

M15 Materialisierung des Immateriellen

Unterseite „Good Practices“ <https://immateriell.smb.museum/good-practices>:

Texte: Friederike Berlekamp, Martin Goldbach, Kathrin Grotz

Lessons learned. Erfahrungen aus den Museen

Erfahrungen und deren Weitergabe bilden eine wesentliche Grundlage von immateriellem Kulturerbe (IKE). Auch in der Museumsarbeit spielen neben den (materiellen) Objekten die Dokumentation und Weitergabe von (immateriellen) Kenntnissen und Fertigkeiten, die mit dem Objektwissen verknüpft sind, eine wichtige Rolle. Die Befragung der 101 Museen, die für eine erste Bestandsaufnahme im Rahmen des Projektes „Materialisierung des Immateriellen?“ durchgeführt wurde, hat gezeigt, dass das Interesse am Austausch in den Häusern sehr groß ist - insbesondere hinsichtlich der Entwicklung und Umsetzung digitaler Angebote für die Vermittlung von IKE.

Hier werden die Erfahrungen und Ideen der Häuser im Zusammenhang mit verschiedenen Aspekten dieser digitalen Projekte zur Vermittlung von IKE präsentiert. Kolleg*innen aus vier Museen - dem Porzellanikon in Selb, dem Historischen Museum Frankfurt in Frankfurt am Main, dem Bach-Museum in Leipzig und dem Buddenbrookhaus in Lübeck - gaben tiefere Einblicke in ihre Erfahrungen im Zusammenhang mit IKE und digitalen Vermittlungsangeboten.

Community-Arbeit

Immaterielles Kulturerbe (IKE) lebt durch die Menschen, die es praktizieren – die Communities of Practice. Sie geben ihr Wissen und ihre Erfahrungen weiter und entwickeln es durch Praxis und Austausch stetig fort. Museen und ihre Mitarbeiter*innen können auch Akteur*innen in der Ausübung und in der Pflege von IKE sein.

Die Träger*innen und weitere Stakeholder*innen des IKE einzubeziehen, ist für die Museumsarbeit unverzichtbar, denn sie sind die Expert*innen. Nur mithilfe ihrer Kenntnisse und Erfahrungen kann IKE in seiner Vielfalt und Vielschichtigkeit im Museum gesammelt, dokumentiert, erforscht und präsentiert werden. Erfahrungen und Kenntnisse aus den gemeinsamen Entwicklungen von (digitalen) Projekten in den befragten Museen sind hier zusammengetragen.

IKE-Communities of Practice kennen, einbinden & unterstützen

Vielfalt anerkennen & leben

Die Menschen, Gruppierungen und Communities, die sich mit IKE befassen, es leben, pflegen und diskutieren, zeichnen sich durch eine große Vielfalt aus. Das von den Museen berichtete Spektrum reicht von Laien über Autodidakt*innen bis hin zu hochspezialisierten Expert*innen. Die Träger*innen sind als Einzelpersonen aktiv oder/und in Vereinen, Arbeitskreisen etc. ehrenamtlich engagiert; sie arbeiten in Unternehmen sowie Forschungs- und Bildungseinrichtungen, mitunter auch in den Museen selbst.

IKE-Akteur*innen bringen also unterschiedliche Hintergründe, Expertisen und Sichtweisen auf immaterielles Kulturerbe ein. Die Multiperspektivität, die aus der Zusammenarbeit verschiedener IKE-Akteur*innen entsteht, ist eine besondere Stärke.

“Jeder bringt eine etwas andere Perspektive in das Projekt hinein. Das ist ein großes Glück.” (Bach-Museum, Leipzig)

“Die Leute, die hier die Vorführungen machen, sind durch die Bank Leute, die das gelernt haben und die ursprünglich in der Porzellanindustrie gearbeitet haben.” (Porzellanikon, Selb)

Fazit: *Schauen Sie genau hin. Lernen Sie „Ihre“ Community(s) of Practice kennen und verschaffen Sie sich einen Überblick über die Bandbreite von Wissen, persönlichen Erfahrungen und Wünschen, um gemeinsam Projektideen zu entwickeln. Schaffen Sie bei der Entwicklung Ihrer Anwendung Raum für diese vielfältigen Potentiale. Je facettenreicher die Perspektiven, desto wertvoller für Ihre Anwendung.*

IKE-Träger*innen einladen & unterstützen

Nicht alle Museen stehen in einem alltäglichen Kontakt mit IKE-Träger*innen. Deren Beteiligung an digitalen Projekten ist kein Selbstläufer. Gezielte Ansprachen sind daher häufig notwendig.

“Es gab den konkreten Aufruf: “Wir brauchen eure Perspektiven!”. Das hat sich sehr gut vermittelt.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Die Formen der Beteiligung von IKE-Träger*innen und Träger*innengruppen können dabei sehr verschieden sein. Sie gehen von der inhaltlichen Beratung über die Erstellung digitaler Beiträge bis hin zur Beteiligung an der Konzeption und

Entwicklung digitaler Projekte. Und auch die Art und Weise der Beiträge zeichnet sich durch eine große Vielfalt aus.

*“Insgesamt bewegt sich das schon auf dem Kontinuum von einer Schulklasse, die sich soziokulturell betätigt, oder auch einem gemeinsamen Lernen in einem Workshop bis hin zu Medienkünstler*innen, die Inhalte auf einer ganz anderen Ebene produzieren.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

Vielfältige Potenziale können sich entfalten, wenn die IKE-Träger*innen dabei unterstützt werden, sich aktiv zu beteiligen. Die Museen können hier ihr Wissen und ihre Fähigkeiten sowie Infrastruktur zur Verfügung stellen, mit deren Hilfe die IKE-Träger*innen ihr immaterielles Erbe pflegen, präsentieren und weitergeben können.

*“Es gibt ein Bedürfnis, Medienkompetenz zu lernen, um diese Geschichten zu erzählen. Und dann haben wir Workshops angeboten, in denen Nutzer*innen genau das lernen konnten.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

“Menschen zu unterstützen, Geschichten zu erzählen, und ihre Erfahrungen, ihr Wissen und ihre Form des Wissens vermittelbar zu machen, das ist ganz wichtig im Museum.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Fazit: Sprechen Sie die IKE-Träger*innen an und laden Sie sie ein, gemeinsam Projekte für die Pflege, Weitergabe und Vermittlung des immateriellen Kulturerbes zu entwickeln bzw. sich an IKE-Projekten zu beteiligen. Sehr verschiedene Formate können so entstehen. Schauen Sie dabei, wie Sie mit Ihrem Wissen, Ihren Erfahrungen und Fähigkeiten die IKE-Träger*innen in der Beschäftigung mit deren immateriellen Kulturerbe unterstützen können.

Kommunikation planen & gestalten

Offene und wertschätzende Kommunikation bildet die Grundlage für das Gelingen eines gemeinsamen IKE-Projektes. Insbesondere in kollaborativen Prozessen kommt es darauf an, Wissen sowie die “Deutungs- und Entscheidungshoheit” zu teilen. In der Zusammenarbeit zwischen Museen und IKE-Träger*innen kann daher ein gewisses Konfliktpotential liegen, schließlich können sich das Verständnis von IKE sowie die Herangehensweisen und Zielsetzungen hinsichtlich der Pflege der kulturellen Ausdrucksformen unterscheiden. Es sind Aushandlungs- und Lernprozesse für alle Beteiligten.

“Das ist eine andere Form des Zusammenarbeitens. Weil es nicht darum geht, gemeinsam eine große Ausstellung zu eröffnen, sondern dass wir gemeinsam

lernen. Das ist eigentlich so ein Peer Learning. Und dieses gemeinsame Lernen kann digitale Literacy beinhalten, aber natürlich geht es auch um das Lernen verschiedener Perspektiven auf die Stadt und das Austauschen darüber.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Der Austausch zwischen Museumsmacher*innen und IKE-Träger*innen braucht Aufgeschlossenheit, Transparenz, **Vertrauen** – und vor allem viel **Zeit**.

*“Manche Stadtlaborant*innen brauchen mehr Betreuung als andere.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

Gelingt es hier bei dem gesamten Prozess, das Museumskollegium mitzunehmen, indem es seinerseits mit seinen Expertisen möglichst früh und eng einbezogen wird, profitiert das gesamte Projekt.

“Es ist schön, zu sehen, wie positiv nicht nur die Museumsgäste, sondern auch das Kollegium auf das Projekt reagiert haben – viele hatten Lust, selbst etwas beizutragen.” (Dr. Ute Pott, Museumsleiterin, Kultur- und Stadthistorisches Museum Duisburg)

„Deshalb würde ich bei solchen Sachen, gerade, wenn es ein bisschen längerfristig ist, einen übergreifenden Charakter hat und das ganze Haus und die ganze Sammlung betrifft, immer dazu raten, möglichst viele einzubeziehen. Das macht auch Spaß und bringt auch die Verbindung mit dem Projekt. [...] Deshalb hat das im Haus so eine schöne Dynamik entwickelt.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Fazit: *Wertschätzende Kommunikation und die Moderation von Aushandlungs- und Lernprozessen sind essentiell für das Gelingen Ihres Projektes. Planen Sie den Austausch mit den IKE-Träger*innen sorgfältig, aber auch ergebnisoffen. Berücksichtigen Sie, dass eine Grundvoraussetzung für eine Zusammenarbeit gegenseitiges Vertrauen ist, das aufgebaut werden muss. Das gilt sowohl für die Community of Practice als auch für die Mitarbeitenden im Museum. Nehmen Sie sich dafür ausreichend Zeit.*

Weitere Stakeholder einbinden

Museen sind Bindeglieder zwischen Wissenschaft, Kultur und Gesellschaft. Als solche sind sie es gewohnt, Netzwerke zu pflegen: zu Ehrenamtlichen und Expert*innen, zu akademischen Einrichtungen in ihrem Themenfeld, zu potenziellen Geldgebern, zu Medien und Politik.

Eine Vielzahl der befragten Kolleg*innen in den Museen betonten, dass insbesondere im Kontext digitaler Vermittlung von IKE diese Netzwerke sehr wertvoll sind, da für diese Art von Projekten Know-how aus den verschiedensten Bereichen gebraucht wird. Ein Zusammenarbeiten mit weiteren Stakeholdern kann über inhaltliche und technische Aspekte hinaus auch auf programmatischen und institutionellen Ebenen einen Mehrwert erbringen.

Inhaltlich können neben den Praktiker*innen auch Akteur*innen aus der Forschung zur Pflege und Weitergabe von IKE beisteuern.

“Wir sind supergut vernetzt: Wir haben das Bach Archiv vor Ort, das Grundlagenforschung betreibt. Wir haben eine Forschungsbibliothek, die aber auch für jeden Mann, jede Frau nutzbar ist.” (Bach-Museum, Leipzig)

Technische Kenntnisse sind sowohl für die Vorbereitung und die Umsetzung von digitalen Projekten als auch für die Nutzung und Weiterentwicklung der digitalen Anwendung ein unverzichtbares Gut. Entwicklungspartnerschaften vereinfachen dies.

“Das Projekt ist nur durch die Zusammenarbeit mit dem Institut für Multimediale und Interaktive Systeme der Universität zu Lübeck möglich gewesen. [...] IT-Entwicklungen sind sonst oft nur über teure Aufträge erweiterbar.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Darüber hinaus lohnt es sich, für die Vermittlung von IKE im Digitalen, aber auch im Analogen, ein breites und vielfältiges Fundament auch mit anderen Institutionen zu schaffen.

*“Es gibt in Frankfurt den Webmontag, was ein regelmäßiges Treffen ist, bei dem immer alles Mögliche im Zusammenhang mit Technik und Gesellschaft diskutiert wird. Mit den Organisator*innen haben wir uns zum Beispiel vernetzt, waren dort präsent und haben das präsentiert und Leute eingeladen und versucht, in verschiedenen Foren, die sich mit unterschiedlichen Elementen des Projekts beschäftigen, präsent zu sein, um die dann reinzuholen.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

“Wir sind auf die Technik aufmerksam geworden, weil wir im Zentrum für kulturwissenschaftliche Forschung der Universität zu Lübeck zusammenarbeiten. Dort sind verschiedene Institutionen der Stadt zusammengeschlossen und dort habe ich das zum ersten Mal gesehen. Ein anderes Museum hier aus Lübeck hat auch schon eine Anwendung damit erstellt, das Museum für Natur und Umwelt. Wir sind ins Gespräch gekommen und haben jetzt dieses größere Projekt gemeinsam mit der Universität entwickelt.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

*“Wir haben ein künstlerisches Betriebsbüro, das jedes Jahr ein großes internationales Bachfest organisiert. Wir haben einen Bach-Wettbewerb für junge Nachwuchsmusiker*innen. Wir haben eine Konzertreihe. Wir haben Konzerte zur*

Ausstellung. Wir arbeiten also mit ganz unterschiedlichen Personengruppen zusammen und blicken aus ganz unterschiedlichen Perspektiven auf das Thema Johann Sebastian Bach. Das ist der große Vorteil hier.” (Bach-Museum, Leipzig)

Fazit: *Das IKE lebt durch die Vielfalt seiner Praktiken sowie Wissens Ebenen und -systeme. Bauen Sie einen möglichst vielseitigen Gesprächskreis und Netzwerke auf, um verschiedene Perspektiven einbeziehen zu können. Neben den gemeinschaftlichen inhaltlichen Erarbeitungen suchen Sie sich auch Partner, mit denen Sie insbesondere technische Prozesse gemeinsam im Austausch entwickeln können.*

Externe erreichen

Museen wollen aber nicht nur Museumsmacher*innen und IKE-Expert*innen zusammenbringen, sondern auch und vor allem Orte sein, an denen Menschen ohne Vorwissen mit IKE in Kontakt kommen und begeistert werden für die Besonderheiten der kulturellen Ausdrucksformen sowie für die Praktiken und Menschen, die IKE leben und weitergeben. Um das Interesse der sogenannten “IKE-Externen” an immateriellen Kulturformen zu wecken, können digitale Anwendungen können als Brücke dienen.

“Viele sagen dann, Gleim war ja gar nicht so verstaubt.” (Gleim-Haus, Halberstadt)

“Besucher haben dann ein ganz anderes Bild von Orchestern und Aufführungspraxis.”(Kloster Michaelstein)

Über Schulen und Freizeiteinrichtungen können vor allem junge Menschen erreicht werden.

“Wir haben natürlich eine sehr gut funktionierende Museumspädagogik, die wiederum mit ganz vielen verschiedenen anderen Akteuren in der Stadt zusammenarbeitet.” (Bach-Museum, Leipzig)

Die Frage, wie man das Interesse der jüngeren Generationen weckt, ist nicht nur für Museen eine große Herausforderung. Auch im Kontext von IKE ist es nicht immer leicht, den Nachwuchs zu begeistern.

“Aus meiner Intention heraus, sprechen wir auch Menschen an, die nichts mit Glas zu tun haben, weil wir die Menschen auch für diesen Werkstoff begeistern wollen. Das sind auch die Schwierigkeiten, mit denen sich die Glasbranche herumschlägt, der Nachwuchs fehlt.” (Glasmuseum Frauenau)

“Wir möchten die Bobgeschichte hier wirklich festhalten, weil der Nachwuchs und somit das Wissen hier am Riessersee schon langsam schwindet.” (Wolfi Hostmann, Museumsleiter; Bob-Museum)

“Wie überall in Vereinen ist der Nachwuchs generell ein Problem.” (Siegfrieds Mechanisches Musikkabinett, Rüdesheim am Rhein)

Fazit: *IKE muss beständig ausgeübt, diskutiert und weitergegeben werden, um lebendig zu bleiben. Sichtbarkeit und Verständnis sind zentral, damit Menschen in jeder Generation aufs Neue einen Umgang mit IKE finden. Es ist wichtig, dass Sie die Interessen und Bedürfnisse ihres Publikums und insbesondere Ihrer jüngeren Besucher*innen im Blick haben, wenn sie Angebote entwickeln, um IKE erfahrbar zu machen.*

Potenzielle digitaler Vermittlung

Die Möglichkeiten der digitalen IKE-Vermittlung in Museen sind eine zentrale Fragestellung des Projekts „Materialisierung des Immateriellen?“. Was also sind die Chancen und welche Herausforderungen gibt es? Welche Vermittlungskonzepte funktionieren und welche Medien bieten sich wofür an? Welchen Mehrwert hat die digitale Vermittlung für das Museum, die Nutzer*innen und die IKE-Akteur*innen? Dazu mehr im Folgenden.

Sichtbarkeit und Attraktivität

Viele der von uns befragten Museumskolleg*innen arbeiten engagiert daran, immaterielles Kulturerbe möglichst attraktiv zu präsentieren. Sie sind überzeugt: Digitale Anwendungen helfen dabei, ein Thema besser und anders zu verstehen und stärker zu verinnerlichen.

“Für uns ist es als Museum wichtig, das [literarische Schaffen Stoltzes] lebendig zu präsentieren. Und genau dafür sind die digitalen Medien gut.” (Petra Breitzkreuz, Museumsleiterin, Stoltze-Museum der Frankfurter Sparkasse)

“Das digitale Angebot hat schon die alte Porzellantechnik wieder mit in Erinnerung gebracht, oder bei Leuten, die da noch nie was von gehört haben, ein bisschen dazu beigetragen, es ein bisschen mehr zu schätzen.” (Porzellanikon, Selb)

“Es soll eine Sensibilisierung für das IKE erreicht werden, die über erweiterte Wahrnehmungen, Aktivierung der Sinne und Anregung der Phantasie erzeugt werden soll.” (Lutz Hennig, Leiter, BARNIM PANORAMA – Naturparkzentrum – Agrarmuseum Wandlitz)

“Bei uns ist das Know-How gelebte Geschichte und das ist das, was im Social Media funktioniert.” (Siegfrieds Mechanisches Musikkabinett, Rüdesheim am Rhein)

Dabei gilt: Je unmittelbarer die Erfahrungen und Kenntnisse vermittelt werden, desto größer der Reiz.

“Das ist der Mehrwert, den es bei uns eben gibt, dass man den Leuten eben Löcher in den Bauch fragen kann, und diesen Faktor wollten wir im Tutorial ein bisschen simulieren.” (Porzellanikon, Selb)

Vielfalt und Komplexität

Immaterielles Kulturerbe ist per se komplex und vielschichtig und wirkt auf mehreren Ebenen. Ein museales Vermittlungsangebot muss daher ganz unterschiedliche Zugänge zu den Themen und Inhalten anbieten und unterschiedliche Vorkenntnisse berücksichtigen. Digitale Angebote haben hier großes Potential, da sie unterschiedliche Medialitäten zusammenführen und über unterschiedliche Kanäle genutzt und abgerufen werden können.

“Es gibt ganz unterschiedliche Zugänge. Und deswegen wäre mein Ansatz, möglichst viele Zugänge anzubieten, um jedem die Möglichkeit zu geben, über seinen präferierten Zugang den Zugang zum Thema zu finden und die anderen Zugänge dann auch zu nutzen.” (Bach-Museum, Leipzig)

“Um das IKE weiterzutragen, braucht es immer mehrere Ebenen.” (Dr. Marianne Honold, Abteilung Programm und Pressearbeit, Museum Brot und Kunst)

“Ich glaube, es braucht eine gute Balance aus Angeboten, die zu konsumieren sind und zum Reflektieren anregen, und solchen, bei denen man sich wirklich aktiv einbringen muss. Wir brauchen eine Landschaft aus verschiedenen Angeboten.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

“Gerade die poetische Sprache, die vom Hören, vom lauten Lesen und kreativen, sinnlichen Zugang lebt, kann mit digitalen, audio(visuellen) und interaktiven Angeboten sehr vielschichtig und lebendig vermittelt werden.” (Dr. Sandra Potsch, Museumsleiterin, Museum Hölderlinturm)

Mehrfachverwendung und Nachnutzung

Ein großer Vorteil digitaler Inhalte liegt in ihrer einfachen und kostengünstigen Reproduzierbarkeit. Viele Museen legen ihre digitalen Anwendungen von vornherein so an, dass sowohl Technik als auch Inhalte (Content) mehrfach verwendet werden können.

“Den Content, den wir produziert haben, können wir für ganz vieles nutzen. Den haben wir über Social Media gepostet, den haben wir auf die Homepage gestellt und wir haben ihn im Ausstellungsraum.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

“Digitale Formate lassen sich leicht multiplizieren, man kann von Partnern schon Vorhandenes nutzen.” (Agnieszka Steuerwald, Museumsleiterin, Europäisches Brotmuseum e.V.)

Ein weiterer Mehrwert digitaler Anwendungen sehen einige der Befragten auch in der Automatisierung von Abläufen gesehen, die Effizienzgewinne ermöglicht. Wo Wissen per App oder Computerspiel anstatt durch eine*n Museumsmitarbeiter*in vermittelt wird, ist das Museum räumlich, zeitlich und personell flexibler.

“Es senkt unseren Personalaufwand enorm, wenn Dinge auch unbetreut laufen können, und wir nicht fragen müssen: Geht das gerade? Ist jemand im Haus? Haben wir die Räumlichkeiten?” (Porzellanikon, Selb)

Wenn man die Wiederverwendung und Nachnutzung einer digitalen Anwendung plant, sollte man immer die Frage nach den Urheber- und Nutzungsrechten bedenken:

“Wir bieten ja immer (die Entscheidung für eine Lizenzierung mit) Creative Commons Lizenzen an, sodass die Weiternutzung auch angedacht ist.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Reichweite & Zugänglichkeit

Immaterielles Kulturerbe vermittelt sich vor allem in der Praxis - durch die Menschen, die Wissen und Fähigkeiten vorleben. Live-Veranstaltungen, wie zum Beispiel Vorführungen oder Workshops im Museum, sind durch nichts zu ersetzen – doch fallen diese aus, wenn der Glasbläser zum gegebenen Termin krank ist. Und sie bleiben in ihrer Wirkung begrenzt, wenn Menschen – aus welchen Gründen auch immer – nicht zur gegebenen Zeit vor Ort sein können. In der Unabhängigkeit von Zeit und Ort liegt deshalb eine große integrative Kraft digitaler Vermittlung.

“Das Digitale bietet natürlich einen ganz anderen Zugang zu breiten Nutzerschichten als früher, wo man nur die Leute hatte, die in das Museum kommen.” (Bach-Museum, Leipzig)

Barrierefreiheit und Inklusion sind Themen, die auch im Digitalen von Anfang an mitgedacht werden sollten, sowohl bei den Inhalten und der Gestaltung als auch bei der Technik.

“Um handwerkliche Techniken allgemein nachvollziehbar machen zu können, bedarf es verschiedener Medien. Inklusion muss man immer mitdenken, es später darüberzustülpen wird schwierig.” (Larissa, Düchting, Museumspädagogin, Deutsches Hutmuseum)

“Neben einem breiteren Publikum sollen die digitalen Formate vor allem Menschen mit Behinderung den Zugang zu den Museumsinhalten ermöglichen. Eulenspiegel-Museum befasst sich viel mit Inklusion und sieht die digitalen Formate als Chance, das IKE an alle Bevölkerungsgruppen weitergeben zu können.” (Till-Eulenspiegel-Museum, Schöppenstädt)

“Wichtig war uns eine intuitive und barrierefreie Nutzung – gerade im digitalen Bereich. So kann auch (mobilitäts-)eingeschränkten Personen sowie einem überregionalen Publikum ein Museumsbesuch ermöglicht werden.” (Dr. Sandra Potsch, Museumsleiterin, Museum Hölderlinturm)

Die breite Sichtbarkeit und Zugänglichkeit ermöglicht es, Menschen auf das Angebot aufmerksam zu machen, an die ursprünglich niemand dachte. Meistens wird die Anwendung dann auch noch zu völlig neuen interessanten Zwecken eingesetzt – ein häufiges Phänomen im digitalen Raum.

*“Die Geschichts-AG der Schule hat festgestellt: Es gibt das Stadtlabor Digital, da könnten wir doch mit unseren Schüler*innen Beiträge zu den verschiedenen Denkmälern machen und hochladen. Das ist nichts, wozu wir eingeladen haben. Die haben festgestellt, da gibt es eine Infrastruktur, die genutzt werden kann, und haben uns dann kontaktiert.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

Verknüpfung von innen & außen, digital & analog

Ein besonderes Potenzial digitaler Anwendungen wird darin gesehen, dass sie als Verbindungsglied zwischen verschiedenen Orten dienen können.

“Ich stelle mir vor, dass Einrichtungen, kulturelle Einrichtungen, Schulen, die Stadt begriffen als Raum und Historie, miteinander verbunden werden und dass wir wegkommen von singulären Anwendungen, die nur an einem Ort, für eine Sache genutzt werden können, die nicht zusammenspielen, wo wir keinen Datenaustausch haben, wo wir nicht kooperieren.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Zahlreiche Museen schaffen mit ihren digitalen Anwendungen Querbezüge zwischen authentischen Orten in der Stadt (draußen) und dem Ausstellungsraum im Museum (drinnen), indem sie Informationen im Außenraum digital per QR-Code oder in einer App verfügbar machen.

“Der verbindende Punkt zwischen dem Außen und dem Innen ist Online, weil es hybrid ist, da ich von überall zugreifen kann: im Museumsraum, im Stadtraum oder zu Hause” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

“Dinnen und Draußen sind über den Audioguide miteinander erfahrbar”. (Barbara Michal, Kreismuseum Bogenberg)

Die sinnvolle Verbindung der digitalen Anwendungen mit analogen Angeboten wird dabei von den Befragten immer mit bedacht.

“Wir möchten das virtuell "begehbare Museum" auf der Homepage an bestimmten Punkten mit der Dauerausstellung verknüpfen und so beim Besuch des Museums Inhalte liefern, die auf den ersten Blick nicht ersichtlich sind.” (Barbara, Stadler, Museumspädagogin, Glasmuseum Frauenau)

“Wir wollen Interaktion anregen und dabei eine gesunde Balance zwischen analoger und digitaler Welt finden.” (Andrea O'Brien, Geschäftsführerin, Das Erich Kästner Haus für Literatur)

Grenzen und Hindernisse

Natürlich hat die digitale Vermittlung von IKE ihre Grenzen.

Viele Museumsmacher*innen, insbesondere wenn sie eng mit IKE-Träger*innen kooperieren, sind der Auffassung, lebendige Erlebnisse vermitteln sich am besten vor Ort und im direkten Austausch.

“In unserem Museum erleben Sie Porzellanherstellung in echt, das ist unser großes Alleinstellungsmerkmal, an realen Objekten, die man sehen, anfassen, riechen kann. Da muss man ziemlich viel Aufwand betreiben, um das in den digitalen Raum zu retten.” (Porzellanikon, Selb)

“Das IKE ‘Ostfriesische Teezeremonie’ wird im Medienguide explizit gar nicht genannt und beschrieben, da wir es als besser erachten, diese bei einer Führung lebendig und interaktiv vorzustellen.” (Befragung: Mirjana Čulibrk, Museumsleiterin, Ostfriesisches Teemuseum Norden)

Ein wichtiger didaktischer Vorteil von Präsentationen vor Ort: Man kann dem Museumspersonal, häufig selbst IKE-Akteur*innen, Fragen stellen. Bei digitaler Vermittlung, beispielsweise per Livestream, klappt dieser Dialog nach den Erfahrungen der Befragten nur sehr eingeschränkt.

“Zum einen ist es schwierig, überhaupt ein Live-Publikum bei YouTube zu finden. Zum anderen gibt es dort nicht wirklich einen Rückkanal für Fragen, denn die

wenigsten Leute sind bei YouTube angemeldet und können deshalb das Forum nicht nutzen.” (Porzellanikon, Selb)

Auch digitale Angebote im Stadtraum funktionieren nicht von selbst.

“Wir stellen fest, dass die [Anlaufpunkte mit QR-Codes im Stadtraum] wenig genutzt werden. Ich sehe selten Leute, die da ihr Handy zücken. Im Infocenter ist es leichter, da ist immer jemand da, der animieren und sagen kann: Laden Sie sich das mal runter. Das funktioniert besser, als wenn einfach draußen etwas abstrakt auf einem Fenster steht.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Die Nutzung digitaler Anwendungen, aber auch interaktive und partizipative Ansätze digitaler Angebote, sind also keine Selbstläufer.

“Es braucht immer einen Anlass, ein Thema, einen Rahmen oder irgendein Ziel. Wir überlegen, ob wir in Zukunft ein Kampagnentool benutzen wollen, einen konkreten Aufruf, der dazu motiviert sich regelmäßig zu beteiligen. Sonst arbeiten wir in ein Nichts hinein.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

“Der Rücklauf bei digitalen Mitmachaktionen ist oft sehr schlecht. Die Anonymität und das Unverbindliche erschweren das.” (DB Grimmwelt Kassel)

Fazit: *Digitale Anwendungen vervielfältigen die Möglichkeiten, um IKE in seiner Vielfalt und Vielschichtigkeit zu dokumentieren und zu vermitteln. Sie können auf diese Weise ein vielstimmiges Vermittlungsangebot schaffen, das über die vier Wände sowie über das traditionelle Publikum Ihres Museums hinausgeht. Nutzen Sie die Potenziale, um das IKE und Ihre Museumsarbeit in einem größeren Kreis und auf verschiedenen Ebenen sichtbar zu machen. Und nutzen Sie verschiedene Räume und Orte, um Interesse und Neugierde für Ihre Inhalte, Ihre Arbeit und Ihr Museum zu wecken. Haben Sie keine Angst, dass mit der digitalen Vermittlung das Publikum nicht mehr kommt - die digitalen Angebote können das spezifische Museumserlebnis - den gemeinschaftlichen Umgang mit Menschen, Themen, Ideen, Objekten vor Ort - nicht ersetzen, aber erweitern.*

(Weiter-)Entwicklung und (Nach-)Nutzung

Die Digitalisierung wird weiter voranschreiten und digitale Angebote werden sich in Museen zukünftig ebenfalls weiterentwickeln. Einige Museen denken daher von Anfang an in größeren Maßstäben. Sie sehen die jeweilige Einzelanwendung nicht als abgeschlossene Einheit, sondern als Fundament, auf das man in späteren digitalen Projekten aufbauen kann und das eine Weiterentwicklung und Nachnutzung ermöglicht. Damit das gelingt, sind einige Voraussetzungen zu erfüllen und Hürden zu nehmen.

Aufbau einer Infrastruktur

Um einmal entwickelte Anwendungen nachhaltig nutzbar zu machen, lohnt es sich, eine technische Infrastruktur frühzeitig aufzubauen, denn sie kann die Hauptaufgaben des Museums, also das Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln, übergreifend unterstützen, wenn sie strategisch geplant wird.

“Eine digitale Strategie ist wichtig, denn es gibt immer die gleichen Probleme. Wie systematisch wird über digitale Sammlungen nachgedacht?” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

“Und was ich mir wünschen würde, wäre weniger Quantität in den ganzen Anwendungen, die es gibt, eher Qualität und Überschaubarkeit, dass man auch mit begrenzten personellen Ressourcen bei einem System bleiben kann, das aber auch die nächsten zehn Jahre stabil und erweiterbar bleibt.” (Cornelia Stegner, Leiterin der Abteilung Bildung und Kommunikation, Kunstsammlungen der Veste Coburg)

Solche Gedanken entstehen allerdings selten vorab in einem geplanten Prozess, sondern ergeben sich eher in einem laufenden Projekt. Plötzlich wird erkannt, dass sich mit demselben technischen System mehrere Bedarfe abdecken lassen. Ein Beispiel ist das Content Management System im “Stadtlabor digital” im Historischen Museum Frankfurt (Frankfurt/Main): Eigentlich gedacht als Medium zum Ausspielen (=Vermitteln) von Inhalten, wurde bei der Entwicklung der Anwendung erkannt, dass mithilfe des CMS auch die Beiträge von IKE-Träger*innen gesammelt und dokumentiert werden können.

*“Wir haben eine Tour gemacht, wo wir in die verschiedenen Stadtteile gefahren sind, um ganz viel Wissen über die Stadt zu sammeln. Zu der Zeit haben wir auch eine neue Webseite gebaut mit dem neuen CMS, in dem auch die ganzen Medienstationen verbunden sind. Und da haben wir gesagt, wir können in dem CMS die Geschichten der Frankfurter*innen auch direkt sammeln und dokumentieren. Das war einfach eine Infrastruktur, die wir bei uns im Haus ohnehin entwickelt haben und die wir gut nutzen können.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

An diesem Fall wird außerdem deutlich: Die in Museen präsentierten Sammlungsgüter werden zunehmend selbst digital. Die Sicherung und strukturierte Dokumentation digitaler Inhalte ist also eine wichtige anstehende Aufgabe für Museumsmacher*innen. Wo es früher darum ging, Dokumente aus feuchten Kellern zu retten und sie zu erhalten, müssen jetzt Datensammlungen gesichert werden – sei es von privaten Festplatten oder von öffentlichen Internetportalen. Wer vielfältig vermitteln will, muss auch vielfältig dokumentieren, und dafür braucht es Konzepte und eine technische wie personelle Infrastruktur.

*“Das ganze Wissen, das wir haben, lagert auf privaten Festplatten. Da eine Datenbank zu schaffen, wie große Sportanbieter das auch haben, das ist unser Ziel.”
(Eintracht Frankfurt Museum, Frankfurt/Main)*

Technische Entwicklung

Ko-Kreation mit Gestaltern und IT-Entwicklern

In der digitalen Vermittlung spielt Technologie per Definition eine wichtige Rolle. In kaum einem Museum sind die personellen Kapazitäten und Kompetenzen vorhanden, ein solches Projekt allein zu stemmen. Daher werden externe Dienstleister aus der Kreativ- und IT-Branche sehr oft hinzugezogen. Diese schon sehr früh einzubinden, wird als ein Schlüssel zum Erfolg gesehen.

*“Absolut notwendig finde ich, dass Museen nicht denken, ich mache das Konzept und jemand anders setzt genau dieses Konzept um. Das wird eigentlich in den seltensten Fällen funktionieren. Und bei digitalen Anwendungen funktioniert das schon mal gar nicht. Sondern das ist immer ein Dialog zwischen dem Museum, den Kuratoren und denen, die das umsetzen, den Gestaltern und Mediengestaltern.”
(Bach-Museum, Leipzig)*

Welche Technik wählen?

Bei der Wahl der passenden Anwendung gibt es eine Vielzahl an Erwägungen. So sind die Erwartungen und Gewohnheiten des Publikums von zentraler Bedeutung für die Durchführung eines digitalen Projektes.

“Das Digitale ist extrem aufwändig, Nutzerinnen haben einen großen Anspruch an die Qualität.” (Grimmwelt Kassel, Kassel)

Und auch die IKe-Akteur*innen haben mit Blick auf die Vermittlung ihrer kulturellen Ausdrucksformen Erwartungen an die Form und Qualität.

*“Für die Zukunft ist der Plan, in besserer Tonqualität aufzunehmen (mit Partner*innen vor Ort statt per Zoom), um mit nachhaltiger hoher Qualität zu veröffentlichen.”
(Museum Brot und Kunst - Forum Welternährung, Ulm)*

Beim Streben nach dem Wünschenswerten sollte das Machbare nicht aus den Augen geraten. Mindestens ebenso wichtig wie die Frage “Was will die Zielgruppe?” ist die Überlegung “Was können wir leisten? Welche Ressourcen haben wir?”.

“Man muss am Ende vor allen Dingen ein Konzept haben, das gut passt zu dem, was man machen möchte. Gute Inhalte. Und dann muss es auch nicht aussehen wie das

tollste Computerspiel, was es gerade gibt. Damit können wir nicht konkurrieren. Wir können mehr mit den Inhalten, wirklich, das ist unser Vorteil.” (Bach-Museum, Leipzig)

Open-Source-Entwicklungen können hier helfen.

“Nicht jedes Haus kann Formate für sich entwickeln, da können Open-Source-Ansätze zur Weiternutzung helfen.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Auch technische Aspekte müssen bereits in der frühen Phase berücksichtigt werden, damit die Anwendung dann in der gewünschten Weise verwendet werden kann.

“Das größte Problem ist, dass das Spiel stabil auf allen Geräten läuft.” (Bach-Museum, Leipzig)

“Bei einer Web-App können alle Endgeräte drauf zugreifen.” (Befragung: Maik Richter, Museumsleiter, Heinrich-Schütz-Haus)

Usability Testing

Sind erste Überlegungen zum Konzept und zur Technik der Anwendung gemacht, kann es helfen, diese nochmals zu hinterfragen und zu überprüfen - am besten mit verschiedenen Beteiligten - Museumsmitarbeiter*innen, IT-Dienstleister*innen und insbesondere den Nutzer*innen.

“Dann haben wir nach diesem Kick-off auch User Testing gemacht zu einem relativ frühen Zeitpunkt, auch mit dem Programmierer. Es war wichtig, dass der dabei war.” (Franziska Dr. Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

In digitalen Projekten sind Usertests mit Prototypen inzwischen Standard, und sie werden von den befragten Museen auch empfohlen. Einerseits, um sinnvolle Features von weniger geeigneten abzugrenzen:

“Wichtig wäre, dass man eine Art ‘Minimal Viable Product’ veröffentlicht und von da aus ganz viel testet, um dann im nächsten Schritt erst zu entscheiden, in was wird weiter investiert.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Andererseits auch, um technische Probleme zu identifizieren.

“Es gab Testphasen und wir haben das natürlich auch an verschiedenen Geräten getestet.” (Bach-Museum, Leipzig)

Begleitende Kommunikation

(Kooperative) digitale Projekte sind sehr kommunikative Prozesse. Der stetige Austausch zwischen den verschiedenen Beteiligten ist fundamental, speziell bei "agilen" Projekten, bei denen kontinuierlich darauf geachtet werden muss, dass die gemeinsam gesteckten Ziele erreicht werden.

Auch die (potenziellen) Nutzer*innen sollten auf vielfältige Weise in den Entstehungsprozess eingebunden werden. Neben den usability testings lohnt es sich, Interesse für das Projekt zu wecken und stetig über den Fortgang der Entwicklung zu informieren. Auf diese Weise kann auch die Museumsarbeit selbst transparent präsentiert werden.

"Ich habe das ganz kurz dokumentiert - im Museumsblog." (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)

Museumsmitarbeiter*innen unterstrichen, dass die Kommunikation auch nach der Bereitstellung der Anwendung fortzuführen sei, um so das Publikum auf die erweiterten Möglichkeiten aufmerksam zu machen. Gerade bei komplexen oder auch fragilen Angeboten erweist es sich als hilfreich, unterstützendes Personal für die Betreuung der Anwendung einzuplanen.

"Es braucht jemanden vor Ort, der das im Zweifelsfall erklärt und hilft. So selbsterklärend ist das alles noch nicht und es ist gerade für unsere Besucherklientel nicht immer selbstverständlich, so locker mit Technik umzugehen. Das heißt, man braucht einfach Personen, die sich das selbst zutrauen, damit umzugehen, und die dann auch helfen." (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

"Es ist nicht so offensichtlich, dass wir Audioguides haben. Da müssen wir selbst noch tätig werden und das hausintern besser bewerben." (Museum Mensch und Jagd, Brüggen)

Nachhaltigkeit

Digitale Anwendungen haben Entwicklungskosten, aber sehr häufig auch Folgekosten. Kaum ein Hinweis wurde von den befragten Museen so häufig gegeben wie der, den Betreuungs-, Wartungs- und Weiterentwicklungsaufwand digitaler Anwendungen nicht zu unterschätzen.

Ein Spiel, das im AppStore steht, muss auf dem neuesten Stand gehalten werden. Sonst funktioniert es nicht mehr oder wird sogar vom Betreiber des AppStore entfernt. Ein Content Management System braucht regelmäßige Aktualisierungen, sonst ist die Datensicherheit gefährdet.

“Sie sollten von vornherein überlegen: Wie schnell veraltet die Anwendung bzw. wie oft muss ich sie updaten? Denn das muss man natürlich auch immer bezahlen. Eine Dauerausstellung muss ich nicht jedes Jahr erneuern. Eine Medienanwendung im Zweifel schon.” (Bach-Museum, Leipzig)

“Der Aufwand, die Technik durchgängig am Laufen zu haben ist sehr hoch und erfordert vom Museumspersonal gute Nerven.” (Katja Pinzer-Hennig, Leitende Kustodin, Richard-Wagner-Stätten Graupa)

“Man muss sich vorab sehr genau überlegen, wie viel Ressourcen man dafür hat und welche Kosten das Projekt im Unterhalt hat. Man muss zum Beispiel den Server bezahlen, auf dem die Daten gehostet werden. Bei Dingen, die man programmieren lässt, ist oft auch die Wartung sehr teuer. Wenn man die Folgekosten nicht tragen kann, dann ist das einfach weg, dann ist diese ganze Arbeit futsch.” (Interview: Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

“Die technische Wartung der Anwendung und die Möglichkeit der Weiterentwicklung sollten von Anfang an einbezogen werden.” (Diana Büttner, stellvertretende Museumsleiterin, Gärtner- und Häckermuseum Bamberg)

“Bei Nachhaltigkeit denke ich vor allem an Hardware und ich denke auch ressourcenschonend, dass man nicht alle 12 Monate ein Display irgendwo einbauen muss. Man sollte schon Teile einbauen, die möglichst lange da bleiben können.” (Erika-Fuchs-Museum, Schwarzenbach an der Saale)

Hürden

Weiterentwicklung ist für den Erfolg digitaler Museumsprojekte ein wichtiges Stichwort. Denn im Grunde ist die Entwicklungsfähigkeit geradezu ein Wesensbestandteil des Digitalen. Allerdings gibt es im Museumskontext aktuell zahlreiche Hindernisse, die den Fortschritt insgesamt verhindern oder zumindest verlangsamen.

Regulatorische Hürden

Gesetzliche Vorgaben, sei es zum Datenschutz oder zu Förderrichtlinien, können die gewünschte Weiterentwicklung erheblich erschweren:

“Wir sind ein städtisches Haus und arbeiten über die städtische IT. Wir haben hohe Sicherheitsauflagen, was IT-Anwendungen jeder Art angeht. Alles, was an Medien rein- und rausgeht, ist schwer ins System zu kriegen und wieder hinaus. Deshalb haben wir diese Anwendung als ein separates System gebaut, das nicht an der Internetleitung des Hauses hängt, sondern über ein zugekauftes W-Lan funktioniert. Man muss dann bei der Qualität der Verbindung manchmal Abstriche machen – was schade ist.” (Interview: Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

“Die Software wurde von der Uni Lübeck über ein DFG-Projekt entwickelt. Wir dürfen diese nicht kommerziell nutzen, sondern sind Partner im Erprobungsprozess. Das ist für beide Seiten ein großer Gewinn. Ob die Lernsoftware letztlich einen Käufer findet, der sie vertreibt, ist unklar. Ich würde mich sehr darüber freuen, denn ich glaube, es gibt nichts Vergleichbares am Markt – und ich selbst würde das Programm bei uns natürlich gern weiter betreiben.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Technische Hürden

Die rasante technische Entwicklung im Digitalbereich macht es zur Herausforderung, Anwendungen aktuell zu halten oder sogar weiterzuentwickeln. Noch schwieriger wird es, wenn man mit externen Partnern arbeitet, die nach Projektende nicht mehr zur Verfügung stehen.

“Üblicherweise kauft man eine Lösung bei einem Softwareanbieter oder bei einem Programmierer ein. Dann macht man das einmal fertig und dann ist das so wie hergestellt – jede Änderung ist schwierig oder kostenintensiv.” (Interview: Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Selbst wenn es gelingt, Fachkenntnisse intern aufzubauen, können Eigenleistungen auch an der technischen Ausstattung scheitern.

“Wenn wir Content produzieren, können wir das nie auf unseren Dienstrechnern hier machen, denn dafür sind die nicht gedacht. Wir haben einen Gaming-Laptop gekauft mit einem starken Prozessor, Arbeitsspeicher und einer super Grafik. Auf dem machen wir dann das, was Bildbearbeitung und Filme und Ähnliches angeht. Erst wenn alles fertig ist, speichern wir es bei uns ab.” (Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Auch die Ausstattung der Nutzer*innen ist ein einschränkender Faktor für den Projekterfolg:

“Wichtig ist es auch, dass die Empfänger gut ausgestattet sind, was Internetgeschwindigkeit etc. angeht.” (Befragung: Britta Drewitz, Abteilung Ausstellung und Vermittlung, rock'n'popmuseum)

“Die Digitalisierung auf dem Land ist in unserer Region nicht so weit fortgeschritten, dass man onlineabhängige Angebote realisieren kann.” (Befragung: Barbara Michal, Kreismuseum Bogenberg)

Finanzielle Hürden

Je komplexer die Technik, desto personalintensiver und kostenaufwändiger sind Wartung und Weiterentwicklung. Deshalb empfehlen viele Museumskolleg*innen, die Anwendungen einfach und überschaubar zu halten.

“Das Personal für aufwändige Wartung ist nicht vorhanden, deswegen soll die Sache möglichst einfach sein.” (Befragung: Barbara Michal, Museumsleiterin?, Kreismuseum Bogenberg)

“IT-Entwicklungen sind oft nur über teure Aufträge erweiterbar.” (Interview: Dr. Birte Lipinski, Museumsleiterin, Buddenbrookhaus)

Fazit: *Die digitalen Technologien erbringen für die Vermittlung vielfältigste Möglichkeiten. Nutzen Sie bei der Planung Ihres digitalen Projektes das technische Know-How von IT-Experten. Digitale Entwicklungen sind zumeist aufwändiger als sie erscheinen. Planen Sie daher Zeit für Konsultationen, den Austausch und für Testdurchläufe ein. Und haben Sie unbedingt auch die Nutzung und Pflege Ihres digitalen Angebots sowie die Möglichkeiten der Nachhaltigkeit und Weiterentwicklung bei Ihrer Planung im Blick - nicht nur aus finanzieller, sondern auch aus personeller Perspektive.*

Projektmanagement

Die Umsetzung digitaler Projekte im Museumskontext ist komplex und erfordert eine sorgfältige Planung und Ausführung. Hier kommt das Projektmanagement ins Spiel, das einen strukturierten Ansatz für die Verwaltung digitaler Projekte bietet und sicherstellt, dass diese pünktlich, innerhalb des Budgets und in der gewünschten Qualität durchgeführt werden.

Bedarfs- und Umfeldanalyse

In eigentlich jedem Kommunikationsprojekt ist es sinnvoll zu fragen, was die Zielgruppe wünscht und erwartet und welche Art der kommunikativen Vermittlung sich anbietet. Je gründlicher diese Analyse des Marktumfeldes ausfällt – zum Beispiel bezogen auf die Altersstruktur der Besucher*innen, ihre Vorlieben und Verhaltensweisen – desto besser.

*“Wir brauchen erstmal ein Brainstorming, schauen erstmal, was sind die Ideen, und dann müssen wir rausgehen und mit vielen Nutzer*innen sprechen.” (Dr. Franziska Mucha, Kuratorin für digitale Museumspraxis, Historisches Museum Frankfurt)*

Doch sollte der Blick nicht auf das Museumspublikum begrenzt bleiben. Eine besonders wertvolle Ressource in IKE-Projekten sind die IKE-Träger*innen. Sie frühzeitig mit einzubinden und nach ihren Erfahrungen mit der IKE-Vermittlung zu befragen, kann sehr wertvoll sein.

Kostenplanung und Beauftragung

Eine wichtige Aufgabe innerhalb des Projektmanagements ist es, die Kosten im Blick zu behalten. Dazu gehören die Budgetplanung sowie das Anzapfen möglicher Finanzierungsquellen.

Fördertöpfe nutzen

Öffentliche Förderprogramme sind ein wichtiger Faktor zur Finanzierung von Museen. Ohne diese, so hörten wir immer wieder, hätte es viele der hier dargestellten Anwendungen und Projekte nie gegeben.

“Die Erstellung des Klavierklangmodells war ein herausforderndes Projekt, dessen Umsetzung mehr als ein Jahrzehnt gedauert hat und nur mithilfe der Bundesförderung realisierbar wurde.” (Christiane Barth, Kuratorin, Händel-Haus Halle mit Musikinstrumentensammlung)

Gelder für digitale Museumsprojekte sind also in durchaus relevantem Umfang vorhanden.

“Für digitale Anwendungen im Museum kann man relativ einfach Fördergelder akquirieren.” (Thea Hirschhorn, Kuratorin, Museen im Mönchshof)

Die Herausforderung für die Museen besteht jedoch darin, dass die Förderprogramme meist eine besondere Zielrichtung und sehr spezifische Zugangsvoraussetzungen haben, denen entsprochen werden muss. Es kommt also darauf an, Richtlinien genau zu lesen und die Förderanträge exakt darauf anzupassen.

“Es gibt unglaublich viele Fördermittelprogramme. Und jedes ist anders. Ich stelle gerade mehrere Fördermittelanträge für eigentlich dasselbe Projekt. Und je nachdem, wo ich es stelle, muss ich es ganz anders aufbereiten.” (Bach-Museum, Leipzig)

Womöglich muss das eigene Projekte in seiner Ausrichtung sogar leicht verändert werden, um förderfähig zu sein. So kann ein Spannungsverhältnis zwischen einem vorgegebenen Ziel bzw. gewünschten Ergebnis auf Seite der Förderer und dem Wunsch nach einem ergebnisoffenen, kreativen Prozess auf Museumsseite entstehen.

Ressourcen und ehrenamtliches Engagement

Wenn es um Mittelakquise geht, wird ein Aspekt gern übersehen: Durch das Know-How vor Ort in den Museen sowie durch das Engagement von Ehrenamtlichen, oft selbst IKE-Träger*innen, lassen sich Kosten mitunter in relevantem Umfang einsparen.

“Haben dann unseren hausinternen Kameramann quasi entführt und haben dann mal diese kurze virtuelle Einführung gemacht.” (Porzellanikon, Selb)

“Da haben wir auch die Idee, dass man die Geschichte der Eintracht mit ehrenamtlichen Helfern dokumentieren kann.” (Eintracht Frankfurt Museum, Frankfurt/Main)

Die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen kann hier sehr hilfreich sein.

“Die kostengünstige Umsetzung des Mediaguides liegt u.a. am ehrenamtlichen Engagement vieler daran Beteiligter sowie an der breiten Unterstützung des Förderkreises Norder Museum und des Freundeskreises des Ostfriesischen Teemuseum.” (Mirjana Čulibrk, Museumsleiterin, Ostfriesisches Teemuseum Norden)

Projektplanung und Zeitmanagement

Neben dem Finanziellen ist Zeit die Ressource, mit der im Projektmanagement sehr bewusst geplant werden muss, gerade in Digitalprojekten. Sehr häufig hörten wir, dass Dinge länger dauern als ursprünglich gedacht.

“Neben den vielen Vorteilen digitaler Formate darf der erhebliche Zeitaufwand nicht aus den Augen verloren werden. Daher ist es sehr wichtig abzuwägen, wann ein digitales Format sinnvoll ist.” (Grimmwelt Kassel, Kassel)

Ein Weg damit umzugehen ist es, den Qualitätsanspruch, und damit den Aufwand, pragmatisch anzugehen.

“Was die Produktion von Videos betrifft, so ist das doch viel aufwändiger, als man erstmal denkt. [...] Aber wir haben dann eben nicht auf Perfektion gesetzt. Das war auf jeden Fall ein Zugeständnis an den Aufwand, den wir betreiben wollten und konnten.” (Porzellanikon, Selb)

Gerade das Beispiel des Porzellanikons zeigt: Wo digitale Formate eher Werkstattcharakter haben, erwarten die Nutzer*innen keine technologischen Wunder. Hier ging es darum, in einer Pandemiesituation ad hoc alternative Präsentationsformen zu finden, um dem Publikum überhaupt etwas bieten zu können. Inwieweit das auch in einer Zukunft funktionieren wird, wenn wegen immer besser werdender digitaler Angebote im kommerziellen Bereich auch im Museumskontext die Erwartungen steigen dürften, bleibt abzuwarten. Wichtig bleibt, sich über Ziele und Strategie der eigenen Digitalprojekte klarzuwerden und damit transparent umzugehen.

“Am Ende muss man vor allen Dingen ein Konzept haben, was gut passt zu dem, was man machen möchte. Gute Inhalte. Dann muss es auch nicht aussehen wie das tollste Computerspiel, was es gerade gibt, weil damit können wir nicht konkurrieren. Wir können mehr mit den Inhalten, wirklich, das ist unser Vorteil. Wenn wir gute Inhalte haben und gute Konzepte.” (Bach-Museum, Leipzig)

Prozessgestaltung

Einbeziehung von Beteiligten/Experten

Im Kapitel »Community-Arbeit« wurde bereits erläutert, wie wichtig es in digitalen IKE-Projekten ist, die Communities of Practice und IKE-Träger*innen einzubeziehen. Dort wurde erwähnt, dass es ohne externe Expert*innen wie Mediengestalter*innen und IT-Fachkräfte, die bei der Umsetzung helfen, nicht geht. Daraus erwachsen wiederum Aufgaben für das Projektmanagement, denn diese Integrationsprozesse kosten Zeit.

“Je mehr Leute Sie integrieren, desto abhängiger sind Sie von den Terminkalendern anderer.” (Porzellanikon, Selb)

Stetige Evaluierung

Zu einer guten Projektleitung gehört heute auch die rückblickende Bewertung des Geleisteten. Welche Ziele wurden erreicht, welche verfehlt? Was hat sich bewährt und was sollte in Zukunft anders laufen? Meilenstein-Planung, Schulterblicke, Retrospektiven und Projektreviews sind hier die Methoden der Wahl, die zunehmend auch im Museumsbereich Anwendung finden.

***Fazit:** Die Koordination ist zentral für das Gelingen von Projekten: der/die Ansprechpartner*in ist für alle Beteiligten die Zentrale für den gemeinsamen Austausch. Bei ihm/ihr laufen die verschiedenen Fäden zusammen und es wird sowohl der Überblick über die einzelnen Wünsche, Aufgaben und Arbeitsphasen gewahrt als auch das gemeinsame Ziel in den Blick genommen.*

Zusammenfassung: Eckpfeiler für Projekte zur digitalen Vermittlung von IKE

Hier sind die wichtigsten Erkenntnisse aus der Befragung noch einmal übersichtlich zusammengefasst - als Fazit oder schneller Überblick für Menschen mit wenig Zeit.

Strategie und Infrastruktur

Wenn Sie gerade Ihr erstes digitales Projekt starten: Gehen Sie davon aus, dass weitere folgen werden. Es wird sich auszahlen, von Anfang an strategische Ziele zu definieren sowie Strukturen und Ressourcen aufzubauen, die Sie auch in Zukunft nutzen können.

- **Mut zum ersten Schritt:** Die Ausnahmesituation der Pandemie hat gezeigt, wie mit Kreativität, Pragmatismus und digitalen Mitteln neue Zugänge zum immateriellen Kulturerbe entstehen können. Lassen auch Sie sich auf dieses Abenteuer ein. Das Digitale bietet Raum zum Experimentieren und die Chance, flexibel auf veränderte Rahmenbedingungen einzugehen.
- **Ganzheitlich denken:** Sammlungsgüter stehen zunehmend digital zur Verfügung - als digitalisierte und “born digital” Objekte. Außerdem wird der Umgang mit den entsprechenden Inhalten und Endgeräten für das Museumspublikum immer selbstverständlicher. Verstehen Sie Ihre Digitalprojekte deshalb nicht als bloße Ergänzung, sondern als integralen Teil der Gesamtstrategie Ihres Museums.

- **Über den Tellerrand blicken:** Mit digitalen Anwendungen besteht die Chance, Menschen auch jenseits der klassischen Museumsklientel und an anderen Orten zu erreichen, zum Beispiel im öffentlichen Raum oder zu Hause. Werden Sie aktiv, um den Wirkungskreis Ihres Museums zu erweitern und ein neues Publikum zu erschließen.

Capacity Building

Die Arbeit im Museum wandelt sich. Auf das Personal kommen neue Aufgaben und Arbeitsweisen zu – auf mehreren Ebenen. Hier gilt es, die Mitarbeiter*innen mitzunehmen und einzubinden.

- **Informieren:** Wer die Richtung nicht kennt, bleibt orientierungslos und kann weder nach innen noch nach außen erfolgreich wirken. Deshalb braucht es von Anfang an eine offene und transparente interne Kommunikation.
- **Technisch qualifizieren:** Digitale Anwendungen sind selten selbsterklärend. Gerade ältere Besucher*innen benötigen oft Unterstützung oder zumindest einen Anstoß, sich auf die Technik einzulassen. Um helfen zu können, müssen die Mitarbeiter*innen vor Ort die Technik erst einmal selbst verstehen.
- **Sozial schulen:** Museen entwickeln sich weg von der reinen Wissensvermittlung, hin zu Erlebnis- und Begegnungsorten. Wo Dialog und Partizipation zunehmen, muss das Personal dazulernen und sein Kommunikationsverhalten gegebenenfalls anpassen.
- **Langfristig aus- und weiterbilden:** Neue Vermittlungswege und Kommunikationsformen brauchen andere Kompetenzen. Darauf sollten sich Museen nicht nur anlässlich aktueller Projekte einstellen, sondern längerfristig entsprechende Maßnahmen der Personalentwicklung ergreifen.

Transparente Kommunikation

Nicht nur die eigenen Mitarbeiter*innen sollten im Bilde sein, wenn digitale Projekte zur Vermittlung von IKE anstehen. Idealerweise werden auch Externe frühzeitig informiert.

- **IKE-Träger*innen einbeziehen:** In digitalen IKE-Projekten ist es ratsam, so früh wie möglich IKE-Träger*innen ins Boot zu holen. Dabei offen, transparent und auf Augenhöhe zu kommunizieren, ist entscheidend. Denn ohne diejenigen, die das jeweilige Erfahrungswissen kennen und leben, geht es nicht.
- **Potenzielle Nutzer*innen befragen:** Auf die Zielgruppen zuzugehen und deren Bedürfnisse und Erwartungen abzufragen, hat sich sehr bewährt. Eine

frühzeitige Bedarfsanalyse verhindert Fehlinvestitionen und damit verbundenen Frust.

- **Publikum animieren:** Digitale Anwendungen sind keine Selbstläufer. Gerade bei Formaten, die auf Interaktion setzen, müssen die Besucher*innen oft mit erhöhtem Aufwand zum Mitmachen bewegt werden. Das braucht Personal und womöglich eigene Marketingmaßnahmen.

Offenheit

Digitale IKE-Projekte sind divers und dynamisch. Hier treffen Menschen mit verschiedenen Rollen, Sichtweisen und Zielen aufeinander. Sie bringen unterschiedliches Vorwissen mit und lassen in der Zusammenarbeit neues Wissen entstehen. Auf Museumsseite ist Offenheit in alle Richtungen gefragt, um alle Perspektiven im Sinne des gemeinsamen Projekterfolgs einzubeziehen.

- **Offenheit gegenüber IKE-Communities:** Die Träger*innen des immateriellen Erbes haben naturgemäß eine sehr spezifische Sicht auf ihr Thema und formulieren diese oft in ganz eigener Sprache. Diese Stimmen anzuhören und Subjektivität zuzulassen, zahlt sich aus.
- **Offenheit für technische Themen:** Wenn IT-Entwickler*innen, Hard- und Software-Expert*innen frühzeitig im Boot sind, Bedenken äußern und selbst Wege aufzeigen können, steigt die Wahrscheinlichkeit auf ein stabiles digitales Produkt erheblich.
- **Offenheit im Prozess:** Das Prinzip der "Agilität" ist in der Softwareentwicklung heute fest etabliert. Es trägt der Erfahrung Rechnung, dass in unserer komplexen Welt Anforderungen immer seltener vorab definiert werden können. Stattdessen muss in Projekten mehr experimentiert und ein Kurswechsel oder gar Scheitern von vornherein eingeplant werden. Das ist herausfordernd, gerade in einem Umfeld, wo das Vergaberecht klare Anforderungskriterien vorschreibt. Wenn irgend möglich, sollten Ausschreibungen dennoch flexibel formuliert werden, so dass auf Erkenntnisse im Projektprozess reagiert werden kann und auch Finanzmittel bedarfsorientiert eingesetzt werden dürfen. Denn zu starre Zielvorgaben verengen den Spielraum für Erkenntnisgewinn und Entwicklung.
- **Offenheit gegenüber Museumskolleg*innen:** Am Rande der Interviews war immer wieder zu hören: Ein intensiverer kollegialer Austausch ist wünschenswert, damit Museumsmacher*innen voneinander lernen können, denn Ideen und Ziele sowie Probleme. Gemeinsame Lösungsansätze oder auch Projekte können so gemeinsam erdacht werden.

Das Institut für Museumsforschung möchte mit dieser Webseite einen Beitrag leisten, den Austausch aufzunehmen. Anknüpfungspunkte gibt es zur Genüge.

Wenn Sie Kontakt zu Kolleg*innen suchen, finden Sie die Kontaktdaten auf den Detailseiten der beteiligten Häuser. Melden Sie sich gern bei uns (*Link zum Kontaktformular*), wenn Sie eigene Erfahrungen und Gedanken zu dieser Webseite beitragen möchten.