



Museumsverband

Niedersachsen und
Bremen e.V.

museums:zeit

2023 / Qualitäten von Museen



MVNB

Sandra Hesse / Dr. Thomas Overdick

Echt gut.
Ein Gespräch zur
Evaluierung und
Überarbeitung des
Museumsgütesiegels

Seite 15

Jahrestagung

Dr. Carolin Krämer

**„Wir brauchen keinen,
der nur durchfliegt!“**
Rahmenbedingungen
struktur- und profil-
gerechter Qualitäts-
entwicklung ehrenamtlich
betriebener Museen

Seite 33

Projekte

Lara Franke

**Die Kunsthalle Bremen
barrierefrei erleben.**
Durch Barrierefreiheit
einen Mehrwert für alle
Besuchenden schaffen

Seite 60

museums:zeit

Mitteilungsblatt Neue Folge Bd. 80,
Jahrgang 2023

Qualitäten von Museen

Editorial

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

**Prof. Dr.
Rolf Wiese**

Vorsitzender
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.

**Dr. Thomas
Overdick**

Geschäftsführer
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.

die Jahrestagung 2023 des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e. V. hat nach den Qualitäten von Museen gefragt. Qualität ist kein Luxus, deshalb sind wir als Museumsverband auch davon überzeugt, dass eine qualitätsvolle Museumsarbeit gerade in Krisenzeiten wie diesen, in denen Kultureinrichtungen mehr denn je ihre Relevanz gegen Sparzwänge behaupten müssen, wichtiger denn je ist. Dies ist auch einer der Gründe, warum wir uns entschieden haben, das Museumsgütesiegel erstmals im Rahmen der Fachöffentlichkeit unserer Jahrestagung zu übergeben. Der Fürstensaal des Lüneburger Rathauses hat dafür einen sehr würdigen Rahmen gebildet.

Doch was bedeutet Qualität im Museum? „Museum“ ist kein geschützter Begriff. Als Reaktion auf den Museumsboom der 1990er Jahre wurden Standards und Qualitätskriterien immer wichtiger. 2002 hat der Österreichische Museumsbund ein Museumsgütesiegel eingeführt. 2006 legten der Deutsche Museumsbund und ICOM-Deutschland die „Standards für Museen“ vor. Diese betrachten nicht nur die traditionellen museumsfachlichen Kernaufgaben Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen und Vermitteln, sondern auch die strategisch-betrieblichen Aufgaben des Museumsmanagements. Auf Grundlage der „Standards“ startete der MVNB im selben Jahr gemeinsam mit der Niedersächsischen Sparkassenstiftung und dem Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur das Pilotprojekt der Museumsregistrierung. Seit 2014 wird die Registrierung als Museumsgütesiegel weitergeführt. Insgesamt wurde das Gütesiegel bisher 176-mal verliehen. Teilgenommen haben Museen jeder Größe und aller Sparten.

Im vergangenen Jahr haben wir das Zertifizierungsverfahren einer grundlegenden Evaluation und Überarbeitung unterzogen. Die Überarbeitung war wichtig, denn die Museumswelt steht nicht still. Das lange Ringen um die neue ICOM-Museumsdefinition, die 2022 in Prag verabschiedet worden ist, spiegelt diesen kontinuierlichen, dynamischen Wandel wider. Auch die „Standards für Museen“ wurden überarbeitet und im Sommer 2023 vom Deutschen Museumsbund, ICOM Deutschland und der Konferenz der Museumsberatungsstellen in den Ländern (KMBL) nach einem intensiven Beratungsprozess vorgelegt. Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Partizipation, Agilität und Inklusion sind nur einige der großen Themen, an denen wir in unserer alltäglichen Museumsarbeit nicht mehr herumkommen. Was vor diesem Hintergrund Qualität konkret in der praktischen Museumsarbeit bedeutet, haben wir im Rahmen der Jahrestagung eingehend miteinander diskutiert. Dabei ging es sowohl um das Museumsmanagement als Führungs- und Steuerungsaufgabe als auch um die Zukunft der traditionellen museumsfachlichen Kernaufgaben Erforschen, Sammeln, Bewahren, Interpretieren und Ausstellen. Darüber hinaus wurden Perspektiven auf Potentiale und Risiken der Zukunft eröffnet und die Qualifizierung des Personals als wichtigste Ressource der Museumsarbeit thematisiert. Die vorliegende Ausgabe der museums:zeit dokumentiert die Beiträge der Tagung und ergänzt sie um weitere Ansätze und Positionen.



**Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.**
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de



1. Beiträge der Jahrestagung aus dem Museum Lüneburg und dem Ostpreußischen Landesmuseum 2023

- S. 6 Falko Mohrs
(Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur)
Museumslandschaft qualitativ stärken
- S. 7 Dr. Andreas Bovenschulte
(Freie Hansestadt Bremen)
Offene Räume, kulturelle Teilhabe. Wie Bremer Museen zur lebensweltlichen Identifikation laden
- S. 8 Dr. Johannes Janssen
(Niedersächsische Sparkassenstiftung / VGH-Stiftung)
Zukunftsweisendes Verfahren
- S. 9 **Statements zum Museumsgütesiegel**
- S. 10 Dr. Thomas Overdick
(MVNB)
Was ist ein Museum? Antworten der neuen ICOM-Museumsdefinition
- S. 15 Sandra Hesse / Dr. Thomas Overdick
(MVNB)
Echt gut. Ein Gespräch zur Evaluierung und Überarbeitung des Museumsgütesiegels
- S. 18 Katharina Kurz
(MVNB)
Qualitäten von Museen. Museumsmanagement, Kernaufgaben, Zukunft, Qualifizierung
- S. 19 Prof. Dr. Heike Düselder
(Museum Lüneburg)
Das Museum – ein Garten der Vielfalt? Über Wachstum, Pflege und Freude am Gestalten

- S. 20 Prof. Dr. Anna Greve
(Focke-Museum, Bremer Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte)
Führung in Changeprozessen. Möglichst schnell viele Fehler machen, daraus lernen und nachjustieren
- S. 22 Lars Lichtenberg
(Kehdinger Küstenschiffahrts-Museum)
Führung eines (ehrenamtlichen) Museums: Wer wenig Geld hat, braucht Zeit und Ideen
- S. 23 Andrea Hein
(Museum am Schölerberg)
Museen als Partner im Transformationsprozess. Wie viel BNE und wie viel SDG steckt in uns?
- S. 24 Ralf Rath
(Deutsches Panzermuseum)
Digitale Vermittlung auf YouTube: Teuer, kompliziert und gefährlich?
- S. 25 Knut Werner
(Heimatomuseum Seelze)
Museumsstandards im Ehrenamt. Das Heimatmuseum Seelze wird zum dritten Mal in Folge mit dem Museumsgütesiegel ausgezeichnet
- S. 27 Dr. Alexandra Hentschel
(Deutsches Salzmuseum)
Auf gute Nachbarschaft! Wie das Deutsche Salzmuseum versucht, mit den Nachbarn im Stadtteil in engeren Kontakt zu treten
- S. 28 Dr. Joachim Mähner
(Ostpreußisches Landesmuseum mit Deutschbaltischer Abteilung)
Veränderungen als Chance: Entwicklungsperspektiven des Ostpreußischen Landesmuseums



- S. 30 Friedhelm Ottens
(Landkreis Cuxhaven)
Museen im ländlichen Raum. Welchen Beitrag leisten Museen beim Thema Bildungschancen und welche Potentiale hat der ländliche Raum?
- S. 31 Dr. Ursula Warnke
(Landesmuseum Natur und Mensch Oldenburg)
Resilienz als Kernkompetenz. Das Beispiel des Landesmuseums Natur und Mensch, Oldenburg
- S. 32 Mareike Kelzenberg
(Sprecherin der AG Volontariat)
Volontariat: Qualifizierung vs. Ausbeutung? Die AG Volontariat des MVNB berichtet über Chancen und Lücken im Museums-Volontariat
- S. 33 Dr. Carolin Krämer
(LWL-Museum Glashütte Gernheim)
„Wir brauchen keinen, der nur durchfliegt!“ Rahmenbedingungen struktur- und profilgerechter Qualitätsentwicklung ehrenamtlich betriebener Museen
- S. 35 Lars Mischak
(Dataport – Anstalt des öffentlichen Rechts)
Original und Digital. Drei Thesen zur digitalen Transformation der Museumsarbeit
- S. 36 Prof. Dr. Rolf Wiese
(MVNB)
Museum machen. Qualifizierung und Personalentwicklung als zentrale Aufgabe des Museumsmanagements

2. Der Museumsverband berichtet

- S. 37 Katharina Kurz
(MVNB)
Neue Horizonte. Stärkung der Fortbildung und Vernetzung durch die Museumsschule und Volontariats-Weiterbildung NORD



- S. 39 Prof. Dr. Rolf Wiese (MVNB) /
Dr. Matthias Dreyer (Stiftung Niedersachsen)
Management als Querschnittsaufgabe. MVNB und AK Museumsmanagement kooperieren für zukunftsweisende Museumsarbeit
- S. 40 Roksana Jachim
(Freiberufliche Restauratorin)
Fachberatung Sammlungspflege: Ein Gewinn für alle
- S. 42 Uta Wuttke
(Kulturguterhaltung)
Art Handling gut – Objekt gut. Alltägliche Kleinigkeiten mit großer Wirkung

3. Aus der Museumslandschaft in Niedersachsen und Bremen

3.1 Neueröffnungen Museen/ Dauerausstellungen

- S. 44 Prof. Dr. Heike Düselder / Paula Christophersen
(Museum Lüneburg)
Über Verantwortung und Haltung im Museum. Raum m – Freiraum für junge Menschen im Museum Lüneburg
- S. 46 Dr. Isabella Hodgson / Nicolas Dittgen
(Deutsches Schifffahrtsmuseum)
Entwicklung digitaler Anwendungen im Dialog: Wie virtuelle Museumsangebote eine breite und langfristige Nutzung finden
- S. 47 Ortrud Krause
(HöhlenErlebnisZentrum)
Klein, größer, immer besser? Die Erweiterung des Höhlen-ErlebnisZentrums bei Bad Grund



- S. 49 Norbert Niedernostheide
(Museum am Schölerberg)
**Mehr als nur ein Facelift:
Das Museum am Schölerberg
in Osnabrück hat mit einer
neuen Dauerausstellung wieder-
eröffnet!**
- S. 51 Dr. Kristina Nowak-Klimscha
(Museum Nienburg)
**„Vom Feld zum Teller“:
Die neue Dauerausstellung im
Niedersächsischen Spargelmuseum**
- S. 53 Katharina Rünger / Thomas Schwark
(Museen für Kulturgeschichte Hannover)
**Ein Museum wechselt die Perspek-
tive: Verpackte Porträtgemälde und
ein Schwarzes Mädchen**
- S. 55 Burghardt Sonnenburg
(Stadtmuseum Meppen)
**Die Arenbergische Rentei:
Das Förderprogramm „Perspektive
Innenstadt“ macht Geschichte in
Meppens Innenstadt erlebbar**
- S. 56 Gabriela Staade
(Sprengel Museum Hannover)
**setzen_stellen_leggen:
Ein partizipativ entwickelter Raum
für die Kunstvermittlung**
- S. 58 Dr. Anke Twachtmann-Schlichter
(Museum Bückeburg)
**Von wegen Provinz.
Die neue Dauerausstellung
des Museums Bückeburg**

3.2 Projekte

- S. 60 Lara Franke
(Kunsthalle Bremen)
**Die Kunsthalle Bremen barrierefrei
erleben. Durch Barrierefreiheit
einen Mehrwert für alle Besuchen-
den schaffen**



3.3 Über den Tellerrand

- S. 63 Annette Harraß / Anna H. Frauendorf
(BDK e. V., Fachverband für Kunstpädagogik)
**„Wir machen uns für Kunst stark.“
Der BDK Fachverband für Kunst-
pädagogik stellt sich vor**
- S. 65 Dr. Thomas Overdick
(MVNB)
**Qualitätsmanagement in Museen:
Instrumente und Perspektiven**
- S. 66 Lisa Noggler-Gürtler
(ICOM Österreich)
**Museum weiterdenken:
Das Österreichische Museums-
gütesiegel als Toolbox**
- S. 67 Sabine Fauland / Prof. Dr. Wolfgang Muchitsch
(Museumsbund Österreich)
**MuseumsScorecard:
Ein Versuch, Museumsqualität in
neuen Maßstäben zu messen**
- S. 68 Kathrin Grotz
(Institut für Museumsforschung)
**Durch Selbstevaluierung zu mehr
Impact: Der MOI-Analyserahmen**
- S. 69 Mara Hofmann
(Deutscher Museumsbund)
**Standards für Museen:
Neuer Leitfaden für die qualitäts-
volle Weiterentwicklung von Museen**
- S. 70 Sina Herrmann
(Deutscher Museumsbund)
**Action, please!
Der Deutsche Museumsbund legt
den Leitfaden „Klimaschutz im
Museum“ vor**
- S. 71 Dr. Thomas Overdick / Natalie Reinsch
(MVNB)
**Heimatstuben in der Migrations-
gesellschaft: 12 Empfehlungen
zur Zukunftssicherung der Heimat-
sammlungen der Flüchtlinge und
Vertriebenen**

Museumslandschaft qualitativ stärken

Grußwort des Niedersächsischen Ministers für Wissenschaft und Kultur

Falko Mohrs

Niedersächsischer Minister für Wissenschaft und Kultur

Niedersachsen und Bremen sind reich an Museen und Sammlungen. Die überwiegende Mehrzahl der Häuser sind kleine Museen, sowohl in den Städten als auch im ländlichen Raum. Gegründet wurden sie größtenteils aufgrund bürgerschaftlicher Initiative. Ehrenamtliches Engagement hat diese Museen über die Jahrzehnte ihres Bestehens getragen. Deshalb haben wir in Niedersachsen und Bremen flächendeckend ein großes kulturelles Angebot. Die Sammlungen bewahren Objekte zu den Besonderheiten von Orten und Regionen, widmen sich dem Leben und Arbeiten in Vergangenheit und Gegenwart, präsentieren Wissenswerte über Natur und Technik, Kunst- und Kulturgeschichte und erhalten unser kulturelles Erbe.

Heute stehen kleine und große Kultureinrichtungen insgesamt vor großen Herausforderungen. Museumsarbeit kommt an gesellschaftlichen Entwicklungen nicht vorbei, ebenso in der Stadt wie auch auf dem Land. Die Frage ist also: Wie lässt sich Wandel, wie lässt sich Transformation gestalten? Welche Schwerpunkte können Museen setzen und welche Politik, welche Kooperationen und welche Infrastruktur braucht es dafür? Im vergangenen Jahr hat die ICOM (International Council of Museums) eine neue Museumsdefinition vorgelegt. Entsprechend werden zurzeit auch die „Standards“ überarbeitet.

Was sind also die Aufgaben von Museen heute?

Erforschen – Sammeln – Bewahren – Interpretieren – Ausstellen –, so lauten in Kurzversion die Aufgaben eines Museums gemäß der neuen Definition. Die Kernaufgaben des Museums werden durch die überarbeitete Definition auch weiterhin unterstrichen. Forschung wird nochmals stärker in den Fokus gerückt. Interpretieren wird neu betont. Einer reflektierenden und multiperspektivischen Sicht auf die Dinge wird diese Definition viel stärker gerecht. Nach wie vor herausfordernd und unbedingt zu gewährleisten sind die Forderungen nach Barrierefreiheit, Inklusion, Diversität und Nachhaltigkeit, Partizipation und Teilhabe.

Was muss demnach getan werden, um nach diesen Forderungen und Standards zu handeln und zu arbeiten?

Im Rahmen der Jahrestagung des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen im Frühjahr dieses Jahres war dies eine der zentralen Fragen, die gemeinsam diskutiert, reflektiert und aus unterschiedlichen Perspektiven beantwortet wurde. Im Zentrum des professionellen Austausches steht der Wunsch, die eigene Einrichtung noch besser zu machen und das eigene Haus für die Zukunft gut aufzustellen.

Für mich haben Museen heute vor allem die Aufgabe, als Orte der Bildung, der Diskussion, der Identitätsstiftung und der Begegnung die gesamte Bevölkerung zu erreichen. Das Publikum von Museen sollte nicht als Gegenüber begriffen werden, dem man Angebote unterbreitet, sondern als Partner. „Beziehungen stiften“, um Mehrwert für alle zu schaffen. Mitsprache der Öffentlichkeit, gegenseitiges Lernen und neue Partnerschafts- und Dialogformen sollten in Museen etabliert werden, damit ein noch größerer Teil der Gesellschaft sich für Kultur interessiert und sich für Kultur einsetzt. In diesem Bereich haben Museen ein großes Potenzial, das noch lange nicht ausgeschöpft ist.

Wichtig aus meiner Sicht ist zudem, dass Museen ihr jeweiliges Profil, ihre Alleinstellungsmerkmale, erkennen und nutzen. Das heißt zunächst einmal Selbstreflexion: Was in meinen Sammlungen ist wirklich wichtig – auch mit Blick auf das Profil anderer Museen? Wie kann ich das auf der Grundlage einer wissenschaftlichen Expertise bewerten? Was für Themen, Ausstellungen, Vermittlungsangebote und Veranstaltungen leiten sich daraus ab?

Eine klare Positionierung nach innen und nach außen stärkt die Qualität der Museen. Wer zukünftig eine breite Öffentlichkeit für seine Einrichtungen gewinnen will, muss sich der Öffentlichkeit stellen und den Mut haben, auch neue und andere Wege zu gehen.



Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur
Leibnizufer 9
30169 Hannover

www.mwk-niedersachsen.de

Offene Räume, kulturelle Teilhabe

Wie Bremer Museen zur lebensweltlichen Identifikation laden

**Dr. Andreas
Bovenschulte**

Präsident des
Bremer Senats und
Senator für Kultur

Aufgabe einer zeitgemäßen Kulturpolitik sollte es sein, die Spielräume und die Reichweite von Museen nicht nur zu bewahren, sondern sie dergestalt auszubauen, dass ihr Portfolio und ihre Vermittlungsarbeit der Komplexität der Welt ebenso gerecht werden wie der Rasanz und Wucht des Wandels in allen Lebensbereichen. Das wirft Fragen auf: nach Darstellbarkeit und Repräsentativität, nach Allgemeinverständlichkeit und verändertem Medienverständnis, nach Produktionsethos und Rezeptionshaltung.

Dem Publikum dienliche Orientierungsschneisen ins Informationsdickicht sollten zukunftsfähige Häuser idealerweise schlagen. Denn auch Museen sind – wenn Sie mir diese pathetische Anleihe erlauben – gleichsam Äxte gegen das gefrorene Meer in uns, wie der Schriftsteller Franz Kafka das 1904 in einem Brief für Bücher veranschlagt hat. Museen sollten also dem sinnlichen Lernen zuarbeiten; sie sollten sowohl Bildung vermitteln als auch kulturelle Teilhabe ermöglichen – beides tunlichst unterhaltsam –; sie sollten zudem Geschichte angemessen und anschaulich präsentieren, in berührenden und ermutigenden Geschichten; sie sollten nicht zuletzt kulturelles Erbe sammeln, erhalten und erforschen. Und so manches mehr.

Wenn ich auf die reiche Bremer Museumslandschaft blicke, sehe ich vielfältige Häuser, die ein hoher Qualitätsanspruch eint. Die Etablierung des Museums Gütesiegels begünstigt die filigrane Ausdifferenzierung der Einrichtungen insofern, als ihnen Kriterien zur Selbstevaluation an die Hand gegeben werden, die auf Schärfung und Weiterentwicklung des Profils zielen. Damit nobilitiert das Gütesiegel die Kultur als Standortfaktor und erhöht die Sichtbarkeit der Häuser zumal im urbanen Raum durch Pointierung inhaltlicher und ästhetischer Alleinstellungsmerkmale.

Beispielhaft sei das von 2018 bis 2024 zertifizierte Focke-Museum angeführt. In Gestalt des Stadtlabors hat das Bremer Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte im Herbst 2021 einen offenen Raum für Partizipationsangebote etabliert, der es

hiesigen Vereinen und Einrichtungen ermöglicht, unter professionellen Bedingungen Ausstellungen zu präsentieren. Das Haus bindet die diverse Stadtgesellschaft ein, schafft regionale Bezüge und stellt Schnittstellen von Biografien und Zeitgeschichte aus. Im Idealfall inspirieren und bereichern Kurator*innen und Publikum einander wechselseitig nach Art einer Koproduktion. Was für ein Mehrwert gegenüber Museumsbesuchen, die bloß dem Konsum und der Kontemplation dienen!

Das Stadtlabor setzt Projekte um, die zur lebensweltlichen Identifikation und zu kultureller Teilhabe laden. Nicht von ungefähr behandelte die Premiere des Formats die Entwicklung der Arbeitsmigration in Bremen. Anlass war das Anwerbeabkommen zwischen Deutschland und der Türkei, das sich am 30. Oktober 2021 zum 60. Mal jährte. In ihrer engen und innigen Verschränkung von Migrationsgeschichte und individuellen Geschichten war die Ausstellung ein hervorragendes Beispiel für Museen im Wandel. Zugleich thematisierte die Schau, wie auch jene im Jahr darauf – „Augen auf! Kolonialismus in Bremen“ –, eine Spielart der Willkommenskultur, die aus Fehlern, Versäumnissen und Ignoranz der Vergangenheit lernt und an ihre Stelle eine bereichernde Kultur wechselseitigen Wissens setzt.

In diesem Zusammenhang sei auch das Übersee-Museum genannt, das für Bremen, diese einstige Stadt der Kolonien, Verantwortlichkeiten benennt und ausstellt. Das Haus geht vorbildlich mit Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten um, indem es mit Menschen aus den Herkunftsgesellschaften Forschungsprojekte, Rückgaben und flankierende Ausstellungsprojekte entwickelt und umsetzt. Bremen wird mit diesen Brückenschlägen seiner Verantwortung gerecht und zeigt, dass eine befriedete Zukunft nur durch den konstruktiven Dialog über die Vergangenheit zu haben ist.



**Freie Hansestadt
Bremen
Der Senator für
Kultur**

Altenwall 15/16
28195 Bremen

0421 36 12 20 4
office@SK.Bremen.de
www.kultur.bremen.de

Zukunftsweisendes Verfahren

Grußwort des Stiftungsdirektors der Niedersächsischen Sparkassenstiftung

Dr. Johannes Janssen

Stiftungsdirektor,
Niedersächsische
Sparkassenstiftung |
VGH-Stiftung

Liebe Kollegen und Kolleginnen aus den Museen in Niedersachsen und Bremen,

ich freue mich sehr, mit Ihnen zusammen die Übergabe des Museumsgütesiegels feiern zu können. Heute werden hier in Lüneburg im Rahmen der Jahrestagung des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen fünfzehn Museen ausgezeichnet.

Fünf Institutionen haben das Verfahren bereits zum zweiten Mal durchlaufen, zehn Häuser sogar schon zum dritten Mal. Diese hohe Zahl der „Rezertifizierer“ zeigt uns, dass das Museumsgütesiegel und vor allem der vorausgehende Prozess als wertvolles Verfahren zu einer zeitgemäßen Weiterentwicklung der Museen angesehen wird.

Das Zertifizierungsverfahren wirkt bei den verschiedenen Museen auf ganz unterschiedliche Weise: Dank der Dokumentation von Potentialen und Defiziten ihrer Museen können zum Beispiel die Träger dieser Einrichtungen den Wert einer gut aufgestellten Kulturinstitution für ihre Region erkennen und ggf. entsprechend reagieren. Hier lässt sich eine Verstärkung der Ressourcen beobachten: etwa die Aufstockung des Personals, bauliche Maßnahmen oder Erweiterungen der dringend erforderlichen Depotflächen. Andere setzen bei ihrem Leitbild an, bei ihrer Sammlungspräsentation oder bei ihrer Vermittlungsarbeit. Auch besondere Alleinstellungsmerkmale können aufgezeigt werden und in die Kommunikationsstrategien einfließen.

Allen gemeinsam ist, dass sie ihre Schwächen und ihre Stärken erkennen und – auch dank der Arbeit des Museumsverbandes – konkrete Handlungsempfehlungen und kollegiale Beratung erhalten. Und schließlich hilft das Museumsgütesiegel als Zeichen der Qualität dabei, diesen Prozess auch nach außen sichtbar zu machen.

Die Niedersächsische Sparkassenstiftung ist von Beginn an Partnerin des Verfahrens. Wir sind davon überzeugt, dass das Museumsgütesiegel ein hervorragendes Instrument für die Selbstreflexion und

Weiterentwicklung der Museen ist. Als Stiftung arbeiten wir auch in der Einzelförderung von Ausstellungs- und Neugestaltungsprojekten eng mit vielen Museen aus Niedersachsen zusammen und kennen die Herausforderungen, die sich den Häusern stellen. Wir wissen auch, dass aufgrund der großen Bandbreite der Häuser – sowohl was die jeweiligen Themenschwerpunkte betrifft als auch die Ressourcen – sehr unterschiedliche Voraussetzungen und Bedürfnisse bestehen. Die Niedersächsische Sparkassenstiftung ist daher sehr dankbar, dass der Museumsverband Niedersachsen und Bremen unser Anliegen sehr konstruktiv aufgegriffen hat und das Verfahren verschlankt und zugleich aktualisiert hat. In guter Partnerschaft ist hier ein zukunftsweisendes und effizientes Verfahren entwickelt worden.

Ein weiterer wichtiger Partner des Museumsgütesiegels ist das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur. Deshalb freue ich mich sehr, dass wir heute den neuen Staatssekretär Prof. Joachim Schachtner begrüßen dürfen. Wir hoffen darauf, mit Ihnen und Minister Falko Mohrs starke Stimmen für die Kultur in Niedersachsen zu haben. Deshalb sind wir sehr auf die Zusammenarbeit gespannt in der Hoffnung, dass wir zusammen viel Gutes bewegen können für die Zukunft der Museen in Niedersachsen.

Zu guter Letzt möchte ich Ihnen, den Kollegen und Kolleginnen der Museen in Niedersachsen und Bremen, meinen Respekt zollen für Ihr Engagement vor Ort – unter teilweise nicht ganz einfachen Bedingungen. Sie machen wirklich das Beste daraus und Ihre Teilnahme am Prozess des Museumsgütesiegels zeigt, dass Sie hochmotiviert an Weiterentwicklungen Ihrer Häuser arbeiten.

Ich finde diese Zusammenkunft hier in Lüneburg besonders wertvoll und freue mich auf den fachlichen Austausch und das gemeinsame Feiern. Allen, die heute das Museumsgütesiegel erhalten haben, sei herzlich gratuliert!



**Niedersächsische
Sparkassenstiftung**
Schiffgraben 6 – 8
30159 Hannover

0511 36 03 48 9
sparkassenstiftung@
svn.de
www.nsk.de

Statements zum Museumsgütesiegel

Von Förderern und Landschaftsverbänden

“

Das Museumsgütesiegel ist ein bewährtes und erfolgreiches Instrument, mit dem zahlreiche Museen ihre Tätigkeit spürbar professionalisieren konnten. Das Zertifizierungsverfahren ist für die Teilnehmenden zwar mit großem Aufwand verbunden, am Ende zahlt sich die Arbeit aber aus. Für uns als Landeskulturstiftung, die Kulturprojekte im ganzen Land fördert, ist das Gütesiegel in jedem Fall ein Qualitätsmerkmal für gute Museumsarbeit und damit auch ein Kriterium für Förderentscheidungen.

Lavinia Francke, Generalsekretärin der Stiftung Niedersachsen

”

“

“Quality is never an accident; it is always the result of intelligent effort.” John Ruskin – The Stones of Venice

Die Qualität von Museen sicherzustellen ist eine Kernaufgabe des MVNB. Zum Museumsgütesiegel, dem die „Standards für Museen“ zugrunde liegen, ist die Museumsschule eine hervorragende Ergänzung. Sie ermöglicht durch Qualifizierungsangebote vorrangig kleineren und mittleren, sowohl haupt- als auch ehrenamtlich geführten Museen, ihr Personal kontinuierlich fortzubilden. Seit 2018 unterstützt die Klosterkammer diesen Vorhaben kontinuierlich.

Anna Mohr, Dezernentin Klosterkammer Hannover

”

“

Museen bewahren und vermitteln authentische Zeugnisse aus der Geschichte. Sie thematisieren aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen und sie prägen das kulturelle Leben in Stadt und Land wesentlich mit. Mobilität, Globalisierung, Digitalisierung: Unsere Gegenwart ist von einem tiefgreifenden und rasanten Wandel gekennzeichnet, der auch für die Museen große Herausforderungen mit sich bringt. Das Museumsgütesiegel Niedersachsen und Bremen würdigt qualitätsvolle Museumsarbeit und es hilft den Museen, ihre Strukturen zu reflektieren und zukunftsfähig zu gestalten.

Dr. Hans-Eckhard Dannenberg, Landschaftsverband Stade

”

“

Es sind die kleinen, oft ehrenamtlich geführten Museen, die ganz besonders vom Museumsgütesiegel als wichtigem Instrument zur Förderung musealer Arbeit profitieren. Für den Lüneburgischen Landschaftsverband ist die Zertifizierung ein wesentlicher Qualitätsnachweis und damit Nachweis für die Förderfähigkeit eines Museums und seiner Projekte. Wir danken dem Museumsverband für diese wertvolle, nachhaltige Arbeit!

Anne Denecke, Geschäftsführung Lüneburgischer Landschaftsverband

”

“

Der Landschaftsverband Südniedersachsen hat von Anfang an die damalige „Museumsregistrierung“ und später das Museumsgütesiegel sehr interessiert begleitet. Seit 2009 bekommt jedes Museum in unserem Verbandsgebiet, das eine Bewerbung für das Gütesiegel einreicht, eine Pauschale zur Abdeckung des Mehraufwands von 1.000 €. Von dieser Förderung würden wir gerne noch mehr vergeben!

Olaf Martin, Geschäftsführer Landschaftsverband Südniedersachsen e.V.

”

“

Bereits in der ersten Runde der Zertifizierung waren ostfriesische Museen dabei. Inzwischen sind viele weitere der Region dazugekommen und haben das Gütesiegel z. T. bereits mehrfach in Empfang nehmen können. Die Begleitung auf dem Weg, museale Standards über Seminare und kollegiale Beratung zu heben und zu halten, zeigt eindeutig positive Effekte. Nicht zuletzt auch die Anerkennung durch lokale Politikvertretung und Trägerschaft der Häuser, die ihnen ihren Respekt für die ausgezeichnete Arbeit zollen.

Dr. Nina Hennig, Ostfriesische Landschaft, Leiterin Museumsfachstelle/Volkskunde

”

Was ist ein Museum?

Antworten der neuen ICOM-Museumsdefinition

Dr. Thomas Overdick

Geschäftsführer
Museumsverband für
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Im August 2022 hat die Generalversammlung des International Council of Museums (ICOM) nach einem mehrjährigen Diskussionsprozess eine neue Museumsdefinition verabschiedet.¹ Die Nationalkomitees des internationalen Museumsverbandes – ICOM Belgien, ICOM Deutschland, ICOM Österreich und ICOM Schweiz – haben sich im Juli 2023 nach einem intensiven Beratungsprozess auf eine gemeinsame deutsche Übersetzung verständigt, die nun als offizielle deutsche Version bei ICOM International fungiert. In einem Statement zur Veröffentlichung der deutschen Übersetzung erklärt ICOM Deutschland: „Die Museumsdefinition ist ein

zentraler Bezugspunkt für die Arbeit von Museen weltweit. Sie gibt eine klare Richtlinie für die Aufgaben und Funktionen von Museen und unterstreicht ihre gesellschaftliche Verantwortung.“²

Tatsächlich ist die ICOM-Museumsdefinition die bekannteste Definition des Begriffs Museum. In erster Linie ist die Definition Teil der Statuten, die darlegen, für welches Arbeitsgebiet ICOM steht und welche Aufgaben Personen und Institutionen erfüllen müssen, wenn sie ICOM-Mitglieder sind oder werden möchten. Die globale Präsenz von ICOM mit aktuell 119 National-Komitees hat jedoch

Die ICOM-Museumsdefinition im Wandel⁴

1946	1951	1961
Das Wort „Museum“ umfasst alle öffentlich zugänglichen Sammlungen künstlerischen, technischen, wissenschaftlichen, historischen oder archäologischen Materials, einschließlich Zoos und botanischer Gärten, jedoch ohne Bibliotheken, es sei denn, sie unterhalten ständige Ausstellungsräume .	Das Wort Museum bezeichnet (...) jede von allgemeinem Interesse verwaltete Einrichtung mit dem Zweck der Erhaltung, Erforschung und Erweiterung (...) und insbesondere der Ausstellung von Sammlungen von Objekten und Kulturgütern zur Freude und Unterrichtung der Öffentlichkeit: künstlerische, historische, wissenschaftliche und technologische Sammlungen, botanische und zoologische Gärten und Aquarien.	ICOM erkennt als Museum jede dauerhafte Einrichtung an, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken Sammlungen von Objekten von kultureller oder wissenschaftlicher Bedeutung bewahrt und ausstellt.
Ausgangspunkt der ersten Museumsdefinition ist die Sammlung und ihre öffentliche Zugänglichkeit in Form von Ausstellungen.	Das Interesse der Allgemeinheit wird hinzugefügt. Es wird erstmals ein Kanon von Kernaufgaben umrissen, der neben dem Sammeln das Bewahren, Forschen und Vermitteln umfasst. Neben dem Bildungsziel wird auch der Unterhaltungswert von Museen benannt.	Die dauerhafte Basis der Institution Museum wird in die Definition aufgenommen.



**Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.**
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de

1. Beiträge der Jahrestagung aus dem Museum Lüneburg und dem Ostpreußischen Landesmuseum 2023

dazu geführt, dass diese Definition sehr viel breiter angenommen wird – von der UNESCO über nationale und regionale Regierungen, Ministerien und Behörden bis hin zu Wissenschafts- und Förderinstitutionen. Auch Lexika verschiedener Sprachen lehnen sich in ihrem Eintrag zum Schlagwort „Museum“ an diese Definition an.

Der Weltverband diskutiert die Museumsdefinition immer wieder aufs Neue und passt sie den jeweils aktuellen museumsfachlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen und Bedürfnissen an. Die verschiedenen Versionen der Museumsdefinition

spiegeln damit das wandelnde Selbstverständnis der weltweiten Museumsgemeinschaft wider und zeugen von der dynamischen Entwicklungs- und Anpassungsfähigkeit dieser scheinbar so festen Institution. Dies zeigt, dass die Museumsdefinition nie ein neutraler, rein beschreibender Text war, sondern schon immer eine kulturpolitische Setzung vorgenommen hat. Im Folgenden sind die wichtigsten Entwicklungsschritte der Museumsdefinition dokumentiert. Daran anschließend wird die Kritik an der zuletzt gültigen Museumsdefinition von 2007 schlaglichtartig der neuen Museumsdefinition von 2022 gegenübergestellt.³

1974	2007	2022	
Ein Museum ist eine nicht-gewinnerzielende , dauerhafte Einrichtung im Dienst der Gesellschaft und ihrer Entwicklung , die der Öffentlichkeit zugänglich ist und zu Studien-, Bildungs- und Genusszwecken materielle Zeugnisse der Menschheit und ihrer Umwelt erwirbt, bewahrt, erforscht, vermittelt und ausstellt.	Ein Museum ist eine dauerhafte Einrichtung, die keinen Gewinn erzielen will, öffentlich zugänglich ist und im Dienst der Gesellschaft und deren Entwicklung steht. Sie erwirbt, bewahrt, beforscht, präsentiert und vermittelt das materielle und immaterielle Erbe der Menschheit und deren Umwelt zum Zweck von Studien, der Bildung und des Genusses.	Ein Museum ist eine nicht gewinnorientierte, dauerhafte Institution im Dienst der Gesellschaft, die materielles und immaterielles Erbe erforscht, sammelt, bewahrt, interpretiert und ausstellt. Öffentlich zugänglich, barrierefrei und inklusiv fördern Museen Diversität und Nachhaltigkeit . Sie arbeiten und kommunizieren ethisch , professionell und partizipativ mit Communities. Museen ermöglichen vielfältige Erfahrungen hinsichtlich Bildung, Freude, Reflexion und Wissensaustausch.	¹ Vgl. Thomas Overdick, Was ist ein Museum? ICOM verabschiedet eine neue Museumsdefinition. In: museums:zeit 2022, S. 68-69. ² ICOM Deutschland, Klarheit geschaffen: Offizielle deutsche Übersetzung der neuen Definition für Museen veröffentlicht. https://icom-deutschland.de/de/component/content/category/31-museumsdefinition.html?Itemid=114; zuletzt aufgerufen am 14.08.2023. ³ Vgl. Jette Sandahl, The Museum Definition as the Backbone of ICOM. In: Museum International, 71:281-282 (2019), S. 1-9. ⁴ Die Definitionen von 2007 und 2022 sind die offiziellen Übersetzungen von ICOM Deutschland. Bei den anderen Definitionen handelt es sich zur besseren Lesbarkeit um Arbeitsübersetzungen von mir. Vgl. Embassy of Culture, The history of the ICOM #museumdefinition. https://embassy-of-culture.com/project/icom-museum-definition/; zuletzt aufgerufen am 21.08.2023.
Im Zuge der Bewegung der Neuen Museologie wird das Museum erstmals explizit „in den Dienst der Gesellschaft“ gestellt und im Sinne gemeinnützigen Handelns eine Gewinnorientierung der Institution ausgeschlossen.	Die Befassung mit immateriellem Erbe wird erstmals dem Aufgabenbereich von Museen zugeordnet.	Fragen der Werteorientierung, globalen Herausforderungen, Machtverhältnisse, Perspektivität, Demokratie und Teilhabe unterstreichen die gesellschaftliche Rolle von Museen.	

Kritik an der ICOM-Museumsdefinition 2007...



... und die Antworten der ICOM-Museumsdefinition 2022



© Johannes Düselder



Echt gut

Ein Gespräch zur Evaluierung und Überarbeitung des Museumsgütesiegels

Sandra Hesse

Referentin
Museumsgütesiegel
Museumsverband für
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Dr. Thomas Overdick

Geschäftsführer
Museumsverband für
Niedersachsen und
Bremen e. V.

„Echt gut“ lautet von nun an der (An)Spruch an die zertifizierten Museen in Niedersachsen und Bremen – und an das überarbeitete Verfahren. Wie wird das eingelöst? Wie ist das neue Verfahren auf den stetigen Wandel in der Museumswelt und auf die neue ICOM-Museumsdefinition eingestellt? Was ist bezüglich des Ablaufs und Inhalts geblieben, was ist neu, welche Herausforderungen gab und gibt es hinsichtlich des Ziels, die Qualitäten von Museen durch das Museumsgütesiegel zu fördern? Im Rahmen der Jahrestagung des MVNB sprachen Martina Fragge (Niedersächsische Sparkassenstiftung), Sandra Hesse (MVNB) und Dr. Sebastian Möllers (Museen Stade) über die Evaluierung und Überarbeitung des Verfahrens der Museumszertifizierung in Niedersachsen und Bremen. Moderation: Dr. Thomas Overdick (MVNB)

Thomas Overdick: Die Niedersächsische Sparkassenstiftung ist zusammen mit dem Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur von Anfang an Partnerin der Museumszertifizierung in Niedersachsen. Frau Fragge, rückblickend auf die 17 Jahre, in denen sich die Registrierung und seit 2014 das Gütesiegel etabliert haben: Welche Bedeutung hat das Museumsgütesiegel für Sie als eine der größten Förderstiftungen des Landes?

Martina Fragge: Die Niedersächsische Sparkassenstiftung ist als Förderstiftung in der Museumslandschaft gut bekannt und vielseitig aufgestellt. Aus diesem Grunde war es für uns selbstverständlich, gleich am Anfang 2006 in das Verfahren mit einzusteigen. Wir finden, dass es ein sehr gutes Instrument ist, um die Weiterentwicklung der Museen zu fördern. Wie uns die zertifizierten Museen immer wieder berichten, führen die Selbstreflexion und der kollegiale Austausch während der Beratungsbesuche dazu, dass sich Museen immer wieder neu auf den Weg machen und sich stetig professionalisieren. Und genau das ist für uns als Förderer enorm wichtig. So sehen wir, dass Museen sich kontinuierlich mit ihrer Weiterentwicklung beschäftigen, um nicht stehen zu bleiben. Damit haben wir dann auch eine gute Grundlage für unsere

Förderung, was nicht heißt, dass wir nur zertifizierte Museen fördern. Aber wir merken bei Museen, die das Museumsgütesiegel erlangt haben, dass wir dort auf der sichereren Seite sind. Darüber hinaus wollen wir mit dem Gütesiegel Trägern zeigen, welche Qualität es im Land gibt.

Thomas Overdick: In Diskussionen über Museumsstandards und Zertifizierungsverfahren wird immer wieder auf die Heterogenität der Museumslandschaft verwiesen, die nicht mit einheitlichen Maßstäben und Kriterien gefasst werden könne. Hier wird insbesondere auf die große Zahl kleiner, in weiten Teilen ehrenamtlich geführter Museen verwiesen – die „wilden Museen“, wie sie Angela Jannelli einmal sehr prägnant als eigenen Museumstyp beschrieben hat. Frau Hesse, kann man Museen jeder Größe und jeder Sparte überhaupt mit ein und demselben Verfahren messen? Gibt es die eine Qualität, die es zu sichern gilt?

Sandra Hesse: Genau mit dieser Frage sind wir vor einem Jahr in die Überarbeitung des Verfahrens eingestiegen. Wir haben uns zuerst gefragt, ob es noch ein Verfahren für alle Museen geben soll oder ob wir ein zweistufiges Verfahren mit unterschiedlichen Abstufungen entwickeln sollten, verbunden mit der Frage nach einer Unterscheidung zwischen kleinen und großen Häusern. Für uns war schnell klar: Wir wollen kein Ranking innerhalb der Auszeichnung, sondern weiterhin ein Verfahren für alle Museen. Da die Museumslandschaft in Niedersachsen und Bremen jedoch sehr vielfältig ist, muss das Verfahren der Individualität der Museen gerecht werden. Deshalb schauen die Beratungen samt Qualifizierung und Beurteilung bei jedem Museum individuell auf die Stärken, Schwächen und Potentiale des jeweiligen Hauses. Wie wir an der neuen ICOM-Definition sehen, werden von einem Museum diverse Aufgaben und Arbeitsweisen gefordert. Was das im Einzelnen für die praktische tägliche Arbeit bedeutet, muss jedes Museum für sich selbst in den Konzepten definieren. Denn in Anbetracht der immer anspruchsvoller werdenden Museumsarbeit besteht die größte Qualität darin, fokussiert zu arbeiten, ein klares



**Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.**
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 43
info@mvnb.de
www.mvnb.de

Profil zu haben und Ressourcen zielgerichtet einzusetzen, um der Verdichtung von Aufgaben und Zeit entgegenzuwirken. Diese Strategien und Überlegungen schauen wir uns im Prozess der Zertifizierung an, um individuelle Lösungen zu finden, Empfehlungen auszusprechen und die Museen in ihrer Fähigkeit zu stärken, die Herausforderungen zu bewältigen. Bei einer Überprüfung anhand von Kennzahlen und einer starren Beurteilungsmatrix käme die Individualität der Museen viel zu kurz. Daher bleibt es bei einem qualitativen Verfahren für alle!

Thomas Overdick: Das erinnert mich an die erste Evaluation des Verfahrens im Jahr 2012, in dessen Rahmen Dagmar von Reitzenstein vom MWK bereits darauf hingewiesen hat, dass das Verfahren auch die kleinen Museen ernst nehmen. Was bedeutet das für die Beratung, Herr Möllers? Sie sind hier in einer Doppelfunktion, als Mitglied des Vorstands des MVNB beratend und als Direktor der Museen Stade zertifiziert! Was ist Ihr Eindruck: passt das Verfahren für alle Museen? Worin sehen Sie den größten Nutzen der Zertifizierung für die teilnehmenden Museen?

Sebastian Möllers: Das Spannende am Verfahren ist, dass wirklich alle Bereiche betrachtet werden und es die Teilnehmenden dazu zwingt, das ganze Museum quasi auf den Kopf zu stellen. Für mich ist die Beraterfunktion neu und ein Rollenwechsel auf die andere Seite. Ich habe dadurch vor allem verstanden, wie unterschiedlich die Problemfelder in den Museen sein können. Als Berater besteht die Herausforderung darin, sich immer wieder neu auf unterschiedliche Museumstypen einzustellen. Die Individualität der Museen spielt daher eine große Rolle. Der Prozess muss spezifisch gesteuert werden und ich glaube, wir haben bei der Auszeichnung des diesjährigen Jahrgangs wieder gesehen, wie groß die Bandbreite der Museen ist, die sich dem Prozess gestellt haben und die am Ende ausgezeichnet wurden. Was ich sehr wichtig finde, ist die kollegiale Beratung auf Augenhöhe, was mir von etlichen ausgezeichneten Museen bestätigt wurde.

Thomas Overdick: Herr Möllers, Ihr Museum hat im vergangenen Jahr zum zweiten Mal das Gütesiegel erneuert. Reicht es nicht, einmal unter Beweis zu stellen, dass man „echt gut“ ist?

Sebastian Möllers: Die erste Erneuerung bzw. Rezertifizierung war sehr wichtig, weil es mein erstes Verfahren als Museumsleiter war und ich die Chance genutzt habe, mein Museum in allen Winkeln kennenzulernen. Aber bei der zweiten Erneuerung haben wir uns schon an einigen Stellen gefragt, warum der gleiche Fragebogen nach sieben Jahren erneut ausgefüllt werden muss. Im Prinzip hätten wir 50 % der Antworten abspeichern können und nur das überschreiben müssen, was sich verändert hat. Auf die Konzepte zu schauen und diese zu überarbeiten war allerdings sinnvoll, weil wir in den letzten Jahren nicht untätig waren. In vielen Museen gibt es durch Personal- und Generationenwechsel aktuell eine hohe Dynamik. Gleichzeitig gilt es, aktuelle Trends konzeptionell aufzugreifen. Daher macht es auf jeden Fall Sinn, alle sieben Jahre neu zusammenzukommen und sich im Zertifizierungsprozess darauf zu verständigen, was man im Team mit der gemeinsamen Arbeit weiter erreichen will. Dafür ist der Prozess auch für mein Haus sehr wichtig gewesen. Denn die „Leichen im Keller“ und in den Depots, die wir alle kennen und die das Verfahren aufdeckt, werden über die Jahre zwar weniger, aber gleichzeitig kommen neue Projekte mit neuen Herausforderungen hinzu. Daher hätte ich mir im letzten Zertifizierungsprozess eine gezieltere Fachberatung anstelle der dritten Begutachtung der Depots gewünscht. Denn da konnten wir uns dank des Verfahrens in den letzten vierzehn Jahren gut aufstellen. Es gibt aber neue Herausforderungen für uns als Museen und eine gezieltere Beratung für neue Themen, die wir uns jetzt erschließen, wäre dann hilfreich. Dafür könnte der Prozess des Gütesiegels vermehrt genutzt werden – Unterstützung und Netzwerkaufbau für neue Themen!

Thomas Overdick: Also ein Verfahren für alle Museen, aber unterschiedliche Verfahren für Erstzertifizierung und Rezertifizierung. Wie wird das Verfahren zukünftig aussehen, Frau Hesse?

Sandra Hesse: Die Anregungen für die Überarbeitung der Rezertifizierung haben wir gerne aufgenommen. Bei der Rezertifizierung ist der eigene, kritische Blick auf die gegebenen Empfehlungen wichtig und die Reflexion darüber, welche Schwächen abgebaut werden konnten, welche Baustellen weiter bestehen oder ob neue Problemfelder hinzugekommen sind. Dies sollen die Rezertifizierer künftig in einem Entwicklungsbericht darlegen, ohne den bisher bekannten Fragebogen erneut ausfüllen zu müssen. Die wichtigste Neuerung ab der zweiten Bewerbung ist jedoch die Fachberatung nach Schwerpunkt, um in neuen Themen und nach Potential und Interesse des jeweiligen Museums Kompetenzen zu erwerben und diese in einem entsprechenden Schwerpunktkonzept zu institutionalisieren. Beispielsweise die Themen Digitalisierung oder Nachhaltigkeit, die nicht mehr wegzudenken

Ein animierter Erklärfilm will Schwellen zur Teilnahme am Verfahren abbauen. Das Video findet sich auf dem YouTube-Kanal des MVNB.

Illustration:
www.waltledesign.de
© MVNB



1. Beiträge der Jahrestagung aus dem Museum Lüneburg und dem Ostpreußischen Landesmuseum 2023

Workshop zur
Überarbeitung des
Verfahrens.

© MVNB



sind und für die es zukünftig immer wichtiger wird, individuelle, auf die Häuser zugeschnittene Strategien zu entwickeln.

Thomas Overdick: Frau Frage, Sie haben von Seiten der Sparkassenstiftung die Evaluation eng begleitet. Was waren für Sie die wichtigsten Ziele?

Martina Frage: Zunächst möchte ich einen herzlichen Glückwunsch an Frau Hesse und Sie, Herr Overdick, aussprechen. Sie sind beide erst seit kurzem für den Museumsverband tätig und haben es mit dem berühmten „Blick von außen“ geschafft – gemeinsam mit Impulsen von uns als Sparring-Partnerin – das insgesamt sehr aufwändige Verfahren durch die Halbierung des Fragebogensumfangs zu verschlanken und für die Rezertifizierung mit der Schwerpunktsetzung einen wirklichen Zusatznutzen zu schaffen. Beeindruckt hat uns vor allem die Herangehensweise, die neben der institutionellen Selbstreflexion auf einen engen Austausch mit Beratenden und Zertifizierten gesetzt hat und durch die Zusammenarbeit mit der Universität Hamburg in der relativ kurzen Zeit von einem Jahr eine sehr umfassende Evaluation ermöglichte. Das Verfahren ist inhaltlich und organisatorisch auf neue Füße gestellt, und wir sind ab dem nächsten Jahrgang 2024 gespannt, wie alles funktioniert. Aktuell gibt es etwa 170 registrierte Museen, was erfreulich ist. Gemessen an der Anzahl der über 750 Museen in Niedersachsen und Bremen ist da auf jeden Fall noch Luft nach oben. Und wir wünschen uns als Stiftung in Niedersachsen natürlich möglichst viele zertifizierte Museen, weil wir als Förderinstitution damit eine Garantie für Qualität haben. Das Gütesiegel ist aber auch ein positives Zeichen an die Träger. Daher kann ich nur alle ermuntern, sich an diesem Verfahren zu beteiligen. Insbesondere kleinere Häuser, die sich bisher vor dem Verfahren gescheut haben. Was für uns als Partnerin des Gütesiegels und Förderer der Museen in Niedersachsen auch ein wichtiger Punkt war, ist die Zukunftsorientierung des Verfahrens und die Aufnahme aktueller, gesellschaftlich relevanter Themen. Das hat uns gut gefallen, so dass wir sagen können, wir sind gerne Partnerin des neuen Verfahrens, unterstützen das Gütesiegel weiterhin sehr gerne – so wie wir auch zukünftig gerne Partnerin der Museen im ganzen Land sind.

Thomas Overdick: Frau Hesse, das sind alles hochgesteckte Ziele. Was sind denn genau die Ergebnisse der Überarbeitung? Was sind die wichtigsten Neuerungen – neben der Schwerpunktsetzung für die Rezertifizierung?

Sandra Hesse: Als erstes haben wir den Fragebogen zur Selbstauskunft überarbeitet. Dieser bestand bisher aus 60 Seiten und musste im Laufe des Verfahrens zweimal ausgefüllt werden, ohne zwischen erster Bewerbung und Folgebewerbungen zu unterscheiden. Im Ergebnis haben wir den Fragebogen für die Erstteilnehmer vom Umfang halbiert, in die drei Bereiche Museumsmanagement, fachliche Kernaufgaben und Zukunftsperspektiven des Museums neu gegliedert. Inhaltlich leitend waren für uns die neue ICOM-Definition und die überarbeiteten *Standards für Museen*, die der Deutsche Museumsbund, ICOM Deutschland und die Konferenz der Museumsberatungsstellen in den Ländern (KMBL) diesen Sommer veröffentlichen. Viele Fragen sind entfallen, zentrale Fragen zu den immer wichtiger werdenden Themen Marketing, Bildung und Vermittlung wurden ergänzt und die Themen Ausstellen und Forschen, die bisher nur am Rande betrachtet wurden, neu entwickelt. Im Bereich Museumsmanagement neu integriert sind die Themen Personalführung, Ehrenamts- und Vereinsmanagement sowie Inklusion, Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Alle Teilnehmenden, die sich um die Erneuerung des Gütesiegels bewerben, müssen künftig lediglich einen Statistikbogen zur Darlegung aktueller Zahlen ausfüllen, kombiniert mit einem Bericht zur Entwicklung des Museums in den letzten sieben Jahren. Auch den Umfang der Seminare haben wir reduziert. Erstbewerber erhalten sechs halbtägige Online-Seminare zur Vermittlung von Basiswissen für die Erstellung der sechs Pflichtkonzepte, zu denen es künftig auch Checklisten für mehr Hilfestellung geben wird. Am Ende fließen alle Überlegungen und Handlungsempfehlungen in ein Kurzgutachten ein, das die bisherige knappe Liste der Monita ersetzt. Und last but not least sind auch wir dabei, die Abläufe des Verfahrens extern und intern zu digitalisieren und zu vereinfachen.



Qualitäten von Museen

Museumsmanagement, Kernaufgaben, Zukunft, Qualifizierung

Teilnehmer*innen diskutieren im Themenraum Kernaufgaben auf der Jahrestagung 2023.

© MVNB

Katharina Kurz

Museumsreferentin
Museumsverband für
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Theorie trifft Praxis: Was bedeutet Qualität konkret in der praktischen Museumsarbeit, die so divers ist wie die Museumslandschaft selbst? Wir haben Kolleg*innen aus großen und kleinen Häusern sowie in unterschiedlichen Funktionen eingeladen, in vier thematischen Räumen Impulse aus ihrer Arbeit zu geben, von ihren Herausforderungen im Museumsalltag zu berichten und mit den Teilnehmenden der Jahrestagung in einem moderierten Fishbowl-Format ergebnisoffen in den Austausch zu gehen. Und das Konzept ging auf! Vor Ort wurde in den Räumen sehr verschieden diskutiert, die Stimmung war angeregt und auch die Evaluation der Tagung zeigt: Der Raum für kollegialen Austausch war sehr willkommen. Im Folgenden erhalten Sie einen Überblick zur Konstellation der Themenräume und können ausgewählte Beiträge der Kolleg*innen lesen, die wir für einen Impuls eingeladen hatten.

Themenraum Museumsmanagement: Wie wir handeln

„Museum machen“ – was bedeutet das für diejenigen, die große und kleine Museen und ihre haupt- und ehrenamtlichen Teams in leitenden Positionen lenken, steuern und strategisch ausrichten? Vor welchen Herausforderungen steht das Museumsmanagement in anhaltenden Zeiten des Wandels und der Krise? Und macht ein gutes Museum immer alles richtig?

Moderation: Dr. Katja Pourshirazi
Impulse: Heike Düselder, Museum Lüneburg;
Prof. Dr. Anna Greve, Focke-Museum Bremen;
Nils-Arne Kässens, Museumsquartier Osnabrück;
Lars Lichtenberg, Kehdinger Küstenschiffahrtsmuseum

Themenraum Kernaufgaben: Was wir machen

Erforschen, Sammeln, Bewahren, Interpretieren und Ausstellen. Auch die 2022 verabschiedete neue ICOM-Museumsdefinition unterstreicht die traditionellen Kernaufgaben des Museums. Gleichzeitig stellt sie diese in den Kontext gewachsener gesellschaftlicher Anforderungen. Allem gleichwertig gerecht zu werden, ist bisweilen schon aus personeller Hinsicht nicht stemmbar. Welchen Aufgaben wird Vorrang eingeräumt und welche kommen zu kurz?

Wie hat sich die Ausgestaltung der Kernaufgaben gewandelt bzw. inwieweit muss das weiterhin passieren?

Moderation: Burghardt Sonnenburg
Impulse: Andrea Hein, Museum am Schölerberg Osnabrück; Ralf Raths, Deutsches Panzermuseum Munster; Dr. Antje Sander, Schlossmuseum Jever; Knut Werner, Heimatmuseum Seelze

Themenraum Zukunft: Wohin wir wollen

Museen stehen vor den gleichen Herausforderungen wie unsere Gesellschaft. Museumsarbeit kommt an gesellschaftlichen Entwicklungen nicht vorbei – einerlei ob in der Stadt oder auf dem Land. Wie lässt sich Wandel gestalten? Welche Schwerpunkte kann ein Museum setzen und welche Politik, Kollaboration und Infrastruktur braucht es dafür? Welche Chancen und Risiken birgt der Blick nach vorn?

Moderation: Dr. Heike Pöppelmann
Impulse: Dr. Alexandra Hentschel, Deutsches Salzmuseum Lüneburg; Dr. Joachim Mähnert, Ostpreußisches Landesmuseum Lüneburg; Friedhelm Ottens, Landkreis Cuxhaven / Allmers-Haus; Dr. Ursula Warnke, Landesmuseum Natur und Mensch Oldenburg

Themenraum Qualifizierung: Was wir können müssen

Personal ist die wichtigste Ressource der Museumsarbeit. Führungskompetenz, Fachkräftemangel, Überalterung im Ehrenamt sowie Digitalisierung stellen zentrale Herausforderungen für die Ausbildung und Qualifizierung im Museum dar. Wo stehen wir und welche Weichen müssen jetzt gestellt werden?

Moderation: Dr. Stephan Huck
Impulse: Mareike Kelzenberg, Sprecherin AG Volontariat; Dr. Carolin Krämer, LWL Industriemuseum Glashütte Gernheim; Lars Mischak, dataport AÖR Kiel; Prof. Dr. Rolf Wiese, MVNB



Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 42
info@mvnb.de
www.mvnb.de

Das Museum – ein Garten der Vielfalt?

Über Wachstum, Pflege und Freude am Gestalten

**Prof. Dr.
Heike Düselder**

Direktorin
Museum Lüneburg

Museumsmanagement – das haben die wenigsten von uns studiert. Führungs- und Sozialkompetenzen, die Dynamik von Sitzungen und der Umgang mit Personen, die es immer schon besser wussten, bilden Herausforderungen, die fernab der fachlichen Qualifikation liegen und Lernen durch Praxis unabdingbar machen. Zum Glück gibt es gute Vorbilder in der Museumslandschaft, einen ganzen Koffer an Instrumenten zur Motivationssteigerung und Konfliktregulierung sowie reichlich Angebote zu Fortbildungen und Coachings.

Museumsmanagement – dünnes Eis

Vor allem in mittleren und kleinen Museen, die nicht von einer Doppelspitze geführt werden, ist das Management ein Arbeitsfeld für Generalisten. Es verlangt Entscheidungskompetenzen bei inhaltlichen und konzeptionellen Fragen, aber auch im Hinblick auf Gebäude, Haustechnik, Betriebsabläufe. Strategische Verantwortung, Kommunikation mit Trägern und Förderern, Drittmittelakquise, die Einbindung von bürgerschaftlichem Engagement und die Vertretung des Hauses nach außen konzentrieren sich beim Management. Hinzu kommt der Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung. Museen bringen sich heute in aktuelle Diskurse ein, sei es über die Bildung für nachhaltige Entwicklung, sei es über Energiekonzepte und den ökologischen Fußabdruck von Ausstellungen. Das Museumsmanagement ist somit ein vielfältiges, verantwortungsvolles und spannendes Arbeitsfeld – und bewegt sich manchmal auf ganz schön dünnem Eis.

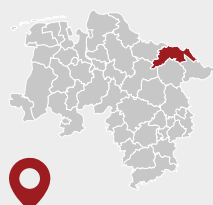
Die Mitarbeiter*innen tragen wesentlich dazu bei, dass das Eis hält. Sie bilden den Kern der internen Kommunikation, sind die Basis für ein funktionierendes Management. Ihnen wird Verständnis abverlangt für die Aufgabenvielfalt des Hauses. Sie werden mit den Erwartungen des Managements konfrontiert, und da sich das Arbeitsfeld Museum derzeit rasant verändert und diverser wird, werden sie mehr und mehr auch dazu angehalten, über den Tellerrand ihrer Stellenbeschreibung hinaus zu schauen und den Museumsbetrieb als Ganzes im Blick zu haben. Sie müssen Strategie und Leitbild des Hauses mittragen, zumindest die Mehrheit von

ihnen, und diese muss aus allen Statusgruppen zusammengesetzt sein.

Garten und Gärtner*in

Das Bild des Museums als Garten der Vielfalt kann helfen, die interne Kommunikation darzustellen und die Beziehungen zwischen Management und Mitarbeiter*innen zu stilisieren. Gemeinsam bilden sie den blühenden Garten, der mit bunter Blumenvielfalt in leuchtenden Farben, hochgewachsenen Bäumen und leisen Schattengewächsen die Menschen anzieht. In diesem Garten gibt es die edlen Rosen, die mit ihren schönen Blüten immer mal wieder für eine Zeit beeindruckend, jedoch auch Dornen haben und zurückgeschnitten werden müssen, damit sie sich weiterentwickeln und jedes Jahr mit neuen Knospen den Garten prägen. Die Blumenwiese besticht durch ihre Vielfalt und wirkt nur, wenn verschiedene Pflanzen zusammenstehen. Die Schatten spendenden Bäume sind für alle wichtig, sie wachsen langsam, bilden die Kulisse und knicken bei einem Sturm nicht gleich ein. Hecken und Sträucher sind der Windschutz nach außen, sie bewahren den Garten vor Eindringlingen und bieten einen Sichtschutz, so dass die Störungen nicht sofort sichtbar sind.

So hat jede Pflanze im Garten der Vielfalt ihre Funktion und Bedeutung. Und jede hat ihre spezifischen Bedürfnisse, braucht mehr oder weniger Wasser, muss mehr oder weniger gelenkt und geleitet werden, möchte einen besonderen Boden oder bestimmten Zuspruch. Und je mehr Kenntnisse die Gärtner*innen über die Eigenarten der Pflanzen in ihren Gärten haben, desto sicherer gelingt es, aus diesem Garten gute Erträge zu ziehen und nichts verdorren zu lassen.



Museum Lüneburg
Willy-Brandt-Straße 1
21335 Lüneburg

04131 72 06 53 12
info@
museumlueneburg.de
www.
museumlueneburg.de

Führung in Changeprozessen

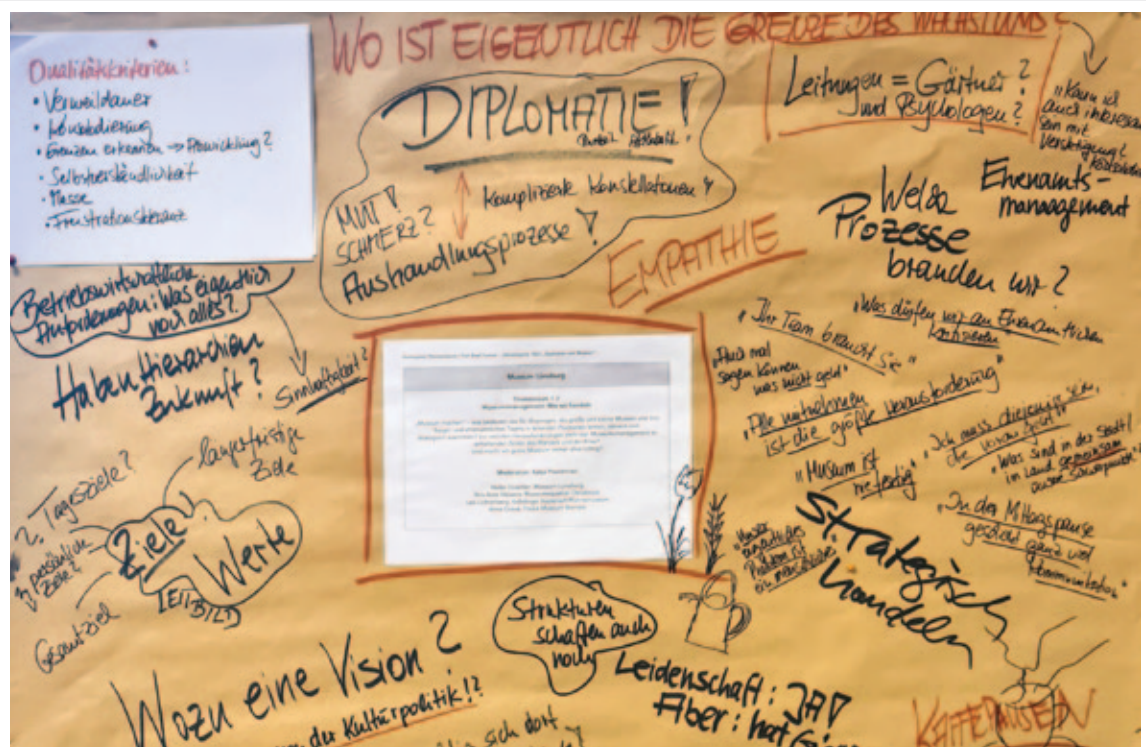
Möglichst schnell viele Fehler machen, daraus lernen und nachjustieren

Mitschrift des Themenraums „Museumsmanagement“ auf der Jahrestagung 2023.

© Anna Geve

Prof. Dr. Anna Greve

Direktorin Focke-Museum, Bremer Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte



„Weil [...] ein kleiner Irrtum am Anfang zu einem großen am Ende wird“¹, heißt es im ersten Satz der Schrift „De ente et essentia“ von Thomas von Aquin, die um 1255 entstand. Diese in klare Worte gefasste Erkenntnis geht noch weiter in die Geschichte zurück und stammt eigentlich von Aristoteles.² Die vom modernen Design Thinking propagierte Arbeitsmethode ist also uralt: Möglichst früh viele Fehler machen, um sie schnell korrigieren und daraus lernen zu können. Warum fällt es in Museen denn dann so schwer, so zu arbeiten?

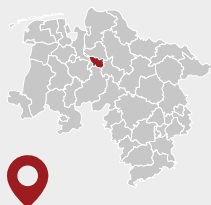
Der Perfektionismus steht uns im Weg

Sieht man sich die spontane Mitschrift des Themenraums „Museumsmanagement“ auf der Jahrestagung 2023 an (Abb.),³ gibt es mindestens zwei Lesarten:

1. Es ist ein erschreckendes Chaos, das zum Scheitern verurteilt.
2. Es ist ein schönes Bild, weil vielfältig und interessant, das zur Beschäftigung, Analyse, Sortierung und Schwerpunktsetzung anregt.

Lust auf die Zusammenarbeit mit Menschen wurde am Ende der Diskussion als Grundvoraussetzung für Führung identifiziert. Die Balance zwischen Leidenschaft, Empathie, Zielorientierung, Strukturvorgabe usw. muss jede*r für sich finden. Unerlässlich ist eine Schwerpunktsetzung und permanente Selbstreflexion. Führung im Museum ist learning by doing. Dem (neuen) Team kann es leichter gemacht werden, wenn der Lernprozess offengelegt wird. Der Führungskraft kann es leichter gemacht werden, wenn sie als lernender Mensch akzeptiert wird. Wer perfekt sein will, konfliktscheu und Themenverliebt ist, sollte Führung lassen.

Weil deutsche Museen traditionell Orte der ästhetischen Präsentation und zielorientierten Wissensvermittlung sind, kann experimentelles Arbeiten im Extremfall als Bedrohung der eigenen Existenz missverstanden werden. Insbesondere beim Ausstellen von Zeitgeschichte kann es per se noch kein



**Focke-Museum,
Bremer Landes-
museum für Kunst
und Kulturgeschichte**
Schwachhauser
Heerstraße 240
28213 Bremen

0421 69 96 00 0
post@focke-museum.de
www.focke-museum.de

umfassend gesichertes Wissen geben. Umso wichtiger ist die Zusammenarbeit mit vielen Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven im Team und Bürger*innen, um sich den Charakteristika der Gegenwart zu nähern. Es erfordert Mut, sich bei der Ausstellungskonzeption und im Museumsalltag deren Erwartungen zu stellen.

Die Beziehung zur Gesellschaft verloren

Das Museum ist eine Einrichtung im Dienst der Gesellschaft. Die Zusammenarbeit mit „Communities“ wird in der seit letztem Jahr geltenden neuen ICOM-Definition ausdrücklich als Aufgabe benannt.⁴ Bereits in Folge der 1968er-Bewegung hatte es den Impuls gegeben, Museen mit ihren Sammlungen als Orte des kritischen Gesellschaftsdialogs weiterzuentwickeln.⁵ Im Zuge der Professionalisierung und Ausdifferenzierung der Museumsberufe (Kurator*innen, Vermittler*innen, Aufsichten usw.) geriet teilweise die selbstkritische Reflexion verloren. Die Emanzipation des Publikums bedeutet, dass dieses auch die Museumsmacher*innen in Frage stellen kann. Es handelt sich um einen Bildungserfolg, der anstrengend ist: „Wir fangen etwas an; wir schlagen unseren Faden in ein Netz der Beziehungen. Was daraus wird, wissen wir nicht. ... Dieses Wagnis ist nur möglich im Vertrauen auf die Menschen.“⁶ Diese Worte von Hannah Arendt aus dem Jahr 1964 lassen sich gut auf Museumsarbeit übertragen. Vertrauen in die Führungskraft, in das Team, in das Publikum sind gleichermaßen wichtig. Es gibt nicht DIE Wissenden und DIE zu Belehrenden, nicht DEN richtigen Weg und DAS einzige Ziel. Es gibt unterschiedliche Kompetenzen und Aushandlungswege.

Im Zusammenhang mit der Neukonzeption unserer Sammlungsausstellung im Bremer Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte kuratieren wir beispielsweise auf 268 Quadratmetern den Bereich Wirtschaft und Technik. In den letzten zwei Jahren haben dabei über 30 Personen mitgewirkt: Neben Kolleg*innen aus Wissenschaft und Vermittlung auch Praktikant*innen, Studierende, ein Bürger*innen-Beirat, Angehörige der Handelskammer und Mitarbeiter*innen unterschiedlicher Unternehmen sowie Rotarier*innen. Unmöglich hätten wir Kurator*innen uns das Spezialwissen zu Kolonialhandel, Bier- und Weinproduktion, Schifffahrt, Automobilindustrie, Raumfahrt im Einzelnen aneignen können. Als Museumsmenschen wissen wir aber, wie man Inhalte im Raum inszeniert.

Angeichts immer komplexerer Aufgaben verwundert es nicht, dass zunehmend auch fachfremde Personen als Museumsleitungen berufen werden. Managementqualitäten, Moderationsfähigkeit, weniger thematische Leidenschaft und mehr zielorientierte Steuerung, Sensibilität für Themen wie Vergaberecht und Brandschutz, Erfahrung bei der Umsetzung von Bauvorhaben, Kenntnisse im Umgang mit Politik und Verwaltung werden bereits in den Stellenausschreibungen gefordert. In Rich-

tung Zukunft ist zu fragen, ob Studieninhalte und Zusatzqualifikationen weiterentwickelt werden müssen. Vorbild könnten etwa die Verwaltungs- und Beamtenausbildungen sein, bei denen das Selbstverständnis als Diener*in des Staates / der Gesellschaft, die systematische Darstellung, Analyse und Lösung von Problemen, das Verhandeln sowie die Menschenführung gelernt werden. All dies wäre mit fundiertem Museumswesen zu kombinieren.

Die Ziele überschatten den Weg

Wir müssen nicht jedes Ziel erreichen. Die Baukostensteigerung nach Corona-Pandemie und Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine hat dazu geführt, dass wir uns als Landesmuseum das neben einer Ausstellungsneukonzeption geplante Bürger*innen-Forum mit Gastronomie und Multifunktionsraum nicht mehr in einem Schwung leisten können. Spontan haben wir umgeplant. Die Idee Bürger*innen-Forum leben wir zunächst in einem Nebengebäude und im Garten. Die alte Gastronomie bleibt erstmal wo sie ist. Für die Vermittlungsarbeit stellen wir eventuell einen Container auf. Bei der Freianlagenplanung denken wir vorausschauend an einen zweiten Bauabschnitt für das dann später zu bauende Bürger*innen-Forum. Statt den alten Zielen nachzutrauern, haben wir Bund, Land und private Geldgeber davon überzeugt, dass der Spatz in der Hand besser als die Taube auf dem Dach ist. Wir sind kreativ, steuern unsere Entwicklung selber und übernehmen Gesellschaftsverantwortung.

¹ Thomas von Aquin, Über Seiendes und Wesenheit [De ente et essential], Proömium, Zeile 1-3. Mit Einl., Übers. u. Kommentar hrsg. v. Horst Seidl, Hamburg 1988.

² Vgl. Aristoteles, De caelo, I, Kap. 5, 271b 5-14. Aristoteles, Werke in deutscher Übersetzung, begr. v. E. Grumach, hrsg. v. H. Flashar. Bd. 12, Teil III: Über den Himmel [De caelo]. Übers. u. erläutert von A. Jori, Berlin 2009.

³ Mein Dank gilt Sandra Hesse vom Museumsverband Niedersachsen und Bremen für die Genehmigung der Bildreproduktion. Als sich die Diskussion immer mehr ausdifferenzierte, wechselte sie spontan von einem klassischen Protokoll am Computer zu der assoziativen Mitschrift an der Pinnwand.

⁴ „A museum is a not-for-profit, permanent institution in the service of society that researches, collects, conserves, interprets and exhibits tangible and intangible heritage. Open to the public, accessible and inclusive, museums foster diversity and sustainability. They operate and communicate ethically, professionally and with the participation of communities, offering varied experiences for education, enjoyment, reflection and knowledge sharing.“ Vgl. <https://www.mvn.de/aktuelles/neue-museumsdefinition-verabschiedet>; zuletzt aufgerufen am 03.09.2022.

⁵ Vgl. Anna Greve, „Allgemeine Menschenbildung“ mit der Fokussierung auf „historische Bedingtheit“ – Was ist aus dem Anspruch der kritischen Museumswissenschaft der 1970er-Jahre geworden?, in: Jahrbuch Kunst und Politik, Bd. 23, Göttingen 2021, S. 41-48.

⁶ Vgl. Hannah Arendt, Denken ohne Geländer. Texte und Briefe, hrsg. v. Heidi Bohnet u. Klaus Stadler, München 2006, S. 263.

Führung eines (ehrenamtlichen) Museums

Wer wenig Geld hat, braucht Zeit und Ideen

Lars Lichtenberg

Museumsleitung
Kehdinger Küstenschiffahrts-Museum

Ein Museum zu führen, bedeutet einen umfangreichen Aufgabenkatalog zu bearbeiten. Das Museum sollte konzeptionell auf solide Beine gestellt sein, eine eigene Sammlung besitzen, erhalten und gegebenenfalls erweitern und die Inhalte der Öffentlichkeit zugänglich machen. Darüber hinaus soll ein Museum die Inhalte dergestalt aufbereiten, dass sich dem Besucher, ausgehend vom Objekt, die Bedeutung des Exponates als Sachquelle erschließt. Hierbei ist selbstverständlich der Museumsgast differenziert zu betrachten, entsprechende Vermittlungsangebote orientieren sich an definierten Besuchergruppen. Das Stichwort hier ist die Kontextualisierung des Objektes, die oft genug mit Recherchen und Forschungsarbeit einhergeht. Es ist überdies sicherzustellen, dass die Objekte auf Dauer erhalten bleiben und vor schädlichen äußeren Einflüssen geschützt werden. Zudem ist der Öffentlichkeit Zugang zu den Sachzeugnissen zu gewähren bzw. im Vorfeld Kenntnis von der Existenz dieser Quellen zu geben. Neben diesen Kernaufgaben kommen noch die alltäglichen Aufgaben hinzu, die sich mit Verwaltungs-, Versicherungs-, Finanz- und Personalfragen beschäftigen. Auch die Planung von zeitlichen Abläufen, wie die Durchführung von (Sonder-) Ausstellungen oder Vorträgen und Seminaren, gehört mit zu den Kernaufgaben von Museumsleitungen.

Die Liste der Aufgaben ist an dieser Stelle weder vollständig noch erhebt sie den Anspruch, repräsentativ zu sein. Sie versucht lediglich ein kleines Schlaglicht auf die Situation in vielen Museen zu werfen. Hierbei unterscheiden sich die Aufgaben aus meiner Sicht kaum zwischen haupt- oder ehrenamtlich geführten Museen. Die grundsätzlichen Aufgaben sollten identisch sein, allerdings unterscheidet sich die Gewichtung der Aufgaben voneinander.

Die Arbeitsschritte und das Arbeitstempo sind im Vergleich zwischen hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeitern häufig unterschiedlich. Für die ehrenamtlich durchgeführten Aufgaben muss mehr Zeit eingeplant werden, nicht nur weil für die Arbeitseinsätze entsprechende Termine gefunden

werden müssen, auch ist die Herangehensweise manchmal etwas unorthodox. Dies prägte bei uns im Kehdinger Küstenschiffahrts-Museum schon seit Anbeginn das Credo: Wer nicht viel Geld hat, muss dafür Zeit und Geduld haben.

Hinzu kommt, dass man als Museumsleiter einen Teil seiner Arbeitszeit dafür verwendet, den Ehrenamtlichen eine angenehme Atmosphäre zu schaffen. Ausreichende Vorräte an Kaffee und vielleicht auch Kekse im Haus zu haben, hilft dabei. Die Ehrenamtlichen sollen sich im Museum bei ihrer Tätigkeit wohlfühlen.

Neben „Kaffee“ sind Kommunikation und Vertrauen die entscheidenden Faktoren. Das Museum wird so gerade für die Aktiven zum dritten Ort. Die zu erledigenden Aufgaben müssen den ehrenamtlich Tätigen schmackhaft gemacht werden. Dabei hilft es nach meiner Erfahrung, den Aktiven „freie Hand“ bei der Bewältigung der Aufgaben zu lassen, aber natürlich bei Rückfragen oder Problemen ansprechbar zu sein.

Die Wertschätzung der geleisteten Arbeit muss deutlich werden. Als Museumsleiter gerät man dabei häufig in Versuchung, den vermeintlich leichten Weg zu wählen. Gibt es beispielsweise eine Person, die sich schon stark engagiert, ist es verlockend, diese Person nach der Bearbeitung weiterer Tätigkeiten zu fragen. Aus meiner Erfahrung kann ich sagen, dass einige in solchen Situationen schlecht „nein“ sagen können, sich dennoch überfordert fühlen. Im schlimmsten Fall kann dies dazu führen, dass die Person irgendwann alle Tätigkeiten niederlegt.

Es ist oft mühsam, andere Personen anzusprechen und nach Unterstützung zur Erledigung bestimmter Aufgaben zu fragen. Dennoch lohnt sich dieser Aufwand, denn man vergrößert idealerweise das Team der Aktiven und kann dadurch vielleicht noch weitere Personen zur Mitarbeit motivieren.



Kehdinger Küstenschiffahrts-Museum
Unterm Deich 7
21737 Wischhafen

04770 84 21 16
info@kuestenschiffahrtsmuseum.de
www.kuestenschiffahrtsmuseum.de

Museen als Partner im Transformationsprozess

Wie viel BNE und wie viel SDG steckt in uns?

Andrea Hein

Leitung Umwelt-
bildungszentrum,
Museum am Schöler-
berg

Die Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) als Basis musealer Arbeit ermöglicht es Museen, eine aktive Rolle bei der Förderung einer nachhaltigen Gesellschaft zu spielen. Indem sie Wissen, Bewusstsein und Handlungskompetenzen vermitteln, können Museen positive Impulse für das individuelle Verhalten und die kollektive Verantwortung setzen.

Dies erfordert, wenn es ernst genommen wird, von den Museen eine grundlegende Reflexion des eigenen (Vermittlungs)-Anspruchs (Leitbild). Konsequenterweise bedeutet dies, dass der Bildungsanspruch von BNE, wie er im Wilhelm-Brundtland-Bericht¹ formuliert wird, Grundlage der musealen Arbeit (und das in allen Bereichen – Sammeln – Forschen – Bewahren – Vermitteln) sein sollte und nicht als Add-on, „dann machen wir auch noch ein bisschen BNE“, verstanden wird. Nicht zuletzt mit der Formulierung der 17 Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, SDG; inklusive Konkretisierung) haben Museen ein Werkzeug an die Hand bekommen, diesen Prozess anzugehen. Dies gilt für Museen aller Sparten, denn Chancengerechtigkeit, Umwelt- und Naturschutz, globale Perspektiven, Weltgemeinschaft – all das umfasst der Ansatz Bildung für nachhaltige Entwicklung, und es gibt auch schon gute Beispiele und Anregungen.

- 1. Ausstellungsgestaltung:** Museen können BNE-Prinzipien in die Gestaltung ihrer Ausstellungen integrieren, indem sie Themen wie Umweltschutz, Klimawandel, nachhaltigen Konsum und soziale Gerechtigkeit behandeln. Interaktive Vermittlungselemente, multimediale Inhalte und partizipative Ansätze können einen breit gefächerten Zugang bieten.
- 2. Vermittlung:** Museen können Bildungsprogramme entwickeln, die BNE fördern. Diese Programme können Workshops, Vorträge, Führungen, Projekte und praktische Aktivitäten umfassen, die Besucher*innen / Gruppen dazu ermutigen, ihr Wissen über Nachhaltigkeit zu erweitern und praktische Fähigkeiten zu erlernen, um nachhaltige Entscheidungen in ihrem täglichen Leben zu treffen.
- 3. Nachhaltige Praktiken:** Museen können als Vorbilder für nachhaltige Praktiken fungieren, indem sie umweltfreundliche Technologien und Strategien in

ihren eigenen Betrieb integrieren. Dies kann den Einsatz erneuerbarer Energien und Baustoffe, die Verwendung umweltfreundlicher Materialien, die Reduzierung des Wasserverbrauchs, Abfallvermeidung und Recycling, die Förderung von umweltfreundlicher Anreise oder die Unterstützung lokaler und nachhaltiger Lieferketten umfassen.

- 4. Kooperationen und Partnerschaften:** Museen können mit anderen Akteuren und Organisationen zusammenarbeiten, um BNE zu fördern. Dies können Bildungseinrichtungen, gemeinnützige Organisationen, Verwaltung und Unternehmen sein, die im Bereich der Nachhaltigkeit tätig sind. Durch solche Partnerschaften können Museen ihr Wissen erweitern, Ressourcen teilen und gemeinsam innovative Ansätze entwickeln.
- 5. Partizipation und Mitbestimmung:** Museen können Besucher*innen die Möglichkeit geben, an Entscheidungsprozessen teilzunehmen und sich aktiv an der Entwicklung von Ausstellungen und Programmen zu beteiligen. Durch partizipative Ansätze können Museen ein Gefühl der Mitverantwortung für nachhaltige Entwicklung vermitteln und ihr Publikum dazu ermutigen, selbst Veränderungen anzustoßen.

Museen können als Orte der formalen und non-formalen Bildung als wichtige Partner im Transformationsprozess fungieren und Bildungsorte wie Schulen mit geeigneten Angeboten, besser noch mit Kooperationen unterstützen (und im besten Fall selber noch dazu lernen). Bereitschaft vorausgesetzt – auf allen Ebenen im Museum! Dazu ist ein kritischer Blick auf das eigene Leitbild und die Priorisierung der Aufgaben nötig. Wie viel BNE und wie viel SDG steckt in uns? Sehen wir unsere Kompetenzen und, wenn ja, wie stärken wir sie?

¹ BNE ist ein Bildungsansatz, der fast alle aktuellen gesellschaftlichen Fragen in den Blick nimmt und eine nachhaltige, globale Entwicklung stärken will: eine nachhaltige Entwicklung, „die die Lebensqualität der gegenwärtigen Generation sichert und gleichzeitig zukünftigen Generationen die Wahlmöglichkeit zur Gestaltung ihres Lebens erhält.“ <https://www.bne-portal.de/de/einstieg/was-ist-bne>; zuletzt aufgerufen am 10.09.2023. Definition von nachhaltiger Entwicklung aus dem Brundtland-Bericht.



Museum am
Schölerberg
Klaus-Strick-Weg 10
49082 Osnabrück

0541 32 37 03 1
hein@osnabrueck.de
www.museum-am-
schoeleberg.de

Digitale Vermittlung auf YouTube

Teuer, kompliziert und gefährlich?

Ralf Rath

Direktor Deutsches
Panzermuseum
Münster

Die Museumswelt ist jüngst deutlich präsenter in den Sozialen Medien geworden. Dies betrifft jedoch vor allem jene Plattformen, die primär mit Text und Bild arbeiten, also vor allem Instagram und Twitter. Während sich hier viele Museumsaccounts finden, deren Follower in Hunderttausenden oder gar in Millionen gezählt werden, herrscht auf einer Plattform ein auffälliger Mangel an Museumsaccounts: YouTube.

Das ist bedauerlich, weil YouTube eine enorme Größe erreicht hat und damit grundsätzlich eine ebenso enorme Reichweite zur Verfügung stellt. In vielen Metriken weist YouTube Zahlen auf, die in einer ganz eigenen Liga spielen: 2,5 Milliarden Nutzer*innen, eine Milliarde Stunden Streaming pro Tag – die schieren Quantitäten sind beeindruckend.¹

Und inhaltlich? Natürlich beschäftigt sich die Masse dieses Contents mit Dingen wie Gaming und Musik, Shoppinghauls und Unboxings, ASMR und Pranks. Diese Inhalte belegen in allen verfügbaren Listen die vorderen Plätze der beliebtesten Genres. In den gleichen Listen findet sich aber ab ca. Platz 10 auch immer die Kategorie „Educational“: YouTube ist eben auch ein zentrales Werkzeug zum Lernen geworden, sowohl schulisch wie außerschulisch. Angesichts von fast einer Drittelbilliarde Stunden Streaming pro Jahr bedeutet auch Platz 10, 11 oder 12 eine gigantische Reichweite.

Und der Blick auf die jüngeren Alterskohorten macht die Plattform noch interessanter: Die Studie „Jugend / YouTube / Kulturelle Bildung. Horizont 2019“ hat bereits vor Corona erhoben, dass die Plattform für knapp die Hälfte der Schüler*innen entweder „wichtig“ oder „sehr wichtig“ für die Schule geworden sei² – die Pandemie hat diesen Anteil sicher noch erhöht. Schüler*innen nehmen bei der Suche nach klausurrelevanten Informationen über den Alltag von bäuerlichen Familien, über den Kubismus, über die Elektrifizierung auch Museumscontent dankend an – und haben so (Erst)Kontakt zu Museen.

Allerdings haben weltweit nur wenige hundert Museen aktive YouTube-Kanäle. Content für YouTube zu erstellen, erscheint vielen Museen als grundsätzlich nicht machbar. Die Argumente sind zahlreich: Videos zu produzieren erfordere wesentlich mehr teure Technik, für die kein Budget da sei. Es sei spezielles Fachwissen nötig, um die fertigen Produkte herzustellen. YouTube-Videos erforderten bestimmte Formate und Manierismen, die mit der Museumsarbeit unvereinbar seien. Die Arbeit vor der Kamera bedeute eine besondere Exponierung, die psychologisch belaste. Videos benötigten einen bestimmten Typus von „Rampensau“, um zu wirken. Die Moderation sei nicht zu leisten und biete offene Flanken für Shitstorms. Oft wollen Menschen in Museen gerne bei YouTube aktiv werden, werden aber von ihren Leitungen ausgebremst.

Manche dieser Argumente sind leicht zu entkräften; andere haben eine größere Validität. Fast alle Probleme aber sind mit wenig Geld und moderatem Zeitaufwand aus dem Weg zu räumen. Und der Versuch lohnt sich: YouTube ist so groß, dass es Nischen für alle Formen von Content bietet – auch für sehr einfach (also kostengünstig) produzierte Videos, die auf den ersten Blick zu trocken, zu lang, zu randständig für YouTube scheinen mögen. Solange die Videos nur den Enthusiasmus der Macher*innen für ihr Thema vermitteln können, können sie auch bei wenig Initialaufwand große Reichweite entfalten und so als Vermittlungswerkzeug mit ganz eigenen Vorteilen dienen.



**Deutsches Panzer-
museum Münster**
Hans-Krüger-Str. 33
29633 Münster

05192 89 91 53
raths@
daspanzermuseum.de
www.
daspanzermuseum.de

¹ <https://elmllearning.com/blog/youtube-lms/>; zuletzt aufgerufen am 13.06.2023.

² <https://www.stiftung-mercator.de/de/publikationen/jugend-youtube-kulturelle-bildung-horizont-2019/>; zuletzt aufgerufen am 13.06.2023.

Museumsstandards im Ehrenamt

Das Heimatmuseum Seelze wird zum dritten Mal in Folge mit dem Museumsgütesiegel ausgezeichnet

„Otilie aus der Leinemasch“ aus einem Museumsfester.

© Evelyn Werner

Knut Werner

Vorsitzender
Museumsverein für
die Stadt Seelze e. V.



Natürlich sind wir stolz. Und wie! Wir sind ein kleines Museum mitten in der Kernstadt Seelze mit rund 300 qm Ausstellungsfläche auf zwei Etagen, barrierefrei. Von der Stadtgesellschaft wird aber mehr erwartet, als nur „alte Sachen zu zeigen“.

Unser „Museumsverein für die Stadt Seelze e. V.“ erblickte erst 1991 im Stadtteil Letter das Licht der Welt. Seit Beginn wird es von Menschen aus allen Bevölkerungsschichten ehrenamtlich geführt, die Spaß an der Museumsarbeit haben. Ihnen ist der Erhalt der Geschichte und der Vielfalt der früher elf selbständigen Seelzer Stadtteile ein Anliegen. Schon sehr früh haben sich sehr viele Mitglieder des Vereins engagiert und schon das erste Gütesiegelverfahren des Museumsverbandes Niedersachsen und Bremen führte zu der Registrierung, wie es damals hieß. Vorstand und Museumsleitung konnten das „Feuer für die Museumsarbeit“ auf die Mitglieder übertragen und so wuchs die

Erkenntnis „Wir können das!“, schon lange bevor der berühmte Satz „Wir schaffen das!“ 2015 durch die Medien ging.

Ist es eine Provokation gegenüber staatlichen Museen oder ist es nur eine Erkenntnis aus jahrelanger Erfahrung mit ehrenamtlicher Museumsarbeit, wenn wir folgendes sagen: „Kleine ehrenamtlich organisierte Museen mit ehrenamtlicher Leitung können im Wettbewerb mit den großen staatlichen Museen den Anforderungen zum Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen und Vermitteln sowie dem Managen und der Kommunikation genügen. Da es keine ausgebildeten Museumsmacher*innen gibt, wird in diesen Fällen durch Einsatz, Engagement und Weiterbildung der Fachwissensvorsprung der großen Museen wettgemacht.“

Ich habe immer unseren früheren Museumsleiter bewundert, der sein Wissen über Museumsarbeit



Heimatmuseum Seelze

Hannoversche Straße 15
30926 Seelze

05137 98 08 85 1
Wernereuk@t-online.de
www.heimatmuseum-
seelze.de

durch viele Seminare und Fortbildungsveranstaltungen erworben hat und der mir immer wieder erklärt hat, wie intensiv sich bei ihm Kontakte zu Mitarbeiter*innen aus großen staatlichen Museen sehr positiv für unser Heimatmuseum entwickelt haben. Diese Museumsfachleute konnte er immer um Rat fragen. Ich habe dies bei den Seminaren nachvollzogen, die ich in den letzten Jahren zum Erhalt des Gütesiegels besucht habe. Diese sind zielführend, machen keinen Unterschied zwischen großen staatlichen Häusern und kleinen wie unserem. Und ich denke, die etwas andere, vielleicht nicht so professionelle Sichtweise hat auch für die „Profis“ etwas gebracht. Es gibt also kein „Gütesiegel light“ für kleine Museen, der Anspruch an das Gütesiegel ist für alle gleich. Und so sind meine Mitarbeiter*innen und ich immer wieder sehr gut auf die Museumsarbeit vorbereitet worden.

Die Erkenntnisse, die wir in diesen Seminaren oder Gesprächen mit Fachleuten gewonnen haben, geben wir an unsere Museumsmitarbeiter*innen in eigenen Veranstaltungen weiter. Eine interne Schulung sorgt damit für breites Wissen bei allen.

Unsere Ehrenamtlichkeit ist auf keine Tageszeit beschränkt, sie beginnt oft, wenn andere ihren wohlverdienten Feierabend haben. Wenn daher Beschäftigte eines Museums abends das Wort Museum nicht mehr hören wollen, ist das verständlich. Für Ehrenamtliche gibt es keine geregelte Arbeitszeit, man macht es, weil es Spaß macht, weil man neugierig auf neue Themen und eine sinnvolle Freizeitgestaltung ist, immer dann, wenn es etwas zu tun gibt. Und das ist immer der Fall. Deshalb hat Ehrenamtlichkeit etwas zu tun mit dem eigenen Wohlbefinden und nicht mit dem Broterwerb.

Ein kleines Museum wie unseres ist auf die Hilfe und Mitarbeit der Einwohner*innen angewiesen



Die Freischaltung der Multimedia-Wand 2 im Museum.

© Evelyn Werner

und bezieht diese auch bewusst mit ein. Wir sind ein regionales Museum und zeigen in unseren Dauerausstellungen die Vielfalt des Lebens in unseren Stadtteilen. Wir fordern die Bürger*innen auf, in ihre Keller zu schauen, ob es dort für das Museum Gegenstände oder Urkunden gibt. Wir halten die Erinnerung an ehemalige Vereine am Leben, indem wir sie in Sonderausstellungen zeigen. Das ist vermutlich für unser Museum leichter als für ein großes staatliches Haus.

Wir haben unsere Sammlungsschwerpunkte gezielt auf Seelze ausgerichtet und sammeln daher nur Museumsgut aus Seelze oder der Region Hannover. Eine Schulfibel aus Bayern passt nicht in unser Sammlungskonzept. Durch Provenienzforschung in Seelze, durch Zeitzeugeninterviews älterer Mitbürger*innen aus den Seelzer Stadtteilen halten wir einerseits den Kontakt zu den Bürger*innen und vermitteln andererseits eine Zeitgeschichte an die folgenden Generationen.

Unser Museum ist in der Seelzer Stadtgesellschaft gut vernetzt. Wir sind angewiesen auf Spenden, gleich in welcher Höhe, die wir hauptsächlich durch persönliche Ansprache generieren. Wir werden weiter die Ehrenamtlichkeit fördern. Und dann sind wir natürlich auf ein solches Ergebnis stolz.

Das Heimatmuseum
in Seelze.

© Evelyn Werner



Auf gute Nachbarschaft!

Wie das Deutsche Salzmuseum versucht, mit den Nachbarn im Stadtteil in engeren Kontakt zu treten

Der Salzsieder
im Außengelände.

© Deutsches
Salzmuseum

**Dr. Alexandra
Hentschel**

Museumsleiterin
Deutsches Salzmuseum



Das Deutsche Salzmuseum ist mit jährlich etwa 50.000 Besuchen das meistbesuchte Museum in Lüneburg. Tourist*innen machen einen großen Teil aus, ebenso Schulklassen, und auch bei Lüneburger*innen ist das Haus beliebt. Doch die nächsten Nachbarn kommen selten zu Besuch. Das Museumsgelände grenzt an das Wohngebiet „Quartier am Weißen Turm“, gekennzeichnet durch niedrige Einkommen, hohe Arbeitslosigkeit, einen hohen Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund – eine stereotype „museumsferne Bevölkerung“.

Das Deutsche Salzmuseum möchte als Museum im Stadtteil ein guter Nachbar sein. Verschiedene Formate richten sich speziell an die Menschen im Quartier:

- Workshops für Kinder in Einrichtungen der Nachmittagsbetreuung,
- Vorträge im Quartiersladen über die Geschichte des Stadtteils mit anschließendem Rundgang,
- „Weiße Tage“, Nachmittage der offenen Tür mit freiem Eintritt, Kurzführungen, Mitmach-Aktionen und salzigem Popcorn,
- Teilnahme am Frühlingsfest im Quartier.

Gemeinsam mit der örtlichen Universität wollten wir diese Angebote und das allgemeine Verhältnis zwischen Salzmuseum und Quartier evaluieren. Wie nehmen die Bewohner*innen das Museum und seine Angebote wahr? Was wünschen sie sich vom Museum? Wie können wir ein guter Nachbar sein? Dazu befragten Studierende Mitarbeiter*innen von

Einrichtungen im Stadtteil, Passant*innen beim Frühlingsfest, Besucher*innen beim Weißen Tag, Fokusgruppen aus Mädchen, Studierenden, Erwachsenen und Senior*innen sowie Museumsmitarbeiter*innen.

Das Ergebnis war ernüchternd. Museen werden nicht als relevant für das Leben der Menschen gesehen. Ihr Image ist verstaubt und langweilig, der Eintrittspreis zu hoch. Informationen über Angebote des Salzmuseums kommen im Quartier kaum an. Der direkte Kontakt fehlt. Trotz kurzer Distanz ist der Weg zum Museum eine Hürde. Es fehlen Anreize für Wiederholungsbesuche und ansprechende, lebensnahe Formate. Bestehende Angebote seien mitunter inhaltlich überfrachtet. Zudem fehlen Angebote in Sprachen der Bewohner*innen.

Ein Angebot wird jedoch durchweg positiv bewertet: die Siedehütte im Außengelände, wo Museumsmitarbeiter die mittelalterliche Technik der Salzgewinnung vorführen. Die Sieder sind bekannte Gesichter, mit denen man plaudern kann. Viele Menschen schauen täglich vorbei. Auch Nichtbesucher*innen identifizieren sie mit dem Museum. Als begrenztes Projekt gestartet, ist die Hütte seit einem Jahr an allen Öffnungstagen des Museums besetzt. Dies bedeutet einen hohen Personalaufwand. Doch diese Beständigkeit erwies sich als der entscheidende Unterschied, um die Siedehütte zu einem Kontaktpunkt im Stadtteil zu machen.

Welche Lehren nehmen wir aus dem Forschungsprojekt für die zukünftige Arbeit mit?

- Wir müssen unsere eigenen inhaltlichen Ansprüche überdenken. Weniger kann mehr sein.
- Wenn wir Menschen ansprechen wollen, sollten wir ihre Sprache sprechen.
- Wir sollten Menschen nicht nur einladen, sondern auch abholen – und ggf. auch nach Hause bringen.
- Vertrautheit erfordert ständigen Kontakt und personelle Kontinuität.
- Ein niedrigschwelliges Angebot im Außenbereich kann eine Kontaktzone schaffen.



**Deutsches
Salzmuseum**
Sülfmeisterstr. 1
21335 Lüneburg

04131 72 06 51 3
info@salzmuseum.de
www.salzmuseum.de

Veränderungen als Chance

Entwicklungsperspektiven des Ostpreußischen Landesmuseums

Dr. Joachim Mähnert

Direktor Ostpreußisches Landesmuseum mit Deutschbaltischer Abteilung

Idealerweise war das Panel „Zukunft Museum“ der Jahrestagung beim Ostpreußischen Landesmuseum verortet. Natürlich steht diese Frage für Strategieplanung jedes Museums im Fokus. Aber ein Haus, das wiederholt fälschlicherweise, aber nichtsdestotrotz hartnäckig auf seine Funktion als „Vertriebenemuseum“ reduziert wird, muss vermutlich häufiger als andere Antworten liefern – meinen doch einige, dass mit dem Fall des Eisernen Vorhangs, spätestens aber mit dem altersbedingten Dahinschwinden gebürtiger Ostpreußen, seine Museumsarbeit an Relevanz einbüßen würde.

Natürlich ließe sich ausführen, dass die früher östlichste Provinz Deutschlands allein aus ihrer kulturhistorischen Bedeutung für Preußen, für Deutschland und Europa – mittelalterliche „Ostsiedlung“, ältestes protestantisches Land der Welt, namensgebendes Kernland der späteren Großmacht Preußen, Ausgangspunkt der „Befreiungskriege“, Heimat und Wirkort von Kultur- und Geistesgrößen wie Nikolaus Kopernikus, Immanuel Kant, E.T.A. Hoffmann, Joh. Gottfried Herder, Lovis Corinth und Käthe Kollwitz, um nur einige Potentiale aufzuzählen – eine museale Repräsentanz in der Bundesrepublik verdiene, wo man sich nur zu gern als Kulturnation versteht; ganz davon abgesehen, dass die Familiengeschichte von Millionen Menschen hierzulande mit dieser Region verknüpft ist.

Herausforderung Wandel

Allerdings unterliegen historische Themen immer schon schwankender Bewertung und gefühlt wird der Zeitgeist schnelllebig und angesichts fortschreitender Demokratisierung von Kulturpolitik auch fordernder. Museen aber sind von Nachhaltigkeit und Kontinuität geprägte Kultureinrichtungen. Damit soll kein Mangel an Flexibilität unterstellt werden – die Corona-Pandemie hat bewiesen, wie kreativ die meisten Museen auf veränderte Rahmenbedingungen kurzfristig reagieren können –, vielmehr unterliegt museale Sammlungstätigkeit einem generationenübergreifenden Auftrag: Museen sammeln für die Zukunft. Und diese muss als unsicherer Kantonist angesehen werden.

Wer etwa hätte vor 20 Jahren erwartet, wie stark ethnologische Sammlungen und Museen derzeit unter Druck stehen? Wer kann absehen, was die digitalen Möglichkeiten von künstlicher Intelligenz und virtuellen Welten für die aufwendige Präsentation teurer Originale bedeuten wird? Vermutlich kaum ein Haus kann sich sicher darauf verlassen, dass sein Kernthema dauerhaft von der sie tragenden Gesellschaft nachgefragt wird – einer Gesellschaft, die immer diverser wird, die sich existentiellen Herausforderungen wie dem Klimawandel zu stellen hat und immer mehr Forderungen an die Museumsarbeit richtet, etwa Nachhaltigkeit, Inklusion, Minderheitengerechtigkeit oder Demokratievermittlung. Nicht nur für Museen sind zudem ein sich rasch wandelndes Freizeitverhalten, sinkende kulturhistorische Vorbildung sowie sinkende Lesekompetenzen als kleine Sorgenkinder zu benennen. Was heißt das für Museen, wenn die Züricher Kuratorin Bice Curiger heute „betet, dass die Bildungsbürger zurückkommen“, nachdem sie jahrzehntelang „gegen den Weihrauch des Bildungsbürgerlichen“ gekämpft hatte?¹ Der Anspruch, neben Erlebnis- auch Bildungsort zu sein, sollte jedenfalls nicht aufgegeben werden. Die bürgerlichen Reste sind noch immer Publikums-kern vieler Museen und im politischen Diskursraum wichtige Fürsprecher.

Selbstbewusst am eigenen Auftrag arbeiten

Der klassische Museumsauftrag, Sammeln, Bewahren, Erforschen und Vermitteln, ist längst um weitere Aspekte ergänzt worden, die sich nunmehr auch in der neuen Museumsdefinition niederschlagen haben. Wie ist das zu bewältigen, zumal abzusehen ist, dass angesichts globaler Krisen und knapper Kassen kaum goldene Jahre bevorstehen?

Nun ist der Untergang des Abendlandes schon oft beschworen worden und gerade Museen, Kinder der Aufklärung, sollten sich Veränderungen aufgeschlossen zuwenden und als Chance begreifen. Museumsarbeit ist für die meisten von uns mehr Berufung als Beruf, voller Leidenschaft und Begeisterung. In diesem Sinne sind wir in herausragendem Maße privilegiert. Mit Kreativität und Humor immer wieder das Staunen wecken – das sind Kompetenzen, die vermutlich noch länger



Ostpreußisches
Landesmuseum mit
Deutschbaltischer
Abteilung
Heiligengeiststr. 38
D-21335 Lüneburg

04131 75 99 51 2
j.maehnert@ol-lg.de
www.ol-lg.de

vor der Konkurrenz künstlicher Intelligenz schützen werden. Ohnehin mag die Aura des Authentischen wieder an Relevanz gewinnen, wenn die digitale Replik, die virtuelle Transformation sich zur Beliebigkeit entwickeln. Verlassen sollte man sich allerdings nicht darauf. Gleichwohl – Museen haben gegenüber allen anderen Kultur- und Freizeiteinrichtungen ein zentrales Alleinstellungsmerkmal: ihre Sammlung. Bei allem Suchen und Tasten nach Gegenwartsrelevanz, nach Finanzierungswegen und Adaption gesellschaftlicher Aufträge und Visionen sollte diese niemals aus dem Fokus geraten. Die Sammlung muss selbstbewusster Ausgangspunkt aller Zukunftsdiskussionen sein. Wer an seine eigene Sammlung nicht mehr glaubt, gibt die Zukunft auf.

Eine weitere Stärke: Museen genießen wie kaum eine andere Institution Glaubwürdigkeit. Was im Museum kommuniziert wird, gilt landläufig als richtig. Wir sollten diesen Trumpf nicht verspielen. Damit dieser Vertrauensvorsprung erhalten bleibt, sollten wir unsere eigenen Grenzen transparent kommunizieren. Wir wissen alle vom sumpfigen Terrain der kuratorischen Top-Down-Hierarchie, von den verschlungenen Wegen, wie schwer konstruktivistische Selektionsmechanismen der Exponatwahl bzw. der verschriftlichten Metainformationen zu kommunizieren sowie eine quellenkritische Herangehensweise einem erlebnishungrigen Publikum als notwendige Voraussetzung für einen seriösen Ausstellungsbesuch zu vermitteln sind. Gefahr droht hier weniger im offenen Eingeständnis selektiver Narrative, die ein notwendiges Prinzip jeder Ausstellung darstellen, als vielmehr im Ausspielen kuratorischer Autorität zur moralischen Überwältigung unserer Museumsgäste. Demokratie lebt von mündiger Partizipation, und diese Mündigkeit dürfen wir auch den Betrachtern unserer Originale unterstellen.

Entwicklung des Museumsstandortes

Gleichwohl wird dies allein im kulturellen Benchmarking kaum ausreichen. Auf die Frage nach dem „Wohin“ und dem „Wie“ wird es unerlässlich sein, sich einer schonungslosen Analyse der eigenen Stärken und Schwächen zu stellen. Wie sind mein Standort, mein Thema, meine Sammlung, mein erreichbares Publikum zu bewerten? Sich hier auf die Stärken zu konzentrieren wird helfen, glaubwürdig eine Zukunft zu skizzieren und die dafür notwendigen Finanzmittel einzuwerben. Für das Ostpreußische Landesmuseum waren das zuletzt verschiedene neue Schwerpunktsetzungen, die auch bauliche Erweiterungen notwendig machten, denn die bisherige Ausstellungsfläche war zuvor schon unbefriedigend.

1. Stärkere Anbindung an die Lüneburger Lokalgeschichte. Auch wenn Ostpreußen ca. 1.000 Kilometer von der schönen Hansestadt entfernt liegt, haben doch die geflohenen und vertriebenen Ostpreußen die gesamte Region stark verändert, als sich 1945 die Bevölkerung fast verdoppelte. Dies wurde als neues Thema aufgegriffen. Denn der große Themenkomplex Flucht, Vertreibung und Integration der Deutschen aus dem Osten bietet

unzählige Anknüpfungspunkte zu heutigen Migrationsfragen – ein wohl für Jahre zentrales Thema.

2. Die Zukunft Europas: Auch nach der EU- und der NATO-Erweiterung um viele ostmitteleuropäische Länder ist das Wissen über deren Geschichte, ihrer Eigenarten und Bedürfnisse noch sehr bescheiden. Für die Entwicklung eines friedlichen Europas ist dies durchaus kritisch. Allein die deutsche Fehleinschätzung der russischen Hegemonieansprüche wäre angesichts jahrelanger Warnungen aus Polen oder den baltischen Staaten vielleicht vermeidbar gewesen. Unser Museum hat sich 2018 um eine Deutsch-baltische Abteilung erweitert. Seine Zielregion umfasst nun fünf Länder: die drei baltischen Staaten, Polen und Russland. Hier Neugierde zu wecken und die verschiedenen Perspektiven auf die gemeinsame europäische Geschichte den Kulturinteressierten in Lüneburg zu vermitteln, trägt dazu bei, Respekt und Verständnis zu entwickeln. Hierfür musste eine komplett neue Abteilung aufgebaut werden, die nicht zu Lasten des ostpreußischen Auftrags gehen durfte.

3. Der berühmteste Ostpreuße ist Immanuel Kant, der wohl wichtigste Philosoph der Moderne. Auch wenn die Aufklärung als europäisches, männerdominiertes Projekt auch Kritik erfährt, sind ihre Grundwerte – etwa Freiheit, Demokratie, Menschenrechte, Meinungs-, Presse- und Religionsfreiheit, Toleranz, moderne Wissenschaft, Völkerrecht und Verfassung, bei Kant natürlich auch Erkenntnis- und Moraltheorie – doch als für moderne Gesellschaften notwendige Säulen unbestritten. Anlässlich des 300. Geburtstags von Kant in 2024 erhält das Landesmuseum einen Erweiterungsbau, um der zentrale Erinnerungsort in Deutschland für Kant und die Aufklärung zu werden. Der Königsberger, der Ostpreußen zeitlebens nie verlassen hat, wird weltweit verehrt, seine Ideen sind universalistisch. Damit erhebt sich das Ostpreußische Landesmuseum über seinen zunächst nur regionalen Anspruch. Es wird ein ideenträchtiges Museum, das die Grundwerte unserer freiheitlichen Gesellschaft vermitteln und verteidigen will.

Alle Erweiterungen haben dazu geführt, dass das Museum nicht nur mehr Platz für Ausstellungen und Depot, sondern auch für notwendige Infrastruktur erhielt: Räume für Museumspädagogik und Tagungen, Umrüstungen auf LED-Leuchtmittel und viele weitere Verbesserungen. Zugleich hat sich sein inhaltlicher Auftrag, ohne die Basis „Ostpreußen“ aufzugeben oder in Frage zu stellen, um hochspannende Aspekte erweitert, die hoffen lassen, dass sowohl die Besuchszahlen wie auch die gesellschaftliche Resonanz sich gänzlich anders darstellen, als ein irrtümlich als „Vertriebenenmuseum“ diskreditiertes Haus erwarten ließe.

¹ Bice Curinger im Interview mit der Neuen Zürcher Zeitung, 08.09.2022, <https://www.nzz.ch/feuilleton/bice-curiger-heute-wuensche-ich-mir-die-bildungsbuerger-zurueck-ld.1701112>; zuletzt aufgerufen am 10.09.2023.

Museen im ländlichen Raum

Welchen Beitrag leisten Museen beim Thema Bildungschancen und welche Potentiale hat der ländliche Raum?

Friedhelm Ottens
Kulturdezernent des
Landkreises Cuxhaven

Museen haben in der Vergangenheit nicht ihre Aufgabe darin gesehen, die Bildungschancen von Schüler*innen zu erhöhen, die diese Unterstützung besonders nötig gehabt hätten. Dabei könnten sie doch einen großen Beitrag leisten.

Das Thema Chancengleichheit ist in Europa aktueller denn je. Autoren wie Didier Eribon, Édouard Louis, Christian Born und Darren McGarvey haben dieses Thema auch gerade autobiographisch in die Mitte der gesellschaftlichen Diskussion geholt. Und dieses zu Recht. Die Wahrscheinlichkeit, dass Kinder aus Akademikerhaushalten das Gymnasium besuchen, ist in Deutschland sehr viel größer als bei Nichtakademikerkindern. Und wer heute noch daran glaubt, der Zugang zu Abitur und Universität ließe sich vor allem mit Fleiß erarbeiten, hängt einem alten Bildungsversprechen hinterher, das heute nicht mehr Realität ist, wenn es denn je so war.

Untersuchungen zeigen, im Vergleich zum Anteil an der Gesamtbevölkerung stellen Menschen mit Migrationshintergrund, mit weniger hohem Bildungsabschluss und Beschäftigungssuchende einen geringeren Anteil an Besucher*innen von Museen. Nicht erst seit Bordieu wissen wir, dass Bildungschancen auch mit dem Wissen um Codes und Verhaltensweisen einhergehen. Die Besucher*innen von Museen kennen diese Codes und Verhaltensweisen. Sie bewegen sich natürlich im kulturellen Raum. Kinder, die Museen nicht regelmäßig besuchen, haben diesen Zugang nicht. Können Museen somit umgekehrt mit dazu beitragen, dass ein größerer Bevölkerungsanteil Zugang zum kulturellen Raum und damit zu Bildungschancen hat?

Im Landkreis Cuxhaven möchten wir dieser Frage nachgehen und dabei an das anknüpfen, was im Raum vorhanden ist. Hermann Allmers (1821-1902) war ein deutscher Schriftsteller aus Rechenfleth im heutigen Landkreis Cuxhaven. Das Allmers-Haus steht als kulturelle Einrichtung im Besitz des Landkreises Cuxhaven. Allmers förderte zu Lebzeiten die sogenannte Volksbildung in seiner Region, also die Vermittlung von Bildung und Kultur im ländlichen

Raum unter der bäuerlichen Bevölkerung. „Wenn ich ... in den Städten Italiens ... die reiche Fülle edler Kunstschöpfungen anschaute, mischte sich stets ein wehmütiges Gefühl in meine Freude, ... daß in meinem Vaterlande die Kunst noch zum größten Theile reine Salonkunst ist, nur den Gebildeten und 'anständig Gekleideten' zugänglich, dem Volke aber in unnahbare Ferne gerückt, und wo sie auch öffentlich auftritt, doch nicht aus dem Volke hervorging, vom Volke recht verstanden und genossen wird. Ein ... öffentliches Kunstleben beruht aber in der Mitwirkung und im Mitgenuß Aller, zugleich aber auch in einem warmen und stolzen Heimatsgefühle“ und an anderer Stelle „Zwar ein hellenisches Volksleben haben wir noch nicht und auch noch kein Volk für ein solches. Aber wir haben etwas Anderes, wodurch jene nothwendige Wechselwirkung zwischen Künstler und Volk zu Stande kommen könnte. Dies Mittel liegt im Geiste der Association – eben in den Vereinen, den echten Kindern unserer Zeit, und es kommt nur darauf an, daß durch die Vereine auch das außerhalb derselben stehende Volk zur Theilnahme am öffentlichen Kunstleben herbeigezogen werde.“¹

Für den Landkreis Cuxhaven bietet sich mit dieser kulturellen Einrichtung die Möglichkeit, hier anzuknüpfen, aus der Vergangenheit in die Zukunft. Derzeit werden mit der Universität Göttingen und der Universität Hildesheim Projekte zur Belebung des Allmers-Hauses betrieben. Eine zentrale Frage ist dabei, wie Allmers Visionen in die heutige Zeit übertragen werden können und insbesondere die Vermittlung von kultureller Bildung im ländlichen Raum gelingen kann.

¹ Hermann Allmers, Römische Schlendertage, zitiert nach <https://hermann-allmers.de/denken/>; zuletzt aufgerufen am 10.09.2023.



Landkreis Cuxhaven
Vincent-Lübeck-Straße 2
27474 Cuxhaven

04721 66 22 04
f.ottens@landkreis-
cuxhaven.de
www.landkreis-
cuxhaven.de

Resilienz als Kernkompetenz

Das Beispiel des Landesmuseums Natur und Mensch, Oldenburg

Dr. Ursula Warnke

Direktorin Landesmuseum Natur und Mensch

Im Landesmuseum Natur und Mensch Oldenburg (NuM) konnten in den letzten fünf Jahren erfolgreich Themen wie Digitalisierung, Koloniales Erbe, Klimaschutz, Diversität (Öffnung in die Gesellschaft) und Changeprozesse, finanziert über Drittmittel, bearbeitet werden. Damit die Ergebnisse und Erfahrungen dieser Prozesse, die zum Teil noch andauern, nicht mit Projektende wieder aus dem Museumsalltag verschwinden, müssen nun Strategien entwickelt werden, das Museum einerseits zu erneuern und die inhaltliche Arbeit neu auszurichten und andererseits die Kernaufgaben (Sammeln, Bewahren, Forschen, Vermitteln) professionell mit (zu) wenig Personal zu erfüllen. Megatrends wie Digitalität, Diversität, Biodiversitätsverlust und Nachhaltigkeit kommen unweigerlich auf uns zu. Das Natur und Mensch hat die meisten dieser Themen bereits im Namen impliziert und befindet sich folglich in einem umfangreichen Wandlungsprozess.

Die Projekte bieten eine Möglichkeit, Neues zu erproben und auch neue Strukturen der Zusammenarbeit, hin zu abteilungsübergreifend arbeitenden Teams, die an einer Aufgabe bzw. einem Projekt arbeiten, zu etablieren. Dazu müssen dauerhafte Arbeitskontexte über Abteilungsdenken hinaus etabliert werden. Wir brauchen für die Zukunft einen ganzheitlichen Blick auf das Haus, die einzelnen Arbeitsbereiche und die dort arbeitenden Personen. Das gelingt nur, wenn sowohl Leitung wie auch Belegschaft aufhören, in verschiedenen voneinander isolierten Aufgaben, Abteilungen, Personen und Hoheitsbereichen zu denken. Einen ersten Schritt in diese Richtung haben wir im NuM bereits vor einigen Jahren unternommen, als wir die Kernaufgaben (Sammeln, Bewahren, Ausstellen und Vermitteln) für das gesamte Haus gesamt betrachtet und die vormals bestehenden Abteilungen Naturkunde und Archäologie/Ethnologie an der gesamten Sammlung und der Vermittlungsarbeit zusammengedacht, neu ausgerichtet und damit aufgelöst haben. Nun müssen sich die neuen Arbeitskontexte, in denen die Mitarbeitenden mit unterschiedlichen Funktionen, Disziplinen und Expertisen arbeiten, verstetigen. Dazu erproben wir gerade

querschnittsorientierte Arbeitsweisen wie Projektstrukturen, informelle Arbeitsgruppen oder Workshop-Formate, in denen Mitarbeiter*innen unterschiedlicher Organisationseinheiten gemeinsam an organisationsbezogenen Fragestellungen arbeiten und ihre jeweilige Expertise zu möglichen Potenzialen oder zur Lösung von Problemen einbringen können. Wir versuchen damit alltägliche Abläufe im Museum ergänzend zu befruchten, ohne diese gänzlich zu ersetzen. Die Drittmittelprojekte sind für das NuM eine Chance, als „Spielwiese“ eine Erprobungsfläche zu bieten. Zukünftig kann dann hoffentlich eine Veränderung von klassischen hierarchischen „Befehls“-Strukturen hin zu flexiblen und dynamischen Entscheidungs- und Organisationsstrukturen erfolgen. Die Projekte bieten die Möglichkeit der Einübung solcher Strukturen, ohne dabei bereits von vornherein die gesamte Organisation radikal neu zu formen.

Wir sehen es als Verpflichtung, uns vor dem Hintergrund ständiger gesellschaftlicher Veränderungen stetig weiterzuentwickeln und aktuelle Entwicklungen aufzugreifen, damit wir als Bildungseinrichtung in die Lage versetzt werden, zu helfen, die Gesellschaft im Sinne der eigenen Verantwortung mitzugestalten, anzupassen und neu auszurichten. Eine schnelle Wandlungsfähigkeit, gepaart mit einer strukturellen Anpassungsleistung der gesamten Einrichtung, gewinnt auch für das NuM zunehmend an Bedeutung, um resilienter zu werden. Dazu müssen wir uns zu einer lernenden, agilen Institution weiterentwickeln. Eine langfristige Beweglichkeit muss das Ziel unserer Arbeit sein. Dabei müssen wir im Dialog mit der Gesellschaft bleiben.



Landesmuseum
Natur und Mensch
Oldenburg
Damm 38-46
26135 Oldenburg

0441 40 57 03 01
u.warnke@
landesmuseen-ol.de
www.
naturundmensch.de

Volontariat: Qualifizierung vs. Ausbeutung?

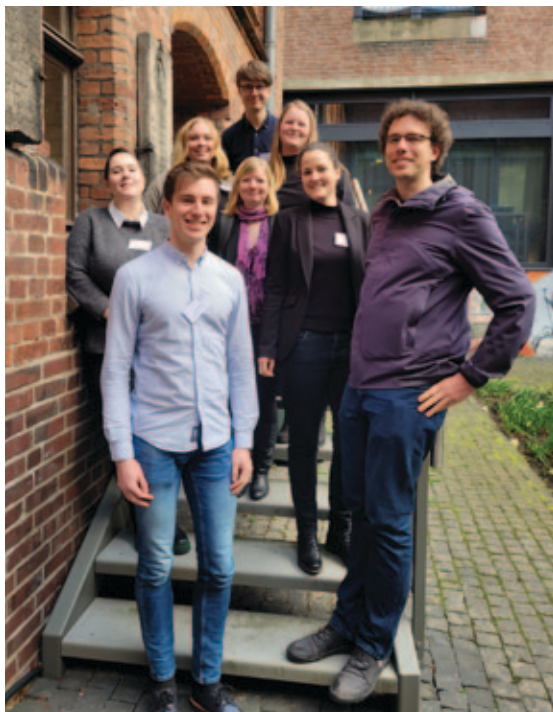
Die AG Volontariat des MVNB berichtet über Chancen und Lücken im Museums-Volontariat

Die Volontär*innen bei der Jahrestagung des MVNB 2023.

© Julia Keßler

Mareike Kelzenberg

für die Sprecher*innen der Volontär*innen aus Niedersachsen und Bremen



Auf der diesjährigen Jahrestagung des MVNB ging es um die Qualität in der praktischen Museumsarbeit. In einer Sache waren sich die Teilnehmenden der Fishbowl-Diskussion zum Thema „Was wir können müssen“ einig: Wir brauchen qualifiziertes Personal, vom Ehrenamt über das Volontariat bis hin zur Museumsleitung.

Volontariat als Ausbildungsverhältnis

Das wissenschaftliche Volontariat ist der Einstieg in die Museumsbranche und bietet eine einmalige Chance, sich in die verschiedenen museumsrelevanten Tätigkeitsbereiche einzuarbeiten. Dabei nehmen wir das Volontariat vor allem als Ausbildungsverhältnis wahr, mit allen damit verbundenen Rechten und Pflichten. Doch was bedeutet das? „Volontäre und Volontärinnen sind kein billiger Ersatz für fehlende wissenschaftliche Museumsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter.“¹ Das Volontariat soll Einblicke in einen laufenden Kulturbetrieb und die Möglichkeit einer umfassenden praktischen Ausbildung in allen Berei-

chen der Museumsarbeit ermöglichen. Dabei sollte schrittweise Verantwortung erlernt und den Volontär*innen Raum für Weiterbildung, Reflektion und Verbesserung gegeben werden. Eines darf dabei nicht fehlen: eine faire Bezahlung!

Strukturelle Ausbeutung im Volontariat

Von einer fairen Bezahlung während eines Volontariats sprechen wir ab einer Bezahlung von 50 % der Entgeltgruppe 13, welche gemäß § 17 des Berufsbildungsgesetzes mindestens einmal jährlich steigen sollte. In der Praxis sieht das leider oft anders aus, auch wenn sich immer mehr Museen dieser Empfehlung des Deutschen Museumsbundes anpassen. Vor allem eine Gehaltserhöhung im zweiten Ausbildungsjahr bleibt meist aus. Auch der Ausbildungscharakter wird in einigen Institutionen nicht ernst genommen, denn Volontär*innen sind im unterfinanzierten Kultursektor nicht selten eine günstige Besetzung von notwendigen Vollzeitstellen: 100 % Tagesgeschäft bei 50 % Bezahlung, ohne Ansprüche und Sicherheiten. Nach dem schnellen Einlernen folgt die alleinige Verantwortung für eigene Bereiche, Projekte und Ausstellungen, bei denen klar die Arbeit und nicht die Ausbildung im Vordergrund steht. Denn nicht nur das Geld fehlt in den Museen, sondern auch das Personal.

Zukunft des Volontariats

Um die Qualität des Volontariats zu sichern, sollte es bei allen Einrichtungen ein angemessenes Gehalt, einen strukturierten Ausbildungsplan und verbindliche Weiterbildungen geben. So kann das Volontariat ein attraktiver Einstieg in das Berufsleben bleiben. Die eigenen akademischen Fähigkeiten können praktisch eingesetzt und um organisatorische und museumsbezogene Kompetenzen erweitert werden. Im Idealfall bereitet es passgenau auf eine museale Karriere vor. Diesen Charakter des Volontariats gilt es zu stärken und gegenüber den Tendenzen zu schützen, die es zu einer Hilfskraftstelle im schlechtesten Sinne degradieren wollen.

¹ Leitfaden für das wissenschaftliche Volontariat im Museum des Deutschen Museumsbundes, 2018, S. 5.



AG Volontariat

c/o Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e. V.
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

ag.volontariat.nb@gmail.com
www.instagram.com/ag_volontariat_nb/

„Wir brauchen keinen, der nur durchfliegt!“

Rahmenbedingungen struktur- und profilgerechter Qualitätsentwicklung ehrenamtlich betriebener Museen

Dr. Carolin Krämer

Wissenschaftliche
Referentin für Bildung
und Vermittlung,
LWL-Museum
Glashütte Gernheim



LWL-Museum
Glashütte Gernheim – Westfälisches
Landesmuseum für
Industriekultur
Gernheim 12
32649 Petershagen

05707 93 11 23 5
c.kraemer@lwl.org
www.glashuette-
gernheim.lwl.org

Ausgangspunkte und Grundüberlegungen

Ich mag kleine Museen und habe großen Respekt vor der Arbeit ihrer Ehrenamtlichen. Meine Promotion ist diesem Feld gewidmet. Alle in deren Rahmen mit ehrenamtlichen Museumsmacher*innen geführten Gespräche verliefen bereichernd und freundlich – bis ich das Themenfeld der Qualifizierung streifte. In der Analyse meines Materials ließen sich verschiedene Gründe für eine derartige Abwehrhaltung ausmachen:

- Personalnotstand und Nachwuchsmangel erlauben kein Engagement jenseits des Tagesbetriebs.
- Das Erreichen musealer Standards analog zu hauptamtlich geführten Museen wurde für unrealistisch gehalten. Gleichzeitig wurden spezifische Qualitäten der Häuser als nicht ausreichend gewürdigt und Qualifikationsangebote als Kritik empfunden.
- Freude an der eigenen Arbeit und Zuspruch aus der lokalen Community ließen eine Weiterentwicklung des eigenen Hauses unnötig erscheinen.
- Es herrschte oft Misstrauen und sogar Antipathie gegenüber hauptberuflichen Museumsmacher*innen vor.
- (Unterstützungs-)Angebote des MVNB oder Niedersächsischen Heimatbundes (NHB) für kleine Museen waren nicht bekannt.
- Fortbildungen wurden mit der Begründung vermuteter hoher Kosten abgelehnt.

Ist es vor diesem Hintergrund legitim, von außen Forderungen nach Qualitätssteigerung an die Einrichtungen und ihre Macher*innen heranzutragen? Ist eine Weiterentwicklung der Museen trotz ihrer eigenen Qualitäten überhaupt notwendig? Zieht man sozialwissenschaftliche Forschungen zum Ehrenamt heran, so zeigen diese eine gewisse Ambivalenz. Auf der einen Seite werden Fortbildungen dort als wichtiges Instrument zur Mitarbeiter*innenmotivation betont, wobei von einem Interesse Ehrenamtlicher an persönlicher Weiterentwicklung und lebenslangem Lernen ausgegangen wird.¹ Daneben ist von einer hohen biografischen und emotionalen Bedeutung ehrenamtlicher Tätigkeit für die Aktiven und damit einhergehende Empfind-

lichkeit bezüglich externer Kritik auszugehen. Auf der anderen Seite wird betont, wie wichtig die Unabhängigkeit des dritten Sektors von der über eine Sicherung der Grundgesetzeskonformität hinausgehender politischer Regulierung sei. Nur so könne dessen Status als Freiraum zur Entwicklung von Alternativen zur gängigen politischen Praxis und offiziellen (historischen) Narrativen aufrechterhalten werden.²

Ebenen und Themen der Qualifizierung

Die Vorstellung einer uniformen Professionalisierung ehrenamtlich geführter Museen im Sinne einer alleinigen Orientierung entlang der Standards hauptamtlich geführter Museen scheint mir angesichts dieser Gemengelage nicht angemessen. Ich schlage stattdessen ein Ansetzen auf drei Ebenen vor:³

- In Bereichen, in denen die Ehrenamtlichen selbst aktiv Fortbildungen und weitere Unterstützung einfordern = präventive Konservierung, Ehrenamtsmanagement, Finanzen und Förderanträge.
- Zu weiteren Aspekten, die das Fortbestehen der Einrichtungen massiv gefährden = Dokumentation und Sammlungskonzeption, Kuratorisches.
- Zur Erreichung der Ziele, die die Ehrenamtlichen selbst für ihre Einrichtungen definieren.

Bezüglich der Themen unter A ist aufgrund der Einforderung von Ehrenamtlichenseite durchaus an klassische Fortbildungsformate zu denken, wie sie bereits durch den MVNB oder regionale Arbeitsgruppen realisiert werden. Diese müssen nach Meinung meiner Gesprächspartner*innen jedoch am Einzelfall orientiert sein und praktische Aspekte (z. B. Materialbeschaffung) einschließen. Sie sind daher halbstandardisiert zu denken.

In Bereich B wird dem Thema gemeinschaftliche Wissensproduktion und Dokumentation von Seiten der Ehrenamtlichen die größte Dringlichkeit zugesprochen. Hier sind die Vorstellung von Formaten zu Befragung von Alltagsexpert*innen vor Ort und zum dialogischen und wertschätzenden Einbezug der Wissensbestände des Publikums ebenso denkbar wie Weiterbildungen in Archiv- und Literatur-

arbeit, wie sie vor einigen Jahren Qualifikationsangebote des NHB zum Ziel hatten.⁴ Gleichzeitig ist eine Einführung in Inventarisierungssoftware sinnvoll, um die gewonnenen Daten zielgerichtet erfassen zu können. Fortbildungen im kuratorischen Bereich müssen meines Erachtens gleichermaßen bei der Reflexion motivationaler Faktoren, Sehgewohnheiten und Ansprüchen aktueller Museumsbesuchender wie bei einer Vertiefung des Medienverständnisses der Ehrenamtlichen in Bezug auf Ausstellungen im Allgemeinen ansetzen und so überhaupt erst zielgerichtete kuratorische Arbeit ermöglichen. Daneben gilt es, den Rahmen des kuratorisch Machbaren durch das Vorstellen anderer Museen in Exkursionen und durch die Erörterung von Best-Practice-Beispielen zu weiten.

Auf der Ebene C sind die von den Ehrenamtlichen für ihr Museum artikulierten Ziele wertschätzend zum Anlass für unterstützende Angebote zu nehmen. Mir gegenüber benannte potenzielle Fortbildungsthemen waren die gezielte Entwicklung von Angeboten für Schulklassen, die Etablierung partizipativer Angebote, (nachhaltiges) Ausstellungsdesign oder eine strukturierte Öffentlichkeitsarbeit.

Gelingensbedingungen

Gemeinsam sollte den Angeboten auf allen Ebenen eine Orientierung an den Bedürfnissen der Ehrenamtlichen sein. Zusammengefasst beinhaltet dies:

- die Vermeidung individueller, struktureller Teilnahmebarrieren (finanziell, physisch, emotional, intellektuell),
- die inhaltliche Orientierung an den Arbeitszielen der Ehrenamtlichen,
- das Einbeziehen des konkreten Fallbeispiels zur Gewährleistung der Übertragbarkeit des Vermittelten auf die Arbeit vor Ort,
- die egalitäre Vermittlung von Inhalten an alle interessierten Akteur*innen in den Museen,
- das Einbinden von Best-Practice-Beispielen und Exkursionen in die Angebote, um den Ehrenamtlichen praktische Anregungen für das eigene Tun zu geben
- sowie die Anregung von Vernetzungen zwischen verschiedenen Museen zur gegenseitigen Inspiration und Unterstützung.

Kompaktkurse sind grundsätzlich umfänglicheren Formaten vorzuziehen, da das Zeitkontingent der Ehrenamtlichen beschränkt ist. Diese sollten, aufgrund möglicher gesundheitlich bedingter Einschränkungen der Reisefähigkeit, in den Museen selbst oder in ihrem nahen Umkreis stattfinden. Die Angebote sollten extern finanziert sein oder sich auf einen für die Trägervereine tragbaren Kostenbeitrag beschränken. Die Kosten sowie Reisekosten sollten dabei zur Vermeidung ökonomisch bedingter Exklusion nicht durch die Einzelteilnehmer*innen zu tragen sein.⁵ Die Referent*innen sollten die Gegebenheiten in den Museen der Teilnehmenden kennen, um am konkreten Beispiel arbeiten zu

können. Da meine Untersuchung Tendenzen einer Wissensmonopolisierung in den Vereinsvorständen und deren nur eingeschränkte Funktion als Multiplikator*innen ergeben hat, sollten die Angebote sich immer an die Museumsteams richten und, zu deren Sensibilisierung und Motivation, auch interessierte Personen aus den Heimatkommunen umfassen. Bei der inhaltlichen Ausgestaltung der Angebote muss berücksichtigt werden, dass die Teilnehmenden neben ihrem umfassenden Engagement für ihr eigenes Museum in der Regel über wenig Berührungspunkte und Erfahrungen im musealen Feld verfügen. Daher sollten Vorträge das Wissen um die Standards hauptamtlich geführter Museen nicht voraussetzen und zugleich eine Vielzahl konkreter Projektbeispiele und Lösungsansätze vorstellen und die Vernetzung verschiedener Akteur*innen untereinander anregen.

Da es auch ganz grundsätzlich um einen Vertrauensaufbau der Ehrenamtlichen zu externen Partner*innen geht, empfehlen sich parallel zu Workshop- und Seminarformaten flankierende Patenschaftsmodelle oder andere informelle Formen der Prozessbegleitung. Dies gilt bei Kleinstmuseen umso mehr, da hier in der Regel keine schriftlichen Konzepte und dergleichen vorliegen und etwaige Referent*innen sich daher nur durch Miterleben ein Bild von den Arbeitsroutinen und Abstimmungsprozessen vor Ort machen können. Das wiederum geht beim „Durchfliegen“, so der titelgebende Ausspruch einer Ehrenamtlichen, nun einmal nicht.

¹ Vgl. Antonia Thiemann, Museen schlagen Brücken. Bürgerschaftliches Engagement älterer Menschen im Museum, Frankfurt a. M. 2014, S. 23.

² Vgl. Bettina Hollstein, Ehrenamt verstehen. Eine handlungstheoretische Analyse, Frankfurt a. M. 2015, S. 353.

³ Erstveröffentlichung dieses Abschnitts in: Carolin Krämer, Museumsbilder – Perspektiven Mitarbeitender an ehrenamtlich betriebenen Ortsmuseen in Niedersachsen auf das museale Feld und dessen Akteur_innen (Dissertationsschrift), Oldenburg 2022.

⁴ Vgl. Karl H. Schneider, Anna Quell, 30 Jahre Heimatforscherbildung in Niedersachsen. Bilanz und Ausblick, in: Kristin Oswald, René Smolarski (Hrsg.), Bürger Künste Wissenschaft. Citizen Science in Kultur und Geisteswissenschaften, Gutenberg 2016, S. 106.

⁵ Vgl. Barbara von Escher, Freiwilligenarbeit eine Bürgertugend oder ein Grundrecht?, in: Georg von Schnurbein, Daniel Wiederkehr, Herbert Ammann (Hrsg.), Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung. Tagungsband der 6. Europäischen Freiwilligenuniversität 2011 in Basel, Zürich 2013, S. 83.

Original und Digital

Drei Thesen zur digitalen Transformation der Museumsarbeit

Lars Mischak

Leiter des Lösungsbereiches Kultur und Wissenschaft sowie des Kultur.Kompetenz-zentrums bei Dataport Anstalt des öffentlichen Rechts

Die Museumsarbeit befindet sich im stetigen Wandel. Sie ist geprägt von der Anpassung an die sich verändernden Bedürfnisse und Erwartungen des Publikums sowie die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Aus dieser Grundannahme resultieren die hier aufgestellten Thesen, die sich der „Museumsarbeit von morgen“ widmen. Sie manifestieren drei zentrale Aspekte, die für die zukünftige Gestaltung sowie die Technologieoffenheit von Museen relevant sind:

1. Jedes Museum braucht eine digital-analoge

Strategie: Und das unabhängig von finanzieller oder personeller Ausstattung. In den aktuellen digitalen Umbruchszeiten ist es für Museen entscheidend, eine digital-analoge Strategie (DAS) zu entwickeln und anschließend umzusetzen. Eine DAS ermöglicht Museen die ganzheitliche Betrachtung ihrer Institution im digitalen Wandel sowie die Evaluation von geeigneten digitalen Maßnahmen für das Museum, die das analoge Angebot sinnvoll ergänzen. So zum Beispiel ihre Sammlungen und Inhalte online zugänglich zu machen, interaktive Ausstellungserlebnisse zu schaffen und ihre Reichweite zu erhöhen. Durch den Einsatz digitaler Technologien können Museen neue Zielgruppen ansprechen, virtuelle Führungen anbieten und die Besucher*innenbindung stärken, ohne dabei ihre analogen Kernaufgaben zu vernachlässigen. Eine DAS ist somit das zentrale Fundament, um mit den Entwicklungen in der Technologie Schritt zu halten und den Museumsbetrieb bedarfsgerecht und ressourcenbasiert zukunftsfähig zu gestalten.

2. Keiner kann es mehr alleine: Kein einzelnes Museum kann alle Anforderungen der digitalen Welt alleine bewältigen. Es erfordert Zusammenarbeit mit anderen Institutionen, Technologieexpert*innen und Content-Anbieter*innen, um eine effektive und erfolgreiche DAS umzusetzen. Durch den Austausch von Wissen, Ressourcen und Erfahrungen können Museen voneinander lernen und sich gegenseitig unterstützen, um ihre analogen und digitalen Ziele zu erreichen. Die Zusammenarbeit ermöglicht darüber hinaus die Entwicklung von gemeinsamen Standards und Best Practices, die für den gesamten Museumssektor von Vorteil sind. Durch die gemeinsame, museumsübergreifende Nutzung von Ressourcen können Kosten eingespart

werden. Dies umfasst Hardware, Software, Netzwerkinfrastruktur sowie Fachpersonal. Darüber hinaus können Museen auf Fachkenntnisse und das Know-how von IT-Expert*innen zugreifen, die für den Betrieb der gemeinsamen IT-Infrastruktur verantwortlich sind. Dies stellt sicher, dass die IT-Systeme zuverlässig funktionieren, Sicherheitsstandards eingehalten werden und technische Unterstützung verfügbar ist. Durch Shared-IT-Services können Museen zudem von fortgeschrittenen Datenmanagement- und Sicherheitslösungen profitieren, die von den gemeinsam genutzten Diensten bereitgestellt werden. Dies umfasst Backup- und Wiederherstellungslösungen, Zugriffskontrollen, Datenschutzmaßnahmen und Sicherheitsaudits. Kurzum: Die Bündelung der IT-Kompetenz ermöglicht es den Museen, ihre begrenzten Ressourcen effizienter einzusetzen und nicht den aktuell aussichtslosen Kampf um IT-Fachkräfte führen zu müssen.

3. Neue Technologien werden die Ressourcenplanung auch im Museum verändern:

Mit dem Aufkommen neuer Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI) werden sich auch die Ressourcenplanung und -verwaltung im Museum verändern. KI kann beispielsweise bei der Analyse großer Datenmengen helfen, um Erkenntnisse über Besucher*innenverhalten, Sammlungen oder Marketingeffektivität zu gewinnen. Durch den Einsatz von KI können Museen ihre Ressourcen effizienter einsetzen, indem sie Prozesse automatisieren, personalisierte Empfehlungen für Besucher*innen bieten oder die Unterstützung bei der Entwicklung von Ausstellungskonzepten nutzen. Die Integration derlei Technologien eröffnet Museen neue Möglichkeiten, ihre Arbeit zu optimieren, ihre Effektivität zu steigern und somit auch dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Diese drei Thesen umreißen durch meine Brille eines Kulturwissenschaftlers in einem öffentlich-rechtlichen IT-Unternehmen die aktuell wichtigsten Themen im Hinblick auf die notwendige Erweiterung von Museumsqualitäten im Zeitalter der digitalen Transformation.



**Dataport – Anstalt
des öffentlichen
Rechts**

Altenholzer Straße 10-14
24161 Altenholz

0431 32 95 45 48
lars.mischak@
dataport.de
www.dataport.de/kultur

Museum machen

Qualifizierung und Personalentwicklung als zentrale Aufgabe des Museumsmanagements

**Prof. Dr.
Rolf Wiese**

Vorsitzender
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Die Qualität der Arbeit von Museen ist von einer Reihe von Faktoren abhängig. Zu den wichtigsten Erfolgsgrößen zählen die Mitarbeiter*innen. Es sind die Menschen, die die Museumsobjekte zum Sprechen bringen.

Während wir vor Jahrzehnten noch den klassischen Kanon der Museumsarbeit verinnerlicht hatten – das Sammeln, Bewahren, Forschen und Dokumentieren, Ausstellen und Vermitteln –, so rückten die vielfältigen Aspekte des Museumsmanagements erst über den Arbeitskreis Museumsmanagement und dessen Tagungen sowie über die 2006 vom Deutschen Museumsbund herausgegebenen „Standards für Museen“ in den Mittelpunkt. Bei den „Standards für Museen“ wurde erstmalig das Personal als wichtiger Faktor der Museumsarbeit genannt. Dahinter steckt die Erkenntnis, dass die Mitarbeiter*innen *ein*, wenn nicht *der* ausschlaggebende Faktor für die Leistungsfähigkeit eines Museums sind. Die Tagung des Arbeitskreises Museumsmanagement widmete sich erstmals 2006 mit dem Thema „Museum und Personal“¹ diesem wichtigen Aspekt. Weitere Tagungen folgten 2013 mit dem Thema „Neue Perspektiven. Menschen mit Behinderung als Museumsmitarbeiter“² und 2018 mit „Erfolg durch Personal. Ansätze und Perspektiven des Personalmanagements in Museen“³.

Die anfänglichen Überlegungen entstanden vor dem Hintergrund eines Arbeitskräfte-Überangebots. Das hat sich im Laufe der Jahre entscheidend gewandelt. Sowohl die heutige Arbeitsmarktsituation als auch die Erwartungen, Wünsche und Vorstellungen der Bewerber*innen haben sich grundlegend verändert. Hinzu kommt die Tatsache, dass aktuell in den Museen nicht mehr alle offenen Stellen besetzt werden können.

Auch aus Sicht der Museumsbudgetverteilung, bei der die Personalkostenanteile bei 50 bis 70 Prozent liegen – übrigens typisch für Dienstleistungsbetriebe –, ist es sinnvoll, diesem Bereich sehr viel mehr Aufmerksamkeit zu widmen. Wieviel wird davon für die Qualifizierung des Führungsnachwuchses ausgegeben? Wäre es nicht auch ange-

sichts eines sich schnell verändernden Arbeitsmarktes eine kluge Entscheidung, die Bereiche der Personalqualifizierung und der Personalentwicklung zu stärken? Das gilt sowohl für die vorhandenen festangestellten Kräfte oder ehrenamtlich Tätigen als auch für den Museumsnachwuchs.

Es ist Aufgabe des MVNB, hierfür Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Die bereits etablierten Angebote der Museumsschule sowie die neu konzipierte Volontariats-Weiterbildung NORD sind wichtige Schritte in diese Richtung. Sie sollen dazu beitragen, die Qualität in den Häusern zu verbessern und die Arbeitsplätze in Museen noch attraktiver zu machen. Dabei ist eine Vielzahl von Faktoren von Bedeutung, bei denen beispielsweise vielfältige, individuell gestaltete Arbeitsverträge ein Baustein sind.

Als Museumsverband arbeiten wir daran, dass die Arbeitsinhalte der Museen stärker in die universitäre Ausbildung, in die „Museums-Studiengänge“, eingebunden werden. Dabei kooperieren wir mit dem Arbeitskreis Museumsmanagement. Denkbar wären auch die Ansprache junger Menschen vor der Berufswahl und das Konzipieren neuer Studienangebote. Auch flexiblere Modelle zum Ende des Berufslebens im musealen Umfeld könnten für die Museen, die ausscheidenden Mitarbeiter*innen und die Neueinsteiger*innen einen gemeinsamen Vorteil bringen.

Die kurz angerissenen Themenfelder zeigen die exponentiell steigende Bedeutung von Museumsmitarbeiter*innen und die Notwendigkeit, diesem Bereich viel Aufmerksamkeit zu widmen.



**Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.**
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de

¹ Vgl. Matthias Dreyer und Rolf Wiese (Hrsg.), Museum und Personal, Ehestorf 2006.

² Vgl. Annika Flüchter, Giesela Wiese und Rolf Wiese (Hrsg.), Neue Perspektiven. Menschen mit Behinderung als Museumsmitarbeiter, Ehestorf 2013.

³ Vgl. Matthias Dreyer und Rolf Wiese (Hrsg.), Erfolg durch Personal. Ansätze und Perspektiven des Personalmanagements in Museen, Ehestorf 2018.

Neue Horizonte

Stärkung der Fortbildung und Vernetzung durch die Museumsschule und Volontariats-Weiterbildung NORD

Teilnehmende des
Volontariats-CAMPs
2023.

© MVNB

Katharina Kurz

Museumsreferentin
Museumsverband für
Niedersachsen und
Bremen e. V.



**Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.**
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de

Status Quo: Die MUSEUMSSCHULE!

Mit dem Projekt der Museumsschule bietet der Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e. V. (MVNB) seit 2019 eine Aus- und Weiterbildung für Museen an, die sich insbesondere an kleinere, ehrenamtlich geführte Häuser richtet. Die Museumsschule hat sich in der Zwischenzeit im Verbandsgebiet etabliert und weiterentwickelt. Die Stärkung der Grundlagenarbeit in kleinen Museen, eine praxisnahe Qualifizierung, die Vernetzung ehrenamtlich Mitarbeitender sowie die Möglichkeit, ein personalisiertes Zertifikat zu erwerben, standen bis dato im Fokus. Dass das Programmangebot – ein sehr kostengünstiges obendrein – für Museumspersonal aller Sparten und Häusergrößen attraktiv und nachgefragt ist, gehört zu den wichtigsten Erkenntnissen, aber auch zu den Entwicklungsschritten, die das Projekt erfahren hat und weiter verfolgt. Auch wenn die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements und entsprechende Angebote dafür wichtig sind, ist das Neben- und Miteinander von Haupt- und Ehrenamt prägend für die niedersächsische Museumslandschaft. Wie auch das Projekt Museumsgütesiegel macht die Museumsschule dahingehend keinen Unterschied. Eine Differenzierung und Ansprache ergibt sich zwar durch die inhaltliche Programmplanung und Zielgruppendefinition, aber am Ende entscheiden die Mitarbeitenden selber, welche Fortbildungen relevant für ihre Häuser sind. Unser Verständnis rührt auch daher, dass wir unsere Angebote personell betreuen und erleben, wie fruchtbar dies bei allen nicht wegzudiskutierenden Unterschieden ist. Nicht zuletzt ist es auch der Anspruch des MVNB, alle Museen im Verbandsgebiet zu beraten, zu vernetzen und zu fördern, wofür unsere Programme die entsprechenden Instrumente sind. Die Rückmeldungen in Form von Feedback-Bögen als Werkzeug und die persönliche Ansprache zu Themenwünschen bleiben wichtig, um unser Angebot für die Museen kontinuierlich zu verbessern.

Wie weiter?

Mit diesem Jahr geht die Projektförderung durch die Klosterkammer Hannover und die Stiftung Niedersachsen zu Ende. Beiden Förderpartnern möch-

ten wir großen Dank für die Begleitung und Ermöglichung des Angebots aussprechen. Wir haben in 2023 ein Programm realisiert, welches mit 35 Seminarterminen, zehn Online-Sprechstunden und drei Volontariats-Fortbildungen das umfangreichste seit Bestehen der Museumsschule ist und damit auch im Vergleich zu anderen Bundesländern seinesgleichen sucht. Gewissermaßen außer der Reihe haben wir die Workshop-Reihe „Nachhaltige Ausstellungen“ realisiert, die auf großes, überregionales Interesse stieß. Diese Kooperation mit der Expo-Etage GmbH und Stefanie Dowidat wurde durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) gefördert. Solch aktuell relevante Themen neben dem Kern-Curriculum und Seminaren für das Museumsgütesiegel anzubieten, verfolgen wir weiterhin.

Zu den wichtigen Entwicklungen gehört sicherlich auch die Variation der Formate. Dabei setzen wir auf Präsenz- und Online-Seminare, die beide jeweils ihre Vorzüge haben: Während die Vernetzung und der persönliche Austausch vor Ort nach wie vor nicht in gleicher Qualität online möglich sind, sind digitale Formate wiederum niedrigschwellig und umweltfreundlich zugleich. Online-Seminare erfordern keine Reisen und erzielen viel größere Reichweiten (Kooperationen, Referent*innen, Teilnahme). Es ist unseren Museen im Verbandsgebiet an dieser Stelle für die kollegiale Zusammenarbeit aufs Herzlichste zu danken, die die Präsenzangebote überhaupt möglich machen. An dem Konzept, mit Themen in die Regionen zu gehen, wollen wir festhalten. Wir sind durch die vielen positiven Rückmeldungen und Begegnungen davon überzeugt, dass diese Formate für uns zwar niemals kostendeckend, aber in ihrem Wert unübertrefflich sind und bleiben. Das etwaige Verhältnis unter den Seminaren von zwei Dritteln Präsenz zu einem Drittel Online drückt dieses aus und werden wir weiterverfolgen. Den Vorteil der niedrigschwelligen Teilnahmemöglichkeit von Online-Veranstaltungen haben wir im Jahr 2023 erstmalig genutzt, um ein Fenster für thematischen, kollegialen Austausch zu öffnen: Die Online-Sprechstunden. Dafür haben wir jeweils ein Thema gesetzt, eine impulsgebende Person für 15-minütigen Input eingeladen und den Fokus auf

Präsentationsphase
im Workshop „Umwelt-
freundliche Ausstellun-
gen“ im Zentrum für
Umweltkommunikation
Osnabrück mit
Karen Hehnke und
Luisa Wesch.

© MVNB



45-minütigen Austausch gelegt. Dieses Format wollen wir weiterentwickeln und auch außerhalb des festen Programmes kurzfristig und / oder anlassbezogen zu Terminen einladen. Und ein Blick voraus: In 2024 probieren wir ein weiteres Format aus und planen eine erste Exkursion – seien Sie dabei!

Zwischenbilanz: Volontariats-Weiterbildung NORD

Bereits seit 1993 unterstützt der MVNB den wissenschaftlichen Nachwuchs in den Museen mit Fortbildungen. In der letzten Ausgabe der museums:zeit sowie mit Online-Terminen Anfang 2022 hatten wir über die Neukonzeption der länderübergreifenden Volontariats-Weiterbildung NORD informiert, die sich an alle Volontär*innen in Niedersachsen, Bremen, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern und Hamburg richtet. Seither evaluieren wir die Veranstaltungen durch Befragung der Teilnehmenden. Das offene, zweijährige Curriculum, bestehend aus Theorie und Praxis, geht auf und kommt als Qualifizierungs-Angebot bei den Volontär*innen sehr gut an. Auch hier ist es der Mix aus Online- und Präsenzangebot, der zum einen eine leichte Teilnahme aus den Kooperations-Bundesländern an Ausbildungsinhalten der Theorie ermöglicht und wiederum im Volontariats-CAMP dezidiert die Praxis und die Vernetzung fördert.

Nach ersten Rückmeldungen in 2022 sind wir außerdem dem Wunsch nachgekommen, das Camp jährlich anzubieten, damit innerhalb des zweijährigen Volontariates auf jeden Fall eine Gelegenheit besteht, daran teilzunehmen. Welche Qualität dies für die Volontär*innen bedeutet, spiegelt das positive Feedback auf das letzte Camp wider:

*„Das Volo-Camp war super. Vielen Dank an das Orga-Team vom MVNB. Auch die Gruppe der Volontär*innen war toll und jedes Seminar war dadurch angenehm. Die Seminare waren allesamt sehr praxisorientiert und wir haben viel in Kleingruppen arbeiten können und durften selbst Konzepte/Ideen entwickeln, die danach ausführlich besprochen wurden. Das hat mir besonders gut gefallen.“*

„Ich war sehr begeistert vom gesamten Camp. Es gab spannende Workshops und die Atmosphäre mit den anderen Volos war sehr einzigartig und angenehm. Das Pilates-Angebot fand ich zudem super toll.“

Nach einem Durchlauf des zweijährigen Curriculums zeigt sich aber auch, dass die Kapazitäten noch nicht voll ausgeschöpft sind. Von daher wird der MVNB zusammen mit seinen Projektpartnern von der Museumsberatung und -zertifizierung Schleswig-Holstein und dem Museumsverband für Mecklenburg-Vorpommern das Marketing und die Kommunikation für das Programm noch deutlich verbessern. Zu diesem Zweck haben wir u. a. in diesem Jahr einen Flyer erstellt und versendet. Wir wünschen uns aber auch, dass es in den Museen in Niedersachsen und Bremen eine Selbstverständlichkeit ist, dass Volontär*innen in ihrer Ausbildung das berufs begleitende Weiterbildungsangebot besuchen können. In Zeiten des Fachkräftemangels und einem weiterhin bestehenden Bedarf, Nachwuchs an Museumspersonal auszubilden, können wir den Museen in unserem Verbandsgebiet außerdem sehr empfehlen, diese Selbstverständlichkeit auch in den entsprechenden Stellenausschreibungen mit nationaler Reichweite wie auf Portalen des Deutschen Museumsbundes zu kommunizieren. Da es oftmals keine persönliche Übergabe zwischen den Volontariats-Jahrgängen gibt, ist es an den Museen gelegen, Informationen darüber (z. B. in Form des Flyers) bereitzustellen bzw. an den MVNB und die AG Volontariat zu verweisen. Den Rest übernehmen wir sehr gerne!

Management als Querschnittsaufgabe

MVNB und AK Museumsmanagement kooperieren für zukunftsweisende Museumsarbeit

Prof. Dr. Rolf Wiese

Vorsitzender Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V. und Sprecher Arbeitskreis Museumsmanagement

Dr. Matthias Dreyer

Leiter Verwaltung Stiftung Niedersachsen und Sprecher Arbeitskreis Museumsmanagement

Auf Initiative von Prof. Dr. Rolf Wiese hat der Museumsverband für Niedersachsen und Bremen eine Kooperation mit dem Arbeitskreis Museumsmanagement gestartet. Als erste gemeinsame Veranstaltung fand im November 2023 die Tagung „Museumsmenschen. Menschen für Museen begeistern“ in Zusammenarbeit mit dem Braunschweigischen Landesmuseum statt.

Der Arbeitskreis Museumsmanagement gründete sich 1994 im Freilichtmuseum am Kiekeberg, um Methoden und Techniken zu entwickeln und zu reflektieren, die einen an den Zielen des Museums ausgerichteten, möglichst effizienten, effektiven und nachhaltigen Museumsbetrieb ermöglichen. Das Museumsmanagement wird dabei als Querschnittsfunktion verstanden, die die museumsfachlichen Kernaufgaben Forschen, Sammeln, Dokumentieren, Bewahren, Bilden, Vermitteln, Kommunizieren und Ausstellen ermöglicht und unterstützt. Hierbei geht es nicht um eine einfache Übernahme von Managementinstrumenten, sondern um deren methodische Anpassung an die Ziele und Aufgaben des Museums als Not-for-Profit-Organisation. Hauptaktivität des Arbeitskreises sind die alle zwei Jahre stattfindenden Fachtagungen. Kulturpolitische Impulse treffen hier auf lösungsorientierte Konzepte aus der Museumspraxis, ergänzt um Erfahrungsberichte aus der internationalen Museumsszene. Zu allen Tagungen wird ein Tagungsband veröffentlicht.

Die akademische Lehre ist ein weiteres Tätigkeitsfeld. Am Institut für Empirische Kulturwissenschaft (ehem. Institut für Volkskunde/ Kulturanthropologie) der Universität Hamburg wird, ebenfalls initiiert und koordiniert durch Rolf Wiese, das Modul Museumsmanagement als Zusatzqualifikation angeboten. Das Studienangebot wurde 1996 als erster Studiengang im Bereich Museumsmanagement

deutschlandweit eingeführt. Dieses erfolgreiche Modell soll nun auch an der Georg-August-Universität Göttingen etabliert werden. Aktuell bereitet der MVNB gemeinsam mit dem Arbeitskreis die Einführung eines Modulpaketes Museumsmanagement für die kulturwissenschaftlich ausgerichteten Fächer im Bereich Schlüsselkompetenzen vor. „Das Angebot will Studierenden die Möglichkeit eröffnen, sich bereits während des Studiums inhaltlich und methodisch für eine spätere Tätigkeit im Berufsfeld Museum zu qualifizieren“, erklärt Wiese. „Als Verband wollen wir damit zur Stärkung der akademischen Ausbildung für den Museumsbereich beitragen.“ Mitglieder des Arbeitskreises lehren darüber hinaus deutschlandweit an Universitäten in Berlin, Hamburg, Lüneburg und Kiel.

Wissenschaftliche Forschungsarbeiten, die sich praxisbezogen mit den Grundlagen der betriebswirtschaftlichen Museumsführung beschäftigen, unterstützt der Arbeitskreis mit einem Promotionskolloquium, bei dem sich Doktorand*innen aus ganz Deutschland über den aktuellen Stand ihrer Arbeiten zu Themen des Museumsmanagements austauschen und sich miteinander vernetzen. Ausgewählte Dissertationen können in der Schriftenreihe veröffentlicht werden.

„Professionelles Management gehört seit Mitte der 1990er Jahre zu den Standards der Museumsarbeit“, erklärt Dr. Matthias Dreyer, Sprecher des Arbeitskreises. „Ich freue mich sehr, dass wir mit dem Museumsverband für Niedersachsen und Bremen einen starken Partner gefunden haben, mit dem wir das Thema weiter in die Museumswelt tragen können.“

Das tapfere Schneiderlein, aus: Märchen der Brüder Grimm.

© 1937 Th. Knauer Nachf., Berlin



Museumsverband Niedersachsen und Bremen e.V.
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de



Fachberatung Sammlungspflege

Ein Gewinn für alle

Begutachtung eines
Gemäldes.

© ROJA Restaurierung



Roksana Jachim

Freiberufliche
Restauratorin



Roksana Jachim
Schulenburg
Landstrasse 150B
30175 Hannover

0157 37 74 02 68
r.jachim@roja-
restaurierung.de
[https://
rojarestaurierung.de](https://rojarestaurierung.de)

Fachberater*innen für die Sammlungspflege im Rahmen der Museumszertifizierung lernen ganz unterschiedliche Museen kennen und damit auch ganz verschiedene Arten, wie die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen die häufig knappen Mittel für die Bestandserhaltung durch Ideen, Begeisterung und Engagement ausgleichen. Das Museumsgütesiegel des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen wird nach erfolgreicher Teilnahme an einem einjährigen Beratungs- und Qualifizierungsprozess verliehen und hilft Museen jeder Größe und Ausrichtung dabei, die Güte ihrer Arbeit in allen relevanten Sparten langfristig zu optimieren.

Ablauf der Fachberatung Sammlungspflege

Der Ablauf der Fachberatung Sammlungspflege ist dabei klar strukturiert und in drei aufeinander aufbauende Schritte gegliedert. Diese sind trotz der unterschiedlichen teilnehmenden Museen immer identisch.

1. Selbstcheck: Im ersten Schritt benennen die Museen selbst alle relevanten Aspekte des hausinternen Sammlungserhalts und schätzen eigenständig die Qualität ihrer Arbeit ein. Dabei beantworten sie Fragen rund um die Sammlungspflege im Allgemeinen. Zusätzlich können sie konkrete Beratungswünsche an die Fachberatung formulieren. Dieser Selbstcheck hilft sowohl dem jeweiligen Museum als auch den Beratenden dabei, die Ausgangssituation realistisch einzuschätzen und einzelne Themen genauer vorzubereiten. Hierfür können zusätzlich auch Unterlagen wie Bauzustandsberichte, Sammlungspflegekonzepte oder Sicherheitspläne eingereicht werden. Ein Muss ist das jedoch nicht.

2. Vor-Ort-Besuch: Nach der Auswertung des Selbstchecks durch die Fachberater*innen und der Abstimmung eines passenden Termins findet ein Besuch vor Ort statt. In einem initialen Gespräch wird der Tagesablauf besprochen, außerdem können

Messung der Lichtbelastung an einer Vitrine.

© ROJA Restaurierung



erste Unklarheiten beseitigt werden und Nachfragen von beiden Seiten erfolgen. Anschließend besichtigen die Museumsmitarbeiter*innen gemeinsam mit dem/der Fachberater*in die Ausstellungen und Depots. Dabei ist es von großem Vorteil, wenn auch tatsächlich diejenigen für Auskünfte zur Verfügung stehen, die sich im Museumsalltag mit dem Sammlungserhalt befassen. Das müssen – gerade bei kleineren Museen – nicht immer Restaurator*innen sein: Auch Depot- oder Sammlungsverwalter*innen, Kurator*innen, Hausmeister*innen etc. kümmern sich häufig mit vollem Einsatz und viel Sachverstand um den Bestand und seine Erhaltung. Je nach Größe des Hauses und der Anzahl seiner Standorte dauert der Besuch zwischen einem Vormittag und einem ganzen Arbeitstag.

3. Gutachten: Rund einen Monat nach dem Fachberatungsbesuch erhalten die Museen zunächst eine Vorab-Version des Gutachtens zur Sammlungspflege. Denn es ist immer möglich, dass während der Fachberatung Aspekte falsch interpretiert wurden oder Informationen fehlen. Der Austausch ermöglicht es dann, eine finale Version zu erstellen, die die Sicht beider Parteien zutreffend widerspiegelt. Im Gutachten wird zum einen die Ist-Situation betrachtet, wobei Aspekte wie die Bauhülle, die Klima- und Lichtbedingungen, die Sicherheitsfaktoren sowie Pflege und Handling evaluiert werden. Zum anderen werden konkrete sammlungsspezifische Handlungsempfehlungen formuliert und hilfreiche Produktempfehlungen gegeben. Häufig ist dies genau das, was die Museen benötigen: eindeutige Optimierungsvorschläge und Bezugsadressen, um strukturiert die große Aufgabe eines fachlich fundierten Sammlungserhalts zu stemmen.

Nutzen der Fachberatung

Oftmals sind einzelne Museumsmitarbeitende bei den Vor-Ort-Besuchen angespannt und fühlen sich nicht wohl bei dem Gedanken, ihren Arbeitsplatz und ihre Objekt Routinen im Rahmen der Sammlungspflege von Externen beurteilen zu lassen. Derartige Sorgen sind jedoch in der Regel völlig unbegründet. Die Fachberatung übernehmen erfahrene Restaurator*innen, die seit Jahren – meist sogar Jahrzehnten – im Kulturgüterhalt und in Museen arbeiten. Ihnen ist bewusst, in welchem Ausmaß personelle und finanzielle Engpässe den

professionellen Erhalt von Kulturgut erschweren, und sie sind häufig begeistert, wie engagiert und bemüht auch unter zunehmend schwierigeren Bedingungen (bspw. Energiekrise, personelle Einsparungen, immer knapper werdende Budgets) die Sammlungspflege gestaltet wird.

Für die einzelnen Museen kann eine Fachberatung Sammlungspflege keinerlei negative Konsequenzen haben. Ganz im Gegenteil erhalten sie die Chance, ihre eigenen Stärken und Schwächen, bzw. die ihres Hauses, differenziert kennenzulernen. Zudem helfen die konkreten Empfehlungen für sinnvolle kurz- und langfristige Maßnahmen sowie für museumstaugliche Produkte dabei, den Sammlungserhalt zu optimieren. Selbstverständlich handelt es sich bei den Gutachten um interne Erkenntnisse und Informationen, die vom Museumsverband vertraulich und ausschließlich im Rahmen der Museumszertifizierung verwendet werden. Die Museen selbst können die Gutachten hingegen frei nutzen, etwa um Vorgesetzten, Behörden und politischen Entscheidungsträgern Mängel des Hauses zu verdeutlichen und Unterstützung – monetär oder personell – einzufordern.

Mindestanforderungen an die präventive Konservierung

Nicht jedes Museum kann sich eine*n Restaurator*in und/oder ein hochmodernes Depot leisten. Aber jedes Museum kann den Sammlungserhalt im Sinne der präventiven Konservierung optimieren. Die präventive Konservierung ist dabei ein Sammelbegriff für alle Vorkehrungen und Maßnahmen, die künftigen Schaden am Kulturgut abwenden. Basis dafür sind ein waches Auge und ein sorgsamer Umgang. So können beispielsweise Lichtschäden abgewendet werden, wenn der Einfall des Sonnenlichts durch UV-Schutz-Folien oder auch Vorhänge minimiert wird und ältere künstliche Lichtquellen sukzessive durch LED-Lampen ersetzt werden. Klimatische Bedingungen lassen sich durch Klimabe- und -entfeuchter sowie achtsame Fensterlüftungen verbessern. Wenn keine einzelnen archivgerechten Schutzverpackungen von Objekten finanzierbar sind, ist es meistens zumindest möglich, Depotregale mit Tyvek-Vorhängen vor Staub zu schützen, um Reinigungsintervalle zu minimieren. Auch eine durchgehende Handschuhnutzung wehrt bereits viele Schäden von Objekten ab. Dieses sind nur einige Beispiele, wie sich der Sammlungserhalt schon durch kleinere, aber gezielte Einzelmaßnahmen maßgeblich verbessern lässt.

Selbst kleine Museen können zusätzlich durch die stunden- oder tageweise Buchung von Restaurator*innen fachgerechte und zielführende Unterstützung bei konkreten Fragen zum allgemeinen Sammlungserhalt oder zu ganz spezifischen Aufgabenstellungen bekommen. Denn Restaurator*innen bieten häufig über die direkte Arbeit am Objekt hinaus auch Beratungen und/oder Begleitungen an. So kann Schritt für Schritt eine kontinuierliche Professionalisierung im Sammlungserhalt erfolgen.

Art Handling gut – Objekt gut

Alltägliche Kleinigkeiten mit großer Wirkung

Korrodierte Fingerabdrücke auf verzinktem Stahl.

© Uta Wuttke



Museen wird dieses Object Handling von Restaurierenden, technischen Fachkräften, Lager- oder Sammlungsverwaltenden, Archivierenden oder Kuratierenden durchgeführt. Die Stellenbezeichnungen sind vielfältig und es lässt sich erkennen, dass Object Handling alle betrifft, die mit Sammlungsobjekten in Berührung kommen.

Was kann schon schiefgehen?

Egal, wer ein Sammlungsobjekt handhabt und wie dieses geartet ist – bei Lagerung, Transport, Verpackung, Auf- und Abbau lauern erhebliche Risiken für den Substanzerhalt. Beim Anfassen können Objektteile abbrechen, zerkratzen, verformt oder durch Hängenbleiben abgerissen werden. Bei einer unpassenden Lagerung kann sich ein Objekt verformen, knicken oder umliegende Objekte beschädigen. Beim Kontakt mit den bloßen Händen bleiben stets Handschweiß, Fette u. ä. auf der Objektoberfläche zurück, welche langfristig chemische Beschädigungen verursachen, z. B. in Form von Korrosion (Abb.). Fasst man Objekte ohne Schutz an, können auch Schadstoffe vom Objekt auf den Menschen übertragen werden und dessen Gesundheit schädigen. Bei jedem Transport wirken Schwingungen und Vibrationen auf das Objekt ein, die zwischen den Materialien und Konstruktionsteilen zu Bindungsverlust führen. So können sich z. B. die Malschicht von der Leinwand oder die Stuhlbeine von der Zarge lösen. Oft wirken diese physikalischen Beanspruchungen auf molekularer Ebene und über längere Zeit für uns unsichtbar. Auf Dauer führen sie zur Materialermüdung, die sich dann innerhalb eines Materials als Risse und Brüche schlagartig zeigen kann. Separierte Objektteile können verloren gehen, wenn sie z. B. am Ursprungsort vergessen oder beim Auspacken übersehen werden oder der Objektbezug unterwegs verloren geht.

Uta Wuttke

Freiberufliche Restauratorin



Uta Wuttke – Kulturguterhaltung
Wichernstr. 20
38300 Wolfenbüttel

05331 99 496 02
uta.wuttke@lebenmitkulturgut.de
www.lebenmitkulturgut.de

Im Bereich der Kunstaussstellungen ist das Art Handling ein fester Bestandteil der täglichen Arbeit. Seit mehr als zwanzig Jahren gibt es sogar dezidiert dafür angestelltes Personal, wie beispielsweise am Kunsthause Zürich und der Tate Gallery in London.¹ Auch wenn der Begriff so vielleicht in anderen Museen nicht genutzt wird, hat das Art Handling im Gesamtspektrum der Kulturguterhaltung einen bedeutenden Einfluss auf den Objekterhalt. Und der Erhaltungszustand der jeweiligen Sammlungsobjekte bedingt die Qualität eines Museums.

Art Handling bezeichnet die Handhabung von Kunst, umfasst also konkret das Verpacken und Transportieren von Kunstwerken (v. a. im Leihverkehr), den Ausstellungsauf- und -abbau sowie die Lagerung im Depot. Diese Tätigkeiten werden natürlich auch mit anderen Kulturgütern ausgeführt. Somit kann man allgemeiner von „Object Handling“ sprechen. In verschiedenen Sammlungen und

Ein plötzlicher Wechsel in andere Umgebungsbedingungen bewirkt, dass sich hygroskopisches Material der neuen Feuchtigkeit und Temperatur anpassen will. Dann kann es zu Spannungsrissen, Taubildung u. ä. kommen. Während des Transports sowie in der neuen Umgebung können weitere

Risiken für den Objekterhalt lauern: Schadstoffe, Schädlinge, Mikroben oder zu hohe schädigende Strahlungen (v.a. UV, Licht, IR).

Wie geht's richtig?

Ein gutes Object Handling bringt die Kriterien Objekterhalt, Gesundheitsschutz, Ressourcenschonung und seit etlichen Jahren auch Nachhaltigkeit² für jeden einzelnen Fall in Einklang. Die Risiken zeigen, dass es grundsätzlich ratsam ist, Objekte so wenig wie möglich zu bewegen. Bei der Lagerung und ggf. Transportverpackung wird stets ein ausreichender Platzbedarf mit hoher Verdichtung in Balance gebracht, um knappe Platzressourcen zu schonen sowie Monitoring und Pflege der Objekte zu erleichtern. Das Spektrum reicht dabei von Einzel Lagerung mit Platz zu allen Seiten bis hin zu gestapelten Kisten, die mehrere Objekte enthalten – natürlich entsprechend gepolstert und fixiert. Jedes Objekt wird möglichst in der Position seiner intendierten Nutzung auf einem tragfähigen, stabilen und entlastenden Untergrund aufbewahrt oder präsentiert, um die bestmögliche Erhaltung zu gewährleisten. Jeder Untergrund und jede Befestigung sollte zusätzlich schwingungsdämpfend wirken. Und die Materialien, mit denen die Objekte in Kontakt kommen, werden sorgfältig ausgewählt, um keine Schäden durch falsche Feuchtigkeit, Schadorganismen, Säuren/Basen, Lösemittel, freigesetzte Schadstoffe und alterungsbedingten Zerfall zu verursachen.

Beim Bewegen von Objekten werden stets in angemessenem Umfang folgende Schritte ausgeführt:

1. Objekt vorbereiten: Wo und wie kann das Objekt gegriffen werden? Benötigt man technische Hebehilfen (z. B. Gabelstapler)? Sind bewegliche/lose Teile vorhanden, die vorab speziell gesichert werden müssen? Sind evtl. (gefährliche) Flüssigkeiten abzulassen? Ist eine Verpackung erforderlich? Wie muss diese umgesetzt werden, um das Objekt optimal zu schützen³, die involvierten Personen nicht zu gefährden und möglichst nachhaltig zu sein?

2. Transportweg prüfen und vorbereiten: Welcher ist der kürzeste Weg? Passt das (verpackte) Objekt überall durch? Gibt es Engstellen oder Gefahrenquellen, die umgangen werden können? Ist eine Zwischenlagerung erforderlich? Wie kann diese sicher und nachhaltig gestaltet werden? Können Transporterleichterungen genutzt werden?

3. Transport durchführen: Herrscht eine ruhige, fokussierte Atmosphäre (z. B. ausgeruhtes Personal, ausreichend Zeit, keine störenden Einflüsse)? Sind alle benötigten Ressourcen zur rechten Zeit am rechten Ort? Sind die Arbeits- und Schutzmaterialien in gutem Zustand (funktionsfähig, sauber usw.)? Sind alle Beteiligten hinreichend geschult/eingewiesen? Wie wird während des Transports kommuniziert?

4. Dokumentation: Ist der Zustand zu erfassen? Ist der neue Standort zu verzeichnen? Wie soll die Dokumentation ausgeführt werden? Wer benötigt Zugriff darauf?

Alles in Bewegung

Das Art bzw. Object Handling ist also ein individueller Abwägungsprozess, der auf Erfahrung beruht und sich stetig weiterentwickelt. So sind allgemeine Empfehlungen u. a. in den Normen DIN EN 15946: 2011 „Erhaltung des kulturellen Erbes – Verpackungsverfahren für den Transport“⁴ und DIN EN 16648:2015 „Erhaltung des kulturellen Erbes – Transportmethoden“ festgehalten. Unternehmen entwickeln stets neue Transportmaterialien und verbessern vorhandene.⁵ Auf neue Anforderungen, wie Klimakrise und Inflation, wird entsprechend reagiert, z. B. durch einen breiteren Klimakorridor⁶, Optimierung von Transportgewohnheiten und Digitalisierung der Kurierbegleitung⁷. So wie die Objekte möglichst wenig bewegt werden sollen, so müssen alle Beteiligten stets hochflexibel sein, um für jeden individuellen Fall die bestmögliche Lösung zu finden.

¹ Inge Pett, Zwischen Ausstellungstechnik und Restaurierung – quo vadis Art Handling? Das Beispiel Kunsthaus Zürich, in: RESTAURO 8/2022, S. 10-13; Inge Pett, Mehr als Kisten schleppen, in: RESTAURO 8/2022, S. 26-29.

² Siehe FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH (Hrsg.), Museen nachhaltig sanieren. Kunstwerke schützen, Denkmäler erhalten, Energieeffizienz erreichen, Bonn 2014, S. 8-10.

³ Z. B. nach dem Drei-Schicht-Prinzip: 1. Oberflächenschutz (soll vor Ablagerungen und Abrieb schützen und inert sein), 2. Klimaschutz (soll Klimaschwankungen puffern), 3. Mechanischer Schutz (soll vor Vibration/Schwingung u. a. Einwirkungen schützen).

⁴ Yngve Magnusson, Art Handling nach EU-Empfehlungen, in: RESTAURO 7/2018, S. 18-21.

⁵ Kerstin Kracht, Diese Kiste rettet vierzig Bäumen das Leben – Über Gemäldetransport mit Nachhaltigkeit, in: RESTAURO 7/2017, S. 24-27; Kerstin Kracht, Der sichere Transport von Kunstwerken und Kulturgütern, in: RESTAURO 7/2018, S. 22-29; Kerstin Kracht, Wie Gemälde antworten, in: RESTAURO 4/2022, S. 10-17; Alexandra Wach, Revolution im Kunsttransport, in: RESTAURO 2/2022, S. 24-25.

⁶ Deutscher Museumsbund e. V., Empfehlung zur Energieeinsparung durch die Einführung eines erweiterten Klimakorridors bei der Museumsklimatisierung, September 2022; Deutscher Museumsbund e. V. (Hrsg.), Leitfaden Klimaschutz und Nachhaltigkeit im Museum, Berlin 2023, S. 39.

⁷ Nadine Cheryl Adolfs, Kunstlogistik und Nachhaltigkeit – gegensätzlich oder untrennbar? in: RESTAURO 2/2023, S. 46-50.

Über Verantwortung und Haltung im Museum

Raum m – Freiraum für junge Menschen im Museum Lüneburg

Raum m.

© Johannes Düselder

Prof. Dr. Heike Düselder
Direktorin Museum Lüneburg

Paula Christophersen
Veranstaltungsmanagement Museum Lüneburg



Wofür steht eigentlich das ‚m‘ in Raum m? Diese Frage wird uns häufiger gestellt. Die Antwort ist einfach – ‚m‘ steht für mehr! Wir möchten mehr sein als das klassische Museum mit seinen Kernaufgaben Sammeln, Bewahren, Ausstellen, Forschen und Vermitteln. Das Museum Lüneburg ist ein dynamischer Ort, an dem sich eine Brücke zwischen Vergangenheit und Zukunft schlagen lässt. Es ist ein sozialer Ort und Akteur im gesellschaftlichen Diskurs, der sich einbringt und offen für aktuelle Themen und alle Menschen ist. Somit dient das ‚m‘ auch als Platzhalter, welcher verschiedene Gruppen aus der Stadtgesellschaft ermuntert, das Museum als Raum immer wieder neu zu interpretieren und mit Inhalt zu füllen.

Mit Raum m sind mehrere Räume im Sockelgeschoss des Museumsaltbaus bezeichnet, die seit 2020 jungen Menschen im musealen Umfeld einen Freiraum bieten. Das Museum Lüneburg versteht

sich als Museum für alle – ein Ort des lebenslangen Lernens, aber auch der Begegnung und Mitgestaltung. Dabei dürfen junge Menschen zwischen 12 und 29 nicht fehlen! In dem Wissen, wie wichtig es ist, dass Jugendliche und junge Erwachsene Freiräume nach eigenen Vorstellungen selbst gestalten können, wurde Raum m als hochwertig ausgestatteter Multifunktionsraum speziell für diese Zielgruppe geschaffen.

Jugend und Museum

Für die Zielgruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen öffnet Partizipation die Tür ins Museum. Das Museum ist für sie per se ein Ort, der wenig Bezug zu ihrer eigenen Lebenswelt bietet. Er weist kaum Berührungspunkte mit der Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen auf und erhält als solcher wenig Relevanz für sie. Nach den Ergebnissen und Auswertungen des Jugend-Kulturbarometers 2004 haben viele Jugendliche ein Desinteresse



Museum Lüneburg
Willy-Brandt-Str. 1
21335 Lüneburg

04131 72 06 51 2
info@
museumlueneburg.de
www.
museumlueneburg.de

an Kultur, weil sie Kultur „uncool“ finden und kulturelle Angebote in ihren Augen „nur für Ältere gut sind“. Auch im 2. Kulturbarmeter von 2012 haben sich die Einstellungen nicht wesentlich verändert. Im Gegensatz dazu erhalten vor allem Werte aus der unmittelbaren Lebenswelt der Jugendlichen die höchste Priorität, welche die „persönliche Umwelt“ als den eigentlichen Dreh- und Angelpunkt für diese Lebensphase herausstellt. Um Jugendliche für die Themen des Museums zu interessieren, sollten sie in ihrer Lebenswelt daher zunächst einmal wahr- und ernstgenommen werden.

Partizipation ist wichtig

Die Gestaltung der Räume wurde von Jugendlichen mitentwickelt. Bereits 2016 diskutierten gut hundert Schüler*innen in einem World Café ihre Wünsche und Vorstellungen für die künftige Nutzung und die dafür notwendige Ausstattung der damals noch als „Museums-Werkstatt“ geplanten Räume. Uns war es wichtig, mit einer großen Offenheit an das Projekt heranzugehen und die späteren Nutzer*innen eng einzubinden. Die Ergebnisse waren die Grundlage für die Sanierung und das Design. Die Hansestadt Lüneburg als Eigentümerin des Museumsgebäudes griff die Ideen auf und ließ aus den ehemals als Magazin genutzten Räumlichkeiten mehrere helle und flexibel nutzbare Arbeitsräume entstehen. Das „Loft“ (64 qm) kann als Seminarraum, aber auch als große Präsentationsfläche genutzt werden, die „Lounge“ (40 qm) ist zum Chillen und/oder als Empfangsraum nutzbar, das „Arbeitszimmer“ wurde in der Corona-Zeit gerne von Studierenden als Co-Working-Space genutzt. In unmittelbarer Nähe lädt die „Grüne Oase“ im Museumsinnenhof zum Verweilen und Entspannen ein, auf der Außenbühne finden regelmäßig Konzerte statt.

Nach der Fertigstellung entwickelten Studierende der Leuphana Universität Lüneburg in einem Wettbewerb Vorschläge für die Nutzung. Drei Ideen wurden ausgezeichnet – sie ließen bereits die Vielfalt erahnen, mit der die Räume bespielt werden können: „Spielplatz“ für Retro gaming, ein Vintage Clothing Event, ein Veranstaltungskonzept zum Thema Gehörlosigkeit. Mit dem Beginn der Corona-Pandemie blieben einige Pläne zunächst in der Schublade. Doch schon kurz nach dem Ende

des Lockdowns begann ein reges Leben in Raum m. Ein Theaterfest der studentischen Initiative „Kulturausch“ fand statt, Poetry-Slams, Konzerte und Diskussionsveranstaltungen.

Ältere müssen draußen bleiben?

Nein! Raum m ist vielseitig und kann von vielen verschiedenen Gruppen und Organisationen genutzt und gemietet werden. Zwar haben Formate von jungen Menschen und für junge Menschen Vorrang, Buchungen des Raumes durch alle Altersgruppen sind jedoch ausdrücklich erwünscht. Firmen und Vereine, die die Flächen mieten, finanzieren durch ihren Beitrag das Konzept und ermöglichen so, dass Schulen und junge Initiativen die Räume vergünstigt oder sogar unentgeltlich nutzen können.

Auch der Dialog zwischen den Generationen findet in Raum m statt. Das Veranstaltungsformat „Am Abendbrottisch: Jung & Alt im Gespräch“ bringt gezielt die Generationen zusammen, und man diskutiert beim Abendbrot in Raum m über Idole früher und heute, über Nachhaltigkeit, über „Verliebt, verlobt, verheiratet“ und vieles mehr.

Und wie sieht es mit der „Letzten Generation“ aus?

Ja, auch für diese Gruppe bietet Raum m eine Plattform zur Information und die Möglichkeit zum Dialog mit der Stadtgesellschaft. Nicht alle Museumsfreund*innen und Förderer sind damit einverstanden. Das Museum nimmt damit jedoch eine Haltung ein, die seinem Leitbild entspricht. Darin heißt es: „Das Museum Lüneburg versteht sich als Ort, der verbindet. Es selbst ist ein Ort des sozialen Lebens in der Stadt, an dem Menschen auch jenseits unserer Ausstellung und Veranstaltungen zusammenkommen.“ Wir verstehen uns als ein offenes Haus, das den Diskurs fördert und insbesondere die Belange junger Menschen ernst nimmt. Aus diesem Grund geben wir ihnen Raum, sodass sie ihre Meinung sagen und öffentlich zur Diskussion stellen können. Das gehört zu einem gesunden Demokratieverständnis und soll dazu beitragen, eine Radikalisierung zu vermeiden.

Museum und gesellschaftliche Transformation

Museum kann so viel mehr sein: Ein Treffpunkt für Menschen aus allen sozialen Schichten und Gruppierungen, ein Ort von Austausch und Dialog, ein Experimentierfeld für neue Entwicklungen und nicht zuletzt angesichts der aktuellen multiplen Krisen ein Ort des Friedens und des Wohlergehens. Forderte der Gesundheitsminister nicht kürzlich in seinem Hitzeschutzplan klimatisierte „Kälteräume“? Voilà, wir haben sie! Räume, in denen ein kühler Kopf bewahrt werden kann, der bereit und in der Lage ist zum Denken, Räume, in denen Wissen und Kreativität zusammenkommen, um an den Problemlösungsstrategien der Zukunft mitzuwirken. Dazu braucht es Freiräume wie Raum m.

Nähere Informationen:
www.museumlueneburg.de/raum-m.htm

Seminar im Raum m.

© Milena Diehl



Entwicklung digitaler Anwendungen im Dialog

Wie virtuelle Museumsangebote eine breite und langfristige Nutzung finden

Zwei der Anwendungen sind bereits im Netz abrufbar. Das Fragezeichen steht für Offenheit der partizipativen Prozesse und Ergebnisse.

© DSM



waren dabei auch die Analysen und Anregungen von Wirtschaftsstudierenden der Hochschule Bremerhaven.

Promotionsprojekt zur partizipativen Digitalität im Museum

Museen können im Rahmen von Beteiligungsformaten einen Beitrag leisten, indem sie sich auf ihre Kernkompetenz, das Vermitteln von Themen aus den Bereichen Wissenschaft, Kunst und Kulturgeschichte, besinnen. Ihr Programmprofil kann im Rahmen der sehr offenen Partizipationsprozesse durch eine Orientierung an den eigenen Kernkompetenzen geschärft werden. Gleichzeitig ist es zentral, offen für neue Kooperationen zu sein, um partizipative Projekte auch langfristig lebendig zu halten.

Die Fragen, wie Partizipation im digitalen Raum funktionieren kann beziehungsweise was die Voraussetzungen für erfolgreiche Formate sind, werden im Rahmen eines Promotionsprojekts am Deutschen Schiffahrtsmuseum erforscht. Als erstes Ergebnis zeichnet sich ab, dass neben der Bindung von Einzelpersonen an ein museales Angebot die Zusammenarbeit mit bestimmten Interessengruppen und gesellschaftlichen Akteur*innen ein großes Potenzial bietet, neue Nutzer*innengruppen zu erreichen. Dieser Prozess wird, neben dem Crowdmapping-Projekt des Deutschen Schiffahrtsmuseums, auch in einer weiteren Fallstudie untersucht, bei der die partizipative Entwicklung einer neuen App am Historischen Museum Frankfurt forschend begleitet wird.

Dr. Isabella Hodgson

Digitale Kuratorin

Nicolas Dittgen

Doktorant Deutsches Schiffahrtsmuseum

Drei partizipative Digitalprojekte am Deutschen Schiffahrtsmuseum

Das Deutsche Schiffahrtsmuseum (DSM) entwickelt derzeit drei sehr unterschiedliche digitale, ko-kreative Anwendungen. Die Zusammenarbeit ist dabei auf Flexibilität und Langfristigkeit angelegt, um die Prototypen so lange zu verbessern, bis einer erfolgreichen Nutzung nichts mehr im Wege steht.

Partizipation ist insbesondere bei der Arbeit mit solchen Nutzergruppen wichtig, die den Museumsbesuch auf eine besondere Weise erfahren. Im Projekt „Museumserlebnisse jenseits der Barriere“ arbeitet das DSM mit Mitgliedern des Deutschen Blinden- und Sehbehindertenverbandes daran, Infrastrukturen für ein besonders interessantes und schönes Besuchserlebnis zu entwickeln. Ebenfalls von externem Expertenwissen profitiert die Web-App „ARtefact“, die in Schulk Kooperationen für die Einbindung in den Unterricht optimiert wird (3d.dsm.museum/ar).

Sehr lehrreich ist auch der Entwicklungsprozess einer Crowdmapping-Karte (map.dsm.museum), der eine Vielzahl von unterschiedlichen Zielgruppen und Institutionen einschließt. Die letztes Jahr erarbeitete App wird nun in Zusammenarbeit mit kulturellen und sozialen Institutionen der Stadt Bremerhaven weiter vorangetrieben. Äußerst hilfreich für die inhaltliche Profilierung des Projekts



Deutsches Schiffahrtsmuseum
Leibniz-Institut für Maritime Geschichte
Hans-Scharoun-Platz 1
27568 Bremerhaven

0471 48 20 72 4
I.Hodgson@dsm.museum
www.dsm.museum

Klein, größer, immer besser?

Die Erweiterung des HöhlenErlebnisZentrums bei Bad Grund

Fast verdoppelt – das Bestandsgebäude des HöhlenErlebnisZentrums von 2008 (links) mit Erweiterungsbau 2023 (rechts). Der alte Eingang wurde geschlossen und in die Gebäudemitte vor das neue Foyer verlegt.

© HEZ,
Foto: Brigitte Moritz

Ortrud Krause

Museumsleitung
HöhlenErlebnisZentrum



HöhlenErlebnis-Zentrum

An der Tropfsteinhöhle 1
37539 Bad Grund (Harz)

05327 82 98 01 8
ortrud.krause@
hoehlen-erlebnis-
zentrum.de
www.hoehlen-erlebnis-
zentrum.de

Eine Chance, den Herausforderungen im strukturschwachen Südniedersachsen zu begegnen, liegt im Harztourismus. Bereits 2008 war dies für den damaligen Landkreis Osterode am Harz, seit Ende 2016 Landkreis Göttingen als jetziger Träger, der Grund für die Erweiterung der Iberger Tropfsteinhöhle bei Bad Grund zum HöhlenErlebnisZentrum (HEZ). Verbunden mit einem Museum zu den Funden aus der Lichtensteinhöhle im südwestlichen Harzvorland präsentiert es seither neben der berühmten Schauhöhle einzigartige geologische, archäologische und molekulargenetische Forschung von internationalem Rang, entfaltet überregionale Ausstrahlung und steht für Qualitäts- und Kulturtourismus. Vor allem durch die bislang weltweit älteste genetisch belegte Großfamilie der Bronzezeit, die in der Lichtensteinhöhle sekundärbestattet war, und ihre wahrscheinlichen, heute lebenden Nachfahren erfährt die Einrichtung nach wie vor auch viel mediale Aufmerksamkeit.

Mit durchschnittlich 68.700 Gästen pro Jahr vor Corona bei derzeit 9,35, künftig 10,63 Stellenanteilen und 16 Beschäftigten vor Ort stärkt das HEZ die Bekanntheit der Region und trägt auch durch sein Marketing zur Ausstrahlungskraft des Harzes bei. Die Themenvielfalt wird in bis zu 2.800 Höhlenführungen und Geo-Touren pro Jahr sowie Museumsführungen durch festangestellte Guides vermittelt. Cafeteria und Shop ergänzen das Angebot. Die Kombination aus Naturerlebnis, Kultur und moderner Forschung hat sich – bei aller Anstrengung – auch wirtschaftlich bewährt. Doch es gab auch Defizite.

Klein

Angesichts der Gästezahlen, die zu zwei Dritteln in der Hauptsaison entstehen, davon über 40 % Familien, hatte das HEZ von Anfang an mit zu wenig Raum, schwieriger Orientierung, Lärm und viel zu wenig Toiletten zu kämpfen. Mit der Zeit kam das

Phänomen der schnellen, stets vergleichenden und bewertenden Betrachtung hinzu, der sich eine klassische, wenn auch sinnliche Ausstellung nicht unbedingt aufdrängt. Und schließlich hatte die erst 2014 abgeschlossene Grabung in der Lichtensteinhöhle großartige Neufunde und Forschungsergebnisse zur Folge.

Seit 2016 bemühten wir uns daher um eine Erweiterung, um den Zuspruch und die Aktualität zu halten. Der Kreistag sah umfangreiche Eigenmittel vor, 2019 wurde dann die EU-Förderung bewilligt und die Maßnahme 2023 dank EFRE- und GWR-Mitteln über die NBank, einer Kofinanzierung durch das Niedersächsische Ministerium für Inneres und Sport sowie einer großzügigen Summe der Niedersächsischen Sparkassenstiftung und der Sparkasse Osterode am Harz abgeschlossen.

Größer

Museal wurde die Attraktivität durch erhöhte Familienfreundlichkeit, mehr Barrierefreiheit und mehr Sprachen erreicht, ohne sich von der bisherigen Konzeption hin auf elementare Erfahrungen und Gegenwartsbezüge zu verabschieden. Höhepunkt blieb der begehbare Nachbau des Höhlengrabes. Wissen will jedoch inzwischen noch emotionaler, teilhabender und medialer vermittelt werden. In bezahlbarem Maße wurde daher auf diese Gästeerwartungen reagiert: Die physischen Herausforderungen der Höhlenarchäologie rücken durch einen Raumfilm ins Zentrum, und der älteste genetisch nachgewiesene Stammbaum der Bronzezeit ist nun in einer in der Tiefe erfahrbaren, digital steuerbaren Projektion zu ergünden. Zwei Medienstationen für Kinder und ein webbasierter Mediaguide mit Kinderhörspiel und Erweiterung um Fremdsprachen kommen hinzu.

Durch einen Flächenzugewinn von 214 auf 270 qm in der Ausstellung wurde die bisherige Präsentationsdichte aufgelockert, die Verkehrswege sind entspannter, Orientierung und Besucherleitung intuitiver und die Akustik verbessert. Ein wesentliches Ziel war zudem ein Multifunktionsraum für Veranstaltungen und Miteinander, unabdingbar für eine Museumspädagogik zur Aufbereitung des Erfahrenen. Mit seinen 90 qm sollen hier auch kleine Sonderausstellungen stattfinden.

Die Verbesserung der Infrastruktur und Barrierefreiheit war an vielen neuralgischen Punkten essentiell und hat auch die Arbeitsbedingungen enorm verbessert: Die Verlegung von Foyer und Shop in den Anbau, eine akustische Abschrumpfung der Ausstellung vom Kassen- und Cafeteriabetrieb und endlich zusätzliche WCs entspannen die bisher extreme Nutzungsverdichtung. Hinzu kommen erstmals ein Depot, ein Vorratslager, ein Personalraum und eine Umkleidekabine für die Höhlenguides, ein Erste-Hilfe-Raum, ein ins Gebäude verlegtes kleines Großraumbüro.

Immer besser

Die Summe der Maßnahmen hat die Gesamtqualität im HEZ erheblich gesteigert. Um die Fördermittel zu erhalten, waren viele Anforderungen zu erfüllen: Die grundsätzliche *Verbesserung des Angebots zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der KMU – Abbau der Saisonalität, erhöhte Aufenthaltsdauer* – wird erwartet. Die Maßnahme soll sich regionalökonomisch rechnen, die Beschäftigungssituation verbessern, zur Mehrung von *Bildung, Stärkung regionaler Identität, Verbesserung des Images, Vernetzung, Bekanntmachung der Wissensregion, Stärkung der Kreativwirtschaft* u. v. m. beitragen und im Sinne des „*Tourismus für alle*“ *Chancengleichheit, Nichtdiskriminierung und Gleichstellung stärken* – und in all dem nachhaltig sein.

Für den Qualitätsnachweis auf musealer Ebene wird die Teilnahme am *Museumsgütesiegel*-Verfahren gefordert, und im Hinblick auf touristische Serviceerwartungen muss man sich zertifizieren lassen, (noch) stärker in Netzwerke einbinden, (noch) stärker als Kooperationspartner agieren. So verlangt die NBank die Qualifizierung *Reisen für alle* verschiedener Stufen für zwei Gästegruppen und für den gesamten Zweckbindungszeitraum die Teilnahme an der Zertifizierung *ServiceQualität Deutschland*. Nicht zuletzt wird „*mehr Digitalisierung*“ gefordert. Um all das bemühen wir uns, mit Leidenschaft. Wie all die Häuser in Niedersachsen und Bremen.

Und immer noch besser?

Die Erweiterung des HEZ war für die Steigerung der Qualität auf allen Ebenen zwingend. Auch museal hat sich das Konzept nochmals verbessert. Die Ausstellung wurde, wo möglich, an die aktuellen Gästebedürfnisse angepasst und erreicht dadurch ein noch breiteres Publikum. Digitalität wirkt Überfrachtung entgegen, ermöglicht Aktualisierung, schafft Raum. Ob sie das Qualitätsmerkmal schlechthin ist, sei für diesen Artikel dahingestellt. Hinsichtlich Funktion, Wartung, Folgekosten und Nachhaltigkeit gehören elektronische Objekte ohne Frage zu den aufwendigsten Exponaten.

Das HEZ wurde aber schon vor seiner Erweiterung wegen seiner Thematik, Modernität und Qualität als bedeutend eingestuft. Ein wenig hinterfragen wollen wir daher die allseits geforderte laufende Steigerung der Servicequalität. Tagtäglich wird im HEZ mit einem kleinen, engagierten Team ein ambitionierter Service verwirklicht. Wie aber soll man dies per stufenweiser Zertifizierung wieder und wieder toppen? Ist es nicht irgendwann mal gut mit Konkurrenz-, Kooperations- und eben auch Qualitätsdruck? Qualität verdankt sich vor allem dem Inhalt, den Menschen und deren Tiefe.

Mehr als nur ein Facelift

Das Museum am Schölerberg in Osnabrück hat mit einer neuen Dauerausstellung wiedereröffnet!

Das Karbonwald-diorama.

© Hermann Pentermann

**Norbert
Niedernostheide**

Direktor Museum am
Schölerberg



Nach dreijähriger Planungs- und Bauzeit wurde am 29. April 2023 das Museum am Schölerberg in Osnabrück wieder für Besuchende geöffnet. Neben einer grundsätzlichen Ertüchtigung der Bausubstanz in Form von neuen Wänden, Decken und Böden und komplett neuer Elektrik musste auch umfassend am Brandschutz gearbeitet werden. Als Museum in städtischer Trägerschaft waren alle Hochbauarbeiten beim Eigenbetrieb Immobilien der Stadt Osnabrück angesiedelt. Auch die Dauerausstellung wurde komplett neu entwickelt. Wichtige Ziele waren dabei die Integration der Astronomie, einen besonderen Schwerpunkt im Bereich des Erdzeitalters Karbon zu legen, mehr Exponate der eigenen Sammlung zu zeigen und in den Aussagen statischer zu werden als das bei der ehemaligen Ausstellung der Fall war.

Das Museum am Schölerberg in Osnabrück hat als regionales Naturkundemuseum seine Alleinstel-

lungsmerkmale in einer international bedeutenden Sammlung zur Erdgeschichte insbesondere zum Erdzeitalter des Karbon, in der Implementierung eines Planetariums, mit seinem angegliederten Umweltbildungszentrum und in einer außergewöhnlichen Architektur des Gebäudes. Diese Alleinstellungsmerkmale und der regionale Charakter des Hauses sind das Rückgrat der neuen Dauerausstellung. Diese erzählt die Geschichte unseres Planeten und beginnt mit der Entstehung des Sonnensystems. Sie startet damit deutlich früher, als dies die meisten Naturkundemuseen machen, und sie blickt auch weit nach vorn. Vor dem Hintergrund des immer weiter fortschreitenden Klimawandels ist über nachhaltige Lebensweisen zu diskutieren. Unter anderem dazu soll die neue Dauerausstellung anregen.

Die Ausstellung ist klar gegliedert. In Analogie zur alten Ausstellung ist sie in die folgenden Bereiche aufgeteilt: Astronomie, Wasser, Wald, Offenland,



**Museum
am Schölerberg**
Klaus-Strick-Weg 10
49082 Osnabrück

0541 32 37 04 5
niedernostheide@
osnabrueck.de
www.museum-am-
schoelerberg.de

Interaktive Stationen wie das „Pilztelefon“ machen den Museumsbesuch für Familien interessant.

© Hermann Pentermann



urbanes Leben und Karbonwald. Thematisch neu sind der vorangestellte Bereich zur Astronomie, der vor allem das Planetarium mit einbindet, aber eben auch die Entstehung unserer Galaxie und unseres Planeten thematisiert, und der zentrale Ausstellungsbereich zum Karbonwald. Als gestalterisches Element zieht sich ein „Landschaftsschnitt“ als realitätsnahes Diorama durch alle Ausstellungsbereiche (ausgenommen „Astronomie“) und zeigt typische Lebensräume des Osnabrücker Landes und damit des Naturparks TERRA.vita. Dem Publikum werden in allen Lebensräumen fünf wiederkehrende Leitthemen angeboten (Evolution, Biodiversität, menschliche Nutzung, Boden und Klima und Klimawandel), die grafisch besonders herausgestellt werden. Dabei wird jeweils ein Leitthema pro Lebensraum besonders groß gespielt.

Wesentlich für die Dramaturgie der gesamten neuen Dauerausstellung ist die besondere Architektur des Museums am Schölerberg. Um die zentrale Eingangshalle und das Planetarium sind die Ausstellungsbereiche in einem aufsteigenden Fächer angeordnet, der in einer weithin sichtbaren Spindel endet. Der unterste Fächer gliedert sich mit seiner Glasfassade an einen vorgelagerten See an. Der zentrale Bereich der Spindel, mit seiner enormen Deckenhöhe und dem freien Blick unter das von Fenstern durchbrochene Dach, ist der Bereich, der den besonderen Charakter des Hauses prägt.

Hier ist das neue Highlight des Hauses, eine authentische Karbonwaldrekonstruktion, entstanden. Das Diorama ist beim Eintritt in das Museum bereits sichtbar, es ist das zentrale Raumbild und erlaubt bereits einen Blick auf das überragende Objekt: Das Original einer 308 Mio. Jahre alten Siegelbaumwurzel mit einem Durchmesser von etwa 8 m. Spannung und Neugierde werden über diesen Zugang geweckt. Begehbar ist das Diorama aber erst später, nachdem das Publikum sich auf den Ausstellungsrundgang begeben hat. Die Ausstellungsfächer sind im Vergleich zur ehemaligen Ausstellung komplett geöffnet worden. Die Deckenhöhen werden ausgenutzt. Der Raum ist offener und weiter geworden. Sichtachsen sind entstanden, die sich durch alle Fächer ziehen. Eine klare Lenkung gibt den Besuchenden die Sicherheit, alle Ausstellungsbereiche erlebt zu haben.

Bei der Vermittlung hat man sowohl auf aufwendige Grafiken und Bild-Text-Information gesetzt wie auch viele interaktive Stationen eingebaut. Dabei handelt es sich um viele klassische Hands-on-Anwendungen, Video- und Audio- sowie Multimediasstationen. Augmented Reality wurde ebenfalls eingesetzt. Ein 180°-Kino schließt den Ausstellungsrundgang ab. So ist ein Mix entstanden, der vielen Zielgruppen gerecht wird.

Das neue Museum hat die Stadt Osnabrück rund 7 Mio. € gekostet, diese Summe teilt sich etwa je zur Hälfte in den Hochbau und den Ausstellungsbau auf. Insgesamt konnten für dieses Projekt 3,8 Mio. € Drittmittel eingeworben werden. Die neuen Eintrittspreise liegen bei 6,50 € regulär und 3,50 € ermäßigt. Um allen Menschen die Möglichkeit des Ausstellungsbesuchs zu bieten, ist jeweils der erste Freitag im Monat eintrittsfrei.

„Vom Feld zum Teller“

Die neue Dauerausstellung im
Niedersächsischen Spargelmuseum

Blick in die Dauerausstellung mit der Burgdorfer Spargelsammlung.

© Museum Nienburg

**Dr. Kristina
Nowak-Klimscha**

Museumsleiterin
Museum Nienburg



Seit dem 21. Mai 2023 hat die neue Dauerausstellung im Niedersächsischen Spargelmuseum geöffnet. Eine intensive Vorbereitungszeit ging damit zu Ende – Besuchende können nun eine vollständig modernisierte und inhaltlich neu konzipierte Präsentation rund um das Thema Spargel in Nienburg und Niedersachsen erleben.

Worin liegt eigentlich der Reiz des Spargels begründet? Warum weckt er so viel Interesse beim Museumspublikum? Wir glauben, es gibt dafür viele Gründe: Spargel ist frisch nur für eine kurze Zeit zu haben. Seit dem 15. Jahrhundert wurde er in Deutschland kultiviert – aber vor allem in gehobenen und höchsten Gesellschaftsschichten. Für die schwer arbeitende Landbevölkerung hatte Spargel als Nahrungsmittel keinen Wert, besteht er doch zum größten Teil aus Wasser. Schon früh umgibt den Spargelgenuss also eine Aura des Erlesenen, des elitären Luxusgemüses. Er ist repräsentativ und wird gern

bei besonderen Anlässen gereicht. Porzellan- und Silbermanufakturen erkennen das Potenzial und bieten spezielles Geschirr und Besteck an – für welches Gemüse wird schon eigene Tischware entwickelt?! Das Museum Nienburg hat eine Umfrage während der Spargelsaison 2022 durchgeführt und gefragt, was Spargel für die Befragten bedeutet. Die Rückmeldungen waren durchweg positive. Spargel steht für Frühling, Sommer, Sonntagsessen, Familienzeit, eine gute Zeit zusammen. Allemaal Gründe genug, um dem Spargel ein eigenes Museum zu widmen – zudem produziert Niedersachsen deutschlandweit auf der größten Fläche Spargel, jede fünfte Stange kommt von hier.

Gegenwart und Zukunft des Spargelanbaus als neuer Schwerpunkt

Das Niedersächsische Spargelmuseum ist Teil des Museums Nienburg, Regionalmuseum für Geschichte und Archäologie der Stadt und des Landkreises



Museum Nienburg
Leinstr. 48
31582 Nienburg/Weser

05021 12 46 1
info@
museum-nienburg.de
www.
museum-nienburg.de

3.1 Neueröffnungen Museen / Dauerausstellungen

Das Außengelände hält Informationen rund um den Spargelanbau bereit.

© Museum Nienburg



Nienburg/Weser. Die Spezialsammlung rund um das Thema Spargel wird seit 2005 in einem Niederdeutschen Hallenhaus aus dem 17. Jahrhundert gezeigt, das 1963 aus Dollendorf im Landkreis Nienburg in den Museumsgarten versetzt wurde. Von Beginn an ist das Niedersächsische Spargelmuseum ein Publikumsmagnet, der, natürlich vor allem in der Spargelsaison, Gäste von nah und fern nach Nienburg bringt.

Der bisherige inhaltliche Fokus lag auf der Betrachtung des historischen Spargelanbaus bis 1950. Die Neugestaltung setzt inhaltlich nun neue Schwerpunkte. Der Blick der Besuchenden wird insbesondere auf die Gegenwart und die Zukunft des Spargelanbaus gelenkt. Der neue Rundgang ist dabei zweigeteilt. Im Außengelände erwarten die Gäste Informationen zu den Themen Folienanbau, Herausforderungen in Zeiten des Klimawandels, Einsatz von Düngemitteln und die Auswirkungen, Saisonarbeit und Situation auf dem Absatzmarkt, Spargel als regionaler Wirtschaftsfaktor sowie die Spargelregion Nienburg und ein Ausblick zu anderen Spargelanbaubetrieben in Niedersachsen.

Im Inneren des Museums wird die sogenannte Burgdorfer Spargelsammlung, eine umfangreiche Geschirr- und Bestecksammlung zur Esskultur des Spargels, prominent im Erdgeschoss des Museumsgebäudes präsentiert. Über das sinnliche Interesse holt das Thema Esskultur die Museumsgäste in der Gegenwart ab.

Ein Medientisch bietet in verschiedenen Menüvorschlägen weitere Themen rund um das Thema

Die Kinderebene für junge Gäste.

© Museum Nienburg



Spargel, z. B. Spargel in der Kunst und der Medizin. Hier sind auch vertiefende Inhalte zum Spargelanbau angesichts des Klimawandels untergebracht. Ein Spiel ermöglicht den Gästen, den eigenen CO₂-Abdruck beim Spargelverzehr zu berechnen. Besonders ist eine interaktive Malstation – die Gäste können ihren eigenen Spargelteller medial gestalten.

Die Geschichte des Spargelanbaus zeichnet kurz den Weg des Spargels vom „königlichen“ Gemüse für die Elite bis zur Konservierung des Spargels in Dosen und der Zugänglichkeit für die breite Bevölkerung nach.

Neue Zielgruppen: Kinder und Familien

Spargel an sich erscheint für das Erreichen junger Museumsgäste zunächst denkbar ungeeignet. Meist mögen Kinder Spargel nicht – die Ansprache muss also anders erfolgen. Für uns im Museum Nienburg steht der Spargel aber auch stellvertretend für die Landwirtschaft. Und hier bietet sich der Anknüpfungspunkt. Wie kommt das Essen auf den Tisch, wie werden Lebensmittel angebaut, Anbau und Ernte in Zeiten des Klimawandels – das sind Themen, die im neuen Spargelmuseum kindgerecht aufbereitet sind. Eine eigene Kinderebene bietet den jungen Gästen einen erlebbaren Spargeldamm mit Lesecke und Filmhöhle. Zentral präsentiert ist ein Wimmelbild zum Spargel mit der Möglichkeit zur virtuellen Traktorfahrt. Mio, ein Feldhase, führt die Kinder durch das Museum und schließlich steigern Spielgeräte im Außengelände die Aufenthaltsqualität.

Die neue Dauerausstellung wird durch ein umfangreiches Vermittlungsprogramm der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Führungen, Workshops und Programme für Kindergruppen und Schulklassen sind im Museum buchbar. Die neue Dauerausstellung bietet die Möglichkeit, die Museumspädagogik in Zukunft noch gezielter im Bereich Umweltbildung zu erweitern.

Die Entwicklung der neuen Präsentation wurde durch die großzügige Unterstützung der folgenden Drittmittelgeber möglich gemacht: die Stiftung Niedersachsen, die Niedersächsische Sparkassenstiftung, die Stiftung der Sparkasse Nienburg, das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur, den Landkreis Nienburg, die Stadt Nienburg, die Neuhoff-Fricke-Stiftung, den Landschaftsverband Weser-Hunte, die Bingo-Umweltstiftung Niedersachsen, die VGH-Stiftung und die Wirker-Stiftung.

Ein Museum wechselt die Perspektive

Verpackte Porträtgemälde und ein Schwarzes Mädchen

Von der Wand genommen: Kurfürstin Sophie von Hannover; Porträt von Andreas Scheitz (1655-1735).

© Ulrich Pucknat,
Historisches Museum
Hannover

Katharina Rünger

Direktionsreferentin /
Interne Kommunikation
Museen für Kulturgeschichte der Landeshauptstadt Hannover

Thomas Schwark

Museumsdirektor i.R.



Geschichte zu richten, zumal im städtischen Kulturentwicklungsplan explizit dazu aufgefordert wird.³ Außerdem boten die Feiern zum 75-jährigen Bestehen der Städtepartnerschaft Hannover-Bristol Gelegenheit, auf die ertragreichen Beziehungen zwischen dem HMH und dem M-Shed in Bristol hinzuweisen.

Ansätze

Vier kostbare Prunkkarossen – Leihgaben des Hauses Hannover seit 1966 – gehören zu den musealen Wahrzeichen der Stadt, darunter der vergoldete „Staatswagen Nr. 1“, der zu Recht dem besonderen Schutz des Landes Niedersachsen unterliegt. In ihm wird der Herrschaftsanspruch der britischen Krone besonders augenfällig.⁴ In dem hier skizzierten Projekt ging es darum, die notwendige Präzisierung vorzunehmen und den Blick auf die britische „Kolonialmacht“ 1714–1837 zu lenken. Dabei wurde auch der Handel mit versklavten Menschen betrachtet, wobei in die Zeit der Hanoverians sowohl die „Hochkonjunktur“ als auch die Abschaffung des Sklavenhandels (1807) sowie das Verbot der Sklaverei (1833) fallen. Die Phase des transatlantischen Handels ist untrennbar mit der Ausweitung der Plantagenwirtschaft im 18. Jahrhundert und der Verschleppung versklavter Afrikaner*innen in die amerikanisch-karibischen Produktionsregionen verbunden. Diese Zusammenhänge können nicht betrachtet werden ohne eine Auseinandersetzung mit dem Rassismus, der dem Handel mit Versklavten zugrunde lag und der sich vielfach bis heute in sprachlichem Handeln, in Denk- und Verhaltensmustern erhalten hat. Weil sich in Sprache und Wortwahl allzu oft und unbedacht Alltagsrassismus fort schreibt, wurde bei der Erstellung der Ausstellungstexte großer Wert auf eine Rassismus-sensible Ausdrucksweise gelegt.⁵

Herausforderungen

Der intendierte Perspektivwechsel kam in der Gestaltung zum Ausdruck: In konsequenter Verfremdungsabsicht wurden die prächtigen Kutschen verpackt. Vom goldenen Staatswagen waren nur die wesentlichen Details sichtbar, so die den Weltmacht-Mythos demonstrierende Allegorie der Britannia.

Veranlassungen

Mehrere Impulse führten im Historischen Museum Hannover (HMH) 2022 zum Ausstellungsprojekt „Von goldenen Kutschen und kolonialer Vergangenheit: Hannover, England und die Sklaverei“. Aber anders als die bisherigen Erzählungen, die den Hanoverians ökonomische und militärische Erfolge, eine wissenschaftliche und kulturelle Blüte¹ attestierten, ging es nun um einen richtungweisenden Perspektivwechsel. Vor dem Hintergrund aktueller gesellschaftlicher Debatten um Geschichte und Alltagsrelevanz von Kolonialismus und Rassismus-Kontinuitäten sollten die Jahre, „als die Royals aus Hannover kamen“², aus neuer Perspektive betrachtet werden. Zum einen bildete die bevorstehende Neugestaltung des Historischen Museums den Hintergrund für eine kritische Reflexion des bisherigen Ausstellungsnarrativs zur hannoverschen Landesgeschichte. Daher galt es, den Blick auf die kolonialen Aspekte in Hannovers



Museen für Kulturgeschichte Hannover
Historisches Museum
am Hohen Ufer
Museum August Kestner
Museum
Schloss Herrenhausen
Trammplatz 3
30159 Hannover
0511 16 84 27 43
Katharina.Ruenger@
hannover-stadt.de
www.historisches-
museum-hannover.de

3.1 Neueröffnungen Museen / Dauerausstellungen



Trigger point:
Lächelndes weißes
Mädchen, im hellen
Vordergrund –
dahinter Schwarzes,
unterwürfig-flehend
blickendes Mädchen
im Dunkel; Wand-
gemälde aus Schloss
Linden, 17. Jh. (Detail).

© Ulrich Pucknat,
Historisches Museum
Hannover

Die Porträts der Herrscher*innen standen verpackt am Boden, denn im Fokus standen Beteiligte an der kolonialen Ökonomie sowie Opfer und Held*innen im Kampf gegen die Versklavung. Mit diesen unkonventionellen Inszenierungen entstanden Gegenbilder zu den bislang positivistischen bzw. verherrlichenden Darstellungen historischer Sachverhalte. Beabsichtigt war die Dekonstruktion bisheriger Deutungen und die Bereicherung um eine neue Perspektive.⁶ Ferner sollten signalfarbene Sticker mit den Hinweisen „Vorsicht Rassismus“ bzw. „Vorsicht Aneignung“ die Aufmerksamkeit lenken und dazu dienen, Kunstwerke hinsichtlich rassistischer Narrative „auf den zweiten Blick“ zu erschließen. Um möglichst viele Reaktionen auf die Ausstellung einzufangen, waren die Besuchenden aufgefordert, analog oder digital Kommentare⁷ abzugeben.

Reflexe

Bereits im Vorfeld erfuhr das Ausstellungsprojekt überregionale Aufmerksamkeit.⁸ Während der Laufzeit stieß die Ausstellung auf eine starke Nachfrage von (Lern-)Gruppen, ebenso fand das Konzept die Beachtung der im Stadtrat vertretenen politischen Parteien: Noch vor Ende der Ausstellung fand im Rat eine Anhörung zu (post-)kolonialen Aspekten der städtischen Kultur statt. Bemerkenswert waren die überwiegend positiven Urteile der Gruppe eher junger Menschen (20–35 J.). Dabei mischte sich Lob über den Perspektivwechsel mit Freude über die überraschend expressive Gestaltung und die Vielzahl der möglichen Beteiligungsformate. So haben Menschen aus der Schwarzen Community aktiv verschiedene Veranstaltungsformate im Museum geplant und organisiert.⁹ Kritik am Ausstellungskonzept übten nur einzelne Besuchende – überwiegend aus der Altersgruppe 60+. ¹⁰ Die Einwände reichten von der Kritik an dem Rassismus-sensiblen Wording und den Triggerwarnungen bis hin zum Unverständnis gegenüber dem Narrativ der Ausstellung.

Zu den erfreulichen Aus- und Folgewirkungen der Ausstellung gehören verschiedene Aktivitäten wie Diskussionsveranstaltungen externer Kooperationspartner*innen zum Thema. Der städtische Lernort ZeitZentrumZivilcourage erhält einen neuen Schwerpunkt „Kolonialgeschichte“; personelle Kapazitäten werden dafür geschaffen. Und ein aus Vertreter*innen der städtischen Zivilgesellschaft gebildeter Beirat begleitet alle Decolonize-Programme. Einmal mehr erweist sich das Historische Museum damit als Ort und Initiator geschichtspolitischer Debatten – ganz im Zeichen von Gegenwartsrelevanz, Aktualität und größtmöglicher Partizipation.¹¹

¹ Georg Schnath, Geschichte Hannovers im Zeitalter der neunten Kur und der englischen Sukzession 1674–1714. 4 Bde., Hildesheim 1938/1982; Waldemar Röhrbein, Alheidis von Rohr, Hannover im Glanz und Schatten des britischen Weltreiches, Hannover 1977; Heide Barmeyer (Hrsg.), Hannover und die englische Thronfolge, Bielefeld 2005; Jeremy Black, The Hanoverians, The History of a Dynasty, 2004; Brendan Simms, Torsten Rott, The Hanoverian Dimension in British History 1714–1837, Cambridge 2007; Ronald G. Asch (Hrsg.), Hannover, Großbritannien und Europa. Erfahrungsraum Personalunion 1714–1837, Göttingen 2014.

² So der Titel der Niedersächsischen Landesausstellung vom 17.05.–05.10.2014.

³ Landeshauptstadt Hannover (Hrsg.), Vorwärts nach weit, Kulturentwicklungsplan, Hannover 2020, S. 44.

⁴ Andreas Urban, Kathleen Biercamp, Thomas Schwark, Frauke Gläser, Eine Kutsche und zwei Königreiche. Hannover und Großbritannien 1814–1837, Dresden 2014.

⁵ Susan Arndt, Nadja Ofuately-Alazard (Hrsg.), Wie Rassismus aus Wörtern spricht, Münster 2021.

⁶ Anna Greve, Koloniales Erbe in Museen. Kritische Weißseinsforschung in der praktischen Museumsarbeit, Bielefeld 2019, S. 15.

⁷ <http://www.hannover-kolonialismus.de/>; zuletzt aufgerufen am 12.05.2023.

⁸ An der Vernissage nahmen neben Belit Onay (OB Hannover) Claudia Roth (BKM) und Andreas Michaelis (Staatssekretär im Auswärtigen Amt) teil. Der Mayor of Bristol, Marvin Rees, war per Video anwesend; vgl.: <https://www.youtube.com/watch?v=XpOtGNR1CxA>; zuletzt aufgerufen am 23.04.2023. Die Tagespresse berichtete ausführlich: Nadine Conti, Ein neuer Blick auf alte Verbrechen, taz vom 24.07.2022; Simon Benne, Eine Welt voll böser Geister, HAZ vom 12.07.2022.

⁹ So etwa: <https://generation-postmigration.de/>, <https://generation-postmigration.de/wir-2-0-ag/>; zuletzt aufgerufen am 22.04.2023.

¹⁰ Roswitha Muttenthaler, Regina Wonisch, Gesten des Zeigens. Zur Repräsentation von Gender und Race in Ausstellungen, Bielefeld 2003, S. 59.

¹¹ Museen für Kulturgeschichte (Hrsg.), Die Zukunft des HMH. Masterplan für das Historische Museum Hannover, Hannover 2018; vgl. auch Liljana Radonić, Heidemarie Uhl, Das zeithistorische Museum und seine theoretische Verortung, in: Dies. (Hrsg.), Das umkämpfte Museum. Zeitgeschichte ausstellen zwischen Dekonstruktion und Sinnstiftung, Bielefeld 2020.

Die Arenbergische Rentei

Das Förderprogramm „Perspektive Innenstadt“ macht Geschichte in Meppens Innenstadt erlebbar

In der neuen Außenstelle des Stadtmuseums stehen Fachbibliothek, Archiv, Objektdatenbank und Schaudapot für Nutzung und Sichtung zur Verfügung.

© Büro Albers GmbH



Burghardt Sonnenburg

Museumsleiter
Stadtmuseum Meppen

Das Baudenkmal

Das historische Gebäude der ehemaligen Arenbergischen Rentei in Meppen wurde 1805 erbaut. 1835 richtete der damals amtierende Herzog von Arenberg hier eine „Rentkammer“ ein, woher der heutige Name rührt. Ab 1990 betrieb der Heimatverein Meppen in dem Gebäude das Stadtmuseum. Im Jahr 2020 verlegte das Stadtmuseum seinen Sitz an die Koppelschleuse – und es stellte sich die Frage nach der Nachnutzung des verlassenen „alten“ Gebäudes. Die ehemalige Arenbergische Rentei ist ein markanter Blickfang in der Innenstadt Meppens und ein prägender Bestandteil der historischen Altstadt. Vor diesem Hintergrund wurde von Seiten des Stadtmuseums ein Konzept zur Einrichtung musealer Informationsräume zur Meppener Stadtgeschichte entwickelt. Die Umsetzung erfolgte mit Bezugnahme auf die Förderschienen „Investive Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung und touristischen Inwertsetzung“ und „Digitalisierung von touristischen Angeboten und Produkten“. Die Investitionssumme belief sich insgesamt auf knapp 200.000 Euro.

Neuer touristischer Anziehungspunkt und Außenstelle des Stadtmuseums

Mit attraktiven Vermittlungsangeboten zur Stadtgeschichte präsentiert sich die Rentei seit Ende Mai 2023 als neuer touristischer Anziehungspunkt und Außenstelle des Stadtmuseums in der Innenstadt, in der Menschen mehr über die Stadt und ihre Geschichte erfahren können. Inszenierte Räume,

digitale Medien und Audioguides setzen das Interieur in Szene und vermitteln umfassende ortsgeschichtliche Informationen. Parallel dazu unterhält das Stadtmuseum hier seine Fachbibliothek und seine Archive – die nach Anmeldung genutzt werden können – und verwahrt seine magazinierte sachkulturelle Sammlung in einem begehbaren Schaudapot. Alle Exponate und Inhalte werden über ein digitales Informationssystem erläutert und können im Rahmen einer Web-App rund um die Uhr online abgerufen werden.

Einführungsfilm und Digitales Stadtmodell

Im Erdgeschoss laden ein animierter Einführungsfilm und ein digitales Stadtmodell dazu ein, sich einprägsam und überblicksartig über die Geschichte der Stadt Meppen, die Grundzüge der Ortsentwicklung und des Stadtbildes sowie markante Örtlichkeiten, Sehenswürdigkeiten und Ereignisse zu informieren.

Das Schaudapot

Das neu eingerichtete Schaudapot setzt die ortsgeschichtlichen Sammlungen des Heimatvereins und des Stadtmuseums in Szene. Erläuternde Texte und Objektkategorien sowie ein virtueller Rundgang können mit mobilen Endgeräten vor Ort oder auch außerhalb des Gebäudes online abgerufen werden. Zum Schaudapot gehören drei inszenierte Räume, die mit Audio-Guides erschlossen werden.

Bibliothek und Archiv

In modern eingerichteten Lern- und Begegnungsräumen können die lokalgeschichtliche Bibliothek sowie die heimatkundlichen Archive des Heimatvereins und des Stadtmuseums Meppen gesichtet und benutzt werden. An vier EDV-Arbeitsplätzen stehen das umfangreiche digitale Bildarchiv sowie die Objektdatenbank des Heimatvereins und des Stadtmuseums zur Sichtung zur Verfügung.

Die Rentei ist von Dienstag bis Donnerstag regelmäßig geöffnet und kann auf Anfrage auch außerhalb der regulären Öffnungszeiten besucht werden. Der Eintritt ist frei.



Stadtmuseum Meppen
An der Koppelschleuse 19 a
49716 Meppen

05931 15 34 10
info@stadtmuseum-meppen.de
www.stadtmuseum-meppen.de

setzen_stellen_legen

Ein partizipativ entwickelter Raum
für die Kunstvermittlung

Ana Arvid 01.23.

© Gabriela Staade

Gabriela Staade

Kunstvermittlerin
Sprengel Museum
Hannover



Für die Ausstellung *Abenteuer Abstraktion* entstand im Herzen des Sprengel Museums Hannover ein Kunstvermittlungsraum für Gruppen und Einzelbesucher*innen mit dem Titel *setzen_stellen_legen*. Dieser Raum lädt zum Innehalten, zum Hinsetzen und Hinlegen und gestalterischen Experimentieren ein. Gemeinsam mit einer 13. Klasse des Gymnasiums Tellkampfschule Hannover haben Künstler*innen und Kunstvermittler*innen diesen Ort entwickelt. Entstanden ist ein Raum mit Aufforderungscharakter, der Möglichkeiten ungegenständlicher Gestaltung mit Farbe und Form vermittelt. Sowohl an den Wänden als auch auf dem Boden wird den Besucher*innen eine Beschäftigung mit Abstraktionsprozessen ermöglicht. Unterschiedliche Elemente laden ein zum Setzen, Stellen und Legen. Zur Ausstellung *Abenteuer Abstraktion* schreibt die Kuratorin Isabel Schulz: „Der Rundgang präsentiert wichtige Positionen abstrakter Kunst in der westlichen Welt seit Beginn des 20. Jahrhunderts. Das Wort

Abstraktion steht für einen Denkprozess, der etwas Bestimmtes in eine einfachere Form bringt oder auch in etwas Übergeordnetes transportiert. Nicht mehr das Einzelne zählt, sondern zugrundeliegende Strukturen oder Systeme rücken in den Blick. Eine solche Konzentration auf das Wesentliche bedeutet Verlust und zugleich Gewinn. Die Beschäftigung mit abstrakter Kunst erfordert von uns eine Offenheit gegenüber ungewohnten Perspektiven, vergleichbar einer Abenteuerreise, die aus dem geschützten Alltagsbereich entfernt.“¹ Auf eine solche Abenteuerreise haben wir uns mit den Schüler*innen begeben, nicht wissend, was am Ende herauskommt.

Partizipation

Aufgrund der langen Tradition in der Zusammenarbeit mit Schulklassen im Sprengel Museum Hannover entstand die Idee, ein partizipatives Projekt bei der VGH-Stiftung einzureichen, bei dem die Schüler*innen aktiv an der Entwicklung eines Kunst-



Sprengel Museum Hannover

Abteilung Bildung und
Vermittlung
Kurt-Schwitters-Platz
30169 Hannover

0511 16 84 37 36
Gabriela.Staade@
Hannover-stadt.de
www.
sprengel-museum.de

vermittlungsraumes zum Thema Abstraktion mitwirken. Über neun Monate beschäftigten sich die Jugendlichen im Rahmen ihres Seminarfaches Kunst (Anforderungsniveau Leistungskurs) mit dem Thema Abstraktion und experimentierten in den Institutionen Museum und Schule, wie ein möglicher Raum im Museum zum Thema Abstraktion für die Besucher*innen aussehen könnte.

Ein Novum für das Sprengel Museum Hannover ist es, dass die gestalterischen und kuratorischen Ideen der Schüler*innen von Anfang an in die Konzeption des Kunstvermittlungsraumes mit eingeflossen sind. Zur Gestaltungsfokussierung standen die hannoverschen Künstler*innen Frank Rosenthal und Anette Walz, der Lehrer Jakob Spehr, meine Person und vor allem auch das Museum mit seinen strukturellen Möglichkeiten zur Verfügung. Nach ersten Betrachtungen von Werkbeispielen im Museum von bspw. El Lissitzky, Piet Mondrian, Pablo Picasso oder Kurt Schwitters gestalteten die Schüler*innen zunächst eigene Arbeiten zu den Themen „Abstrakte Bildräume“ und „Raumkonstruktionen“, woraus später Raummodelle für das Museum gebaut wurden. Gemeinsam mit den Schüler*innen entwickelten wir verschiedene Module / Elemente, mit denen ästhetische Anordnungen vorgenommen werden konnten. Gemeinsam entwickelten wir Farbgebung und Variationen von Formen.

Die Eröffnung der Ausstellung *Abenteuer Abstraktion* und somit auch die Fertigstellung des Kunstvermittlungsraumes verzögerten sich im laufenden Prozess um circa vier Monate aufgrund von unerwarteten Brandschutzsanierungen. Besonders ist in diesem Zusammenhang der engagierte Einsatz der Schüler*innen zu erwähnen, die während ihrer Abiturphase an Sonntagen und außerhalb ihrer Schulpräsenz für den Kunstvermittlungsraum im Museumsatelier an ihren Raummodellen arbeiteten. Neben dem partizipativen Einsatz und der Gestaltung des Kunstvermittlungsraumes ergaben sich weitere Synergieeffekte. Am 1. September 2023 begann eine engagierte Schülerin des Kunstvermittlungsprojektes in unserer Abteilung Bildung und Vermittlung für zwölf Monate ein Freiwilliges Soziales Jahr in der Kultur (FSJK). Der Entwicklungsprozess der Schüler*innen zum Thema „Abstraktion“ wurde filmisch dokumentiert und wird ergänzend im Vermittlungsraum *setzen_stellen_legten* gezeigt.

Der Kunstvermittlungsraum

Der Raum soll für Einzelbesucher*innen ohne museumspädagogische Unterstützung wie für Gruppen, etwa Schulklassen, gleichermaßen funktionieren. Interaktiv – nicht nur für Kinder, sondern auch mit Aufforderungscharakter für Jugendliche und Erwachsene. Ansprechend sowohl für Kunstkenner*innen als auch für die breite Öffentlichkeit. Ein Raum – selbsterklärend – für die Besucher*innen, interaktiv und ästhetisch, nicht zu didaktisch. Möglichst barrierearm – ohne Stufen, wenig Sprache.

setzen_stellen_legten ist ein Raum mit magenta-farbenem Bodenbelag (Teppich) und einer grauen Wandfläche, freigestellt mit einem rechteckigen weißen Magnetfeld. Die gegenüberliegende Wand ist weiß mit einem rechteckigen grauen Magnetfeld. Die Magnetformen erscheinen auf der grauen Wand heller und auf der weißen Wand entsprechend dunkler. Die Magnetflächen können mit Holzteilen in unterschiedlicher Größe, Form und Farbe bespielt werden. Die Formen und Farben wurden mit den Schüler*innen entwickelt. Zusätzlich liegen im Raum plastische Elemente aus Schaumstoff, Holz oder Karton, die Abstraktion in der Dreidimensionalität erfahrbar machen. Das Farbkonzept entstammt einer Farbfamilie.

Der ganze Raum kann zu einer Art Bildfläche werden, in der sowohl mit einer gewissen Fülle von Elementen als auch mit Reduktion auf nur wenige Elemente gearbeitet und gespielt werden kann. Es kann eine Wand (Magnetwand) als ein klassischer, flacher Bildraum genutzt werden. Der Fußboden kann als Spielfeld oder auch als Verweilort dienen, es können auch durch räumliche Elemente (Stapel, von der Decke hängende Kordeln oder gegen die Wand gelehnte Flächen etc.) eine Bühnensituation, Skulptur oder begehbare Bild entstehen, bei denen unterschiedliche Richtungen und Blickwinkel erprobt werden können. Alle Einzelteile können eingesetzt werden, um ein Ganzes zu bilden.

Die Schüler*innen haben inzwischen ihr Abitur gemacht und sind in Studium, Auslandsjahr oder Praktika verstreut, aber ihr mitgestalteter Raum im Sprengel Museum Hannover für die Besucher*innen bleibt als besonderes Projekt sichtbar. Der Vermittlungsraum *setzen_stellen_legten* in der Ausstellung *Abenteuer Abstraktion* ist als Teil der Sammlungspräsentation noch mindestens für die nächsten fünf Jahre zu sehen und zu erkunden. Besonderer Dank gilt den beteiligten Kolleg*innen des Sprengel Museums Hannover und der VGH-Stiftung, insbesondere Ulrike Schneider, für die freundliche Unterstützung. Und dem Direktor des Hauses, Reinhard Spieler, sowie den Kurator*innen der Ausstellung Isabel Schulz und Julius Osman dafür, sich auf das Experiment „Mitbestimmung im Museum“ eingelassen zu haben.

Es gibt die Möglichkeit, auf Instagram die eigene *setzen_stellen_legten*-Kreation unter dem Hashtag #SetzenStellenLegen zu teilen und mit @sprengel_museum_hannover zu taggen.

¹ Julius Osman, Isabel Schulz, Sammlungspräsentation *Abenteuer Abstraktion* (Wandtext), 2022.

Von wegen Provinz

Die neue Dauerausstellung des Museums Bückeburg

Blick in die neue
Dauerausstellung.

© Stadt Bückeburg



**Dr. Anke
Twachtmann-
Schlichter**

Museumsleiterin
Museum Bückeburg



**Museum Bückeburg
für Stadtgeschichte
und Schaumburg-
Lippische Landes-
geschichte**
Lange Straße 22
31675 Bückeburg

05722 48 68
info@museum-
bueckeburg.de
www.museum-
bueckeburg.de

„Von wegen Provinz!“ So lautete der Titel des Vortrags, den Dr. Sylvia Necker, Leiterin des LWL-Preußenmuseums Minden, zur Eröffnung der modernisierten Ausstellung des Museums Bückeburg am 24. November 2022 gehalten hat.¹ Das Museum Bückeburg zählt mit seinen knapp 400 qm Ausstellungsfläche zu den kleineren Museen in Niedersachsen. Die Neukonzeption und Neugestaltung machen nun sichtbar, dass kleine Museen durchaus nicht verstaubt sein müssen. Sie können ebenso kreativ sein, Ideen und Projekte entwickeln wie die größeren Museen in den Metropolen.

Die neue Dauerausstellung

Das Museum ist eines der ältesten im Weserraum. 1890 als Schausammlung des *Vereins für Geschichte, Alterthümer und Landeskunde des Fürstenthums Schaumburg-Lippe* gegründet, besteht es seit 1905 an seinem heutigen Standort. In der Eingangshalle wird die Geschichte des 1564 erbauten Schaum-

burger Hofes thematisiert. Das Fachwerkgebäude ist mit seiner großen Eingangshalle und dem raum-einnehmenden Kamin selbst ein Exponat. Auf zwei Etagen werden die 700-jährige Geschichte der Stadt, der Residenz Bückeburg und die Geschichte und Kultur des Landes Schaumburg-Lippe erzählt und vollkommen neu präsentiert. Im historischen Gewölbekeller werden die Anfänge der Museums-sammlung und die Vereinsgeschichte anhand von Museumsgründern dargestellt. Ein Beispiel für die frühe Art des Sammelns stellt das große romanische Tympanon dar.

Stadt- und Landesgeschichte

Historische Zusammenhänge werden im ersten Stock durch die Stadt- und Landesgeschichte erzählt. Eines der Highlights sind die beiden Globen, Erd- und Himmelsglobus aus dem Anfang des 18. Jahrhunderts, und die dazugehörige Armillarsphäre. Ergänzt werden sie durch ein taktiles Stadtmodell,

an dem zu ausgewählten historischen Gebäuden kurze Filmsequenzen wiedergegeben werden. Somit ist auch Besucher*innen mit eingeschränkter Sehfähigkeit die Möglichkeit gegeben, sich zu informieren. Ein weiteres Highlight ist die sakrale Kunst mit Objekten aus dem 15. und 16. Jahrhundert. Auf der Galerie dient ein ausführlicher Zeitstrahl der Orientierung und historischen Einordnung. Erstmals wird im Museum auch die Zeit des Ersten und des Zweiten Weltkrieges anhand von ausgesuchten Themenschwerpunkten wie beispielsweise den Feldpostbriefen zweier Familien beleuchtet. Persönliche Schicksale und individuelle Lebenswege spiegeln die Zeit des Nationalsozialismus, der Nachkriegszeit und der Zeit des Wirtschaftswunders wider.

Schaumburger Tracht

Das Museum besitzt in der Region die größte Sammlung Schaumburger Trachten, die eine große Anziehungskraft besitzt und ein Alleinstellungsmerkmal des Museums ist. So war es nur folgerichtig, ihr den gesamten Dachgeschossbereich vorzubehalten. Bei der modernen Präsentation lassen einzelne Aspekte erkennen, wie vielschichtig und aktuell das Thema auch heute noch ist. Zu den ausgewählten Themenschwerpunkten gehören unter anderem die Stickerinnen der Tracht und ihre Lebenswelt, der prunkvolle Trachtenschmuck ebenso wie der Blaudruck oder die seltene frühe Tracht. Das Museum Bückeburg verfügt hierzu über eine einzigartige Sammlung. Aus der anfänglich schlicht gehaltenen Tracht wurde um 1900 die repräsentative, schmuckvolle Schaumburger Tracht, wie sie noch heute bekannt ist. Eine zeitnahe wissenschaftliche Auseinandersetzung mit diesem Thema ist angestrebt. Der Einsatz digitaler Medien ergänzt die Präsentation der Exponate und lässt den Besucher das aufwendige Ankleiden der Tracht erleben.

Museumspädagogik

Ein wichtiger Schwerpunkt des Museums ist die Museumspädagogik, die auch in der neuen Ausstellung mitbedacht ist. Anhand eines Trickfilms können Kinder das Museum spielerisch entdecken. Bei Führungen ist der Zugriff auf ergänzende Anschauungsobjekte wie ein moderner Globus, eine Haube oder ein Trachtenmantel an verschiedenen Orten für die Pädagogen*innen möglich. Junge und jung gebliebene Besucher*innen können zum Spaß an der Selfie-Station noch mit einer passenden Hutbedeckung posieren.

In der neuen Dauerausstellung wird auch ein weiterer Aspekt der heute modernen Museumsarbeit aufgegriffen: „Sammeln heute“. Sammlungen wurden früher meist nach anderen Kriterien zusammengestellt. Vorzugsweise wählte man repräsentative kulturhistorische oder volkskundliche Stücke aus. Heute sind es eher die aussagekräftigen Objekte, die als „Zeitzeugen“ mit viel Begleitinformationen aufgenommen werden.

Umsetzung

Die neue Dauerausstellung soll Spaß machen – egal, ob jemand nur einmal kurz durch das Haus streifen oder mit einem tiefer gehenden Interesse länger verweilen möchte. Dies ist vor allem durch die erfrischend ideenreiche und farbliche Umsetzung des Ausstellungsgestaltungsbüros hgb aus Hannover gelungen. Darüber hinaus waren für den weiteren Museumsbetrieb die Einrichtung eines zusätzlichen zweiten Fluchtweges dringend nötig und der Einbau eines neuen Aufzuges, um weiterhin einen barrierefreien und öffentlichen Zugang zu ermöglichen. Das Museum ist dafür vom Deutschen Seminar für Tourismus (DSFT) Berlin e.V. und Tourismus für Alle Deutschland e.V. (NatKo) zertifiziert. Auch der von der ICOM geforderte Punkt der Nachhaltigkeit wurde bei der Umsetzung mehrfach berücksichtigt. Beispielsweise wurden Holzdielen nicht entfernt, sondern abgeschliffen und angearbeitet. Durch neue Leuchtmittel konnten nicht nur konservatorische Maßgaben besser umgesetzt werden, sondern auch erhebliche Energieeinsparungen erfolgen.

Außenfassade

Eine umfassende Außenfassadensanierung konnte zeitgleich in Absprache mit der Denkmalpflege durchgeführt werden. Die Gefache des 1564 erbauten Gebäudes waren dringend sanierungsbedürftig, ebenso der Giebel mit der Utlucht aus der Renaissance, das große Dielentor und die begleitende Inschrift. Nach der Sanierung nimmt das Gebäude heute wieder seine herausragende stadtbildprägende Funktion wahr.

Also von wegen Provinz! Es ist gelungen, die schwierige Raumstruktur des Museums übersichtlich und zeitgemäß zu gestalten. Das Museum Bückeburg ist nun zu einem Hingucker geworden, das Alt und Neu verbindet und den Beweis antritt, dass Museen in der Provinz keineswegs provinziell sein müssen. Das zeigt sich auch an den gestiegenen Besuchszahlen, unterstützt von vielfältigen museumspädagogischen Angeboten und kulturellen Veranstaltungen. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Bildungs- und Kultureinrichtungen des Schaumburger Landes wie der Museumslandschaft Schaumburg und den Museen im Mindener Raum werden weiterhin forciert.

Die Personalausstattung des Museums ist allerdings nach wie vor am unteren Limit, ebenso die finanzielle Basis. Träger des Museums ist der Museumsverein ohne eigenes Kapital, die Hauptkosten werden von der Stadt Bückeburg getragen, die Mittel reichen aber bei weitem nicht aus.

¹ Sylvia Necker, Leiterin des LWL-Preußenmuseums Minden, „Von wegen Provinz. Chancen vor Ort.“ Vortrag zur Eröffnung des Museums Bückeburg am 24. November 2022. Die Publikation des Beitrages ist als eine der nächsten Museumsbroschüren geplant.

Die Kunsthalle Bremen barrierefrei erleben

Durch Barrierefreiheit einen Mehrwert
für alle Besuchenden schaffen

Tastmodell eines
Gemäldes von
Ernst Willers.

© Kunsthalle Bremen



Lara Franke

Referentin für Inklusion
in der Kunsthalle
Bremen



Kunsthalle Bremen
Am Wall 207
28195 Bremen

0421 32 90 87 32
franke@
kunsthalle-bremen.de
www.kunsthalle-
bremen.de

Kunst und Kultur für Menschen mit Behinderung zugänglich und erfahrbar zu machen, ist schon seit 2004 ein erklärtes Ziel in der Bildungsarbeit der Kunsthalle Bremen. Erste zielgruppenspezifische Vermittlungsangebote erhielten 2011 mit dem Erweiterungsbau einen baulich barrierefreien Rahmen. 2022 schlossen sich fest installierte barrierefreie Vermittlungsangebote in der Dauerausstellung an. Heute befindet sich die Kunsthalle Bremen auf dem Weg zum inklusiven Museum.

Rückblick

Auf Basis teils langfristiger Kooperationen mit sozialen und kirchlichen Trägern und im Austausch mit Interessensverbänden sowie mit anderen Museen entwickelt die Kunsthalle Bremen seit fast 20 Jahren Angebote für Menschen mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen. Führungen, Workshops und Kurse für Menschen mit Lernschwierigkeiten und psychischen Behinderungen,

für blinde und sehbehinderte Menschen sowie für Menschen mit Demenz und ihre pflegenden Angehörigen und professionell Pflegenden bildeten zunächst den Schwerpunkt. Dies geschah im Zuge eines fortlaufenden Öffnungs- und Diversifizierungsprozesses, mit dem die Kunsthalle Bremen sich als Ort der Begegnung und des Dialogs zu einem Museum für alle positionieren wollte. Dabei wurde die zielgruppenspezifische Ausrichtung der barrierefreien Angebote zunehmend inklusiv, indem auch das breite Museumspublikum angesprochen wurde.

Blick in die Gegenwart

Um sich möglichst einfach und schnell im Museum orientieren zu können, wurde 2018 in Zusammenarbeit mit mehreren Fokusgruppen die Wegeleitung innerhalb des Museums überprüft und überarbeitet. Die Einbindung von verschiedenen Bedürfnissen und Interessen ist seitdem ein fester Bestandteil in

der barrierefreien Ausgestaltung des Museums. Die Kooperationen beziehen sich auf alle Bereiche des Museums: Publikum, Personal und Programm. 2020 wurde mit dem Projekt *Brückenschläge – Die Kunsthalle Bremen barrierefrei erleben* ein weiterer Schritt in Richtung barrierefreies Museum unternommen und innerinstitutionelle Barrieren abgebaut. Die weitere Öffnung des Hauses wurde durch die Erweiterung der Angebote für Menschen mit Behinderung fokussiert. Das von der Aktion Mensch finanzierte Projekt umfasste mehrere inklusive Vermittlungsangebote für die Dauerausstellung *Remix. Die Sammlung neu sehen*, um die kulturelle Teilhabe von Menschen mit Behinderung weiter zu fördern.

Ziel des Projekts ist, Menschen mit Behinderung einen selbstständigen Spontanbesuch ohne vorherige Anmeldung oder die Buchung einer Führung zu ermöglichen. Das bedeutet, den Zugang zu den Kunstwerken durch mehrdimensionale Angebote zu sichern sowie Kunst und Kultur für alle erlebbar zu machen. Es gilt, die Perspektiven und Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung einzubeziehen und diese als feste Besuchergruppe zu binden. Die Maßnahmen des Projekts kommen dabei allen Besuchenden (Kindern und Familien, Senior*innen) zugute und richten sich im Sinne der Inklusion an alle. Durch das Projekt konnten dauerhafte, nicht termingebundene Angebote und Möglichkeiten geschaffen werden, um den Besuch des Museums für alle zu ermöglichen und Kunsterfahrungen zu sammeln.

Die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen wurde in einem gemeinsamen Prozess von Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen begleitet, die ihre persönliche Expertise und ihr Erfahrungswissen in den Prozess einbrachten. Über einen Zeitraum von zwei Jahren wurden die barrierefreien Angebote besprochen, diskutiert und umgesetzt. Die Kooperationen mit mehreren regionalen Verbänden und Institutionen, wie dem Landesbehindertenbeauftragten der Freien Hansestadt Bremen, dem Blinden- und Sehbehindertenverein Bremen e. V., dem Landesverband der Gehörlosen Bremen e. V., dem Bundesverband Kleinwüchsige Menschen und ihre Familien e. V., haben den Prozess unterstützt

und vorangetrieben. Durch die Zusammenarbeit, aber auch durch gezielte Workshops wurde Aufklärungs- und Sensibilisierungsarbeit bei den Museumsmitarbeitenden geleistet.

Im November 2022 wurden dann die neuen inklusiven Vermittlungsformate für die Dauerausstellung vorgestellt und präsentiert. Detailreiche Tastmodelle von sechs ausgewählten Kunstwerken erlauben den Zugang durch die haptische Wahrnehmung. Bildaufbau, Bildstruktur oder verwendete Materialien werden durch die taktilen Modelle erfahrbar. Die Tastmodelle sind in Sitzmöbel integriert und können im Sitzen, im Stehen und im Rollstuhl ertastet werden. Audioguides in Einfacher Sprache auf Deutsch, Russisch, Arabisch, Französisch und Englisch beschreiben 22 Kunstwerke der Sammlung inhaltlich kurz und klar. Ein Videoguide in Deutscher Gebärdensprache und ein Audioguide für blinde und sehbehinderte Menschen bespielen 15 Kunstwerke und bieten neue Zugänge in die Dauerausstellung. Der Rundgang für blinde und sehbehinderte Menschen beinhaltet Bildbeschreibungen und Orientierungsangaben. Die 15 Stationen inklusive der Tastmodelle sind über ein taktilen Bodenleitsystem miteinander verbunden. Des Weiteren sind wichtige Verkehrswege im Museum und der Eingang über das Bodenleitsystem erschlossen. Die personellen Vermittlungsangebote wurden z. B. durch Führungen in Gebärdensprache, die von gehörlosen Vermittlerinnen durchgeführt werden, ergänzt. Alle Angebote gewährleisten, dass unabhängig von körperlichen, kognitiven, sozialen oder kulturellen Voraussetzungen das Erleben von Kunst und Kultur im Museum ermöglicht wird. Die digitalen Rundgänge sind für alle über den *Art Surfer* (Multimedialplattform der Kunsthalle Bremen) kostenlos über das eigene Endgerät abrufbar: www.artsurfer.de

Blick in die Zukunft

Mit den neuen barrierefreien Angeboten konkretisiert sich eine Zukunft, die getragen werden soll von der nachhaltigen Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung. Ein aktuelles Projekt zielt auf den Ausbau weiterer inklusiver Ausstellungs- und Vermittlungsaktivitäten ab. Das inklusive Ausstellungsprojekt *Getting Better*, welches von Aktion Mensch gefördert wird, richtet sich an Menschen mit und ohne Behinderung und bezieht deren Bedürfnisse und Perspektiven im Kontext der kulturellen Teilhabe ein. Projektziel ist eine Kunstaussstellung im Frühjahr 2025, die in einem gemeinsamen Prozess von Menschen mit und ohne Behinderung inhaltlich sowie gestalterisch erarbeitet wird. Diese soll den Blick weglenken vom Körper als Austragungsort von Krankheit, Behinderung und Einschränkung und sich hinwenden zu gesellschaftlichen Heilungsprozessen. Das Projekt bezieht die wissenschaftliche Ebene des Museums stärker mit ein und setzt sich mit der Sichtbarkeit von Künstler*innen mit Behinderung sowie der Darstellung von Menschen mit Behinderung in der Kunstgeschichte, aber auch in der zeitgenössischen Kunst auseinander.

Taktilen Bodenleitsystem in den Museumsräumen.

© Kunsthalle Bremen





Kinder im
Overbeck-Museum

© Jens Lehmkuhler,
WFB

„Wir machen uns für Kunst stark“

Der BDK Fachverband für Kunstpädagogik stellt sich vor

Annette Harraß
BDK
Beirat Kooperationen

Anna H. Frauendorf
Vorsitzende des
BDK Niedersachsen,
Fachverband für
Kunstpädagogik

Sich für Kunst stark zu machen ist das Motto, unter dem sich niedersächsische Kunstpädagog*innen mehrfach im Jahr in ausgewählten Museen treffen, um sich zu Themenschwerpunkten des Kunstunterrichts fortzubilden. Ausgangspunkt können die ständige Sammlung des Museums, Einzelwerke oder aktuelle Ausstellungen zu bestimmten Themen und Künstlern sein.

Museumspädagogen begleiten die Lehrer*innen-Fortbildungen, oftmals wird nach einem Museumsrundgang auch praktisch gearbeitet. Ziel der Lehrer*innen ist es, Anregungen für ihren Kunstunterricht zu erhalten, ihr Fachwissen zu erweitern, Museumsbesuche mit Schülergruppen zu planen und Themenschwerpunkte der Oberstufe vorzubereiten, die ständig wechseln. Initiiert werden diese Treffpunkte Kunst vom BDK Niedersachsen, dem Fachverband für Kunstpädagogik e. V. für seine Mitglieder.

Der BDK Fachverband für Kunstpädagogik e. V. setzt sich für das Fach Kunst in allen Schularten ein, unterstützt die Zusammenarbeit mit außerschulischen Einrichtungen wie Museen und fördert durch seine Aktivitäten die ästhetische und kulturelle Bildung. Als Verband vernetzt der BDK seine Mitglieder untereinander und das Fach Kunst international.

Bildung braucht Bilder

Besonders in unserer medial vernetzten Welt wird unsere Wahrnehmung von Bildern beherrscht. Dafür muss man schon als junger Mensch lernen, mit Bildern richtig umzugehen und sie zu verstehen. Kunstpädagogik ist daher ein immer wichtiger werdender Bestandteil allgemeiner Bildung. In allen Bereichen der Bildenden Kunst vermittelt sie kulturelle Schlüsselkompetenzen und befähigt Kinder und Jugendliche, Kunst und Kultur kennen und schätzen zu lernen, selbst mit zu gestalten sowie am kulturellen Leben teilzuhaben. Dafür ist insbesondere auch die Begegnung mit Originalen wichtig. Ein Tag im Museum hinterlässt bei Schülern viel stärkere Eindrücke als eine Schulstunde. Häufig hört man nach dem Museumsbesuch „Ich war noch nie im Museum, das war viel interessanter, als ich

gedacht hätte!“ oder „Es hat richtig Spaß gemacht.“ Museumsbesuche mit Schülergruppen werden oft von der museumspädagogischen Abteilung begleitet, denn fremden Personen hört man aufmerksamer zu als den eigenen Lehrer*innen. Kunstlehrer*innen dienen für die Museen als wichtige Multiplikator*innen und die Besucher*innen von morgen werden an die Kunst herangeführt.

Durch die Auseinandersetzung mit Kunstwerken ermöglicht die Kunstpädagogik den Erwerb von Kenntnissen über Herkunft und Funktion der Bilder, vermittelt ein tieferes Verständnis für Geschichte und gesellschaftliche Entwicklungen und befähigt zu Toleranz und Empathie im Dialog der Kulturen. Kunstpädagog*innen beteiligen sich an der Weiterentwicklung der Bild- und Darstellungskompetenz (produktiv und rezeptiv, kontemplativ und pragmatisch) in lebenslangen Lernprozessen sowie an der Erforschung und Gestaltung von Rahmenbedingungen für kompetenten und kreativen Bildgebrauch. Kunstpädagoginnen und Kunstpädagogen leisten damit elementare Beiträge zur Persönlichkeitsentwicklung und Integrationsfähigkeit und teilen darin wichtige Ziele mit den Museen.

Die Ziele des BDK sind verankert in der Reflexion der Geschichte des Kunstunterrichts. Beide gehören zusammen. Ihr Verhältnis wird laufend diskutiert und in den Veröffentlichungen des Verbandes thematisiert. Der Fachverband für Kunstpädagogik (BDK) mit mehr als 870 Mitgliedern in Niedersachsen möchte die Kooperation mit den niedersächsischen Museen, die teilweise schon seit vielen Jahren existiert, (re)aktivieren, pflegen und erweitern. Die Lehrer*innen müssen zur Unterrichtsplanung mit dem Museum und dessen Ausstellungsinhalten vertraut sein, bevor sie die Schüler*innengruppen selbst durch die Ausstellung führen oder die museumspädagogischen Angebote nutzen. Ein freier bzw. ermäßigter Eintritt erleichtert den Kunstpädagog*innen den Museumsbesuch vorab. Häufig ergibt sich daraus auch eine Buchung der museumspädagogischen Angebote. Der BDK ruft daher alle Museen dazu auf, den Kunstpädagog*innen freien oder zumindest ermäßigten Eintritt in ihr Haus zu gewähren!



BDK e. V.
Fachverband für
Kunstpädagogik
Jakobstr. 40
30163 Hannover

0511 66 22 29
annette.harrass@
imail.de
www.niedersachsen-
bdk.de



Qualitätsmanagement in Museen

Instrumente und Perspektiven

Dr. Thomas Overdick

Geschäftsführer
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Die Frage, wie Qualität in Museen definiert und mit welchen Qualitätsmanagementsystemen gemessen und gesichert werden kann, beschäftigt die deutschsprachige Museumslandschaft seit mehr als zwanzig Jahren.¹ Die Entwicklung des Museumsgütesiegels Niedersachsen und Bremen war ein Ergebnis dieser Auseinandersetzung. In den folgenden Beiträgen wollen wir weitere Ansätze und Methoden des Qualitätsmanagements vorstellen.

Bis heute wichtigstes Vorbild für die Museumszertifizierung in Niedersachsen und Bremen ist das bereits 2002 initiierte Österreichische Museumsgütesiegel. Lisa Noggler-Gürtler (ICOM Österreich) berichtet über die 2021 erfolgte grundlegende Überarbeitung des Kriterienkatalogs für das Österreichische Gütesiegel. Sie betont dabei, dass die Verleihung des Gütesiegels an ein Museum weiterhin nicht als Ziel- und Endpunkt einer Qualitätsstufe begriffen werde, sondern vielmehr den Beginn einer kontinuierlichen Weiterentwicklung markiere.

Einen sehr viel individuelleren Blick von Innen auf das jeweilige Museum ermöglicht die ebenfalls in Österreich entwickelte MuseumsScorecard, die Sabine Fauland und Wolfgang Muchitsch (beide Museumsbund Österreich) als einen Versuch beschreiben, die Museumsarbeit nicht nur in ihrer Außenwirkung zu betrachten, sondern einen ganzheitlichen Blick auf das Museum zu eröffnen. Bei dieser Methode werden strategische Ziele und Kennzahlen des Museums miteinander in Beziehung gesetzt und visualisiert.

Ein anderes Instrument der Selbstevaluierung ist der MOI-Analyserahmen (Museum of Impact), der von 2019 bis 2022 in einem europäischen Kooperationsprojekt entwickelt und erprobt worden ist, darunter auch das Institut für Museumsforschung Berlin (IfM). Fokus des MOI-Analyserahmens ist, so Katrin Grotz (IfM), die gesellschaftliche Wirksamkeit des Museums.

Neben der ICOM-Museumsdefinition und den ethischen Richtlinien für Museen von ICOM sind die vom Deutschen Museumsbund und ICOM Deutsch-

land 2006 erstmals veröffentlichten „Standards für Museen“ maßgeblich für die Diskussion um die Qualitätssicherung in Museen. Jetzt liegt seit Sommer 2023 eine grundlegend überarbeitete und erweiterte Fassung dieses Leitfadens vor, der nicht nur die zentralen Handlungsbereiche der Museen beschreibt, sondern auch Grundwerte für die Arbeitsweise der Museen formuliert und Checklisten mit konkreten Standardkriterien vorlegt. Mara Hofmann (Deutscher Museumsbund) stellt den neuen Leitfaden vor.

Ein zentrales Thema der neuen „Standards“ ist die Nachhaltigkeit. Gemeinsam mit rund 70 Museumsfachleuten und externen Expert*innen hat der Deutsche Museumsbund ökologische Mindeststandards und praktische Handlungsempfehlungen für mehr Klimaschutz im Museum erarbeitet. Klimaschutz wird damit, so Sina Herrmann (Deutscher Museumsbund), zum Organisationsziel erklärt. Mit seinem im Frühjahr 2023 erschienenen Leitfaden will der DMB die Museen dazu ermuntern, Klima- und Umweltschutz aktiv umzusetzen, neue Werte zu leben und diese als Bildungseinrichtungen und Kommunikationsräume auch in die Gesellschaft zu tragen.

Mit einer ganz anderen Frage der Zukunftssicherung hat sich der MVNB zwischen 2020 und 2023 befasst. In dem Projekt „Herkunft.Heimat.Heute.“ ging es um das Transformationspotential der Heimatsammlungen der Flüchtlinge, Vertriebenen und Aussiedler*innen als Erinnerungsorte der europäischen Migrationsgeschichte. Zum Abschluss des Projekts haben Natalie Reinsch und Thomas Overdick zwölf Empfehlungen zur Zukunftssicherung dieser zunehmend im Bestand bedrohten Einrichtungen aufgestellt.

¹ Vgl. Stefan Brüggerhoff, Ruth Tschäpe (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Museum?! Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen Regelwerk und Kreativität – Europäische Entwicklungen, Bielefeld 2001.



Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de

Museum weiterdenken

Das Österreichische Museumsgütesiegel als Toolbox

Plakette des Österreichischen Museumsgütesiegels.

© Jasmin Ofner

Lisa Noggl-Gürtler

Vorstandsmitglied
ICOM Österreich



Das Österreichische Museumsgütesiegel wurde 2002 als Instrument zur Qualitätssicherung der breitgefächerten österreichischen Museumslandschaft initiiert. ICOM Österreich und der Museumsbund Österreich vergeben seit nunmehr über 20 Jahren gemeinsam diese Auszeichnung, 2022 waren insgesamt 303 von etwa 750 registrierten Museen Österreichs ausgezeichnet. Eine durch das Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport geförderte Geschäftsstelle koordiniert die Neueinreichungen und Verlängerungen, die Begutachtung nimmt eine ehrenamtlich tätige Jury bestehend aus unterschiedlichen Museumsfachleuten vor.

Was aber macht ein Museum zu einem Museum? Der Begriff „Museum“ ist in Österreich nach wie vor nicht geschützt – jede und jeder kann ihn für rein touristische oder marketingtechnische Interessen nutzen. Für die Schärfung des Begriffs und den „Guss“ in ein Gütesiegel bedurfte es somit der Festlegung von Qualitätsstandards. Eine wesentliche Grundlage bildeten die bereits seit 1986 weltweit anerkannten und 2001 durch ICOM aktualisierten *Ethischen Richtlinien für Museen*. Der ursprüngliche Kriterienkatalog, welcher der ersten Ausschreibung für das Österreichische Museumsgütesiegel zugrunde lag, wurde seither zweimal umfassend überarbeitet. Neue Anforderungen an die Museumsarbeit – Maßnahmen, den Ressourcenverbrauch zu verringern, nachhaltiger zu arbeiten, energieeffizienter zu wirtschaften, die Herkunft der

Objekte zu erforschen und zu vermitteln und vor allem das Museum als inklusiven Dialogort zu begreifen – flossen in die Überarbeitung des Kriterienkatalogs für das Österreichische Gütesiegel im Jahr 2021 ein.

Ganz bewusst richtet sich das Österreichische Museumsgütesiegel an alle Museen, gleichsam an große Bundes- wie ehrenamtlich geführte Heimatmuseen, ob Spezial- oder Mehrspartenmuseen, egal welche Museumsthemen sie aufgreifen – ob Geschichte, Kunst, Kultur, Natur oder Technik. Basierend auf den fünf Museumssäulen „Sammeln, Bewahren, Ausstellen, Forschen und Vermitteln“ zählt die qualitätsvolle, langfristig gesicherte und auf die Menschen ausgerichtete Museumsarbeit. Jenseits des – nicht unwesentlichen – Stellenwerts in der Vergabe von öffentlichen Fördergeldern und Subventionen entfaltet das Gütesiegel jedoch in seiner Wirkmacht eine spürbare Dynamik im Sinne eines Werkzeugs, das die Entwicklung und Verbesserung der Museumsarbeit hin zu steigender Qualität begleitet. Die Verleihung des Gütesiegels an ein Museum wird nicht als Ziel- und Endpunkt einer Qualitätsstufe begriffen, sondern soll vielmehr den Beginn einer Weiterentwicklung markieren. In Begutachtungsgesprächen durch die Jury wird gute Arbeit in Teilbereichen gewürdigt, die Fülle der Museumsarbeit in den spezifischen Settings besprochen und es werden gemeinsam Potentiale für die nächsten Jahre definiert. Die Jury-internen Diskussionen hinsichtlich der Vergabewürdigkeit sind spannungsvoll und tragen immer wieder zur Schärfung der Kriterien bei – umgekehrt macht das Gütesiegel die umfassende Qualität der in den Museen geleisteten Kulturarbeit sichtbar.



ICOM Österreich
Museumsplatz 1/2/2B
1070 Wien
Österreich

0043 660 3123 293
icom@
icom-oesterreich.at
www.icom-oesterreich.at

MuseumsScorecard

Ein Versuch, Museumsqualität in neuen Maßstäben zu messen

Sabine Fauland

Geschäftsführerin
Museumsbund
Österreich

Prof. Dr. Wolfgang Muchitsch

Präsident
Museumsbund
Österreich

Erfolg beim Publikum ist in den Museen und bei seinen Mitarbeiter*innen ein zentraler Antrieb. Dass möglichst viele Menschen die Ausstellungen besuchen, Vermittlungsangebote und Rahmenveranstaltungen nutzen, ein logischer Wunsch – von den Museen selbst wie auch von ihren Fördergeber*innen und Unterstützer*innen. Aber die Institution Museum leistet viel mehr! Deshalb erarbeitete der Museumsbund Österreich mit seinem Partner ICG Integrated Consulting eine MuseumsScorecard, mittels derer ein ganzheitlicher Blick auf das Museum ermöglicht werden soll. Wir alle kennen sie, die berühmt-berüchtigte Frage, die konsequent am Jahresanfang als Prognose und am Jahresende als Bilanz abgefragt wird: Die Frage nach den Besuchszahlen. Das einfachste, weil verständlichste aller Kriterien zur Messung des Museumserfolges.

Die MuseumsScorecard ist ein Versuch, die gesamte Museumsarbeit in die Bilanz einzubeziehen. Zugegeben, es klingt wie ein weiterer Schritt in Richtung Museumsmanagementarismus und Museumskapitalismus, aber in einem mehrstufigen Prozess wurde die Idee der Balanced Scorecard (BSC), die von David P. Norton und Robert S. Kaplan Ende der 1980er-Jahre als Performance-Measurement-System erstellt wurde, unter Berücksichtigung der Museumspraxis zu einem wertvollen Instrument für interne Gestaltungsprozesse und externes Berichtswesen weiterentwickelt.

Über eine Webseite können Museumsteams durch die Eingabe von institutionellem Zahlenmaterial ihre eigene MuseumsScorecard erstellen, relative und absolute Kennzahlen werden auf Basis des eingegebenen Zahlenmaterials miteinander in Beziehung gesetzt und in einem PDF visuell aufgearbeitet. Ein umfangreiches Glossar unterstützt dabei, die MuseumsScorecard mit den korrekten Zahlen zu befüllen. Eine dahinterliegende Logik erlaubt es, auf die Besonderheiten von hauptamtlich und ehrenamtlich geführten Museen Rücksicht zu nehmen. Nach einem allgemeinen Steckbrief gibt es die Möglichkeit, in neun weiteren Perspektiven Zahlenmaterial einzugeben:

Das Museum wird betrachtet:

- als Speicher des kulturellen Gedächtnisses, wo die nicht sichtbare Arbeit im Bereich der Sammlung in den Vordergrund gerückt wird,
- als außeruniversitärer Forschungsort, wo Forschungsprojekte und Forschungsmittel in den Blick gerückt werden,
- als außerschulischer Bildungsort und Ort des lebenslangen Lernens, wo die vermittelten Besucher*innen im Fokus stehen,
- als inklusiver Ort für alle Menschen, wo Barrierefreiheit und Maßnahmen zur Förderung von Inklusion, Vielfalt und Diversität im Mittelpunkt stehen,
- als wichtiger Begegnungsort zwischen Arbeit und Zuhause („Dritter Ort“), wo wiederkehrende Besucher*innen, Feedbacks und niederschwelliger Zugang betrachtet werden,
- als regionaler Kulturträger, wo der Impact in der Region festgemacht wird,
- als Klimaaktivist, wo das grüne Museum auf dem Prüfstand steht,
- als Arbeitgeber, wo faire Bezahlung und Mitarbeiter*innenzufriedenheit betrachtet werden,
- als Wirtschaftsfaktor, wo unsere Überlegungen doch nicht ganz ums Geld herumgekommen sind.

Die MuseumsScorecard ist nicht nur ein Instrument, um externen Stakeholdern den Erfolg der Museumspraxis zu verdeutlichen, sie kann auch dem Team dazu dienen, Strategien zu entwerfen und Visionen umzusetzen. Optimal wird das Instrument der MuseumsScorecard, wenn sie von einem Benchmarkingprozess begleitet wird, d. h. einem Vergleich mit gleichgesinnten und -gearteten Museen, um das erhobene Zahlenmaterial besser einschätzen zu können und durch kollegiale Beratung zu besseren oder anderen Ergebnissen zu kommen. Die beste Museumspraxis ist immer gemeinsames Tun in Form von Kooperation!



**Museumsbund
Österreich**
c/o Universalmuseum
Joanneum
Mariahilferstraße 2
A-8020 Graz

0043 676 635 32 48
info@museumsbund.at
www.museumsbund.at

Durch Selbstevaluierung zu mehr Impact

Der MOI-Analyserahmen

Teilnehmerinnen des MOI-Projektes.

© J. Frederiksson



Kathrin Grotz

Stellvertretende
Direktorin
Institut für Museums-
forschung

Für alle Kulturschaffenden im Museumssektor, die sich vorgenommen haben, die Wirksamkeit ihres eigenen Hauses zu steigern, gibt es gute Nachrichten: Mit dem MOI-Analyserahmen steht ihnen ab sofort ein kostenloses Instrument zur Verfügung, um die strategischen und kreativen Potenziale der eigenen Belegschaft für die Weiterentwicklung und Verbesserung der Arbeit mit ihren Communities zu entfesseln.

MOI! Museums of Impact ist ein europäisches Kooperationsprojekt im Creative Europe Programm der Europäischen Union, an dem auch das Institut für Museumsforschung beteiligt ist. "When you have a strategy, you will have impact." Das ist die Grundannahme. Was ist damit gemeint? Dass sich die Steigerung der gesellschaftlichen Wirksamkeit als ein ganz natürlicher Sekundäreffekt einstellt, wenn man Museen anleitet, sich mit Hilfe einer kontinuierlichen Selbstevaluierung strategisch weiterzuentwickeln. Dafür wurde ein flexibles Instrument für die Praxis entwickelt: Ein Analyserahmen mit spezifischen, nach Modulen gegliederten Fragensets, der sich ganz einfach und ohne zusätzlichen Aufwand umsetzen lässt.

Die MOI Methode zur Selbstevaluierung reagiert auf die aktuelle Debatte um die gesellschaftliche Wirksamkeit von Museen. Sie will bereits bestehende Modelle zur Qualitätssicherung und Wirkungsmessung ergänzen. Über 1.000 Museumsfachleute aus ganz Europa beteiligten sich an der Diskussion

und Entwicklung von Themen und Inhalten. Museen können mit Hilfe des MOI-Analyserahmens einen kritischen Blick auf ihre eigenen Aktivitäten und Leistungen werfen und potenzielle Bereiche für die Entwicklung größerer gesellschaftlicher Wirksamkeit identifizieren.

Der MOI-Analyserahmen ist modular angelegt. Vier *Grundlagenmodule* beschäftigen sich mit der strategischen Einbettung von Wirksamkeitszielen, mit Organisationskultur und Kompetenzen, mit den vorhandenen Ressourcen und Dienstleistungen sowie dem Umgang mit dem Digitalen. Vier *Wirksamkeitsmodule* helfen bei der Bewertung von Bereichen, die derzeit für die Entfaltung von gesellschaftlicher Wirksamkeit besonders wichtig sind: Communities und gemeinsames Erbe, relevantes und vertrauenswürdigen Wissen, gesellschaftliche Relevanz sowie nachhaltige Organisationen und Gesellschaften.

Der MOI-Analyserahmen konzentriert sich ausschließlich auf die interne Kapazitätsentwicklung. Er unterstützt Museumsteams bei der Diskussion, Selbstbewertung und Auswahl von Entwicklungszielen, um die Wirksamkeit gegenüber ihren Communities zu steigern. Unterstützt durch eine interne Moderation, diskutieren möglichst diverse Teams aus der Belegschaft unterschiedliche *impact statements* und verständigen sich auf eine skalierte Bewertung, inwiefern das eigene Haus diese Aussagen bereits erfüllt oder nicht. Dabei können die Teams aus dreierlei Werkzeugen wählen: klassischen Arbeitsbüchern, einer Analysetafel und einem kreativen Kartensatz.

Sie können sofort loslegen. Alle notwendigen Anleitungen werden online zur Verfügung gestellt, und Sie benötigen keine zusätzlichen Ressourcen außer Zeit, Engagement und eine/n Moderator*in. Neugierig geworden? Hier finden Sie die kompletten Ressourcen auf Deutsch: <https://www.smb.museum/museen-einrichtungen/institut-fuer-museumsforschung/forschung/kooperationen/moi-framework/>, und hier auf Englisch: www.ne-mo.org/museumsofimpact



**Institut für
Museumsforschung**
Staatliche Museen zu
Berlin – Preussischer
Kulturbesitz
In der Halde 1
14195 Berlin

030 26 64 26 90 2
k.grotz@smb.spk-
berlin.de
[www.preussischer-
kulturbesitz.de](http://www.preussischer-kulturbesitz.de)

Standards für Museen

Neuer Leitfaden für die qualitätsvolle Weiterentwicklung von Museen

Museumsarbeit weiterentwickeln mit dem neuen Leitfaden „Standards für Museen“.

© Deutscher Museumsbund

Mara Hofmann

Projektleiterin
Publikationen und
Veranstaltungen
Deutscher Museums-
bund



Der Leitfaden „Standards für Museen“ ist ein Instrument zur qualitätsvollen Weiterentwicklung der Museen. Er beschreibt die zentralen Handlungsfelder im Museum, formuliert Grundwerte für die Arbeitsweise der Museen und liefert Standardkriterien, anhand derer die Museen

individuelle Ziele und Maßnahmen für eine zukunfts-fähige, professionelle und nachhaltige Museumsarbeit entwickeln und überprüfen können. Die neuen „Standards für Museen“ sind ein Gemeinschaftswerk von ICOM Deutschland, dem Deutschen Museumsbund (DMB) und der Konferenz der Museumsberatungsstellen in den Ländern (KMBL). Der Leitfaden steht als Webpublikation, als PDF zum Download sowie als Printprodukt zur Verfügung. Hier geht es zum Leitfaden: www.museumsbund.de/leitfaden-standards/

Ein Leitfaden für Museen und Museumsträger

Die Publikation richtet sich an Entscheider*innen aus den Museen, aber insbesondere auch an die Museumsträger*innen und die Vertreter*innen der Kulturpolitik. Der Leitfaden will Museen und Trägerschaften dazu anregen, verstärkt in den Austausch zu gehen und gemeinsam zeitgemäße und hochwertige Museumsarbeit zu ermöglichen und zu gestalten. In diesem Sinne zeigt der Leitfaden auf, welche Aufgaben Museen zu erfüllen haben, welche besonderen Leistungen Museen erbringen und in welchen Bereichen Museen besondere Unterstützung benötigen.

Mit dem Leitfaden arbeiten – was arbeiten Museen?

Der Leitfaden benennt Forschen, Sammeln, Dokumentieren, Bewahren, Bilden, Vermitteln und Kommunizieren sowie Ausstellen als die zentralen Handlungsfelder im Museum. Als übergeordnete Querschnittsaufgabe wird das Handlungsfeld Muse-

umsmanagement beschrieben, mit den Teilbereichen Leitbild und Museumskonzept, Finanzierung, Führung, Organisations- und Personalentwicklung sowie Marketing, Zielgruppen- und Publikumsorientierung. Mit der Beschreibung der einzelnen Handlungsfelder im Museum bietet der Leitfaden für Museumsschaffende und für Träger eine Einführung in das jeweilige Aufgabengebiet und schafft einen Orientierungsrahmen für die tägliche Arbeit.

Mit dem Leitfaden arbeiten – Qualitätsentwicklung gezielt steuern

Checklisten mit konkreten Standardkriterien zu den jeweiligen Handlungsbereichen ergänzen die Beschreibung der Aufgabengebiete. Die Standardkriterien dienen als Zielmarken für die Weiterentwicklung in den einzelnen Handlungsfeldern. Mindeststandards beschreiben die untere Basis für qualitätsvolle Museumsarbeit. Gehobene Standards zeigen darüber hinausgehende Entwicklungsperspektiven für Museen mit umfangreicheren Ressourcen auf. Mithilfe der Standardkriterien können Entscheider*innen in den Museen Entwicklungsprozesse planen und evaluieren oder Zielvereinbarungen mit den Trägerschaften verhandeln. Die Kriterien können zudem als Basis für Registrierungs- bzw. Zertifizierungsverfahren oder für die Gestaltung von Förderrichtlinien dienen.

Mit dem Leitfaden arbeiten – wie arbeiten Museen?

Museen arbeiten als öffentliche Institutionen für und mit der Gesellschaft. In dieser Rolle müssen sich die Museen verstärkt damit auseinandersetzen, wie sie arbeiten – um so die Anschlussfähigkeit an ihr Umfeld und damit ihre Zukunftsfähigkeit zu gewährleisten. Der Leitfaden formuliert hierfür wesentliche gemeinsame ethische Grundwerte, die für alle Bereiche der Museumsarbeit Geltung haben. Anhand dieser Prinzipien können Führungskräfte, Mitarbeitende und Museumsträger*innen reflektieren, welche Werte für sie zentral sind und wie sich diese Werte auf die Arbeit innerhalb sowie außerhalb der Institution auswirken. Klar formulierte und kommunizierte Werte unterstützen die Museen dabei, das eigene Profil zu schärfen und hinsichtlich gesellschaftlicher Herausforderungen anschlussfähig zu gestalten.



Deutscher
Museumsbund e.V.
In der Halde 1
14195 Berlin

030 84 10 95 17
hofmann@
museumsbund.de
www.museumsbund.de

Action, please!

Der Deutsche Museumsbund legt den Leitfaden „Klimaschutz im Museum“ vor

Leitfaden
Klimaschutz im
Museum.

© Deutscher
Museumsbund

Sina Herrmann

Projektleitung
Klimaschutz und
Nachhaltigkeit
Deutscher Museums-
bund



**Deutscher
Museumsbund e.V.**
In der Halde 1
14195 Berlin

030 84 10 95 17
herrmann@
museumsbund.de
www.museumsbund.de



Gemeinsam mit rund 70 Museumsfachleuten und externen Expert*innen hat der Deutsche Museumsbund ökologische Mindeststandards und praktische Handlungsempfehlungen für mehr Klimaschutz im Museum erarbeitet. Ein neuer Leitfaden soll Museen ermuntern, Klima- und

Umweltschutz aktiv umzusetzen, neue Werte zu leben und diese in die Gesellschaft zu tragen.

Praktische Tipps für klimagerechtes Arbeiten im Museum

Erste Ansätze liegen in den Bereichen, die allgemein zum Klimaschutz beitragen, wie ressourcenschonendes Arbeiten, nachhaltige Beschaffung oder CO₂-sparende Mobilitätskonzepte, nachhaltiges Bauen und Sanieren, Klimafolgenanpassung und strategisches Risikomanagement. Ganz konkret können zum Beispiel Wasser und Energie eingespart, das Ausstellungsmobiliar wiederverwendet und Flächen begrünt werden. Museen können Anreize für eine CO₂-sparende Anreise schaffen, indem sie Fahrradstellplätze einrichten oder die Eintrittskarte gleichzeitig das Ticket für den öffentlichen Nahverkehr ist. Daneben müssen sich Museen auf zu erwartende Extremwetterereignisse vorbereiten: Gibt es genügend schattige Plätze? Gibt es einen Notfallplan für etwaige Evakuierungen? Klimaschutz sollte Organisationsziel sein, bei dem das Engagement und die Wünsche der Mitarbeitenden mit eingebunden werden. Dabei hilft es, eine Person zu benennen, die sich um Nachhaltigkeitsfragen kümmert, und Arbeitsgruppen zu gründen, an denen sich Mitarbeitende beteiligen können. Um zu wissen, wo man steht, kann auch eine Klimabilanz helfen, bei der alle CO₂-Emissionen erfasst werden. Das macht nicht nur die Kontrolle der eigenen

Fortschritte einfacher, sondern erleichtert auch die Kommunikation mit der Politik und der Öffentlichkeit.

Mobilisieren: der ökologische Handabdruck

Neben dem ökologischen Fußabdruck, der die Auswirkungen eines Museums auf die Umwelt misst, haben Museen auch einen ökologischen Handabdruck. Dieser bezieht sich auf den Gestaltungsspielraum, den jedes Museum hat, um durch aktive Tätigkeiten im Bildungsbereich, Sozialen oder Politischen Impulse für eine positive Veränderung der Gesellschaft zu setzen. Durch Forderungen, beispielsweise nach dem Ausbau des Fahrradwegenetzes oder öffentlichen Nahverkehrs, können Museen im kleinen Rahmen zur nachhaltigen Transformation der Gesellschaft beitragen.

Der ökologische Handabdruck kann auch von kleineren Museen verstärkt in den Fokus genommen werden, deren Arbeit sich weniger negativ auf die Umwelt auswirkt, wie es bei den großen Museen mit aufwendigen Klimatisierungssystemen und hohen Besucher*innenzahlen zum Teil der Fall ist. Als Bildungseinrichtungen und Kommunikationsräume können sie Katalysatoren einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft sein, indem sie neue Werte vermitteln und Menschen dazu befähigen, ihre Rolle beim Klimaschutz zu verstehen und einzunehmen.

Wie geht es weiter?

Durch das Projekt „Klimaschutz und Nachhaltigkeit im Museum“ wurden erste Impulse im Museumsektor in Richtung Klimaschutz und Nachhaltigkeit gesetzt. Die Arbeitsgruppe hat anhand von Erfahrungswerten und theoretischen Grundlagen ökologische Mindeststandards erarbeitet, die wir perspektivisch in eine Testphase bringen möchten. Wir erhoffen uns davon eine Evaluierung und gleichzeitig mehr Beispiele, die veranschaulichen, wie Klimaschutz im Museum gelebt werden kann. Davon versprechen wir uns auch eine stärkere Vernetzung innerhalb der Museen, denn eine nachhaltige Transformation gelingt nur gemeinsam.

Den Leitfaden „Klimaschutz im Museum“ gibt es frei zum Download unter: www.museumsbund.de/klimaschutz

Heimatstuben in der Migrationsgesellschaft

12 Empfehlungen zur Zukunftssicherung der Heimatsammlungen der Flüchtlinge und Vertriebenen

Dr. Thomas Overdick

Geschäftsführer
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Natalie Reinsch

Vormals wiss.
Projektleitung
Herkunft.Heimat.Heute.
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.

Der Handlungsbedarf zur Sicherung der Bestände der Heimatstuben der Flüchtlinge, Vertriebenen und Aussiedler*innen aus den historisch ostdeutschen Gebieten nimmt an Dringlichkeit zu. Die Probleme sind seit Jahren benannt: Geringe personelle Ressourcen, schwindendes Ehrenamt aufgrund von Überalterung, damit einhergehend schwindende Finanzmittel, fehlende Nachfolgeregelungen, kaum öffentliche Zugänglichkeit durch eingeschränkte Öffnungszeiten, eine oft mangelhafte Dokumentation der Bestände und keine Digitalisierung der Sammlungen. Im Rahmen des Projekts „Herkunft.Heimat.Heute.“ hat der Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e. V. (MVNB) von 2020 bis 2023 zusammen mit dem Bundesinstitut für Kultur und Geschichte der Deutschen im östlichen Europa (BKGE) Perspektiven entwickelt, wie kulturhistorisch bedeutsame Sammlungsobjekte der Heimatstuben als Teil einer europäischen Migrationsgeschichte nachhaltig bewahrt werden können. Zum Projektabschluss hat der MVNB dazu zwölf Empfehlungen zur Zukunftssicherung der betroffenen Heimatstuben und -sammlungen veröffentlicht:

1. Die Inventarisierung, Dokumentation und Digitalisierung der Objekte nach museumsfachlichen Standards ist die notwendige Grundlage für jede weitere Beschäftigung mit den Sammlungen.
2. Ungeklärte Provenienzen sind zu klären, individuelle Objektgeschichten zu recherchieren und zu dokumentieren.
3. Die Sammlungen sind durch gezieltes Entsameln zu profilieren.
4. Gründung und Aufbau der Vereine und ihrer Sammlungen sind in ihrer zeitgeschichtlichen Bedingtheit aufzuarbeiten.

5. Im Falle von Vereinsauflösungen sollten Vereinunterlagen als Dokumente der Zeitgeschichte an lokale Archive abgegeben werden.
6. Flucht und Vertreibung sind in ihrem historischen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang zu kontextualisieren und als Folge des von NS-Deutschland begonnenen Angriffs- und Vernichtungskriegs zu verstehen und darzustellen.
7. Insgesamt müssen Ausstellungen dem aktuellen wissenschaftlichen Stand entsprechen.
8. Die Flucht und die Vertreibung der Deutschen in Folge des Zweiten Weltkrieges sind als Teil einer europäischen Geschichte der (Zwangs-)Migration und Integration zu verstehen.
9. Neben der Geschichte von Flucht, Vertreibung und Heimatverlust gilt es auch die Geschichte von Ankommen und Integration zu erzählen.
10. Die Vielfalt der Erfahrungen ist multiperspektivisch in den Blick zu nehmen und biographisch anhand der Objektgeschichten und Provenienzen zu thematisieren.
11. Verhandlungen mit Kommunen oder potenziell übernehmenden Institutionen gelingen nur mit Dialog- und Kompromissbereitschaft.
12. Der Transformationsprozess muss aktiv gestaltet und im Austausch mit jüngeren Generationen erfolgen.



**Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e. V.**
Rotenburger Straße 21
30659 Hannover

0511 21 44 98 3
info@mvnb.de
www.mvnb.de

Einen umfassenden Überblick zum Stand der Diskussion bietet der Tagungsband:
Natalie Reinsch, Frauke Geyken, Cornelia Eisler,
Thomas Overdick (Hrsg.): *Herkunft.Heimat.Heute.*
Zur Musealisierung von Heimatstuben und Heimatsamm-
lungen der Flüchtlinge, Vertriebenen und Aussiedler*innen.
Oldenburg 2023, 256 Seiten, ISBN 978-3-7308-2025-4.



Impressum

Herausgeber:

Museumsverband Niedersachsen und Bremen e. V.
Rotenburger Straße 21 / 30659 Hannover
Tel. 0511 21 44 98 3
info@mvnb.de / www.mvnb.de

Redaktion:

Katharina Kurz, Dr. Thomas Overdick, Agnetha Untergassmair

Lektorat:

Giesela Wiese

Technische Umsetzung:

Layout: H.ZWEI.S Werbeagentur GmbH, Plaza de Rosalia 2, 30449 Hannover

Druck: Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Hans-Böckler-Straße 52, 30851 Langenhagen

Die in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Für den Inhalt und die Richtigkeit der Beiträge sind die Autorinnen und Autoren verantwortlich. Namentlich gekennzeichnete Artikel geben nicht notwendigerweise die Meinung der Herausgeber und der Redaktion wieder. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Museumsverbandes.

Die Redaktion hat sich bemüht, die Rechteinhaber der Abbildungen ausfindig zu machen. Sollten geltende Ansprüche nicht berücksichtigt sein, bitten wir um Nachricht an die Redaktion.

ISBN: 978-3-948181-09-3

Bildnachweise:

Titelbild und Abbildung Seite 64: www.waltledesign.de, © MVNB
Inhaltsverzeichnis (von links nach rechts): Stiftung Spiel, Hoffmann-von-Fallersleben-Museum im M2K Wolfsburg, Nils Müller/Fagus-GreCon Greten GmbH & Co. KG, Emslandmuseum Clemenswerth, Stadt Bückeburg, DSM/Niels Hollmeier

© 2023 Museumsverband Niedersachsen und Bremen e. V.

Die Arbeit des Museumsverbandes Niedersachsen und Bremen e. V. wird gefördert durch:



**Niedersächsisches Ministerium
für Wissenschaft und Kultur**

Institutionelle Förderung, Projektförderung Museumsgütesiegel,
Volontariats-Weiterbildung NORD

Der Senator für Kultur



**Freie
Hansestadt
Bremen**

Institutionelle Förderung



**Niedersächsische
Sparkassenstiftung**

Projektförderung Museumsgütesiegel



Museumsverband

Niedersachsen und
Bremen e.V.

ISBN: 978-3-948181-09-3



„Museum“ ist kein geschützter Begriff. Als Reaktion auf den Museumsboom der 1990er Jahre wurden Standards und Qualitätskriterien immer wichtiger. 2002 hat der Österreichische Museumsbund ein Museumsgütesiegel eingeführt. 2006 legten der Deutsche Museumsbund und ICOM-Deutschland die „Standards

für Museen“ vor. Auf deren Grundlage startete der MVNB im selben Jahr das Pilotprojekt der Museumsregistrierung, das seit 2014 als Museumsgütesiegel weitergeführt wird und im Jahr 2022 umfassend evaluiert wurde. Vor dem Hintergrund einer sich dynamisch wandelnden Museumslandschaft, die

sich auch in der neuen ICOM-Museumsdefinition widerspiegelt, gehen wir in der aktuellen Ausgabe der museums:zeit der Frage nach den Qualitäten von Museen nach und stellen unser grundlegend überarbeitetes Zertifizierungsverfahren vor.