

# Zugänge für Alle.

## Wie Museen und Ausstellungen inklusiv werden

Birgit Tellmann

Die Besuchssituation in Museen und Gedenkstätten stellt sich für Menschen, die in ihrem Alltag und in ihrer Freizeit auf ganz unterschiedliche Barrieren stoßen, auch über 15 Jahre nach Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention (2009), noch unbefriedigend dar. Für viele Besucherinnen und Besucher sind etwa die Museumstexte nicht zugänglich, Menschen mit Gebärdensprachkompetenz fehlt die Informationsebene in der eigenen Sprache – der Deutschen Gebärdensprache –, die Besuchsführung für Sehbehinderte wird selten durch ein Leitsystem ermöglicht und bei radgebundener Mobilität können nicht alle Exponate oder Ausstellungsbereiche erreicht werden. Werden diese heterogenen Gruppen als Publikum nicht wahrgenommen? Und wie können Museen für möglichst viele Menschen einen angenehmen Besuch gewährleisten?

### Inklusion und Museen

Lange nach Inkrafttreten der UN-Behindertenrechtskonvention wurde 2022 die Forderung nach Inklusion und Barrierefreiheit auch in der neuen ICOM-Museumsdefinition festgeschrieben.

Inklusion ist machbar, das steht fest. Viele Museen haben das in den letzten Jahren gezeigt. Gelebte Inklusion fordert die permanente Bereitschaft des Museumsteams, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen, um kulturelle Teilhabe auf allen Ebenen zu ermöglichen. Inklusion liegt bei der Direktion und ist zugleich eine Querschnittsaufgabe, vor allem aber ist es ein Prozess.

Inklusive Vermittlungsangebote zählen bei fast allen Museen seit mehr als 40 Jahren zum festen Repertoire, jedoch ist der interessensgesteuerte, indi-

viduelle und selbstbestimmte Ausstellungsbesuch für Menschen mit Behinderungen immer noch mit Hürden und Überraschungen verbunden.

### Stereotypen vermeiden

Museen erkennen die gesellschaftliche Vielfalt an und setzen sich für die Wahrung der Menschenrechte ein. Im Sinne eines umfassenden Inklusionsbegriffs bezieht sich dies auf die generelle Beseitigung von Diskriminierung, sei es im Hinblick auf Alter, Behinderung, Geschlechtergerechtigkeit, Herkunft, Religion, die soziale oder ökonomische Situation. Unserem heutigen Verständnis von Behinderung liegt der seit den 1980er Jahren formulierte Ansatz der interdisziplinären Disability Studies zugrunde: Behinderung wird nicht mehr medizinisch und somit defizitorientiert betrachtet, sondern als soziales Modell definiert. Das veränderte die gesellschaftliche Wahrnehmung grundlegend: nun stehen Vielfalt und Stärken im Fokus, nicht mehr Leistung und Funktion.

### Changeprozess zum inklusiven Museum

Wird Inklusion auf allen Ebenen mitgedacht, verändert es Publikum, Programm, Personal und Prozesse. Was bedeutet dies für die Transformation im Museum? Welche Schritte sind notwendig, um Inklusion nach innen und außen umzusetzen?

Dies war die Ausgangssituation für das von der Bundesbeauftragten für Kultur und Medien geförderte Projekt Verbund Inklusion, das hier modellhaft vorgestellt werden soll. Sieben Museen – verschiedene Museumstypen und -strukturen mit unterschiedlicher regionaler Verortung – haben sich mit dem Ziel zusammengeschlossen, Inklusion nachhaltig umzusetzen und in der Institution strukturell zu verankern. Aufgrund der partizipativen und inklusiven Ansätze (im Gesamtprojekt wie den Einzelmaßnahmen), des Einbezugs assoziierter Partner sowie der Beratung und Teilhabe des Bundesverbands Museumspädagogik e. V. und des Netzwerkes Kultur und Inklusion erzielte das Projekt schon während seiner Laufzeit Transfereffekte für die gesamte deutsche Museumslandschaft.



Experte mit dem Schwerpunkt Sehen prüft das taktile Bodenleitsystem vor Eröffnung. Foto: Peter-Paul Weiler © Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH.

Folgende Partnermuseen haben sich zusammengeschlossen: Bundeskunsthalle, Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, Stiftung Deutsches Historisches Museum Berlin, Stiftung Deutsches Hygiene-Museum Dresden, Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf, Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg. Über einen Zeitraum von viereinhalb Jahren (2018–2023) wurden anhand unterschiedlicher Schwerpunkte und Teilprojekte die notwendigen Bedingungen modellhaft und empirisch erprobt, um zu zeigen, welche strukturellen Veränderungen innerhalb der verschiedenen Museumstypen auf dem Weg zu inklusiven Institutionen mit kulturellen Angeboten für alle Menschen erforderlich sind. Es galt zukunftsweisende sowie übertragbare Ansätze im Hinblick auf Inklusion und Barrierefreiheit zu entwickeln, dies betraf die inklusive Gestaltung von Sammlungspräsentationen (Dauerausstellungen) ebenso die inklusive Organisations- und Institutionsentwicklung.

Der institutionelle Wandel verlief in fünf Schritten, wie für Transformationsprozesse üblich:

- Situationsanalyse
- Definition der Ziele und Priorisierung,
- Planung der Handlungsschritte,
- Umsetzung und Begleitung,
- Evaluation (Prozess und Ergebnisse).

Zu Projektbeginn wurde gemeinsam eine Matrix erstellt, die prozess- und projektbegleitende Fragen umfasste. Es handelte sich um Fragestellungen aus den Maßnahmen der beteiligten Museen, wie sie für das Verbundprojekt entscheidend waren:

1. Konkrete Maßnahmen im Museum im Rahmen des Projekts (Beschreibung und Reflexion, Wer ist beteiligt?)
2. Changeprozesse im Museum (Haltung und Strategie, Struktur)

Die Matrix wurde für alle Workshops von jedem Museum auf die Entwicklung in der eigenen Institution hin überprüft und präsentiert.

Die Einzelprojekte, alle Maßnahmen sowie die Ressourcenplanung (Finanzen, Personal, Zeit) wurden dokumentiert und evaluiert, sodass am Ende ein Erfahrungshandbuch (Inklusion im Museum. Ein Ideenboard zu Changeprozessen) entstand, das Museen bundesweit bei der Umsetzung der eigenen Prozesse dienlich sein soll.

## Sichtbarkeit durch Förderprojekte

Die Projektpartner brachten unterschiedliche Erfahrungen und Schwerpunkte ein: für einige Kooperationsmuseen zählte Inklusion zum Tagesgeschäft, andere standen erst am Anfang. Einige arbeiteten seit Jahren an der Verbesserung der Zugänglichkeit von Sonderausstellungen, andere waren mit der diversitätsorientierten Neupräsentationen der Sammlung befasst. Das hatte aufgrund der vielfältigen Expertisen enormes Potential und vergrößerte das Know how für die jeweils eigene Institution. Der fachkollegiale Austausch in Form von regelmäßig stattfindenden Arbeitsworkshops bildete die Basis der Kooperation. Zu allen Workshops wurden in den Gastgebermuseen die Leitungsebene sowie Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Abteilungen und Menschen mit Beeinträchtigung einbezogen.

Zu den Einzelprojekten: Die Landesmuseen Schleswig-Holstein starteten bei Projektbeginn einen institutionsübergreifenden Inklusionsprozess, der durch eine Sensibilisierungsmaßnahme für alle Stiftungsmuseen eröffnet wurde. Auf dieser Grundlage wur-

de das Leitbild entwickelt. Ein zentrales Projekt war die Erweiterung des Freilichtmuseums Molfsee und die Neupräsentation der Dauerausstellung im Jahr-100Haus. Der Fokus lag hier insbesondere auf der Erarbeitung von Standards für publikumsorientierte Ausstellungstexte in Alltagssprache.

Das Deutsche Hygiene-Museum beschäftigte sich mit der Ressourcenplanung (Steuerung von Budget, Personal, Zeit) und der nachhaltigen Sicherung des Erfahrungswissens, beides zählt zu den wesentlichen Gelingensbedingungen von Inklusion.

Pilotprojekte in Sonderausstellungen bildeten für das Haus der Geschichte in Bonn – und an seinen unterschiedlichen Standorten Leipzig und Berlin –, die Möglichkeit, Zugangsmöglichkeiten für unterschiedliche Zielgruppen zu erproben. Die Ergebnisse sind in die Neupräsentation der Dauerausstellung in Bonn eingegangen. Die enge Zusammenarbeit mit externen Beraterinnen und Beratern mit Beeinträchtigungen war zentral, um neue Zugänge und eine angemessene Besuchorientierung für Menschen mit Hör- und Sehbehinderung sowie Lernschwierigkeiten zu schaffen.

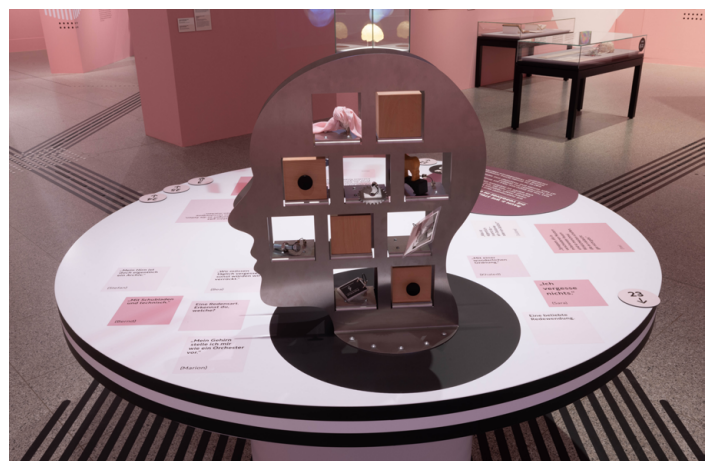
Die Bundeskunsthalle professionalisierte ihre Arbeit mit Expertinnen und Experten. Aufgrund ihrer Bedürfnisse und Kompetenzen identifizierten sie Barrieren und zeigten Alternativen zur Entwicklung von Inklusionsstandards auf. Ein Projekt war die Entwicklung von Standards für interaktive, multisensorische Stationen für alle Besucherinnen und Besucher. Seit 2020 arbeitet die Bundeskunsthalle regelmäßig mit der Behinderten-Gemeinschaft Bonn zusammen.

Im Deutschen Historischen Museum werden seit vielen Jahren inklusive Wechselausstellungen realisiert. Während der Projektdauer wurde eine Sensory Map geplant, um Menschen mit Neurodiversität den Museumsbesuch zu erleichtern. Sie bildet den barrierefreien Zugang ab und erfasst mögliche Störfaktoren, wie Lautstärke, Lichtverhältnisse etc.

Der Denkmalschutz war ein zentrales Thema für die Klassik Stiftung Weimar. Dem neuen Leitbild folgend, wurden verschiedene historische Gebäude »publikumsorientiert ertüchtigt« und den aktuellen Vorstellungen von Barrierefreiheit angepasst, wie etwa die Eingangssituation in der Herzogin Anna Amalia Bibliothek. Derartige Lösungsansätze sind für viele Museen relevant, die vor vergleichbaren baulichen Herausforderungen stehen. In Weimar wurden Strategien entwickelt, um Inklusion von Beginn an in Dauerausstellungen zu implementieren und am Design for All auszurichten.



*Interaktive, multisensorische Erlebnisstation Was habe ich im Kopf? für die Ausstellung »Das Gehirn. In Kunst & Wissenschaft«, als partizipatives Projekt im Rahmen von Verbund Inklusion entstanden, Foto: Peter-Paul Weiler © Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH.*



*Ausschnitt einer Erlebnisstation Wie funktioniert eigentlich mein Gehirn? Foto: Peter-Paul Weiler © Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH.*

Für das in Hamburg zentral am Hauptbahnhof gelegene Museum für Kunst und Gewerbe war der Öffnungsprozess zur Stadtgesellschaft ein wesentlicher Schwerpunkt. Wie muss ein Museumsraum konzipiert und gestaltet werden, damit er für alle interessant und zugänglich ist? Als konsumfreier Treffpunkt und Projektraum für Gäste und Museumsteam übernimmt der Hamburger »Freiraum« seine Funktion als dritter Ort im Museum.

Rückblickend betrachtet profitierten alle Institutionen von der Projektförderung, da die eigene Expertise weiter ausgebaut werden konnte und das Thema Inklusion mehr Sichtbarkeit innerhalb der eigenen Institution erfuhr – beides trug wesentlich zur Verankerung von Inklusion bei.



## Maßnahmen umsetzen: Handlungsempfehlungen

Barrierefreiheit ist eine Voraussetzung für Inklusion. Sie bezieht sich nicht allein auf die architektonische Zugänglichkeit, sondern auch auf die inhaltliche und rezeptive Ebene. Um hier weiter bessere Lösungen zu entwickeln, arbeiten Museen mittlerweile mit Expertinnen und Experten zusammen. Diese bringen ihr Fachwissen zu den Handlungsfeldern Sehen, Verstehen, Hören und Mobilität mit ein. Sie erarbeiten mit den Museumsteams gemeinsam bspw. an der Anwendung des Mehr-Sinne-Prinzips, der Gestaltung nach dem Prinzip des Design for all, helfen bei der Erstellung des inklusiven Leitsystems, prüfen die Einhaltung der Räder-Füße-Regel und setzen sich für die Verständlichkeit von Ausstellungstexten (Einfache oder Leichte Sprache) ein. Im Sinne der Forderung aus der amerikanischen Bürgerrechtsbewegung »Nichts über uns ohne uns« gestalten sie den Inklusionsprozess beratend mit bei der Entwicklung, Erprobung und Evaluation diversitätsorientierter Lösungen. Museen entscheiden sich hierbei für ganz unterschiedliche Modelle von Partizipation. Inklusion als einen niemals abgeschlossenen Prozess zu verstehen, hilft dabei, die vielfältigen Anforderungen für ein diverses Publikum schrittweise umzusetzen und bei Problemen gelassen zu bleiben. Jede Institution durchläuft hierbei einen individuellen Prozess im Hinblick auf den Sammlungsschwerpunkt, die regionale Anbindung und die verfügbaren Ressourcen. Patentlösungen gibt es nicht. Sicherlich fällt es vor allem den größeren Museen leichter, inklusive Ausstellungen zu gestalten und Barrierefreiheit nachhaltig umzusetzen. Für kleine Museen und Museen in ländlichen Räumen kann es bereits an der Personalresource scheitern. Die Umsetzung kann mühsam sein: Inklusion kostet Geld und Zeit, aber im Ergebnis profitieren alle Besucherinnen und Besucher davon.

Welche Maßnahmen notwendig sind, ist in folgender Übersicht zusammengefasst:

- Inklusion im Leitbild verankern (Commitment)
- Mitarbeiterin/Mitarbeiter benennen (Inklusionsbeauftragte/r)
- Bestandsanalyse erstellen: Barrierefreiheit, Inklusion, Diversität – wo steht die Institution
- Benennung von Schnittstellen (Querschnittsaufgabe) und Probleme analysieren
- Einrichtungsbezogene Sensibilisierungsfortbildungen durchführen
- Finanzierung sichern und Inklusionsbudget festlegen

- Standards zur barrierefreien Ausstellungsgestaltung und Veranstaltungsrealisierung entwickeln und fortschreiben (Design for all, Mehr-Sinne-Prinzip etc.)
- Expertise auf- und ausbauen
- Partizipation: Beteiligungsprozesse anstoßen, Menschen mit unterschiedlichen Zugangsdimensionen qualifizieren (z. B. als Guide)
- Konzept zu inklusiver Vermittlungsarbeit erstellen
- Personal diversifizieren
- Digitale Teilhabe herstellen (Verfügbarkeit und Zugänglichkeit)
- Inklusionsvereinbarungen treffen (Selbstverpflichtung)

Schon kleine Maßnahmen helfen auch einen angenehmen Museumsbesuch zu gewährleisten, wie etwa die Verbesserung der Sitzgelegenheiten (Möbel mit Lehne), das Anschrägen von Objektbeschriftungen durch Papierkeil oder Styropor-Halbkugeln, um Blendeffekte zu vermeiden oder ein Pick up-Service für Sehbehinderte einzurichten.

## Netzwerke aufbauen

Inklusion braucht Austausch und Vernetzung, damit sie gelingt. Das ermöglicht der regelmäßige Besuch von Fachtagungen und Fortbildungen ebenso, wie etwa die Zusammenarbeit mit Museumverbänden, Bundes- und Landesfachstellen zu Barrierefreiheit und Verbände der Selbstvertretung von Menschen mit Behinderungen. Weitere Vernetzungsmöglichkeiten bieten z. B. Netzwerke mit Universitäten und Politische Institutionen (Landesbeauftragte für Menschen mit Behinderungen).

Ganz wesentlich ist jedoch der fachkollegiale Austausch unter den Museen, auf der Arbeitsebene können Lernerfahrungen weitergegeben und Hilfestellung geleistet werden. Diese ermöglicht auf Bundesebene der Bundesverband Museumspädagogik e. V. an, der vor 30 Jahren eine eigene Fachgruppe zu den Themen Barrierefreiheit und Inklusion gegründet hat. Das verdeutlicht, wie aktuell die Umsetzung von Teilhabe und Zugänglichkeit über all die Jahre geblieben ist.

Die Fachgruppe macht sich stark für das Recht aller Menschen auf gleichberechtigte Teilhabe am kulturellen Leben. In ihrem 2024 erschienenen Positionspapier definiert sie Inklusion als eine wesentliche Querschnittsaufgabe der Museumsarbeit. Seit 1999 führt die Fachgruppe regelmäßig Fachtage durch und bietet damit die Möglichkeit Expertise und Netz-

werke aufzubauen. Mit dem Museumsbund entwickelte sie 2013 den Leitfaden für ein barrierefreies Museum. Die Fachgruppe war von 2015 bis 2023 an zwei bundesweiten Förderprojekten beteiligt (Pilot Inklusion und Verbund Inklusion) und präsentierte deren Ergebnisse auf ihren Fachtagungen.

## Work in Progress

Inklusion ist in erster Linie eine Frage der Haltung. Tragfähige Konzepte für beteiligungsorientierte Inklusionsmaßnahmen umzusetzen, sollte Ziel der Institution Museum sein: Von Anfang an ganzheit-

lich denken und planen, denn Inklusion ist kein Add on, sondern Bestandteil moderner Museums- und Ausstellungskonzepte. Den Betroffenen geht es nicht schnell genug, jedoch geht es auf institutioneller Seite auch immer um Machbarkeit und Ressourcen. Aushandlungsprozesse gehören für alle Beteiligten dazu. Politische Unterstützung ist notwendig. Zukünftig sollte Inklusion genauso gesetzlich verankert werden, wie es beim Brandschutz und Datenschutz bereits umgesetzt wird.

Die Institution Museum besitzt das Potential für Inklusion. Viele gute Konzepte liegen vor, aber es ist immer noch Luft nach oben.

## L I T E R A T U R

**Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH (Hrsg.),** Inklusion im Museum. Ein Ideenboard zu Changeprozessen. Wie werden Ausstellungen und Museen inklusiv? Abschlussdokumentation des Förderprojekts Verbund Inklusion (2018–2023) (Bonn, 2023). [https://www.bundeskunsthalle.de/fileadmin/user\\_upload/Service/Vermittlung/Inklusion/Abschlussdokumentation-Verbund\\_Inklusion.pdf](https://www.bundeskunsthalle.de/fileadmin/user_upload/Service/Vermittlung/Inklusion/Abschlussdokumentation-Verbund_Inklusion.pdf)

**Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft (Hrsg.),** Inklusion auf dem Weg. Das Trainingshandbuch zur Prozessbegleitung, (Bonn 2015).

**S. Stocker/J. Staub (Hrsg.),** Praxishandbuch für ein Museum ohne Barrieren (Basel 2016).

**Rijksmuseum (Hrsg.),** Accessibility without limits, Cathelijne Denekamp (Amsterdam 2022).

**A. Piontek,** Museum und Partizipation. Theorie und Praxis kooperativer Ausstellungsprojekte und Beteiligungsangebote (Bielefeld 2017).

**S. Lessmann/J. Pöstges (Hrsg.),** IM TANDEM gibt uns die Kunst neue Perspektiven. Für mehr selbstbestimmte Teilhabe im Kunstmuseum, Eine Zusammenarbeit des Kunstmuseum Bonn, Kolumba Köln und Kunsthau KAT 18 (Bonn, 2023). <https://www.kunstmuseum-bonn.de/wp-content/uploads/2022/03/TANDEMS-in-der-Kunstvermittlung-Kunstmuseum-Bonn-Kunsthau-KAT18.pdf>

**Galerie Bezirk Oberbayern (Hrsg.),** Kunst inklusive! (2023). [www.kunst-inklusive.de](http://www.kunst-inklusive.de)

## W E B S I T E S

Positionspapier der Fachgruppe Inklusion und Diversität im Bundesverband Museumpädagogik e. V. <https://www.museumspraedagogik.org/publikationen/grundsatzpapiere/positionspapier-vielfalt-im-museum-2024>

Berliner Museumsverband <https://www.berliner-museumsverband.de/>

Museumsverband Brandenburg <https://www.museen-brandenburg.de/startseite/>

Landesstelle nichtstaatlicher Museen Bayerns <https://museumsberatung-bayern.de/>

Diversity and inclusion in European museums. A report in cooperation with NEMO members (2024). [https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/Publications/NEMO\\_Working-Group\\_LEM\\_Diversity-and-Inclusion-in-European-Museums\\_2024.pdf](https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/Publications/NEMO_Working-Group_LEM_Diversity-and-Inclusion-in-European-Museums_2024.pdf)

## A U T O R I N

**Birgit Tellmann**

Fachliche Leitung Inklusion

Vermittlung und Bibliothek

Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH

Helmut-Kohl-Allee 4

53113 Bonn

[Birgit.tellmann@bundeskunsthalle.de](mailto:Birgit.tellmann@bundeskunsthalle.de)