

Susanna von Oertzen

Abschlussbericht über das Pilotprojekt  
Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen  
2006 / 2007

Susanna von Oertzen, Abschlussbericht über das Pilotprojekt  
Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2006 / 2007, Hannover,  
Februar 2008.

mit einem Vorwort von Ewald Gäßler

Impressum:

Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V.  
Geschäftsstelle  
Prinzenstraße 23  
30159 Hannover  
[www.mvnb.de](http://www.mvnb.de)

Redaktion: Sandra Kilb  
Auflage: 150

Die Verwendung bzw. der Abdruck von Teilen oder der ganzen Broschüre ist  
nur mit schriftlicher Genehmigung der Autoren gestattet.

# Inhalt

	Vorworte der Autorin und des Herausgebers	7
1.	Einführung	11
1.1.	Problemaufriss: Was ist ein Museum?	11
1.2.	Standards: Was ist ein gutes Museum?	12
1.3.	Museumslandschaft in Niedersachsen und Bremen	13
2.	Museumsregistrierung in Niedersachsen	14
2.1	Vorarbeiten	14
2.2.	Was ist „Registrierung“?	16
2.3	Die Akteure und ihre Intentionen	17
2.3.1.	Intentionen der Projektpartner/-innen	17
2.3.1.1.	Registrierung – Gütesiegel für Besucher/-innen und Träger oder Selbstevaluation und Entwicklungsanstoß für die Museen?	17
2.3.1.2.	Perspektiven für die Entwicklung der niedersächsischen Museumslandschaft	18
2.3.1.3.	Die kleinen und ehrenamtlichen Museen: ernst nehmen, fordern und fördern	19
2.3.1.4.	Erwartete Veränderungen durch die Registrierung in den verschiedenen Bereichen der Standards	20
2.3.1.5.	„Die guten ins Töpfchen, die schlechten ins Kröpfchen“? – Registrierung als Ausleseprozess?	21
2.3.2	Erwartungen der Museen	22
2.3.2.1.	Wichtigste Erwartung: Selbstreflexion	22
2.4	Ziele der Museumsregistrierung	23
2.4.1.	Angestrebte Wirkungen	23
3.	Das Pilotprojekt	24
3.1.	Ziele des Pilotprojektes	24
3.2.	Zeitlicher Ablauf des Verfahrens	24
3.2.1	Bewertung der Zeitplanung durch die Partner/-innen	25
3.2.1.1.	Lösungsvorschläge	25
3.2.2.	Bewertung der Zeitplanung durch das ZWW und die Dozent/-innen der Weiterbildung	26
3.2.2.1.	Lösungsvorschläge	26
3.2.3.	Bewertung der Zeitplanung durch die Museen	26
3.2.3.1.	Lösungsvorschläge	27
3.2.4.	Fazit	27
3.3.	Personelle und finanzielle Ressourcen	27
3.3.1.	Bewertung der Ressourcen durch die Partner/-innen – das Problem der Kapazität	28
3.3.2.	Lösungsvorschläge	29
3.3.3.	Fazit	29

3.4.	Auswahl der teilnehmenden Museen	30
3.4.1.	Bewertung der Zusammensetzung der Teilnehmer/-innen aus Sicht der Partner/-innen	30
3.4.2.	Bewertung der Zusammensetzung der Teilnehmer/-innen aus der Sicht der Museen	31
3.4.3.	Fazit	31
3.5.	Vorgeschaltete Beratung der Museen	31
3.5.1.	Ziele	32
3.5.2.	Ergebnisse	32
3.5.3.	Bewertung der Beratungsgespräche als Verfahren aus der Sicht des MVNB	32
3.5.4.	Bewertung der Beratungsgespräche als Verfahren aus der Sicht der Museen	33
3.5.5.	Fazit	33
3.6.	Entwicklung des Fragebogens	34
3.6.1.	Bewertung des Fragebogens durch die Museen	34
3.6.2.	Fazit	34
3.7.	Weiterbildung und Fachberatung	36
3.7.1.	Träger	36
3.7.2.	Zielsetzung und Organisation	36
3.7.3.	Das Weiterbildungsangebot im Überblick	37
3.7.4.	Fachberatung	38
3.7.5.	Evaluation der Weiterbildung	38
3.7.6.	Beteiligung an der Weiterbildung	39
3.7.6.1.	Besuch der Seminare	39
3.7.6.2.	Nutzung der Einzelberatungen	39
3.7.7.	Bewertung der Weiterbildung durch die teilnehmenden Museen	39
3.7.7.1.	Bewertung des gesamten Weiterbildungsprogramms	39
3.7.7.2.	Bewertung der Seminare	39
3.7.7.3.	Bewertung der Einzelberatungen	40
3.7.7.4.	Bewertung der Dozent/-innen	41
3.7.7.5.	Weitere Fortbildungsinteressen der Museen	41
3.7.8.	Bewertung der Weiterbildung aus der Sicht der Dozent/-innen	41
3.7.8.1.	Bewertung der Organisation	41
3.7.8.2.	Bewertung der Einzelberatungen	42
3.7.8.3.	Weiterer Fortbildungsbedarf	42
3.7.9.	Ergebnisse aus der Sicht des ZWW Oldenburg	42
3.7.9.1.	Haltung der Museen gegenüber der Weiterbildung	42
3.7.9.2.	Theoriedefizite und Defizite in der konzeptionellen Arbeit	43
3.7.9.3.	Empfehlungen des ZWW für das Weiterbildungsprogramm	44
3.7.10.	Bewertung der Weiterbildung durch die Partner/-innen	45
3.7.11.	Fazit	45
3.8.	Selbstevaluation der Museen (Bearbeitung Fragebogen, eingereichte Unterlagen)	46
3.8.1.	Bewertung der Selbstevaluation durch die Museen	47
3.9.	Beurteilung durch die Expertenkommission	47

3.10.	Kommunikation der Ergebnisse	48
3.10.1.	Bewertung der Kommunikation der Ergebnisse durch die Partner/-innen	48
3.10.2.	Fazit	48
3.11.	Kommunikationsprozesse	48
3.11.1.	Kommunikation Partner/-innen (vor allem MVNB) – Museen	48
3.11.1.1.	Bewertung der Kommunikation mit den Partner/-innen (vor allem MVNB) durch die Museen	49
3.11.1.2.	Bewertung der Kommunikation mit den Museen durch den MVNB	49
3.11.2.	Kommunikation der Partner/-innen untereinander und mit dem ZWW	50
3.11.2.1.	Bewertung der Kommunikation untereinander durch Partner/-innen und ZWW	50
3.11.3.	Pilotprojekt und Öffentlichkeitsarbeit	50
3.11.4.	Fazit	51
4.	Auswirkungen der Registrierung	51
4.1.	Auswirkungen auf die Museen	51
4.1.1.	Bewertung der Auswirkungen der Registrierung auf die Museen durch die Partner/-innen	52
4.1.2.	Bewertung der Auswirkungen der Registrierung auf die Museen durch die Museen	53
4.2.	Weitere Auswirkungen der Registrierung	53
5.	Fazit – Sind die erklärten Ziele erreicht worden?	53
6.	Bewertung des Pilotprojekts Museumsregistrierung und seiner Evaluation (Meta-Evaluation) nach den Standards der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.	55
6.1.	Nützlichkeit	56
6.2.	Durchführbarkeit	58
6.3.	Fairness	58
6.4.	Genauigkeit	60
	Literatur- und Quellennachweis	62
	Verwendete Literatur	62
	Verwendete Quellen	63
	Andere gedruckte Quellen	63
	Webseiten	64
	Interviews	64
	Verzeichnis der Abkürzungen	64



## Vorwort der Autorin

Im November 2007 wurde die Verfasserin vom Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V. (MVNB) mit der Abfassung des vorliegenden Abschlussberichtes beauftragt.

Als Grundlage standen folgende Materialien zur Verfügung:

- Ein Bericht über die Auswertung der schriftlichen Befragung der Teilnehmer/ -innen zum gesamten Verfahren im Mai 2007 (Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007)
- Ein Bericht über die Evaluation der Weiterbildung (Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007)
- Zwei Fachartikel (Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 42-46; Lochmann, Hans: Das Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen – ein Zwischenbericht, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 68 März 2007, S. 30-33)
- Der Aktenbestand des MVNB zum Thema „Museumsregistrierung“ bzw. „Pilotprojekt“ einschließlich verschiedener Kurz- und Zwischenberichte, Zeitpläne, Sitzungsprotokolle und Schriftwechsel
- Die Webseite „Museumsregistrierung“ einschließlich Ausdrücke von früheren Versionen und Inhalten.

Da die Bewertung der Partner/-innen bisher noch nicht erhoben bzw. systematisch dokumentiert war, wurden drei Experteninterviews (jeweils 40-60 Min.) mit Interviewleitfaden durchgeführt:

- Interview mit Frau von Reitzenstein, Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK), 07.01.2008
- Interview mit Frau Dr. Schormann, Niedersächsische Sparkassenstiftung (NSKS), 22.01.2008
- Interview mit Herrn Prof. Dr. Gäßler, Museumsverband für Niedersachsen und Bremen (MVNB), 25.01.2008.

Darüber hinaus fanden im November und Dezember mehrere ausführliche Informationsgespräche mit der Projektleitung (Herr Lochmann, Frau Meyer) statt.

Bei allen Gesprächs- und Interviewpartner/-innen sowie allen Mitarbeiter/-innen der Geschäftsstelle des MVNB möchte ich mich herzlich bedanken.

Dr. Susanna von Oertzen, Februar 2008



## Vorwort des Herausgebers

Als 2003 auf der Jahrestagung des MVNB in Emden das Niederländische Verfahren der Registrierung vorgestellt wurde und die Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes 2004 in Osnabrück unter der Fragestellung "Höhere Qualität? Zur Bewertung musealer Arbeit" stattfand, zeigte sich, dass das Thema Qualitätssicherung für Museen zwar kein Neues war, doch in der heutigen Zeit eine immer wichtiger werdende Stellung einnehmen wird.

Nahezu gleichzeitig reifte bei den heutigen Projektpartnern der Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen, dem Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur, dem Museumsverband Niedersachsen und Bremen und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung der Entschluss, gemeinsam ein Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen zu entwickeln und durchzuführen.

Die Zusammenarbeit zwischen den Partnern sollte die Möglichkeit eröffnen, gemeinsam und kontinuierlich die Qualität der Museumsarbeit und die Attraktivität der niedersächsischen Museumslandschaft festzustellen und zu steigern.

Einvernehmlich einigte man sich auf ein einjähriges Pilotprojekt als Test. Zu den methodischen Meilensteinen gehörte unter anderem die Entwicklung des Fragebogens aus den »Standards für Museen«, der Aufbau eines bedarfsorientierten Fortbildungsangebotes, die Erprobung in ausgewählten Museen sowie die ausführliche Auswertung des Pilotprojektes für die dauerhafte Einführung eines Registrierungsverfahrens.

Einig waren sich die Partner von Beginn an, dass die damit gestartete Initiative zur Museumsqualifizierung auf Dauer angelegt sein soll und nach Abschluss des Pilotprojektes ihre Fortsetzung finden wird. Die dauerhafte Weiterqualifizierung der Museen maßgeblich über die Museumsregistrierung zu unterstützen und ihnen dadurch bei der komplexen Aufgabe zur Bewahrung und Vermittlung des Kultur- und Naturerbes zu helfen, war letztendlich wichtigstes Ziel.

Durch diese hohe Zielsetzung kommt den Durchführenden selbst wiederum eine hohe Verantwortung zu. Das Verfahren musste sich einer kritischen (Selbst-) Durchleuchtung stellen, es wird auch künftig auf Veränderungen in der Museumslandschaft angemessen und rasch reagieren müssen.

Die wissenschaftlich fundierte und neutrale Evaluation des Pilotprojektes war von Anfang an fest im Projektplan verankert. Es erschien wichtig - und zeigte sich auch als richtig - zwei Jahre nach dem aktiven Start der Vorbereitungen alle Absichten und Ziele erneut zu prüfen und mit dem tatsächlichen Verlauf des Pilotprojektes abzugleichen.

Dass dies nun in fundierter schriftlicher Form vorliegt, ist vorrangig der Soziologin Dr. Susanna von Oertzen zu verdanken.



# 1. Einführung

## 1.1. Problemaufriss: Was ist ein Museum? „Ohne Sammlung kein Museum“<sup>1</sup>

Nach der Definition des ICOM (International Council of Museums) ist ein Museum „eine gemeinnützige, ständige, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung, im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken materielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, erforscht, bekannt macht und ausstellt.“<sup>2</sup>

Der Deutsche Museumsbund hat diese Definition in folgender Weise erläutert: „Museen bewahren und vermitteln das Kultur- und Naturerbe der Menschheit. Sie informieren und bilden, bieten Erlebnisse und fördern Aufgeschlossenheit, Toleranz und den gesellschaftlichen Austausch. Museen arbeiten nicht gewinnorientiert. Sie sind der Beachtung und Verbreitung der Menschenrechte – insbesondere des Rechts auf Bildung und Erziehung – sowie der daraus abzuleitenden gesellschaftlichen Werte verpflichtet. Dabei beschränken sie sich nicht auf die historische Rückschau, sondern begreifen die Auseinandersetzung mit der Geschichte als Herausforderung für die Gegenwart und die Zukunft. Die spezifischen Kernaufgaben der Museen sind: Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen / Vermitteln.

Museen nehmen diese Aufgaben treuhänderisch für die Gesellschaft wahr. Sie dokumentieren die Natur sowie die kulturellen und materiellen Zeugnisse der Menschen im Sinne eines Archivs für die folgenden Generationen. Die Museumsarbeit fördert die Fähigkeit, die Sammlungen zu interpretieren und zum Lernen sowie zur Unterhaltung zu nutzen. Museen sind öffentliche Institutionen, die ein nachhaltiges Angebot für die Bürger bieten [...].“<sup>3</sup>

Der Begriff „Museum“ ist in Deutschland nicht geschützt. Eine Erhebung des Instituts für Museumskunde ergab 2003 eine Zahl von 6.135 Museen<sup>4</sup>.

Allein in Niedersachsen wurden bei der 2004 begonnenen Bestandserhebung der Museen durch den Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V. (MVNB) 761 Einrichtungen erfasst<sup>5</sup>, die sich selbst als Museum bezeichnen oder unter dem Stichwort „Museum“ zu finden sind. Nicht alle in der Bestandserhebung erfassten Einrichtungen entsprechen auch den Kriterien der allgemein anerkannten Museumsdefinition von ICOM. Auch in einer neuen Auf-

---

<sup>1</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 7.

<sup>2</sup> ICOM Ethische Richtlinien für Museen (Code of Ethics for Museums), deutsche Übersetzung der ICOM-Nationalkomitees von Deutschland, Österreich und der Schweiz, Berlin / Wien / Zürich 2003, Anhang, Art. 2.1, S. 18, zit. n.: Deutscher Museumsbund e.V. gemeinsam mit ICOM-Deutschland (Hrsg.): Standards für Museen, Kassel / Berlin, 2. korr. Ausgabe Juli 2006, S. 6.

<sup>3</sup> Deutscher Museumsbund e.V. gemeinsam mit ICOM-Deutschland (Hrsg.): Standards für Museen, Kassel / Berlin, 2. korr. Ausgabe Juli 2006, S. 6.

<sup>4</sup> Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2003, Materialien aus dem Institut für Museumskunde, Staatliche Museen zu Berlin, Heft 58, Berlin 2004; vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 42.

<sup>5</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 43.

lage des vom MVNB regelmäßig herausgegebenen Museumsführers<sup>6</sup> würden viele der neu hinzugekommenen Einrichtungen nach den bisherigen Kriterien keine Aufnahme finden. Einerseits wird der Begriff „Museum“ auch von Einrichtungen genutzt, die weder einen Bildungsauftrag wahrnehmen noch dauerhaft der Öffentlichkeit zugänglich sind, andererseits schmückt sich manche rein kommerzielle Einrichtung mit dem Titel „Museum“.

Nicht unter den Begriff „Museum“ fallen nach der Definition des Deutschen Museumsbundes folgende Einrichtungen:

- Private Sammlungen
- Science-Center, Erlebniswelten, Einrichtungen ohne Sammlungen
- Zoos und Botanische Gärten
- Natur-, archäologische-, historische und technische Denkmale
- Naturinfohäuser und -zentren
- Lebensgroße Rekonstruktionen
- Einrichtungen ohne Dauerausstellung / Sammlung (Galerien etc.)
- Archive, Bibliotheken.

Auch „vor dem Hintergrund dass private und öffentliche Gelder nicht mehr, sondern eher weniger geworden sind“<sup>7</sup>, fordern „Museumsträger, Förderer, aber auch die Museen selbst [...] Kriterien für eine qualitätvolle Museumsarbeit ein.“<sup>8</sup> Erfahrungen mit schlecht geführten Museen schreckten gerade eher „museumsferne“ Besucher/-innengruppen ab, die so als Publikum verloren gingen, argumentiert z.B. Reitzenstein (MWK): „...wenn die dreimal in solch einem Haus gewesen sind, sagen sie: Gut, ich kenne Museum, brauch' ich nicht wieder hinzugehen. Sie verlieren [...] dadurch für sich, für ihre Kinder, den Kontakt zur eigenen Herkunft, zur eigenen Kultur, zur eigenen Kunst, zur eigenen Naturgeschichte, und wir verlieren ganz wichtige Leute, weil Museum eine Einrichtung für alle ist.“<sup>9</sup>

## 1.2. Standards: Was ist ein gutes Museum?

„Ein gutes Museum ist eine Einrichtung, die die Kernaufgaben des Museums gut erledigt. ... eine Sammlung mit einer Konzeption, .. ein klares Profil“<sup>10</sup>

„...dass es seine Sammlung vernünftig bewahrt, vernünftig erschließt, gut vermittelt, sorgsam erweitert und pflegt.“<sup>11</sup> „diese Sammlung aber gleichzeitig so dem Besucher nahe bringt, dass er amüsiert, interessiert und belehrt wird.“<sup>12</sup>

In anderen europäischen Ländern wie Großbritannien, den Niederlanden oder Österreich bestehen bereits mehrjährige Erfahrungen mit der Einführung von

---

<sup>6</sup> Museumsführer Niedersachsen Bremen, 7. Auflage, Bremen 2001.

<sup>7</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S.1.

<sup>8</sup> Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 43.

<sup>9</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 2.

<sup>10</sup> Interview Gäßler, MVNB, S. 3.

<sup>11</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 5.

<sup>12</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 5.

Standards der Museumsarbeit und einer daran orientierten „Registrierung“ oder der Vergabe von „Gütesiegeln“<sup>13</sup>.

In der Folge der Jahrestagung 2004 in Osnabrück wurde vom Deutschen Museumsbund eine vorstandsinterne „Arbeitsgruppe Standards“ eingerichtet, die auf der Basis der Museumsdefinition von ICOM und der Ethischen Richtlinien von ICOM einen Katalog von Standards für Museen entwickelte. In dieser Arbeitsgruppe waren sowohl die NSKS (durch Frau Dr. Schormann) als auch der MVNB (durch Herrn Lochmann als Sprecher der Arbeitsgruppe) vertreten. Die „Standards für Museen“ des Deutschen Museumsbundes<sup>14</sup> wurden publiziert und allen Museen in Deutschland zur Verfügung gestellt. Sie umfassen Qualitätsanforderungen für die acht Punkte:

- Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis
- Leitbild und Museumskonzept
- Museumsmanagement
- Qualifiziertes Personal
- Sammeln
- Bewahren
- Forschen und Dokumentieren
- Ausstellen und Vermitteln.

### *1.3. Museumslandschaft in Niedersachsen und Bremen*

Die Museumslandschaft in Niedersachsen und Bremen zeichnet sich durch ihre große Heterogenität aus. Dies liegt zum einen daran, dass auch die Naturlandschaft hier von maritim bis montan, von Küsten-, Moor- und Heidelandschaften über die Mittelgebirge bis zu einem ehemaligen Hochgebirge wie dem Harz reicht, was eine Vielzahl unterschiedlicher Kulturlandschaften hervorgebracht hat<sup>15</sup>, zum anderen setzt sich das heutige Flächenland Niedersachsen aus vielen früher selbstständigen Territorien zusammen<sup>16</sup>. Das Potential dieser vielfältigen Museumslandschaft wird allerdings häufig noch zu wenig ausgeschöpft und nach außen vermittelt: „Wir haben in Niedersachsen ganz herausragende Häuser, aber wir wuchern zu wenig mit unseren Pfunden.“<sup>17</sup>

Eine Datengrundlage für die Situation der Museumslandschaft in Niedersach-

---

<sup>13</sup> Vgl. z.B. Brüggerhoff, Stefan / Tschäpe, Ruth (Hrsg.): Qualitätsmanagement im Museum?! Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen Regelwerk und Kreativität – Europäische Entwicklungen. Bielefeld 2001; Beiträge zur Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes, Mai 2004 in Osnabrück, in: Museumskunde Bd. 69, 2 / 2004; Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen 2004, S. 9-51, zit. n. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 43.

<sup>14</sup> Deutscher Museumsbund e.V. gemeinsam mit ICOM-Deutschland (Hrsg.): Standards für Museen, Kassel / Berlin, 2. korr. Ausgabe Juli 2006.

<sup>15</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 3.

<sup>16</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 2.

<sup>17</sup> Wissenschafts- und Kulturminister Lutz Stratmann (CDU) auf der Veranstaltung zur Übergabe der Registrierungszertifikate am 01.08.2007 in Hannover, in: Ahlers, Michael: Niedersachsen führt Museums-TÜV ein, in: Braunschweiger Zeitung, 02.08.2007, Ordner Pressespiegel Pilotprojekt Museumsregistrierung 2006 / 07, Aktenbestand MVNB.

sen und Bremen liefert die 2004 / 2005 durchgeführte Bestandserhebung der Museen durch den MVNB<sup>18</sup>. In Niedersachsen wurden 644 Museen gezählt, im Land Bremen 23 Museen. Für diese Einrichtungen wurden folgende Eckdaten erhoben:

Verteilung der Museen nach Trägerschaft:

4%	staatliche Träger <sup>19</sup>
25%	kommunale Gebietskörperschaften
48%	Vereine
5%	Stiftungen
3%	Gesellschaften
9%	Privatpersonen
6%	sonstige Träger.

Verteilung der Museen nach Leitung:

27,8%	hauptamtliche Leitung
9,5%	nebenamtliche Leitung
62,7%	ehrenamtliche Leitung.

29% der Museen haben weitere feste Mitarbeiter/-innen. 45% der befragten Museen geben an, dass sie einen Förderverein haben, 211 Museen melden eine Gesamtzahl von 62.132 Fördervereinsmitgliedern. 500 Museen wurden nach 1960 gegründet. 400 Museen in Niedersachsen haben für 2003 7,1 Millionen Besuche gemeldet.

Nur ein knappes Viertel der Museen besitzt nach eigenen Angaben eine Museumskonzeption, eine Sammlungskonzeption oder ein Leitbild.

Viele Einrichtungen entsprechen nicht der Museumsdefinition von ICOM. Zumindest in vielen Teilbereichen sind Defizite zu vermuten.

## 2. Museumsregistrierung in Niedersachsen

### 2.1 Vorarbeiten

Die Suche nach einheitlichen Qualitätsstandards für die Museumsarbeit hat eine längere Vorgeschichte. Bereits in den 1990er Jahren entwickelte der Museumsverband interne Qualitätskriterien für seine Gutachterstätigkeit. Auch für die letzten Auflagen des Museumsführers und der Publikation „Abenteuer mit Marie und Max – Museumsführer für Kinder“ wurden Aufnahmekriterien zugrunde gelegt<sup>20</sup>. Ebenso legt das MWK bei der Vergabe von Fördermitteln aus

<sup>18</sup> Es wurden von 494 Museen Fragebögen zurückgesandt, einige Daten wurden für die übrigen Museen ergänzt, vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 44.

<sup>19</sup> 6 staatliche Museen in Niedersachsen sowie weitere 22 Einrichtungen der Universitäten und anderer Landesbehörden.

<sup>20</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 45.

dem Landeshaushalt oder aus Mitteln des Europäischen Strukturfonds seit Jahren Qualitätsmaßstäbe an, die sich in weiten Teilen mit den nun für die Registrierung entwickelten Standards decken<sup>21</sup>, das selbe gilt bei der Ausschreibung des Niedersächsischen Museumspreises der Niedersächsischen Sparkassenstiftung (NSKS)<sup>22</sup>.

Auch in anderen Bundesländern (z.B. Rheinland-Pfalz, Thüringen, Baden-Württemberg und Schleswig-Holstein) werden Verfahren zur Registrierung diskutiert. In Rheinland-Pfalz wurde im Frühjahr 2005 eine erste Ausschreibung vorgenommen. Seither haben insgesamt 17 Museen eine „vorläufige Registrierung“ für die Dauer von drei Jahren beantragt. Die Beteiligung an den begleitenden Fortbildungsveranstaltungen und am Beratungsangebot des Museumsverbandes Rheinland-Pfalz lag allerdings um ein Vielfaches höher als im Pilotprojekt des MVNB, sowohl, was die Zahl der teilnehmenden Mitarbeiter/-innen als auch, was die Zahl der beteiligten Museen anbetrifft. In einem kürzlich veröffentlichten Zwischenbericht des Museumsverbandes Rheinland-Pfalz wird berichtet, dass „dieses Thema insgesamt doch langsamer vorankommt als erwartet, wobei der höhere Zeitbedarf nach Aussage der beteiligten Museen eindeutig auf einen Mangel an personellen und finanziellen Ressourcen zurückzuführen ist.“<sup>23</sup> Auch die Geschäftsstelle des Museumsverbandes stoße mit dem gestiegenen Beratungsbedarf der Museen an ihre Grenzen. Da die Resonanz bei den Museen aber durchweg positiv ist, soll der Registrierungsprozess künftig mit anderen zeitlichen Vorgaben (Fünf-Jahres-Zeitraum für die vorläufige Registrierung) fortgesetzt werden.

Im MVNB wurde das Thema „Registrierung“ schon länger diskutiert. Auf der Jahrestagung 2003 in Emden wurde das niederländische Verfahren der Registrierung vorgestellt<sup>24</sup>. In Folge der Diskussion auf der Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes Anfang Mai 2004 in Osnabrück zum Thema „Höhere Qualität? Zur Bewertung musealer Arbeit“<sup>25</sup> hat der Vorstand des Museumsverbandes auf seiner Sitzung im Mai 2004 in Wolfsburg beschlossen, sich mit der Erarbeitung eines Konzeptes für eine Registrierung der Museen in Niedersachsen zu befassen. Unmittelbar anschließend erhielt der Museumsverband im Gespräch im MWK im Juni den Auftrag, ein Konzept zu erarbeiten und einen Entwurf vorzulegen<sup>26</sup>.

<sup>21</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 12-13.

<sup>22</sup> Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand: 12.07.2006, S. 4.

<sup>23</sup> Eisenlohr, Peter: Editorial, in: Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen 2007, Ludwigshafen Februar 2008, S. 7 f; vgl. auch Scheeder, Bettina: Qualitätsstandards und Museumsregistrierung in Rheinland-Pfalz – Ein Zwischenbericht, in: Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen 2007, Ludwigshafen Februar 2008, S. 95-99.

<sup>24</sup> Vels Heijn, Annemarie: Niederländische Museen – gute Qualität in einer breiten Perspektive. Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen und Bremen, Heft 64, Oktober 2003, S. 20-26.

<sup>25</sup> Beiträge publiziert in: Museumskunde Bd. 69, 2 / 2004; vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 42-46.

<sup>26</sup> Diese Aufgabe wurde in einer Beschlussempfehlung des Ausschusses für Wissenschaft und Kultur des Niedersächsischen Landtages aufgenommen. Landtagsdrucksache „Planungssicherheit für die niedersächsischen Museen“ 15 / 2270 vom 6. Oktober 2005; vgl. Lochmann, Hans: Registrie-

Als Partnerin für das Modellprojekt war die Niedersächsische Sparkassenstiftung von vornherein beteiligt und machte ihr Interesse an einer Registrierung deutlich<sup>27</sup>.

## 2.2. Was ist „Registrierung“?

In der Debatte um Qualitätsmanagement in Museen wurden verschiedene Verfahren diskutiert, so z.B. EFQM, ISO 9000 und LQW. Bereits 1999 fand hierzu im Deutschen Bergbau-Museum Bochum eine Tagung statt<sup>28</sup>. Das bisher vorwiegend in der Wirtschaft und im Bildungsbereich eingesetzte Verfahren des EFQM umfasst eine aufwändige kontinuierliche Selbstevaluation mit abschließender externer Bewertung und richtet sich vorrangig auf die Organisationsentwicklung staatlich oder kommunal getragener Einrichtungen. Für Museen mit einer dünnen Personaldecke ist es eher weniger geeignet. Die weitere Diskussion konzentrierte sich daher auf international im Museumsbereich bereits angewandte Registrierungsverfahren, wobei die Erfahrungen von weltweit 25 bekannten Modellen vorliegen<sup>29</sup>.

Vor allem das niederländische Vorbild und Beispiele aus Großbritannien und Österreich („Museumsgütesiegel“) wurden im Vorfeld herangezogen. Mit Verantwortlichen des „Nederlands Museumregister“ wurden mehrfach Gespräche geführt<sup>30</sup> und Erfahrungen ausgetauscht. Gerade das niederländische Beispiel machte deutlich, dass die Registrierung dort nur deshalb in relativ kurzer Zeit (Beginn 1999) zum Erfolg führen konnte, weil ihr eine lange Phase der Beratung, Weiterbildung und das zur Verfügung stellen von Handreichungen voraus ging<sup>31</sup>.

Der MVNB entschied sich daher nach Prüfung und Abwägung der unterschiedlichen Modelle für ein Registrierungsverfahren nach niederländischem Vorbild. Unter dem Begriff „Registrierung“<sup>32</sup> ist dabei ein freiwilliges Verfahren der

---

rung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 43.

<sup>27</sup> Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand: 12.07.2006, S. 4.

<sup>28</sup> Vgl. Brüggerhoff, Stefan / Tschäpe, Ruth (Hrsg.): Qualitätsmanagement im Museum?! Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen Regelwerk und Kreativität – Europäische Entwicklungen. Bielefeld 2001.

<sup>29</sup> Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand: Februar 2005, S. 5; vgl. auch Interview Reitzenstein, MWK, S. 1.

<sup>30</sup> So fand z.B. am 24.04.2006 in Amsterdam ein Informationsgespräch zum niederländischen Registrierungsverfahren statt, an dem die Vertreter/-innen des MVNB, des MWK und der NSKS teilnahmen.

<sup>31</sup> Vgl. Witteveen, Willem Jan: Museumsregistrierung in den Niederlanden, in: Museumkunde Band 69 / 2004, Heft 2, S. 60-63.

<sup>32</sup> Eine internationale Übersicht gibt die Studie: Mason, Timothy / Weeks, Jane: From Australia to Zanzibar – Museum Standards Schemes Overseas – A Research Project for Resource: The Council for Museums, Archives and Libraries, September 2002. Im Internet:

[http://www.mla.gov.uk/resources/assets//R/re189rep\\_pdf\\_5654.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets//R/re189rep_pdf_5654.pdf); vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 42.

Selbst- und Fremdevaluation zu verstehen, in welchem die Museen anhand eines zur Verfügung gestellten Fragebogens prüfen, ob sie die zu Grunde liegenden Standards der Museumsarbeit erreichen. Mit ausgefülltem Fragebogen und entsprechend erläuternden Dokumenten bewirbt sich das Museum um die Registrierung. Eine unabhängige Kommission prüft die Unterlagen. Die eingeführten Verfahren kennen drei Kategorien der Entscheidung:

- das Museum erfüllt die Kriterien und wird registriert
- das Museum erreicht die Kriterien noch nicht in allen Punkten und erhält Gelegenheit, innerhalb einer bestimmten Frist, dies aufzuholen
- bei erheblichen Defiziten wird die Registrierung abgelehnt.

Eine Registrierung wird von einem umfassenden Angebot von Weiterbildungen und Handreichungen begleitet, welches die Museen unterstützt und die Registrierung zu einem permanenten Prozess der Weiterentwicklung macht. Die Registrierung erfolgt befristet und muss in regelmäßigen Abständen erneuert werden.

### *2.3. Die Akteure und ihre Intentionen*

Wie oben beschrieben, hatten die drei Projektpartner/-innen: der Museumsverband für Niedersachsen und Bremen, das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur sowie die Niedersächsische Sparkassenstiftung in Gesprächen bereits 2004 die gemeinsame Durchführung eines Projektes zur Registrierung der Museen vereinbart. Ebenso wurde beschlossen, der eigentlichen Registrierung eine einjährige Pilotphase vorzuschalten, in der Erfahrungen mit dem Verfahren gesammelt und ausgewertet werden sollten. Der Museumsverband erhielt den Auftrag, als Fachverband das Projekt zu entwickeln und zu tragen. Die regionalen Museumsverbände sowie die einzelnen Museen wurden über den MVNB (Vorstand und Geschäftsstelle) bzw. dessen Jahrestagungen, das Mitteilungsblatt<sup>33</sup> und über die Tagungen der regionalen Arbeitsgemeinschaften über die Planungen und den Stand des Verfahrens auf dem Laufenden gehalten. Das Pilotprojekt wurde auf der Jahrestagung des MVNB in Stade am 23.6.2006 vorgestellt und die Museen zur Teilnahme aufgefordert.

#### *2.3.1. Intentionen der Projektpartner/-innen*

##### *2.3.1.1. Registrierung – Gütesiegel für Besucher/-innen und Träger oder Selbstevaluation und Entwicklungsanstoß für die Museen?*

Alle Partner/-innen sehen mit der Registrierung mehrere Intentionen gemeinsam verfolgt, allerdings mit unterschiedlicher Gewichtung. Während die NSKS die langfristige Qualitätsentwicklung und damit die Museen als Adressaten in den Vordergrund stellt und danach die Träger nennt, die durch die Ergebnisse

<sup>33</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 42-46 und Lochmann, Hans: Das Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen – ein Zwischenbericht, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 68 März 2007, S. 30-33.

der Registrierung einen Anstoß zum Handeln erhalten sollen<sup>34</sup>, nennt das MWK als Adressaten Besucher/-innen, Träger und Museen gleichgewichtig, allerdings auch mit einer starken Betonung des langfristigen Entwicklungsaspekts für die Museen<sup>35</sup>. Beim MVNB wird dem Aspekt des „Gütesiegels“, des verbrieften Qualitätsnachweises, von allen Partner/-innen am meisten Bedeutung beigemessen. Ebenso wie bei der NSKS erwartet man auch hier einen Impuls für die Träger, zur Behebung von Defiziten in den Museen aktiv zu werden, während der Einfluss des Registrierungssiegels auf die Besucher/-innen als geringer eingeschätzt wird, da diese sich eher an ihren inhaltlichen Interessen orientierten<sup>36</sup>.

Was das Verfahren selbst angeht, so stimmen alle Partner/-innen darin überein, welche große Chance für eine qualitative Entwicklung der Museen darin besteht, „sich einmal gezielt mit sich selbst beschäftigen zu können, um daraus dann Potential für die Zukunft zu entwickeln.“<sup>37</sup> Vor allem der Verband betont, dass mit dem Prozess der Selbstevaluation dem großen Nachholbedarf an Professionalisierung in der Museumsarbeit begegnet werden könne. Das MWK und die NSKS heben die Freiwilligkeit hervor<sup>38</sup> (wenn auch mit der Empfehlung: „Nichtsdestotrotz würde ich allen raten, das zu tun, weil es einen einfach selber extrem viel weiter bringt“<sup>39</sup>) und die Hilfe und Unterstützung für die Museen unter dem Motto: „Es reicht doch nicht, einfach nur zu sagen, ihr seid nicht gut, sondern [...], so kann es sein, oder so, aber hier habt ihr die Hilfe.“<sup>40</sup>

### *2.3.1.2. Perspektiven für die Entwicklung der niedersächsischen Museumslandschaft*

Alle drei Partner/-innen bezeichnen die Vielfaltigkeit und den Reichtum der niedersächsischen Museumslandschaft, die sich aus den obengenannten geografischen und historischen Bedingungen erklären lassen, als ein großes, aber häufig noch zu wenig ausgeschöpftes Potential: „Wir haben [...] ablesbare Strukturen, die Niedersachsen zu einem Paradebeispiel europäischer Entwicklung machen, in verschiedensten Epochen, von der frühesten Menschwerdung an bis heute.“<sup>41</sup> Aufgrund von Defiziten in der Museumsarbeit, von fehlenden Konzepten und fehlender Vernetzung sowie unzureichender Vermittlung bleibe wertvolles Kulturgut unbeachtet. „Wir haben in Niedersachsen z.B. extrem reiche Sammlungen der mittelalterlichen Sakralkultur, die kaum ein Mensch kennt [...], die aber an und für sich weltweite Beachtung genießen müssten. Ein [...] kluger Mensch sagte einmal, wenn ich z.B. [...] die Textilsammlungen aus den niedersächsischen Heideklöstern in New York ausstelle, geht die Schlange einmal um den Block herum, da hat er komplett recht, kein Mensch kennt sie.“<sup>42</sup>

<sup>34</sup> Vgl. Interview Schormann, NKSK, S. 1.

<sup>35</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 1.

<sup>36</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 1.

<sup>37</sup> Interview Schormann, NKSK, S. 1.

<sup>38</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 12.

<sup>39</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 11.

<sup>40</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 5.

<sup>41</sup> ebenda, S. 8.

<sup>42</sup> ebenda.

Als Ergebnis der Selbstevaluation und der Entwicklung von Konzepten und Leitbildern im Rahmen des Registrierungsverfahrens erhoffen sich die Partner/-innen sowohl eine deutlichere Profilbildung bei den einzelnen Museen als auch die Herausbildung von regionalen Schwerpunkten, die den besonderen Charakter der jeweiligen Region herausstellen und vermitteln.<sup>43</sup> Insbesondere vom MWK, aber auch von Seiten des Verbandes wird die wirtschaftliche Bedeutung eines verbesserten, regionalisierten Museumsangebots betont. Der Besucher könne dann sicher sein: „OK, wenn du ins Emsland oder an die Nordsee fährst oder in die Heide, dann hast du dort ein gutes Angebot [...] über diese einzelnen Landschafts- und Kulturräume.“<sup>44</sup> Und damit werde auch „Wirtschaft [geschaffen], nämlich Kulturwirtschaft, Tourismuswirtschaft.“<sup>45</sup>

### *2.3.1.3. Die kleinen und ehrenamtlichen Museen: ernst nehmen, fordern und fördern*

„Wir nehmen die Museen ernst, und zwar so, wie sie sind. Keiner von uns hat die arrogante Position, zu sagen: Das wollen wir nicht, [...] weil es uns nicht zu- steht, und wir geben allen Museen die Mittel an die Hand, so gut zu werden, wie sie auf der Basis ihrer Sammlung werden können.“<sup>46</sup>

Im Vorfeld des Pilotprojektes gab es Befürchtungen, dass ein Registrierungsverfahren vor allem kleinere und ehrenamtlich geführte Museen benachteiligen könne. U.a. diese Vorbehalte hätten innerhalb des MVNB in den Diskussionen während der Konzeptionsphase eine große Rolle gespielt, so Gäßler (MVNB)<sup>47</sup>. Demgegenüber heben alle Partner/-innen die Existenzberechtigung und den wertvollen Beitrag kleiner und ehrenamtlicher Museen in einer so heterogenen Kulturlandschaft ausdrücklich hervor.

Gerade dieser Museumstyp habe – neben dem Erhalten und Bewahren von Kulturgütern – auch eine wichtige soziale Funktion für einzelne Orte oder Regionen oder für bestimmte Gruppen<sup>48</sup>. Der „Museumsboom“ der letzten Jahre sei vielleicht auch daraus zu erklären, dass marginalisierte Gruppen in solchen kleinen Museen einen Erinnerungsraum und die Möglichkeit der soziokulturellen Repräsentation fänden<sup>49</sup>. Eine allgemeine Klage über ein „Überangebot“ an Museen oder generelle Vorbehalte gegen kleine, lokale oder gruppenbezogene und ehrenamtlich geführte Museen seien daher nicht legitim: „Und wer wäre ich, dass ich sagte: Nein, ihr braucht das nicht.“<sup>50</sup>

Ebenso einig sind sich die Partner/-innen aber auch bei den Qualitätsansprüchen. Die der Registrierung zu Grunde liegenden Standards sind für alle Museen gleich. Um ein Museum im Sinne der Kriterien des DMB zu sein und spätestens an dem Punkt, wenn es um die Förderung mit öffentlichen Geldern oder Stiftungsmitteln geht, müssen auch die kleinen Einrichtungen nachweisen,

<sup>43</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 2; Interview Schormann, NSKS, S. 2-3.

<sup>44</sup> Interview Gäßler, MVNB, S. 2.

<sup>45</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 8.

<sup>46</sup> ebenda, S. 7.

<sup>47</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 4-5.

<sup>48</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 3-4; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 2.

<sup>49</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 4.

<sup>50</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 4.

dass sie „ihren Laden in Ordnung“<sup>51</sup> haben, Konzeptionen für Sammlung, Vermittlung und weitere Entwicklung vorlegen bzw. bei Defiziten nachbessern, sich weiterbilden und professionalisieren. Die Erfüllung der Standards wird gemessen an den Möglichkeiten des betreffenden Museums. Schormann (NSKS) nennt als Beispiel den Bereich Forschung: Auch ein kleines Museum könne wissenschaftlich arbeiten, zumindest „[...] Objekte vernünftig inventarisiert zu haben, [...] für Heimatforscher zugänglich zu halten und [...] entsprechende Objektgeschichten aufzunehmen [...] das kann auch von kleinen Museen [...] erwartet werden.“<sup>52</sup>

Das Pilotprojekt hat gezeigt, dass das möglich ist, einige kleine Museen haben die Standards in ausgezeichneter Weise erfüllt<sup>53</sup>. Zwar haben kleinere Museen z.T. einen größeren Beratungsbedarf und müssen intensiver weitergebildet werden, aber auf der anderen Seite haben kleinere Museen deutlich größere Schritte gemacht (z.B. Konzepte verfasst und abgestimmt). Im übrigen weisen auch „große“ Museen Defizite auf (z.B. kein Museumskonzept) und häufig sind hier größere Anstrengungen notwendig, um überkommene Strukturen zu modernisieren<sup>54</sup>. Von daher halten auch alle Partner/-innen weiterhin an einem gemeinsamen Registrierungsverfahren für kleine und große Museen fest<sup>55</sup>.

Nach Überzeugung der Partner/-innen stellt der Prozess der Registrierung gerade für die kleineren Museen eine große Chance dar: „...dieser Prozess wird laufen und dann werden die Kleineren auch keinen Nachteil haben.“<sup>56</sup> Hier hätten sie die Möglichkeit, Beratung und Weiterbildung in einer Qualität und einem Umfang zu erhalten, der den meisten bisher nicht zugänglich war. Auch der Austausch mit den anderen Teilnehmer/-innen wird als gute Gelegenheit gesehen, von den Erfahrungen anderer Kolleg/-innen zu profitieren.

Für die zukünftige Entwicklung der kleinen Museen setzen alle Partner/-innen auf verstärkte Kooperation und regionale Netzwerkbildung, weil „deutlich wird, dass man gemeinsam stärker ist [...] dass meinetwegen fünf zusammen ein kleines Netzwerk ergeben [...] und sich dann als Region [...] darstellen.“<sup>57</sup> Es sei auch denkbar, lokale Sammlungen, deren „Gründergeneration“, Bezugsgruppe oder historischer Grund verschwunden seien, in größere Museen einzugliedern, das könne aber nicht erzwungen werden und brauche viel Zeit<sup>58</sup>.

#### *2.3.1.4. Erwartete Veränderungen durch die Registrierung in den verschiedenen Bereichen der Standards*

Übereinstimmend nennen die Partner/-innen den Bereich „Bewahren“ als ein Feld, auf dem (z.B. bei der Magazinsituation) sehr viele Defizite aufzuarbeiten

<sup>51</sup> Interview Gäßler, MVNB, S. 3.

<sup>52</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 3-4.

<sup>53</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 3.

<sup>54</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 2, Aktenbestand MVNB.

<sup>55</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 6; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 9-10; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 8.

<sup>56</sup> Interview Gäßler, MVNB, S.3.

<sup>57</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 3; vgl. auch Interview Gäßler, MVNB, S. 2.

<sup>58</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 4.

sind, worüber sich viele Museumskolleg/-innen in ihren eigenen Häusern auch klar sind. Die rege Nachfrage nach der fachlichen Beratung durch Frau Gervais auf diesem Feld bestätigt diese Erwartung. An diesem Punkt weist Schormann (NSKS) wieder auf die Verantwortung der Träger hin<sup>59</sup>.

Auch beim Thema Dokumentation und Inventarisierung erwarten die Partner/-innen Veränderungen. Durch die Weiterbildung und den Vergleich mit anderen Häusern wird den Teilnehmer/-innen deutlich, wo Defizite bestehen (so sie es nicht ohnehin schon wissen), und sie erhalten Hilfestellung zum Umgang mit dieser Situation.

Ein weiterer wichtiger Bereich ist die konzeptionelle Arbeit, sei es die Sammlungskonzeption oder das Leitbild. Häufig werde ohne Konzeption „darauf los“ gesammelt<sup>60</sup>, oder es seien zwar im Kopf inhaltliche Grundsätze und eine Sammelstrategie vorhanden, meistens aber nicht verschriftlicht und explizit mit dem Träger abgesprochen<sup>61</sup>. Hier biete die Registrierung den Museen die Chance, häufig zum ersten Mal innerhalb der Einrichtung und mit dem Träger zusammen nachzudenken, worin der besondere Charakter des Museums besteht, wohin es sich entwickeln soll und diese Ergebnisse auch schriftlich festzuhalten<sup>62</sup>. Insbesondere die NSKS erhofft sich einen Professionalisierungsschub im Bereich Museumsmanagement<sup>63</sup>.

### 2.3.1.5. *„Die guten ins Töpfchen, die schlechten ins Kröpfchen“?* – *Registrierung als Ausleseprozess?*

Das oben genannte Aschenputtel-Zitat wird in den Interviews von Reitzenstein (MWK) und Schormann (NSKS) unabhängig voneinander aufgegriffen und in beiden Fällen als Leitmotiv der Registrierung ausdrücklich abgelehnt<sup>64</sup>: Nicht Auslese sei das Prinzip der Registrierung, sondern Hilfe und Unterstützung bei der Verbesserung der Qualität. Alle Partner/-innen sind sich aber darüber im Klaren, dass bei über 600 Einrichtungen in Niedersachsen und Bremen, die als Museum zu bezeichnen sind, und einer Teilnehmer/-innenzahl von 30-35 in den sieben Jahren des ersten Registrierungsdurchgangs nur ein Teil der Museen eine Registrierung erreichen kann (zur Kapazitätsfrage s. Kapitel 3.3.1.). Es wird also die Situation entstehen, dass registrierte und nicht-registrierte Museen nebeneinander existieren.

Sämtliche Partner/-innen erklären übereinstimmend, dass sich durch ein solches Nebeneinander an der Behandlung der Museen – z.B. bei der Praxis der finanziellen Förderung – nichts ändern wird, da bereits seit vielen Jahren bei MWK, NSKS und in den Gutachten des Verbandes bei Anträgen auf finanzielle Förderung weitgehend die selben Kriterien verwendet werden wie jetzt in der Registrierung<sup>65</sup>. Finanzielle Entscheidungen werden also weiterhin auf der

<sup>59</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 5.

<sup>60</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 6; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 2.

<sup>61</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 4.

<sup>62</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 6.

<sup>63</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 3-5.

<sup>64</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 5; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 1.

<sup>65</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 6-7; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 12-13; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 8.

Grundlage von auch bisher gültigen inhaltlichen Anforderungen und Kriterien getroffen, nicht auf Grund einer vorhandenen oder nicht vorhandenen Registrierung. Dasselbe gilt selbstverständlich für die Mitgliedschaft im Museumsverband: Auch hier spielt die Registrierung keine Rolle. Die Teilnahme an der Registrierung ist absolut freiwillig und soll dies auch bleiben<sup>66</sup>.

Andererseits erwartet aber z.B. Gäßler (MVNB) durchaus, dass die registrierten Museen sich langfristig in der touristischen Vermarktung durchsetzen, in dem z.B. dann möglicherweise nur registrierte Museen in den Museumsführer aufgenommen würden<sup>67</sup>. Das ist allerdings eine sehr langfristige Perspektive, da eben im ersten 7-Jahres-Zyklus bei der derzeitigen Teilnehmer/-innenzahl gar nicht alle die Chance zur Registrierung bekommen können.

### 2.3.2 *Erwartungen der Museen*

Während der Planungsphase im Vorfeld waren bei einzelnen Museen und innerhalb des Verbandes immer wieder Vorbehalte und Befürchtungen laut geworden, es gehe bei der Registrierung möglicherweise um „Ausgrenzung“<sup>68</sup>, um einen Selektionsprozess, „der einige förderfähige Museen von vielen nicht-förderfähigen Museen scheiden sollte“<sup>69</sup>.

Als positive Erwartung wird besonders von Seiten des Verbandes berichtet, dass sich etliche Museen erhofften, mit Hilfe des Registrierungsverfahrens ihre Träger zur Unterstützung beim Bearbeiten lange bekannter Defizite zu bewegen<sup>70</sup>: „Man weiß ja [als Museum, SvO], wo seine Stärken und Schwächen liegen, [...] dass an einem bestimmten Punkt deutlich nachgebessert werden muss, dafür aber nie die notwendigen Mittel vorhanden waren, [...] dass ich [das] dann auch meinem Träger [...] gegenüber deutlich machen kann.“<sup>71</sup>

Bei der Befragung der Teilnehmer/-innen in der Pilotphase über ihre Erwartungen und Erfahrungen stellte sich allerdings, zumindest in dieser Phase des Verfahrens vor Erteilung der Registrierung (Mai 2007), ein anderer Schwerpunkt heraus.

#### 2.3.2.1. *Wichtigste Erwartung: Selbstreflexion*

Im März 2007 wurden alle 33 Teilnehmer/-innen des Pilotprojektes Museumsregistrierung in Niedersachsen gebeten, einen Fragebogen zur Evaluierung des Registrierungsverfahrens auszufüllen. Den Teilnehmer/-innen wurde Anonymität zugesichert. In die Auswertung flossen 32 Fragebögen ein, mindestens zwei Museen reichten jeweils zwei Fragebögen ein. Es lagen (teilweise) ausgefüllte Fragebögen aus 30 Museen vor, die Rücklaufquote betrug somit 90,1%<sup>72</sup>.

<sup>66</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 2, Aktenbestand MVNB.

<sup>67</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 8.

<sup>68</sup> Vgl. Koppers, Willem / Rechenberg, Andrea, Schreiben 05.07.2005, Aktenbestand MVNB.

<sup>69</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 1.

<sup>70</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 1.

<sup>71</sup> eebdda.

<sup>72</sup> Vgl. Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 3.

Nach ihren Erwartungen befragt, stand bei den Museen nicht das unmittelbare Ziel einer erfolgreichen Registrierung selbst an erster Stelle der Nennungen, sondern etwas, was man eher mit „Hilfe zur Selbsthilfe“ bezeichnen könnte:

Die Erwartungen der Teilnehmer/-innen waren mit der Nennung „Selbstreflexion“ am häufigsten an sich selbst gerichtet (13x, das entspricht 40,6%), danach folgten Anregungen / Hilfe / Impulse (8 Nennungen, 25%,) erst dann der Eintrag ins Museumsregister (7 Nennungen, 21,9%)<sup>73</sup>.

Die häufigste Erwartung „Selbstreflexion“ wurde in 12 Fällen erfüllt (dies entspricht 92,3%). Hieraus lässt sich schlussfolgern, dass die Vermittlung der Inhalte und Ziele vor Projektstart sehr gut gelungen ist – es wurden keine Erwartungen geweckt, die sich nicht erfüllt haben. Hier ist also eine große Stärke des Museumsverbandes zu sehen.

Die Antwortalternativen „Selbstreflexion“ und „Bestandsaufnahme“ lassen sich unter den Überbegriff „Ist-Analyse“ zusammenfassen – was laut Aussage der Teilnehmer/-innen 14 mal (93,3%) gelang.

Später im Fragebogen wurden die Auswirkungen der Registrierung abgefragt – und auch dort war die „Anregung zur Selbstreflexion“ die am häufigsten angekreuzte Antwort. Die dort erzielte Quote von 93,7% stimmt ebenfalls fast genau mit der hier erreichten überein<sup>74</sup>.

## *2.4 Ziele der Museumsregistrierung*

Partner/-innen und Projektleitung haben sich für das Verfahren der Museumsregistrierung folgende Ziele gesetzt:

1. Standards: Mit der Registrierung werden Standards für die Museumsarbeit entwickelt, auf die sich die Museen freiwillig verpflichten und deren Einhaltung sie sich von außen bestätigen lassen.
2. kontinuierliche Qualitätsentwicklung: Die Museumsregistrierung führt zur Wahrung und kontinuierlichen Steigerung der Qualität der Museumsarbeit.

### *2.4.1. Angestrebte Wirkungen*

- Stützung und Stärkung der Entwicklung der Museen
- Unterstützung bei der Verbesserung der Qualität der Museumsarbeit der bestehenden Museen
- gezielte und komplexe Beratung sowie Weiterbildung und Handreichungen für die Museen
- Förderung von Zusammenarbeit und Austausch zwischen den Museen
- Gesteigerte Beachtung der Museen in der Öffentlichkeit<sup>75</sup>.

---

<sup>73</sup> Vgl. ebenda, S. 4.

<sup>74</sup> ebenda, S. 6.

<sup>75</sup> Vgl. Ziele der Museumsregistrierung, in: <http://www.museumsregistrierung.de/index.php?id=40>, Stand Februar 2008.

## 3. Das Pilotprojekt

### 3.1. Ziele des Pilotprojektes

Ziel des Pilotprojektes ist, anhand einer repräsentativen Auswahl von Museen die Instrumente der Registrierung zu entwickeln und gemeinsam mit den Museen die Bewertungskriterien so „einzustellen“, dass die Mehrheit der Museen eine Chance erhält, diese Kriterien zu erfüllen<sup>76</sup>.

### 3.2. Zeitlicher Ablauf des Verfahrens<sup>77</sup>

23. März 2006	Vorstellung und Auslobung des Pilotprojekts Museumsregistrierung in Stade
15. Mai 2006	Ende der Bewerbungsfrist
Mai / Juni 2006	Auswahl von 33 Teilnehmer/-innen für das Pilotprojekt
10. Juli 2006	Auftakt des Pilotprojekts Museumsregistrierung mit Info-Veranstaltung in der Niedersächsischen Sparkassenstiftung in Hannover
09. August 2006	Erster Vor-Ort-Besuch (Bereisung durch Vorstand / Geschäftsstelle MVNB)
04. Oktober 2006	Erste Weiterbildung „Leitbild und Museumskonzept“, Frau Dr. Bollmann im Historischen Museum Hannover
Nov.-Jan. 2006	Bereisung der Museen durch Frau Gervais (Bewahren)
28. Dez. 2006	Letzte Bereisung Vorstand / Geschäftsstelle MVNB
11. Januar 2007	Letzte Weiterbildung
23. Januar 2007	Letzter Fachberatungstermin
18. Februar 2007	Abgabetermin Antragsunterlagen: alle 33 teilnehmenden Museen schicken Unterlagen
Februar 2007	7-köpfige Kommission eingesetzt Sichtung der Bewerbungen durch Geschäftsstelle MVNB Befragung aller Teilnehmer/-innen mit Fragebogen
02. März	Feedbackgespräch mit Referent/-innen der Weiterbildung / Beratung
15. März	Feedbackrunde mit Teilnehmer/-innen
März	Aufbereitung der Bewerbungsunterlagen für Kommission

---

<sup>76</sup> Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand 12.07.2006, Aktenbestand MVNB, S. 6.

<sup>77</sup> Vgl. Chronik und Planung Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen, Stand 19.07.2007, Aktenbestand MVNB; Lochmann, Hans: Pilotprojekt Museumsregistrierung November 2006 bis Januar 2007, Kurzbericht 24.01.2007, Aktenbestand MVNB.

25. April	Sitzung der Kommission
Mai	Evaluation Weiterbildung (Frau Dr. Bollmann Oldenburg) Evaluation Registrierungsverfahren (Frau Kilb, MVNB) Protokollerstellung Kommissionssitzung
01. August	Bekanntgabe der Registrierungen / Pressekonferenz

Die Registrierung soll für eine Dauer von sieben Jahren gültig sein. Die Partner/-innen, vor allem NSKS und MVNB, hätten eine kürzere Gültigkeitsdauer der Registrierung (z.B. fünf Jahre) bevorzugt, aber unter dem Gesichtspunkt der Kapazität, also um möglichst viele Museen registrieren zu können, hat man sich für sieben Jahre entschieden<sup>78</sup>.

### 3.2.1 Bewertung der Zeitplanung durch die Partner/-innen

Die Partner/-innen stimmen darin überein, dass die Zeitplanung des Pilotprojekts durch die besondere Situation des „ersten Mals“ und damit von hohem Zeitdruck gekennzeichnet war. Ebenso übereinstimmend halten sie den Zeitrahmen grundsätzlich für ausreichend<sup>79</sup>. Dennoch spricht insbesondere Gäßler (MVNB) einige Probleme bei der Terminplanung an: So fielen sowohl im Pilotprojekt als auch in der neuen Runde 2007 / 2008 wichtige Termine (Übergabe der Registrierungsurkunden durch den Minister, Start der neuen Registrierungsrunde) in die Ferien, was seiner Meinung nach auch zu der geringeren Bewerberzahl 2007 beigetragen habe<sup>80</sup>. Ein weiteres zeitliches Problem war die Erstellung der Protokolle und Gutachten der Expertenkommission, was zu Reibungen bei der Kommunikation der Ergebnisse an die Museen führte.

#### 3.2.1.1. Lösungsvorschläge

Aus den Kritiken und Anregungen, die die Museen in der Befragung äußerten sowie aus den eigenen Erfahrungen hat der MVNB geschlossen, dass die Terminkoordination verbessert werden sollte<sup>81</sup>. Gäßler (MVNB) macht hierzu den Vorschlag, den jährlichen Ablauf folgendermaßen zu regeln:

- Bekanntgabe der neuen Runde jeweils auf der Jahrestagung im März
- Bewerbungsschluss zum Internationalen Museumstag im Mai [inzwischen geändert auf Anfang Juli, die Red.]
- Abgabe der Unterlagen im Herbst<sup>82</sup> [inzwischen geändert auf 30. Juni des Folgejahres, die Red.]

So wüssten sowohl die Museen als auch alle weiteren Akteure lange im Voraus, was wann „dran“ sei.

<sup>78</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 11; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 10.

<sup>79</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 9-10; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 7-8.

<sup>80</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 9-10.

<sup>81</sup> Vgl. Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S.17.

<sup>82</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 9-10.

Einen weiteren Hinweis zum Umgang mit dem Zeitrahmen gibt Schormann (NSKS): Nachdem nun die Erfahrungen des Pilotprojekts vorliegen und die Anforderungen für die Registrierung bekannt sind, steht es den Museen frei, ihre Bewerbung noch ein oder zwei Jahre zurückzustellen, wenn der Arbeitsaufwand im vorgegebenen Rahmen absehbar nicht zu bewältigen ist. Die Museen könnten also einen Teil ihrer „Hausaufgaben“ schon im Vorfeld der Bewerbung abarbeiten<sup>83</sup>. Dieser Vorschlag würde zu der Anregung des ZWW passen, auch Weiterbildung und Beratung bereits in einer Vorbereitungsphase auf die Registrierung anzubieten (s.u.).

### *3.2.2. Bewertung der Zeitplanung durch das ZWW und die Dozent/-innen der Weiterbildung*

Das ZWW beurteilt die Zeitplanung als „relativ knapp“<sup>84</sup>.

#### *3.2.2.1. Lösungsvorschläge*

Empfohlen wird zum einen ein Zeitplan für den gesamten Projektablauf mit Festlegung aller Veranstaltungstermine. Die Termine sollten so langfristig festgelegt werden, dass sie bereits bei der Auftaktveranstaltung bekannt gegeben werden können. Auch der zeitliche Abstand zwischen den Seminaren und den Einzelberatungen sollte vergrößert werden, um den Museen mehr Zeit für die eigenen Vorarbeiten zu geben und die Einzelberatungen dadurch noch effektiver zu machen. Zum anderen empfiehlt das ZWW auf dem Hintergrund der Erfahrungen des Pilotprojekts, eine zeitliche Trennung von Weiterbildungen und Registrierungsverfahren in Erwägung zu ziehen. Die Museen könnten bereits im Vorfeld der Registrierung durch die Teilnahme vor allem an Einzelberatungen Defizite erkennen und abbauen und sich damit auf die Teilnahme an der Museumsregistrierung vorbereiten.

### *3.2.3. Bewertung der Zeitplanung durch die Museen*

Über die Hälfte der Teilnehmer/-innen hatte Probleme mit der Terminplanung allgemein, jeweils knapp ein Drittel mit dem Abgabetermin und mit den Seminarterminen.

Die Terminplanung wurde als „sehr eng!“ empfunden und „bedeutete mitunter eine besondere Herausforderung“<sup>85</sup>.

---

<sup>83</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 7-8.

<sup>84</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 7.

<sup>85</sup> Vgl. Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 16-17.

### 3.2.3.1. Lösungsvorschläge

Hierzu gemachte Anregungen sind:

- die Zeitpläne zu Beginn in einem Stück festzulegen
- mehr Zeit zu geben  
(allerdings war bei der Informationsveranstaltung am 15.3.07 gerade der Zeitdruck von mehreren Teilnehmer/-innen positiv hervorgehoben worden – man bliebe am Ball. Hätte man mehr Zeit, würde man einfach länger warten und den Fragebogen dann unter selbst gemachtem Zeitdruck ausfüllen.)
- die Termine besser zu kommunizieren
- eine zentrale Kommunikationsstelle hierfür zu haben (Geschäftsstelle)

### 3.2.4. Fazit

Eine jährliche Registrierung ist schon aus Kapazitätsgründen notwendig (s.u.). Ein gleich bleibender, allen Akteuren bekannter Jahresablauf ist für eine langfristige Terminplanung zu empfehlen. Für Museen, die ihre Bewerbung wegen des absehbaren Arbeitsaufwandes bzw. beträchtlicher Defizite im Bezug auf die Standards um ein oder zwei Jahre zurückstellen, wäre eine Unterstützung in der Vorbereitungsphase zu diskutieren.

### 3.3. Personelle und finanzielle Ressourcen

Die Projektleitung lag in den Händen der Geschäftsstelle des Museumsverbandes (Herr Lochmann, Frau Meyer). Grundlegende Entscheidungen zum Projektablauf wurden von den drei Partner/-innen einvernehmlich abgestimmt. Der Geschäftsstelle stand ab Mai 2006 eine vorstandsinterne Arbeitsgruppe (AG bzw. AK Registrierung) bestehend aus den Vorstandsmitgliedern Herrn Dr. Koppers, Frau Dr. Meyer und Herrn Dr. Ommen beratend zur Seite<sup>86</sup>.

Mehr als 50% der vom Land Niedersachsen finanzierten Personalkostenanteile der Geschäftsstelle des MVNB wurden dem Projekt Registrierung zugeordnet<sup>87</sup>. Im Rahmen des Pilotprojekts wurde dem Museumsverband ermöglicht, in der Geschäftsstelle eine personelle Verstärkung zu installieren, zunächst für ein Jahr. Frau Kilb wurde ab 1. September 2006 als wissenschaftliche Mitarbeiterin (1/2 Stelle) eingestellt und unterstützte das Team der Geschäftsstelle. Ihre zentralen Aufgaben waren

- die kontinuierliche Begleitung und Steuerung des Projektes in Vertretung der beiden Verbandsreferenten (Herr Lochmann, Frau Meyer)
- die Erstellung einer Bibliografie mit Handreichungen

---

<sup>86</sup> Vgl. Lochmann, Hans: E-mail 02.05.2006, Betr.: AG Registrierung: Terminfindung, Aktenbestand MVNB.

<sup>87</sup> Vgl. Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand: Februar 2005, Aktenbestand MVNB, S. 5.

- die Erstellung einer ersten Evaluation aus Sicht der Museen anhand der Auswertung der Evaluationsfragebögen
- die Entwicklung einer neuen Internetseite für das Registrierungsprojekt und den Verband<sup>88</sup>.

Insgesamt hat die Geschäftsstelle für das Projekt Registrierung weit über 3000 Stunden aufgewendet, die Mitglieder des Vorstandes insgesamt deutlich über 400 Stunden<sup>89</sup>.

Für das Pilotprojekt erhielt der Museumsverband zusätzliche Projektmittel von der Niedersächsischen Sparkassenstiftung und vom MWK, um das Weiterbildungsangebot, die Beratungsleistung und die Einrichtung einer neuen Webseite zu ermöglichen<sup>90</sup>.

### *3.3.1. Bewertung der Ressourcen durch die Partner/-innen – das Problem der Kapazität*

Übereinstimmend erklären die Partner/-innen, dass das Projekt Registrierung eine Kernaufgabe des MVNB bzw. seiner Geschäftsstelle darstellt<sup>91</sup>. Ebenso übereinstimmend wird festgestellt, dass mit den augenblicklich zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Ressourcen mehr als 30-35 Teilnehmer/-innen pro Durchgang nicht adäquat betreut werden können, so dass im ersten Registrierungszyklus von 7 Jahren nicht einmal die Hälfte der über 600 Museen registriert werden könnte<sup>92</sup>. „Ich unterstelle mal, dass doch zumindest sieben mal 35, 34, 33 mitlaufen wollen, damit haben wir immer noch nicht die Gesamtheit, und es ist sonst einfach nicht... wir schaffen es gerade nicht.“<sup>93</sup> Sowohl MWK als auch NSKS würden sich eigentlich höhere Teilnehmer/-innenzahlen wünschen, der MVNB unter Berücksichtigung der erheblichen zeitlichen Belastung eher geringere („... das ist jetzt [...] schon die Obergrenze, die wir schaffen können.“<sup>94</sup>). Ebenso würden NSKS und MVNB eine Gültigkeitsdauer der Registrierung von fünf Jahren bevorzugen, halten allerdings unter Kapazitätsgesichtspunkten sieben Jahre für einen tragbaren Kompromiss<sup>95</sup>.

Als Entlastung führen MWK und MVNB an, dass nach aller Erfahrung, z.B. aus den Niederlanden, keineswegs alle Museen eine Registrierung anstreben werden. Dabei handelt es sich zum einen um kleine und ehrenamtliche Museen, die „sich selbst genug“ sind und auch gar keine öffentliche Förderung anstreben<sup>96</sup>, auf der anderen Seite um große bekannte Museen oder regionale Mu-

<sup>88</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Das Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen – ein Zwischenbericht, in: Mitteilungsblatt des MVNB Heft 68, März 2007, S. 31.

<sup>89</sup> Protokoll der Sitzung des Vorstandes des MVNB am 22.06.2007 in Brunshausen, S. 5, Aktenbestand MVNB.

<sup>90</sup> ebenda.

<sup>91</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 8-9, 12.; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 2, 11; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 10.

<sup>92</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 6-7; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 10-12; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 12-14.

<sup>93</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 14.

<sup>94</sup> Interview Gäßler, MVNB, S. 10.

<sup>95</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 11; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 10.

<sup>96</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 12; vgl. Interview Schormann, NSKS S. 11.

seen mit Monopolstellung und hohen Besuchszahlen, „...die sagen, wieso müssen wir das machen, zu uns kommen die Leute so und so.“<sup>97</sup> Schormann (NSKS) erhofft sich auch eine Erhöhung der Kapazitäten durch eine gewisse Routine: „[...] dass wenn sich das jetzt einspielt, das Verfahren, das auch etwas weniger zeitintensiv wird, als es jetzt natürlich beim ersten Mal gewesen ist.“<sup>98</sup> „[...] so dass man dann vielleicht diese Zahl von dreißig entsprechend etwas erhöhen kann, dass es [...] nicht heißt: Alle, die innerhalb dieses 7-Jahres-Zyklus nicht das Verfahren durchlaufen haben, haben dann auch keine Chance mehr, weil dann ja alle wieder-registriert werden müssen, das dürfte es natürlich nicht geben.“<sup>99</sup>

Dennoch bleibt die Kapazitätsfrage ein ungelöstes Problem: „Das kann sich unter Umständen in ein paar Jahren zu einem Problem entwickeln, dass [...] viel mehr Museen registriert werden [wollen], als wir Kapazitäten haben.“<sup>100</sup>

### 3.3.2. Lösungsvorschläge

Als Lösungsmöglichkeit wird eine Aufstockung der Kapazitäten gesehen: „Wenn man das bewältigen will, dass man unter Umständen auch die Organisation ändert, dass man mehr Personal einsetzen kann“<sup>101</sup> „Ich kann mir durchaus vorstellen, dass man nach einigen Durchläufen dann noch mal auch mit den Partnern sich zusammensetzen muss [...] kann man hier mehr investieren, um hier schneller voran zu kommen?“<sup>102</sup>

Sowohl MVNB als auch NSKS sehen hier vor allem das Land in der Pflicht: „Wir machen das ja, auch wenn wir selber wollen, aber trotzdem im Auftrag des Ministeriums.“<sup>103</sup> Und auch Schormann (NSKS) hofft, „dass das Land, das ja sowohl den Museumsverband wie die Museen voranbringen möchte, da auch als Partner weiter verstärkt im Boot bleibt und gegebenenfalls [...] helfen kann, wenn es auf Seiten des Verbandes dann zu große Defizite in anderen Aufgaben gibt, dass man da eventuell dann noch 'mal für eine Verstärkung sorgen kann.“<sup>104</sup> Auch das MWK schließt solche Überlegungen nicht aus. Angesichts des Kapazitätsproblems müsse man möglicherweise „[...] darüber nachdenken, können wir die Kapazitäten erhöhen oder wie gehen wir damit weiter um?“<sup>105</sup>

### 3.3.3. Fazit

Eine langfristige Lösung für das Problem der Kapazität und der Ressourcen des MVNB ist noch nicht gefunden.

---

<sup>97</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 6; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 12.

<sup>98</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 12.

<sup>99</sup> ebenda, S. 10.

<sup>100</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 12.

<sup>101</sup> Interview Gäßler, MVNB, S. 11.

<sup>102</sup> ebenda, S. 7.

<sup>103</sup> ebenda, S. 11.

<sup>104</sup> Interview Schormann, NSKS, S. 12.

<sup>105</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 12.

Für die unmittelbare Weiterarbeit signalisiert die NSKS, dass – abhängig vom weiteren erfolgreichen Verlauf der Registrierung – eine Förderung nach jährlicher Prüfung für die nächsten Durchgänge weiterhin zu erwarten ist<sup>106</sup>.

Für die nächste Registrierungsrunde 2007 / 2008 wurde die Stelle der wissenschaftlichen Projektmitarbeiterin um ein Jahr verlängert und auf eine Vollzeitstelle aufgestockt.

### *3.4. Auswahl der teilnehmenden Museen*

War zunächst beabsichtigt, das Pilotprojekt in ausgewählten Modellregionen stattfinden zu lassen (im Gespräch waren die Museumsverbände Ostfriesland und Südniedersachsen)<sup>107</sup>, so entschied man sich schließlich nach gründlicher Abwägung für eine repräsentative Auswahl von Museen aus allen Landesteilen.

So wurden auf dem Verbandstag des MVNB in Stade im März 2006 alle Museen zur Bewerbung eingeladen. Bis zum 15. Mai 2006 (Ende der Bewerbungsfrist) hatten sich 74 Museen beworben. Im Juni 2006 wählten die Partner/-innen für das Pilotprojekt 33 Museen aus, wobei eine ausgewogene Verteilung nach Museumstypen, Museumsgrößen, Trägerschaft, Regionen und absehbarer Erfüllung der Standards zugrunde lag. So fand sich unter den 33 Teilnehmer/-innen eine breite Verteilung – vom ehrenamtlich geführten Heimatmuseum bis zum Staatlichen Museum<sup>108</sup>. „Geografisch verteilten sich die Museen über ganz Niedersachsen und Bremen, wobei sich allerdings ein gewisser Schwerpunkt im nordwestlichen Niedersachsen ergab“<sup>109</sup>. Die Teilnehmer/-innen am Pilotprojekt wurden vorab aufgefordert, ihre Bereitschaft zum Einsatz von Personal, Zeit (und Geld) für die Selbstevaluation und Weiterbildung sowie ihr Interesse an einer kritischen externen Prüfung zu bestätigen<sup>110</sup>.

#### *3.4.1. Bewertung der Zusammensetzung der Teilnehmer/-innen aus Sicht der Partner/-innen*

Über die hohe Zahl der Anmeldungen im Mai 2006 war man überrascht<sup>111</sup>. Die Auswahl habe man unter repräsentativen Gesichtspunkten getroffen, um aus dem Pilotprojekt möglichst übertragbare Ergebnisse zu erhalten<sup>112</sup>.

---

<sup>106</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 13.

<sup>107</sup> Vgl. Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand: Februar 2005, S. 5; vgl. auch Interview Reitzenstein, MWK, S. 1.

<sup>108</sup> Vgl. MVNB: Jahresbericht 06. Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2006 / 07, Manuskript, S. 1, Aktenbestand MVNB.

<sup>109</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 9.

<sup>110</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 2, Aktenbestand MVNB.

<sup>111</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 5.

<sup>112</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 8.

MVNB und NSKS hatten von Anfang an eine Mischung unterschiedlicher Museumstypen und -größen angestrebt und sehen sich in ihrem Ansatz durch den Verlauf des Pilotprojekts bestätigt. Reitzenstein (MWK) hatte zunächst eine getrennte Registrierung nach Museumstypen und -größen befürwortet, da dies die Vergleichbarkeit innerhalb der Gruppe erhöhe, ein gezielteres Weiterbildungsangebot ermögliche und die Beurteilung für die Jury einfacher mache. Die Erfahrung aus dem Pilotprojekt habe aber auch sie überzeugt, dass eine gemeinsame Registrierung verschiedener Museumstypen möglich und wegen des Erfahrungsaustausches auch sinnvoll sei<sup>113</sup>. MWK und NSKS betonen allerdings, dass innerhalb des Verfahrens differenzierte Angebote (z.B. bei Beratung und Weiterbildung) für unterschiedliche Museumstypen gemacht werden müssen<sup>114</sup>.

### *3.4.2. Bewertung der Zusammensetzung der Teilnehmer/-innen aus der Sicht der Museen*

Zu diesem Punkt liegen keine Informationen vor, bis auf die Aussage von Seiten des MVNB, es habe in einigen Fällen Unverständnis bei nicht aufgenommenen Museen gegeben<sup>115</sup>. Einen Hinweis auf regional unterschiedliche Interessenlagen der Museen gibt die Tatsache, dass die Bewerberzahl sich je nach Landesteilen deutlich unterschied.

### *3.4.3. Fazit*

Als Konsequenz aus den Erfahrungen des Pilotprojekts wurde die offene Ausschreibung für alle Museen unabhängig von Typ oder Größe beibehalten, ebenso die angestrebte Teilnehmer/-innenzahl von 30-35 Museen. Für die Museumsregistrierung 2007 / 2008 haben sich 33 Museen beworben, zwei Museen haben ihre Bewerbung aus vereinsinternen Gründen (nicht ausreichende Abstimmung in den Vorständen) zurückgezogen. Den unterschiedlichen Bedürfnissen der Museen wird durch eine gestufte Struktur der Weiterbildung Rechnung getragen, die Möglichkeiten zur Differenzierung und Vertiefung bietet<sup>116</sup>.

## *3.5. Vorgeschaltete Beratung der Museen*

In einer zentralen Auftaktveranstaltung der Projektpartner/-innen in den Räumen der Sparkassenstiftung in Hannover am 10.07.2006 wurden alle Bewerber über Ziele und Ablauf des Projekts informiert.

Von August bis Dezember 2006 wurden alle teilnehmenden Museen von einer Zweiergruppe aus einem Vorstandsmitglied des MVNB und einer/-m Verbandsreferent/-in der Geschäftsstelle besucht und beraten. Der Zeitaufwand betrug etwa 60 Personentage.

---

<sup>113</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 9-10.

<sup>114</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 9-10; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 8.

<sup>115</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 5.

<sup>116</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 13; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 11.

Zu allen 33 Museen wurden Bereisungsprotokolle erstellt. In einer Übersichtsmatrix wurden die ersten Einschätzungen der Situation der Museen festgehalten<sup>117</sup>.

### 3.5.1. Ziele

Diese Bereisungen verfolgten folgende Ziele<sup>118</sup>:

- Klärung von Fragen zum Verfahren
- Vertrauen der Museen herstellen und für Registrierung motivieren
- Ein Bild von den Museen gewinnen, erste Einschätzung von Erfüllung der Standards
- Weiterbildungs- und Beratungsbedarf ermitteln
- Erkenntnisse und Informationen über Museumsarbeit auch „hinter den Kulissen“ gewinnen.

### 3.5.2. Ergebnisse

Aus der Sicht des MVNB bestehen Defizite schwerpunktmäßig in folgenden Bereichen:

- Leitbild
- Bewahren  
Hier insbesondere
  - Depotsituation
  - Brandschutz / Sicherheit
- Dokumentation.

Vor allem kleine Museen zeigten Schwächen in den Bereichen Bewahren und Dokumentation, aber auch große Museen hatten z.T. deutliche Defizite.

Von den Museen selbst benannte Defizite

- Leitbild, Corporate Identity und Corporate Design fehlen
- Stringente Sammlungspolitik fehlt
- Austausch von Objekten wird schwierig
- Dokumentation (sehr uneinheitlicher Stand)
- Bewahren (Depotsituation und Raumklima).

### 3.5.3. Bewertung der Beratungsgespräche als Verfahren aus der Sicht des MVNB

Der MVNB (Vorstand und Verbandsreferent/-in) beurteilte die Beratungsgespräche wie folgt:

---

<sup>117</sup> Die im Folgenden referierten Ergebnisse sind entnommen aus: Protokoll der Sitzung der AG / AK Registrierung vom 09.11.2006, Aktenbestand MVNB.

<sup>118</sup> Lochmann, Hans: Pilotprojekt Museumsregistrierung November 2006 bis Januar 2007, Kurzbericht 24.01.2007, Aktenbestand MVNB.

- Für die Museen war der Besuch wichtig
- Die Museumskolleg/-innen waren zu einem offenen Gespräch bereit, die Offenheit nahm zu
- Viele hatten sich gut vorbereitet
- Die Kombination von Personen aus der praktischen Museumsarbeit und Mitarbeiter/-innen der Geschäftsstelle bewährte sich. Positiv wurde bewertet, dass der Besuch auch als Gelegenheit aufgefasst wurde, sich als Vorstandsmitglied mit Kolleg/-innen auszutauschen
- Die Sicht auf die Museen änderte sich im Verlauf der Bereisungen
- Die projektbeteiligten Museen tauschten sich untereinander aus
- Die Museen gingen an die Öffentlichkeit („Hohe Qualität bestätigen lassen“)
- Weitere Wirkungen des Pilotprojekts: zunehmende Nutzung von E-mail; Leitbildprozess beim Museum Nienburg angestoßen (nicht Teilnehmer im Pilotprojekt).

### 3.5.4. *Bewertung der Beratungsgespräche als Verfahren aus der Sicht der Museen*

Im Fragebogen zur Evaluation des Registrierungsverfahrens hatten die Museen zur Bewertung der Beratungsgespräche in ihrem Hause mit den Vertretern des MVNB vier Antwortalternativen:

1. angemessen	26	81,25%
2. zu umfangreich	0	0
3. nicht ausreichend	0	0
4. keine Angabe	6	18,75%.

81,25% fanden das Beratungsgespräch angemessen – wobei die Anzahl der Enthaltungen relativ hoch ist. Dies könnte darauf hinweisen, dass die ausfüllenden Personen beim Beratungsgespräch nicht dabei waren<sup>119</sup>.

### 3.5.5. *Fazit*

Die Bereisung der Museen vorab durch den MVNB hat sich bewährt, insbesondere

- zur Vermittlung der Ziele der Registrierung
- zur Kommunikation mit den Museen
- zur Plausibilitätskontrolle

und sollte auch in den folgenden Registrierungsrounden beibehalten werden.

<sup>119</sup> Vgl. Kilib, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 11.

### 3.6. Entwicklung des Fragebogens

Als Befragungsinstrument wurde von der Projektleitung in Absprache mit der AG Registrierung des MVNB im Mai / Juni 2006 ein 20seitiger Fragebogen mit 42 Fragen entwickelt<sup>120</sup>. Der Fragebogen orientierte sich an den acht Punkten der „Standards für Museen“, als Ziele wurden die Punkte der Standards für Museen im Wortlaut den Fragen gegenübergestellt. Vorbild war der Fragebogen des Nederlands Museumregister<sup>121</sup>.

#### 3.6.1. Bewertung des Fragebogens durch die Museen

Die Struktur des Fragebogens wird von 24, also 72,73% der Museen als angemessen beurteilt, bei der inhaltlichen Beurteilung der Fragen liegt die Zufriedenheit der Museen mit 66,7% aber deutlich niedriger. 6 Museen oder 20% beurteilten den Fragebogen bei einzelnen Fragen als „zu umfangreich“. Als überflüssig empfunden wurden in einzelnen Freitext-Antworten<sup>122</sup> die „Kanonisierung des Sammelns“, Fragen nach „Corporate Identity“ und „Corporate Design“ und es wurde die Überbetonung des Themas „Leitbild / Konzept“ im Weiterbildungsprogramm kritisiert, während „Alltagsroutinen unterrepräsentiert“ gewesen seien. Vermisst<sup>123</sup> wurden in einzelnen Nennungen Fragen zur „Vermittlungsqualität“, „Berufsqualifikation / Weiterbildung der Mitarbeiter/-innen“ sowie „Sensibilität für Moden“, „Evaluation / Controlling / Management“ und „Ausstellungskonzept“; ebenso wurde der Wunsch nach mehr „Individualisierung“ des Fragebogens geäußert.

#### 3.6.2. Fazit

Die geringste Zustimmung der Museen findet sich bei der Beurteilung einzelner Fragen des Fragebogens. Da sich auch bei der Aufarbeitung der Bewerbungsunterlagen manche Fragen als weniger aussagekräftig herausgestellt hatten, wurde der Fragebogen für die Registrierung 2008 grundlegend überarbeitet<sup>124</sup>. Er wurde übersichtlicher gestaltet und bei mehreren Fragen wurden „freie“ Antwortmöglichkeiten durch vorgegebene Antwortalternativen ersetzt, die auf Grund der Erfahrungen im Pilotprojekt ausgewählt wurden.

<sup>120</sup> Antragsformular für die Aufnahme in das Niedersächsische Museumsregister, Stand 2006.

<sup>121</sup> Lochmann, Hans: Das Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen – ein Zwischenbericht, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 68 März 2007, S. 31; Lochmann, Hans: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2006 / 07, in: MNVB: Jahresbericht 06. Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2006 / 07, Manuskript, Aktenbestand MNVB.

<sup>122</sup> Die Frage lautete: „Was wäre Ihrer Meinung nach nicht erforderlich gewesen?“ 26 oder 81,25% machten keine Angaben, 6 äußerten jeweils zu unterschiedlichen Punkten, vgl. Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 15.

<sup>123</sup> Die Frage lautete: „Was sollte zusätzlich abgefragt werden?“ 23 Museen oder 71,9% machten keine Angaben; vgl. ebenda, S. 15-16.

<sup>124</sup> Vgl. ebenda, S. 13-14 und S. 23; Infoblatt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2007 / 2008, Stand 1. August 2007, [www.museumsregistrierung.de/.../public/registrierung/Ausschreibung/Ausschreibung\\_Museumsregistrierung\\_08.pdf](http://www.museumsregistrierung.de/.../public/registrierung/Ausschreibung/Ausschreibung_Museumsregistrierung_08.pdf), Stand August 2007.

Eine zentrale Erkenntnis des Pilotprojekts zur Museumsregistrierung Niedersachsens und Bremen war, dass die Museen klar formulierte Ziele für jeden einzelnen Punkt der Standards für Museen benötigen. Die recht allgemeine Formulierung der Standards genügte nicht, den Museen die Ziele des Fragebogens ausreichend zu erläutern.

Bei der Überarbeitung des Fragebogens durch eine Arbeitsgruppe des Museumsverbandes<sup>125</sup> im Sommer 2007 wurden als Grundlage der Fragen an das Museum korrespondierende Basisanforderungen formuliert.

Aus den Erfahrungen des Pilotprojekts wurden sowohl Aspekte neu aufgenommen als auch einige Detailfragen weggelassen<sup>126</sup>. Beispielsweise wird nun unter Punkt 1 (Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis) der Anteil der Leihgaben und die Zusammensetzung der Geldquellen neu erfragt, die Fragen zu Punkt 2 (Leitbild und Museumskonzept) wurden gestrafft und präzisiert. Der Punkt 3 (Museumsmanagement und Organisation) wurde – auch unter Berücksichtigung des neuen Weiterbildungsangebots – umstrukturiert und erweitert. Das Service- und Veranstaltungsangebot wird ebenso neu abgefragt wie zielgruppenspezifische Sonderkonditionen (von Museen war die Frage nach der „sozialer Verantwortung“ erhoben worden<sup>127</sup>). Unter Punkt 4 (Qualifiziertes Personal) werden nun ausdrücklich die Qualifikation der ehrenamtlichen Mitarbeiter und die Nachwuchsförderung erhoben, in Punkt 6 (Bewahren) wurde die Frage nach einem Bauzustandsbericht / facility report völlig neu aufgenommen. Im Punkt 8 (Vermitteln) ist die Frage nach den Besuchszahlen, differenziert nach Gruppen, neu dazu gekommen.

Die in der Museumsregistrierung als obligatorisch geforderten schriftlichen Konzepte Leitbild, Museumskonzept / Statut, Sammlungskonzept, Sammlungspflegekonzept, Dokumentationsplan werden in Stichworten inhaltlich erläutert<sup>128</sup>.

---

<sup>125</sup> Der Arbeitsgruppe gehörten an: Sandra Kilb, Dr. Willem Koppers, Hans Lochmann, Elke Meyer, Dr. Susanne Meyer, Dr. Eilert Ommen. Im Rahmen eines Studienprojektes an der FHTW Berlin, Studiengang Museumskunde, analysierten Studierende (Leikam, Katja / Opitz, Annika / Sager, Teresa / Wahl, Claudia) den Fragebogen des Pilotprojekts und gaben Anregungen zur Verbesserung (Betreuung: Prof. Hagedorn-Saupe). Zu den Ergebnissen vgl. Kilb, Sandra / Lochmann, Hans: Dokumentation der Überarbeitung des Fragebogens zur Museumsregistrierung Niedersachsens / Bremen 2007, Hannover 01.02.2008, Aktenbestand MVNB.

<sup>126</sup> Die Museen wünschten u. a. die Aufnahme von Fragen zur Aufgabe der Ausbildung von Nachwuchskräften und zu Veranstaltungsangeboten der Museen. Aufgenommen wurden die Punkte: Besucher/-innenevaluation, Kommunikation im Museum, Veranstaltungsangebote, Ausbildungsplätze / Volontärstellen / Praktikumsplätze, Bauzustandsbericht, differenzierte Besuchszahlen. Entfallen sind Fragen zu CI und CD.

<sup>127</sup> Auf der Abschlussdiskussion / Feedbackrunde am 15.03.2007.

<sup>128</sup> Lediglich der Dokumentationsplan ist noch nicht im Detail ausgeführt. Er sollte in etwa enthalten: Ist-Zustand der bisherigen Bestandsdokumentation: Analyse des Arbeitsstands sowie der Stärken und Schwächen der angewandten Dokumentationsmittel und Arbeitsroutinen, darauf basierend Formulierung der Nah- und Fernziele für das weitere Vorgehen.

### 3.7. Weiterbildung und Fachberatung<sup>129</sup>

#### 3.7.1. Träger

Für das Pilotprojekt war im August 2006 das Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung (ZWW) der Universität Oldenburg als Partner gewonnen worden. „Hier sind durch andere Weiterbildungsprojekte für Kulturschaffende („ProKultur – Fit für den Kulturmarkt“) sowie die Nähe zu den entsprechenden Fakultäten (Ergänzungsstudiengang „Museum und Ausstellung“) entscheidende inhaltliche und personelle Ressourcen vorhanden.“<sup>130</sup> Die ursprünglich beabsichtigte Kooperation mit der Bundesakademie für Weiterbildung (BAW) in Wolfenbüttel ließ sich aus zeitlichen Gründen im Pilotprojekt nicht mehr realisieren.

#### 3.7.2. Zielsetzung und Organisation

„Die Museumsregistrierung hat zum Ziel, den beteiligten Museen ihre individuellen Stärken und Schwächen aufzuzeigen und sie in der Weiterentwicklung ihrer Qualitäten in den jeweiligen Aufgabenbereichen mit gezielten Weiterbildungsangeboten zu unterstützen. Im Rahmen des Pilotprojektes sollte dabei ermittelt werden, welchen zeitlichen und thematischen Umfang ein zukünftiges Curriculum haben sollte und ob über die museumsspezifischen Aufgabenbereiche hinaus auch Fragen des allgemeinen Kulturmanagements einbezogen werden müssten. Das Weiterbildungsprogramm im Rahmen des Pilotprojektes „Museumsregistrierung“ war daher darauf ausgerichtet, den beteiligten Museen die erforderlichen Grundlagen zu liefern, um im Rahmen des Projektes einzelne Defizite in ihrer Arbeit und Organisation zu beheben. Sie sollten damit in die Lage versetzt werden, die Kriterien der Registrierung zu erfüllen.“<sup>131</sup> Darüber hinaus sollte die Weiterbildung dazu beitragen, „dass die Museen ihre Arbeit in den behandelten Themenbereichen langfristig und nachhaltig verbessern“<sup>132</sup>, indem sie „den Museen inhaltliche und organisatorische Anleitungen für eine eigenständige Entwicklung der geforderten Konzepte“<sup>133</sup> vermittelte. „Mit Blick auf die Registrierung war es eine Anforderung an die Weiterbildung, die Museen in die Lage zu versetzen, Strategien und Zeitpläne zur Behebung ihrer Defizite zu entwickeln, um sich dadurch mindestens für eine vorläufige Registrierung zu qualifizieren.“<sup>134</sup>

Das ZWW organisierte im Auftrag des Museumsverbandes ein Weiterbildungsprogramm mit sechs Seminartagen inhaltsgleich an drei Standorten in Nieder-

---

<sup>129</sup> Der folgende Abschnitt basiert im Wesentlichen auf dem Evaluationsbericht des ZWW: Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg, Mai 2007.

<sup>130</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 4.

<sup>131</sup> ebenda, S. 3 f.

<sup>132</sup> ebenda, S. 4.

<sup>133</sup> ebenda.

<sup>134</sup> ebenda.

sachsen: in Oldenburg, in der Stiftung Freilichtmuseum am Kiekeberg und im Historischen Museum Hannover.

Seminarthemen waren: Leitbild und Museumskonzept, Sammlungskonzept, Dokumentation und Bewahren (Depot und Klima). Als Referent/-innen wurden Fachkolleg/-innen zu den vier Seminarthemen engagiert, die in enger Abstimmung mit dem Museumsverband Seminarthemen entwickelten.

„Zu allen Themen gab es verschiedene Angebotsformen:

- Gemeinsame Tagesseminare, auf denen die Grundlagen der jeweiligen Themen vermittelt wurden. Zu den Bereichen „Leitbild & Museumskonzept“ sowie „Sammeln“ wurde ein zweiter Seminartag zur Diskussion der ersten Arbeitsergebnisse an den Konzepten angeboten. Die Bereiche „Dokumentation“ sowie „Bewahren“ wurden an jeweils einem Tag behandelt.
- Zu den Themen „Leitbild & Museumskonzept / Sammeln / Dokumentation“ gab es Einzelberatungen (s.u.)
- Einzelberatungen zum Thema „Bewahren“ fanden vor Ort in den jeweiligen Museen statt, da es unumgänglich war, hier die jeweiligen Ausstellungsräume, Magazine usw. zu begutachten.“<sup>135</sup>

„Das Weiterbildungsprogramm umfasste somit für jedes teilnehmende Museum sechs eintägige Seminare und vier Einzelberatungen. Eine Trennung der Teilnehmer/-innen nach ihren Vorkenntnissen oder nach ihrer haupt- bzw. ehrenamtlichen Tätigkeit im Museum erfolgte nicht.“<sup>136</sup>

„Die am Projekt beteiligten Museen wurden in den Seminaren der Weiterbildung in der Regel durch einen – in einigen Fällen auch durch zwei oder mehr – Mitarbeiter/-innen vertreten. Die Angaben der Teilnehmenden legen dabei den Schluss nahe, dass die Nutzung von Weiterbildungsangeboten im Museumsbereich noch relativ wenig verbreitet ist.“<sup>137</sup>

### 3.7.3. Das Weiterbildungsangebot im Überblick

Leitbild & Museumskonzept

Dr. Beate Bollmann, Oldenburg:

1. Seminar	2. Seminar
04.10.06: Hannover	06.12.06: Kiekeberg
06.10.06: Oldenburg	08.12.06: Oldenburg
09.10.06: Kiekeberg	11.12.06: Hannover

Sammlungskonzept

Dirk Heisig, Aurich:

1. Seminar	2. Seminar
23.10.06: Kiekeberg	27.11.06: Hannover
24.10.06: Hannover	28.11.06: Kiekeberg
26.10.06: Oldenburg	30.11.06: Oldenburg

<sup>135</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 5.

<sup>136</sup> ebenda, S. 6.

<sup>137</sup> ebenda, S. 9.

## Dokumentation

Christine Schönebeck, Münster:

13.11.06: Oldenburg

15.11.06: Hannover

16.11.06: Kiekeberg

## Bewahren

Angelika Gervais, Hannover:

10.01.07: Hannover

11.01.07: Oldenburg

(geplantes 3. Seminar am Kiekeberg am 12.01.07 aufgrund zu geringer Anmeldung abgesagt)

### 3.7.4. Fachberatung

Alle vier Referent/-innen boten außerdem eine individuelle Fachberatung zu ihrem Thema an. Zu den drei erstgenannten Themen wurden an den Seminarorten „Sprechstunden“ (Heisig zusätzlich in Aurich) angeboten. Die Fachberatung zu Depot und Klima fand in den Museen vor Ort statt. Frau Gervais hat im Zeitraum 31.10.-15.12.2006 32 Museen vor Ort besucht und umfassend beraten und dokumentiert.

### 3.7.5. Evaluation der Weiterbildung

Das Weiterbildungsangebot wurde im Anschluss von Mitarbeiter/-innen der ZWW Oldenburg evaluiert. Als Grundlagen dienten verschiedene Befragungen der teilnehmenden Museen und der Dozent/-innen. „Zur Evaluation des gesamten Komplexes der Weiterbildungen standen zur Verfügung:

- Evaluationsbögen, die nach jedem Seminar von den Teilnehmer/-innen ausgefüllt wurden
- Auswertungsbögen, die nach Ende der gesamten Weiterbildung an die beteiligten Museen verschickt und von diesen ausgefüllt wurden
- Erfahrungsberichte der Dozent/-innen
- Erfahrungsberichte der Beteiligten von MVNB und ZWW
- Anmelde- und Anwesenheitslisten der Seminare und Einzelberatungen.

Abgefragt wurde hier im Wesentlichen die Bewertung

- der Weiterbildungsreihe insgesamt
- der einzelnen Seminare
- der Einzelberatungen
- der Dozent/-innen sowie
- der organisatorischen und inhaltlichen Arbeit von ZWW und MVNB.<sup>138</sup>

---

<sup>138</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 8.

### *3.7.6. Beteiligung an der Weiterbildung*

#### *3.7.6.1. Besuch der Seminare*

„Zu Beginn des Pilotprojektes „Museumsregistrierung“ mussten sich alle beteiligten Museen verpflichten, an den im Weiterbildungsprogramm angebotenen Seminaren und Beratungen teilzunehmen.

Im Schnitt lag die Teilnahme an den Seminaren bei 25 Museen pro Thema, was 75,3% aller an der Registrierung beteiligten Museen entspricht. 67%, also zwei Drittel aller Museen haben sogar fünf oder sechs der insgesamt sechs angebotenen Seminare besucht.“<sup>139</sup>

Eigentlich war festgelegt, dass pro Museum ein/-e Vertreter/-in (bei den ehrenamtlich geführten Museen wegen des höheren Weiterbildungsbedarfs auch zwei) an den Veranstaltungen teilnehmen sollten. Es zeigte sich aber, dass mehr Museen als geplant zwei (in einem Fall sogar drei) Vertreter/-innen schickten.<sup>140</sup>

#### *3.7.6.2. Nutzung der Einzelberatungen*

„Die Einzelberatungen zu den vier verschiedenen Weiterbildungsthemen wurden je nach Thema von bis zu 97% der Museen wahrgenommen. Im Schnitt nutzten pro Thema 53% der Museen die Beratung. Die Mitarbeiter/-innen der ehrenamtlich geführten Museen haben die Beratungsmöglichkeiten besonders intensiv genutzt.

Allgemein ist festzustellen, dass die Einzelberatungen sowohl von haupt- als auch von ehrenamtlich Tätigen positiv bewertet wurden.“<sup>141</sup>

### *3.7.7. Bewertung der Weiterbildung durch die teilnehmenden Museen*

#### *3.7.7.1. Bewertung des gesamten Weiterbildungsprogramms*

„Das Weiterbildungsprogramm wurde von den Teilnehmer/-innen insgesamt als gut [...] beurteilt. Dabei zeigen die Bewertungen in den Evaluationsbögen der einzelnen Seminare und in den von den Museen nach Abschluss des Programms ausgefüllten Auswertungsbögen eine hohe Übereinstimmung.“<sup>142</sup>

#### *3.7.7.2. Bewertung der Seminare*

„Die Seminare insgesamt wurden in den Evaluationsbögen zu den einzelnen Seminaren überwiegend als gut [...] bis zum Teil sehr gut [...] eingestuft. Die Schwankungen in den Bewertungen der Evaluationsbögen waren offenbar

---

<sup>139</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 9 f.

<sup>140</sup> Vgl. Bollmann, Beate: E-mail vom 10.10.2006, Aktenbestand MVNB.

<sup>141</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 10.

<sup>142</sup> ebenda, S. 11.

weitgehend durch die jeweilige Gruppengröße<sup>143</sup> und -stimmung bedingt. In der abschließenden Bewertung haben sich diese Unterschiede weitgehend ausgeglichen.“<sup>144</sup>

„Die Auswahl der Seminarthemen wurde in der abschließenden Befragung von den Teilnehmer/-innen als gut [...] – mit einer Tendenz zu sehr gut [...] – bewertet.“<sup>145</sup>

Lob:

„Viele Teilnehmer/-innen nutzten die Möglichkeit, Punkte zu benennen, die ihnen an der Veranstaltung besonders gut gefallen haben. Am häufigsten wurden genannt (in der Reihenfolge der Häufigkeit):

- offene, lebendige Diskussion und Diskussionsbereitschaft
- Praxishnähe und Darstellung von Beispielen aus der Praxis
- Darstellung des Themas
- Dozent/-in
- informeller Austausch, kollegiale Atmosphäre, Kontakte
- interaktive Maßnahmen bzw. eigene Arbeit im Seminar
- kleine Gruppe.

Kritik:

Es konnten auch Punkte genannt werden, die den Teilnehmer/-innen nicht gefallen haben. Hier wurden am häufigsten genannt:

- Darstellung bzw. Strukturierung des Themas, Informationstiefe
- zu dichtes Programm (bzw. zeitliche Planung)
- zu wenig Praxisbeispiele bzw. zu wenig Praxisbeispiele aus Niedersachsen oder aus kleineren Museen
- Organisation (z.B. Bewirtung, Raum, Anzahl der Teilnehmer/-innen).“<sup>146</sup>

### 3.7.7.3. Bewertung der Einzelberatungen

„Die Qualität der Einzelberatungen stuften viele Teilnehmer/-innen in der abschließenden Befragung zwischen gut [...] und sehr gut [...] ein. Auch die Umsetzbarkeit der Beratungen in der eigenen Arbeit bzw. bei der Registrierung bewerteten sie mit „gut“. Auf einem Treffen aller Teilnehmer/-innen wurde außerdem als positiv hervorgehoben, dass an den Beratungsterminen – im Gegensatz zu den Seminaren – mehrere Vertreter/-innen eines Hauses teilnehmen konnten. Es wurde allerdings auch der Wunsch nach weiteren Ansprechpartner/-innen über die Einzelberatungen hinaus geäußert.

---

<sup>143</sup> In einigen Seminaren, z.B. am Kiekeberg, war die Zahl der Teilnehmer/-innen sehr gering (zwischen 2 und 6 Personen), weshalb hier die einzelnen Evaluationsbögen einen stärkeren Einfluss auf die Bewertung des Seminars hatten.

<sup>144</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 11.

<sup>145</sup> ebenda, S. 15.

<sup>146</sup> ebenda, S. 12.

In der Regel fanden die Beratungen nach dem ersten Seminartag zu dem jeweiligen Thema statt. Dadurch konnten die theoretischen Seminarinhalte auf die konkrete Situation eines Museums übertragen werden. Für das Thema „Bewahren“ erwies es sich jedoch als positiv, dass die Einzelberatungen vor Ort zeitlich vor dem Seminar erfolgten. Auf diese Weise war bei den Museen bereits die Sensibilität für dieses Thema geweckt. Vor den Beratungen zum Thema Bewahren hatte die Dozentin außerdem hierzu einen eigenen Fragebogen an alle Museen verschickt. Auf diese Weise konnte sie bereits im Vorfeld ein Bewusstsein für die Breite und Vielschichtigkeit des Themas erzeugen.<sup>147</sup>

#### *3.7.7.4. Bewertung der Dozent/-innen*

„Alle Dozent/-innen des Weiterbildungsprogramms konnten durch fachliche Kompetenz und persönliches Auftreten überzeugen. Sehr gut bewertet wurden auch die Offenheit für Fragen und die Bereitschaft, auf die Situation der Teilnehmer/-innen einzugehen.“<sup>148</sup>

#### *3.7.7.5. Weitere Fortbildungsinteressen der Museen*

„Sowohl in den Evaluationsbögen zu den Einzelseminaren als auch in dem abschließenden Auswertungsbogen hatten die Teilnehmer/-innen die Möglichkeit, Interessen und Wünsche für weitere Seminarthemen anzugeben.“<sup>149</sup> Dabei zeigte sich deutlich ein weiterer Bedarf in verschiedenen Bereichen: „Unter den „klassischen“ Museumsaufgaben lag der Schwerpunkt auf Fragen zum Umgang mit den Museumsobjekten. Im Bereich des Kulturmanagements zeigte sich ein umfassendes Interesse an allgemeinen Fragen des Managements.“<sup>150</sup>

### *3.7.8. Bewertung der Weiterbildung aus der Sicht der Dozent/-innen*

#### *3.7.8.1. Bewertung der Organisation*

Durch die Wahl von drei Veranstaltungsorten wurde eine regionale Verteilung erreicht, die zumutbare Anreisewege zu den Tagesseminaren für die Teilnehmer/-innen ermöglichte. Die Seminare sind an den drei Veranstaltungsorten aufgrund unterschiedlicher Zusammensetzung und Zahl der Teilnehmer/-innen unterschiedlich verlaufen.

Aufgrund der großen Zahl von Projektteilnehmer/-innen im Nordwesten war die „Oldenburger Gruppe“ die größte, was den Seminarcharakter beeinflusste. Hier hätten gern noch mehr Mitarbeiter/-innen von Museen und Projekten (Musealog, Regialog) teilgenommen, was die Gruppe aber endgültig hätte zu groß werden lassen. Schon die vorhandene Gruppe von 17 Teilnehmer/-innen wurde als zu groß beurteilt<sup>151</sup>. Die deutlich kleineren Gruppen am Kiekeberg und in

---

<sup>147</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 13.

<sup>148</sup> ebenda.

<sup>149</sup> ebenda, S. 14.

<sup>150</sup> ebenda, S. 15.

Hannover förderten im Zusammenspiel mit dem vertrauten Ort Museum die vertrauliche Seminaratmosphäre und das offene Gespräch.

Bei den Anmeldungen und der Teilnahme hat es z.T. Kommunikationsprobleme gegeben. So meldeten sich für die erste Runde der Seminare sehr viel weniger Museen an, als sie dann Vertreter/-innen schickten. Dies beruhte teilweise auf Missverständnissen (man habe sich doch schriftlich zur Teilnahme verpflichtet, wozu dann noch anmelden), teilweise auf Kommunikationsproblemen wie technischen Pannen, nicht angekommenen E-mails, unklaren Zuständigkeiten innerhalb der Museen oder personengebundenen Terminproblemen<sup>152</sup>.

### *3.7.8.2. Bewertung der Einzelberatungen*

„Mit Blick auf den gewünschten nachhaltigen Entwicklungsprozess erwiesen sich nach Ansicht der Dozent/-innen vor allem die Einzelberatungen als besonders effektiv für die Museen. Hier konnten sehr offene Gespräche geführt werden, die z.T. in konkreten Ergebnissen – z.B. zum Thema „Leitbild & Museums-konzept“ – mündeten.

Diese Einschätzung wird durch die Ergebnisse der abschließenden Befragung der Teilnehmer/-innen gestützt: Von den drei Angebotsformen der Weiterbildung – erster Seminartag, zweiter Seminartag und Einzelberatung – wurde die Einzelberatung als besonders nützlich für die eigene Arbeit bzw. die Registrierung eingestuft.“<sup>153</sup>

Bei der Organisation der Einzelberatungen hat es, wie bei den Seminaren, zu Anfang Probleme mit Anmeldung und Teilnahme gegeben, so dass einzelne Termine ausfielen.

### *3.7.8.3. Weiterer Fortbildungsbedarf*

„Die Dozent/-innen wiesen zusätzlich darauf hin, dass viele Teilnehmer/-innen einen Bedarf an juristischer und versicherungstechnischer Beratung geäußert hätten. Von Seite der Dozent/-innen wurde außerdem das Thema „Baubetreuung“ vorgeschlagen, da die Museen ihren zuständigen Bauämtern oft hilflos gegenüber ständen.“<sup>154</sup>

## *3.7.9. Ergebnisse aus der Sicht des ZWW Oldenburg*

### *3.7.9.1. Haltung der Museen gegenüber der Weiterbildung*

„Bei den Museen war zunächst eine gewisse Zurückhaltung gegenüber den Weiterbildungsangeboten zu spüren. Eine Aufgabe der Dozent/-innen in den Seminaren war es daher, diese Zurückhaltung aufzubrechen und bestehende Probleme erst einmal zur Sprache zu bringen.

<sup>151</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung der AG / AK Registrierung vom 09.11.2006, Aktenbestand MVNB; vgl. Bollmann, Beate: E-mail vom 10.10.2006, Aktenbestand MVNB.

<sup>152</sup> Vgl. ebenda.

<sup>153</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 15.

<sup>154</sup> ebenda.

Aus Sicht der Dozent/-innen zeigten sich die Museen in den Seminaren und Einzelberatungen zu Veränderungen bereit, wenn ihnen dafür geeignete Arbeitsanweisungen an die Hand gegeben wurden.<sup>155</sup>

### 3.7.9.2. Theoriedefizite und Defizite in der konzeptionellen Arbeit

„Viele Museen beschäftigen sich nur wenig oder sogar gar nicht mit theoretischen bzw. konzeptionellen Fragen der Museumsarbeit und langfristigen Planungen der Museumsorganisation. Dieses Phänomen zeigt sich nicht nur bei ehrenamtlich geführten Museen, sondern ebenso bei hauptamtlich geleiteten Einrichtungen.“<sup>156</sup> Einer der Gründe könnte darin zu suchen sein, „dass sich die „Museumspraktiker/-innen“ – auch die hauptamtlichen – in den letzten Jahrzehnten kaum mit den theoretischen Diskussionen in der Museologie auseinandergesetzt haben, während sich gerade in den letzten Jahren das allgemeine Verständnis der Institution Museum als Organisationsform deutlich verändert hat“<sup>157</sup>: Das führt zum einen zur Entwicklung eines zielorientierten Museumsmangements, das inzwischen in immer mehr Einrichtungen eingeführt wird, und zum anderen zu einer stärkeren konzeptionellen Durchdringung aller Bereiche der Museumsarbeit. Ziel dieser Entwicklungen ist letztlich eine Professionalisierung der Museumsarbeit, wie sie auch mit der Museumsregistrierung angestrebt wird. Einigen Museen fällt es allerdings schwer, allgemein gültige Strukturen und Leitlinien in der Museumsarbeit zu erkennen und diese auf ihre spezielle Situation zu übertragen. Daher wünschen sich viele Museen für die Weiterbildungsangebote vor allem einen Bezug zur Praxis und eine konkrete Ausrichtung auf ihre jeweilige Situation. Zugleich besteht durchaus ein Interesse an Weiterbildungen auch zu anderen Themen, wie die Nennungen in den Evaluations- und Auswertungsbögen zeigen. Dabei fällt auf, dass sehr viele Themen aus dem Bereich des allgemeinen Managements genannt wurden. Warum sich einige Museen in ihrer Arbeit stark auf sich selbst konzentrieren, könnte auch dadurch bedingt sein, dass sie sich in ihrem Museumsalltag – ob zu Recht oder Unrecht – oft als „Einzelkämpfer/-innen“ fühlen. Denn betrachtet man die Punkte, die den Veranstaltungsteilnehmer/-innen an den Seminaren besonders gut gefallen haben, so sind dies nicht nur deren Themen oder Inhalte, sondern vor allem die Möglichkeit zu offenen Diskussionen und zum Austausch mit Kolleg/-innen sowie das Kennenlernen von anderen Beispielen aus der Praxis.<sup>158</sup>

---

<sup>155</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 16.

<sup>156</sup> ebenda.

<sup>157</sup> Auch dies evtl. eine Auswirkung der Ökonomisierung unserer Gesellschaft: M. Puhle, Museums-konzepte, in: Museumskunde 70, Bd. 1, 2005, 35-39, zit. n. Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 17.

<sup>158</sup> Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 16 f.

### 3.7.9.3. Empfehlungen des ZWW für das Weiterbildungsprogramm

- Zieldefinition der Seminare

Die Inhalte sollten stärker an den Anforderungen der Registrierung orientiert sein. „Im Vorfeld der Registrierung [sollte] klar definiert und auch an die Museen kommuniziert werden, welche Ziele die Weiterbildung verfolgt“<sup>159</sup>

- Ausbau der Weiterbildungsthemen

Unter den Museen besteht ein Interesse an Themen aus dem Bereich des allgemeinen (Kultur-) Managements, auf die Museumsarbeit zugeschnitten

- Die Seminare sollten stärker differenziert und gestuft werden (Vorbereitung per e-learning?)
- Individualisierung der Unterstützung

Das Angebot der Einzelberatungen sollte ausgebaut werden; Einzelberatungen sollten stets vor Ort stattfinden

- Nachhaltigkeit des Prozesses durch Austausch unter den Museen;

Fachkundig moderierte Diskussionsrunden unter den bereits registrierten und mit den in Registrierung befindlichen Museen könnten die angestoßenen Entwicklungen verstetigen

- Einführungsseminar zusätzlich zur Auftaktveranstaltung. Inhalte: Verfahrens- und Verhaltensregeln, Kommunikationswege, inhaltliche Einführung in die Seminarthemen, übergreifende Zielsetzung der Weiterbildung
- Weiterbildungsangebote im Vorfeld der Bewerbung für die Registrierung, eventuell Weiterbildung als Voraussetzung für Bewerbung
- Organisatorische Konsequenzen
- klare Verteilung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten (Ansprechpartner/-innen), die konsequent befolgt wird,
- Zeitplan für den gesamten Projektablauf mit Festlegung aller Veranstaltungstermine
- Terminplanung für die Weiterbildung sollte bereits zur Auftaktveranstaltung feststehen und kommuniziert werden
- größerer zeitlicher Abstand zwischen Seminaren und Einzelberatungen, um den Museen mehr Zeit für Vorarbeiten zu geben
- inhaltliche Vorgaben und organisatorische Rahmenbedingungen für die Dozent/-innen (klare Modalitäten für Abrechnungen, Berichte etc.)
- organisatorischer „Aufgabenkatalog“ für die teilnehmenden Museen (Benennung von Ansprechpartner/-innen, Vorgaben zu Anmeldung und Teilnahme an den Veranstaltungen etc.)

---

<sup>159</sup> ebenda, S. 18.

- Kommunikationsplan, der gewährleistet, dass alle Beteiligten die für sie notwendigen Informationen in strukturierter und übersichtlicher Form erhalten.<sup>160</sup>

### 3.7.10. Bewertung der Weiterbildung durch die Partner/-innen

Alle Partner/-innen schätzten das Weiterbildungsangebot als qualitativ sehr gut ein, besonders hervorgehoben wurde die intensive Einzelberatung zum Thema „Bewahren“ durch Frau Gervais<sup>161</sup>. Kritisch angemerkt wurde, dass im Themenbereich „Sammlungskonzept“ in der Weiterbildung „bestimmte strategische und auch Handlungsanweisungen artikuliert wurden, die nicht mit den Erwartungen aller Jurymitglieder überein stimmten.“<sup>162</sup>

Ebenfalls kritisch gesehen wird auch, dass die Museen teilweise das hochwertige Weiterbildungsangebot „nicht ernst genug genommen“ hätten<sup>163</sup>. Als eine der Ursachen wird vermutet, dass die Weiterbildung kostenfrei war, denn: „Alles, was umsonst gegeben wird, wird auch als umsonst angesehen.“<sup>164</sup> Vor allem bei den Anmeldungen gab es zunächst Kommunikationsprobleme, es hatten sich weniger Museen angemeldet, als dann zu den Seminaren kamen. Das führte zu Schwierigkeiten bei der Durchführung (Raumgröße, vorbereitetes Material etc.). Bei den Beratungen kam es zum Ausfall von angesetzten Terminen mangels Teilnehmer/-innen. Ein kurzfristiges Feedback der Referent/-innen erlaubte ein „Nachjustieren“ (Rundschreiben zur Ermittlung von Beratungsbedarf) durch die Projektleitung im MVNB.

### 3.7.11. Fazit

Die Weiterbildung soll inhaltlich nach einem einheitlichen System durchgeführt werden, mit den Dozent/-innen werden entsprechende Absprachen getroffen. Gleichzeitig soll das Weiterbildungsangebot stärker differenziert werden, um dem unterschiedlichen Wissensstand und den Bedürfnissen der einzelnen Museen besser Rechnung zu tragen.

Im nächsten Registrierungsdurchlauf 2007 / 2008 ist neben dem ZWW Oldenburg auch die Bundesakademie für kulturelle Bildung Wolfenbüttel einbezogen. Für die Registrierung wird eine Kostenpauschale von € 600 erhoben, die insbesondere als (wenn auch stark subventionierte) Gegenleistung für das Weiterbildungsangebot verstanden wird.

Organisatorisch und von der inhaltlichen Gliederung her hat sich das Angebot folgendermaßen verändert:

---

<sup>160</sup> Vgl. Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007, S. 22 f.

<sup>161</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 15.

<sup>162</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 9; ähnlich auch Interview Schormann, NSKS, S. 7.

<sup>163</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 6; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 14; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 12-13.

<sup>164</sup> Interview Reitzenstein, MWK, S. 14.

Es besteht aus

- der Auftaktveranstaltung (Einführung in Verfahren, Weiterbildung und Beratung)
- Basisseminaren (1-tägig) an verschiedenen Orten
- Intensivseminaren (2-tägig) in Wolfenbüttel
- Praxiskursen (1/2-tägig) an verschiedenen Orten
- Einzelberatungen durch den MVNB
- Einzelberatungen durch die Fachberaterin für „Bewahren“

Verpflichtend für die Museen ist die Teilnahme an

- der Auftaktveranstaltung in Hannover
- 2 Basisseminaren
- 2 Intensivseminaren
- 2 Praxiskursen
- 2 Beratungsterminen vor Ort (1 Besuch durch Vertreter des MVNB, 1 Besuch durch die Expertin zum Thema „Bewahren“)

Die Kosten für die Pflichtveranstaltungen (einschl. Übernachtung / Verpflegung) sind in der Kostenpauschale enthalten. Weitere Beratungstermine können nach Bedarf und Absprache gegen Gebühr vereinbart werden.

Auch die bereits registrierten Museen sollen in die Weiterbildung eingebunden werden: Um den Austausch unter den Museen zu fördern, werden die bereits registrierten Museen aufgefordert, als „best practice“-Beispiel anderen Museen im Sinne einer Patenschaft zur Seite zu stehen (Tutor), als Referenzmuseen werden sie als Ort für Praxiskurse zu geeigneten Themen einbezogen<sup>165</sup>.

### *3.8. Selbstevaluation der Museen (Bearbeitung Fragebogen, eingereichte Unterlagen)*

Bis zum Abgabetermin am 18. Februar 2007 hatten alle 33 teilnehmenden Museen ihre ausgefüllten Fragebögen und die dazu gehörenden Unterlagen eingereicht. In den vorangegangenen Monaten waren die Teilnehmer/-innen in den Weiterbildungsseminaren und Beratungen bei der Ausfüllung des Fragebogens bzw. der Erarbeitung der erforderlichen Konzepte unterstützt worden. Über die Vollständigkeit der vorgelegten Unterlagen und den Inhalt der ausgefüllten Fragebögen liegen für die Evaluation keine Angaben vor, da diese vertraulichen Informationen lediglich der Expertenkommission und den mit der Sichtung der Unterlagen befassten Mitarbeiter/-innen der Geschäftsstelle des MVNB zugänglich waren.

---

<sup>165</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 4, Aktenbestand MVNB; dieser Vorschlag wurde auch geäußert in: Interview Schormann, NSKS, S. 12.

### 3.8.1. Bewertung der Selbstevaluation durch die Museen

Eine große Mehrheit der Museen betrachtete die Struktur des Fragebogens (72,73%) und die geforderten Konzepte und Dokumente (70,0%) als angemessen. Über 90% bestätigten die Verständlichkeit der Ziele und des Verfahrens<sup>166</sup>. Dennoch berichtete ein Teil der Museen über Schwierigkeiten bei der Einbeziehung der Mitarbeiter in den Registrierungsprozess und von Problemen bei der Zusammenstellung der Unterlagen, die teilweise als „zeitaufwändig“ oder „sehr zeitaufwändig“ bezeichnet wurden<sup>167</sup>.

### 3.9. Beurteilung durch die Expertenkommission

Im Februar 2007 wurde eine unabhängige Kommission eingesetzt. Eingeladen wurden Expert/-innen mit Kenntnis der regionalen Museumslandschaft sowie von außerhalb Niedersachsens. Die unabhängige Kommission hatte die Aufgabe, die eingereichten Unterlagen der Museen zu bewerten und eine Registrierung vorzuschlagen bzw. abzulehnen.

Für die Kommission wurden von den Partner/-innen sieben Personen ausgewählt:

- Frau Roeli Broekhuis, Museumconsulent Provinz Groningen, Groningen (NL)
- Dr. Hans-Eckhard Dannenberg, Landschaftsverband Stade, Stade
- Prof. Dr. Cornelia Ewigleben, Landesmuseum Württemberg, Stuttgart
- Prof. Dr. Detlef Hoffmann, München
- Hans-Walter Keweloh, Deutsches Schiffahrtsmuseum, Bremerhaven
- Prof. Dr. Matthias Puhle, Kulturhistorisches Museum Magdeburg, Magdeburg
- Dr. Dr. Markus Walz, HTWK Leipzig – Fachbereich Medien, Leipzig.

Die Partner/-innen nahmen mit beratender Stimme an der Kommissionssitzung teil. Es gab kein formalisiertes Bewertungssystem (z.B. Punktesystem), die Entscheidungen wurden als „Prosabewertungen“ auf Grund der Unterlagen und der Diskussion in der Kommission getroffen.

Es wurden 21 Museen voll registriert, 7 mit Auflagen vorläufig registriert und 5 nicht registriert.

Die Arbeitsprozesse und Entscheidungen der Expertenkommission waren von einer Evaluation ausdrücklich ausgenommen.

Als kritische Anmerkung ist lediglich festzuhalten, dass die Protokolle der Einzelentscheidungen bzw. die Gutachten mit den Begründungen und Hinweisen für die Museen erst relativ spät fertiggestellt wurden, was zu Problemen bei der Kommunikation der Ergebnisse an die Museen führte (s.u.).

---

<sup>166</sup> Vgl. Kilib, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 23.

<sup>167</sup> Vgl. ebenda, S. 16.

### 3.10. Kommunikation der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Expertenkommission wurden den Museen vorab im Juli 2007 durch den Vorstand des MVNB telefonisch mitgeteilt. Dabei kam es zu Missverständnissen zwischen den Partner/-innen, zeitlichen Verzögerungen und daraus resultierend zu Unstimmigkeiten. Die offizielle Bekanntgabe der Ergebnisse und öffentliche Überreichung der Registrierungsurkunden durch den Niedersächsischen Minister für Wissenschaft und Kultur Lutz Stratmann und den Präsidenten der Niedersächsischen Sparkassenstiftung Thomas Mang erfolgte am 1. August 2007 unter reger Anteilnahme von Presse und Öffentlichkeit.

#### 3.10.1. Bewertung der Kommunikation der Ergebnisse durch die Partner/-innen

Sämtliche Partner/-innen stellen fest, dass es bei der Vorab-Information der Museen Kommunikations- bzw. Zeitprobleme gegeben hat. Der unmittelbar Betroffene bzw. Verantwortliche (Gäßler, MVNB) schildert das Problem so, dass eine frühere telefonische Information der Museen nicht möglich gewesen sei, da die Protokolle und die Gutachten der Expertenkommission einschließlich der ausführlichen Begründungen und Empfehlungen noch nicht vorlagen und er es für wenig zielführend hielt, das Ergebnis mitzuteilen, ohne weitere Nachfragen beantworten zu können. Zu diesem Punkt habe es aber unterschiedliche Auffassungen und auch unterschiedliche Erinnerungen an Absprachen gegeben<sup>168</sup>.

#### 3.10.2. Fazit

Die Information der teilnehmenden Museen über die Ergebnisse der Expertenkommission sollte künftig in einem für alle Beteiligten transparenten (Zuständigkeit, Zeitpunkt) und gut kommunizierten Verfahren geschehen. Wichtig ist die zügige Ausarbeitung der Gutachten der Expertenkommission mit den präzisen Begründungen und Empfehlungen.

### 3.11. Kommunikationsprozesse

#### 3.11.1. Kommunikation Partner/-innen (vor allem MVNB) – Museen

Die Kommunikation zwischen den Partner/-innen, vor allem dem MVNB, und den Museen während des Pilotprojekts wurde durch folgende Elemente gewährleistet:

- Workshops auf der Jahrestagung des MVNB in Stade im März 2006
- Auftaktveranstaltung am 10. Juli 2006 in Hannover
- Information und Betreuung durch MVNB, Bereisungen
- Beratung durch die Geschäftsstelle des MVNB
- Feedbackrunde für Teilnehmer/-innen am 15. März 2007
- Abschlussveranstaltung mit Übergabe der Urkunden am 1. August 2007.

<sup>168</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 7.

### *3.11.1.1. Bewertung der Kommunikation mit den Partner/-innen (vor allem MVNB) durch die Museen*

Bei der schriftlichen Befragung wurde der inhaltliche Umfang der Informationsveranstaltung von 71% der Teilnehmer/-innen als angemessen beurteilt. Den Informationsfluss von Seiten des MVNB bezeichneten 86,6%, die Kommunikation mit dem MVNB 84,4% und die Betreuung durch den MVNB 81,25% als angemessen. Etwas schlechtere Noten mit 68,75% gibt es von den Teilnehmer/-innen für die Betreuung durch die Geschäftsstelle des MVNB, bei dieser Frage gibt es mit 22% einen hohen Anteil an Enthaltungen. Der Grund könnte daran liegen, dass der Fragebogen auch von Personen ausgefüllt wurde, die während des Pilotprojekts keinen Kontakt zur Geschäftsstelle hatten – oder aber auch, dass die Geschäftsstelle zu Beginn des Jahres aufgrund Umzugs und einhergehender technischer Schwierigkeiten etwa 3 Wochen von sämtlichen modernen Kommunikationsmedien abgeschnitten war<sup>169</sup>.

Im Rahmen der Weiterbildungsveranstaltungen äußerten die Teilnehmer/-innen den Wunsch nach mehr Mitsprache und Einfluss bei dem Projekt der Registrierung. Auch bestanden Befürchtungen, dass Informationen über die Museen, die sich während der Weiterbildungen und Beratungen herausstellten, an (die potentiellen Geldgeber) MWK oder NSKS weiter gegeben werden könnten<sup>170</sup>.

Die Museen bemängelten auch, dass Mitteilungen z.T. in „zu saloppem Ton“ gehalten seien und vermissten die Einhaltung von Formalia<sup>171</sup>.

Die Anwesenheit eines/r Vertreters/in des MVNB (Geschäftsstelle oder Vorstand) bei jedem Seminar wurde ausdrücklich gewünscht<sup>172</sup>.

### *3.11.1.2. Bewertung der Kommunikation mit den Museen durch den MVNB*

Insgesamt beurteilt der MVNB die Kommunikation mit den Museen als gut. Insbesondere die Webseite wird als großer Fortschritt und wichtiges Informationsmittel bezeichnet, das ohne das Pilotprojekt wohl nicht so schnell zu Stande gekommen wäre<sup>173</sup>.

Besonders zu Beginn der Weiterbildung zeigten sich allerdings einige Schwächen. Nach Feststellung der Probleme bei Anmeldung zu und Teilnahme an den Weiterbildungsveranstaltungen im ersten Fortbildungsblock (s.o.) verschickte der MVNB am 24.10.2006 per E-mail einen Rundbrief mit angehängtem Fragebogen, mit der Bitte an die teilnehmenden Museen, bis zum 31.10.2006 ihren individuellen Beratungsbedarf mitzuteilen. Nicht alle Teilnehmer/-innen kamen dieser Bitte nach, wobei sich folgende Kommunikationsprobleme herausstellten:

---

<sup>169</sup> Vgl. Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 8-10.

<sup>170</sup> Vgl. Evaluationsgespräch MVNB + Referent/-innen der Fortbildungen am 02.03.2007, Aktenbestand MVNB.

<sup>171</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung der AG / AK Registrierung vom 09.11.2006, Aktenbestand MVNB.

<sup>172</sup> Vgl. Evaluationsgespräch MVNB + Referent/-innen der Fortbildungen am 02.03.2007, Aktenbestand MVNB.

<sup>173</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 2.

- Die Kontaktperson erhielt die E-mail nicht (fehlerhafte Adresse, Verschulden Museum und / oder MVNB möglich)
- Serverprobleme seitens des Museums
- Spamfiltereinstellungen seitens des Museums
- Personengebundene Kommunikationsprobleme<sup>174</sup>.

Für manche Museen bzw. Personen bedeutete die Nutzung von Internet und E-mail an sich bereits eine Neuerung in ihren Kommunikationsformen. Für dringend geboten hält der MVNB die Nennung von festen Ansprechpartner/-innen bei den Museen, um verlässliche Kommunikationswege zu erreichen.

### *3.11.2. Kommunikation der Partner/-innen untereinander und mit dem ZWW*

Hier gab es folgende Kommunikationswege und –maßnahmen:

- Vorbereitende Gesprächsrunden der Partner/-innen („Dreiergespräche“)
- AG Registrierung (aus Geschäftsstelle und Vertretern des Vorstandes des MVNB)
- Vorstandssitzungen des MVNB, zu denen die anderen Partner/-innen (MWK, NSKS) eingeladen wurden
- Auftaktveranstaltung am 10. Juli 2006 in Hannover
- E-mail-Korrespondenz
- Telefonische Absprache
- Feedbackgespräch mit den Referent/-innen der Fortbildungen am 2. März 2007.

#### *3.11.2.1. Bewertung der Kommunikation untereinander durch Partner/-innen und ZWW*

Sämtliche Partner/-innen, ZWW und Referent/-innen äußerten sich zur Kommunikation untereinander sehr zufrieden<sup>175</sup>.

### *3.11.3. Pilotprojekt und Öffentlichkeitsarbeit*

Eine der angestrebten Wirkungen der Museumsregistrierung soll eine verstärkte und verbesserte Wahrnehmung der Museen in der Öffentlichkeit sein. Bei Auftakt- und Abschlussveranstaltung hat es jeweils eine rege Presseberichterstattung gegeben, ebenso wurde in zahlreichen Vorträgen auf Tagungen im In- und Ausland über das Pilotprojekt berichtet, ebenso in Artikeln in Fachzeitschriften. Vor allem die NSKS hat sich in der Öffentlichkeitsarbeit für das Projekt engagiert.

Relevant ist die Öffentlichkeitsarbeit auch für die Außendarstellung des MVNB. Hier hat die Webseite eine deutliche Verbesserung gebracht<sup>176</sup>. Schormann

<sup>174</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung der AG / AK Registrierung vom 09.11.2006, Aktenbestand MVNB.

<sup>175</sup> Vgl. Evaluationsgespräch MVNB + Referent/-innen der Fortbildungen am 02.03.2007, Aktenbestand MVNB; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 5, vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 9; vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 7.

<sup>176</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 2.

(NSKS) hebt die Wichtigkeit der Öffentlichkeitsarbeit für die interne Argumentation zur Unterstützung des Projekts Registrierung bzw. der Museen innerhalb der Sparkassenstiftung bzw. des Sparkassenverbandes hervor. Stellten sich bei einem Museum im Laufe der Registrierung Defizite und Investitionsbedarf heraus, seinen häufig die lokalen Sparkassen die Adressaten von Bitten um finanzielle Unterstützung<sup>177</sup>.

#### 3.11.4. Fazit

Die wichtigste Konsequenz aus den Erfahrungen im Bereich Kommunikation für die Registrierungsrunde 2007 / 2008 ist die Verpflichtung der Museen, feste Ansprechpartner/-innen zu benennen. Ein ausführliches Infoblatt informiert die Teilnehmer/-innen bereits zum Zeitpunkt der Auslobung (1. August 2007) über die Terminplanung sowie über die Teilnahmebedingungen und Aufgaben der Teilnehmer/-innen. Zur Auftaktveranstaltung erhalten die Teilnehmer/-innen eine Checkliste der erforderlichen Unterlagen und Dokumente, auf der Webseite „museumsregistrierung.de“ sind in einem internen Bereich Informationen und Termine für die Weiterbildung frühzeitig abrufbar.

Soweit möglich nimmt ein/-e Vertreter/-in von Vorstand / Geschäftsstelle an den Weiterbildungsseminaren teil.

Um den Austausch unter den Museen zu fördern, werden die bereits registrierten Museen aufgefordert, als „best practice“ – Beispiel anderen Museen im Sinne einer Patenschaft zur Seite zu stehen (Tutor), als Referenzmuseen werden sie als Ort für Praxisseminare zu geeigneten Themen einbezogen<sup>178</sup>.

## 4. Auswirkungen der Registrierung

### 4.1. Auswirkungen auf die Museen

Mit der Vergabe der Registrierung oder der vorläufigen Registrierung (für zwei bis vier Jahre) erhalten die Museen Rückmeldung zu den positiven Bewertungen wie zu den Bereichen, in denen die Standards noch nicht genügend erreicht sind.

Bei Nichterfüllung der Standards in begrenzten Bereichen erfolgt ein präziser Bericht an das Museum, in welchen Bereichen welche Mängel bestehen. Es wird eine Frist zur Behebung der Mängel gesetzt (zwei bis vier Jahre) und ein konkretes Beratungs- und Weiterbildungsangebot abgesprochen. Innerhalb dieser Frist wird das Museum vorläufig registriert.

Ist eine Registrierung des Museums wegen erheblicher Defizite abgelehnt worden, darf sich das Museum nach frühestens fünf Jahren wieder bewerben, wobei es nachweisen muss, wie es die bescheinigten Mängel behoben hat bzw. beheben kann.

---

<sup>177</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 2.

<sup>178</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 4, Aktenbestand MVNB.

An positiven Auswirkungen der Registrierung (auch der vorläufigen) ist in jedem Fall eine verstärkte (positive) öffentliche Wahrnehmung festzustellen<sup>179</sup>. Negative Wirkungen bei Nichtregistrierung wie Mittelkürzungen oder gar Schließung von Seiten der Träger hat es nach allen vorliegenden Informationen nicht gegeben.

#### *4.1.1. Bewertung der Auswirkungen der Registrierung auf die Museen durch die Partner/-innen*

Alle Partner/-innen betonen übereinstimmend den „Schub“ in Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung, den die Registrierung für alle beteiligten Museen bedeutet habe. Insbesondere die kleinen und mittleren Museen hätten die Herausforderung angenommen, sich durch die Registrierung zu professionalisieren<sup>180</sup>. Andere Museen und regionale Verbände wurden durch das Verfahren angeregt, sich bzw. ihre Museen bereits im Vorfeld für die Teilnahme an der Registrierung „fit zu machen“, so z.B. der Museumsverbund des Landkreises Celle und die Stadt Osnabrück.

Die Erwartung, dass in der Registrierung festgestellte Defizite als Argumentationshilfe gegenüber dem Träger gebraucht werden könnten<sup>181</sup>, habe sich in einigen Fällen bereits konkret erfüllt: Es wurden Stellen oder Investitionsmittel bewilligt, um die die Museen seit langem gerungen hatten<sup>182</sup>. Die Ergebnisse der Registrierung seien „auch manchmal dann für die Träger selber wichtig, um z.B. eine Stadtversammlung, Ratsversammlung oder Ähnliches zu überzeugen. Man weiß es, aber es ist gut, es noch mal von jemandem gesagt zu haben. Es ist das alte Beraterprinzip: Klar wissen viele Firmen, dass irgendetwas verändert werden müsste, aber intern ist es schwieriger, als wenn jemand von extern kommt und darauf noch mal hinweist.“<sup>183</sup>

Die vorher befürchteten negativen Wirkungen seien in keinem einzigen Fall eingetreten. Im Gegenteil habe es auch im Fall der Nichtregistrierung – neben der verständlichen Enttäuschung – positive Entwicklungen gegeben, sie habe sich als Anstoß für intensive Selbstreflexion und für die Einleitung von Veränderungsprozessen erwiesen. Die lokalen Träger hätten sich eingehend überlegt, „wie diese gewollte Institution so verbessert werden kann, dass sie in Zukunft registriert wird, [...] es wird ernst genommen, und es hat mir gezeigt, dass diese Museen eine doch erheblich bessere lokale Akzeptanz haben, als ich erwartet habe.“<sup>184</sup>

---

<sup>179</sup> Vgl. Ordner Pressespiegel Pilotprojekt Museumsregistrierung 2006 / 07, Aktenbestand MVNB.

<sup>180</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 4-5, Aktenbestand MVNB; vgl. Interview Reitzenstein, MWK, S. 7; vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 3.

<sup>181</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 1.

<sup>182</sup> Vgl. ebenda, S. 7-8.

<sup>183</sup> Vgl. Interview Schormann, NSKS, S. 10.

<sup>184</sup> Vgl. Interview Reitzenstein, MWK S. 11.

#### 4.1.2. Bewertung der Auswirkungen der Registrierung auf die Museen durch die Museen

In der Befragung nannten die Museen als wichtigste Auswirkung der Registrierung die Anregung zur Selbstreflexion (93,75%), das Erkennen von Schwachstellen und das Überdenken von älteren Konzepten und Strukturen. Die Erkenntnis von der Wichtigkeit von schriftlichen Konzepten nennt auch Gäßler (MVNB, gleichzeitig Stadtmuseum Oldenburg) als wichtigen eigenen Lernprozess: Häufig habe man als Museumsleiter oder –mitarbeiter zwar ein Konzept im Kopf, aber die Registrierung habe ihm gezeigt, wie wichtig es sei, dies auch wirklich „vernünftig zu Papier zu bringen“. Und das sei nicht eben mal „schnell [zu] machen“, da müsse man sich „schon sehr genau hinsetzen“<sup>185</sup>. Als weitere positive Wirkungen werden Motivation und anregende Diskussionen genannt. Dem stehen als Belastungen viel Arbeit und Zeitdruck gegenüber. Negative Reaktionen von Seiten der Träger, Demotivation oder gar keine Wirkungen wurden nicht genannt, eine einzige negative Nennung bezog sich auf „überflüssige Diskussionen“<sup>186</sup>. Interessant ist, dass einige Museen (die zum Befragungszeitpunkt noch nicht wussten, ob sie registriert werden würden) auch im Falle des Misserfolgs das Verfahren als Gewinn betrachteten: „Sollten wir die Registrierungskriterien nicht schaffen, war der ganze Prozess trotzdem nicht vergebens.“ „Der Arbeitsaufwand hat sich im Hinblick auf die gewonnenen Erkenntnisse auf jeden Fall gelohnt [...]“ „Auch wenn wir nicht anerkannt werden, hat sich die Arbeit für uns gelohnt. Wir und unsere Besucher/-innen werden davon profitieren.“<sup>187</sup>

#### 4.2. Weitere Auswirkungen der Registrierung

Durch Vorträge und Veröffentlichungen wurden andere Museumsverbände auf die Erfahrungen in Niedersachsen aufmerksam. So haben der Museumsverband Thüringen und die Autonome Provinz Südtirol Interesse an der Registrierung bekundet<sup>188</sup>.

### 5. Fazit – Sind die erklärten Ziele erreicht worden?

Als Ziele der Museumsregistrierung<sup>189</sup> waren folgende Punkte genannt und in Dokumenten und auf der Webseite kommuniziert worden:

1. Standards: Mit der Registrierung werden Standards für die Museumsarbeit entwickelt, auf die sich die Museen freiwillig verpflichten und deren Einhal-

---

<sup>185</sup> Vgl. Interview Gäßler, MVNB, S. 5.

<sup>186</sup> Vgl. Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007, S. 18-19.

<sup>187</sup> Vgl. ebenda, S. 22.

<sup>188</sup> Vgl. Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, S. 5, Aktenbestand MVNB.

<sup>189</sup> Vgl. Ziele der Museumsregistrierung, in: <http://www.museumsregistrierung.de/index.php?id=40>, Stand Februar 2008.

tung sie sich von außen bestätigen lassen.

Dieses Ziel ist erreicht, die Standards wurden entwickelt und vom Deutschen Museumsbund beschlossen. Sie liegen als allgemein akzeptiert den Basisanforderungen für die Registrierung zu Grunde.

2.kontinuierliche Qualitätsentwicklung: Die Museumsregistrierung führt zur Wahrung und kontinuierlichen Steigerung der Qualität der Museumsarbeit. Über die langfristige Entwicklung lassen sich auf der Grundlage des ersten Jahrs der Registrierung noch keine zuverlässigen Aussagen machen. Folgende Wirkungen des Pilotverfahrens sprechen aber für eine wahrscheinliche Erreichung des Ziels:

- fast alle teilnehmenden Museen berichten von eingehender Selbstevaluation und der Erkenntnis von Stärken und Schwächen als positiver Erfahrung
- die überwiegende Mehrheit berichtet von einem „Motivationsschub“
- die Entwicklung und Abstimmung von Konzepten und Leitbild im Rahmen des Verfahrens geben eine langfristige Entwicklungsrichtung vor
- Im Bereich „Bewahren“ sind z.T. langfristige Bau- und technische Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität der Museumsarbeit angestoßen worden
- Einzelne Museen und lokale / regionale Museumsverbände machen sich schon im Vorfeld für eine Bewerbung „fit“.

Folgende Wirkungen waren angestrebt:

- Stützung und Stärkung der Entwicklung der Museen

Entgegen den Befürchtungen vieler Museen, die Offenbarung von Schwächen und Defiziten im Zuge des Registrierungsverfahrens könne zu negativen Wirkungen, z.B. zu Sanktionen seitens der Träger führen, hat sich gezeigt: Es gab keine negativen Wirkungen, eher überraschend positive Auswirkungen auf das Verhältnis zu den Trägern und deren Bereitschaft, sich für notwendige Verbesserungen zu engagieren („Beratereffekt“).

- Unterstützung bei der Verbesserung der Qualität der Museumsarbeit der bestehenden Museen

Die im Rahmen der Weiterbildung und Beratungen während des Registrierungsverfahrens vermittelten Kenntnisse und Verfahren stellen den Museum ein „Handwerkszeug“ zur Verbesserung ihrer Arbeit zur Verfügung.

- gezielte und komplexe Beratung sowie Weiterbildung und Handreichungen für die Museen

Diese Wirkung ist erreicht (Bereisung / Beratung durch MVNB, Weiterbildung, Fachberatung und weitere Informationen über die Webseite).

- Förderung von Zusammenarbeit und Austausch zwischen den Museen

Die große Mehrheit der teilnehmenden Museen heben die „anregenden Diskussionen mit Kollegen“ als positive Erfahrung des Registrierungsverfahrens hervor. Die Einbindung von registrierten Museen in die Weiterbildung („best-practice“-Beispiele) sowie der Aufbau eines Paten-Systems soll diese Erfahrungen aufgreifen und verstetigen.

- Gesteigerte Beachtung der Museen in der Öffentlichkeit

Ein erster Effekt in dieser Richtung zeigt sich an den Presseberichten über das Pilotprojekt, vor allem über die öffentliche Auftakt- und Abschlussveranstaltung, aber auch über einzelne Museen während des Verfahrens. Für den MVNB bedeutet die Webseite einen wesentlichen Fortschritt in der Außendarstellung und öffentlichen Wahrnehmung.

Ziel des Pilotprojektes war es, „anhand einer repräsentativen Auswahl von Museen die Instrumente der Registrierung zu entwickeln und gemeinsam mit den Museen die Bewertungskriterien so „einzustellen“, dass die Mehrheit der Museen eine Chance erhält, diese Kriterien zu erfüllen<sup>190</sup>“.

Dieses Ziel kann als erreicht betrachtet werden. Mit dem Pilotverfahren selbst erklärten sich mehr als zwei Drittel der teilnehmenden Museen als zufrieden (40,63% „sehr gut - positiv“, 28,13% „notwendig“). Bereits während des Pilotprojektes wurde über die Projektleitung und die AG Registrierung nachgesteuert, wo es Probleme gab (z.B. Anmeldungen zur Weiterbildung). Feedbackrunden mit den Referent/-innen der Weiterbildung und den Teilnehmer/-innen sowie schriftliche Befragungen der Teilnehmer/-innen zur Evaluation der Weiterbildung sowie des gesamten Verfahrens wurden so zeitnah durchgeführt, dass eine Umsetzung der Erfahrungen (Veränderung der Weiterbildung, Überarbeitung des Fragebogens, klarere Strukturierung der Kommunikation und Organisation) bereits für die nächste Registrierungsrunde stattfinden konnte. Nicht zuletzt haben die Erfahrungen und intensiven Kollegengespräche der Fachreferenten und Vorstandsmitglieder des MVNB bei der Bereisung und Beratung der Museen im Vorfeld zu mehr Kenntnissen über und einem vertieften Verständnis für die Situation der Museen vor Ort geführt.

## 6. Bewertung des Pilotprojekts Museumsregistrierung und seiner Evaluation (Meta-Evaluation) nach den Standards der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.<sup>191</sup>

Im Folgenden werden sowohl das Pilotprojekt Museumsregistrierung (als Selbst- und Fremdevaluation) als auch dieser Abschlussbericht (als Meta-Eva-

---

<sup>190</sup> Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand 12.07.2006, Aktenbestand MVNB, S. 6.

<sup>191</sup> Vgl. DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.: Standards für Evaluation, 12.01.2005, [http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero\\_Webpage&id=9025](http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero_Webpage&id=9025), Stand Februar 2008.

uation, also Evaluation der Evaluation) stichwortartig nach den Standards der DeGEval bewertet.

Evaluationen sollen vier grundlegende Eigenschaften aufweisen:

- Nützlichkeit
- Durchführbarkeit
- Fairness
- Genauigkeit

### 6.1. Nützlichkeit

Die Nützlichkeitsstandards sollen sicher stellen, dass die Evaluation sich an den geklärten Evaluationszwecken sowie am Informationsbedarf der vorgesehenen Nutzer/-innen ausrichtet.

#### N1 Identifizierung der Beteiligten und Betroffenen

Die am Evaluationsgegenstand beteiligten oder von ihm betroffenen Personen bzw. Personengruppen sollen identifiziert werden, damit deren Interessen geklärt und so weit wie möglich bei der Anlage der Evaluation berücksichtigt werden können.

- Pilotprojekt: Zielgruppe waren vor allem die Museen, also Leiter/-innen und Mitarbeiter/-innen. An diese hat sich das Verfahren auch gerichtet (Beratung, Weiterbildung)
- Meta-Evaluation: Zielgruppe sind die drei Partner/-innen und die Projektleitung, erst im weiteren Sinne auch die Museen und die interessierte Fachöffentlichkeit.

#### N2 Klärung der Evaluationszwecke

Es soll deutlich bestimmt sein, welche Zwecke mit der Evaluation verfolgt werden, so dass die Beteiligten und Betroffenen Position dazu beziehen können und das Evaluationsteam einen klaren Arbeitsauftrag verfolgen kann.

- Pilotprojekt: Ziele von Museumsregistrierung im Allgemeinen und Pilotprojekt im Besonderen wurden seit 01.08.2007 über die Webseite kommuniziert sowie über Diskussionen auf den Jahrestagungen und Artikel im Mitteilungsblatt.
- Meta-Evaluation: Ziele und Aufgaben im Vertrag mit der Verfasserin festgelegt, im Wesentlichen Überprüfung der Erreichung des Projektziels.

#### N3 Glaubwürdigkeit und Kompetenz der/-s Evaluator/-in

Wer Evaluationen durchführt, soll persönlich glaubwürdig sowie methodisch und fachlich kompetent sein, damit bei den Evaluationsergebnissen ein Höchstmaß an Glaubwürdigkeit und Akzeptanz erreicht wird.

- Pilotprojekt: Nachgewiesene wissenschaftliche und fachliche Qualifikation, Vertrauen durch Vorstand / Geschäftsstelle des eigenen Verbandes, Neutralität der Mitglieder der Expertenkommission

- Meta-Evaluation: Nachgewiesene wissenschaftliche Qualifikation, Neutralität.

#### N4 Auswahl und Umfang der Informationen

Auswahl und Umfang der erfassten Informationen sollen die Behandlung der zu untersuchenden Fragestellungen zum Evaluationsgegenstand ermöglichen und gleichzeitig den Informationsbedarf der/-s Auftraggebers/-in und anderer Adressat/-innen berücksichtigen.

- Pilotprojekt: Fragen im Fragebogen und erforderte Dokumente aus Standards abgeleitet
- Meta-Evaluation: Informationsgrundlage teils vom Auftraggeber zur Verfügung gestellt (Berichte, Dokumente), teils in Absprache mit Auftraggeber/-innen und Adressat/-innen (Partner/-innen) erhoben (Interviews).

#### N5 Transparenz von Werten

Die Perspektiven und Annahmen der Beteiligten und Betroffenen, auf denen die Evaluation und die Interpretation der Ergebnisse beruhen, sollen so beschrieben werden, dass die Grundlagen der Bewertungen klar ersichtlich sind.

- Pilotprojekt: Standards des DMB und von ICOM Deutschland bilden die gemeinsame Grundlage
- Meta-Evaluation: Die formulierten Ziele von Registrierung und Pilotprojekt bilden die Grundlage.

#### N6 Vollständigkeit und Klarheit der Berichterstattung

Evaluationsberichte sollen alle wesentlichen Informationen zur Verfügung stellen, leicht zu verstehen und nachvollziehbar sein.

- Pilotprojekt: Evaluationsergebnis des einzelnen Museums ist nur für das Museum selbst bzw. die Expertenkommission bestimmt, keine öffentlichen Berichte sinnvoll
- Meta-Evaluation: nicht von der Verfasserin zu beurteilen.

#### N7 Rechtzeitigkeit der Evaluation

Evaluationsvorhaben sollen so rechtzeitig begonnen und abgeschlossen werden, dass ihre Ergebnisse in anstehende Entscheidungsprozesse bzw. Verbesserungsprozesse einfließen können.

- Pilotprojekt: gelungen
- Meta-Evaluation: Verwendung für die Registrierungsrunde 2008 (ab März 2008) möglich.

#### N8 Nutzung und Nutzen der Evaluation

Planung, Durchführung und Berichterstattung einer Evaluation sollen die Beteiligten und Betroffenen dazu ermuntern, die Evaluation aufmerksam zur Kenntnis zu nehmen und ihre Ergebnisse zu nutzen.

- Pilotprojekt: gegeben, da Mischung aus Selbst- und Fremdevaluation, Registrierung als „Produkt“
- Meta-Evaluation: Bericht geht an die Zielgruppe, Veröffentlichung.

## 6.2. Durchführbarkeit

Die Durchführbarkeitsstandards sollen sicher stellen, dass eine Evaluation realistisch, gut durchdacht, diplomatisch und kostenbewusst geplant und ausgeführt wird.

### D1 Angemessene Verfahren

Evaluationsverfahren, einschließlich der Verfahren zur Beschaffung notwendiger Informationen, sollen so gewählt werden, dass Belastungen des Evaluationsgegenstandes bzw. der Beteiligten und Betroffenen in einem angemessenen Verhältnis zum erwarteten Nutzen der Evaluation stehen.

- Pilotprojekt: Hoher Arbeitsaufwand der Museen notwendig für den angestrebten Entwicklungsprozess (Weiterbildung, Beratung, Selbstreflexion, Konzeptentwicklung ...)
- Meta-Evaluation: Wenig Belastungen, da schriftliches Material vorlag, lediglich drei Interviews mit Zielgruppe.

### D2 Diplomatisches Vorgehen

Evaluationen sollen so geplant und durchgeführt werden, dass eine möglichst hohe Akzeptanz der verschiedenen Beteiligten und Betroffenen in Bezug auf Vorgehen und Ergebnisse der Evaluation erreicht werden kann.

- Pilotprojekt: Vermittlung von Akzeptanz über den MVNB, Bereisungen auch als vertrauensbildende Maßnahme
- Meta-Evaluation: Kein Problem, Betroffene und Auftraggeber der Evaluation waren identisch (Projektleitung, Partner/-innen).

### D3 Effizienz von Evaluation

Der Aufwand für Evaluation soll in einem angemessenen Verhältnis zum Nutzen der Evaluation stehen.

- Pilotprojekt: angemessen
- Meta-Evaluation: angemessen.

## 6.3. Fairness

Die Fairnessstandards sollen sicher stellen, dass in einer Evaluation respektvoll und fair mit den betroffenen Personen und Gruppen umgegangen wird.

- Pilotprojekt: kein Problem, keine Kritik von Seiten der Museen
- Meta-Evaluation: kein Problem.

### F1 Formale Vereinbarungen

Die Pflichten der Vertragsparteien einer Evaluation (was, wie, von wem, wann getan werden soll) sollen schriftlich festgehalten werden, damit die Parteien verpflichtet sind, alle Bedingungen dieser Vereinbarung zu erfüllen oder aber diese neu auszuhandeln.

- Pilotprojekt: ist vorhanden, siehe Teilnahmeerklärung
- Meta-Evaluation: im Vertrag geregelt.

### F2 Schutz individueller Rechte

Evaluationen sollen so geplant und durchgeführt werden, dass Sicherheit, Würde und Rechte der in eine Evaluation einbezogenen Personen geschützt werden.

- Pilotprojekt: Ja, Informationen des einzelnen Museums werden vertraulich behandelt
- Meta-Evaluation: Verwendung der Interview-Transkriptionen in Absprache mit den Beteiligten.

### F3 Vollständige und faire Überprüfung

Evaluationen sollen die Stärken und die Schwächen des Evaluationsgegenstandes möglichst vollständig und fair überprüfen und darstellen, so dass die Stärken weiter ausgebaut und die Schwachpunkte behandelt werden können.

- Pilotprojekt: Ist ausdrücklich Sinn und Zweck des Registrierungsverfahrens
- Meta-Evaluation: Evaluation dient der Optimierung des Verfahrens, also Stärken- / Schwächenanalyse mit Lösungsvorschlägen.

### F4 Unparteiische Durchführung und Berichterstattung

Die Evaluation soll unterschiedliche Sichtweisen von Beteiligten und Betroffenen auf Gegenstand und Ergebnisse der Evaluation in Rechnung stellen. Berichte sollen ebenso wie der gesamte Evaluationsprozess die unparteiische Position des Evaluationsteams erkennen lassen. Bewertungen sollen fair und möglichst frei von persönlichen Gefühlen getroffen werden.

- Pilotprojekt: Perspektive der Betroffenen stark vertreten, da Mischung aus Selbst- und Fremdevaluation
- Meta-Evaluation: jeweils Bewertung von Partner/-innen / Projektleitung und Museen dargestellt, beide in Lösungsansätze einbezogen.

### F5 Offenlegung der Ergebnisse

Die Evaluationsergebnisse sollen allen Beteiligten und Betroffenen soweit wie möglich zugänglich gemacht werden.

- Pilotprojekt: Gutachten nur für Museum selbst, für Expertenkommission und MVNB als Durchführender, Veröffentlichung nicht möglich wegen Vertraulichkeit
- Meta-Evaluation: Bericht geht an die Zielgruppe, Veröffentlichung.

#### 6.4. Genauigkeit

Die Genauigkeitsstandards sollen sicher stellen, dass eine Evaluation gültige Informationen und Ergebnisse zu dem jeweiligen Evaluationsgegenstand und den Evaluationsfragestellungen hervor bringt und vermittelt.

##### G1 Beschreibung des Evaluationsgegenstandes

Der Evaluationsgegenstand soll klar und genau beschrieben und dokumentiert werden, so dass er eindeutig identifiziert werden kann.

- Pilotprojekt: kein Problem, Fragebogen und Checkliste geben das vor
- Meta-Evaluation: Gegenstand ist im Vertrag mit Verfasserin beschrieben.

##### G2 Kontextanalyse

Der Kontext des Evaluationsgegenstandes soll ausreichend detailliert untersucht und analysiert werden.

- Pilotprojekt: Kein Problem, da Mischung aus Selbst- und Fremdevaluation
- Meta-Evaluation: Information über Kontext aus ausführlichen Gesprächen mit Auftraggeber / Projektleitung, Webseite, Aktenmaterial.

##### G3 Beschreibung von Zwecken und Vorgehen

Gegenstand, Zwecke, Fragestellungen und Vorgehen der Evaluation, einschließlich der angewandten Methoden, sollen genau dokumentiert und beschrieben werden, so dass sie identifiziert und eingeschätzt werden können.

- Pilotprojekt: geschieht im Wesentlichen auf der Webseite und in Fachartikeln
- Meta-Evaluation: geschieht im Vorwort.

##### G4 Angabe von Informationsquellen

Die im Rahmen einer Evaluation genutzten Informationsquellen sollen hinreichend genau dokumentiert werden, damit die Verlässlichkeit und Angemessenheit der Informationen eingeschätzt werden kann.

- Pilotprojekt: Kein Problem, Dokumente und Fragebogen liegen zur Bewertung vor
- Meta-Evaluation: Bibliographie und Anhang.

##### G5 Valide und reliable Informationen

Die Verfahren zur Gewinnung von Daten sollen so gewählt oder entwickelt und dann eingesetzt werden, dass die Zuverlässigkeit der gewonnenen Daten und

ihre Gültigkeit bezogen auf die Beantwortung der Evaluationsfragestellungen nach fachlichen Maßstäben sichergestellt sind. Die fachlichen Maßstäbe sollen sich an den Gütekriterien quantitativer und qualitativer Sozialforschung orientieren.

- Pilotprojekt: Ist hier nicht relevant, da Einzelbewertung und Selbstevaluation
- Meta-Evaluation: ist sichergestellt.

#### G6 Systematische Fehlerprüfung

Die in einer Evaluation gesammelten, aufbereiteten, analysierten und präsentierten Informationen sollen systematisch auf Fehler geprüft werden.

- Pilotprojekt: Einzelprüfung
- Meta-Evaluation: Evaluationsberichte (Gesamtverfahren, Weiterbildung) liegen fertig vor, Fehlerprüfung anhand der Anhänge (Originalfragebögen).

#### G7 Analyse qualitativer und quantitativer Informationen

Qualitative und quantitative Informationen einer Evaluation sollen nach fachlichen Maßstäben angemessen und systematisch analysiert werden, damit die Fragestellungen der Evaluation effektiv beantwortet werden können.

- Pilotprojekt: Einzelprüfung
- Meta-Evaluation: ist erfolgt.

#### G8 Begründete Schlussfolgerungen

Die in einer Evaluation gezogenen Folgerungen sollen ausdrücklich begründet werden, damit die Adressat/-innen diese einschätzen können.

- Pilotprojekt: Gutachten mit ausführlicher Begründung
- Meta-Evaluation: ist erfolgt.

#### G9 Meta-Evaluation

Um Meta-Evaluationen zu ermöglichen, sollen Evaluationen in geeigneter Form dokumentiert und archiviert werden.

- Pilotprojekt: ist erfolgt
- Meta-Evaluation: ist erfolgt.

# Literatur- und Quellennachweis

## *Verwendete Literatur*

Beiträge zur Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes, Mai 2004 in Osnabrück, in: Museumskunde Bd. 69, 2 / 2004.

Bollmann, Beate / Schneeberg, Thomas: Pilotprojekt Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen. Die Weiterbildung, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Oldenburg Mai 2007.

Brüggerhoff, Stefan / Tschäpe, Ruth (Hrsg.): Qualitätsmanagement im Museum?! Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen Regelwerk und Kreativität – Europäische Entwicklungen. Bielefeld 2001.

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.: Standards für Evaluation, 12.01.2005, [http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero\\_Webpage&id=9025](http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero_Webpage&id=9025)

Deutscher Museumsbund e.V. gemeinsam mit ICOM-Deutschland (Hrsg.): Standards für Museen, Kassel / Berlin, 2. korr. Ausgabe Juli 2006.

Eisenlohr, Peter: Editorial, in: Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen 2007, Ludwigshafen Februar 2008, S. 7 f.

ICOM Ethische Richtlinien für Museen (Code of Ethics for Museums), deutsche Übersetzung der ICOM-Nationalkomitees von Deutschland, Österreich und der Schweiz, Berlin / Wien / Zürich 2003.

Lochmann, Hans: Registrierung der Museen in Niedersachsen. Pilotprojekt des Museumsverbandes, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 67 März 2006, S. 42-46.

Lochmann, Hans: Das Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen – ein Zwischenbericht, in: Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen, Heft 68 März 2007, S. 30-33.

Mason, Timothy / Weeks, Jane: From Australia to Zanzibar – Museum Standards Schemes Overseas – A Research Project for Resource: The Council for Museums, Archives and Libraries, September 2002. Im Internet: [http://www.mla.gov.uk/resources/assets//R/re189rep\\_pdf\\_5654.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets//R/re189rep_pdf_5654.pdf) , Stand Februar 2008.

Museumsführer Niedersachsen Bremen, 7. Auflage, Bremen 2001.

Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen Rheinland-Pfalz 2004, Ludwigshafen 2005.

Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen Rheinland-Pfalz 2007, Ludwigshafen Februar 2008.

Puhle, Matthias: Museumskonzepte, in: Museumskunde 70, Bd. 1, 2005, 35-39.

Scheeder, Bettina: Qualitätsstandards und Museumsregistrierung in Rheinland-Pfalz – Ein Zwischenbericht, in: Museumsverband Rheinland-Pfalz (Hrsg): Museumsmitteilungen 2007, Ludwigshafen Februar 2008, S. 95-99.

Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2003, Materialien aus dem Institut für Museumskunde, Staatliche Museen zu Berlin, Heft 58, Berlin 2004.

Vels Heijn, Annemarie: Niederländische Museen – gute Qualität in einer breiten Perspektive. Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen und Bremen, Heft 64, Oktober 2003, S. 20-26.

Witteveen, Willem Jan: Museumsregistrierung in den Niederlanden, in: Museumskunde Band 69 / 2004, Heft 2, S. 60-63.

## *Verwendete Quellen*

Archivalien / Aktenbestand MVNB.

Ahlers, Michael: Niedersachsen führt Museums-TÜV ein, in: Braunschweiger Zeitung, 02.08.2007, Ordner Pressespiegel Pilotprojekt Museumsregistrierung 2006 / 07, Aktenbestand MVNB.

Bollmann, Beate: E-mail vom 10.10.2006, Aktenbestand MVNB.

Chronik und Planung Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen, Stand 19.07.2007, Aktenbestand MVNB.

Evaluationsgespräch MVNB + Referent/-innen der Fortbildungen am 02.03.2007, Aktenbestand MVNB.

Infoblatt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2007 / 2008, Stand 1. August 2007, Aktenbestand MVNB und Webseite [www.museumsregistrierung.de/.../public/registrierung/Ausschreibung/Ausschreibung\\_Museumsregistrierung\\_08.pdf](http://www.museumsregistrierung.de/.../public/registrierung/Ausschreibung/Ausschreibung_Museumsregistrierung_08.pdf), Stand August 2007.

Kilb, Sandra: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Auswertung des Registrierungsverfahrens, Hannover 2007.

Kilb, Sandra / Lochmann, Hans: Dokumentation der Überarbeitung des Fragebogens zur Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen 2007, Hannover 01.02.2008, Aktenbestand MVNB.

Kuppers, Willem / Rechenberg, Andrea, Schreiben 05.07.2005, Aktenbestand MVNB.

Lochmann, Hans: E-mail 02.05.2006, Betr.: AG Registrierung: Terminfindung, Aktenbestand MVNB.

Lochmann, Hans: Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2006 / 07, in: MVNB: Jahresbericht 06. Aktenbestand MVNB.

Lochmann, Hans: Pilotprojekt Museumsregistrierung November 2006 bis Januar 2007, Kurzbericht 24.01.2007, Aktenbestand MVNB.

Lochmann, Hans: Pilotprojekt: Registrierung der Museen in Niedersachsen, Erste Bilanz zum Ablauf des Pilotprojektes, Stand: Juni 2007, Manuskript, Aktenbestand MVNB.

MVNB: Jahresbericht 06. Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen und Bremen 2006 / 07, Manuskript, Aktenbestand MVNB.

Ordner Pressespiegel Pilotprojekt Museumsregistrierung 2006 / 07, Aktenbestand MVNB.

Pilotprojekt Museumsregistrierung, Einnahmen- / Ausgabenrechnung 01.09.2006 – 31.08.2007, Dez. 2007, Aktenbestand MVNB.

Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand: Februar 2005, Aktenbestand MVNB.

Pilotprojekt Museumsregistrierung in Niedersachsen. Ein Projekt des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e.V., des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung, Projektbeschreibung, Stand 12.07.2006, Aktenbestand MVNB.

Protokoll der Sitzung der AG / AK Registrierung vom 09.11.2006, Aktenbestand MVNB.

Protokoll der Sitzung des Vorstandes des MVNB am 22.6.2007 in Brunshausen, Aktenbestand MVNB.

## *Andere gedruckte Quellen*

Landtagsdrucksache „Planungssicherheit für die niedersächsischen Museen“ 15 / 2270 vom 6. Oktober 2005.

Antragsformular für die Aufnahme in das Niedersächsische Museumsregister, Stand 2006.

## *Webseiten*

<http://www.museumsregistrierung.de/index.php?id=5>, Stand Februar 2008.

[www.museumsregistrierung.de/.../public/registrierung/Ausschreibung/Ausschreibung\\_Museumsregistrierung\\_08.pdf](http://www.museumsregistrierung.de/.../public/registrierung/Ausschreibung/Ausschreibung_Museumsregistrierung_08.pdf), Stand August 2007.

[http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero\\_Webpage&id=9025](http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero_Webpage&id=9025), Stand Februar 2008.

## *Interviews*

Interview Frau von Reitzenstein, MWK, 07.01.2008.

Interview Frau Dr. Schormann, NSKS, 22.01.2008.

Interview Herr Prof. Dr. Gäßler, MVNB, 25.01.2008.

## *Verzeichnis der Abkürzungen*

MVNB	Museumsverband für Niedersachsen und Bremen, e.V.
MWK	Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur
NSKS	Niedersächsische Sparkassenstiftung
DMB	Deutscher Museumsbund
ICOM	International Council of Museums
ZWW	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung,
BAW	Bundesakademie für kulturelle Bildung Wolfenbüttel
DOPPIK	Doppelte Buchführung in Konten (neuer Rechnungsstil für Kommunen samt dazugehöriger Software)
EFQM	European Foundation for Quality Management
ISO 9000	Die DIN ISO 9000 Familie ist eine Reihe von Regelwerken, die allgemeingültige Leitlinien und Empfehlungen zu Qualitätsmanagementsystemen gibt.
LQW	Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung
DeGEval	(Deutsche) Gesellschaft für Evaluation e.V.