

## **Museumsdienst**

Wir begrüßen ausdrücklich die Initiative, die Position der städtischen Institute bei der Fortschreibung des Kulturentwicklungsplanes zu stärken. Eine Reihe von Leitfragen betreffen übergreifende Themen, daher kann für eine Reihe der Querschnittsthemen eine Position übermittelt werden, die die Museen der Stadt Köln und ihre museumsnahen Institutionen (Museumsdienst, Rheinisches Bildarchiv und Kunst- und Museumsbibliothek) gleichermaßen betreffen: Inklusion, Partizipation und Teilhabe, Vermittlung, Demographie, Digitalisierung, Wissensmanagement und Soziale Medien. Diese Ausführungen zum Museumsstandort werden fallweise ergänzt.

Für die übrigen Fragen und Positionen erfolgt eine jeweils spezifische Antwort der einzelnen Institutionen.

### **Ausführungen zum Standort**

#### **Demographie**

Der demographische Wandel wird die Bevölkerung Kölns und der Region in den nächsten Jahrzehnten nachhaltig verändern. Damit steht auch eine Veränderung des Museumspublikums bevor. Anders als andere Städte wird Köln jedoch wachsen und junge Menschen anziehen. Die mit dem demographischen Wandel oftmals verbundenen Schlagworte („älter, bunter, weniger, ärmer“) gelten im Rheinland nur bedingt. Zu konstatieren ist jedoch eine Veränderung des klassischen Kulturpublikums, daher sind Strategien zu entwickeln, mit denen die Gesamtheit der potentiellen Besucherschaft abgebildet werden kann (Audience Development). Dem Wandel in der Berufswelt, in den Bildungsprofilen, im Freizeitverhalten und in der Anspruchshaltung an Kultureinrichtungen (s. auch: Inklusion, Partizipation und Teilhabe) werden die Museen Rechnung tragen müssen. Hierfür sind personelle und finanzielle Ressourcen sowie eine stärker transkulturelle Ausrichtung von Angeboten und Mitarbeiterstruktur notwendig.

#### **Inklusion**

Die Behindertenrechtskonvention ist als Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen am 13. Dezember 2006 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet worden. Zu den Staaten, die als erste unterzeichnet haben, zählt auch Deutschland. Die Unterzeichnung fand am 30. März 2007 statt, und mit der Verkündung des Gesetzes zur Ratifikation des „Übereinkommens über die Rechte von Menschen mit Behinderungen“ konnte die Behindertenrechtskonvention am 26. März 2009 in Deutschland in Kraft treten. Seither geht es auch in der Kultur nicht mehr um die Integration von „Ausgegrenzten“, sondern darum, von vornherein allen Menschen die uneingeschränkte Teilnahme an allen Aktivitäten möglich zu machen. Daher wurden in den vergangenen Jahren im Rahmen der Konjunkturpakete bauliche Veränderungen vorgenommen, die in den Museen barrierefreie Zugänge verbessert haben. Bei Neubauten ist dies eingeplant. Zukünftig werden auch Ausstellungsdidaktik (Beschriftungssysteme; Vitrinen mit unterfahrbaren Sockeln etc.) und Vermittlungsprogramme verstärkt inklusiv auszurichten sein. Die entsprechenden Angebote sind zielgruppengerecht zu vermarkten.

#### **Partizipation und Teilhabe**

In der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung ist eine deutliche Individualisierung und Pluralisierung von Meinungen, Wertesystemen und Handlungsmustern zu erkennen. Gegenwärtige Kommunikationsmodelle (soziale Medien; s. dort) verstärken oder unterstützen diese Entwicklung. Auch kulturaffine Zielgruppen erwarten, dass ihre Haltung nicht nur respektiert, sondern inhaltlich

berücksichtigt wird. Folglich ist der Besucher in einer modernen Kultureinrichtung nicht mehr schweigender Rezipient eines von Experten entwickelten Angebots, sondern muss als Akteur wahrgenommen werden. Um diese Teilhabe zu ermöglichen und ein diverses Publikum zu gewinnen, werden auch die Kölner Museen verstärkt auf neue Kommunikationsstrukturen setzen und Angebote zunehmend partizipativ ausrichten. Das Verhältnis zwischen Institution und Besuchern wird dynamischer und dialogischer sein. Eine zentrale Bedeutung gewinnt in diesem Zusammenhang die Herausforderung, verschiedene Zielgruppen möglichst adäquat anzusprechen und sensibel mit Diversitäten umzugehen. Im Übrigen existiert bereits eine ganze Reihe von partizipativen Ansätzen: In den sog. Arbeitskreisen spiegelt sich der Wunsch der kulturinteressierten Öffentlichkeit nach Teilhabe und Engagement, was in Führungen und Veranstaltungen mündet. Zeitzeugenprogramme und partizipative Projekte mit Kindern und Jugendlichen sind ebenfalls Elemente von Partizipation.

## **Vermittlung**

Der Begriff Vermittlung umfasst personale und mediale Vermittlungsformate. Die Übergänge zu Bereichen des Marketings und der Kommunikation sind fließend. Ein Großteil der personalen Vermittlung in den Museen der Stadt Köln erfolgt durch die Arbeit des Museumsdienstes. Etwa 15 % der Gesamtbesucher nehmen dort eine Veranstaltung wahr. Durch geeignete Methoden des Audience Development ist langfristig ein Anteil von 20 % anzustreben. Dies kann durch eine Intensivierung von Kommunikationsmaßnahmen sowie den verstärkten Ausbau von niederschwelligen Angeboten für migrantische Communities, inklusive Programme und die Etablierung von Formaten, die ein lebenslanges Lernen ermöglichen, erfolgen. Zunehmend wichtiger ist jedoch der Ausbau der medialen Vermittlungsformate. Dazu gehören E-Learning-Angebote, Multimedia Guides und andere mobile Anwendungen. Hierfür ist ein Konzept zu entwickeln. Bedenklich ist jedoch, dass die gesamtstädtische Steuerung des Aufgabengebiets Kulturelle Bildung nicht im Dezernat für Kunst und Kultur (Dezernat VII), sondern im Dezernat für Bildung, Jugend und Sport (Dezernat IV) erfolgt. Hier muss eine Lösung geschaffen werden, die für die Kultureinrichtungen und die Akteure der Freien Szene geeigneter ist.

## **Digitalisierung**

Für Digitalisierung (Herstellung digitaler Inhalte und deren Bereitstellung), die damit eng zusammenhängende Dokumentation und die digitale Kommunikation verfügen die Museen der Stadt Köln und die zugehörigen Institutionen über eine vollkommen unzureichende Personal- und Finanzausstattung. Weiterhin fehlt eine Plattform, auf der die Digitalisate, die in den einzelnen Institutionen nach jeweils eigener interner Logik produziert werden, zielgruppen- und bedarfsgerecht zur Verfügung gestellt werden. Schließlich gibt es keine Digitalstrategie, die für eine Verbindung der einzelnen Inhalte und Systeme miteinander sorgt und eine geschlossene Wirkungskette herstellt. Daher sind Schnittstellen und miteinander kompatible Content Management Systeme einzuführen, die ein zeitgemäßes Management digitaler Inhalte gestatten. Mittelfristiges Ziel ist die Herstellung einer online Collection für den Museumsstandort Köln.

## **Wissensmanagement**

Hierfür ist die Etablierung eines gezielten Wissensmanagements notwendig. Wissensmanagement wird in diesem Zusammenhang verstanden als Aufgabe, die strategische und operative Tätigkeiten und Managementaufgaben, die auf den bestmöglichen Umgang mit Wissen abzielen, umfasst. Museen sind per se Orte des Wissenserwerbs und der Wissensentwicklung. Je nach Ausrichtung und Sammlungsgebiet sind die damit verbundenen Strategien und operativen Aufgaben unterschiedlich ausgeprägt. Das NS DOK generiert und speichert Wissen anders als das RGM. Daher kann auch nur

institutionsintern definiert werden, welche Wissensziele zu verfolgen sind. Konzeptionell und systematisch ist in den kommenden Jahren jedoch regeln, wie Wissensverteilung, Wissensnutzung und Wissensbewahrung so organisiert und finanziert werden, dass unterschiedliche Zielgruppen dieses Wissen jeweils für sich nutzen können (Forschungs- und Bildungseinrichtungen, wissenschaftliche Communities, interessierte Laien ...). Dazu gehört nicht nur die Bereitstellung von Objektdaten und -kontexten, sondern auch von weiteren Serviceangeboten für die Forschung (Bibliotheks- und Bildbestände).

### **Soziale Medien**

Soziale Medien spielen im Kontext aller vorgenannten Aspekte eine immer wichtiger werdende Rolle. Die Museen der Stadt Köln verfügen jedoch in der Regel über nur unzureichende Ressourcen, um die Aufgabe, dort für einen stetigen Informations- und Kommunikationsfluss zu sorgen, erfüllen zu können. Hier muss Abhilfe geschaffen werden. Denn die unterschiedlichen Publika erwarten von Kulturinstitutionen, dass sie diese Medien ähnlich intensiv bespielen, wie dies Institutionen aus dem Freizeitbereich, der U-Kultur oder Unternehmen tun. Wer online nicht aktiv ist, wird in den kommenden Jahren an Bedeutung verlieren und schließlich unsichtbar sein. Daher muss dringend die Social Media Kommunikation unter der Prämisse „online first“ ausgebaut werden.

### **Ausführungen zum Museumsdienst**

#### **Kulturmanagement**

Der Museumsdienst Köln versteht sich als „lernende Organisation“ und hat sich für ein „Management by Objectives“ („Führen über Ziele“) entschieden, um dem komplexen Aufgabensystem und dem hohen Vernetzungsgrad der Einrichtung gerecht zu werden. Dieser zielbezogene Umgang mit Personal- und Finanzressourcen und die damit verbundene Ausrichtung von Strategien, Instrumenten und Maßnahmen ist angesichts der dezentralen Struktur des Museumsdienstes und der Verbindung mit allen Museen die geeignete Form der Unternehmensführung.

Eine entscheidende Rolle spielt dabei das Qualitätsmanagement. Es gilt für die Konzeption und Durchführung von Produkten (Veranstaltungen, Publikationen), die Auswahl und Führung der freiberuflichen Kräfte und die Umsetzung von Programmen und Projekten. Daher werden diese Bereiche regelmäßig evaluiert. Ziel des Qualitätsmanagements bei Museumsdienst ist die kontinuierliche Verbesserung der Arbeit und die Reduktion von Ausgaben. Zur Erfolgsmessung werden seit 2008 neun Parameter angewandt: (1) Besuchs- und Veranstaltungszahlen, (2) Projektarbeit, (3) Drittmittelakquise, (4) Medienpräsenz, (5) Sichtbarkeit der Einrichtung, (6) Nachwuchsförderung, (7) Umfang der Qualitätssicherung, (8) Anzahl der Publikationen und (9) Kooperationen und Projekte im Bereich Kulturelle Bildung. Die Ergebnisse werden in einem Jahresbericht publiziert.