



# Arbeitshilfe

## Erarbeitung eines Bildungskonzepts

Hannelore Kunz-Ott

### Profilschärfung der musealen Vermittlungsarbeit in 8 Schritten

Museen bieten ganz unterschiedliche museumspädagogische Programme für verschiedenste Altersgruppen an. Die einzelnen Formate mögen für sich genommen methodisch, fachspezifisch und sammlungsbezogen durchdacht und strukturiert sein, ein wichtiges Kriterium hinsichtlich der Qualität eines solchen Programmes ist jedoch auch, dass es sich einem generellen pädagogischen Grundgedanken zuordnen lässt und eine gesamtheitliche Strategie erkennbar ist. Die Summe aller Programme darf nicht wie eine unstrukturierte Perlenkette aus einzelnen zufälligen Perlen wirken.

Ein Bildungskonzept, in dem pädagogische Leitgedanken der Einrichtung, ihr grundlegendes Bildungsverständnis, ihre Bildungsziele und ihre vorrangigen Zielgruppen beschrieben werden, ordnet die einzelnen Programmangebote in ein übergeordnetes System und gibt somit Auskunft über das Selbstverständnis des Museums in Bezug auf seinen individuellen Bildungsauftrag. Leider ist solch ein strategisches Konzept nur in wenigen Museen zu finden,<sup>1</sup> deshalb soll diese Handreichung ein Plädoyer für die Erstellung und Verbreitung dieser wichtigen Vorgehensweise sein.

#### **Warum ein Bildungskonzept für Museen?**

Ein Bildungskonzept ist das grundsätzliche Bekenntnis eines Museums zu seiner individuellen Bildungsaufgabe. Es formuliert darin seine Ziele, Prioritäten, Inhalte und Methoden, Themen und Zielgruppen als Teil des gesamten musealen Leitbildes und dient als »Richtschnur« für das tägliche und langfristige Handeln.

Das Bildungskonzept macht die Arbeitsweise des Museums im Bildungs- und Vermittlungsbereich nach innen und nach außen sichtbar, sowohl für den Träger und die Öffentlichkeit als auch intern für die festen und freien Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es zeigt letzteren die generelle Herangehensweise auf und erleichtert somit die tägliche Arbeit. Neben dem Museums- und Sammlungskonzept oder dem Konzept für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist das Bildungskonzept außerdem auch ein hilfreiches kulturpolitisches, strategisches Papier. Ein klares Bildungskonzept kommuniziert so auch die eigene Arbeitsweise möglichen Kooperationspartnern.

#### **Grundgedanken eines Bildungskonzepts**

Ein Bildungskonzept legt Werte und Grundlagen der museumspädagogischen Arbeit, also der kulturellen Bildungsarbeit eines Museums fest. Es werden darin kurz-, mittel- und langfristige Ziele und Vorgehensweisen sowie Zielgruppen und Programmformate benannt. Ebenso wie das Leitbild oder die Zielvereinbarungen ist ein Bildungskonzept nicht starr, sondern sollte regelmäßig überprüft und ggf. bei gesellschaftlichen Veränderungen weiterentwickelt werden. Es sollte im Idealfall gemeinsam mit der Museumsleitung besprochen, auf jeden Fall aber von ihr getragen und gemeinsam mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgesetzt werden.

Einem Bildungskonzept für Museen liegen folgende acht Schritte zugrunde:

1. *Analyse des Museums*: Sammlungsschwerpunkte, Organisationsstruktur, Personal, Finanzen
2. *Festlegung der Bildungsziele und -inhalte*: Welche übergeordneten Bildungsziele verfolgt das Museum, welche Inhalte und/oder Themen(felder) will das Museum nach außen vermitteln?
3. *Umfeldanalyse*: hinsichtlich möglicher Kooperationspartner
4. *Bestimmung der Zielgruppen*: mit Prioritätensetzung und späterer Erweiterung
5. *Festlegung der eingesetzten Methoden*
6. *Entwicklung von Programmen, Reihen und Veranstaltungsformaten*
7. *Profilsetzung im Vergleich zu benachbarten Museen*
8. *Langfristigen Qualitätssicherung der museumspädagogischen Angebote* (sowohl hinsichtlich des museumspädagogischen Personals als auch der museumspädagogischen Angebote)

Diese acht Schritte werden im Folgenden mit Fragen und Beispielen konkretisiert, die den internen Diskussionsprozess unterstützen und dazu anregen sollen, über die verschiedenen möglichen Facetten der einzelnen Leitfragen nachzudenken. Die dargestellten Detailfragen und -aspekte sind als Anregung für eine bessere Beantwortung der Leitfragen zu verstehen.<sup>2</sup>

### 1. Analyse des Museums

- Welche Ziele, insbesondere Bildungsziele, verfolgen Träger und Museumsleitung?
- Sind im Leitbild des Museums bereits Bildungsziele benannt?
- Was sind die Sammlungsschwerpunkte und welche Zielsetzung ist damit verbunden?
- Ist das Museumsgebäude für die Vermittlung architektonisch von Interesse? (Denkmal, Industriebau, frühere Funktionen)
- Gibt es einen Außenbereich, der für Vermittlungsprogramme genutzt werden kann? (Garten, Park, Hof, Halle, Scheune)
- Welches Personal mit welchen Qualifikationen kann das Bildungskonzept entwickeln und für die tägliche Arbeit umsetzen und durchführen? Muss man evtl. externe Fachkräfte hinzuziehen?
- Gibt es museumspädagogische Räume oder Werkstätten?
- Gibt es ein eigenes finanzielles Budget für die Bildungsarbeit?

### 2. Festlegung der Bildungsziele und -inhalte

- Was versteht das Museum unter »Bildung«?
- Welche übergeordneten Ziele will das Museum transportieren? (z. B. ästhetische Bildung, Sensibilisierung für die Umwelt, Toleranz für das Fremde)
- Welche konkreten Inhalte sollen vermittelt werden? (z. B. Verständnis für den Fachbereich, Umgang mit historischen Objekten, Förderung von Kompetenzen, Sensibilisierung (auch kritisch) für technische Entwicklungen)
- Die verschiedenen Aufgabenfelder der Einrichtung »Museum« (Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen, Vermitteln) sollten immer Teil der Vermittlung sein, indem das Verständnis für sie geweckt wird
- Umstrittene Themen sollten offen und politisch bzw. religiös unabhängig diskutiert werden können



Die Einbeziehung von Leitbegriffen des Museums hilft, Bildungsziele und -inhalte klar auszuarbeiten. Das BMW Museum in München hat diese sogar optisch mit in die Raumgestaltung eingebunden. Foto: Landesstelle

### 3. Umfeldanalyse

- Welche anderen Kulturinstitutionen gibt es vor Ort und in der Region, mit denen das Museum bereits zusammenarbeitet oder zusammenarbeiten könnte? (z. B. Theater, Musikschulen, Bibliotheken, Archive, andere Museen)
- Welche anderen Bildungsinstitutionen gibt es vor Ort und in der Region, mit denen das Museum bereits zusammenarbeitet oder zusammenarbeiten könnte? (z. B. Kindergärten, Schulen, Volkshochschulen, konfessionelle Fortbildungsinstitutionen, Kunstschulen etc. )
- Wie setzt sich die lokale Bevölkerung zusammen? (z. B. viele Senioren, Menschen mit Migrationshintergrund, Familien)
- Welche Sozialeinrichtungen könnten Partner für Bildungsprojekte sein? (z. B. Jugendzentren, Horte, Seniorenheime etc. )
- Mit welchen Spezialisten könnte das Museum zusammenarbeiten? (Künstler, Handwerker, Zeitzeugen, Gäste- bzw. Stadtführer etc.)
- Kommen viele Touristen in den Ort und aus welchen Ländern sind diese, wie kann das Museum sie miteinbeziehen?

### 4. Bestimmung der Zielgruppen

Natürlich will jedes Museum möglichst viele Besucherschichten erreichen. Mit Blick auf die eigenen personellen und finanziellen Ressourcen sollte ein Museum aber bewusst Prioritäten setzen, z. B.:<sup>3</sup>

- Kindergartenkinder
- Schüler/innen der verschiedenen Jahrgangsstufen und Schularten
- Lehrkräfte
- Erzieher/innen
- Familien
- Senioren
- Einzelbesucher (Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Menschen mit Beeinträchtigungen)
- Migranten, Flüchtlinge
- Touristen
- Feriengäste

### 5. Festlegung der eingesetzten Methoden

Das methodische Repertoire sollte entsprechend der gewählten Zielgruppen angemessen und geeignet ausgewählt werden.

- Sollen vielfältige Methoden eingesetzt werden (z. B. handlungsorientierte, partizipative, erlebnisorientierte, alle Sinne ansprechende, kompetenzfördernde, lern- und wissensorientierte, aktive oder eher passiv ausgerichtete Methoden) oder entscheidet sich das Museum bewusst für eine bestimmte Vorgehensweise?
- Grundsätzlich sollte das Museum gegenüber den Besuchern wertschätzend arbeiten.
- Liegt der Schwerpunkt auf der »klassischen« Führung für Erwachsene bzw. Erwachsenengruppen?
- Sollen dialogische Führungen mit aktivierenden Elementen für Kitas, Schulen, Jugendliche, Erwachsene, Gruppen aller Altersstufen und Bedürfnisse eingesetzt werden?
- Die Methoden sollten auch den Inhalten entsprechend ausgewählt werden – anschaulich, möglichst viele Sinne ansprechend, abwechslungsreich, in Dialog bringend, handlungsorientiert.

## 6. Entwicklung von Programmen, Reihen und Veranstaltungsformaten

In einem Jahresprogramm werden wichtige Termine, Veranstaltungen, Projektstage, besondere Events oder regelmäßige Programmpunkte etc. festgehalten, um alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu informieren und Terminüberschneidungen zu vermeiden.

Bei der Entwicklung einzelner museumspädagogischer Formate sollte der Ausgangspunkt immer die Sammlung bzw. der Sammlungsschwerpunkt sein. Welche kontinuierlichen Angebote sollen die Basis des museumspädagogischen Programms darstellen?

### Personale Vermittlungsangebote:

- Führungen
- Führungsgespräche
- Workshops
- Seminare
- Aktionen
- Ferienaktionen
- Freizeitangebote
- Kindergeburtstage
- Fortbildungen für Lehrkräfte, Erzieher und andere Multiplikatoren

### Mediale Vermittlungsangebote:

- Kinderpfade
- Interaktive Ausstellungselemente
- Modelle
- Museumskoffer (zur Benutzung innerhalb oder außerhalb des Museums)
- Didaktische Arbeitsblätter
- Medienstationen, Audio-Guides etc.
- Webseite, Social Media

## 7. Profilsetzung

- Wie kann sich das Museum neben Sammlung und Dauerausstellung durch seine Bildungsangebote von benachbarten musealen Einrichtungen absetzen?
- Welche speziellen Angebote und Formate könnten hierzu dienen?



Instrumente wie »Mindmaps« oder »Brainstorming« helfen, erste Gedanken zu ordnen und Prioritäten zu setzen.  
Foto: Landesstelle

## 8. Langfristige Qualitätssicherung der museumspädagogischen Angebote

### Programm-/Veranstaltungsentwicklung:

- Können Programme »inhouse« oder müssen sie von externen Fachkräften entwickelt werden? Ist das Personal ausreichend qualifiziert dafür?
- Können qualifizierte freie Kräfte für Konzeptarbeit adäquat bezahlt werden?

### Evaluation:

- Gibt es Feedback-Bögen/Feedback-Medienstationen, die zur Auswertung dienen?
- Werden die museumspädagogischen Programme sowie die Arbeit der Honorarkräfte regelmäßig evaluiert? (z. B. durch Hospitationen)

### Personal:

- Stehen ausreichend langfristig qualifizierte Mitarbeiter im Bildungsbereich zur Verfügung?
- Ist das museumspädagogische Personal langfristig im Museum beschäftigt?  
(als kontinuierlicher Ansprechpartner für Schulen, Kindergärten, Volkshochschulen etc.)
- Kann das Personal regelmäßig an Fortbildungen teilnehmen?

### Finanzen:

- Qualitätvolle Arbeit setzt ausreichende Finanzmittel für Personal, Materialien, die Ausstattung von Räumen, Experimente etc. voraus – gibt es eigene Haushaltsmittel, über die die Museumspädagogen verfügen können?

### Standards in den museumspädagogischen Angeboten:

- Liegen die Konzepte für die einzelnen museumspädagogischen Angebote schriftlich vor, damit Nachfolger die Inhalte, Methoden und Abläufe kennen und dementsprechend umsetzen können?

Ein Bildungskonzept kann die oben genannten acht Kriterien in kurzen Stichworten beschreiben, muss also nicht in epischer Breite ausgeführt werden. Ein solcher Bildungsleitfaden kann für alle Museumsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter verbindliche Arbeitsgrundlage sein, insbesondere wenn er schriftlich fixiert wurde.

Er ist somit für die aktuelle, aber auch für die zukünftige Museumsarbeit, nicht nur im Bereich der Bildung und Vermittlung, ein wichtiges Arbeits- und Planungsinstrument. Er vertort einzelne museumspädagogische Programme – ob mit stärkerem bildungsaffinen Charakter oder eher eventorientierte Veranstaltungen – in der gesamten Museumsarbeit und unterstützt dabei das Museum bei der professionellen Umsetzung seines Bildungsauftrags.

<sup>1</sup> In Großbritannien plädiert Prof. em. Eileen Hooper-Greenhill seit Jahren für Bildungskonzepte (education policies) in Museen, vgl. Hooper-Greenhill, Eileen: *Writing a Museum Education Policy*, Leicester 1991; außerdem als Bsp. das Konzept des London Museums, zu finden unter [www.londonmuseums.org/development.htm](http://www.londonmuseums.org/development.htm) (How to develop your policy?) (zuletzt: 29.5.16)

<sup>2</sup> Beispiele für Bildungskonzepte: z. B. Museum für Kommunikation Nürnberg; Deutscher Alpenverein: *Orientierungsrahmen Bildung 2014*, pdf veröffentlicht unter [www.alpenverein.de](http://www.alpenverein.de) (zuletzt: 2.2.2016); Klassik Stiftung Weimar: *Forschungs- und Bildungskonzept 2015*, pdf veröffentlicht unter [www.klassik-stiftung.de](http://www.klassik-stiftung.de) (zuletzt: 26.2.2016)

<sup>3</sup> Eine Zusammenstellung verschiedener Bildungsinhalte, Zielgruppen, Methoden und Bildungsangebote ist zu finden in dem Leitfaden: *Qualitätskriterien für Museen: Bildungs- und Vermittlungsarbeit*, hrsg. v. Deutschen Museumsbund und dem Bundesverband Museumspädagogik, Berlin 2010; als pdf online unter [www.museumsbund.de](http://www.museumsbund.de) (zuletzt: 8.4.2016)