

BUND  
SWNBSNW  
DEUTSCHER  
MUSEUMS  
BUND

# Standards für Museen



INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS  
CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSEES

Deutschland



## Impressum

Standards für Museen

Herausgeber: Deutscher Museumsbund e. V.  
gemeinsam mit ICOM-Deutschland

Redaktion: Arbeitsgruppe „Standards für Museen“  
des Deutschen Museumsbundes, verantwortlich: Hans Lochmann

Lektorat: Alexa von der Brelje – KulturKommunikation | Braunschweig

Gestaltung: blum Design & Kommunikation | Hamburg

Druck: MK-Druck | Berlin

Gefördert aus Mitteln der

**K**ulturStiftung der Länder

© Deutscher Museumsbund e.V. gemeinsam mit ICOM-Deutschland  
Kassel/Berlin, Februar 2006

## Inhalt

|  |    |
|--|----|
| Vorwort  | 4  |
| Zur Entwicklung der „Standards für Museen“   | 5  |
| Präambel   | 6  |
| 1. Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis                                | 8  |
| 2. Leitbild und Museumskonzept   | 9  |
| 3. Museumsmanagement   | 11 |
| 4. Qualifiziertes Personal   | 13 |
| 5. Sammeln   | 15 |
| 6. Bewahren  | 16 |
| 7. Forschen und Dokumentieren  | 18 |
| 8. Ausstellen und Vermitteln   | 20 |
| Anmerkungen  | 22 |
| Mitglieder der Arbeitsgruppe „Standards für Museen“<br>des Deutschen Museumsbundes | 23 |

## Vorwort

Mit mehr als 6.000 Museen verfügt die Bundesrepublik Deutschland über eine besonders reiche und vielfältige Museumslandschaft. Doch der Begriff „Museum“ ist nicht geschützt. Darum wird mit den „Standards für Museen“ erstmals eine Orientierung für eine qualifizierte Museumsarbeit in Deutschland vorgelegt. Klare Aufgabenbeschreibungen und formulierte Standardwerte sollen die Position von Museen aller Sammlungsbereiche, Größen, Trägerformen und Regionen festigen und ihnen als Leitfaden für die tägliche Arbeit dienen.

Im Vordergrund stehen die traditionellen Kernaufgaben des Museums: Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln. Da für die vierte Aufgabe bislang wechselnde Begriffe verwendet wurden, nehmen die „Standards für Museen“ die museumsspezifische Kernaufgabe „Ausstellen“ gleichwertig neben Vermitteln auf. Die alle Kernaufgaben berührende „Dokumentation“ wird im Folgenden dem Forschen zugeordnet. Zudem werden die Kernaufgaben mit weiteren Aspekten ergänzt: Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis, Leitbild und Museums-konzept, Museumsmanagement sowie Qualifiziertes Personal.

Bei den „Standards für Museen“ handelt es sich ausdrücklich nicht um „Mindest“-Standards. Es ist angestrebt, den Museen Orientierungspunkte vorzulegen, die einen ständigen Entwicklungsprozess fördern sollen. Dass die Museen hierfür über unterschiedliche personelle und finanzielle Voraussetzungen verfügen, wurde berücksichtigt.

Das Papier versteht sich als Beginn einer Diskussion um einen eindeutig strukturierten Museumsbegriff und ist auf Weiterentwicklung angelegt. Initiativen für Registrierungs- oder Akkreditierungsverfahren auf Länderebene sollten die „Standards für Museen“ zu Grunde gelegt werden.

Der Vorstand des Deutschen Museumsbundes

Der Vorstand von ICOM-Deutschland

Februar 2006

## Zur Entwicklung der „Standards für Museen“

Der Begriff „Museum“ ist im Code of Ethics des Internationalen Museumsrates (ICOM) definiert und ausführlich erläutert. Dennoch fordern die Museumsverantwortlichen in Deutschland seit Jahren einen Schutz des Museumsbegriffs bzw. allgemein formulierte Standards. Initiativen hierzu unternahm u. a. der frühere Präsident des Deutschen Museumsbundes, Wolfgang Klausewitz (vgl. „Was ist ein Museum?“, in: Museumskunde, Bd. 43, Heft 2, 1978). Auch das Interinational Committee for Regional Museums (ICR) hat die Diskussion über Standards schon vor einiger Zeit neu aufgegriffen und einen Dokumentationsband in deutscher Sprache publiziert (vgl. Leitfaden zur Verbesserung von Qualität und Standards in Museen: Ein ICR Projekt 1999-2003, 2004).

Der Blick über die Grenzen Deutschlands zeigt, dass in zahlreichen Ländern bereits nationale Standards für Museen entwickelt und veröffentlicht worden sind und unter anderem als Grundlage für die Registrierung von Museen dienen.

Auf der Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes im Mai 2004 in Osnabrück hat der Vorstand des Verbandes die Aufgabe angenommen, Standards für Museen zu entwickeln. Die daraufhin gegründete vorstandsinterne Arbeitsgruppe zog Vertreter/innen ICOM-Deutschlands, des Instituts für Museumskunde – Staatliche Museen zu Berlin, der regionalen Museumsämter und -verbände sowie weitere Expertinnen und Experten hinzu.

Die „Standards für Museen“ sind im Herbst 2005 von den Vorständen des Deutschen Museumsbundes und ICOM-Deutschlands verabschiedet worden und fanden bei der Konferenz der Museumsberater/innen im November 2005 in Emden auch die Zustimmung der regionalen Museumsorganisationen und Museumsberatungsstellen der Bundesländer.

Hans Lochmann  
Sprecher der Arbeitsgruppe „Standards für Museen“  
des Deutschen Museumsbundes

## Präambel

Museen bewahren und vermitteln das Kultur- und Naturerbe der Menschheit. Sie informieren und bilden, bieten Erlebnisse und fördern Aufgeschlossenheit, Toleranz und den gesellschaftlichen Austausch. Museen arbeiten nicht gewinnorientiert. Sie sind der Beachtung und Verbreitung der Menschenrechte – insbesondere des Rechts auf Bildung und Erziehung – sowie der daraus abzuleitenden gesellschaftlichen Werte verpflichtet. Dabei beschränken sie sich nicht auf die historische Rückschau, sondern begreifen die Auseinandersetzung mit der Geschichte als Herausforderung für die Gegenwart und die Zukunft. Die spezifischen Kernaufgaben der Museen sind:

### **Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen / Vermitteln**

Museen nehmen diese Aufgaben treuhänderisch für die Gesellschaft wahr. Sie dokumentieren die Natur sowie die kulturellen und materiellen Zeugnisse der Menschen im Sinne eines Archivs für die folgenden Generationen. Die Museumsarbeit fördert die Fähigkeit, die Sammlungen zu interpretieren und zum Lernen sowie zur Unterhaltung zu nutzen. Museen sind öffentliche Institutionen, die ein nachhaltiges Angebot für die Bürger bieten. Hierzu müssen den Museen dauerhaft ausreichende Mittel zur Verfügung stehen und entsprechende Folgekosten bei jeder Gründung bzw. Einrichtung bedacht werden.

Der Museumsbegriff ist in Deutschland nicht geschützt, Auftrag und Aufgaben der Museen sind nicht gesetzlich verankert. Rahmenbedingungen für die Museumsarbeit geben die vom Internationalen Museumsrat ICOM verfassten und weltweit anerkannten ethischen Richtlinien (ICOM Code of Ethics for Museums).

Ein Museum wird nach ICOM definiert als eine

**„gemeinnützige, ständige, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung, im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken materielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, erforscht, bekannt macht und ausstellt“<sup>i</sup>**

Weil in der Bundesrepublik Deutschland keine gesetzlichen Regelungen existieren, übernehmen der Deutsche Museumsbund und ICOM-Deutschland die Aufgabe, die von ICOM formulierte Definition für das deutsche Museumswesen zu erläutern und umzusetzen.

Die „Standards für Museen“ formulieren Kriterien für eine qualitätvolle Museumsarbeit und unterstützen somit ein strukturiertes Vorgehen. Die Standards sollen den Museen helfen, ihre Leistungen selbst einzuschätzen und sie kontinuierlich weiterzuentwickeln. Durch die permanente Überprüfung der eigenen Arbeit wird ein dauerhafter Prozess der Qualitätsentwicklung und -verbesserung in Gang gesetzt.

Dieses Papier beansprucht, alle Museen im Sinne der ICOM-Definition anzusprechen, gleich welcher Gattung und Größe – sofern es ihnen möglich ist, die Standards selbst oder mit Hilfe Dritter zu erreichen. Jedes Museum im Sinne der ICOM-Definition muss sich künftig am Erreichen dieser Standards messen lassen.

Die „Standards für Museen“ sind bewusst allgemein und offen gehalten. Sie beziehen sich auf folgende Punkte:

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

## 1. Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis

### Trägerschaft

Die rechtliche Absicherung der Trägerschaft gewährleistet die Kontinuität des Museums und seiner Arbeit. Basis hierfür sind stabile politische und gesellschaftliche Beschlüsse, die Grundsätze für den dauerhaften Betrieb des Museums enthalten.

Beispiele für geeignete Rechtsformen sind:

- Museen als unselbstständige Einrichtungen des Bundes, der Länder oder der Kommunen
- Museen als unselbstständige Einrichtungen der Kirchen und anderer Körperschaften des öffentlichen Rechts
- Museen als Aufgabe von Zweckverbänden sowie von Anstalten oder Stiftungen des öffentlichen Rechts
- Museen als Zweckbetriebe gemeinnütziger Vereine oder Stiftungen bürgerlichen Rechts
- Museen als unselbstständige Einrichtungen von Wirtschaftsunternehmen, sofern diese den dauerhaften Erhalt des Museums garantieren
- Museen in sonstigem Privateigentum, sofern rechtsverbindliche schriftlich formulierte Willenserklärungen einen dauerhaften musealen Zweck bestimmen

### Finanzen

Der Träger gewährleistet eine Finanzierung, die den dauerhaften Betrieb des Museums ermöglicht.

Dazu zählen:

- ein dokumentierter Sammlungsbestand, der für Ausstellungen verfügbar ist; dieser wird kontinuierlich betreut und für eine öffentliche Nutzung erschlossen
- Ausstellungen, die ständig aktualisiert werden
- ein geeignetes und langfristig verfügbares Museumsgebäude
- regelmäßige Öffnungszeiten

Der Umfang der erforderlichen finanziellen Ausstattung ist abhängig von qualitativen und quantitativen Anforderungen an die Aufgaben Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen / Vermitteln.

Institutionen, die in erster Linie auf Gewinne ausgerichtet sind, widersprechen dem von ICOM definierten Museumsbegriff und gelten nicht als Museum.



## 2. Leitbild und Museumskonzept

Leitbild und Museumskonzept bilden die Grundlage für die Museumsarbeit. Sie bedingen sich gegenseitig, dienen der Orientierung und drücken das Selbstverständnis des Museums aus. Sie sind mit dem Träger und anderen Beteiligten abgestimmt und liegen in verbindlicher Form schriftlich vor.

### Leitbild

Im Mittelpunkt eines Leitbildes stehen Zweck und Auftrag sowie leitende Werte und gesellschaftliche Funktionen des Museums. Gemeinsame Überzeugungen des Trägers, der Mitarbeiter/innen sowie der Freunde und Förderer des Museums werden formuliert. Dieser Konsens wirkt gleichermaßen identitätsstiftend und richtungsweisend. Die Leitbilddefinition ist transparent gestaltet, alle Beteiligten erhalten Gelegenheit, sich in den Prozess einzubringen. Das Leitbild des Museums reagiert dynamisch auf gesellschaftliche und kulturelle Entwicklungen und ist diesen anzupassen. Leitbilder richten sich ebenso nach außen an die Öffentlichkeit wie nach innen an die Beschäftigten, Träger, Freunde und Förderer.

Das Leitbild bietet Ansätze, die Position des Museums in der Gesellschaft – und ggf. innerhalb der Struktur des Trägers – zu bestimmen und sichtbar zu machen. In diesem Fall ist die Corporate Identity (CI: das Erscheinungsbild des Museums in der Öffentlichkeit) Teil des Leitbildes. Die Corporate Identity ergibt sich entweder aus der Geschichte und den Traditionen des Museums oder wird in Einklang mit den Zielen des Museums konzipiert.

### Museumskonzept

Das Museumskonzept folgt aus dem Leitbild und beschreibt die Einordnung des Museums in sein unmittelbares gesellschaftliches und kulturelles Umfeld. Es setzt die Ziele des Leitbildes ganzheitlich betrachtet um. Das Museumskonzept beschreibt funktionelle, organisatorische, inhaltliche und finanzielle Grundlagen. Auch beim Museumskonzept werden alle Museumsverantwortlichen intensiv einbezogen, um eine hohe Akzeptanz zu erreichen.

Das Museum definiert sein Leistungsspektrum realistisch und laufende Projekte beachtend. Entwicklungsperspektiven werden in Form mittel- bis langfristiger Pläne aufgezeigt. Das Museum hat dabei stets seine eigene Geschichte im Blick und analysiert den Ist-Zustand auf allen Ebenen musealen Arbeitens. Dies betrifft die Dokumentation der Bestände und die konservatorische sowie sicherheitstech-

nische Beurteilung des Museumsgebäudes. Sammlungskonzept und Forschungsziele werden kontinuierlich fortgeschrieben. Auch den Vermittlungsangeboten des Museums (Ausstellungen, generationenübergreifende museumspädagogische Programme, Kataloge, analoge bzw. digitale Medien etc.) liegt ein schriftliches Konzept zugrunde, das die inhaltlichen Ziele ebenso wie die Schritte der praktischen Umsetzung benennt.

### 3. Museumsmanagement

Das Tätigkeitsprofil der Direktion / der Leitung und der Mitarbeiter/innen des Museums verlangt Qualifikationen, die über die Arbeitsfelder „Sammeln, Bewahren, Forschen / Dokumentieren, Ausstellen / Vermitteln“ hinausgehen. Diese so genannten Querschnittskompetenzen sind notwendig, um den Betrieb in all seinen Facetten angemessen zu organisieren und das Museum zielgerichtet zu führen. Dazu gehört auch die strategische Planung, die u. a. ein schriftlich fixiertes Leitbild und ein Museumskonzept (siehe auch 2) einschließt.

#### **Corporate Identity und Corporate Design**

Es werden strategische Konzepte zur Positionierung des Museums erstellt und mit Hilfe einer Corporate Identity verwirklicht (siehe auch 2). Zudem wird ein schlüssiges Corporate Design entwickelt und umgesetzt.

#### **Betriebliche Aspekte**

Im Museum sind personelle Qualifikationen vorhanden, das Gebäudemanagement (z. B. Überwachung von Klima und Sicherheit, Instandsetzung, Vermietung, Verpachtung, ggf. Umbau) zu organisieren. Allgemeine und spezifische Servicefunktionen werden kunden- und kostenorientiert umgesetzt.

#### **Wirtschaftliche Aspekte**

Die Finanzwirtschaft verfolgt das Ziel, die bereitgestellten Ressourcen optimal und wirtschaftlich einzusetzen. Hierzu gehört neben einer vorausschauenden Wirtschaftsplanung auch das entsprechende Controlling. Soweit haushaltsrechtliche Bestimmungen dies zulassen, besteht die Möglichkeit, den finanziellen Spielraum des Museums zu vergrößern. Das geschieht vor allem durch sparsames Handeln und – wo möglich – indem der erwirtschaftete Eigenanteil erhöht wird (z. B. mittels Eintrittsgeldern, Einnahmen aus Verpachtung, Shop oder Gastronomie, Sponsoring, Drittmitteln etc.). Das wirtschaftliche Handeln zielt in erster Linie darauf, den Zweck und den Auftrag des Museums zu erfüllen. Die erwirtschafteten Mittel werden ausschließlich entsprechend verwendet.

#### **Personalplanung**

Die Personalplanung, -entwicklung und -führung ist den Bedürfnissen des Museums so angepasst, dass es seine Aufgaben professionell erfüllen kann.

### **Marketing und Öffentlichkeitsarbeit**

Marketing fokussiert seine Ziele darauf, die Leistungen des Museums bekannt zu machen und die Nachfrage zu erhöhen. Es richtet sich an Besucherinnen und Besucher und auch an Personenkreise, die das Museum bisher nicht in Anspruch nehmen. Produkt- und Serviceangebote und die gesamte Kommunikation des Museums, nach außen sowie nach innen, sind im Zusammenhang zu sehen. Hierzu zählen Veranstaltungen ebenso wie Werbemaßnahmen, touristische Partnerschaften und andere Netzwerke, eine generelle Lobbyarbeit des Museums sowie die professionelle Bindung und Betreuung von Fördervereinen und Freundeskreisen. Der Kontakt zu Vertretern aller Medien und zu Meinungsbildnern wird aufgebaut und kontinuierlich gepflegt.

## 4. Qualifiziertes Personal

Die Zahl des Personals in Museen variiert vom kleinen ehrenamtlich geführten Museum bis zu einem Haus mit 100 und mehr Beschäftigten.<sup>ii</sup> Entsprechend mehr oder minder differenziert ist die Qualifikation der Mitarbeiter. Im Folgenden werden nur museumsspezifische Qualifikationen insbesondere des wissenschaftlichen Personals angesprochen, nicht aber selbstverständliche Basisqualifikationen anderer Mitarbeiter/innen – z. B. Bibliothekar/innen, Archivar/innen, Restaurator/innen, Werkstattmitarbeiter/innen oder Verwaltungsmitarbeiter/innen.

Die museumsspezifischen Qualifikationen des Personals stellen sicher, dass die Ziele des Museums auf allen Ebenen kontinuierlich erreicht werden, je nach Gattung und Größe. Den Museumsbeschäftigten wird die Chance eingeräumt, sich durch Fortbildungen weiterzuqualifizieren. Das Museum beteiligt sich nach seinen Möglichkeiten selbst an der Aus- und Weiterbildung von Nachwuchskräften.

Für die einzelnen Tätigkeitsfelder werden folgende Qualifikationen vorausgesetzt:

### **Museumsmanagement** (siehe auch 3)

Entsprechend aus- bzw. fortgebildete Museumsbeschäftigte können in der Führung des Museums betriebswirtschaftliche Kenntnisse umsetzen sowie Finanzmittel und andere Ressourcen im Museumsbetrieb kostenbewusst einsetzen. Ebenso wichtig sind Kenntnisse und Erfahrungen in den Bereichen Projektmanagement, Sponsoring/Fundraising und Drittmittelakquise sowie in den Bereichen Personalplanung und -führung. Gleich notwendig sind kommunikative Fähigkeiten, soziale Kompetenz und Kenntnisse, die Sicherheit der Besucher zu garantieren. Ausgeprägtes Servicebewusstsein und hohe Nutzerorientierung werden ebenso vorausgesetzt wie das Bewusstsein für die notwendige kontinuierliche Evaluierung der einzelnen Arbeitsfelder. Grundkenntnisse und Fertigkeiten in den Bereichen Marketing, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie der Produktion von Print- und elektronischen Medien sind ebenfalls vorhanden.

### **Sammeln** (siehe auch 5)

Entsprechend aus- bzw. fortgebildete Museumsbeschäftigte können das Sammeln mit dem Profil und Auftrag, der Struktur und den Ressourcen des Museums verknüpfen. Sie wissen, dass eine übergroße Bandbreite des Sammelns ohne erkennbare Systematik weder Ziel noch Perspektive bietet. Museumsbeschäftigte reflektieren über Zweck und Ziel des Sammelns und sind in der Lage, dies (auf der Grundlage eines Sammlungskonzepts) zu vermitteln.

### **Bewahren** (siehe auch 6)

Entsprechend aus- bzw. fortgebildete Museumsbeschäftigte sind in der Lage, Museumsobjekte möglichst unversehrt langfristig zu bewahren und den natürlichen Alterungsprozess soweit wie möglich zu verlangsamen. In diesem Zusammenhang sind relevant: die Garantie konservatorisch und sicherheitstechnisch optimaler Bedingungen für die Präsentation und Lagerung der Sammlungen in den Ausstellungs- und Depoträumen ebenso wie der sach- und fachgerechte Umgang mit Museumsgut bei der Pflege und bei allen Bewegungen der Objekte inner- und außerhalb des Hauses.

### **Forschen und Dokumentieren** (siehe auch 7)

Die Vor- oder Ausbildung des Personals erlaubt eigene objekt- und sammlungsbezogene Forschungen, die der Größe und Gattung des Museums angemessen sind. Bedingt durch das breite Spektrum der Museen sind differenzierte Anforderungen an die Forschungsqualifikationen zu stellen.

Im Arbeitsbereich Dokumentation können entsprechend aus- bzw. fortgebildete Museumsbeschäftigte die Sammlungsobjekte erfassen, beschreiben und erschließen. Dazu zählen das Verständnis für den spezifischen Quellencharakter der Objekte und die besonderen Interpretationsmöglichkeiten materieller Hinterlassenschaften in Museen sowie das textliche und fotografische Erfassen und Katalogisieren der Sammlungsbestände. Hiermit wird die Grundlage für eine weiterführende wissenschaftliche Dokumentation geschaffen.

### **Ausstellen und Vermitteln** (siehe auch 8)

Ausstellungen sind ein spezifisches Medium der Museen. Entsprechend aus- bzw. fortgebildete Beschäftigte wissen, dass sich bei der Deutung, Darstellung und Vermittlung von Objekten eigene Gesetzmäßigkeiten ergeben. Sie sind sich der fragmentarischen Überlieferung bewusst und beachten, dass die sich nicht selbst erläuternden Sachzeugen für eine Präsentation in neue Sinn- und Deutungszusammenhänge gebracht werden müssen. Zum „Basiswissen“ gehören Kenntnisse der visuellen Kommunikation und Techniken der Ausstellungsgestaltung.

Im Zuge der Vermittlungsaufgabe können aus- bzw. fortgebildete Museumsbeschäftigte entsprechende Konzepte erarbeiten. Diese umfassen die Gesamtplanung, Recherche, Gestaltung und Formulierung von Text- und Bildinformationen, die Organisation des (elektronischen) Medieneinsatzes und die Strukturierung der Vermittlungsarbeit, die von Mitarbeiter/innen zu leisten ist (Führungen, Veranstaltungen, pädagogische Programme sowie Mitarbeiterschulungen).

## 5. Sammeln

Museen sammeln originale Zeugnisse der Kultur und der Natur. Diese werden zu Forschungs- und Bildungszwecken bewahrt, dokumentiert und künftigen Generationen überliefert. Museumssammlungen sind das gegenständliche kulturelle Gedächtnis der Menschheit und ihrer Umwelt. Die Sammlungen bilden das Rückgrat eines jeden Museums. Die Sammeltätigkeit von Museen lässt ein zielgerichtetes Handeln erkennen. Museales Sammeln ist eine kontinuierliche Aufgabe, die für die Zukunft des Bestandes erfolgt. Die Sammlung eines Museums besteht vorrangig aus originalen Objekten, die sich dauerhaft im Besitz bzw. Eigentum des Museums oder des Trägers befinden.

Jedes Museum hat eine eigene Sammlungsstrategie. Ihr zugrunde liegt ein schriftlich formuliertes Sammlungskonzept. Die Sammlungsstrategie des Museums trägt vor allem dem verantwortlichen Umgang mit den Objekten Rechnung und berücksichtigt die Notwendigkeit von Dokumentation, Bewahrung, Konservierung, ggf. Restaurierung und ggf. Ausstellung jedes einzelnen Gegenstandes.

Das Sammlungskonzept benennt die Sammlungsbereiche und enthält Richtlinien für den Erhalt der Bestände. Die im ICOM Code of Ethics benannten ethischen Grundsätze des Sammlungserwerbs, z. B. die nationalen und internationalen gesetzlichen Regelungen zum Umgang mit Kulturgut, werden beachtet. Bei Abgabe von Sammlungsgut wird das Positionspapier der Vorstände des Deutschen Museumsbundes und von ICOM-Deutschland (2004) berücksichtigt. Privates Sammeln in Konkurrenz mit dem Museum, Handel oder Erwerb ausgedehnter Museumsbestände stehen in Widerspruch zu den international anerkannten ethischen und professionellen Grundsätzen für Museumsbeschäftigte.

Das Sammlungskonzept enthält folgende Punkte:

- Zweck und Ziel der Sammlung
- Bestandsgruppen und Schwerpunkte
- Perspektiven der Weiterentwicklung

Bei der Neuorientierung bzw. dem Aufbau einer Sammlung wird eine inhaltliche Abstimmung mit vorhandenen Museen in der Region oder bereits bestehenden vergleichbaren Sammlungen angestrebt. Ziel ist dabei, ein klares Profil zu entwickeln und eigene Schwerpunkte zu setzen. Die Sammlungsstrategie wird regelmäßig überprüft und ggf. aktualisiert.

## 6. Bewahren

Das Museum hat den Auftrag, Zeugnisse der Vergangenheit und der Gegenwart dauerhaft zu erhalten und für die Zukunft zu sichern. Das erfordert besondere Vorkehrungen und spezifische Kenntnisse über Sicherheit, Klima, Materialeigenschaften, Schadensbefund und Schadensprozesse, Handhabung der Objekte sowie Konservierungs- und Restaurierungsverfahren. Diese grundlegenden und dauerhaften Aufgaben werden ausschließlich von fachkundigem Personal übernommen. Gibt es im Museum kein entsprechendes Fachpersonal zur Betreuung der Sammlungen, werden externe Spezialisten zu Rate gezogen.

Das Bewahren von Museumsgut umfasst die Aspekte:

- Vorbeugen
- Konservieren bzw. Präparieren
- Restaurieren

Die Sicherheit im Museum ist Voraussetzung für den Erhalt der Sammlungen. Der Vorbeugung kommt eine Schlüsselrolle zu, da sie dazu beiträgt, Schäden an den Objekten zu vermeiden. Kostenintensive Konservierungs- und Restaurierungsmaßnahmen werden somit auf ein unvermeidbares Minimum reduziert. Die Vorbeugung beginnt bereits mit der Auswahl und der Ausstattung eines geeigneten Museumsgebäudes, um den größtmöglichen Schutz vor schädlichen Umwelteinflüssen, Vandalismus, Diebstahl und Naturkatastrophen zu gewährleisten. Für nicht auszuschließende Katastrophen, wie z. B. Feuer, Hochwasser u. ä., liegen festgelegte und eingeübte Notfallpläne vor.

Das Museumsgebäude, einschließlich der Ausstellungs- und Depotbereiche, ist ein eigenständiger und gesicherter Bereich. Es entspricht bauphysikalisch und haustechnisch den konservatorischen Anforderungen der Sammlungen. Die Ausstellungsarchitektur garantiert ein für die jeweiligen Objekte angemessenes Mikroklima. Die sorgfältige Auswahl unschädlicher Materialien, Anstrichstoffe und Beleuchtungsmittel wird ebenso wie eine regelmäßige Kontrolle aller bestandsrelevanten Klimafaktoren gewährleistet.

Zur Bewahrung gehören die Pflege und der fachgerechte Umgang mit den Objekten. Das schließt die Beobachtung, aktive Schädlingsbekämpfung und das sorgsame Vorgehen bei Verpackung, Transport und Lagerung ein. Die Objekte werden in regelmäßigen Abständen stichprobenartig auf mögliche Schädigungen untersucht. Verantwortliches Handeln minimiert Risiken. Im Schadensfall werden unverzüglich geeignete Maßnahmen veranlasst.



Konservatorische Maßnahmen stabilisieren den Zustand eines Objekts und verlangsamen das Eintreten künftiger Schäden. Bei der Konservierung stehen Materialbeschaffenheit und Geschichte des Objekts im Mittelpunkt. Das „unverfälschende Bewahren“ schließt den Erhalt von Gebrauchsspuren und material-spezifischen Alterungen ein. Die vorgefundene Substanz wird mit möglichst geringen Mitteln gesichert. Das hat zum Ziel, die Spuren von Herstellung, Alterung und Umnutzung des Objekts zu jedem Zeitpunkt nachvollziehen zu können.

Restauratorische Maßnahmen sollen die Wahrnehmung, Wertschätzung und das Verständnis für das Objekt fördern. Sie sind auf eine Verbesserung des Objektzustandes, nicht auf dessen Veränderung ausgerichtet. Dementsprechend werden Restaurierungen so weit wie möglich reversibel (d. h. umkehrbar) ausgeführt.

Konservierung und Restaurierung von Sammlungsobjekten setzen eine genaue Untersuchung voraus. Die Ergebnisse werden in jedem Fall schriftlich und bildlich festgehalten (Vorzustandsdokumentation und Restaurierungsbericht).

## 7. Forschen und Dokumentieren

Das wissenschaftliche Erschließen der Sammlungsbestände ist eine Kernaufgabe des Museums. Selbstständiges Forschen, gleich welchen Umfangs, dient der wissenschaftlich begründeten Bildungsarbeit und der Verbesserung der Sammlungsdocumentation. Das setzt qualifiziertes Personal und ein ausreichendes Zeitbudget voraus. Entsprechende finanzielle Ressourcen für die Forschung werden eingeplant und ggf. durch Einwerbung von Drittmitteln erweitert. Kooperationen in regionalen, nationalen und internationalen Netzwerken erweitern die Möglichkeiten wissenschaftlicher Arbeit.

Vorrangige Aufgabe ist die objektorientierte Forschung an den Sammlungsbeständen. Eine präzise wissenschaftliche Analyse der so genannten Sachquellen steht dabei im Vordergrund. Sie beginnt in fast allen Museumsgattungen mit einer entsprechenden Materialuntersuchung an den originalen Objekten. Die Arbeiten werden vornehmlich im Museum geleistet. In diesem Sinne unterscheidet sich das Museum als Forschungseinrichtung von anderen Institutionen. Forschung an den Beständen kann auch von externen Spezialisten geleistet werden. Für das Forschen im Museum ist der Zugang zu einer entsprechenden Fachbibliothek zentrale Voraussetzung. In der Regel bauen Museen Spezialbibliotheken auf, die auf die eigenen Sammlungsschwerpunkte bezogen sind. Die wissenschaftlich fundierte Herangehensweise und die Arbeit an den originalen Objekten unterscheidet das Museum grundsätzlich auch von anderen Kultur- und Freizeiteinrichtungen.

Der Organisation der Forschungsarbeit liegt ein stufenweiser Ansatz zugrunde. Erste und unverzichtbare Stufe der wissenschaftlichen Beschäftigung mit den Sammlungsgegenständen ist eine sorgfältige, fachgerechte Inventarisierung. Erst eine konsequente und auf Vollständigkeit abzielende Dokumentation qualifiziert eine Sammlung: Sie ist Grundlage der Forschungsarbeit im Museum, insbesondere im Hinblick auf die generellen Aspekte des Bewahrens und die allgemeine Ausstellungsarbeit, einschließlich der Nutzung für die Bildungsarbeit. Für die Dokumentation wird mindestens ein Bestandsbuch geführt, eine computergestützte Aufnahme ermöglicht schnelleren Zugang zu den Beständen des Museums.

Weitere Untersuchungen und Recherchen bauen auf der Dokumentation auf. Dabei sind zwei Ausprägungen der Forschungsarbeit zu nennen:

- Primärforschung, die durch unmittelbare wissenschaftliche Analyse der im Museum verwahrten Quellen (Schriftquellen, Bildquellen, Sachquellen etc.) zur Wissensvermehrung beiträgt

- Zusammenführende (kompilierende) Erforschung einzelner Themen- und Sachverhalte, die – auf bereits vorliegender Primärforschung aufbauend – beispielsweise die Grundlage für das Konzept einer neuen Ausstellung bildet

Zur Forschung gehört die Veröffentlichung der Resultate. Sie erfolgt in der Regel in Zeitschriften, Büchern oder elektronischen Medien. Der wissenschaftliche Bestandskatalog ist ebenso eine Publikationsmöglichkeit wie darauf aufbauende weiterführende Monografien oder wissenschaftliche Aufsätze. Auch Ausstellungen vermitteln neue wissenschaftliche Erkenntnisse, sie werden zumeist von einem zugehörigen Katalog begleitet. Darüber hinaus kann die Publikation neuer Ergebnisse auch auf oder nach Fachtagungen erfolgen (Forschungsdokumentation). Zur Bewertung der Forschungsarbeit gehören schließlich die Begutachtung der Resultate und die Evaluation der erzielten Leistungen. Je nach Größe des Museums werden unterschiedliche Formen der Evaluierung genutzt.

## 8. Ausstellen und Vermitteln

Das Museum erfüllt als Ort lebenslangen Lernens einen Bildungsauftrag. Basis hierfür sind seine Sammlungen: originale Objekte, mit denen Ausstellungen zu historischen, kulturhistorischen, künstlerischen, naturwissenschaftlichen oder technikgeschichtlichen (etc.) Themen entwickelt werden. Die Informationen beruhen auf neuen Erkenntnissen, sie werden allgemein verständlich und ansprechend dargeboten. Jeder Ausstellung liegt ein Vermittlungskonzept zugrunde, das sich an den Bedürfnissen und Erwartungen der Besucher/innen orientiert.

- Die Dauerausstellung zeigt einen repräsentativen Querschnitt der eigenen Sammlung in nachvollziehbarer Gliederung und ansprechender Präsentation.
- Ausgehend von den vorhandenen Schwerpunkten bietet die Wechselausstellung weitere Themen an – aus der eigenen Sammlung, mittels Leihgaben oder übernommenen (Wander-)Ausstellungen. Sie kann dem Publikum auch zeitlich begrenzt neue Forschungsergebnisse zum eigenen Bestand vorstellen.
- Im Leihverkehr zwischen Museen gilt das Prinzip der Wechselseitigkeit.
- Die Inhalte der Dauer- und Wechselausstellungen werden mit Begleitpublikationen vertieft.
- Pädagogische Angebote und andere Veranstaltungen ergänzen die Dauer- und Wechselausstellungen sinnvoll und machen ein Thema auf unterschiedliche Arten zugänglich.

Die Erfüllung dieser Aufgaben setzt ein ausreichendes Budget sowie wissenschaftliches oder anderes Personal voraus, das eine angemessene Präsentation realisiert. Fachkräfte aus den Bereichen Museumspädagogik / Bildungswissenschaft und Kommunikationsgestaltung werden in die Planung der Dauer- und Wechselausstellungen einbezogen.

Ein Informations- bzw. Leitsystem ermöglicht den Besucher/innen, sich alle öffentlich zugänglichen Bereiche des Museums zu erschließen. Ein barrierefreier Zugang zum Gebäude und zu allen Publikumsflächen wird gewährleistet, sofern die baulichen Voraussetzungen dies zulassen. Museen reagieren auf die sich wandelnden Sozialstrukturen und Lebensgewohnheiten der Gesellschaft ebenso wie auf die Entwicklung der Informationstechnik. Für Museen bedeutet dies u.a., dass sie die Präsentation und Vermittlung ihrer Sammlung den sich ändernden Seh- und Wahrnehmungsgewohnheiten der Besucher/innen anpassen.

Die Basisdienstleistungen des Museums, insbesondere die Ausstellungen, werden der Öffentlichkeit regelmäßig zu festgelegten Zeiten zugänglich gemacht. Dabei dient eine Zahl von mindestens hundert Tagen im Jahr als Orientierung. Die Öffnungszeiten werden in geeigneter Form angezeigt.

Die Museen in Deutschland streben an, alle Altersgruppen und Gesellschaftsschichten zu erreichen und ermutigen zur aktiven Teilhabe an der Kultur. Jedes einzelne Museum trägt mit seinem vielfältigen Angebot und einer gezielten Öffentlichkeitsarbeit dazu bei.

## Anmerkungen

- i Zitiert nach: ICOM Ethische Richtlinien für Museen (Code of Ethics for Museums), deutsche Übersetzung der ICOM-Nationalkomitees von Deutschland, Österreich und der Schweiz, Berlin/Wien/Zürich 2003, Anhang, Artikel 2.1, S. 18.  
Die englische Fassung lautet:  
"A museum is a non-profit making permanent institution in the service of society and of its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits, for purposes of study, education and enjoyment, the tangible and intangible evidence of people and their environment." ICOM 2004  
Die deutsche Fassung übersetzt den Begriff „non-profit making permanent institution“ mit „gemeinnützig“. Die Standards für Museen verwenden den Begriff „gemeinnützig“ im Sinne von „nicht auf Gewinn ausgerichtet“.  
Der Begriff „purposes of ... enjoyment“ wurde mit „Unterhaltungszweck“ übersetzt. Treffender sind die Begriffe „Freude“, „Spaß“ oder „Genuss“.  
Die Formulierung „the tangible and intangible evidence“ sollte entsprechend auch im deutschen Sprachraum weiter gefasst werden als „materielle und immaterielle Zeugnisse“.
- ii Die Begriffe „Beschäftigte“ und „Personal“ bezeichnen im Folgenden die im Englischen zitierten „museum professionals“. Ein vergleichbarer deutscher Ausdruck existiert nicht. Die deutsche Übersetzung des ICOM Code of Ethics for Museums definiert „Qualifiziertes Museumspersonal“ wie folgt:  
„Qualifiziertes Museumspersonal bezeichnet alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Museen oder anderen der Definition in Artikel 2 (1) entsprechenden Einrichtungen, die in irgendeinem für die Leitung oder Funktion eines Museums relevanten Bereich ausgebildet wurden oder über entsprechende Berufserfahrung verfügen, sowie Selbstständige, die die ‚Ethischen Richtlinien für Museen‘ anerkennen und für als Museen geltende Einrichtungen fachlich oder beratend tätig sind. Dies gilt nicht für Personen, die mit für Museen und ihre Dienstangebote benötigten kommerziellen Produkten und Geräten Handel treiben oder für sie werben.“ ICOM Ethische Richtlinien für Museen, 2003, Anhang, Artikel 2.2, S. 18.

## Mitglieder der Arbeitsgruppe „Standards für Museen“ des Deutschen Museumsbundes

### Für den Vorstand des Deutschen Museumsbundes:

- Prof. Dr. Cornelia Ewigleben, Württembergisches Landesmuseum Stuttgart
- Hans Lochmann, Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V., Hannover (verantwortlich)
- Dr. Hartwig Lüdtke, Landesmuseum für Technik und Arbeit, Mannheim
- Dr. Volker Rodekamp, Stadtgeschichtliches Museum Leipzig

### Für den Vorstand von ICOM-Deutschland:

- Dr. York Langenstein, Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern, München

### Vertreter/innen anderer Organisationen:

- Dr. Ulrike Adamek, Hessischer Museumsverband e.V., Kassel
- Dr. Günter Bernhardt, Landschaftsverband Westfalen-Lippe – Westfälisches Museumsamt, Münster
- Axel Ermert, Institut für Museumskunde – Staatliche Museen zu Berlin
- Monika Hagedorn-Saupe, Institut für Museumskunde – Staatliche Museen zu Berlin
- Susanne Kopp-Sievers, Museumsverband Sachsen-Anhalt e.V., Bernburg
- Thilo Martini, Landschaftsverband Rheinland – Rheinisches Archiv- und Museumsamt, Brauweiler
- Bettina Scheeder, Museumsverband Rheinland-Pfalz e.V., Ludwigshafen
- Dr. Michael Schmitz, Niedersächsisches Landesmuseum Hannover
- Dr. Sabine Schormann, Niedersächsische Sparkassenstiftung, Hannover

### Für kritische Durchsicht und Beratung danken wir:

- Kornelius Götz, Verband der Restauratoren, Oettingen
- Dr. Werner Hilgers, Alfter-Impekoven
- Dr. Susanne Meyer, Tuchmacher-Museum Bramsche
- Prof. Dr. Dr. Markus Walz, Fachbereich Buch und Museum – HTWK Leipzig
- den Vorstandsmitgliedern des Deutschen Museumsbundes und von ICOM-Deutschland

