

Bundesakademie für kulturelle Bildung  
Dr. Andreas Grünewald Steiger  
Leiter Fachbereich Museum

## **Schriftlicher Nachtrag zum Podiumsgespräch „Kulturelle Bildung im Museum“**

### **A. Kulturelle Bildung in der Lebensperspektive – Lernort Museum: Von der Früherziehung bis zur Erwachsenenbildung**

1. Wie kann das Museum in die Breite wirken und alle sozialen Schichten erreichen?
2. Inwiefern ist das Museum besonders gut dazu geeignet, verschiedene Generationen ins Gespräch miteinander zu bringen?

*Zu 1 und 2:*

*Das Museum verfügt in der Präsentation der Objekte über eine relativ hohe methodische und didaktische Offenheit. Diese Offenheit nutzt die Museumspädagogik, um mit jeweils institutionell und situativ angepassten Konstellationen Bildungserlebnisse zu schaffen. Museumspädagogisches Handeln basiert deswegen auf einer hohen Flexibilität, und diese wiederum ermöglicht die Teilnahme unterschiedlichster gesellschaftlicher Gruppen an Bildungsprozessen.*

*Museumspädagogik ist eine Pädagogik, die sich im Kern auf partizipatorische Prinzipien und interaktive Prozesse gründet. Im Gegensatz zur schulischen Didaktik zentriert sie Lernziele nicht auf formalisierte Aussagen, sondern bezieht die individuellen Erfahrungshorizonte und Fähigkeiten der Beteiligten in ein auf Gemeinsamkeit ausgerichtetes und prozessorientiertes Lernen mit ein. Im Idealfall entsteht so ein breiter Erkenntnishorizont, der von den Interessen und dem Vorwissen aller an diesem Bildungsprozess Beteiligten geleitet wird. Das Lernen wird über das objektive Thema zum subjektiven Gegenstand gemeinsamer Erlebnisse. Lernen als (Teil-)Gegenstand der museumspädagogischen Aktion bedeutet in der Konsequenz, die Beteiligten in den Stand zu versetzen, sich in zukünftigen Situationen selbständig und aus eigener Kraft der vorhandenen Potenziale zu bedienen.*

3. Museumspädagogik wird oft ausschließlich mit der Arbeit mit Schülern assoziiert. Welche Praxisbeispiele von Pädagogik für Erwachsene kennen Sie?

*Das Problem der Gleichsetzung von Museumspädagogik mit dem schulpädagogischen Arbeitsfeld und dessen Zielgruppen ist nicht allein durch die Aufzählung von Praxisbeispielen zu beantworten – hier gibt es tatsächlich und mittlerweile genügend gute und herausragende Projekte mit Bezügen zu allen Altersklassen und Generationen an allen Gattungen bundesdeutscher Museen.*

*Grundsätzlich ist festzuhalten: Museumspädagogik bezieht sich auf alle Alters- und Zielgruppen. Die Gleichsetzung der Schul- mit der Museumspädagogik hat aus meiner Sicht tiefergehende Gründe, die zum Verständnis der gegenwärtigen Situation näher erläutert werden sollen. Die Ursachen liegen begründet in dem nicht einfachen und keineswegs widerstandslosen Verhältnis von traditionellem Museumsverständnis und den Forderungen nach dessen Veränderung. Aus diesem Reibungsfeld historisch erwachsen ist an vielen Stellen die falsche Auffassung, Museumspädagogik sei eine Bereichspädagogik der allgemeinen*

*Erziehungswissenschaft und beziehe sich folglich ausschließlich auf diejenigen Subjekte, die noch zu erziehen sind - also auf Kinder und Jugendliche.*

*Die Frage muss aus meiner Perspektive also nicht die nach der Fülle guter Beispiele museumspädagogischer Veranstaltungen oder Projekte im Bereich der Erwachsenenbildung sein, sondern sie hat viel eher auf die Konzepte und die Differenzierungen des Bildungsangebotes für unterschiedliche Zielgruppen in der Struktur des Museums zu zielen. In der Beantwortung dieser Frage liegt auch die Antwort nach der Qualität der Bildungsarbeit des jeweiligen Museums.*

4. Museen sind ein Ort des kulturellen Gedächtnisses einer Gesellschaft und damit wichtig für die kulturelle Identität eines Landes. Welchen Beitrag kann die Museumspädagogik zum kulturellen Dialog und damit zur Integration von Migranten leisten? Welche Erfahrungen mit Migrantenkulturen im Museum haben Sie?

*Das Museum ist mit seinen Exponaten und Archiven per se ein Paradigma des permanenten Wechsels und Austausches von und in Kulturen, sowohl in den Fakten und Artefakten der historischen Überlieferungen als auch in den Zeugnissen der aktuellen und gegenwärtigen gesellschaftlichen Situation. Museen sind deshalb nicht nur Ort des kulturellen Gedächtnisses, sie haben jetzt und zukünftig vielmehr die Aufgabe, Ort des kollektiven Nachdenkens zu sein.*

*Die Aufgabe der Museumspädagogik ist in diesem Zusammenhang, die Ressourcen des Museums für dieses kollektive Nachdenken zu erschließen und sie nutzbar zu machen, indem sie die richtigen Fragen stellt und nicht sofort mit gängigen Antworten aufwartet. Sie tut dies in der gebotenen abwägenden Haltung der Institution, aber auch gleichzeitig mit der Empathie für die Betroffenen. Damit ist Museumspädagogik auch auf diesem Feld Kulturarbeit schlechthin und kann einen fundamentalen Beitrag zu gesellschaftlichen Selbstverständigungen für alle Bevölkerungsgruppen - die angestammten und die neu hinzugekommenen - liefern.*

*Interkulturelles Lernen und kulturübergreifendes Arbeiten stellt eine nicht zu unterschätzende Ressource dar. Miteinander den kulturübergreifenden Dialog zu konstruieren ist eine gesellschaftsstabilisierende Aufgabe - auch eine Aufgabe der Museen, denn sie verstehen sich schon immer als Träger und Vermittler der Werte des Humanismus und der Aufklärung. Was den museumswissenschaftlichen Diskurs über den Anteil und die Einflüsse fremder Kulturen auf die deutsche Kultur betrifft, so ist dieser erst mit der Debatte und dem Nachdenken über ein Migrationsmuseum in Deutschland ausgelöst und öffentlich überregional wahrnehmbar geworden<sup>1</sup>. Die Museumspädagogik selbst hat sich zwar schon seit langer Zeit mit diesem Thema beschäftigt, allerdings lagen hier die Themenschwerpunkte eher im Bereich des Weckens von Verständnis für die fremde Kultur und weniger in der Frage, welche Veränderungen und welche darin liegenden Chancen und Modelle sich durch die Koexistenz unterschiedlicher Lebensformen ergeben können. Beide Fragestellungen sind unmittelbar miteinander verknüpft, deshalb halte ich die Zusammenführung beider Schwerpunkte in aktuellen Überlegungen für ausgesprochen sinnvoll. Als beispielhaft für die Möglichkeiten solcher Konvergenzen seien an dieser Stelle die beiden Projekte „Begegnung mit dem Fremden“<sup>2</sup> und „Ein Haus in Europa“<sup>3</sup> genannt.*

---

<sup>1</sup> DOMIT: „Ein Migrationsmuseum in Deutschland: Thesen, Entwürfe, Erfahrungen“, vom 17. bis 19. Oktober 2003 im Kölnischen Kunstverein und „Das historische Erbe der Einwanderer sichern - Deutschland braucht ein Migrationsmuseum“, Tagung mit der Bundeszentrale für politische Bildung im Ost-West-Kolleg, 4. bis 6. Oktober 2002, Brühl

<sup>2</sup> Unter dem Motto "Begegnung mit dem Fremden" wurden 1995 und 1996 an 22 Museen in Baden-Württemberg Projekte realisiert, die fremde Kulturen, Fremdes in der eigenen Geschichte und den Kontakt mit Menschen anderer Nationalitäten in den Mittelpunkt der Museumsarbeit stellten. Ziel war es, sich mit der Vielfalt der Kulturen in unserer Gesellschaft auseinander zu setzen.

5. Welche Kooperationsmodelle mit Schulen kennen Sie? Wie lassen sie sich forcieren?

*Generell bestehen in allen qualifiziert geführten Museen Kooperationen der unterschiedlichsten Art. Für den Bereich der Museumspädagogik sind diese Partner in der Hauptsache Schulen, gefolgt von Volkshochschulen, Universitäten sowie Vereinen und Kirchen. Abgesehen von diesen direkten operativen Kontakten entstehen zunehmend Kooperationen im bildungskonzeptionellen Bereich, die zum Ziel haben, Lern- und Lehrfelder gemeinsam entwickeln und organisieren. Auf dieser Ebene liegen m.E. besondere Chancen, wenn es um die Erschließung von Synergien und die Weiterentwicklung der museumspädagogischen Praxis und ihrer Theorie geht. Wesentliche Unterstützung dafür gibt der Austausch und der Diskurs über Erfahrungen, Hintergründe und Entwicklungen. Hier ist in der letzten Zeit einige Bewegung in Zusammenhang mit der Diskussion um die PISA-Ergebnisse und der Frage der Nutzung außerschulischer Lernorte gekommen, diese Tendenz kann allerdings von Seiten der Schule in Richtung Museum noch deutlich forciert werden.*

*Eine Auswahl beispielhafter Projekte:*

- *Gemeinschaftsinitiative des Deutschen Museumsbundes, des Bundesverbandes Museumspädagogik und des BDK/Fachverband für Kunstpädagogik:*

<http://www.schule-museum.de>

- *Museumspädagogisches Zentrum München:* <http://www.mpz.bayern.de/schulprogramm.htm>

- *Kooperation zwischen dem Comenius-Institut und dem Deutschen Hygiene-Museum:*

[http://www.sn.schule.de/~ci/800/bg\\_le\\_museum\\_und\\_schule.html](http://www.sn.schule.de/~ci/800/bg_le_museum_und_schule.html)

- *Museumspädagogik der staatlichen Museen Kassel:*

[http://museumspaedagogik.medienzentrum-kassel.de/schule\\_und\\_museum.htm](http://museumspaedagogik.medienzentrum-kassel.de/schule_und_museum.htm)

*Zentrum für Kunst und Medientechnologie Karlsruhe:*

<http://on1.zkm.de/zkm/mnk/muspaed/schule>

*Museumsdienst Köln:* [http://www.museenkoeln.de/museumsdienst/06\\_termine/03-02.asp](http://www.museenkoeln.de/museumsdienst/06_termine/03-02.asp)

*Städtische Galerie im Museum Folkwang:*

<http://www.kommunikation-staedtische-galerie.de/2.htm>

6. Welchen Einfluss haben neue Medien auf die Museumspädagogik? Wie lassen sie sich integrieren? Wo liegen Chancen und Risiken?

*In der Informationsgesellschaft wachsen die Möglichkeiten des Informationszugangs permanent und rasant. Nicht aber gleichzeitig oder automatisch vollzieht sich damit auch die Demokratisierung von Bildung. Erst die Herausbildung von Bewertungskompetenzen in Bezug auf die Masse der angebotenen Information befähigt Menschen zum bewussten und konsequenten Umgang damit. In diesem Zusammenhang ist dies die Aufgabe und Qualität der Museumspädagogik: die im Museum enthaltenen Werte und Orientierungsmaßstäbe zu erschließen und die darin liegenden Potenziale für den Museumsnutzer erkennbar und*

---

<sup>3</sup> Das Projekt "Ein Haus in Europa" wurde vom Heimatmuseum Neukölln initiiert und in Zusammenarbeit mit der Humboldt-Universität zu einem Forschungskonzept weiterentwickelt, um Europa unter den veränderten geopolitischen Gegebenheiten neu zu thematisieren. Dabei wird die Spuren des Strukturwandels anhand des Mikrokosmos eines Neuköllner Mietshauses untersucht. Beteiligt waren u.a. das Historische Museum Amsterdam, der Fachbereich Stadtsoziologie der Universität Amsterdam sowie das Ethnographische Museum Budapest.

*anwendbar werden zu lassen. Dieser Grundsatz gilt eben nicht nur für die primäre Ebene der unmittelbaren Begegnung mit den Exponaten, sondern bezieht sich auch auf die sekundäre Ebene, nämlich auf die Möglichkeiten, moderne Informationstechnologien zum Schlüsselinstrument des eigenen Erkenntnisgewinns zu nutzen. Für die Museumspädagogik wird damit die Kommunikation sowohl zum Zentrum ihrer Bemühungen als auch zum zentralen Instrumentarium ihres Methodenkanons.*

*Das Museum lässt sich grundsätzlich mit allen Medien, seien diese nun neu oder konventionell, erschließen. Ebenso sind Medien in alle Präsentationsbereiche zu integrieren. Es stellt sich dabei jedoch nicht die Frage des Aufwands, der Komplexität oder der Attraktivität der Technik, es ist vielmehr eine Frage der intelligenten und bedarfsgerechten konzeptuellen Einbindung in die Sammlung. Gefahren liegen aktuell eindeutig in der Überschätzung oder Fehlinterpretation der Möglichkeiten der (neuen) Medien, die ohne eine nachvollziehbare und verständliche Verbindung zum Exponat schlimmstenfalls zu Ablehnung oder Unverständnis bei den Besuchern führen und damit genau das Gegenteil der eigentlich Zielstellung bewirken.*

## **B. Stellenwert der kulturellen Bildung im Museum – Finanzierung und bürgerschaftliches Engagement (Ehrenamt)**

1. Wie hat sich der Stellenwert der Vermittlung in Museen in den letzten Jahrzehnten, v.a. seit den 70er Jahren, entwickelt? Gibt es Unterschiede in Bundes-, Landes und Kommunalträgerschaft?

*Die Erweiterung des Aufgabenkanons der Museen im Sinne des ICOM-Kodex<sup>4</sup> ist Hinweis auf die mittlerweile erkannte Funktion der Arbeitsbereiche, die die Kommunikationsfähigkeit des Museums mit seiner Öffentlichkeit sicherstellen, vorantreiben und erweitern. Dazu zählt auch die Museumspädagogik. Allerdings verweist die konjunktivistische Formulierung „Für diese Aufgaben kann spezialisiertes Personal erforderlich sein“ auf noch bestehende Unsicherheiten im Umgang mit diesen aktuellen Herausforderungen. Ohne Frage ist hier ebenso qualifiziertes und professionelles Personal notwendig, wie das in den traditionellen museumswissenschaftlichen Disziplinen unbedingte Voraussetzung ist. Nach meiner Einschätzung ist diese Unsicherheit nicht unbedingt die Folge fehlender Akzeptanz, sondern erklärt sich aus den andauernden und heftiger werdenden tiefgreifenden Veränderungen der organisatorischen Strukturen und inhaltlichen Aufgabenschwerpunkte der Museen. Die „Wiedererfindung“ der Museumspädagogik in den 70er Jahren des 20. Jh. und ihre langsame, aber deutlich Etablierung verläuft parallel zu einer immer offensiveren Hinwendung des Museums in Richtung Öffentlichkeit und Gesellschaft. Die Museumspädagogik rückte somit qua Aufgabenschwerpunkt und inhaltlicher Zielrichtung in das Zentrum dieser Öffnungsbewegung, die wiederum mehr und breitere Kompetenzen erforderte und herausbildete, als das Kerngeschäft Bildung das ursprünglich voraussetzte. Darunter fallen etwa soziale und kommunikative Kompetenzen aus den Gebieten der Personalführung und der Besucherorientierung, Fähigkeiten im Bereich der Teamarbeit und des Konfliktmanagements oder Befähigungen zum konzeptuellen Denken in strukturellen und organisatorischen Veränderungsprozessen. Aktuell lässt sich behaupten, dass die Momente der Veränderung, Innovation und des Strukturwandels charakteristisch für die gegenwärtige*

---

<sup>4</sup> ICOM – Kodex der ethische Richtlinien für Museen (2001): „Das Museum hat die wichtige Aufgabe, seine bildungspolitische Funktion weiterzuentwickeln und ein immer breiteres Publikum aus allen Bereichen der Gesellschaft, der örtlichen Gemeinschaft oder der Zielgruppe, für die es jeweils eingerichtet ist, anzuziehen. [...] Für die gesellschaftliche Funktion des Museums ist die Interaktion mit den Bevölkerungsteilen, die sein potentiell Publikum bilden, äußerst wichtig. Für diese Aufgaben kann spezialisiertes Personal erforderlich sein.“

*Museumspädagogik geworden sind. Damit hat sie nicht nur den höchsten Stellenwert und Wirkungswert für Vermittlung und Bildung im Museum erreicht, sondern sie kann, bei entsprechend professionellen Hintergrund, ganz maßgeblich bei den unmittelbar anstehenden und mittelfristig notwendigen Veränderungsprozessen innerhalb der Institution Museum unterstützend und entfaltend wirksam werden.*

*Zu den Unterschieden der Trägerschaften:*

*Ein ursächlicher Zusammenhang zwischen dem Verständnis und Verhältnis des Museums zu der Bildungsaufgabe und seiner Trägerschaft (kommunal, Land, Bund etc.) ist nicht festzustellen. Natürlich hat die personale Struktur einer Institution Einfluss auf Quantität und Qualität der Vermittlung. In der Regel verfügen große Häuser über eine eigene oder integrierte museumspädagogische Abteilung mit entsprechendem Personalanteil. Das bedeutet aber nicht automatisch den hohen Stellenwert und die exzellente Qualität der Vermittlung, sondern ist im jeden Fall abhängig von der konzeptuellen Einbindung der Museumspädagogik in die Strukturen der Museumsorganisation. In diesem Sinne sind auch kleine Museen mit geringem Mitarbeiterstamm und etwa in privater Trägerschaft in der Lage, beispielhafte Projekte im Bereich der kulturellen Bildung zu konzipieren und umzusetzen.*

2. Welche Stellung hat die Museumspädagogik gegenüber den drei anderen Kernaufgaben musealer Arbeit (Sammeln, Bewahren, Forschen)? Welche Bedeutung hat insbesondere der didaktische Ansatz bei Ausstellungsplanung und -realisierung? Werden Museumspädagogen in die Ausstellungsplanungen eingebunden? Wie sind Museumspädagogen im Haus eingruppiert (Tarifgruppe, Verhältnis von Festangestellten und Werkverträger/Zeitverträger etc.)? Sollten Museumspädagogen in Leitungsebenen eines Museums eingebunden sein?

*Das Museum ist kein solitärer Wissenschaftsapparat, sondern hat neben den klassischen Aufgaben in Zukunft auch den Auftrag der Integration in gesellschaftliche Kontexte zu leisten. Die Museumspädagogik besitzt dabei Relaisfunktion in dreifacher Hinsicht: sie verbindet zwischen den internen wissenschaftlichen Strukturen, den von außen herangetragen öffentlichen Bedürfnissen und den von ihr selbst erkannten Bedarfen, auf die zu reagieren ist. Das Museum wird damit zum Forum und Faktor verschiedener gesellschaftlicher Gruppen und anderer Institutionen. Es ist dabei aber nicht neutraler Makler, sondern meinungsprägend in Fragen der Kultur, kenntlich in seiner Haltung zur gesellschaftlichen Entwicklung und fähig zur Intervention, wenn die Notwendigkeit dazu erkannt wird. Folglich kann sich seine Methodik und Didaktik nicht nur auf das klassische herkömmliche Repertoire beschränken, sondern muss über ein Instrumentarium verfügen können, das aktiv und mit merklicher Konsequenz eingesetzt werden kann.*

*Museen sind nicht nur Orte der Bildung und des Lernens, sondern sind darüber hinaus Träger gesellschaftlicher Werte, die sie einerseits traditionalisieren (meint mehr als nur ‚erhalten, bewahren, dokumentieren‘), andererseits aber auch selbst generieren und damit einen Teil der permanenten Konstruktion am gesellschaftlichen Konsens übernehmen. Ein Museum, das sich nicht an den Herausforderungen der gesellschaftlichen Realität orientiert, auf sie reagiert und interveniert, wird früher oder später folgenlos - und damit obsolet. Die Frage nach der Bedeutung der Museumspädagogik und ihrer Integration in alle Bereiche der Museumsarbeit beantwortet sich damit von selbst.*

*Zum Verhältnis Festangestellte und andere Arbeitsformen an Museen:  
Für das Jahr 1998 ergab eine Erhebung an 3.854 Museen folgende Angaben auf die Frage  
nach den Arbeitsverhältnissen des museumspädagogisch tätigen Personals<sup>5</sup>:*

*38,1% Freiwillige  
24,6% Sonstige  
23,7% Honorarkräfte  
19,2% Ehrenamtliche Kräfte  
17,7 % Hauptamtliche  
14,4% ohne genaue Angabe  
12,8% ABM  
5,1% zentrale Dienste.*

*Folgende Museumsgrößen (nach Besuchen) wurden dabei folgende Anstellungsverhältnisse  
im Bereich Museumspädagogik zugeordnet (Auszug):*

*Die Museen mit bis zu 5.000 Besucher p.a. hatten den höchsten Anteil fester Mitarbeiter mit  
32%. Der Anteil der freien Mitarbeiter lag hier bei 32,9%.*

*Museen mit bis 10.000 Besuchen verfügten über 21,8% feste Mitarbeiter und über 17,4%  
Freie.*

*Museen bis 50.000 Besuchen gaben 11,3% feste und 15,1% freie Mitarbeiter an.*

*Zur Einbindung der Museumspädagogik in die Ausstellungsplanung:*

*Die Integration der museumspädagogischen Kompetenzen in den Bereich der  
Ausstellungsplanung erfolgt zunehmend in den Häusern, in denen die Potenziale einer  
professionellen Vermittlung und der Umfang ihrer gestaltenden Möglichkeiten erkannt wird.  
Meist ist die Voraussetzung dafür die Veränderung der Organisations- und  
Kommunikationsstrukturen des Museums: weg von der einseitig hierarchisch, statisch und  
behördenartigen Institution und hin zu einer flachen Hierarchie mit schnellen  
Kommunikationsmöglichkeiten, transparenten Entscheidungswegen und erweiterten  
Verantwortlichkeiten einzelner Abteilungen. Diese Situation ist allerdings nach meiner  
Einschätzung nicht Standard, sondern betrifft aktuell den kleineren Teil der  
Museumslandschaft. Fatal sind Situationen, in denen die Museumspädagogik eben nicht  
gleichwertiger Partner im Organisationskonzept des Museums ist, sondern zur Ersatzfunktion  
für offensichtliche Missverhältnisse in der Ausstellungskonzeption oder der Präsentation  
wird. Ein nachträgliches Ausbessern über personale Vermittlung oder methodische  
Instrumentarien mag zwar dem wissenschaftlichen Rang und dem dokumentarischen  
Anspruch der Ausstellung nicht schaden, schadet aber deutlich der Akzeptanz des Museums  
durch eine breite Öffentlichkeit.*

*Zur Eingruppierung der Museumspädagogen:*

*Statistisch gesicherte Aussagen dazu liegen nicht vor, allerdings ist aus der Beobachtung des  
Stellenmarktes bzw. der Ausschreibungen mit den jeweiligen Angaben zur Einstufung die  
Tendenz abzulesen, dass die Leistungsanforderungen an die Wissenschaftler im gleichen Maß  
steigen, wie deren Einstufungen sinken. Dem entspricht auch die Entwicklung im*

---

<sup>5</sup> Hagedorn-Saupe, Monika: Museumspädagogischer Berufsalltag: Feste und Freie arbeiten zusammen. Institut für Museumskunde, Berlin 2002.

*Volontärsbereich<sup>6</sup>, die natürlich als Einstieg in die berufliche Laufbahn mit der Absenkung der Bezüge entsprechende Konsequenzen auf die Folgeinstufungen hat.*

3. Der Bundesverband Museumspädagogik empfiehlt den Trägern von Museen, die Besucherorientierung als Leitgedanken zu fördern. Wie soll dies konkret geschehen? Was halten Sie von Leitzieldebatten und darauf aufbauenden verpflichtenden Museumsordnungen?

*Allgemeine Besucherforschung und spezifische Evaluation von Ausstellungen führen zu der Erkenntnis, dass die Besucherorientierung eines Museums ganz wesentlich dessen öffentliche Akzeptanz bestimmt. Es stellt sich die Frage, was in diesem Zusammenhang ‚Besucherorientierung‘ bedeutet. Setzt man den Anstieg von Besucherzahlen als ein objektiv messbares Kriterium an, belegen aktuelle Zahlen, dass Öffentlichkeitsarbeit und museumspädagogische Angebote mit 33,4% aller Nennungen in 2003 den zweithäufigsten Grund (von acht genannten Rängen) für signifikante Besuchssteigerungen ergab<sup>7</sup>. Aus diesem Umstand lässt sich die These formulieren, dass die Wahrnehmung des Museums von Außen parallel zu der Professionalität und Qualität der Vermittlung ansteigen (oder auch sinken) kann. Die quantitative Seite der Besucherorientierung ist damit gebunden an qualitative Kriterien, die nach den Inhalten und Konzepten der Nennung ‚museumspädagogische Angebote‘ fragen. Hier geht es aber nicht nur um die direkt wirksamen und erkennbaren Bildungsangebote des Museums, sondern auch um die Formen und Erscheinungsweisen, mit der die Institution und ihre Mitarbeiter dem Besucher gegenüber treten. Dieses Entgegenreten charakterisiert sich zunächst und zuerst durch die Form der menschlichen Kommunikation: Atmosphäre und Art des Empfangs, Verbindlichkeit in der Auskunft, Informationsbreite, Kenntnisse über Strukturen des Hauses, Kompetenz in inhaltlichen Aussagen... dies sind die primären Kriterien, an denen sich die Besucherorientierung konkretisiert. Der Besucher muss ein gewisses Maß an Aufgeschlossenheit und Empathie erreicht haben, um die in der nächsten Ebene liegenden Informationsangebote und Vermittlungsmöglichkeiten des Museums weitest möglich wahrnehmen zu können. Beide Komponenten gehören zum genuinen Aufgabenfeld der Museumspädagogik und lassen sich unter dem Begriff der internen Kommunikation (Mitarbeiter, Abteilungen, Strukturen, Organisation) und externe Kommunikation (Besucher, Öffentlichkeit, Bildungskonzepte) beschreiben. Entsprechend den deutlichen Konsequenzen für das Museum halte ich diese duale Form der Besucherorientierung für konstitutiv für jedes Museum, dass den Bildungsauftrag tatsächlich als gleichberechtigt neben seinen anderen Aufgaben versteht. Die Forderung des Bundesverbandes ist damit sehr berechtigt und notwendig, gleichwohl aber nicht durch Intervention von Außen durchzusetzen. Besucherorientierung ist eine Frage der Haltung der Institution und ihren Vertretern gegenüber den Nutzern und sie ist eine Frage der Dialogfähigkeit des Museums und seiner Mitarbeiter. Leitziel, Leitbild, Mission Statement oder Qualitätssicherung sind unterschiedliche Maßnahmen, führen aber letztlich auf die Frage, inwieweit das Museum als Organisation wandelbar und selbst lernfähig ist und damit nicht nur materiell archivalisch, sondern auch ideell wertegenerierend und also nutzbringend für den Einzelnen und die Gesellschaft ist.*

---

<sup>6</sup> „Nach den KMK-Grundsätzen werden wissenschaftliche Volontärinnen und Volontäre in Höhe der jeweiligen Anwärterbezüge für Beamte auf Widerruf in den Laufbahnen des höheren Dienstes (A 13) bezahlt: Die Volontärinnen und Volontäre fallen in diese Besoldungsgruppe, obwohl sie im Gegensatz zu den Referendarinnen und Referendaren im Justiz- und Schulwesen sozialversicherungspflichtig sind. In einer Neuregelung des Bundesbesoldungsgesetzes vom 29. Juni 1998 wurde beschlossen, den Grundbetrag und den Familienzuschlag der Anwärterbezüge für Beamte drastisch zu senken. Deshalb liegt der Nettobetrag der Betroffenen nur noch knapp über dem Sozialhilfesatz.“ Aus dem Jahresbericht 2000 der Volontäre im DMB.

<sup>7</sup> Institut für Museumskunde (Hg.): Statistische Erhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2003. Heft 58, Berlin 2004.

4. Welche Formen „ausgesorcter“ Museumspädagogik kennen Sie?

*Es findet aktuell eine drastische Orientierung zum Outsourcing statt (vgl. B 2.). Sie betrifft meistens die Standardangebote der Museen wie etwa Führungen, Vorträge, Ferien- und Aktionsprogramme. In aller Regel sind dies Versuche der Kompensation fehlender personeller Kapazitäten. Zahlen aus dem Jahr 1998 weisen darauf hin:*

*Von 1.329 befragten Museen gaben 582 an, ausschließlich mit festen Mitarbeitern zu arbeiten, 465 Museen arbeiteten nur mit freien Mitarbeitern, 282 Institutionen verfügten über einen Stamm freier und fester Mitarbeiter<sup>8</sup>. Diese Zahl dürfte bis heute noch deutlich zugenommen haben.*

*Die Situation ist allerdings komplexer, denn gleichzeitig zu dieser Entwicklung scheint die Tendenz so zu sein, dass die Museumspädagogik weiterhin an die Häuser und an die Arbeitsbereiche des wissenschaftlichen Personals gebunden bleibt, ihre Organisationsform sich aber strukturell verändert. Der Grund dafür liegt in der nicht vorhandenen ausbildungsbezogenen Definition des Berufsbildes des Museumspädagogen.*

*Museumspädagogik wird in der Praxis oftmals in den unterschiedlichsten Abteilungen angesiedelt oder von ihnen mitbetreut, ohne dass eine museumspädagogische Fachqualifikation Voraussetzung oder Begründung dafür wäre. Aktuell geht hier die Entwicklung immer mehr in die Richtung der Fusion museumspädagogischer Arbeitsfelder mit denen der Public Relation, des Marketings oder/und der Öffentlichkeitsarbeit. In gleichem Maße verändern sich auch die Begrifflichkeiten dieser Abteilungen, weg von der Bezeichnung ‚Museumspädagogik‘ und hin zu Konstrukten wie ‚Abteilung Bildung und Kommunikation‘, ‚Bildung und visuelle Vermittlung‘ oder ‚Besucherbetreuung‘. Dementsprechend stehen in der Regel genügend Möglichkeiten innerhalb eines Hauses zur Verfügung, die Bildungsarbeit in bestehende Strukturen einzugliedern.*

*Generell gilt sowohl für die Veränderung der Strukturen in den Museen als auch für die Arbeit mit freiem Personal: es spricht wenig dagegen - Voraussetzung ist dabei jedoch die Professionalität der Museumspädagogik sowie die Gleichstellung des Bildungsgedankens mit den übrigen wissenschaftlichen Aufgaben und ökonomischen Herausforderungen der Institution Museum.*

5. Im Ausland, z.B. in GB und Schweden, hat man kostenlosen Eintritt in Museen. Die Besucherzahlen steigen immens an. Welche Auswirkungen auf die Breitenwirkung von Museen haben Eintrittsgelder? Welches Potential für die kulturelle Breitenbildung in Deutschland sehen Sie bei Einführung eines kostenlosen Eintritts?

*In Deutschland erhoben in 2003 rund 36% aller Museen (1.756) keinen Eintritt. Bei etwa 25% aller Institutionen (1.150) lag der Eintrittspreis zwischen 1 und 2 Euro. Einen Eintritt von über 6 Euro erhoben lediglich 1,1% aller Museen (55). Tatsächlich liegt das Niveau der Eintrittspreise selbst in der höchsten Kategorie, verglichen mit den sonstigen durchschnittlichen Aufwendungen im Freizeitbereich, im untersten Rang. Statistisch gesehen spielt denn nach Angaben der Museen die Anhebung der Eintrittsgebühren auch eine untergeordnete Rolle: lediglich 6,1% der befragten Museen (44) gaben an, dass sich eine Erhöhung oder die Einführung von Eintrittsgeld negativ auf die Besucherzahlen ausgewirkt hätte<sup>9</sup>. Die Zahlen zeigen, dass die Frage der Breitenwirkung kultureller Bildung nicht kausal von der Höhe der Eintrittspreise der Museen abhängig ist. Das Argument, die Einführung von Eintrittsgeldern führe zwangsläufig zu abnehmender Besucherakzeptanz und damit zu eingeschränkter Bildungsrelevanz, ist nicht zwangsläufig zutreffend. Viel wichtiger ist in*

<sup>8</sup> Hagedorn-Saupe, Monika: Museumspädagogischer Berufsalltag: Feste und Freie arbeiten zusammen. Institut für Museumskunde, Berlin 2002

<sup>9</sup> Institut für Museumskunde: Statistische Gesamterhebung für das Jahr 2003



*diesem Zusammenhang die Erkenntnis, dass die konsequente und professionelle Entwicklung der Attraktivität der angebotenen Ausstellungen, die Aktualität der Themen, der Bezug zur Lebenswirklichkeit der Besucher und die kommunikative Kompetenz der Institution bzw. ihre Vertreter ausschlaggebend für die Breitenwirkung im kulturellen Bildungsbereich sind. (vgl. Frage B 3.).*

6. Im Kulturbereich werden die sog. „1-Euro-Jobs“ diskutiert, u.a. für den Bereich Digitalisierung. Können 1-Euro-Jobber im Bereich der Museumspädagogik eingesetzt werden? Welche Vorteile und Nachteile hätte das?

*Der deutsche Kulturrat verweist zu Recht auf die Gefahr, die dieses Instrument auf den Markt der selbständigen und freien Anbieter haben kann. Der Verdrängungswettbewerb ist hier ohnehin schon heftig genug und dessen weitere Zuspitzung dürfte nach meiner Ansicht zuungunsten der Qualität der museumspädagogischen Dienstleistungen führen (vgl. dazu auch B 2.).*

7. Welche Bedeutung haben Ehrenamtliche für die Museumspädagogik? Wie ist das Verhältnis von Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen?

*Der Einsatz von ehrenamtlichem Personal an deutschen Museen ist in den letzten Jahren rapide gestiegen. Das Institut für Museumskunde nennt für das Jahr 2003 die Zahl von nahezu 50% aller Museen, die mittlerweile ehrenamtliches Personal einsetzen. Gleichzeitig befragt, ob diese Mitarbeiter geschult werden, verneinen dies 50,1% aller Häuser. Ehrenamtlichkeit kommt hauptsächlich in kleinen und Kleinstmuseen zum Tragen. Dort betrifft es besonders die Bereiche Museumsleitung, Führungen, Besucherservice, Aufsicht und Veranstaltungen. Museumspädagogik findet in freien Kommentaren der Befragung ebenfalls Nennungen, dies allerdings ohne Zahlenangaben. Generell ist der Einsatz von ehrenamtlichen Personal und die Förderung bürgerschaftlichen Engagements positiv zu sehen - soweit der Grundsatz der Professionalität in Bezug auf die Arbeitsaufgaben und deren qualitativen Standards im Museum berücksichtigt und gesichert ist. Bedenklich scheint mir, dass mehr als 50% der Museen angeben, keine Schulungen oder Qualifizierungsmöglichkeiten anzubieten. Für Instandhaltungsarbeiten oder andere technische Betreuung und logistische sowie organisatorische Unterstützung mag dies nicht wesentlich notwendig sein, zumal sich die Kompetenzen oft auf schon vorhandene berufliche Ausbildungen beziehen. In Hinsicht auf den Bildungsbereich ist die ständige Weiterbildung allerdings eine unbedingte Grundvoraussetzung.*

8. Welche Möglichkeiten der Qualifizierung von Museumspädagogen gibt es in Deutschland? Besteht Bedarf an einer Zertifizierung von Museumspädagogik?

*Eine grundständige Ausbildung Museumspädagogik gibt es in Deutschland nicht, sie steht derzeit auch nicht zur Diskussion. Mit der Gründung der Bundesakademie für kulturelle Bildung bestand im Jahr 1989 zum ersten Mal bundesweit die Möglichkeit, sich im Bereich der Museumskommunikation und Museumspädagogik zu qualifizieren. Neben diesen institutionell durch die Akademie konzipierten berufs begleitenden Qualifizierungen bieten die jeweiligen Fachverbände (nationale und regionale Museumsverbände, die länderbezogenen Arbeitskreise Museumspädagogik sowie der Bundesverband Museumspädagogik) entsprechende Weiterbildungen an. Hier bestehen, soweit sich dies aus den organisatorischen und fachlichen Strukturen heraus anbietet, Kooperationen mit unterschiedlichen Partnern aus den Bereichen der kulturellen Bildung.*

*Eine Zertifizierung im Sinne etwa des anerkannten EFQM-Modells<sup>10</sup> oder ähnlicher Qualitätssicherungsmaßnahmen ist zu überlegen, kann allerdings nur unmittelbar verknüpft sein mit der Frage nach den Standards der Institutionen, in denen die Bildungsarbeit zum Tragen kommt und realisiert wird.*

9. Welche Veränderungen im Berufsbild des Museumspädagogen lassen sich aus der Perspektive der Fort- und Weiterbildung beschreiben?

*Am eigenen Beispiel: Die Umbenennung des ‚Fachbereichs Museumspädagogik‘ in ‚Fachbereich Museum‘ im Jahr 1992 war keine wirkliche Veränderung, sondern ein Akt der notwendigen Amputation, die einherging mit einer inhaltlichen Erweiterung: aus dem wenig symbiotischen Konstrukt von ‚Museum‘ und ‚Pädagogik‘ blieb das zentrale Substantiv als Kern des Handelns übrig. Dem gingen Überlegungen voraus, die sich in der Entscheidung dadurch begründeten, dass sich die Museumspädagogik als solche zum Zeitpunkt der Umbenennung des Fachbereichs mittlerweile so viele Kompetenzen angeeignet hatte, dass der unmittelbare Bezug auf die Pädagogik nach meinem Verständnis eine Selbstbeschränkung der Arbeitsfelder im System Museum bedeutet hätte. Im Laufe der Zeit hat sich dann daraus der Begriff ‚Museumskommunikation‘ entwickelt.*

*Beurteilt nach den Reaktionen der Teilnehmer in den Seminaren und Fortbildungsreihen ist die Entlassung des Begriffs ‚Pädagogik‘ im Sinne der Kompetenzerweiterung im Arbeitsfeld als völlig unproblematisch und eher förderlich zu sehen. Konkret bedeutet dies die Ausdehnung der Zuständigkeiten und damit auch die Erweiterung der Verantwortlichkeiten. Museumskommunikation umfasst nun Aufgaben aus den museumsinternen Bereichen Organisationsentwicklung, Konfliktmanagement, Personalführung und -organisation, Finanzierungsstrategien. Die externe Kommunikation greift zu auf alle Arbeitsfelder, die Berührungspunkte mit Öffentlichkeit aufweisen: Bildung und Museumspädagogik, Besucherforschung, PR und Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Ausstellungskonzeption und -organisation, Konzepte für konventionelle und neue Medien.*

*Diese Veränderungen befinden sich in einer Spiralbewegung, die positiv verstanden, sämtliche Bereiche kommunikativen Handelns in einem Museum durchdringen kann. Der gegenwärtige Zustand ist hier beschrieben, mittel- und langfristig gesehen kann das zu einer Fusion verschiedener Kapazitäten unter dem Primat der Besucherorientierung führen.*

### C. Sonstiges

Welche Forderungen und Wünsche haben Sie an die Politik, speziell an den Bund (und damit an die Enquete-Kommission)?

*Zu den wichtigen Faktoren für die Weiterentwicklung kultureller Bildung zählt für mich der öffentliche und themenzentrierte Diskurs zwischen Kulturproduzenten, Kulturvermittlern und (Kultur)Politik. Hier ist denkbar, eine Plattform zu schaffen, die neben den schon bestehenden Foren (etwa denen der Fach- und Lobbyverbänden) in der Lage ist, eine größere Verbindlichkeit zwischen den beteiligten kulturell bewegenden Kräften und der Politik herzustellen. Als Konstruktion gedacht ließe sich der Bund in der Funktion des Katalysators vorstellen, der (zum Beispiel über die Struktur von jeweils wechselnden Ländergesprächen zur Kultur) themenspezifisch und schwerpunktbezogen aktuelle Fragen aufnimmt, deren Diskussion anregt, ermöglicht und in der Folge den Transfer der Ergebnisse durch die unmittelbare Beteiligung seiner Vertreter auf Bundesebene gewährleistet.*

<sup>10</sup> European Foundation for Quality Management

*Im Bewusstsein der Möglichkeiten und Grenzen des Föderalismus eine Anmerkung, die zwischen Wunsch und Forderung angesiedelt ist: Ein deutliches Augenmerk auf die Aus- und Weiterbildungssituation in den Kulturbereichen zu richten - dies besonders im Hinblick auf die Frage nach tatsächlichen Bedarfen, der Qualität und den Standards der beruflichen Bildung im kulturellen Bereich.*