze“ na Viedenskej univerzite a ako lektorka v študijnom programe „Expanded Museum Studies“ na Viedenskej univerzite úžitkového umenia.

***Ako prebiehala evaluácia výstavy „Im Fluss“
v Centre národného parku v zámku Orth
an der Donau?***

**Sprievodná evaluácia ako nástroj na
zlepšenie výstav**

Ak sa v rámci výstavného projektu uskutoční evaluácia, ide zvyčajne o kontrolu úspešnosti. Úplne inak je to v prípade novej stálej výstavy Národného parku Donau-Auen: tu sa od začiatku počítalo s využitím evaluácie v procese prípravy výstavy, čo sa zohľadnilo aj pri financovaní a v harmonograme.

Zapojením evaluácie do prípravnej fázy sme chceli zabezpečiť, aby bola výstava ušitá návštevníckam a návštevníkom na mieru a aby sme predišli chybám v plánovaní. Hodnotenie pozostávalo z troch častí: Cieľom prvej časti – predbežnej evaluácie – bolo na základe existujúcej stálej expozície zistiť konkrétne záujmy, želania a predstavy týkajúce sa informácií o národnom parku a spôsobu ich sprostredkovania na výstave. Druhá časť – formatívna evaluácia – zahŕňala preverenie jednotlivých výstavných modulov počas fázy plánovania a výroby. Tretia časť – evaluácia zameraná na dodatočné úpravy – sa zameriavala na prípadné úpravy takmer dokončenej výstavy. Uvedená trojstupňová evaluácia sledovala rôzne fázy vývoja novej stálej expozície a umožňovala počas procesu prípravy reagovať na spätnú väzbu a vykonávať dodatočné zmeny.

Evaluáciu realizovali sociologička Sonja Gruber a kurátorka Monika Weyer. Sonja Gruber viedla predbežné hodnotenie, Monika Weyer prevzala formatívnu evaluáciu a záverečné úpravy.

Predbežná evaluácia prebiehala od mája do novembra 2024 a zamerala sa na vtedajšiu stálu expozíciu. V rámci nej sme spolu s návštevníčkami a návštevníkmi a s externými a internými odborníkmi posudzovali jej silné stránky a potenciál z hľadiska prezentovaných tém, ako aj spôsobu ich sprostredkovania. Slúžila ako východiskový bod na zistenie kvalít, ktoré návštevníčky a návštevníci očakávajú od budúcej stálej expozície, a ich záujmov, predstáv a predchádzajúcich vedomostí o národnom parku Donau-Auen. Na základe toho sme mohli poskytnúť tvorivému tímu pracujúcemu na návrhu novej stálej expozície relevantné informácie.

Metódy zberu údajov predbežnej evaluácie

Základ predbežnej evaluácie tvorili údaje z návštevníckych prieskumov, ktoré robí Centrum národného parku. V ďalšom kroku sa uskutočnili tematicky zamerané diskusie v štyroch fokusových skupinách: jedna s odborníkmi z múzejných inštitúcií, dve s potenciálnymi návštevníčkami a návštevníkmi a ďalšia s rangerkami a rangermi národného parku Donau-Auen. Prvé tri skupinovú diskusie sa konali na začiatku predbežnej evaluácie, štvrtá sa uskutočnila až po zostavení tvorivého tímu, ktorý už prezentoval aj prvé návrhy.

Fokusové skupiny s hosťami a odborníkmi/odborníkmi začínali vždy prehliadkou starej stálej expozície a spätná väzba k nej tvorila východiskový bod pre výmenu názorov a diskusiu medzi účastníkmi/účastníkmi o kvalitách, ako aj témach a obsahu, ktoré očakávajú od novej stálej expozície. Na stretnutie externých odborníkov/odborníkov pozvalo Centrum národného parku partnerov z iných múzeí, ako aj návrhárek/návrhárov výstav. Oslovenie potenciálnych hostí prebiehalo prostredníctvom kontaktov v osobnom a pracovnom prostredí (Centrum národného parku, evaluačný tím). Väčšina účastníkov a účastníčok navštívila počas prieskumu stálu expozíciu po prvýkrát. Pri zostavovaní skupín sa kládol osobitný dôraz na to, aby boli zastúpené všetky vekové skupiny a osoby s rôznym profesijným zázemím.

Predbežná evaluácia ukázala, že tak odborníci, ako aj návštevníci dospeli k podobným hodnoteniam starej stálej expozície, ako aj k podobným návrhom pre novú stálu expozíciu. Obidve skupiny sa zhodli na tom, že nová stála expozícia by mala spĺňať nasledujúce požiadavky:

- lepšia orientácia, prehľadnosť a hlavná myšlienka vedúca celou výstavou

- zrozumiteľné pokyny, aby bolo jasné, ako sa môžu návštevníci a návštevníčky zapojiť
- väčšia dynamika a interaktívne prvky
- flexibilné a individuálne možnosti spracovania obsahu pre rôzne cieľové skupiny
- sprostredkovanie komplexných informácií v malých, ľahko pochopiteľných jednotkách, aby mali návštevníci rôzne možnosti vstúpiť do témy
- posilniť prepojenie s aktuálnymi aj budúcimi témami a vývoji – so zreteľom na výskum a vedu
- otvorené otázky, ktoré podnecujú k samostatnému mysleniu

Výsledky boli odovzdané už zostavenému tvorivému tímu v rámci informačného a prezentačného workshopu.

Posledná zo štyroch fokusových skupín sa spolu s rangerským tímom národného parku podrobne zaoberala otázkou, čo by v novej stálej expozícii potrebovali, aby sa mohli úspešne venovať sprostredkovaniu prírody. Na stretnutí poslednej fokusovej skupiny sa zúčastnili aj členovia tvorivého tímu, ktorého zloženie bolo už vtedy známe. Na začiatku sa rangeri a rangerky oboznámili s aktuálnym stavom plánovania novej stálej expozície na základe konkrétnych modelov budúcich výstavných priestorov. Fokusová skupina sa zamerala na spätnú väzbu, ktorá hodnotila, čo v expozícii ešte chýba pre úspešné sprostredkovanie prírody. V rámci evaluácie zameranej na dodatočné úpravy sa k príslušným podnetom mohli opäť vyjadriť viacerí rangeri a viaceré rangerky.

Záver predbežnej evaluácie

Predbežná evaluácia má zmysel vtedy, ak ju chápeme ako neoddeliteľnú súčasť procesu plánovania výstavy a ak sa jej výsledky bezprostredne premietnu do vývoja koncepcie. Dôležité je zohľadniť rôzne perspektívy – perspektívu návštevníčok a návštevníkov rôzneho veku alebo z rôznych prostredí, ako aj perspektívy odborníčok/odborníkov a lektoriek/lektorov. Svojimi znalosťami – skúsenosťami, odbornými expertízami a pod. – prispievajú všetci k úspešnej výstave, a to tak na obsahovej a dizajnovej úrovni, ako aj z hľadiska praktickej použiteľnosti. Predbežná evaluácia vytvára pevný základ pre nasledujúce kroky evaluácie, ako sú formatívne testy jednotlivých výstavných modulov alebo záverečná evaluácia konečných úprav pred otvorením. Zapojenie sprievodcov a sprievodkýň do evaluácie nielenže umožňuje

zohľadniť ich rozsiahle praktické a empirické vedomosti, ale zvyšuje tiež internú akceptáciu zmien.

Formatívna evaluácia a evaluácia zameraná na dodatočné úpravy Monika Weyer

Rovnako ako v prípade predbežnej evaluácie ide o formy evaluácie, ktoré boli vyvinuté už pred desiatkami rokov, ale – najmä kvôli obmedzeným zdrojom a časovému tlaku, ale aj kvôli nedostatočným znalostiam výstavných tímov o týchto postupoch – sa využívajú pomerne zriedka.

Formatívna evaluácia

Cieľom formatívnej evaluácie je odhaliť možné nedostatky ešte pred realizáciou výstavných modulov a včas ich odstrániť. Môže sa to týkať obsluhy interaktívnych stanovišť, ale aj toho, či je obsah zrozumiteľný a či sa podarilo odovzdať hlavné posolstvá.

Na čom záleží

V prvom rade je dôležité, aby sa výstavná agentúra alebo tvorivý tím v rámci zadávania zákazky zaviazali zohľadniť evaluáciu vo svojom plánovaní. Treba ju zapracovať do harmonogramu a naplánovať aj vytvorenie testovacích verzií. Z organizačného hľadiska je dôležité, aby všetky stanovištia, ktoré sa majú testovať, boli podrobne naplánované a pripravené ako model alebo prototyp v približne tom istom čase. Testovacie osoby majú poskytnúť spätnú väzbu k viacerým stanovištiam naraz.

Motivácia tvorivého tímu a osôb, ktoré sa vo výstavnej inštitúcii zaoberajú plánovaním, predstavuje kľúčový faktor úspešnej formatívnej evaluácie; pretože spätná väzba od testovacích osôb sa premietne do úprav výstavy len vtedy, keď sa bude brať vážne. Preto by sa na realizácii evaluácie mali podieľať v čo najväčšej miere všetci, ktorí zabezpečujú vývoj koncepcie a výrobu; vďaka tomu samividia, v ktorých oblastiach existuje priestor na zlepšenie, a budú môcť oveľa lepšie posúdiť reakcie a pripomienky účastníkov testovania.

Formatívna evaluácia je skutočne efektívna až v spojení so spoločným workshopom všetkých zúčastnených, na ktorom sa predstavia výsledky, schvália potrebné zmeny, navrhnu prvé riešenia a stanovia sa poradie priorit.

Tento workshop by sa mal uskutočniť čo najskôr, najneskôr do dvoch týždňov, aby boli spomienky na testovaciu situáciu ešte čerstvé.

Realizácia

V prvom kroku je potrebné určiť, ktoré z plánovaných stanovišť sa budú testovať. Testovanie má zmysel najmä v prípade interaktívnych stanovišť, komplexných modulov pozostávajúcich z viacerých „stavebných blokov“ alebo pri stanovištiach, pre ktoré sa zvažujú rôzne varianty. Toto rozhodnutie by sa malo prijať na stretnutí tvorivého tímu so zástupcami výstavnej inštitúcie a evaluátorkou/evaluátorom, na ktorom sa podrobne preberú všetky návrhy. V prípade niektorých stanovišť môže táto diskusia viesť priamo k riešeniam a evaluácia už nebude potrebná. Centrum národného parku uskutočnilo k tejto tematike niekoľko videokonferencií.

Po výbere modulov vytvorí tvorivý tím testovacie stanovištia vo forme prototypov alebo modelov vrátane plánovaných textov. Inštitúcia osloví testovacie osoby a pripraví priestory. Evaluátorka/evaluátor vypracuje dotazníky a podrobný harmonogram paralelného testovania.

V deň testovania preberie evaluátorka/evaluátor priebeh testov s členmi výstavného tímu. Keďže takéto systematické testy sú pre nich novinkou, je vhodné vytvoriť dvojčlenné skupiny, pričom jedna osoba sa venuje predovšetkým vedeniu rozhovorov a druhá zapisuje.

Testovacie osoby dostanú v rámci úvodného privítania stručné informácie o téme výstavy. Je dôležité, aby pochopili, že našim zámerom nie je testovať ich, ale len jednotlivé stanovištia.

Testovacie osoby dostanú najprv príležitosť voľne sa pohrať s modulmi bez akejkoľvek náповedy. Pri tom je užitočné postupovať metódou „Thinking-Aloud“, t. z. že testovacie osoby nahlas vyjadrujú všetky svoje myšlienky, ktoré im pri prvom kontakte s testovanými stanovišťami zídu na um. Zaznievajú vety ako „tu vidím...“, „a toto je...“ a „zaujímalo by ma, čo...“. Následne sa cieľenými otázkami zisťuje, ako testovacie osoby vnímajú dané stanovište, či s ním našli spoločnú reč, čomu rozumejú dobre a čomu menej, aké doplňujúce informácie by tu chceli mať a aká hlavná myšlienka alebo kľúčové posolstvo sa tu odovzdáva.

V Centre národného parku bolo v dvoch kolách s odstupom sedem týždňov otestovaných celkovo deväť modulov, teda všetky moduly prvej výstavnej sály, pričom na každom kole sa zúčastnilo približne desať osôb.

Do výslednej správy sme všetky rozhovory zhrnuli a usporiadali podľa čiastkových aspektov, ako sú orientácia, manipulácia, pochopenie obsahu,

texty atď. Správa obsahuje aj súbor podnetov týkajúcich sa ďalších požadovaných aspektov a návrhy na alternatívy, ktoré uviedli testovacie osoby.

Na základe správy a vlastných skúseností z rozhovorov sa uskutočnil workshop, na ktorom sa diskutovalo, či sú na jednotlivých moduloch potrebné úpravy, ako by malo vyzeráť konkrétne riešenie, a ktoré podnety z rozhovorov by sa mali dodatočne zohľadniť. *Abb. 1–3*

Jedno z testovaných stanovišť znázorňovalo renaturáciu Dunaja. Ide o preklápací obraz, ktorý bol pre účely testu vyrobený v mierke 1:2. Vidno na ňom tri fotografie: ak stojíte priamo pred ním, vidíte prvú fotografiu; ak sa posuniete na ľavú alebo pravú stranu, vidíte za sebou usporiadané pozdĺžne pruhy, ktoré z tohto uhla pohľadu odhaľujú fotografie 2 a 3. Všetky tri fotografie zachytávali približne rovnaký záber; stredná, a teda najviditeľnejšia snímka znázorňovala naturalizovaný Dunaj pri Hainburgu, ľavá kanalizovaný Dunaj pred približne 25 rokmi a pravá bager počas stavebných prác. Cieľom bolo zistiť, do akej miery dokáže preklápací obraz sprostredkovať informácie o renaturácii Dunaja.

Nie všetci účastníci testu poznali princíp preklápacieho obrazu. Je možné, že s obrazom v pôvodnej veľkosti by si poradili ľahšie. Závažnejšie však je, že mnohým nebolo hneď jasné, v akom poradí sa má preklápací obraz čítať. Keďže jednotlivé snímky neboli usporiadané chronologicky zľava doprava, interpretovali mnohí obraz nesprávne, napr. že najskôr je zobrazený prírodný Dunaj, ktorý sa neskôr vybragroval pre lodnú dopravu.

V konečnej verzii bola preto fotografia s bagrom umiestnená do stredu. Takto možno obraz lepšie pochopiť, pretože bager vizualizuje proces renaturácie – tému tohto stanovišta. Ďalej sa ukázalo, že je veľmi dôležité, aby boli všetky tri fotografie nasnímané z tej istej perspektívy. Niektorí účastníci si na tomto mieste želali dodatočné informácie, napríklad o prínose renaturácie pre ľudí.

Evaluácia zameraná na dodatočné úpravy

Cieľom evaluácie zameranej na dodatočné úpravy je ešte pred definitívnym dokončením výstavy zistiť, ktoré prvky treba ešte optimalizovať. V tejto fáze sú jednotlivé moduly zvyčajne takmer hotové a už nie je možné ich zásadným spôsobom meniť. Ide skôr o ich umiestnenie v priestore a podobné aspekty. V tomto prípade sa pozornosť sústredila aj na účinok modulov, ktoré sa testovali počas formatívnej evaluácie vo forme zmenšených modelov.



Abb. 1



Abb. 3



Abb. 2

Na čom záleží

Určiť vhodný termín tejto fázy evaluácie je skutočnou výzvou: na jednej strane by mal zostať dostatok času na vykonanie potrebných zmien; na druhej strane by mala byť výstava na účely hodnotenia hotová do takej miery, aby mohla vyvolať zamýšľaný účinok – čo je ťažké zapracovať do harmonogramu, keďže vzhľadom na bežný výrobný proces sa často stáva, že niektoré moduly sú (môžu byť) dokončené až na poslednú chvíľu.

V tomto prípade bol zvolený pomerne skorý termín, čo nakoniec viedlo k tomu, že posledné dve miestnosti boli ešte nedokončené a preto ich bolo možné do hodnotenia zahrnúť len obmedzene.

Realizácia

Príprava a realizácia tejto evaluácie boli podobné ako pri formatívnom hodnotení. Vopred však nebolo možné poskytnúť všetky podrobnosti o stave výstavy, takže hlavné otázky sa museli dodatočne upraviť na mieste.

Evaluácia prebiehala tri dni, tentoraz bez účasti výstavného tímu. Celkovo nám poskytlo rozhovor 11 malých skupín / 16 osôb – 7 osôb prešlo výstavou samostatne, 3 vo dvojici a jedna trojčlenná rodina.

Po privítaní sme malé skupiny / účastníkov požiadali, aby sa voľne – miestnosť po miestnosti – pohybovali po výstave podľa vlastnej chuti a nálady, tak ako by to robili aj pri bežnej návšteve výstavy. Počas návštevy sme ich pozorovali a sledovali, čo upútalo ich pozornosť ako prvé a na ktorých miestach by bolo vhodné položiť ciele otázky. Predtým, ako prešli do ďalšej miestnosti, dostali otázky ohľadom práve navštívenej miestnosti. Najskôr mali opísať svoj celkový dojem a uviesť veci, ktoré im zvlášť padli do oka, či už také, ktoré sa im mimoriadne páčili, alebo také, s ktorými mali ťažkosti. Následne prešla evaluátorka postupne jednotlivé moduly. Čiastočne sa to opäť podobalo formatívnej evaluácii.

Z rozhovorov a pozorovaní vznikla súhrnná informácia ako príprava na workshop, ktorý sa následne konal vo výstavných priestoroch. Evaluátorka bola pripojená prostredníctvom videohovoru a postupne, miestnosť po miestnosti a modul po module, prezentovala výsledky. Okrem mnohých čiastkových aspektov sa veľa hovorilo o orientácii: Kam mám ísť najskôr, kam potom, akú štruktúru má tento modul, čo by som si tu mal pozrieť ako prvé, ... Dôležité body sa zaznamenávali priamo na mieste pri príslušných moduloch na provizórnych grafoch alebo tabuliach. Vo väčšine prípadov sa hneď dohodlo, ako budú jednotlivé zmeny vyzerieť.

Zobrazuje sa tu rez lužnou krajinou na oboch brehoch Dunaja, s nárazovým svahom na jednej strane a nánosovým svahom na druhej strane, s nadväzujúcimi zónami pionierskej plochy, lužného porastu s mäkkým a tvrdým drevom. Pri znázornení sa nachádzajú vysvetlivky s množstvom detailov. Ďalšia vizualizácia sa venuje povodniám. Na zadnej strane inštalácie možno nájsť ďalšie informácie. (Abb. 4)

Tento priestorovo rozsiahly a komplexný modul sa spolu s ostatnými stanovišťami v prvej miestnosti už podrobil formatívnej evaluácii, ale v mierke 1:10. Testovacie osoby získali síce celkový prehľad, ale podrobnosti dokázali rozoznať len ťažko.

Na účely evaluácie zameranej na dodatočné úpravy bol prierez krajiny poskladaný z metrových papierových pásov, na ktorých sa mohli ešte robiť úpravy. Rovnako ako pri formatívnej evaluácii mali testovacie osoby aj pri originálnej veľkosti problém identifikovať priechod do zadnej časti priestoru ako Dunaj. Chýbala im kľúčová informácia potrebná na pochopenie celého znázornenia. V skutočnosti nie je pri tejto veľkej inštalácii jednoduché získať celkový prehľad; v tomto prípade by mali pomôcť dodatočné, na niektorých miestach aj zdvojené popisky.



Abb. 4 Príklad: Model sukcesie „Dynamika lužnej oblasti“

Veľmi poučná bola aj spätná väzba týkajúca sa podrobných informácií s textami, fotografiami a grafmi umiestnenými v rôznych výškach; vyplynula z nej potreba preveriť umiestnenie textov a na niektorých miestach aj veľkosť písma.

Záver formatívnej evaluácie a evaluácie zameranej na dodatočné úpravy

Kurátorky a kurátori, ako aj tvorcovia výstav, určite dokážu v priebehu prípravy výstavy na základe svojich skúseností sami odhaliť aspekty, ktoré si vyžadujú optimalizáciu – tak, ako sa to vždy stáva na tímových stretnutiach. Mnohé veci sa však prejavajú až pri systematických testoch s návštevníkmi a návštevníčkami – veď práve oni/ony sú budúcimi používateľmi a majú veľkú výhodu v tom, že nie sú postihnutí prevádzkovou slepotou. Tento jasný argument v prospech využitia evaluácie v procese prípravy výstavy predpokladá, že všetci zúčastnení, najmä tvorivý tím, sú o tomto opatrení presvedčení a vedia výsledky využiť vo svoj prospech.

Flick, Uwe (2007): *Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung*. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg.

Pyhel, Thomas (Hrsg.); Munro, Patricia; Siekierski, Eva; Weyer, Monika (2009): *Wegweiser Evaluation – Von der Projektidee zum bleibenden Ausstellungserlebnis*, oekom Verlag: Erste Auflage.

Sonja Gruber (www.sonjagruber.at) pôsobí už mnoho rokov ako sociologička v oblasti sprievodného výskumu aktivít a projektov zameraných na popularizáciu vedy – okrem iného pre sieť ScienceCenter vo Viedni, Institute for Science and Technology Austria (ISTA) v Klosterneuburgu alebo Viedenské detské múzeum ZOOM.

Sprievodný výskum vníma ako procesne orientovaný nástroj riadenia a reflexie pre rôzne fázy projektu popularizácie vedy a svojím pohľadom „zvonku“ a podnetmi vyplývajúcimi zo sprievodného výskumu prispieva k štruktúrovanému ďalšiemu rozvoju projektu.

Monika Weyer (www.ausstellungsmacherin.de) pracuje už mnoho rokov pre prírodovedné múzeá a inštitúcie zamerané na environmentálnu výchovu. Zameriava sa na environmentálnu komunikáciu, plánovanie výstav, projektový manažment a evaluáciu. Spolu s dvomi kolegynami napísala príručku „Wegweiser Evaluation. Von der Projektidee zum bleibenden Ausstellungserlebnis“, ktorá opisuje, ako evaluácia pomáha optimalizovať koncepciu, plánovanie a realizáciu výstavy. V jej práci jej pomáha skutočnosť, že sa venuje nielen tvorbe výstav, ale aj praktickej realizácii hodnotiacich projektov.

Tiráž

Grafický dizajn: Isabella Schlagintweit

Písmo: ABC Areal

Fotografia: Cover @Ursula Grabner, S. 24, S.25, S.27 @Panzer

Tlačiareň: Janetschek

Nationalpark Donau-Auen

Schloss Orth, 2304 Orth an der Donau

www.donauauen.at



gedruckt nach der Richtlinie „Druckvorgaben“
des Österreichischen Umweltzeichens, DIN 681

Interreg



**Spolufinancovaný
Európskou úniou**

Slovensko – Rakúsko

