

## **Orte und Organisationsformen von Museen**

von **Matthias Hamann**

Erscheinungsjahr: 2013 / 2012

Stichwörter:

**Audience Development | Ausstellungshäuser | Besucherorientierung | Handlungsorientierung | Lernort | Museumspädagogik | Partizipation | Recht**

### **Thema und Begriffsbestimmung**

Im Zusammenhang Kultureller Bildung werden Museen oftmals als „Lernorte“ bezeichnet (siehe [Matthias Henkel „Museen als Orte Kultureller Bildung“](#)). Aber ist der Lernort Museum immer gleich? Oder sind es nicht vielmehr Orte unterschiedlicher Kategorie, abhängig von den Spezifika der jeweiligen Einrichtung? Und sind es überhaupt Lernorte? Ob „Museum“ und „Lernort“ synonym zu begreifen sind, ist durchaus anzweifelbar, denn der Museumsbegriff ist in Deutschland nicht geschützt. So kann es trotz der vom *Internationalen Museumsrat ICOM* verfassten ethischen Richtlinien, dem „Code of Ethics for Museums“, zu einer unterschiedlichen Gewichtung musealer Aufgaben kommen. Zudem möchte nicht jeder Besucher auch etwas lernen. Mithin erscheint das Beiwort „Erlebnisort“ geeigneter, um Museen zu beschreiben.

Tatsächlich resultiert ein gelungenes Besucherlebnis aus dem Zusammenspiel von Inhalt, Didaktik und Präsentationsform (Kirchhoff/Schmidt 2007), wobei hier in den letzten Jahren ein Wandel hin zu mehr Besucherorientierung zu konstatieren ist. Besucherorientierung umfasst auch Aspekte von Besucherfreundlichkeit, die sich durch Raumbereiche wie Empfang, Kasse, Garderobensituation, Shop und Gastronomie auszeichnen sollten, aber auch die Rolle der Aufsichten, die Sauberkeit der Räume, die Bereitstellung von Sitzgelegenheiten, ein verständliches Leitsystem, mehrsprachige Beschriftungen oder den barrierefreien Zugang. Ein wirklich nachhaltiges Besucherlebnis erwächst aus dem stimmigen Zusammenklang all dieser Bereiche (Günter/John 2000; Hausmann 2001).

Somit ist Vermittlung im Museum Teil des Audience Development – eine Bezeichnung für die strategische Entwicklung des Publikums, bei der sich Ansätze aus dem Kulturmarketing, der kulturbezogenen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, der Besucherforschung und der Kulturellen Bildung verbinden, um kulturelle Angebote für unterschiedliche Zielgruppen zu konzipieren, zu positionieren, zu kommunizieren, zu vertreiben und zu vermitteln (siehe [Birgit Mandel „Kulturvermittlung, Kulturmanagement und Audience](#)

[Development als Strategien für Kulturelle Bildung](#)“). Seit Beginn des Höhenfluges Kultureller Bildung spielen Museen ihre Rolle als Orte der Bildung und der Kommunikation mit deutlich mehr Verve und wenden sich ihren echten und potentiellen Zielgruppen aktiv zu. Dabei ist Museum jedoch nicht gleich Museum. Organisationsform, geografische Lage und Museumstyp sind entscheidend für die Formen der Vermittlungsarbeit.

## **Die Bedeutung der Organisationsform**

Wie die Rolle angelegt ist, hängt in Teilen von der Rechts- und Organisationsform eines Museums ab. Museen – von denen es 2010 in Deutschland 6.281 gab (IfM 2011) – können sich in staatlicher Trägerschaft befinden (8 %), zu lokalen Gebietskörperschaften gehören (40 %), von gemeinnützigen Vereinen betrieben werden (28 %), als Anstalten oder Stiftungen des öffentlichen Rechts (7 %) oder von Gesellschaften oder Genossenschaften geführt werden (4 %), Stiftungen des privaten Rechts sein (2 %) oder von Privatpersonen betrieben werden (7 %). Mischformen wie Public-Private-Partnership-Modelle finden sich bei 3 % der bundesdeutschen Museen (ebd.). In der Regel wird die Finanzierung und damit der Dauerbetrieb eines Museums durch seine(n) Träger gesichert. Unabdingbar für den dauerhaften Betrieb eines Museums sind nicht nur regelmäßige Öffnungszeiten, sondern auch ein geeignetes Gebäude, die permanente Präsentation eines Teils der Sammlung, ein fester Kern von permanent beschäftigten oder ehrenamtlich tätigen MitarbeiterInnen und vor allem ein dokumentierter Sammlungsbestand. Ständige Dokumentation und Betreuung der Objekte – ein von der Öffentlichkeit und der Trägerschaft zumeist übersehenes oder hinsichtlich der benötigten Ressourcen oftmals unterschätztes Aufgabenfeld – sind die Grundlagen einer öffentlichen Präsentation.

In privat oder von Vereinen geführten Museen, mit oftmals ehrenamtlicher Organisation, werden die BesucherInnen auf Vermittlungsangebote stoßen, die von einem starken persönlichen Zugang geprägt sind. Eigene Lebenserfahrung, der persönliche Bezug zu Objekt oder Sammlung und die Zeitzeugenschaft sind Wesenszüge dieser Form von Vermittlung, die einen unmittelbaren Zugang und die Chance zur persönlichen Auseinandersetzung bietet. In allen anderen Museen finden sich die beschriebenen Tätigkeitsfelder – mit unterschiedlich starker Ausprägung, denn die Quantität von Vermittlungsangeboten und -formaten hängt an der personellen Ausstattung (siehe [Hannelore Kunz-Ott „Museum und Kulturelle Bildung](#)“). Je nach Größe eines Museums sind VermittlerInnen hauptamtlich, auf Honorarbasis, neben- oder ehrenamtlich beschäftigt und können dabei auch weitere Aufgaben wahrnehmen. Eine klassische Kombination ist jene aus Vermittlungs- und Kommunikationsaufgaben. In der Regel gilt: Je größer ein Museum, desto breiter die Palette der Vermittlungsformen und desto größer die Auswahl an Themen.

Größe jedoch ist kein Hinweis auf Qualität. Kleine Museen kennen ihren Markt und ihre Zielgruppen sehr genau und können spezifischer auf Vermittlungsbedürfnisse reagieren als große Häuser. Zudem ist dort eine passgenaue Projektentwicklung, die die Nachfrageintentionen der NutzerInnen berücksichtigen, leichter möglich, wie die innovativen Ansätze zeigen, die in der Kooperation von Museen und Schulen gerade an kleineren Häusern entstehen (Dengel/Dreykorn/Grüne u.a. 2011).

## **Die geografische Lage**

Betrachtet man den Zusammenhang zwischen der Verbreitung von Museen und der Größe der jeweiligen Kommunen (IfM 2011:67-68), in denen sie liegen, und setzt man dies in Relation zu den jeweiligen

Besucherströmen, so zeigt sich der Museumsbesuch als urbanes Phänomen. Die im folgenden genannten Werte sind auf 2010 zu beziehen und schwanken jährlich, sind in ihrem Verhältnis zueinander jedoch stabil und daher allgemeingültig. 41,5 % aller Museen (ca. 2.600 Einrichtungen) liegen in Gemeinden mit über 20.000 EinwohnerInnen. Damit ziehen die beiden Fünftel der Museen, die in Mittel- oder Großstädten oder gar in Metropolen – allein die drei größten deutschen Städte Berlin, München und Hamburg haben zusammen ca. 260 Museen und erzielen 22,6 Millionen Besuche – zu finden sind, drei Viertel aller Besuche an.

Genauer gesagt: In den knapp 100 bundesdeutschen Kommunen mit mehr als 100.000 EinwohnerInnen finden sich etwa 1.170 Museen mit 58 Millionen Besuchen jährlich. In kleinen Gemeinden mit weniger als 10.000 EinwohnerInnen liegen weitere 41 % aller Museen, mit einem Aufkommen von einem knappen Fünftel aller Besuche (19 % bzw. 20,8 Millionen Besuche). Die verbleibenden 18,5 % der Museen finden sich in Kommunen mit 10.000 bis 20.000 EinwohnerInnen. Der ländliche und der urbane Raum haben unterschiedliche Bevölkerungsstrukturen, und die dort jeweils angesiedelten Museen sprechen unterschiedliche Zielgruppen an. So profitieren zwar beide Räume von touristischen BesucherInnen, doch ziehen die Metropolen mit ihren vielseitigen Sammlungen und Blockbuster-Ausstellungen ein kulturraffines touristisches (Gruppen-)Publikum an, während Museen im ländlichen Raum eher von einem freizeitorientierten Publikum aufgesucht werden (Hausmann/Murik 2011). Im ländlichen Zusammenhang kann es zudem leichter zu festen Partnerschaften zwischen Museen und einzelnen Interessengruppen (Volksbildungswerk, historischer Verein, Schulen, Behinderteneinrichtungen etc.) kommen, da die Auswahl der Erlebnisorte geringer ist. Ein Museum, das permanent mit örtlichen Bildungseinrichtungen kooperiert, findet sich in kleineren Kommunen eher als in großen, in denen Museen – im Sinne des Audience Development – breiter aufgestellt sein müssen bzw. eine zu starke Bündelung der Ressourcen für einzelne Partner nicht erfolgen kann, wenn nicht der Bildungsauftrag eingeschränkt werden soll. Der Ort Museum eignet sich im urbanen Raum für die zielorientierte, einzelfallbezogene Vermittlung, im ländlichen hingegen für die permanente Kooperation.

## **Museumsgattung und Vermittlung**

Das *Institut für Museumsforschung*, das den Staatlichen Museen zu Berlin angegliedert ist, unterscheidet in Anlehnung an die von der *UNESCO* erstellte Klassifikation neun Museumsgattungen, analog zum jeweiligen Sammelgebiet bzw. der wissenschaftlichen Bezugsdisziplin oder der künstlerischen Sparte. Entgegen der öffentlichen Wahrnehmung sind es nicht die Kunstsammlungen, die die Museumslandschaft dominieren. Nur 10,5 % aller deutschen Museen sind Kunstmuseen, also Häuser, die Kunst und Architektur, Kunsthandwerk, Keramik, Kirchenschätze und kirchliche Kunst, Film oder Fotografie zeigen. Die Nutzungszahlen sind jedoch höher, denn 17,7 % aller Besuche führen in ein Kunstmuseum. Die meisten Museen hierzulande sind Volkskunde- und Heimatmuseen (44,8 % aller Museen); zu dieser Gattung zählen jene Häuser, die Volkskunde, Heimatkunde, Bauernhäuser, Mühlen, Landwirtschaft, Orts- und Regionalgeschichte zum Thema haben – damit gehören auch Stadtmuseen zu dieser Gruppe. Hier finden jedoch nur 14 % aller Besuche statt. Die dritte Gruppe bilden Schloss- und Burgmuseen (4,3 % aller Museen; 11,7 % aller Besuche), worunter Schlösser und Burgen mit Inventar, Klöster mit Inventar und historische Bibliotheken zu fassen sind – oftmals also Sehenswürdigkeiten. Naturkundliche Museen sind jene, die die Themengebiete Zoologie, Botanik, Veterinärmedizin, Naturgeschichte, Geowissenschaften, Paläontologie und Naturkunde zeigen; sie machen 4,9 % aus, ziehen dabei allerdings 7,4 % aller Besuche

an. Ein ähnliches Verhältnis kennzeichnet die naturwissenschaftlichen und technischen Museen (12,1 % aller Museen; 15,9 % aller Besuche). Diese widmen sich den Themen Technik, Verkehr, Bergbau, Hüttenwesen, Chemie, Physik, Astronomie, Technikgeschichte, Humanmedizin, Pharmazie, Industriegeschichte und anderen zugehörigen Wissenschaften. Historische und archäologische Museen, in denen die Disziplinen Archäologie, Ur- und Frühgeschichte und weitere Geschichte – sofern es sich nicht um Ortsgeschichte handelt – präsentiert werden, bilden 7,1 % aller Museen und haben 16,6 % aller Besuche. Zu dieser Kategorie gehören ferner die Gedenkstätten mit Ausstellungsgut, personalgeschichtliche und militärgeschichtliche Sammlungen. Kulturgeschichtliche Spezialmuseen, in denen sich Objekte zu den Themen Kulturgeschichte, Religions- und Kirchengeschichte, Ethnologie, Kindheit, Spielzeug, Musikgeschichte, Brauereiwesen und Weinbau, Literaturgeschichte, Feuerwehr, Musikinstrumente und sonstigen Spezialgebieten finden, sind 14,7 % aller Häuser, die 10,3 % der Besuche anziehen.

Sammelmuseen mit komplexen Beständen aus den vorgenannten Sammlungsschwerpunkten bilden in Anzahl und Besuchsaufkommen eine kleine Gruppe (0,4 % aller Museen bzw. 2,5 % aller Besuche), und ähnliches gilt für Museumskomplexe (1,2 % aller Museen; 3,9 % aller Besuche), d.h. mehrere Museen mit unterschiedlichen Sammlungsschwerpunkten im gleichen Gebäude.

Im Zusammenhang der hier behandelten Fragestellung von Formen „ortsspezifischer“ Kultureller Bildung können auch die strukturell von den Museen zu unterscheidenden Ausstellungshäuser – sie verfügen über keine Sammlung – hinzu genommen werden (IfM 2011:74-75), denn die dort eingesetzten Vermittlungsmethoden sind jene der Museumspädagogik. Von den über 480 Ausstellungshäusern haben mehr als vier Fünftel einen Kunst-Schwerpunkt, weitere relevante Bereiche sind Geschichte und Archäologie bzw. Kulturgeschichte, während technische oder naturkundliche Themen in Ausstellungshäusern vergleichsweise selten vorkommen. Allerdings stehen im Zentrum der Vermittlung (Fast 1995; Kunz-Ott 2008 und 2009) in der Regel die Sammlungen, denn sie garantieren Dauer und Nachhaltigkeit. Die zumeist aus dem Sammlungszusammenhang abgeleiteten Sonderausstellungen bieten Raum für Sekundäranwendungen oder Erprobungen neuer Vermittlungsmethoden. Angesichts des breiten Spektrums der Gattungen muss Vermittlung sammlungsspezifisch erfolgen – und ist dabei so vielfältig wie die Museen selbst. Bei aller methodischen Unterschiedlichkeit gibt es jedoch Konstanten, denen jede Form von Vermittlung idealerweise folgt. Dies sind Objektangemessenheit, die Schaffung eines Gegenwartsbezugs, ein handlungsorientierter und publikumsaktivierender Zugang sowie die Würdigung des Museums als Ort des Sammelns, Bewahrens und Forschens.

Die Vermittlung der Spezifika einer Sammlung geschieht über den jeweiligen fachwissenschaftlichen Ansatz, der zielgruppengerecht in ein pädagogisches Methodenrepertoire überführt wird. Dabei ähneln sich einige Formen der Vermittlung. Bei verbalen Angeboten sind Führungen, Dialoge, Gesprächskreise, Diskussionen, Expertengespräche oder Vorträge in jedem Museum denk- und realisierbar. Auch die mediale Vermittlung kann überall in voller Breite zum Einsatz kommen. Hierbei handelt es sich um didaktische Objekte wie Hands Ons, Museumskoffer, Spiele oder interaktive Stationen, Texte in Form von Ausstellungsbeschriftungen, Unterrichtsmaterialien, Begleitheften und Katalogen für unterschiedliche Zielgruppen, oder ton- und bildgebende Medien wie Audioguides, PC-Terminals und multimediale Anwendungen.

Zu museumsabhängigen Vermittlungsformen kommt es vor allem bei der Handlungsorientierung, die Inhalt und Wesen der Sammlung am besten transportieren kann: In volkskundlichen, heimatgeschichtlichen oder kulturhistorischen Häusern mit ihrer Präsentation von sachkulturellen Zusammenhängen werden die BesucherInnen Demonstrationen von Handwerkstechniken oder Vorführungen historischer Abläufe eher erleben können als in Kunstmuseen, in denen die Sensibilisierung für formal-ästhetische Merkmale und die Förderung kreativer Anlagen und Fähigkeiten im Mittelpunkt stehen, sodass das freie bildnerische oder das mimetische Gestalten eine wichtige Rolle spielt. Vorführungen von Geräten oder Maschinen und experimentelle bzw. explorative Aspekte finden sich in naturkundlichen, naturwissenschaftlichen und technischen Museen in weitaus höherem Maße als andernorts. Die Vermittlung in historischen und archäologischen Museen kann Elemente von Living History und Reenactment nutzen oder Methoden der experimentellen Archäologie einsetzen, um geschichtliche und kulturgeschichtliche Zusammenhänge zu verdeutlichen. Dort, wie auch in Kunstmuseen und Spezialmuseen haben literarische oder musikalische Zugangsweisen ebenso Platz wie assoziative Techniken. Den Zugang zu fremden Kulturen erleichtern schauspielerische oder tänzerische Umsetzungen, sodass sich ethnologische Vermittlung an den Disziplinen Tanz-, Theater- oder Musikpädagogik orientieren kann.

## Perspektiven und Herausforderungen

Der demografische Wandel stellt Museen vor neue Aufgaben (siehe [Karl Ermert „Demografischer Wandel und Kulturelle Bildung in Deutschland“](#)). Die Herausforderung, Lern- und Erlebnisprozesse für jede Lebenslage bis ins hohe Alter zu ermöglichen, eine zunehmend pluralistische Gesellschaft mit zahlreichen divergierenden Zielgruppen sowie eine sich verringernde Bevölkerungszahl machen Vermittlung zu einem immer nachfragebezogeneren Vorgang. Hinzu kommen sich verändernde Bildungsinhalte, Lernprozesse und Kommunikationsformen. Insbesondere der rasante Wandel von Kommunikation durch das Web 2.0 und seine Hardware erzeugt veränderte Publikumsansprüche an das Museum. Analog zum Mitmach-Web schlägt die Stunde des Mitmach-Museums (Scheurer/Spiller 2010): Partizipation wird eingefordert. Neue museologische Ansätze zeigen, wie der Publikumswille zur aktiven Beteiligung fruchtbar gemacht werden kann. Echte und virtuelle BesucherInnen werden eingebunden in Objektrecherche und -beschreibung, in Sammlungsstrategien, in stadtgeschichtliche Feldforschungsansätze, in die Kuration von Ausstellungen und in Keywork-Projekte. Publikumsbeteiligung gewinnt in allen musealen Aufgaben – von Sammeln, Bewahren, Forschen und Ausstellen bis Vermitteln – an Gewicht. Wie sich der Wille des Publikums zur Teilhabe mit dem Anspruch des Wissenschaftsortes Museum verbindet, bleibt offen.

---

## Verwendete Literatur

- Commandeur, Beatrix/Dennert, Dorothee (2004):** Event zieht – Inhalt bindet. Besucherorientierung von Museen auf neuen Wegen. Bielefeld: transcript.
- Dengel, Sabine u.a. (2011):** schule@museum – Eine Handreichung für die Zusammenarbeit. Berlin: Deutscher Museumsbund e.V.
- Fast, Kirsten (Hrsg.) (1995):** Handbuch museumspädagogischer Ansätze. Opladen: Leske + Budrich.
- Hausmann, Andrea (2001):** Besucherorientierung von Museen unter Einsatz des Benchmarking. Bielefeld: transcript.
- Hausmann, Andrea/Murzik, Laura (Hrsg.) (2011):** Neue Impulse im Kulturtourismus. Wiesbaden: VS.
- Institut für Museumsforschung (2011):** Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2010. Berlin: Institut für Museumsforschung.
- Institut für Museumsforschung/Staatliche Museen zu Berlin - Preußischer Kulturbesitz (SMBPK) (2002):** Museumspädagogik in technischen Museen - Dokumentation des 2. Symposiums 1. bis 2. Oktober 2000 in Mannheim (Mitteilungen und Berichte aus dem Institut für Museumskunde, Nr. 26). Berlin.

**John, Hartmut/Günter, Bernd (Hrsg.) (2000):** Besucher zu Stammgästen machen! Neue und kreative Wege zur Besucherbindung. Bielefeld: transcript.

**Kirchhoff, Heike/Schmidt, Martin (Hrsg.) (2007):** Das magische Dreieck. Die Museumsausstellung als Zusammenspiel von Kuratoren, Museumspädagogen und Gestaltern. Bielefeld: transcript.

**Kunz-Ott, Hannelore/Kudorfer, Susanne/Weber, Traudel (Hrsg.) (2009):** Kulturelle Bildung im Museum. Aneignungsprozesse, Vermittlungsformen, Praxisbeispiele. Dokumentation der Fachtagung „Bildung – Was sonst?! Aneignungsprozesse und Vermittlungsformen in Museen“. Veranstaltet vom Bundesverband Museumspädagogik e. V. in Kooperation mit dem Deutschen Museum, 6. bis 8. November 2008 in München. Bielefeld: transcript.

**Kunz-Ott, Hannelore u.a. (2008):** Qualitätskriterien für Museen: Bildungs- und Vermittlungsarbeit. Herausgegeben v. Deutschen Museumsbund e.V. und Bundesverband Museumspädagogik e.V. in Zusammenarbeit mit dem Österreichischen Verband der KulturvermittlerInnen im Museums- und Ausstellungswesen und Mediamus –Schweizerischer Verband der Fachleute für Bildung und Vermittlung im Museum. Berlin.

**Scheurer, Hans/Spiller, Ralf (Hrsg.) (2010):** Kultur 2.0. Neue Web-Strategien für das Kulturmanagement im Zeitalter von Social Media. Bielefeld: transcript.

**Weschenfelder, Klaus/Zacharias, Wolfgang (1981/1992):** Handbuch Museumspädagogik. Orientierungen und Methoden für die Praxis (1. Auflage/3. Auflage). Düsseldorf: Schwann.

## Empfohlene Literatur

**Dauschek, Anja/John, Hartmut (Hrsg.) (2008):** Museen neu denken. Perspektiven der Vermittlung und Zielgruppenarbeit. Bielefeld: transcript.

**John, Hartmut/Günter, Bernd (Hrsg.) (2008):** Das Museum als Marke. Branding als strategisches Managementinstrument für Museen, Bielefeld: transcript.

**Kirchberg, Volker (2005):** Gesellschaftliche Funktionen von Museen. Makro-, meso- und mikrosoziologische Perspektiven. Wiesbaden: VS.

**Klein, Armin (2008):** Der exzellente Kulturbetrieb. 2. Auflage. Wiesbaden: VS.

## Anmerkungen

Dieser Text wurde erstmals im Handbuch Kulturelle Bildung (Hrsg. Bockhorst/ Reinwand/ Zacharias, 2012, München: kopaed) veröffentlicht.

## Zitieren

Gerne dürfen Sie aus diesem Artikel zitieren. Folgende Angaben sind zusammenhängend mit dem Zitat zu nennen:

Matthias Hamann (2013 / 2012): Orte und Organisationsformen von Museen. In: KULTURELLE BILDUNG ONLINE:

<https://www.kubi-online.de/artikel/orte-organisationsformen-museen>

(letzter Zugriff am 14.09.2021)

## Veröffentlichen

Dieser Text – also ausgenommen sind Bilder, Grafiken, Audio- und Videodateien – wird (sofern nicht anders gekennzeichnet) unter Creative Commons Lizenz cc-by-nc-nd 4.0 (Namensnennung-Nicht kommerziell-Keine Bearbeitungen 4.0 International) veröffentlicht. CC-Lizenzvertrag: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.de>