



Auf dem Weg zu einem Museumskonzept für den Kanton St.Gallen



Vorwort

Über 70 Museen bestehen im Kanton St.Gallen, von kleinen Ortsmuseen mit ihren oft liebevoll gepflegten historischen Sammlungen über Themenmuseen mit ihren Spezialitäten bis zu den stadsanktgallischen grossen Kulturinstitutionen, die jedes Jahr mehrere zehntausend Besucherinnen und Besucher ansprechen. Die Museen erzählen Geschichte und Geschichten, von Objekten und Persönlichkeiten. Viele von ihnen werden mit viel Leidenschaft und fast immer mit unzähligen freiwillig geleisteten Arbeitsstunden betrieben. Sie sind für die Bevölkerung des Kantons St.Gallen identitätsbildend und sind ein Stück Heimat.

Die Museen tragen massgeblich zur Erhaltung des kulturellen Erbes, zur Lebendigkeit unserer Geschichte und zur gesellschaftlichen Auseinandersetzung im Spannungsfeld von Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft bei. Es gilt deshalb, sie in ihrer Einzigartigkeit zu erhalten und zugleich, wo sinnvoll, Synergien zu pflegen. Zu diesem Prozess haben viele Museen in den vergangenen Jahren einen wichtigen Beitrag geleistet. Im Rahmen von Neupositionierungen und Neuausrichtungen ihres eigenen Museums oder im Rahmen einzelner Projekte der Praxisphase, die vom Amt für Kultur lanciert wurde.

Themen, welche die Museumslandschaft im Kanton St.Gallen derzeit prägen und beschäftigen, finden Sie in diesen Berichten – der Analyse der Museumslandschaft des Kantons St.Gallen und dem Ergebnisbericht zur Praxisphase für Museen im Kanton St.Gallen. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Regierungsrätin Kathrin Hilber
Vorsteherin des Departementes des Innern



Inhalt

Zusammenfassung.....	8
BERICHT I: Situationsanalyse	
Analyse der Museumslandschaft im Kanton St.Gallen.....	13
Museumspolitik im Kanton St.Gallen.....	13
Museumstypen.....	17
Aufstellung der Museen nach Regionen und Museumstypen:.....	18
Infrastrukturen.....	21
Trägerschaften.....	24
Personalsituation.....	25
Rolle der Ausstellungen.....	27
Vermittlungsaktivitäten.....	29
Markt und Nutzer.....	31
Netzwerke.....	33
Umfeld.....	35
Regionenbildung.....	35
Kulturelles.....	36
Bildung.....	37
Tourismus und wirtschaftliches Umfeld.....	37
Sozialdemografisch.....	38
Integration.....	39
Museumslandschaften in anderen Kantonen / Regionen.....	41
Graubünden.....	41
Bern.....	44
Weitere Beispiele.....	45
Fazit für den Kanton St.Gallen.....	46
Handlungsfelder.....	49
Sammlungsstrategie.....	49
Kulturvermittlung und Marktauftritt.....	50
Organisation und Personal.....	51
Infrastruktur.....	52
Netzwerk.....	52
Innovation und Impulse.....	53

Skizze möglicher Szenarios.....	55
Variante Kompetenzzentrum	56
Variante Netz.....	56
Beurteilung der Handlungsfelder (Vernehmlassung).....	59
Prioritäten aus dem Workshop	59
Auswertung der Fragebogen zu den Handlungsfeldern	60
Fazit der formellen und informellen Rückmeldungen für die Praxisphase	67
Wie geht es weiter?.....	69
Umsetzung der Vernehmlassung in die Praxisphase	69
Nächster Schritt:.....	70
Dank.....	71
Anhang.....	71
Quellen.....	73

BERICHT II: Schlussbericht der Praxisphase

Ausgangslage und Zielsetzungen der Praxisphase.....	77
Projektorganisation.....	77
Projektverlauf.....	77
1. Teil:	
Beschreibung und Auswertung der Arbeitsgruppen Praxisphase	78
Entstehung der Arbeitsgruppen und Ressourcen.....	78
Teilprojekt Inventarisierung	78
Teilprojekt Vermittlung	81
Teilprojekt Marketing	82
Teilprojekt Museumsverband	83
2. Teil Kurzberatungen	86
Ziel und Verfahren.....	86
Schmiedemuseum Bazenheid.....	86
Museum Lindengut Flawil	86
Museum Müllisperg Kaltbrunn.....	87
Fredys mechanisches Musikmuseum Lichtensteig.....	87
Museum Bickel Walenstadt	88
Museum Ackerhus Ebnat-Kappel.....	88
Kloster Maria der Engel Wattwil.....	89
Alte Post Weisstannen	89

3. Teil: Schlussfolgerungen und Pfeiler der Museumsförderung.....	91
Schlussfolgerungen	91
Zielsetzungen für die Museumslandschaft St.Gallen	92
Kriterien der Museumsförderung	93
Schlusswort.....	95



Zusammenfassung

Museen müssen sich in einem dynamischen Umfeld behaupten. Die Ansprüche der Besucherinnen und Besucher steigen. Das Publikum ist sich attraktive Sammlungspräsentationen und häufig wechselnde Sonderausstellungen gewohnt. Die Inventarisierung und die Dokumentation sind vielerorts professionalisiert, Öffnungszeiten sind verlängert und die Kommunikationskanäle vielfältiger geworden. Museen müssen die ihnen anvertrauten Objekte und mitunter einmaligen Sammlungen nicht nur konservatorisch adäquat lagern, sondern auch die Geschichten dazu sammeln und dokumentieren und in Ausstellung und Vermittlung immer wieder neue, überraschende und erkenntnisreiche Rote Fäden finden. Diese anspruchsvolle Arbeit wird einerseits insbesondere in der Stadt St.Gallen von professionellen Museen mit fest angestelltem Personal geleistet und andererseits in der Mehrheit der Museen von ehrenamtlich engagierten Personen. Die Museumslandschaft im Kanton St.Gallen ist äusserst variantenreich, da es zwischen liebevoll renovierten, lebendig betriebenen Museen und verstaubten, selten geöffneten Wunderkammern alle Spielarten gibt.

Um die Vielfalt der Museumslandschaft auszuloten und zukunftsweisende Wege darin zu finden, hat der Kanton St.Gallen im Jahr 2008 das Projekt «Auf dem Weg zu einem Museumskonzept» aufgelegt. Vorangegangen waren diesem Projekt intensive Diskussionen zwischen Kanton und Stadt St.Gallen über die Zuständigkeiten für die Museen in der Kantonshauptstadt. Anfang 2008 einigten sich beide Seiten im Sinne eines Gesamtpakets darauf, dass der Kanton das spartenübergreifende Kulturzentrum Lokremise fördert und sein Engagement für Konzert und Theater St.Gallen massgeblich ausbaut. Zudem sollte er zur Neupositionierung des Textilmuseums St.Gallen beitragen. Die Stadt St.Gallen ihrerseits

sollte ihr Engagement für die drei Museen in der damaligen Stiftung St.Galler Museen verstärken. Sie plant insbesondere einen Neubau für das Naturmuseum und einen Umbau des Kunstmuseums. Darüber hinaus haben Kanton und Stadt inzwischen die Neukonzeption der archäologischen Ausstellung im Historischen und Völkerkundemuseum an die Hand genommen. Daneben wollen sowohl der Kanton als auch die Stadt St.Gallen weiterhin Museen bzw. Kunstinstitutionen in der Kantonshauptstadt fördern, wie etwa das Museum im Lagerhaus, die Kunsthalle St.Gallen oder das Sitterwerk. An diesen Zielrichtungen wird weiter gearbeitet.

Zugleich nahmen Museen andernorts im Kanton St.Gallen ihre Neuausrichtungen an die Hand. Das gilt allen voran für das Stadtmuseum Rapperswil, das im Frühjahr 2012 erweitert seine Türen öffnet. Ebenso sind im Schloss Werdenberg und im Museum Prestegg in Altstätten überzeugende Konzepte entstanden, und das Schloss Sargans überdenkt seine Ausrichtung. Das Amt für Kultur unterstützte und begleitete mehrere dieser Projekte. Zudem begann es im Jahr 2008 das Potenzial der kleineren Museen in allen Regionen des Kantons St.Gallen auszuloten. Der erste Teil des vorliegenden Berichts – aus dem Jahr 2009 – dokumentiert die Analyse der Museumslandschaft. Der Bericht ist von Samy Bill und Sara Smidt Bill, MuseVM, Jenaz, verfasst, die das Amt für Kultur mit der Analyse beauftragte. Diese stützt sich auf die Bestandenserhebung der Orts- und Regionalmuseen im Kanton St.Gallen (FHS St.Gallen 2006) und weiteres Grundlagenmaterial, auf Einzelgespräche und Museumsbesuche sowie auf mehrere Workshops in allen Regionen des Kantons mit Vertreterinnen und Vertretern von Museen und anderen interessierten Kreisen. Die Analyse fokussiert die Orts- und Regionalmuseen ausserhalb der Kantonshauptstadt. Der

Bericht verdeutlicht die Vielfalt und Reichhaltigkeit der zahlreichen Museen im Kanton St.Gallen. Auch zeigt die Analyse die drängendsten Handlungsfelder auf: Sammlungsstrategie, Kulturvermittlung und Marktauftritt, Organisation und Personal, Infrastruktur, Netzwerk, Innovation und Impulse.

Darauf basierend lancierte das Amt für Kultur des Kantons St.Gallen eine sogenannte Praxisphase und beauftragte wiederum Samy Bill und Sara Smidt Bill: In den Jahren 2010 bis 2012 realisierten mehrere Museen in unterschiedlichen Arbeitsgruppen Projekte für ihre Weiterentwicklung. Zahlreiche Vertreterinnen und Vertreter trafen sich in diesem Rahmen regelmässig zum Erfahrungsaustausch. Die Evaluation einer Inventarisierungssoftware wurde ebenso angegangen wie ein ambitioniertes Projekt der Kulturvermittlung. Darüber hinaus entstand ein praxisorientierter Marketing-Leitfaden, der sich an den Möglichkeiten und Bedürfnissen kleiner Museen orientiert. Und es wurde die Gründung eines

kantonalen Museumsverbandes, Musa, initiiert. Die Gründung ist auf den April 2012 angesetzt. Der Verband will sich mit dem Austausch, der Weiterbildung, der Fortsetzung der Projekte Inventarisierung und Vermittlung sowie mit den weiteren Anliegen seiner Mitglieder befassen. Vorgehen und Ergebnisse in Bezug auf den Museumsverband sowie auf die weiteren Projekte der Praxisphase sind im zweiten Teil des vorliegenden Berichts – aus dem Jahr 2010 bis 2012 – festgehalten.

Analyse und Praxisprojekte zeigen: in Zukunft gilt es, vermehrt, sinnvolle Synergien zu nutzen, um den wachsenden Anforderungen an die Museen kraftvoll zu begegnen. Ziel ist es, dass die Museen zu einer Diskussionsplattform werden, welche nicht nur das Kulturerbe pflegt, sondern auch die Geschichten in den Sammlungen dokumentiert und attraktiv weitererzählt. Die Museen sollen ihre Türen weiter öffnen und so einladend vermitteln, dass sich die Bevölkerung auch an ihrer Arbeit beteiligt.





Auf dem Weg zu einem Museumskonzept für den Kanton St.Gallen

**Bericht I:
Situationsanalyse
(2009)**

**Samy Bill, Sara Smidt Bill
Jenaz**

Bravo 00

Bravo 40

Bravo 12



Analyse der Museumslandschaft im Kanton St.Gallen

In den folgenden Kapiteln zeigen wir auf, welche Grundlagen und Entwicklungen die Museumslandschaft St.Gallen prägen. Dabei wird auf Stärken und Schwächen eingegangen sowie auf Chancen und Risiken. Die Analyse bildet die Grundlage, um Handlungsfelder zu definieren, in denen für das nächste Jahrzehnt Akzente gesetzt werden sollen.

Museumspolitik im Kanton St.Gallen

Kulturförderungsgesetz

Grundlage der Museumsförderung ist das Kulturförderungsgesetz vom 9. November 1995¹, insbesondere die im Artikel 2 aufgeführten littera b), c) und d)². In Artikel 3 wird diese Förderung allerdings darauf eingeschränkt, dass die Museen (Kulturstätten) eine Beziehung zum Kanton haben müssen (3.3). Darin zeigt sich das Prinzip der Subsidiarität. In erster Linie ist also die Unterstützung der Museumsbetriebe Sache der Standortgemeinden oder auch Privater. Erst bei überregionaler Wirkung erhebt sich ein gewisser Anspruch auf kantonale Förderung. Auch wird die Leistung von kantonalen Beiträgen von anteilmässiger Beteiligung Dritter (Gemeinden, Private) abhängig gemacht.

Kulturgüterschutz

Auch beim Kulturgüterschutz, bei welchem die Orts- und Regionalmuseen ja eine wesentliche Rolle spielen, ist durch das Einführungsgesetz zur Bundesgesetzgebung über den Zivilschutz vom 20. Juni 1996³ die Erhaltung der Kulturgüter den Gemeinden als Aufgabe zugewiesen.

1 Siehe: <http://www.gallex.ch/gallex/2/fs275.1.html>

2 b) Erhaltung und Pflege schützenswerter Kulturgüter; c) Verbreitung und Vermittlung kultureller Werte;

d) Erforschung von Geschichte und Kultur;

3 <http://www.gallex.ch/gallex/4/fs413.1.html>

Kulturleitfaden

Seit Juni 2008 besteht für die Förderung des ganzen Kulturbereichs ein Leitfaden für die Antragssteller im Kanton. Was die Museen betrifft, unterscheidet dieser zwischen jährlichen Betriebsbeiträgen an eine Institution (Kulturhaus oder Kulturverein), Projektbeiträgen und eigentlichen Investitionsbeiträgen (Projektbeiträge über Fr. 10'000.-). Bei allen drei Förderkanälen muss neben dem Bezug zum Kanton St.Gallen gewährleistet sein, dass sich Standortgemeinden angemessen beteiligen und dass gewisse Eigenleistungen erbracht werden. Verlangt wird auch eine bestimmte Qualität, eine zumindest regionale Ausstrahlung und eine gesellschaftliche Relevanz (Aufgreifen von aktuellen Themen). Als geförderte Sparten kommen für die Museen «bildende und angewandte Kunst, Geschichte und Gedächtnis sowie Vermittlung» in Frage.

Denkmalpflege

Da Museen und insbesondere Regional- und Ortsmuseen sich oft in historisch wertvollen Gebäuden befinden und der Unterhalt und Betrieb dieser Häuser kostenintensiv ist, kann auch die kantonale Denkmalpflege ein Förderinstrument für die Museen darstellen. Weil aber im Kanton St.Gallen im Gegensatz zu den meisten anderen Kantonen die hälftige Beteiligung der Standortgemeinden an den örtlichen denkmalpflegerischen Aufwendungen für Renovationen vorgeschrieben ist, ist die Wirkung kantonaler Kostengutsprachen je nach Gemeinde unterschiedlich. Gerade die Unterstützung eines Museumsvorhabens durch die Kantonale Denkmalpflege kann bei der Gemeinde für die Bereitstellung von Investitionsbeiträgen wichtig sein. Konflikte bei der Restaurierung historischer Museumsgebäude ergeben sich vor allem dann, wenn die betrieblichen Anliegen der Museumsbetreiber von den Architekten/Planern mit zuwenig Sensibilität der historischen Bausubstanz gegenüber umgesetzt werden. Gerade die Museumsbetreiber sollten sich aber bewusst sein, dass die baulichen Denkmäler, in denen sie arbeiten, ihr wichtigstes Ausstellungs- und Sammlungsgut sind.

Archäologie

Eine spezielle Situation in der Beziehung zwischen Kanton und Museen besteht im Bereich des archäologischen Kulturgutes. Derzeit sind die archäologischen Funde in erster Linie bei der Kantonsarchäologie, im Historischen und Völkerkundemuseum St.Gallen (HVM) (einem Museum der städtischen Stiftung) und in einigen wenigen Orts- und Regionalmuseen eingelagert und gezeigt. Die Kantonsarchäologie versucht in den letzten Jahren, dezentral unsachgemäss gelagerte Fundstücke in zentrale Depots zu überführen und/oder die betreffenden Museen bei der Lagerung und Ausstellung der betreffenden Objekte zu beraten. Die Museen sollen aber jederzeit die für die Regionalgeschichte wichtigen Objekte für Ausstellungszwecke erhalten können. Derzeit ist die Beziehung zwischen Kantonsarchäologie und dem Historischen und Völkerkundemuseum St.Gallen in Diskussion, nicht zuletzt, da auch die Kantonsarchäologie unter zunehmendem Platzmangel in ihren Depots leidet. Die Kantonsarchäologie bemüht sich um eine enge Zusammenarbeit mit den regionalen Museen, welche archäologisches Kulturgut aufbewahren und hilft auch bei der Vermittlung durch Ausstellungen (Schlangenhäuser Werdenberg, Rapperswil/Hurden, Kempraten, Museum Sarganserland, Stadtmuseum Wil etc.), durch die Erarbeitung von Vermittlungsmaterial oder die Mitwirkung bei der Einrichtung von Freilichtinformationen (Kempraten, Rapperswil-Jona, Montlingen, Vilters etc.)

Förderungsteilung Kanton und Stadt St.Gallen

In den letzten Jahren hat der Kanton begonnen, die Förderung der Kulturinstitutionen mit der Stadt St.Gallen zu bereinigen⁴. Da das einzige kantonale Museum Schloss Werdenberg nicht im Kantonshauptort angesiedelt ist und andererseits das Historische Museum St.Gallen zwar eine kantonale Sammlung besitzt und eine auf kantonale Themen ausgerichtete Ausstellungspolitik betreibt, aber durch die städtische Stiftung der St.Galler Museen betrieben wird, ergibt sich eine von den anderen Schweizer Kantonen unterscheidbare Situation. Kanton und Stadt haben sich darauf geeinigt, dass ein Teil der Institutionen in der Kantonshauptstadt schwergewichtig durch den Kanton, ein Teil schwergewichtig

⁴ ähnlich wie dies in anderen Städten und Kantonen der Fall ist, wie beispielsweise in Luzern

durch die Stadt getragen werden. Kunst-, Natur-, Historisches und Völkerkundemuseum werden künftig hauptsächlich durch die Stadt getragen. Konzert und Theater St.Gallen, die Lokremise und voraussichtlich das Textilmuseum werden hauptsächlich durch den Kanton getragen. Insbesondere die geplante Erhöhung des kantonalen Engagements bei Konzert und Theater St.Gallen erlaubt es der Stadt, Investitionen in ihre Museen zu tätigen, ein Desiderat, das seit Jahren hängig ist. Ob diese Strategie politisch mehrheitsfähig ist, wird eine Abstimmung im Herbst 2009 zeigen.

Unabhängig vom Ausgang der politischen Entscheidung über die Arbeitsteilung bei den Trägerschaften und der Finanzierung der Museen in der Stadt St.Gallen ist zumindest die Rolle des HVM St.Gallen in Bezug auf den Know-how-Transfer, die Sammlungskoordination und den Leihverkehr mit den Orts- und Regionalmuseen in die Erarbeitung von kantonalen Förderstrategien einzubeziehen. In der Wahrnehmung vieler hat das HVM St.Gallen «die Funktion eines kantonalen Museums» unabhängig von der Form von Trägerschaft und Finanzierung.

Bisherige Förderpraxis und Folgen

Die Rechtslage liess dem zuständigen Departement des Innern und dem ausführenden Amt für Kultur relativ viel Spielraum durch die Kann-Formulierungen und das hochgehaltene Subsidiaritätsprinzip. Gefördert wurden Museen hauptsächlich, wenn sie Investitions- oder auch Projekt-Beiträge aus dem Lotteriefonds beantragten. Diese Gesuche werden durch das Amt für Kultur begutachtet und dann der Gesamtregierung vorgelegt. Das letzte Wort über Lotteriefonds-Beiträge hat der Kantonsrat. Bei den Museen ist aufgrund dieses Prozesses und fehlender etablierter Förderstrukturen im Gegensatz zu anderen Sparten keine planvolle Förderpolitik sichtbar. Bis 2008 wurden einzelne Fördergesuche von Museen für Investitionen oder Projekte im Amt begutachtet und danach (meist positiv) an den Lotteriefonds zur Auszahlungsbewilligung überwiesen.

In der Folge gelangten in erster Linie diejenigen Museen an eine Unterstützung, welche mutig und kompetent genug waren, solche Gesuche in «vernünftiger» Höhe einzureichen. Eine Richtlinie, welche die Museen einerseits mit Planungssicherheit

versehen und andererseits zur langfristigen Investitions- und Projektplanung angeregt hätte, war nicht vorhanden. Die Museen hatten sich bisher bei ihren Förderungswünschen an die Standortgemeinde zu wenden, konnten allenfalls noch Gesuche an spezialisierte lokale, regionale oder schweizerische Stiftungen stellen.

Initiativen des Kantons

Der Kanton hat in den letzten Jahren gerade im Bereich Kultur und gerade bei den Museen einige Initiativen ergriffen, welche bemerkenswert sind. Nach dem Scheitern der Volksabstimmung über den «Zukunftsfonds», der wesentlich auch kulturelle Vorhaben hätte unterstützen sollen, hat sich der Kanton nicht resigniert von Initiativen abbringen lassen. Wir greifen hier fünf davon auf, welche auch für die Regionalmuseen relevant sind:

Das Schloss Werdenberg, durch Schenkung einst an den Kanton gekommen, wurde vom Träger in einen Entwicklungsprozess geschickt, welcher unter Einbezug breiter regionaler und kantonalen Kreise bereits einige Resultate erbracht hat. Das Vorprojekt ist mittlerweile abgeschlossen und die Stellungnahme der Regierung dazu liegt ebenfalls vor⁵. Das vorliegende Konzept erweitert das Museum zu einer Bühne, auf der die verschiedensten kreativen und gesellschaftlichen Vorgänge stattfinden können. Die Vermittlung der bestehenden Sammlung soll auf dieser breiten Bühne ebenfalls Platz haben.

Die Lokremise in der Stadt St.Gallen wird nach der erfolgreichen Volksabstimmung von 2008 vom Kanton in ein Kulturzentrum umgebaut und durch die kantonal geprägte Stiftung Lokremise geführt. Auch hier setzt der Kanton auf eine eigenständige und in ihren Tätigkeiten breit gefächerte Institution. Diese Initiative muss ebenfalls im Zusammenhang mit der Arbeitsteilung zwischen Stadt und Kanton gesehen werden.

Das Textilmuseum St.Gallen mit seiner herausragenden Bibliothek, aus Tradition im Besitz der Textilindustrie bzw. der Industrie- und Handelskammer, soll neu positioniert und diese Neuorientierung vom Kanton massiv gefördert werden. Dazu kommen

5 <http://www.sg.ch/home/kultur/foerderung/dienstleistungen.html>

Gelder für grössere Ausstellungsprojekte, welche das Textilmuseum ebenfalls zu einem Leuchtturm kantonaler Kulturpolitik machen sollen.

Das Kunst(Zeug)Haus in Rapperswil setzt mit seiner Ausstellungstätigkeit auch ausserhalb der Hauptstadt starke Akzente und wird daher vom Kanton nicht nur mit einer Anfangsinvestition, sondern auch mit erheblichen Betriebsbeiträgen unterstützt.

Die Förderung einer hochwertigen Kulturinfrastruktur hat sich der Kanton im Jahr 2008 ebenfalls auf die Fahne geschrieben. Neben den oben erwähnten Leuchttürmen im Museumsbereich soll unter anderem auch das Klanghaus Toggenburg davon profitieren.

Rolle des Bundes

Obwohl beim Bund derzeit vier die Museen betreffende Gesetze in Beratung sind oder bereits verabschiedet wurden, sind die Auswirkungen davon auf die regionalen und Ortsmuseen gering. Da sich das Bundesamt für Kultur (BaK) nicht bereit erklärt hat, eine eigentliche Memopolitik des Bundes zu formulieren, sondern sowohl im Kulturförderungsgesetz wie im Gesetz über die Landesmuseen das Subsidiaritätsprinzip hochhält, dürfte mit wenigen Ausnahmen für die unterste Ebene (die Orts- und Regionalmuseen) alles beim Alten bleiben. Insbesondere hat das Justiz- und Polizeidepartement das BaK angewiesen, in keiner Weise da operativ tätig zu werden, wo die Kantone handeln können. Dies ist auch dort der Fall, wo das Parlament bereits Beschlüsse gefasst hat, insbesondere bei der UNESCO-Konvention über das immaterielle Kulturerbe⁶, welches die kleinen und mittleren Museen stark betreffen könnte. Hier geht es auch darum, Brauchtum und altes aussterbendes Handwerk zu erhalten und zu tradieren, eine traditionelle Aufgabe der Museen. Bis jetzt sind die Kantone vom BaK nur angewiesen, Inventare des immateriellen Kulturerbes zu erstellen; was damit geschehen soll und wie die Kantone dies durchführen, ist unklar. Hier könnte aber der Kanton eine aktive Rolle übernehmen und mit den Museen zusammen initiativ werden (z.B. altes Handwerk wie Schmieden etc.).

Für die Museen interessant sind allenfalls Gelder des Amtes für Bevölkerungsschutz⁷, welches im Bereich Kulturgüterschutz den Bau und Ausbau von Kulturgüterschutzräumen, die Dokumentation von Sammlungen und deren Erschliessung mitfinanziert, wenn der Kanton zu solchen Projekten Hand bietet. Anlaufstelle ist der Dienst für Kulturgüterschutz im Amt für Militär und Zivilschutz.⁸

Mögliche Unterstützungsformen

Beratung und Infrastruktur: Neben der finanziellen Förderung, welche in erster Linie aus dem Lotteriefonds bestritten wird, könnte der Kanton auch wie z. B. in Graubünden, dem Wallis oder im Tessin die Museen durch Beratung und die Zurverfügungstellung von Infrastruktur (Depotraum, Inventarisierungssoftware etc.) unterstützen. Dies ist im Kanton St.Gallen bisher nur punktuell der Fall, indem einzelne kompetente Mitarbeiterinnen des Amtes für Kultur bei Fördergesuchen den Museen Ratschläge erteilen. Infrastrukturelle Hilfe bzw. Beratung ist insofern erschwert, als das einzige Museum mit kantonaler Sammlung (Historisches Museum St.Gallen) der Stiftung St.Galler Museen gehört, also eine städtische Einrichtung ist, die keinen kantonalen Unterstützungsauftrag hat, auch wenn punktuell Anfragen von regionalen Museen dort kollegial beantwortet werden. Welche Rolle das HVM St.Gallen in diesem Sinne spielen könnte, steht derzeit aber offen.

Weiterbildung: Auch eine Förderung der museologischen Weiterbildung einzelner (ehrenamtlicher) MuseumsmitarbeiterInnen ist bisher kein Thema der Museumsförderung des Kantons gewesen, geschweige denn eine Gewährung von Betriebsbeiträgen für eine Professionalisierung lokaler und regionaler Museen.

Koordinationsstelle für Museen: Eine planvolle Förderung der Museen durch den Kanton wurde wohl auch dadurch erschwert, dass keine gemeinsame Ansprechstelle der Museen für den Kanton besteht, wie das in anderen Kantonen durch die Museumsvereinigungen der Fall ist. So konnten auch keine gemeinsamen Ansprüche an Politik und Verwaltung formuliert und verhandelt werden.

6 Das immaterielle Kulturerbe umfasst (nach Definition der UNESCO-Konvention) «Gebräuche, Ausdrucks- und Darstellungsformen, tradiertes Wissen, Kunstfertigkeiten sowie Instrumente, künstlerische Objekte und Kulturräume, welche Gemeinschaften, Gruppen und gegebenenfalls auch Individuen als Teil ihres kulturellen Erbes wahrnehmen». Das «tradierte Wissen» und die «Kunstfertigkeiten» umfassen insbesondere auch viele aussterbende Handwerke, welche regional geprägt und verankert sind.
7 <http://www.bevoelkerungsschutz.admin.ch/internet/bs/de/home/themen/kgs/organisation.html>
8 http://www.sg.ch/home/sicherheit/militaer_und_zivilschutz/zivilschutz/kulturgue-terschutz.html

Museumstypen

Insgesamt unterscheidet sich die Museumslandschaft, was die einzelnen Museumssparten anbelangt, nicht wesentlich von derjenigen anderer Kantone. Die Museen zur Ortsgeschichte sind erwartungsgemäss im gesamten Kanton eindeutig in der Mehrzahl (32 von insgesamt 66). Innerhalb des Kantons unterscheiden sich die einzelnen Regionen jedoch sehr stark im Hinblick auf die Museumsdichte und die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen der Museen. Während etwa die Diversifikation in einzelne Spezialbereiche in der Region Sargans/Walensee sehr ausgeprägt ist, widmen sich die Museen im St.Galler Rheintal überwiegend ortsgeschichtlichen Themen. Hier wurde denn auch das Bedürfnis nach stärkerer Profilierung der einzelnen Häuser und einer aufeinander abgestimmten thematischen Schwerpunktsetzung immer wieder geäussert. Diese Profilierung und inhaltliche Themensetzung ist auch in der Region Toggenburg/Wil bereits stark ausgeprägt, war aber wahrscheinlich angesichts der Museumsdichte gerade in dieser Region (v. a. in Lichtensteig) unumgänglich.

Die Themenmuseen widmen sich in erster Linie altem regionalem Handwerk oder Brauchtum, oder sind aus privaten Sammlungen zu bestimmten Objektgruppen (Musikinstrumente, Fahrzeuge, Uhren etc.) entstanden, die nicht immer einen direkten und offensichtlichen Bezug zur jeweiligen Region haben. Oft sind diese Themenmuseen auch an Orten zu finden, die als eine Art Freilichtmuseum eine lebendige Vermittlung ihrer Inhalte ermöglichen (Gonzenbergwerk, Grabser Mühlbach).

Zwar finden sich in manchen Ortsmuseen einzelne Aspekte zu Natur, Landschaft oder Geologie der Region, aber Museen, die sich schwerpunktmässig naturgeschichtlichen Themen widmen sind eindeutig in der Minderzahl (Drachenlochmuseum). Ähnlich verhält es sich mit Kunstmuseen. Einzelne Ortsmuseen zeigen zwar hin und wieder Kunstausstellungen, oder behandeln in ihren Dauerausstellungen einzelne KünstlerInnen, die für die Ortsgeschichte von Bedeutung sind, aber Museen, die sich schwerpunktmässig mit Kunst befassen, gibt es (abgesehen von der Stadt St.Gallen) im gesamten Kanton nur sechs.



Aufstellung der Museen nach Regionen und Museumstypen:

- R Regionales historisches Museum (Ortsmuseum)
T Themenmuseum
E Erlebnismuseum/Kulturstätte/Freilichtmuseum
N Naturmuseum
K Kunstmuseum

Region Sargans und Walensee

1	Amden	Museum Amden	K
2	Flums	Sarganserländer Maskenmuseum	T
3	Mels	Dorfsäge Weisstannen	E
4	Pfäfers	Museum Altes Bad Pfäfers	T/E
5	Pfäfers	Drachenlochmuseum	N
6	Sargans	Historicum	T
7	Sargans	Gonzenbergwerk	T/E
8	Sargans	Museum Sarganserland	R/T/E
9	Walenstadt	Museum Bickel	K
10	Walenstadt	Ortsmuseum Walenstadt	R
11	Wartau	Artillerie-Fort-Magletsch	T/E
12	Wartau	Postlis Stadel	R

Region Obersee und Rapperswil

13	Benken	Bäckereimuseum	T
14	Jona	Ortsmuseum Jona	R
15	Kaltbrunn	Regionalmuseum Müllisperg	R
16	Rapperswil	Alte Fabrik	K
17	Rapperswil	Circus Museum	T
18	Rapperswil	Kunst(Zeug)Haus	K
19	Rapperswil	Polenmuseum	T
20	Rapperswil	Stadtmuseum Rapperswil	R
21	Schänis	Ortsmuseum Schänis	R
22	Uznach	Museum Uznach	R

Region Toggenburg und Will

23	Alt St.Johann	Klangwerkstatt/Schellenschmiede	T/E
24	Bazenheid	Toggenb. Schmiede- u. Werkzeugmus.	T
25	Bütschwil	Ortsmuseum Bütschwil	R
26	Ebnat-Kappel	Heimatmuseum Ackerhus	R
27	Flawil	Ortsmuseum Lindengut	R
28	Lichtensteig	Fredy's Mechanisches Museum	T
29	Lichtensteig	Gallsche Offizin Druckereimuseum	T
30	Lichtensteig	Erlebniswelt Toggenburg	T

31	Lichtensteig	Toggenburger Museum	R
32	Lütisburg	Schreibmaschinenmuseum	T
33	Niederhelfenschwil	Ausstellung Kobesenmühle	K
34	Oberuzwil	Ortsmuseum Oberuzwil	R
35	Unterwasser	Sennerei- und Brauchtumsmuseum	T
36	Wil	Stadtmuseum Wil	R
37	Wil	Kunsthalle Wil	K
38	Wildhaus	Zwinglihaus	T/E

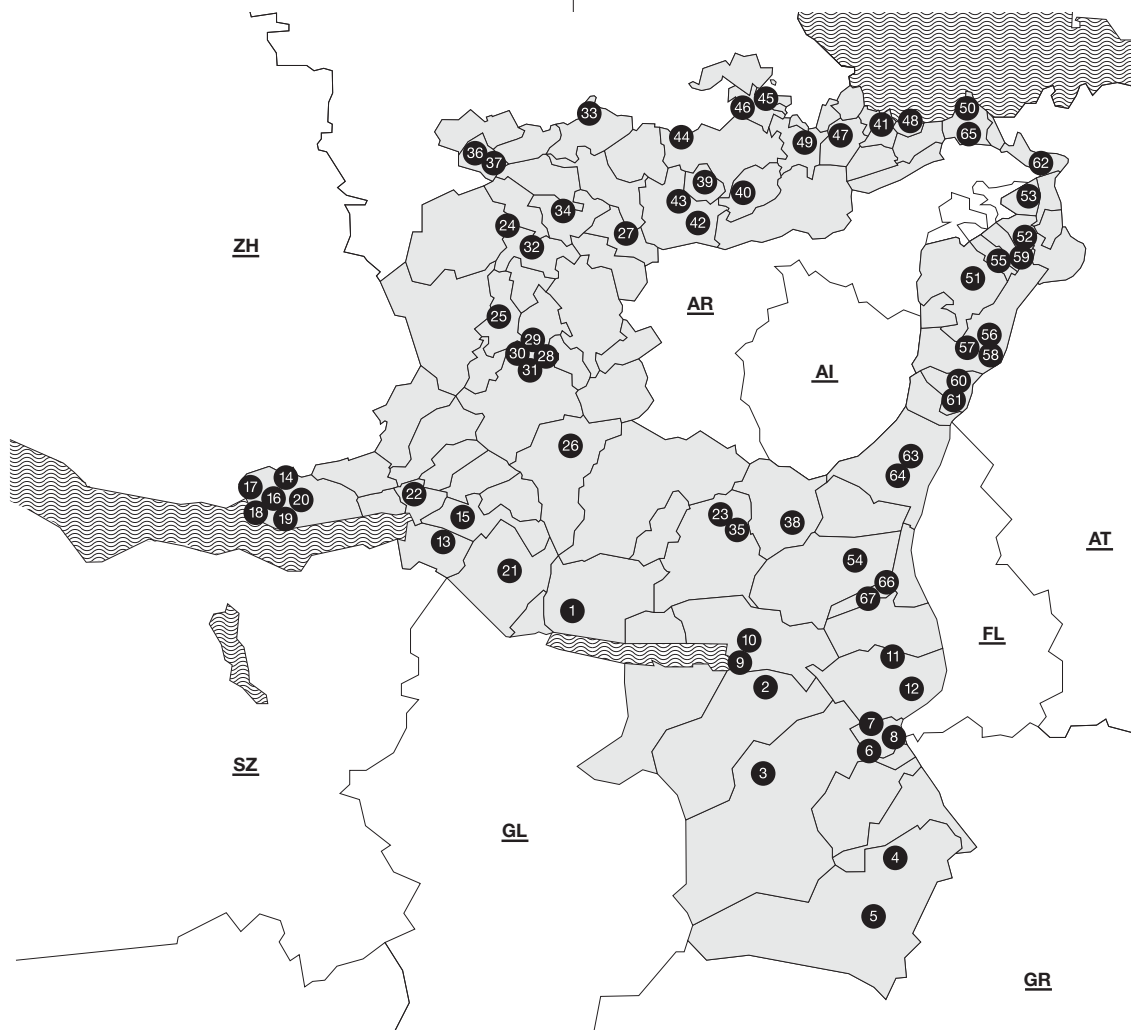
Region Umland St.Gallen

39	Andwil	Ortsmuseum Andwil	R
40	Gaiserwald	Ortsmuseum Gaiserwald	R
41	Goldach	Feuerwehrmuseum Goldach	T
42	Gossau	Schlossmuseum	R
43	Gossau	Mottorradmuseum Hilti	T
44	Hauptwil	Textilmuseum Sorntal	T
45	Hägenschwil	Regionales Landwirtschaftsmuseum	T
46	Hägenschwil	Ortsmuseum Hägenschwil	R
47	Mörschwil	Ortsmuseum Mörschwil	R
48	Rorschach	Museum im Kornhaus	R
49	Wittenbach	Ortsmuseum Wittenbach	R

Region Rheintal/Werdenberg

50	Altenrhein	Fliegermuseum	T
51	Altstätten	Museum Prestegg	R
52	Balgach	Ortsmuseum Balgach	R
53	Berneck	Ortsgeschichtliche Sammlung	R
54	Grabs	Verein Grabser Mühlbach	E
55	Marbach	Ortsmuseum Oberes Bad	R
56	Montlingen	Hedwig Scherrer Haus	K
57	Montlingen	Archäol.Samml. / Heimatmuseum	R
58	Oberriet	Museum im Rothus	R
59	Rebstein	Orstgeschichtliche Sammlung	R
60	Rüthi	Ortsmuseum Rüthi	R
61	Rüthi	Bierflaschenmuseum	T
62	St.Margrethen	Festungsmuseum Heldsberg	T/E
63	Sennwald	Textil- und Heimatmuseum	R
64	Sennwald	Hammerschmiede	T
65	Thal/Altenrhein	Ortsmuseum Thal («Altes Oechsli»)	R
66	Werdenberg	Regionalmuseum Schlangenhaus	R
67	Werdenberg	Schloss Werdenberg	E

* Stadt St.Gallen wird hier nicht aufgeführt



Grösse

Hinsichtlich der Grösse der einzelnen Museen sind keine verallgemeinerbaren Befunde feststellbar, vielmehr unterscheiden sich die einzelnen Institutionen sehr stark, sowohl zwischen den einzelnen Sparten, als auch innerhalb der einzelnen Museumstypen. So können Ortsmuseen in kleinen Gemeinden über nur wenige Räumlichkeiten für ihre Sammlung und Ausstellungen verfügen, während in anderen Gemeinden ein sehr grosses Raumangebot vorhanden ist und dementsprechend grosse Ausstellungen gezeigt werden. Verallgemeinerbar ist jedoch der Wunsch nach mehr Raum – sicher ist dies aber nicht der einzige Weg, mit beengten Verhältnissen umzugehen.

Reichweite und Besucherzahlen

Als Kriterium für die Bedeutung und Reichweite eines Museums sind die Besucherzahlen zwar keine hinreichende Grösse, und sie verdecken oft die lokale identitätsstiftende Funktion sowie die sozialen und ideellen Werte einer solchen Einrichtung,

aber sie sind einer der wenigen quantifizierbaren Massstäbe und lassen vor allem Rückschlüsse auf die Aktivitäten der betreffenden Einrichtungen und deren überregionale Bedeutung zu. Für die Museen des Kantons St.Gallen liegen vereinzelt offiziell veröffentlichte statistische Zahlen vor. Die an den Verband der Museen der Schweiz VMS für das Jahr 2007 gemeldeten Besuchszahlen decken ebenfalls nicht alle Museen des Kantons ab, die von uns erfasst wurden (ohne Stadt St.Gallen: 47), lassen aber doch einige Rückschlüsse zu: Der Grossteil der Museen wird jährlich von weniger als 1.000 Besuchern frequentiert (29 von 47), die meisten davon verzeichnen zwischen 200 und 700 Besuche. 13 von den 47 vom VMS erfassten Museen haben zwischen 1.000 und 5.000 Besuche, 4 zwischen 5.000 und 10.000 und das Schaubergwerk Gonzen kann sich über mehr als 10.000 Besuche jährlich freuen⁹.

Bei allen Einrichtungen mit mehr als 5.000 Besuchern kann man davon ausgehen, dass sie überregi-

⁹ Quelle: Bestandserhebung Orts- und Regionalmuseen im Kanton St.Gallen, FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, St.Gallen 2006

onale Bedeutung haben¹⁰. Das sind etwa das Polenmuseum in Rapperswil, das mehrfach international ausgezeichnete Museum Sarganserland, das Circus Museum in Rapperswil oder die Festung Heldsberg. Aber auch andere Häuser, wie etwa das Kunst(Zeug) Haus und die Alte Fabrik in Rapperswil oder das Museum Bickel in Walenstadt haben ein über die Region hinausgreifendes Einzugsgebiet, das vor allem mit ihrer Thematik, aktueller zeitgenössischer Kunst, zusammenhängt. Einrichtungen wie das Zwinglihaus in Wildhaus, das Schloss Werdenberg oder das Ortsmuseum Schloss Dottenwil wiederum profitieren stark von touristisch nutzbaren Qualitäten der Sehenswürdigkeit, in der sie beheimatet sind.

Infrastrukturen

Über den Stand der Infrastruktur sind zumindest summarische Angaben in der Studie «Orts- und Regionalmuseen im Kanton St.Gallen»¹¹ von 2006 vorhanden, auch wenn diese nicht alle Museen und Sammlungen des Kantons erfasst. Allerdings ist daraus nicht ersichtlich, welche infrastrukturellen Probleme diejenigen Museen haben, bei denen ein «Klärungsbedarf hinsichtlich infrastruktureller Veränderungen» angezeigt wird. Ein kursorisches Durchgehen der Studie (14 von 55 Museen geben an, dass bei ihnen Infrastruktur ein wichtiges Problemthema ist), die Rückmeldungen an den Regionalworkshops, der Vernehmlassung bei den Museen und eigene Einschätzungen zeigen aber, dass sich die Problematik der Infrastruktur dieser Museen nicht grundsätzlich von derjenigen in anderen Schweizer Kantonen unterscheidet:

Gebäude und Räumlichkeiten

Die Orts- und Regionalmuseen sind bis auf wenige Ausnahmen (Themenmuseen und Kunst) in historischen Gebäuden untergebracht. Oft waren sogar ein leerstehendes Gebäude und dessen Renovation der Anlass, ein Ortsmuseum zu gründen oder eine bestehende Sammlung zum öffentlichen Museum aufzuwerten. Somit sind diese Gebäude wichtigstes Ausstellungsobjekt; sie spielen bei der Identifikation des Museums beim regionalen Publikum eine wichtige Rolle. Andererseits bedeutet diese Situierung

auch eine enorme Belastung für den Museumsbetrieb, finanziell, logistisch und bei der Vermittlung.

Der Unterhalt des Gebäudes bzw. die Wiederinstandstellung der Museumshülle sind äusserst kostenintensiv, nicht zuletzt weil die historische Bausubstanz einen pfleglichen Umgang erfordert. Wo sich die Gebäude in Gemeindebesitz befinden, werden die periodischen Gebäude-Investitionen von den Gemeinderäten gerne gegen die Betriebsbeiträge aufgerechnet. Bei grösseren Renovationen kann hier auch die kantonale Denkmalpflege nur teilweise helfen, da die Gemeinde ja im Kanton St.Gallen die Hälfte dieser Beiträge aufbringen muss. Insofern sind hier meist Gesuche an den Lotteriefonds bzw. an das Amt für Kultur zu richten, das in seinem Leitfaden wiederum eine angemessene Beitragsleistung der Standortgemeinde voraussetzt. Gerade Gemeinden, in welchen viele historische Häuser der Renovation harren wie z. B. in Lichtensteig, sind mit der Finanzierung überfordert. Ob die Initiative des Kantons zur Verbesserung der kulturellen Infrastruktur auch auf der Ebene der Ortsmuseen bzw. bei ihrer Gebäudehülle zur Lösung beitragen kann, wird sich weisen.

Nutzerfreundlichkeit: Die Folge der Situierung der Museen in historischen Gebäuden ist zunächst auch eine Behinderung der Publikumszugänglichkeit. Viele verfügen nicht über eine Heizung, so dass nur Sommeröffnungen möglich sind. Oft fehlen sogar Toiletten, Wasseranschluss usw., was Veranstaltungen, Vermittlungsaktivitäten oder gar Bewirtung verunmöglicht. Behindertenzugänglichkeit ist nur mit immensem finanziellem Aufwand und unter Verlust von historischer Bausubstanz möglich. Die historischen Räume eignen sich mitunter schlecht für die Ausstellungstätigkeit, einerseits durch ihre ästhetische Dominanz, andererseits durch die Kleinteiligkeit, Verwinkelung und Fassungsvermögen (Gruppenbesuche). Räume für Workshops und andere vermittlerische Tätigkeiten sind die seltene Ausnahme.

Aber auch an Räumlichkeiten für den Betrieb mangelt es in diesen Gebäuden, beispielsweise fehlen manchmal Arbeitsräume für die Museumsleute. Büros sind mehrfach bei ihnen zuhause angesiedelt,

10 Quelle: Bestandserhebung, 2006

11 Amt für Kultur, FHS St.Gallen: Orts- und Regionalmuseen im Kanton St.Gallen, Bestandserhebung 2006.

ebenso werden handwerkliche Arbeiten entweder irgendwo in der Ausstellung oder in Depoträumen abgewickelt – mit konservatorischem Schaden für die Objekte. Die Situation verschärft sich durch die Tendenz der kleineren Museen, alle vorhandenen Räume mit (Dauer-)Ausstellungen zu füllen, statt die Ausstellungen mit Schwerpunkten zu versehen und Objekte in den Depots zu lagern (s. u.). Auch die wenigen Museen, welche nicht in historischen Gebäuden untergebracht sind, spüren die Folgen dieses organischen Wachstums ihrer Sammlungen.

Sicherheit: Konservatorisch sind die historischen Gebäude ebenfalls nicht immer die optimalen Lagerorte für historische Kultur- und Naturgüter: Empfindliche Materialien werden in den Ausstellungen zu hohen Licht- und UV-Licht-Werten ausgesetzt. Holztäfer und Fussböden werden bis heute mit toxischen Pestiziden bearbeitet, die auf Generationen gefährliche Gase ausdünsten werden. Auch einfache Mittel wie UV-Filter, unschädliche Beleuchtung oder Baumwollvorhänge werden nicht eingesetzt, nicht etwa aus Mangel an finanziellen Mitteln, sondern aus reiner Unkenntnis. Hier besteht vor allem Bedarf an Schulung.

Der Aspekt der Personen- und Objektsicherheit wird bisher viel zu wenig in die Diskussion eingebracht. Fluchtwege sind oft verstellt oder sind gar nicht vorhanden; es fehlt an Brand- und Wassermeldern; die Einbruchsicherheit ist manchmal ebenfalls nicht gewährleistet. Regelmässige Übungen mit der Feuerwehr oder gar mit den örtlichen Zuständigen für den Kulturgüterschutz könnten im Notfall das Schlimmste abwenden. Auch hier könnte Schulung der Verantwortlichen, z. B. in Zusammenarbeit mit der Gebäudeversicherung, Fortschritte erzielen.

Sammlungen

Erfassung, Erschliessung und Dokumentation:

Diese ist vor allem bei den privaten Sammlungen/Museen und bei einigen kleinen Ortsmuseen noch in den Anfängen: mehr als ein Drittel der Museen verfügen nicht einmal über eine Erfassung der Sammlung. Andere Museen wiederum sind darin recht weit fortgeschritten. Wie unsere Umfrage zeigt, wird aber der Bedarf an Inventarisierung als wichtig

und dringend eingeschätzt. Manchmal fehlt ein Eingangsbuch, welches immerhin als Urkunde juristisch den Besitzstand erfasst. Diejenigen Museen, welche sich die Mühe der Inventarisierung machen, tun dies meist noch in Form von physischen Karteien; eine Umstellung auf elektronische Erfassung ist im Gang. Aber auch hier wird meist mit selbst erstellten Programmen, basierend auf Word, Excel oder File Maker Pro gearbeitet, was einen Sammlungsvergleich und eine Koordination unter den Sammlungen erschwert. Der Kanton hat bisher keine Anstrengungen unternommen, die EDV-Erfassung zu vereinheitlichen oder (durch Schulung, Zurverfügungstellen von Software¹² usw.) zu fördern. Eine elektronische Vernetzung des Kantons mit den Gemeinden, welche im Kanton St.Gallen weit fortgeschritten ist, könnte allenfalls für eine zentrale Serverlösung gebraucht werden.

Dokumentation der Sammlungsobjekte:

Insbesondere bei den privaten Sammlungen und kleinen Ortsmuseen herrscht hier der grösste Nachholbedarf. Das ganze Wissen um die Hintergründe der Sammlungen, die Geschichten zu den einzelnen Objekten (Herkunft, Gebrauch, Weg ins Museum, Zusammenhänge mit anderen Objekten), welche den eigentlichen Wert dieser Sammlungen ausmachen und für die Vermittlung durch kommende Generationen unabdingbar sind, liegt bei vielen Museen allein in den Köpfen der Museumsbetreiber, ohne schriftlich oder auf andere Weise (Video etc.) festgehalten zu sein¹³. Mit dem physischen Ende der meist ohnehin in der dritten Lebenshälfte befindlichen Museumbetreiber werden somit ganze Sammlungen in absehbarer Zeit museal wertlos als Objekte der Kulturgütererhaltung wie der Vermittlung. Hier herrscht grosser und rascher Handlungsbedarf, will man die baldige Abwertung der örtlichen und privaten Sammlungen nicht einfach hinnehmen. Unter anderem könnten hier auch mit dem Kulturgüterschutz entsprechende Kampagnen aufgegleist und finanziert werden.

Situation der Depots: In denjenigen Museen, welche über die Ausstellung hinaus Objekte lagern, ist die Lage in den Depots ebenfalls prekär, aber nicht so alarmierend wie bei der Dokumentation. Es fehlt

¹² In der Nachbarschaft hat das Fürstentum Liechtenstein Anstrengungen unternommen, in den Ortsmuseen das Programm MuseumPlus einzuführen. Der Kanton Graubünden hat, nachdem zuerst eine eigene Software des Rätischen Museums zur Verfügung stand, nun ebenfalls den Museen das Programm MuseumPlus zur Verfügung gestellt.

¹³ Dies ist umso bedauerlicher, als derzeit eine ganze Generation von Museums- und Sammlungsgründern ein hohes Alter erreicht hat, so dass ein grosser Teil der im Kanton vorhandenen Sammlungen davon betroffen ist.

vor allem an kostengünstigem Raum, der einigermaßen für diese Aufgabe geeignet ist. Da Sammlungen immer wachsen (werden), ist die Anmietung oder die Besetzung von Lagerräumen vorausschauend vorzunehmen. Nichts schadet Objekten so sehr wie der häufige Transport. Die häufig als Depot benutzten offenen Scheunen, Dachböden und Zivilschutzkeller eignen sich mit einfachen Massnahmen sehr wohl für die Unterbringung der Objekte, welche oft auch in ihrem ursprünglichen Zusammenhang Temperatur- und Feuchtigkeitsschwankungen ausgesetzt waren. Die kleinere Zahl von Gegenständen, welche spezielles Klima, Staubschutz usw. benötigt (wie Textilien, Kunst, Photographien etc.) können, wie einige St.Galler Museen erfolgreich zeigen, mit wenig Kostenaufwand konservatorisch korrekt aufbewahrt werden. Hier hilft vor allem Schulung, in erster Linie bei der Behandlung der eingegangenen Objekte, der Quarantänehaltung der Eingänge und bei der Lagerung.

Depot macht Sammlungspolitik: Für die inhaltliche und qualitative Entwicklung der Sammlungen ist der Einfluss des zur Verfügung stehenden Depotraums nicht zu unterschätzen. Je mehr Lagerraum zur Verfügung steht, desto mehr wird gesammelt, bzw. desto weniger wird abgelehnt. Der Mangel an Depot- und Ausstellungsraum ist oft die einzige Motivation für die Museumsbetreiber, eine härtere Selektion bei der Aufnahme neuer Objekte durchzuführen. D. h. die Kriterien für die Objektauswahl werden oft von der Infrastruktur und nicht von den inhaltlichen Schwerpunkten des Museums her bestimmt.

Sammlungskonzept: Uns ist kein Museum im Kanton bekannt, das ein schriftliches Sammlungskonzept veröffentlicht¹⁴ hat. Im Gespräch mit den Museumsbetreibern wird oft ein entsprechendes Konzept erläutert oder als in Arbeit befindlich genannt. Meist ist die darin enthaltene Schwerpunktbildung aber zu ungenau und zuwenig auf die vorhandenen Ressourcen abgestimmt. Eine eigentliche Selektion bei der Geschenkannahme findet daher, ausser beim Angebot von ganzen Sammlungen, nicht statt. Geschweige denn sind damit Ziele der Deakzession verknüpft. Es ist den heutigen Museumsbetreibern wenig bewusst, dass damit kommende Generationen von Museums-

leuten und Trägerschaften stark belastet werden oder dass damit das Museum in seiner Existenz gefährdet wird. Eine Bewusstseinsänderung in diesem Bereich¹⁵ könnte unserer Meinung nach nicht nur einen effizienteren Umgang mit den vorhandenen Ressourcen zur Folge haben, sondern auch personelle und infrastrukturelle Mittel für publikumswirksame Arbeiten des Museums frei machen.

Sammlungscoordination: Ein schriftliches, veröffentlichtes Sammlungskonzept ist zusammen mit der Erschliessung der Sammlung (durch Inventar und Dokumentation) auch die Voraussetzung für eine Koordination der Sammlungstätigkeit zwischen den Museen, auf regionaler, kantonaler und überregionaler Ebene. Solange ein Museum nicht weiss, was das Nachbarmuseum sammelt, wird es die gleichen Heurichten und Spinnräder einlagern wie das Nachbarmuseum. Dies ist insbesondere auch dort fatal, wo (auch über die Landesgrenze reichende) Regionen durch eine gemeinsame Natur-, Kultur- und Wirtschaftsgeschichte natürlicherweise die gleichen Museumsthemen aufweisen, vom «Türkeribel» über das Torfstechen zur Stickerei etc. Hier könnte gerade der Kanton bzw. ein regionenübergreifendes Netzwerk der Museen Doppelspurigkeiten vermeiden helfen und eine Deakzession durch Tausch usw. erleichtern.

Stilllegen von Sammlungen/Museen: Es kann und muss auch überlegt werden, inwiefern Sammlungen, welche nicht mehr aktiv bewirtschaftet werden können, den musealen Wert verloren haben oder von geringem authentischem Wert sind, stillgelegt und für spätere Generationen eingelagert werden sollen. Auch die Schliessung von Museen ist allerdings nicht kostenlos. Aus rechtlichen Gründen sind alle einem öffentlichen Museum geschenkten Objekte weder zu verkaufen, zu verschenken noch zu vernichten. Sie müssen an eine ähnlich langfristig ausgerichtete Institution gehen, z.B. an ein anderes Museum. Dafür müssen sie aber identifiziert, dokumentiert und restauriert werden.

Der Kanton könnte für die Stilllegung solcher Sammlungen oder die Fusion von Museen Beiträge leisten, um damit Betriebskosten für eine aktive Vermittlung freizumachen.

14 Was nebenbei gesagt der Code of Ethics der ICOM, der weltweiten Organisation der professionellen Museumsmitarbeiter, verlangt.

15 Nach dem Motto: «Mehr denken beim Schenken».

Immaterielles Kulturerbe: Die grosse Zahl von Museen, welche Objektsammlungen zu Brauchtum, regionalen Musiktraditionen und Handwerk unterhalten, sind eigentlich dazu prädestiniert, ihre Sammlungen um immaterielles Kulturgut zu erweitern. In einigen Museen ist dies bereits der Fall, ohne dass dies vielleicht bewusst gemacht wird. Um immaterielles Kulturgut zu erhalten, muss das Wissen von Mensch zu Mensch, von Generation zu Generation weitergegeben werden. Dies kann nur dadurch geschehen, dass ein Brauch betrieben, ein Handwerk ausgeübt wird, damit auch junge Leute das Wissen erwerben können. Ob eine Schmiede in Bazenheid oder Sennwald oder ein Neujahrsbrauch in Oberriet: Die entsprechenden Museen könnten bewusst durch den Kanton bei der Sammlung immateriellen Kulturguts gefördert werden¹⁶.

Trägerschaften

Vielfalt der Trägerschaften

Die Situation entspricht derjenigen in anderen Kantonen. Wir klammern hier einmal das Problem der Museen in der Stadt St.Gallen aus. Neben der Mehrheit der Museen, bei denen die Einwohnergemeinde sowohl als Besitzerin des Gebäudes und der Sammlung wie auch als Betreiberin des Museums agiert, gibt es private Besitzer und Betreiber, sei es als Einzelpersonen oder als Vereine und Gesellschaften. In manchen Fällen sind die Ortsbürgergemeinden für den Betrieb zuständig. Daneben existieren jede Menge Mischformen.

Die Trägerschaft an sich ist aber nur scheinbar der wesentliche Punkt der betrieblichen Abläufe. Ihre Ausgestaltung kann allenfalls Grad für die Eigenständigkeit der operativen Entscheide und der Rechtsicherheit für die Sammlung sein und sie ist in der Zusammensetzung der strategischen Gremien ein Gradmesser für die Verankerung des Museums in Bevölkerung und lokaler Politik. Bei einer genaueren Untersuchung der aktuellen Museumsarbeit wäre auch zu unterscheiden zwischen Trägern, welche nur juristisch aktiv sind (Vereine und Gesellschaften mit einer Sitzung pro Jahr, Museumskommissionen der Gemeinde mit politischer Zusammensetzung usw.) und Trägern, in denen sowohl auf strategischer wie

auf operativer Ebene aktiv gearbeitet wird. Gerade hier lässt sich der Grad der nachhaltig gesunden Betriebsstruktur ablesen (s. u.). Insbesondere die Konzentration aller wichtigen operativen Entscheide auf eine oder wenige Person(en) bedeutet für die langfristige Garantie der Museumsarbeit ein grosses Klumpenrisiko und verhindert oft eine frühzeitige Nachfolgeregelung.

Mit der Änderung des Stiftungsrechts im OR ist auf diejenigen Museen, welche als Stiftung organisiert sind eine massive Erschwerung der Tätigkeit zugekommen: Erstens sind nun alle Stiftungsräte (kostenpflichtig) ins Handelsregister aufzunehmen und dies ist periodisch zu erneuern. Andererseits ist die Rechnung zwingend professionell zu revidieren, was bis zu Fr. 2000.- pro Jahr ausmachen kann, ein Betrag, der den ganzen Stiftungsertrag auffressen kann. Hier sind Lösungen mit der Stiftungsaufsicht und allenfalls Veränderungen in der Rechtsform anzustreben.

Wesentlich ist aber vor allem, wie der Betrieb alimentiert wird und welchen Einfluss die lokale und regionale öffentliche Hand via Alimentierung auf die Tätigkeit ausübt.

Finanzierung

Investitionen und Unterhalt von Gebäuden: Bei der Finanzierung ist zu unterscheiden zwischen den Investitionen (und dem Unterhalt des Gebäudes) und dem eigentlichen Betrieb. Diese oft kostenintensive Verantwortung für die Investitionen und den Unterhalt liegt beim jeweiligen Eigentümer des Museumsgebäudes (da Einmietungen ohnehin eher selten, vor allem bei Depoträumen, vorkommen) also je nach Trägerschaft bei einer Gemeinde, einer Ortsgemeinde oder einem Verein, einer Stiftung. Und je nach Trägerschaft wird diese Verantwortung auch unterschiedlich wahrgenommen. Daher ist es zu begrüssen, wenn selbst Museumsbetreiber wie Vereine oder Private, welche Besitzer ihres Museums sind, bei einem Trägerschaftswechsel Gebäude und eventuell auch die Sammlung in die Hände einer Gemeinde übergeben, damit die Unterhaltskosten und Investitionen nicht die Betriebsrechnung belasten.

Orts- und Regionalmuseen: Die Finanzierung liegt hier derzeit in erster Linie bei den Einwohnergeme-

¹⁶ Derzeit sind die Kantone vom Bundesamt für Kultur aufgefordert, Inventare des Immateriellen Kulturerbes zu erstellen. Es ist daran gedacht, überregionale Zentren für bestimmte Sparten (z. B. Bauhandwerk) aufzubauen. Der Kanton St.Gallen könnte sich in Zusammenarbeit mit dem BAK und der UNESCO-Kommission für ein solches Kompetenzzentrum interessieren.



Originale

meinden und in wenigen Fällen bei mehreren Gemeinden gemeinsam. Wenige Museen werden auch von den Ortsgemeinden alimentiert, wenn diese auch heute eher Mühe haben, die nötigen Gelder dafür aus ihren Erträgen zu finanzieren. Insofern spielt hier das Subsidiaritätsprinzip. Allenfalls könnte man hier postulieren, dass Museen, die ausgesprochen regionale Funktion haben, mehrere Gemeinden der Region zur Finanzierung beiziehen oder gar in den Träger die regionalen Gemeinden einbinden. Betont werden muss sicherlich, dass die Ortsgemeinden historisch gesehen einen Kulturauftrag wahrnehmen sollten.

Private Museen: Die im Kanton recht zahlreichen privaten, dem Publikum geöffneten, Museen werden kaum von den Gemeinden alimentiert; es handelt sich hier meist um öffentlich gewordene Sammlungen Einzelner mit einem bestimmten engen Thema. Gerade letztere Sammlungen sind langfristig wohl nicht überlebensfähig. Oft fehlt ihnen sogar die Unterstützung eines Freundesvereins. Mit dem Tod des Sammlers oder der Änderung in der Finanzsituation drohen solche Sammlungen, so wertvoll sie sein mögen, ausserhalb des Kantons verkauft, unter

den Erben verteilt oder gar auf Flohmärkten verramscht zu werden. Es scheint uns daher wichtig, heutige Sammler (selbst wenn sie ihre Sammlung noch nicht dem Publikum geöffnet haben), darauf aufmerksam zu machen, dass zumindest frühzeitig an eine rechtlich nachhaltige Trägerschaftsstruktur (Stiftung, Verein) gedacht werden sollte. Angesichts des Alters einer bestimmten wichtigen Sammlergeneration dürfte hier noch manche Anfrage auf den Kanton zukommen.

Personalsituation

Neben der nachhaltigen Finanzierung ist die Regelung der Personalsituation wohl das dringendste Thema in den Schweizer und damit auch in den St.Galler Museen. Insbesondere die laufende Erneuerung der freiwilligen Mitarbeiter und die Nachfolgeregelung für die heutigen Betreiber sind Herausforderungen für einzelne Museen.

Freiwilligenarbeit

Museumsarbeit in Orts- und Regionalmuseen und natürlich auch in den kleineren Privatmuseen ist fast

ausschliesslich Gratisdienstleistung. Höchstens werden Arbeiten wie Aufsicht oder Reinigung zu einem kleinen Stundenansatz entschädigt. Dies ist auch in diesem Kanton die Regel und wird auch hier zu wenig gewürdigt. Und es zeigt sich, dass die Ablösung der Gründergeneration durch jüngere Mitarbeiter vielerorts nicht einfach ist. Dies hat zwei Gründe: Einerseits hat sich das Image des Museums im gesellschaftlichen Gefüge der Dörfer und Kleinstädte nicht nur zum Guten geändert. Museumsleute waren früher regional oft intellektuelle Instanzen und historisch kompetente Respektspersonen. Dieses Image verändert sich, und die Motivation zur Museumsarbeit für jüngere Freiwillige kann nicht mehr darauf aufbauen, dass damit ein sozialer Imagegewinn verbunden ist. Die Sinnggebung für das eigene Tun im Museum ist heute eine andere. Verschiedene Berufsgruppen, die vor einiger Zeit gewöhnlich Museen gegründet und betrieben haben, wie Lehrer, Pfarrer usw. sind heute in ihrem beruflichen Leben so gefordert, dass sie andere Hobbys bevorzugen und sich allenfalls nach ihrer Pensionierung in Museen engagieren.¹⁷ Viele von uns kontaktierte Museen im Kanton bekundeten Mühe bei der Rekrutierung von weiteren MitarbeiterInnen. Und viele verzeichnen einen hohen Altersdurchschnitt bei den Aktiven.

Aber nicht nur die Suche nach Personal, auch deren effizienter Einsatz ist oft ein Problem, da die vielen Teilzeiteinsätze einen hohen Koordinationsaufwand erfordern. Zwar kann ein Museum meist auf einige lokale Kooperationspartner hoffen, die Leistungen erbringen, ohne sie zu verrechnen (Werkhof Gemeinde, Handwerker, Lieferanten etc.). Aber auch sie gilt es zu organisieren und das Netzwerk mit ihnen zu pflegen.

Qualifizierte Museumsarbeit und Weiterbildung

Ein weiteres Problem mit den freiwilligen MitarbeiterInnen ist deren Aus- und Weiterbildung in der Museumsarbeit. Woher sollen sie die Zeit dazu nehmen und wo werden dezentral überhaupt Angebote in diesem Bereich gemacht?¹⁸ Die Qualifizierung gewonnener MitarbeiterInnen bleibt daher meist auf die interne Anleitung beschränkt. Learning by doing ist die Regel.

Bei unseren Recherchen und bei der Befragung von MuseumsmitarbeiterInnen ergab sich auch im Kanton St.Gallen, dass das Wissen um grundlegende Prinzipien der Museumsarbeit mit einigen grossen Ausnahmen doch nur sehr beschränkt vorhanden ist. Dies gilt zunächst für den restauratorischen/konservatorischen Bereich, die Dokumentation, die Sammlungsstrategie, aber auch für die Bereiche Vermittlung, Marketing und Betrieb. Gerade der richtige Umgang mit den Kulturgütern, das strategische Vorgehen und die korrekte Dokumentation der Hintergründe sind für die nachhaltige Sammeltätigkeit aber entscheidend. Für den Aufbau von publikumsorientierten Aktivitäten fehlt nicht nur die Zeit, sondern auch das Know-how. Unternehmerisches Denken ist bisher nicht gefragt gewesen und wird doch für die längerfristige Sicherung des Betriebes gebraucht.

Grad der Professionalisierung

Die Professionalisierung der regionalen und lokalen Museumsarbeit ist noch nicht sehr weit fortgeschritten. Einige von der öffentlichen Hand finanzierte kleine Teilzeitpensen entstanden dort, wo gleichzeitig andere Aufgaben von der gleichen Person wahrgenommen werden (z. B. Wil mit Stadtarchiv) oder wo die Grösse des Betriebes eine solche Teilzeitanstellung verlangt (z. B. Erlebniswelt Toggenburg). Eine Entwicklung zu professionalisierteren Ortsmuseen ist nicht spürbar. Den Trägern ist oft nicht einmal bekannt, dass qualifizierte Berufsleute in diesem Bereich auch in der Schweiz tätig sind.

Professionalisierung in diesem Bereich der kleinen Museen ist zunächst vor allem eine Frage der Finanzierung. Diese wird ausreichend nur zu legitimieren sein, wenn die Museen einerseits mehr definierte Dienstleistungen innerhalb einer Gemeinde oder eines Gemeindeverbundes erbringen, zuweilen also auch das Museum zu einer breiteren Plattform ausweiten und wenn andererseits kleine Museen sich zu grösseren Einheiten zusammenschliessen, welche sich einen Profi leisten können.

Die Vorteile einer gewissen Professionalisierung sind nicht zu unterschätzen. Einerseits kann man sich qualifiziertes Wissen holen, das auch intern

¹⁷ Siehe auch Franziska Rüttimann Storemyr: Handbuch Einheimischenarbeit, MGR 2006. Download unter: http://www.museenland-gr.ch/fileadmin/user_upload/Dokumente/Handbuch_EinheimischenarbeitGrafik.pdf
¹⁸ Kurse des VMS (Verband der Museen der Schweiz), des ICOM Schweiz und privater Anbieter werden als zu weit weg empfunden.

an die freiwilligen MitarbeiterInnen weitergegeben wird, andererseits kann der Betrieb und der Einsatz der Volontäre effizienter geplant und geführt werden. Es wäre aber vermessen zu glauben, dass mit einer gewissen Professionalisierung der Bedarf an ehrenamtlichen MitarbeiterInnen sinkt, im Gegenteil dürften die Aktivitäten und damit der Personalbedarf bei einer Professionalisierung zunehmen. Die Eigenwirtschaftlichkeit wiederum lässt sich so zwar je nach Fall erhöhen, aber niemals so stark, dass ein von (öffentlichen) Beiträgen und Freiwilligenarbeit unabhängiger Betrieb realistisch wird. Der Nutzen liegt in einer Intensivierung der Auseinandersetzung mit dem kulturellen Erbe in einer Region.

Rolle der Ausstellungen

Dauerausstellungen

- **Als Depot:** Gerade im Bereich der Lokal- und Regionalmuseen finden wir noch oft eine Art von Dauerausstellung, die gleichzeitig Depot ist. Es werden alle Schätze gezeigt. Ein bewirtschaftetes externes Lager gibt es nicht. Hier werden Rufe nach mehr Platz laut, Erweiterungsgedanken lösen vermeintlich das Problem. Ein externes Lager und ein Sammlungskonzept kombiniert mit einer Ausstellungsstrategie bekommen dieses Problem in den Griff.
- **Zur Identifikation:** Die schnelllebige Zeit geht auch an Museen nicht vorbei. Man sagt die Halbwertszeit von Dauerausstellungen geht von lange Zeit gültigen 10 bis 12 Jahren auf 5 Jahre zurück. Sicherlich sind derzeit viele Dauerausstellungen veraltet, andere wurden in den letzten Jahren erneuert. Der blosse, oft sehr aufwändige Ersatz ist nicht in jedem Fall die beste Lösung, denkt man an das präparierte Lieblingstier, die intakte Werkstätte, die Käthi bereits beim Schulbesuch begeistert hat oder den Goldschatz von Meiers Acker, von dem das ganze Dorf spricht. Objekte und Themen in Dauerausstellungen können eine starke Identifikation schaffen, die den nächsten Generationen in der eigenen Familie weitergegeben werden. Sicherlich geht das nur, wenn Alt-

bekanntes, Gewohntes und Liebgewonnenes mit Überraschendem, Neuen und Aktuellem kombiniert wird. Auch wenn Geschichte sich nicht mehr verändert, bleiben die Sichtweisen darauf niemals gleich. Jedes Museum muss hier je nach Objekten, Themen und eigener Kultur- oder Naturgeschichte sein eigenes Gleichgewicht finden. Museen mit hohem Identifikationspotenzial sind insbesondere lokale Dorfmuseen und regionale kulturhistorische Museen.

- **Als Erlebniswelt:** Dauerausstellungen, in denen Aktivitäten möglich sind, in denen etwas läuft und die in der Gestaltung erlebnisreich sind, haben das Potenzial mehrfach besucht zu werden. Vorbildliche Beispiele in diesem Bereich sind selten zu finden. Das Museum für Kommunikation in Bern gehört zu den wenigen Museen, die mit ihrer vielschichtigen und erlebnisreichen Dauerausstellung bereits seit über 5 Jahren immer wieder Wiederholungsbesucher anlocken können und insgesamt das Besucherinteresse steigt statt fällt. Dies kann nur an einem Ort gelingen, der durch den Tourismus laufend neue Personen anspült (wie in Zermatt mit seinem neuen erfolgreichen Museum, das aus dem Heimatmuseum hervorgegangen ist) bzw. durch eine vielschichtige und aktivitätsorientierte Gestaltung einlädt wiederzukommen. Die Erlebniswelt in Lichtensteig schafft mit ihrer Modelleisenbahn ein Erlebnis und ist bedeutender Anziehungspunkt. Jedoch fehlt für ein langfristiges Funktionieren die Vielschichtigkeit, die die zusätzlichen Sammlungsteile bisher nicht einzubringen vermögen (Motorräder, Astronomische Uhren, ...). Den Erlebnisaspekt können insbesondere auch Orte ausspielen, die authentisch sind wie ein Festungsmuseum (St.Margarethen) oder die «in Betrieb» genommen werden können wie Fredy's Mechanisches Musikmuseum oder auch die ganz kleine Gall'sche Offizin als Buchdruckmuseum (Lichtensteig).
- **Profil:** Bei den fast 20 Ortsmuseen ist die Chance gross, auf ähnliche Objekte zu stossen. Hoch im Kurs sind Werkzeuge und andere Objekte mit Bezug zu Handwerk sowie landwirtschaftliche Geräte. Es stellt sich die Frage, ob wirklich jedes



Museum diese Objekte aus dem eigenen Ort sammeln sollte? Bei einem Workshop entbrannte die Diskussion exemplarisch an der Feuerwehrspritze, die in mehreren Museen zu finden ist. Genügt es an einem Ort beispielhaft die Feuerwehrspritze zu sammeln, zu dokumentieren, zu konservieren und auszustellen? An anderen Orten müsste dann nicht mehr das Objekt selber gesammelt werden, sondern nur noch die Geschichten dazu. Das authentische Objekt ist dann notwendig, wenn es über eine besondere Aura verfügt. Es braucht die authentische Spritze, wenn Hans damit das Leben von Hänschen in einer spektakulären Aktion retten konnte. Diese Triage zu machen, ist die grosse Herausforderung für Museumsleute, die in Zukunft angesichts grösserer Sammlungen und gleich bleibendem Platz sowie ebenso nicht wachsender Besucheraufmerksamkeit verstärkt auswählen müssen.

Wechselausstellungen

- **aktuelle Themen:** Wechselausstellungen können aktuelle Themen einbringen, wie es eine ständige Präsentation nicht vermag. Damit ein Museum in seinem Umfeld eine Rolle in der aktuellen Entwicklung der Gesellschaft spielt, sind Ausstellungen wie zu den Themen Glauben, Sterben, «Autolust» (Stapferhaus Lenzburg) oder Familie (Museum BL Liestal) geeignet, als Plattform für zeitgemässe Diskussionen zu funktionieren¹⁹. Dabei dient die Aufarbeitung der Vergangenheit dem Nachdenken über Gegenwart und Zukunft. Dieses Ausstellungsverständnis ist noch sehr wenig zu finden, da die Meinung, bei Museen ginge es um Altes, noch weit verbreitet ist. Hier liegt sicherlich eine Chance, Museen zu aktualisieren. Insbesondere Kunstmuseen arbeiten häufig mit zeitgenössischen KünstlerInnen zusammen.

¹⁹ Uns sind derzeit keine Beispiele aus dem Kanton St.Gallen bekannt, was nicht bedeutet, dass es kein Beispiel gibt.

- **Jubiläen:** Eine beliebter Ansatzpunkt für Sonderausstellungen sind Jubiläen, zum Beispiel im Schloss Dottenwil (Wechselausstellung 2008: 250 Jahre Schützen, 50 Jahre Fussballclub, 30 Jahre Neuer Bahnhof, 30 Jahre OZ Grünau, 30 Jahre St.Konrad) oder im Museum Rothus in Oberriet (2008: Ausstellung über Künstlerhäuser anlässlich 100 Jahre Atelierhaus Hedwig Scherrer). Hier gibt es wohl in fast jedem Museum etwas zu finden. Nicht nur in Bezug auf (mediale) Aufmerksamkeit sind Jubiläumsanlässe beliebt, sondern sie bieten sich auch besonders für Kooperationen an.
- **Blitzlichter auf die Vergangenheit:** Am häufigsten sind Ausstellungen, die einen Aspekt hervorheben, zu dem Sammlung und museumsinterne Forschung gut bestückt ist. Selbstverständlich werden diese Ausstellungen häufig durch externes Know-how und Objekte erweitert.
- **Wanderausstellungen:** Diese Form bietet den Vorteil, dass Entwicklungs- und Gestaltungs-kosten durch mehrere Stationen amortisiert werden können. Allerdings sind dieser Ausstellungsart sehr schnell Grenzen gesetzt, sobald ein Museum den Anspruch hat, regional spezifisch zu funktionieren, wie es auch meistens sinnvoll ist. Dann gibt es entweder Erweiterungen pro Station falls es die Platzverhältnisse erlauben oder das Thema ist tatsächlich universal wie es häufig im Naturbereich der Fall ist (Fliegen, Bionetik, ...).
- **Aktivitäten:** Sonderausstellungen sind oft von spezifischen Aktivitäten wie Vorträgen, Exkursionen, Spezialführungen, Konzerten etc. begleitet und können so nochmals mehr Aufmerksamkeit generieren.

Fazit

Die Meinung, nur Wechselausstellungen können Besucher ins Museum locken, ist weit verbreitet und führt manchmal zu falschen Prioritäten. Die Ressourcen sind völlig ausgelastet, um immer wieder Wechselausstellungen in immer schnellerer Kadenz zu entwickeln. Ist dies der einzige Weg zur Aufmerksamkeit?

Wechselspiel: Eine breit angelegte Umfrage in Schweizer Museen kommt zum Schluss, dass in der Deutschschweiz 31.5% die Dauerausstellung anschaut, «nur» 29.6% die Sonderausstellung und mit

37.7% am häufigsten beide Ausstellungen besucht werden²⁰. Daraus folgt, dass das Zusammenspiel beider Ausstellungsarten am meisten Resonanz verspricht.

Aktivitäten: Warum nur in den Wechselausstellungen Begleitveranstaltungen organisieren? Erfolgreiche Museen (gerade auch die kleinen!) konnten in den letzten Jahren insbesondere durch verstärkte Aktivitäten an Aufmerksamkeit gewinnen.

Zusammenhang mit Forschung und Dokumentation: Eine gefährliche Entwicklung des Aktivismus besteht darin, die eigenen Grundlagen zu vernachlässigen. Gute und authentische Geschichten können nur erzählt werden, wenn sie präsent sind. Dies ist der Grund für den Erfolg von oftmals kleinen Museen, wo einzelne Personen alles wissen, selber viel erlebt haben und dies weitererzählen. Natürlich ist dies eine riesige Chance, aber bei jedem sind die Stunden gezählt, das Museum soll weiter bestehen. Es müssen Formen der Dokumentation gefunden und konsequent genutzt werden, die es der Nachwelt ermöglichen, auch spannende Geschichten zu erzählen. Das Museum als Forschungsstätte ist Grundvoraussetzung für Ausstellungen.

Vermittlungsaktivitäten

Museen, die lebendige Vermittlungsangebote bieten, dürfen sich meist nicht über zu wenig Besucherinteresse beklagen. Veranstaltungen oder Angebote für Kinder vertiefen die Auseinandersetzung mit den Ausstellungen und etablieren das Museum als Plattform für Diskussionen. Vermittlung in Museen möchte sich an vielfältige Besuchergruppen wenden und ist sich bewusst, dass für verschiedene Bedürfnisse verschiedene Angebote zu entwickeln sind. Doch allzu oft beschränkt sich das Angebot noch auf klassische Führungen. Der Aufbau eines erfolgreichen Vermittlungsprogramms ist herausfordernd, da die Konkurrenz um Aufmerksamkeit und Zeit mit vielen anderen Freizeiteinrichtungen gewonnen werden muss. Patentrezepte funktionieren nicht. Es muss der beste Weg für die eigene spezifische Situation gefunden werden.

20 Arlette Mottaz Baran: Publikum und Museen in der Schweiz. Emblematische Vorstellungen und soziales Ritual. Bern 2006, S. 93



Schulen

Insbesondere in Kunstmuseen oder grösseren historischen Museen finden wir die Möglichkeit, für Lehrkräfte mit der Klasse eine stufengerechte Führung mit kreativen Elementen buchen zu können (meist für einen Preis unter den tatsächlich entstehenden Kosten). Besonders hilfreich ist es für Lehrkräfte, wenn Sie vertiefende Materialien zu den Ausstellungen erhalten. Wenn Sie für Schulen aufgearbeitet sind, wie es beispielsweise in Rapperswil durch artefix Kultur und Schule (www.ighalle.ch/artefix.html) gehandhabt wird, ist dies vorbildlich. Auch hilfreich sind vertiefende Artikel, wie sie beispielsweise auf der Homepage vom Museum Uznach zu finden sind (www.museum-uznach.ch: Dokumentationen zu Themen wie Stadtbrand, Hexenprozess, Erste Besiedlung, Bahnhof Uznach etc...). So ein spezifisches Angebot ist nicht flächendeckend zu finden. Sicherlich können Schulklassen auch in vielen kleinen Museen interessante Begleitungen finden. Die Begeisterung engagierter Museumsleute ist eines der wichtigsten Elemente guter Vermittlung.

Doch die systematische Erarbeitung und Erneuerung pädagogischer Angebote gehört in Museen des Kantons St.Gallen (wie auch immer noch in anderen Regionen) nicht zum Standard. Die Vernetzung mit den Schulen und die Pflege der persönlichen Kontakte sind aufwändig. Schulen sind aktuell oft so sehr mit ihrer eigenen Organisation beschäftigt, dass so mancher Besuch ausser Haus mit zu grossen Hürden behaftet ist. Ein gutes Angebot kann jedoch locken. Vertiefungen des Lehrplans passen zum Unterricht. Im Lehrplan des Kantons Bern ist der Museumsbesuch sogar im Lehrplan enthalten und es gibt Literatur zur entsprechenden Unterrichtsgestaltung.

Freizeit

Ist das Museum ein gut geeigneter Lernort im formellen Unterricht (auch für Erwachsene), so ist ausser Frage, dass es auch in der Freizeit viel zu bieten hat. Mit Workshops für Kinder und Erwachsene, Spezialführungen, Familien-Parcours, Rätselspielen, Aktivstationen, Tastmöglichkeiten, historischen Spielen und vielem mehr kann es für verschiedene

Zielgruppen noch attraktiver werden. Dabei wird erwartet sowohl ein Erlebnis haben zu können wie auch etwas zu lernen.²¹

Lokale Bevölkerung

Jedes Museum, auch diejenigen in touristischen Regionen, sind auf Goodwill der einheimischen Bevölkerung angewiesen. Ihre Besuche als Stammgäste (so das Museum dafür spannend genug ist), ihr Stolz auf das eigene Museum und ihre Mundpropaganda gehören zu den wichtigsten Legitimationsgründen für ein Museum. Manchmal hat man den Eindruck, die lokale Bevölkerung wird zu wenig verführt, in ihr Museum zu gehen. Museumsleute denken, sie machen zu wenig Werbung oder sie werfen den Nicht-BesucherInnen vor, das Museum ja gar nicht zu kennen und also nicht beurteilen zu können, ob es verstaubt sei... Doch meist lohnt es sich mehr zu prüfen, ob die eigenen Angebote auf Bedürfnisse der Bevölkerung stossen. So gibt es erfolgreiche Beispiele²², die Ortsbewohner in die Ausstellungsentwicklung einzubeziehen (z. B. bei Jubiläumsausstellungen eines Vereins...), oder das Museum ist nicht mehr aus dem Festkalender wegzudenken.

Fachleute

Der Beruf der KulturvermittlerInnen ist jung. Die wenigsten Museen werden sich Fachkräfte in diesem Bereich leisten, obwohl es zum Beispiel beinahe selbstverständlich ist, für die Gestaltung von Drucksachen eine Fachperson einzubeziehen. Die oftmals ehrenamtlich Tätigen, häufig auch Lehrkräfte, geben ihr bestes, wenn sie Gruppen durch das Museum begleiten. Manchmal können Sonderprojekte mit Praktikanten durchgeführt werden. Damit Museen das nötige Know-how aufbauen und entsprechende Ressourcen organisieren können, wird wohl nur eine Offensive der Kulturvermittlung helfen. Selbstverständlich ist die gute Dokumentation der Inhalte des Museums dafür unerlässlich.

Vernetzung

Da es nicht realistisch ist, für alle Museumsgrößen und -sparten eigene professionelle KulturvermittlerInnen einzusetzen, helfen sich manche Museen durch Zusammenschlüsse. Interessanterweise kommt diese Initiative oft von den Touristikern, die entsprechende

Angebote brauchen, um die Region ihren Gästen bei jedem Wetter attraktiv zu machen. Beispiele dazu sind uns allerdings nur ausserhalb des Kantons bekannt.²³ Diese umfassende Art der Kulturvermittlung wird in Zukunft an Bedeutung gewinnen, da Gäste und Einheimische es schätzen, wenn sie qualifizierten Vermittlungsangeboten folgen können, unabhängig davon ob sie in den vier Wänden des Museums stattfinden, an einer Aussenstation in der Natur, der Dorfkirche oder anderen (bisher unbeachteten) Orten. Überall geht es um Kulturgut und dessen erlebnisreiche Vermittlung, aus der man lernen kann. Der Geopark Sardona, der sich teilweise über das Gebiet des Kantons St.Gallen erstreckt, ist ein gutes Beispiel dafür. Öffnung und Kooperationen bieten Chancen, in einem grösseren Zusammenhang beachtet zu werden und einen Beitrag zu gehaltvoller Freizeitbeschäftigung oder auch zur Bildung leisten zu können.

Markt und Nutzer

Es existieren keine konsolidierten Daten über die Besucherstruktur der Museen im Kanton St.Gallen. Wir können also nicht sagen, wer in die St.Galler Museen geht, ein Manko, das über kontinuierliche Statistiken behoben werden könnte. Wir können allerdings Rückschlüsse von anderen Untersuchungen ziehen: Die Publikumsstudie von Arlette Mottaz Baran zeigt wie viele andere Erhebungen, dass Besucher mit Elementarbildung nach wie vor deutlich unterrepräsentiert sind. Sie machen in der Bevölkerung 75.8% aus und sind also eindeutig in der Mehrheit während sie nur mit 21% bei den Museumsbesuchern vertreten sind.²⁴ Bei öffentlich von Steuergeldern unterstützten Museen muss diese Erkenntnis bedeuten, dass die sozialen Schwellen immer noch zu hoch sind und Anstrengungen unternommen werden müssen, dies zu ändern.²⁵ Allerdings muss der Ruf nach breitem Publikum nicht für jedes Museum gelten, es kann auch legitim sein, nur Spezialpublikum zu erreichen. Museumsleute sind keine Missionare.

Schulen

Es gibt wohl kein Museum für das nicht Schulklassen von Bedeutung sind. Persönliche Kontakte zu Lehrkräften zu kultivieren und eine gute Mischung zwi-

21 Mottaz Baran: Publikum und Museen, S. 76ff

22 Handbuch Einheimischenarbeit, Rüttimann Storemyr, Franziska, 2005

23 Im solothurnischen Thal entstand ein sehr erfolgreiches qualifiziertes Team, das zunächst Führungen und andere Vermittlungsangebote für das neue Museum HAARUNDKAMM entwickelte und durchführte und mittlerweile weitere Museen und den ganzen Naturpark Thal in ihre Aktivitäten einbeziehen. Das Team musste bereits aufgrund der grossen Nachfrage erweitert werden.

Im Bündner Val Poschivo wurden KulturvermittlerInnen für Museum, Mühle und Ortsführungen in einer Kooperation von Museen, Tourismusorganisation und Volkshochschule geschult. Auf diese Weise sind neue Sprünge machbar – unter der Voraussetzung der Finanzierung der Anfangsinvestitionen.

24 Mottaz Baran: Publikum und Museen in der Schweiz 2006, S. 48

25 Bei Naturmuseen und technischen Museen verbessert sich dieses Verhältnis allerdings markant. Es ist also möglich, Museen auch für Personen mit Elementarbildung interessant zu machen.

schen gewohnten, vertrauten Angeboten und Neuem zu finden, ist die Kunst im Umgang mit Schulklassen. Sie müssen ausserdem stufenorientiert sein und der Entwicklung der Schüler entsprechen. Bedürfnisse der Schulen sind stark von schulischen Rahmenbedingungen wie Zeitraster, Lehrplan und Sicherheit geprägt, die einen Besuch nicht immer einfach machen. Projektwochen sind eine gute Möglichkeit zur Vertiefung. Deren Aufwand sprengt manchmal die personellen Möglichkeiten eines Museums. Auch wenn keinem Museum die Kontaktpflege abgenommen werden kann, können die Bündelung der Informationen zu Händen der Lehrkräfte sowie ein Anreiz für Projekte die Situation verbessern. In handwerklich ausgerichteten Museen bieten sich Projekte mit Berufsschulen an, die oft nicht ahnen, welche Möglichkeiten Museen bieten, da Schüler häufig aus der bildungsfernen Schicht kommen.

Einheimische

Im Bereich der lokalen und regionalen Museen sind Einheimische (Familien, Erwachsene allen Alters, Frauen, Männer, ...) für die Statistik nicht unbedingt die wichtigsten Besucher (in touristischen Regionen gibt es meist mehr Gäste), sicher jedoch für den Goodwill der Museen. Langfristig gibt es nur genug engagierte ehrenamtliche Mitarbeitende, wenn das Museum für Einheimische attraktiv ist. Nur dann wirken sie als Multiplikatoren und unterstützen die (politische) Meinungsbildung zugunsten des Museums. Langfristig ist dies überlebenswichtig.²⁶ Werbung und gute Medienarbeit sind zwar notwendig, um Aufmerksamkeit zu bekommen, aber wichtiger ist die Entwicklung von Angeboten, die die Neugier entfachen und mit dem Leben der Bewohner zu tun haben.

Touristen

Gäste sind in touristischen Regionen eine wichtige Besuchergruppe. Die enge Zusammenarbeit mit touristischen Vermarktungsorganisationen und anderen Anbietern ist entscheidend, da Museen praktisch nicht die Kraft aufbringen die Märkte direkt zu bearbeiten. Museen mit sehr speziellen Inhalten, die bestimmte Liebhaber anziehen, können sogar Gäste in die Region bringen, die nur aufgrund des Museums kommen. Hier kann die Zusammenarbeit mit

dem Tourismus aus Tagesgästen Übernachtungsgäste machen, so dass die Wertschöpfung höher ist. Dies scheint auf den ersten Blick nicht im Interesse der Museen zu sein, doch längerfristig tragen sie natürlich nicht nur zur Belebung der Wirtschaft bei, sondern profitieren auch davon. In weniger touristischen Gegenden, die in der Nähe von Destinationen sind (1 bis max. 2 Stunden Fahrzeit), ist es realistisch, sich um Tagesgäste zu bemühen.

(Spezial)Gruppen

Immer beliebter werden Museen als Ausflugsort für Gruppen. Museen mit entsprechender Infrastruktur und Angebot spüren vermehrtes Interesse. So ist die Kombination mit einem Apéro beliebt und erfreut sich steigender Nachfrage. Der Ausbau im Bereich Vermittlung ist erforderlich. Gruppen können entweder mit der inhaltlichen Ausrichtung des Museums zu tun haben (Bahn- oder Modellbaufans in der Erlebniswelt in Lichtensteig) oder auch ohne Bezug dazu (der Kegelclub geht ins Regionalmuseum, weil es dort gemütlich ist...).

Marktauftritt

Beim wachsenden Konkurrenzdruck, wie Freizeit verbracht werden kann, sind Museen gefordert, die Aufmerksamkeit potenziell Interessierter zu erreichen. Dies ist in einer Umwelt mit wachsenden Reizen nicht so einfach. In den letzten Jahren wurde es auch für Museen immer selbstverständlicher, einen Webauftritt zu haben, oft integriert in den der Gemeinde oder auch in den des touristischen Auftritts. Die Bewirtschaftung der Homepages fällt allerdings nicht immer befriedigend aus und ist nicht immer aktuell. Für Nutzer entscheidender ist, dass sie ausser in touristischen Gegenden (z. B. Bodenseeraum) kaum inspirierende Portale finden, auf denen sie Angebote vergleichen können. Um die Homepage eines Museums zu finden, muss man bereits wissen, wie es heisst und wo es ist. Die Vernetzung und Koordination könnte für Nutzer und Museen grosse Erleichterungen bringen, wie es beispielsweise die Museumsdienste Basel praktizieren²⁷.

Gleiches gilt für gemeinsame Drucksachen. Auch hier gibt es bereits manche Netze wie den Bodenseeraum oder das Gebiet des Geoparks Sarganserland, – Walensee – Glarnerland also kantonsübergreifende

²⁶ Anregungen zur Einheimischenarbeit findet sich bei Franziska Rüttimann, Handbuch Einheimischenarbeit 2005, auch digital über www.museenland-gr.ch
²⁷ www.museen-basel.ch

Räume. Hier liegt noch einiges an Verbesserungspotenzial.

Konkurrenz

Werden bisher immer wieder Kooperationen angesprochen, so gibt es selbstverständlich auch spürbare Konkurrenzen, die sich auf die strategische Ausrichtung und die praktische Arbeit auswirken. Sie liegt nicht nur in der Zeit und Aufmerksamkeit der Nutzer, die sich für viel andere Freizeitbeschäftigungen wie noch nie entscheiden können. Auch die Konkurrenz um Geld ist spürbar, sei es um öffentliche Gelder oder auch um Drittmittel bei Stiftungen sowie im Sponsoringbereich, wobei dieser je nach Bedeutung der Museen lokal geprägt ist. Im Bereich der Subvention lässt sich hier nur mit Transparenz der Kriterien konstruktiv wirken. So wird die Konkurrenz zum Ansporn zur Realisierung erreichbarer Ideen.

Netzwerke

Generell kann man im Kanton St.Gallen davon sprechen, dass sowohl Kooperationen zwischen den Museen selber, als auch mit anderen kulturellen Einrichtungen oder mit touristischen Institutionen und Verbänden nur sehr vereinzelt stattfinden und auf jeden Fall ausbaufähig wären. Einige Regionalmuseen im Kanton St.Gallen treffen sich regelmässig, um sich über ihre spezifischen Probleme auszutauschen und eine gemeinsame Stimme gegenüber dem Kanton auszubilden. Doch sind in dieser Initiative nicht alle Museen organisiert. Weiters sind in den letzten Jahren Netzwerke wie der Verein Südkultur oder die Kommission Museen der Sarganserländischen Talgemeinschaft bei der Vernetzung der einzelnen Museen aktiv. Als Produkt dieser Aktivitäten hat die Sarganserländische Talgemeinschaft denn auch einen umfassenden und kantonsübergreifenden Folder publiziert, in dem alle Museen der Region Sarganserland, Walensee, Glarnerland und Linthgebiet verzeichnet und beschrieben sind, und der auch touristisch nutzbar ist.

Mit seiner letzten Statutenänderung 2007²⁸ hat der Historische Verein des Kantons St.Gallen(HVSG) die Möglichkeit geschaffen, dass sich Museen oder

regionale Museumsvereine im HVSG organisieren²⁹. Bisher haben allerdings nur wenige davon Gebrauch gemacht. Der Verein wäre aber daran interessiert, als Plattform für die Museen zu dienen.

Bezeichnend für die mangelnde Vernetzung war die in den Workshops immer wieder geäusserte Freude darüber, dass man sich endlich einmal kennen lernt. Gleichzeitig wurde dezidiert immer wieder der Wunsch nach regelmässigen Treffen geäussert und auch von den Vertretern der Tourismusorganisationen wurde mehrfach der Wunsch und das Angebot zu Kooperationen deponiert. Auch in der Vernehmlassung ergab sich ein hoher Bedarf an Vernetzung der Museen untereinander und mit dem Tourismus.

28 <http://www.hvsg.ch/pdf/Statuten.pdf>

29 Artikel 3 der Statuten

SUPERBA ILLUSTRATA 8-24



Umfeld

Im Folgenden gehen wir auf diejenigen Faktoren des Umfeldes ein, die für die Museen des Kantons und ihre weitere Entwicklung zwar relevant, aber von ihnen nicht beeinflussbar sind (Chancen und Risiken). Wir greifen aber nur die hauptsächlichsten Trends auf, die wir für wichtig erachten.

Regionenbildung

Will man die Museen auf regionale Umfelder ausrichten, so zeigt sich relativ schnell die Schwierigkeit, wie denn diese definiert werden. Im Wesentlichen können wir folgende Regionen unterscheiden:

Historische Regionen, welche aufgrund früherer Herrschaftsverhältnisse entstanden sind und teilweise heute nicht einmal mehr von allen EinwohnerInnen so wahrgenommen werden (z. B. das Toggenburg von Wildhaus bis Wil).

Wahlkreise, welche kürzlich neu festgelegt wurden, um wenigstens teilweise neue Zentrumsfunktionen und Verkehrsausrichtungen einzubeziehen.

Funktionsräume, wie sie sich vor allem bei der Regionalplanung heute mehr und mehr durchsetzen. Sie basieren auf Verkehrsströmen, Einkaufs- und Arbeitszentren. Die historischen Herrschaftsräume werden nur noch am Rand berücksichtigt. Auch stellt sich hier die Frage der kantonsübergreifenden Räume.

Tourismusräume oder –destinationen, welche de facto einen Raum umfassen, der über ein gemeinsames Alleinstellungsmerkmal verfügt und über genügend Quantität an Leistungserbringern. Gerade diese Definition der Räume ist am stärksten darauf angewiesen, kantonsübergreifend zu funktionieren (Ferienregion Heidiland etc.).

Die neue Regionendefinition wird den Kanton noch einige Jahre beschäftigen, nicht zuletzt, weil sie in den verschiedenen Gebieten unterschiedlich weit gediehen ist. Das Beispiel Südkultur aber zeigt, wie stark eine kulturelle Regionenbildung auch zum politischen Wandel beitragen kann und wie über dieses Instrument des Kantons neue Identitäten entstehen können. Museumsregionen sollen nicht neu gebildet werden, sondern sich auf die derzeit laufende Identitätsbildung beziehen.

Museen als Kultureinrichtungen sind hier natürlich auf die historischen Regionen orientiert, deren Kulturgut sie sammeln und bewahren. Sie können darin auch eine wichtige Rolle bei der Integration von Zuzüglern spielen, was im Zeitalter der Mobilität immer wichtiger wird.

Gleichzeitig müssen sich die Museen aber damit auseinandersetzen, dass sie in einer Tourismusdestination auch Leistungserbringer sein können, welche sich nach einem Markt richten und für diesen Markt Leistungen erbringen müssen. Gerade bei der Entwicklung von Destinationen und Projekten, welche kantonsübergreifend funktionieren (z. B. Geo-Park Sardona: GL, SG, GR) kann auch ein Ortsmuseum in grössere Räume integriert werden und von Marketingplattformen profitieren.

Auch bei der Bildung von Funktionsregionen oder Destinationen im Kanton, können Museen eine integrative Rolle spielen, nicht zuletzt, indem sie Gemeinsamkeiten und Differenzen der historischen Kultur dieser Regionen thematisieren und mit aktuellen Themen verbinden.

Kulturelles

Im Monitoringbericht zur nachhaltigen Entwicklung im Kanton St.Gallen³⁰ wird anhand von 30 Indikatoren zu Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft aufgezeigt, wo der Kanton heute bezüglich Nachhaltigkeit auf Kurs ist und wo Defizite bestehen. Darin wird ausdrücklich auf den Nachholbedarf des Kantons im Bereich der Kultur- und Freizeitausgaben hingewiesen: «Der Kanton St.Gallen hat in der Vergangenheit eine eher zurückhaltende Rolle bei der Kulturförderung eingenommen. So hat er sehr

zurückhaltend in Kulturinfrastruktur investiert und im Unterschied zu vielen anderen Kantonen auch keine grösseren Museumsverpflichtungen übernommen. Die Schwerpunkte der kulturellen Aktivitäten des Kantons konzentrierten sich lange auf die Stadt St.Gallen (Konzerte, Theater St.Gallen, Kleinbühnen, Museen und verschiedene Institutionen im Bereich der aktuellen Ausdrucksformen).» Und weiter unten heisst es: «Aufgrund der zurückhaltenden Rolle, die der Kanton in den letzten Jahren im Kulturinfrastrukturbereich eingenommen hat, besteht im Vergleich zu anderen Kantonen und mit Blick auf die Standortattraktivität Nachholbedarf. Die Regierung sieht in der Förderung von Kulturinfrastruktur einen zweckmässigen und angemessenen Weg zur Schwerpunktförderung, zur Ausrichtung ihres kulturellen Engagements auf Vorhaben von regionaler und überregionaler Bedeutung und zur Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen für die Kultur. Mit dem Bericht «Förderung von Kulturinfrastruktur» hat sie die konkreten Schwerpunkte für den Zeitraum 2008 bis 2013 definiert.» Mit dieser neuen Rolle, die der Kanton im Bereich der Kulturförderung spielen will, soll dem Image des «kulturlosen Kantons im Osten» entgegengewirkt und Kultur als Standortfaktor wichtig genommen werden.

Auch wenn das Angebot an Kulturveranstaltern abseits der Stadt St.Gallen nicht sehr dicht ist, sind in den einzelnen Regionen des Kantons doch einige Initiativen und Personen aktiv, die ein regelmässiges Veranstaltungsprogramm in den unterschiedlichsten Sparten auf die Beine stellen. Vor allem auf Gemeindeebene sind zahlreiche kulturelle Initiativen tätig. Ein äusserst reges Vereinsleben ist Ausdruck davon. Solche Akteure und Kulturveranstalter sind auch für die Museen ein möglicher Kooperationspartner, durch den nicht nur mittels gemeinsamer Werbung der Interessentenkreis vergrössert, sondern auch das Programm bereichert und im Falle der Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen die Museen belebt werden können. Manche Museen nutzen diese Möglichkeit zur Kooperation mit örtlichen Initiativen bereits.

Grosses Interesse an einer engeren Vernetzung der verschiedenen Kulturveranstalter mit den Museen wurde beispielsweise von den Grand Hotels Bad Ragaz geäussert, die sowohl ein eigenes Veran-

30 Nachhaltige Entwicklung im Kanton St.Gallen, Pilot-Monitoringbericht 2008, hg.v. Amt für Raumentwicklung und Geo-information Kanton St.Gallen, Dez. 2008. Download: http://www.sg.ch/home/bauen_raum__umwelt/raumentwicklung/nachhaltige_entwicklung.Par.0004.Download-ListPar.0001.File.tmp/Nachhaltige%20Entwicklung%20SG%202008.pdf (S. 28/29).

staltungsprogramm organisieren, das offen für alle Kulturinteressierten ist, als auch ständig auf der Suche nach Angeboten sind, die sie an ihre zahlreichen Gäste vermitteln könnten.

Bildung

Laut den Ergebnissen von PISA 2006³¹ verfügen die Schülerinnen und Schüler des Kantons St.Gallen im Vergleich zur Deutschschweiz am Ende der Schulzeit über vergleichsweise hohe fachliche Kompetenzen, sie liegen statistisch sogar signifikant über dem Mittelwert der Schweiz. In den anderen untersuchten Bereichen, etwa beim Engagement in den Naturwissenschaften, beim naturwissenschaftlichen Unterricht oder beim Einfluss individueller Merkmale auf die Leistungen, sind meist keine nennenswerten Unterschiede festzustellen. Bei der Förderung der Kompetenzen im Lesen besteht aber trotz leichter Besserung Handlungsbedarf. Insbesondere im Ausland geborene Schülerinnen und Schüler, die im Elternhaus nicht Deutsch sprechen, haben häufiger eine geringere Lesekompetenz. Diese sind oft nicht in der Lage, Informationen aus einem Text mit ihrem Alltagswissen zu verknüpfen. Hier öffnet sich ein Fenster, das für Museen zunehmend von Bedeutung werden könnte. Das Thema Integration von Menschen mit Migrationshintergrund könnte für manche Museen oder für einzelne Projekte ein attraktives Betätigungsfeld sein (siehe dazu weiter unten den eigenen Punkt Integration).

Mit der Neuordnung der Lehrerausbildung und der damit verbundenen Zentralisierung der Ausbildung an der PH Rorschach hat sich auch ein für die Museen unangenehmer Nebeneffekt ergeben: Die Lehrer haben im Laufe ihrer Ausbildung weniger Kontakte mit Museen und dem Themenfeld Museumspädagogik. Der Beruf Lehrer hat sich in den letzten 30 Jahren zudem stark gewandelt und ist zu einer sehr anspruchsvollen, vielschichtigen gesellschaftlichen Aufgabe geworden. Auch für engagierte Lehrpersonen bedeutet der Wandel des Unterrichts an den Schulen, dass sie sich mehr mit der Schulreform beschäftigen müssen und so den möglichen Lernort Museum aus den Augen verlieren. Dieser Wandel

31 Christian Brühwiler, Nadja Abt und Patrizia Kis-Fedi: PISA 2006: Porträt des Kantons St.Gallen. (Download: <http://www.schule.sg.ch/home/volksschule/dokumentationen/berichte.Par.0013.DownloadListPar.0001.File.tmp/Pisa%202006%20-%20Internet%20SG.pdf>)

ist für die Museen spürbar, hat er doch einen merklichen Rückgang der Museumsbesuche durch Schulklassen zur Folge.

Für die Zukunft sind Bildungsinstitutionen stärker denn je ein Potential für die Museen, zumal auch die Erwachsenenbildung in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen wird. Voraussetzung dafür, dass dieses Potential genutzt werden kann ist jedoch, dass die Museen zusammen mit Schulen dem Lehrplan und der Organisation der Schulen entsprechende Angebote entwickeln müssen. Nur so können die Schüler als wichtige Multiplikatoren genutzt werden.

Tourismus und wirtschaftliches Umfeld

Die kantonale Tourismusförderung geht davon aus, dass die Museen der Tourismusregionen nicht in erster Linie als Leistungserbringer wie etwa Bergbahnen usw. zu fördern sind, sondern dass sie wie die vorhandene Landschaft, die regionale spezifische Kultur und die klimatischen Bedingungen die spezifische Infrastruktur sind, welche eine Destination bis hin zum Alleinstellungsmerkmal prägt. Museen sind demnach in erster Linie Teil der örtlichen, regionalen und eventuell kantonalen Kulturpolitik, welche für die kulturellen Angebote für die jeweiligen Einwohner zu sorgen hat. Die Leistung, welche sie an die Gäste erbringen können, ist ein Zusatznutzen. Auch die Erarbeitung von Angeboten für die Gäste müssen die Museen und ihre Träger selbst bewerkstelligen. Die Destination kann aber zur Vermarktung an die (potentiellen) Gäste Hand bieten.

Die vier Destinationen des Kantons (Ferienregion Heidiland, Toggenburg, Rapperswil-Zürichsee und St.Gallen-Bodensee) haben wesentliche kulturelle und museale Elemente in ihr Alleinstellungsmerkmal eingebaut: Das UNESCO-Welterbe des Klosters St.Gallen, das nun besser vermarktet werden soll, Heidiland mit seinem Heidihaus als Imagepunkt in Maienfeld (GR) und die KlangWelt Toggenburg mit ihrem an Brauchtum und Tradition anknüpfenden Marketing. Es wäre wohl anzustreben, dass die Museen in diesen Gästeregionen eine wesentlich aktivere Rolle bei der Gestaltung des Angebots anstreben. Wie

andere Regionen der Schweiz zeigen, können die Museen mehr zur Stärke einer Ferienregion beitragen als nur eine Hudelwetteralternative zu liefern: Basel hat seine Museen erfolgreich zum zentralen Wertschöpfungsfaktor des Städtetourismus gemacht. Graubünden und insbesondere Davos Klosters werben mit der Angebotsvielfalt vom Museum bis zur Freeridepiste. Untersuchungen im Berner Oberland zeigen, dass z. B. die Umwegrentabilität des Freilichtmuseums Ballenberg ein wesentlicher Faktor für die wirtschaftliche Stabilität einer Region sein kann.

Kultur ist ein Standortfaktor und der Kanton handelt mit seiner Initiative (in der Stadt St.Gallen, im Toggenburg und in Rapperswil) sehr wohl auch in diesem Sinne. Die Verknüpfung dieser Kulturinvestitionen mit dem Tourismus hängt aber nicht zuletzt davon ab, inwiefern sich die Museen als ökonomischer Faktor in den Tourismusregionen begreifen. Dazu gehört auch, dass sie für die Gäste Angebote erarbeiten, die einerseits vermarktbar sind und die andererseits mit den Strategien der Tourismusregion übereinstimmen.

Tourismusprognosen sagen unter anderem voraus, dass die zukünftigen Gäste nicht mehr spezifisch unterscheiden wollen zwischen Angeboten der Bildung, der Museumsausstellungen, der Wellness oder der Bewegung im Freien. Die Museen werden sich darauf einstellen müssen. Gerade Museen in Tourismusregionen haben hier ihre Chance. Es gilt mit anderen Anbietern einerseits Kooperationen einzugehen und andererseits in der Vermittlung eine breite Palette an Methoden und Möglichkeiten zu nutzen.

Für die Museen ausserhalb der Tourismusregionen ohne starke Marketingplattform und profilierte USP besteht die Chance darin, sich in speziellen Nischen für kleine spezifische Zielpublika Angebote zu erarbeiten, welche sie mit den lokalen Verkehrsvereinen oder anderen Kooperationspartnern überregional vermarkten können (Beispiel: Erlebniswelt Toggenburg in Lichtensteig, Bergwerk Gonzen etc.). Für eine überregionale eigenständige Vermarktung fehlen ihnen die Kanäle und die finanzielle Kraft. Wie in anderen Regionen zeigt sich auch in diesem Kanton, dass die Zusammenarbeit zwischen Museen und Tourismus nicht immer konfliktfrei ist, da beide

Kreise eine andere Sprache und eine andere Motivation haben. Nicht zuletzt ist dies auch eine Folge der Tatsache, dass Museumsarbeit meist Ehrenamt, Tourismustätigkeit bezahlter Beruf ist. Dort wo aber die Zusammenarbeit klappt, können sehr erfolgreiche Projekte entstehen.

Die wirtschaftliche Entwicklung ausserhalb des Tourismus hat direkt wenig Einfluss auf die Museen. Indirekt sind allerdings die Museen bei der Standortförderung und beim Standortmarketing nicht zu unterschätzen. Dazu müssen sie aber eine wesentliche Rolle im Kulturangebot einer Region spielen, so dass sie imagebildend auch über die Region ausstrahlen. Ausserdem können sie in einer Region integrativ für Zuzüger wirken (s.o.).

Im Bereich der Finanzierung der Museen lässt sich feststellen, dass die Akquisition von Drittmitteln eine immer stärkere Option für die Entwicklung eines Hauses sein kann. Insbesondere Museen mit regionaler Ausstrahlung können einzelne Sponsoren oder Mäzene dann für einen grösseren Beitrag begeistern, wenn sie einerseits eine hervorragende publikumswirksame Performance bieten und wenn sie zusammen mit diesen Förderern Projekte von Anfang an aufgleisen, statt im Nachhinein Geld zu suchen. Gerade in Ortsmuseen können Museen auch Plattformen der Öffentlichkeitsarbeit einer Firma sein. Allerdings können dies meist nur punktuell zusätzliche Projekte sein. Eine Finanzierung der Grundleistung ist auf diese Weise schwer erreichbar.

Sozialdemografisch

Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur beeinflussen Museen langfristig. Laut den letzten Zahlen der Fachstelle für Statistik des Kantons St.Gallen³² ist die Bevölkerungszahl in allen Wahlkreisen des Kantons im Vergleich zum Jahr 1980 gewachsen. In den Wahlkreisen Rheintal, Toggenburg, Rorschach und Sarganserland sind beispielsweise Phasen einer beschleunigten Zunahme Anfang der 90er-Jahre erkennbar. Zwar ist im Wahlkreis St.Gallen ein interkantonaler Bevölkerungsverlust feststellbar, dieser wird aber vor allem durch den positiven internationalen Wanderungssaldo kompensiert. Im Wahlkreis See-Gaster sind Phasen auszumachen, die

32 Der Kanton St.Gallen und seine Menschen in Zahlen 2008, hg. v. der Fachstelle für Statistik Kanton St.Gallen (Download: <http://www.statistik.sg.ch/home/publikationen/ksgmz/2008.Par.0001.DownloadListPar.0001.File.tmp/KSGMZ2008.pdf>)

durch einen deutlichen Überhang der interkantonalen Zuwanderungen gekennzeichnet sind. Die letzte dieser Phasen endete im Jahre 2001. Im Jahre 2007 verzeichnet einzig See-Gaster einen wahrnehmbaren positiven interkantonalen Wanderungssaldo. Das Toggenburg verliert unterdessen Bevölkerung an andere Wahlkreise. Die Kurven des interregionalen Wanderungssaldos bewegen sich bei den meisten Wahlkreisen nahe bei null. Zuwanderungen aus und Abwanderungen in andere Wahlkreise halten sich die Waage. Einzig im Toggenburg befindet sich die Kurve des interregionalen Wanderungssaldos seit Mitte der Neunzigerjahre durchgehend im Minus.

Abgesehen von diesen Bevölkerungszahlen wandeln sich die Siedlungsräume in den verschiedenen Ballungsgebieten in den letzten Jahren enorm schnell. Ursprüngliche dörfliche Strukturen und städtische Zentren werden zunehmend von Gewerbe-, Industrie- und Einkaufsparks an den Ortsrändern abgelöst, in denen sich Verkehr und Menschen ballen. Zersiedelung der Landschaft und Mobilität sind zwei Begriffe, die unsere heutige Umwelt prägen. Innerhalb kurzer Zeit entstanden explosionsartig neue Raumbeziehungen, die mit den gewachsenen Strukturen des 19. Jahrhunderts kaum mehr vergleichbar sind.

Die Menschen haben einen weit grösseren Aktionsradius, nicht nur auf Grund der Trennung zwischen Wohn- und Arbeitsort, auch die Mobilität bei den Freizeitaktivitäten und innerhalb der Familienstrukturen und Sozialbeziehungen ist stetig im Wachsen begriffen. Angesichts der ständig steigenden Lebenserwartung verändert sich auch das Verhältnis der Generationen. Die Betreuung von und Beschäftigung für die Menschen der dritten Generation wird ebenfalls immer wichtiger. Nicht nur im Alter, auch in anderen Lebensphasen gewinnen sinnvolle Freizeitaktivitäten zunehmend an Bedeutung. Auch wenn die Konkurrenz zu Museen im Benevol wächst, könnten alle diese Aspekte für die Museen auch als Chance genutzt werden, um sich mit aktuellen Problemen, die dieser Wandel mit sich bringt, auseinanderzusetzen und neue Angebote für die aktuellen Bedürfnisse der Menschen zu entwickeln.

Integration

Der Anteil von Personen mit ausländischer Staatsbürgerschaft im Kanton St.Gallen beträgt 20,9%.³³ Daneben wird aber die Zahl der im Kanton lebenden Menschen mit Migrationshintergrund immer grösser. Dieser Umstand bedeutet für den Kanton eine Herausforderung, derer sich die Verantwortlichen bewusst sind. Im oben zitierten Monitoringbericht für die nachhaltige Entwicklung des Kantons wird Integration als eine Querschnittsaufgabe definiert, die alle gesellschaftlichen Bereiche betrifft und ohne die eine nachhaltige Entwicklung nicht möglich sein wird: «Neben dem Erwerb der Staatsbürgerschaft umfasst die Integration von Ausländerinnen und Ausländern weit mehr als die Erlangung der schweizerischen Staatsbürgerschaft. Die Einbürgerung ist nur ein Faktor eines Integrationsprozesses.» Für einen geglückten Integrationsprozess sind vor allem auch Aktivitäten im sozialen und kulturellen Umfeld und im Bildungsbereich von grosser Bedeutung. Hier könnten die Museen eine neue Aufgabe entdecken, für die auch Fördermittel nutzbar gemacht werden könnten. Vereinzelt werden in St.Gallen bereits Veranstaltungen zur interkulturellen Begegnung angeboten (weiterführende Informationen dazu: <http://www.integration-sg.ch>, <http://www.enzian.ch>).

Federzüge

Haas'sche Schriftgießerei, Münchenstein

Federzüge

Haas'sche Schriftgießerei, Münchenstein





Museumslandschaften in anderen Kantonen/ Regionen

In anderen Kantonen und Regionen gibt es bereits langjährig erprobte Modelle dafür, wie die öffentliche Hand und Museen miteinander die Museumslandschaft prägen.

Auch wenn es keinen Sinn macht, ein bestimmtes Modell zu kopieren, da sie alle unter anderen Umständen und zu anderen Zeiten entstanden und die spezifischen Konstellationen des Kantons widerspiegeln, können wir von den Erfahrungen profitieren. Bedürfnisse und Möglichkeiten sind bei vielen ähnlichen Problemen und Fragestellungen etwas unterschiedlich. In einigen Kantonen wird derzeit über Museumskonzepte nachgedacht (Luzern, Aargau, Bern, Graubünden, Solothurn,...). Damit ist die Zeit günstig, sich auch interkantonal abzustimmen, um langfristig kantonsübergreifende Zusammenarbeit zu unterstützen. Nicht jeder kantonale Museumsverein muss seine eigenen Leitfäden erarbeiten, nicht überall müssen verschiedene Software-Programme geprüft und genutzt werden. Gemeinsam liessen sich Synergien nutzen. Eine Plattform hierfür besteht bereits mit dem jungen Zusammenschluss der regionalen Museumsverbände ARMS (Arbeitsgruppe Regionaler Museumsverbände)³⁴.

Graubünden

Aktuelle Situation und Grundlagen

Es lohnt sich sehr, nach Graubünden zu blicken, um von den dortigen langjährigen Erfahrungen und aktuellen Bestrebungen in Bezug auf ihre Museumslandschaft zu lernen. Nachdem der Verein Museen Graubünden (mgr) bereits seit über 27 Jahren arbei-

34 Derzeitige Präsidentin von ARMS ist die Geschäftsführerin von mmBE Susanne Jost: info@mmbe.ch



tet, ist die Diskussion um die Museumsförderung derzeit wieder besonders aktuell. Einerseits lief 2005–2008 ein Regio-Plus-Projekt zur besseren Vernetzung der Museen mit dem Tourismus und ihrem weiteren Umfeld. Daraus ergeben sich differenzierte Erfahrungen und Erkenntnisse. Andererseits wird sich die Regierung mit der Aktualisierung ihrer Museumspolitik beschäftigen müssen, nachdem Grossrat Montalta einen politischen Vorstoss lancierte.³⁵ Die Bündner Regierung hat die Umsetzung dieses Auftrags im Mai 2008 ins Regierungsprogramm 2009–2012 aufgenommen und hat sich damit die Aufgabe der Erstellung eines gesamtkantonalen Museumskonzepts gegeben. Der Abschlussbericht zum Regio-Plus-Projekt bildet hierfür die Grundlage³⁶.

Grundlage für die derzeitige Förderpraxis ist ein kantonales Förderkonzept für Regionale Museen 1992, das nach folgenden Grundsätzen agiert³⁷:

- Anerkennung der Arbeit in den Regionen

- Einsicht, dass die Leistung der mehrheitlich freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit professioneller Unterstützung ergänzt werden muss.
- Subsidiäre Rolle des Kantons zur regionalen Finanzierung und Organisation der Museen
- Bildung von kulturellen Zentren mit Ausstrahlungskraft

Dieser Regierungsratsbeschluss wurde nicht in das 1998 beschlossene Kulturförderungsgesetz überführt. De facto erhalten aber praktisch seither alle Lokal- und Regionalmuseen vom Kanton jährliche Grundbeiträge zwischen Fr. 500.- und 5000.-, die aber immer neu beantragt werden müssen.

Zwischen 1993 und 2003 bewilligte eine vom Kanton eingesetzte Arbeitsgruppe für Regionale Museen Beiträge an Museen und Dokumentationsstellen. Seit 2004 übernimmt diese Aufgabe der Museumsverein mgr bzw. sein Vorstand selbst. Ein Leistungsvertrag regelt die Verpflichtungen, die aus der Bezahlung von Fr. 50'000.- pro Jahr resultieren:

35 «Auftrag Montalta betreffend Ausarbeitung eines kantonalen Konzeptes zur Förderung und Finanzierung der Regionalmuseen und regionalen Kulturzentren», Oktober 2006 siehe: http://www.museenland-gr.ch/fileadmin/user_upload/Dokumente/Museumspolitik/Auftrag_Montalta.pdf

36 Quelle: Bericht zum Regio-Plus-Projekt Museen GR (2005–2008) an das Amt für Kultur des Kantons Graubünden, Hg. Museen Graubünden, Oktober 2008

37 Bericht zum Regio-Plus-Projekt, Okt 2008, S. 5

- Herausgabe des Jahresprospekts mit den Öffnungszeiten der Mitgliedermuseen
- Durchführung von Kursen zur Professionalisierung der Museumsarbeit³⁸
- Beratung der Museen
- Führen eines Expertenpools von BeraterInnen
- Erarbeiten von Grundlagenpapieren³⁹
- Begutachtung der Projekteingaben von Museen an das Amt für Kultur
- Eintrag der Museen auf der Kulturplattform GraubündenKULTUR
- Förderung der Inventarisierung der Museums-sammlungen und Einführung der Inventarsoftware «MGR-Inventar»⁴⁰

38 zum Beispiel zum Umgang mit Textilien, zum Fotografieren von Objekten, zum Putzen im Museum, ...

39 zum Beispiel zu Musterverträgen, ethischen Richtlinien, den Umgang mit Objekten oder den Leitfaden «Sammeln»

40 Das Programm wurde von einem Mitarbeiter des Rätischen Museums in Chur geschrieben. Die Einführung in den Museen wurde technisch durch das Rätische Museum unterstützt. Angesichts des immer grösser werdenden Supports findet derzeit eine Umstellung auf das weit verbreitete Programm MuseumPlus statt, hinter dem eine Firma steht, die langfristig den Support unterstützen kann. Dies wird durch den Kanton finanziert, so dass alle mitmachenden Museen mittelfristig auf der gleichen Plattform arbeiten werden. Die Umstellung bestehender Inventare ist möglich und wird derzeit umgesetzt. Die Knochenarbeit der Inventarisierung kann durch eine separate Projekteingabe mitfinanziert werden. Auf diese Weise verfügen mittlerweile einige Museen über ein aktuelles zeitgemässes Inventar.

Der ehrenamtlich funktionierende Vorstand und eine mit 30% dotierte Geschäftsstelle setzen den Leistungsauftrag um.

Graubünden ist eine starke touristische Marke, in der auch Kultur und damit Museen eine Rolle spielen. Aus diesem Grund wurde 2005 eine eigene Kulturmarketingstelle im Amt für Kultur eingerichtet, die eine entsprechende Webpage unterhält, Packages aushandelt, Marketingauftritte koordiniert und andere Aktionen setzt, die vielfach auch den Museen zugute kommen.

Positive Erfahrungen

- Die **Förderinstrumente** sind gut und konnten einige Initiativen auslösen und unterstützen. Zu strukturellen Problemen siehe unten.
- **Inventarisierung:** Die zentrale praktische und finanzielle Unterstützung bei der Einführung gleicher Inventarisierungssoftware bewährte sich sehr. Der Austausch unter den Museen konnte bereits angekurbelt werden. Altlasten konnten aufgearbeitet werden. Dabei spielt nicht zuletzt die Mitfinanzierung einzelner Inventarisierungsprojekte eine Rolle.
- Der **Leistungsauftrag** an mgr ermöglichte die Einstellung einer Museologin als Geschäftsführerin. Erst so wurde die professionelle Koordination und Kommunikation einer Vielzahl von Aktivitäten möglich. Die ehrenamtliche Arbeit des Vorstands konnte auf diese Weise spürbar effizienter gestaltet werden.

- Der **Austausch** der Museen untereinander funktioniert aufgrund der organisierten Treffen sehr gut. Immer wieder kommt es zu Übernahmen von Ausstellungen oder gemeinsamen Projekten wie beispielsweise die Erarbeitung einer Ausstellung zum Thema Gemeinden in ihrer historischen Entwicklung bis heute, die in mehreren Museen lief und auf diese Weise professionell erarbeitet werden konnte und gute Resonanz erhielt.
- **Kooperation Tourismus:** Das einmalige dreijährige Regio-Plus-Projekt konnte die Zusammenarbeit mit touristischen Strukturen stärken. Die Arbeit an einem vermarktbareren Angebot schreitet voran, auch wenn es steinige Auseinandersetzungen zwischen zwei Welten sind. Was aus Museumssicht gut ist, ist für Tourismusverantwortliche nicht unbedingt verkaufbar.
- **Einbindung der Sprachregionen:** Es wurde erfolgreich mit der Sprachförderung des dreisprachigen Kantons zusammen auf Vernetzung über die Sprachgrenzen hinaus geachtet.

Probleme und Grenzen

- **Kontinuität:** Das Museumskonzept von 1992 sah vor, dass Museen von regionaler Bedeutung mit Hilfe des Kantons ausgebaut werden sollen, um nach fünf Jahren der Unterstützung eigenständig zu funktionieren. Dies hat sich als nicht realistisch herausgestellt. Diese Museen können nie ohne öffentliche Subventionen auskommen, auch wenn sie die Eigenwirtschaftlichkeit durch die Förderung erhöhen können. Hiermit fehlt die Kontinuität für regional wirkende Museen, und sie sind ernsthaft bedroht, wieder in lokale Bedeutung zurückzufallen. Getätigte Investitionen würden in Frage gestellt. Nicht nur die Rolle des Kantons, sondern auch die der Gemeinden und Regionen müssen überdacht werden.
- **Lokalmuseen:** Die Mehrheit der aktiven Museumsleute engagiert sich in einem Lokalmuseum. Die bisherigen kantonalen Beiträge sollten längerfristig und nach klaren Kriterien vergeben werden. Die lokalen Kulturgütervermittler sollten auch in einem Museumskonzept berücksichtigt werden.
- **Ehrenamt:** Die Lücke zwischen dem Anspruch, regionales Kulturzentrum zu sein und der Realität vorwiegend ehrenamtlicher Arbeit ist zu

gross. Es zeigte sich auch bei dem gross angelegten Regio-Plus-Projekt, dass nur solche Museen bei gemeinsamen Projekten mitmachten, die über ausreichend personelle Ressourcen verfügten. Die anderen sind bereits mit der Erhaltung der kulturellen Sammlungen bis an die Grenzen des freiwillig Möglichen ausgelastet.

- **Begrenzte Mittel:** Bei steigender Anzahl von Museumsbetrieben blieben die Fördermittel gleich. Die Wirkung verflacht.
- **Beratung Rätisches Museum:** Angesichts der Vielzahl der Museen und der auch begrenzten Ressourcen des kantonalen Rätischen Museums konnte es nicht in notwendigem Umfang seinem Beratungsauftrag nachkommen. Es fokussierte sein Engagement auf die Einführung einer gemeinsamen Inventarisierungssoftware und auf die Teilnahme an Schulungen.
- **Transparenz:** Es wird keine Statistik geführt, wie verteilte Mittel wirken. Es gibt keine Möglichkeit zentrale Kennzahlen (ehrenamtlich aufgewendete Arbeit, Besucherzahlen und -zufriedenheit, eingesetzte Mittel, Anteil Drittmittel, ...) zu vergleichen. Erst nach Drängen der Museen wurden klare Kriterien für die Inventarisierungsprojekte erarbeitet.

Bern

Aktuelle Situation und Grundlagen

Museumsverband: Der Museumsverband im Kanton Bern (mmBE⁴¹) wurde 2001 gegründet und vertritt vor allem auch die Anliegen kleiner (Regional-) Museen. Seine Aufgaben liegen in der Beratung, der Fortbildung, der gemeinsamen Werbung und in gemeinsamen Projekten. Es wird angestrebt, die vom Kanton unterstützte Pilotphase, in der eine professionelle Geschäftsleitung auf Mandatsbasis (360 h pro Jahr) geschaffen wurde, in eine Dauerlösung mit Leistungsvertrag überzuführen (mit höherem Pensum). 2009 wird der erste Vertrag über Fr. 30'000.- unterschrieben.

Kulturpolitik: Die Kulturpolitik fusst auf dem Kulturförderungsgesetz von 1975, das 1995, 2007 und 2008 teilrevidiert wurde. Die aktuell vorliegende

Kulturstrategie⁴² dient als Grundlage für eine Totalrevision. Kern ist die Bündelung von Finanzierung und Steuerung, so dass in Absprache mit Bund, Bürgergemeinde, Regionalkonferenzen und Gemeinde neue Verantwortungen geschaffen werden. Für Museen bedeutet dies, dass sie tendenziell entweder von Kanton oder Bund oder Gemeinden subventioniert werden statt von allen ein bisschen. Mit der Kulturstrategie bekennt sich der Regierungsrat dazu, optimale Rahmenbedingungen für Kultur zu schaffen. Mit Schwerpunkten setzt er Akzente, um neue Tendenzen im Kulturleben gezielt zu fördern. Sie sind zeitlich begrenzt. So wird derzeit ein mehrjähriges Projekt zur Kulturvermittlung verfolgt, das im Präsidialamt angesiedelt ist und damit Aufgaben von Erziehungsamt und Kulturamt in diesem Bereich zusammenführt. Es sollen Strukturen geschaffen werden, welche die reichlich vorhandenen Angebote der Kulturvermittlung in allen Sparten besser vernetzen und für Nutzer die Orientierung erleichtern.

Regionen: Der grosse Kanton hat viel Erfahrung mit verschiedenartigen Regionen (u.a. auch Sprachregionen), wo die Kultur vielfach auf Initiative vor Ort aufbaut. Natürlich zählt auch hier die Subsidiarität. Es wurden regionale Kulturkonferenzen eingeführt (Bern, Biel, Thun, Langenthal), gebildet aus den Gemeinden einer Region, die gemeinsam regional wirkende Kultur mitfinanzieren (pro Gemeinde zwischen 10 und 15% der Gesamtsubvention). Institutionen mit überregionaler Ausstrahlung werden vom Kanton mitfinanziert. Neu werden sie in die Regionalkonferenzen⁴³ übergeführt, die alle Gemeinden integrieren, was bisher nicht der Fall war. Sie koordinieren die regionale Kulturförderung auf kommunaler Ebene.

Positive Erfahrungen

- **Informationsaustausch und Werbung:** Seit die Geschäftsstelle des Museumsverbandes professionell besetzt ist, konnte ein wichtiger Qualitätssprung in der Kommunikation geschafft werden.
- **Impuls durch Vernetzung:** Gerade die kleinen Museen spüren konstruktive Impulse durch Treffen mit KollegInnen sowie praxisnahe Fortbildungen.

41 www.mmbe.ch

42 Kulturstrategie für den Kanton Bern, Erziehungsdirektion des Kantons Bern, Amt für Kultur 2009

43 Im Zuge der kantonalen Strategie für Agglomeration und regionale Zusammenarbeit (SARZ)

- **Kooperationen:** Manche Kooperationen kann nur der Dachverband der Museen eingehen, von der wiederum alle einzelnen Museen profitieren, wie beispielsweise mit dem Lehrerverband Lebe, mit dem gemeinsam ein Handbuch Museum und Schule entsteht.
- **Kontinuität** durch wiederkehrende Subventionen bei einigen grösseren Museen mit überregionaler Ausstrahlung. Es muss nicht jedes Mal ein neuer Antrag gestellt werden, personelle Ressourcen werden effizient eingesetzt.

Probleme und Grenzen

- **kleines Budget:** Der Museumsverband ist für seine vielfältigen Aufgaben zu niedrig subventioniert. Eine Zusatzfinanzierung mit Drittmitteln ist nur bei Sonderprojekten möglich, nicht für normale Verbandsaufgaben. Diese sind jedoch für die Entwicklung der Museumslandschaft von unschätzbarem Wert. Die Mitglieder wiederum sind häufig ehrenamtlich geführte Museen, so dass der Mitgliedsbeitrag nicht sehr hoch angesetzt werden kann.
- **Grenzen Ehrenamt:** Viele operative Aufgaben können nicht die ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder übernehmen, die alle selber stark beruflich in Museen engagiert sind und nur begrenzt freie Zeit einbringen können. Sie sind also auf eine gut funktionierende Geschäftsstelle angewiesen, die wiederum sehr viel schneller und regelmässiger arbeiten kann.

Weitere Beispiele

Tessin

Der Kanton Tessin hat sich schon vor einigen Jahren entschlossen, eine bestimmte Anzahl Museen kontinuierlich zu unterstützen. Die Museen mussten sich zu einer gewissen Sammlungs- und Koordination verpflichten. Jedem Museum wurden Sammlungsschwerpunkte (z. B. Kastanienkultur, Stuckateurberuf etc.) zugeteilt, an die sie sich langfristig halten können. Gleichzeitig hat der Kanton ein grosses zentrales Depot mit Restaurierungswerkstätten geschaffen, welche auch Beratungen in den Ortsmuseen

vornehmen. Das zentrale Museumsbüro (heute mit der Sprachförderung zusammengelegt) verteilt nicht nur Gelder und bietet Beratung, sondern versucht auch gemeinsame Werbeplattformen zu etablieren.

Vorteil Kontinuität: Die unterstützten Museen können sich auf die jährliche betriebliche Unterstützung verlassen und können sich somit auf ihre Kernaufgaben konzentrieren. Drittmittel werden nicht in erster Linie für die Aufrechterhaltung des Betriebs akquiriert, sondern um Projekte mit speziellem kommunizierbarem Nutzen zu realisieren. Durch das zentrale Depot und die konservatorische Hilfe kann ein qualitativ hochstehender Kulturgüterschutz gewährleistet werden.

Wenig Flexibilität: Die zentrale Lösung ist sehr statisch. Neu entstandene Museen bleiben quasi vor der Tür. Die Errichtung von zwei Museumsklassen sorgt denn auch immer wieder für Unmut. Zwar entspricht die zentralistische Lösung der Tessiner Staatskultur, ob sie der Vielfalt der Kulturen in den Tälern und im Sottoceneri gerecht wird, kann angezweifelt werden.

Wallis

Museen im Wallis können sich auch schon über 27 Jahre auf Koordinationsarbeit eines Museumsverbandes abstützen. Die Vereinigung Walliser Museen⁴⁴ entstand in enger Zusammenarbeit mit dem Kantonsmuseum. Eine kantonale Subvention an den Verband ermöglicht die Errichtung einer Stelle eines professionellen «fliegenden Konservators», der auf Anfrage Museen unterstützt, indem er Sammlungsfragen löst oder bei Ausstellungen mithilft. Einige Museen konnten nur so ihr Programm auf einem auch für Gäste adäquaten qualitativ guten Niveau aufrecht halten.

Aus heutiger Sicht bräuchten die Museen nicht nur konservatorische Unterstützung, sondern ebenso Unterstützung in den Bereichen Vermittlung, Marketing und Betrieb. Dies kann eine Person allein auch von ihrem Wissen her nicht leisten. Daher hat das Kantonsmuseum vor einigen Jahren eine Entwicklungsstrategie ausgearbeitet, die davon ausgeht, dass wichtige Ortsmuseen eine Art Aussenstellen des Kantonsmuseums darstellen. Über einzelne vom Kanton finanzierte Projekte – zuerst im Lötschentalermuseum – werden diese Museen rasch

⁴⁴ <http://www.wallisermuseen.ch/>

auf Vordermann gebracht und vorübergehend professionalisiert, damit sie nachher selbst auf hohem Niveau weitermachen können.

Wesentlich ist auch, dass der Kanton von Anfang an die Subventionierung der Vereinigung der Walliser Museen mit der Auflage verknüpft hat, dass alle Inventare mit einem Doppel im Kantonsmuseum geführt werden müssen. Ziel war eine Sammlungskoordination und eine zentrale Dokumentation im Katastrophenfall. Die Koordination der Sammeltätigkeit ist allerdings nicht weit gediehen, hingegen ist eine Vereinheitlichung der Erfassung und Erschliessung ein gutes Resultat dieser Politik.

Landesstelle für nichtstaatliche Museen Bayern, Landschaftsverbände und Südtirol

Ein sehr differenziertes Unterstützungsangebot kann die Landesstelle für nichtstaatliche Museen in Bayern⁴⁵ bieten, die in etwa die gleiche Menge an Museen unterstützt, wie es in der ganzen Schweiz gibt. Die Landesstelle bietet neben Fachberatung, Weiterbildung und Fachpublikationen auch die Mitfinanzierung von als innovativ oder unabdingbar eingestuften Projekten der einzelnen Museen an. Dazu kommen eine Auskunftsstelle, Veranstaltungen und eine eigene Internetplattform, in der auch über alle Museen informiert wird. Für jeden Fachbereich gibt es spezialisierte Fachkräfte.

In mehreren deutschen Bundesländern stellen die Landschaftsverbände⁴⁶ ähnliche Dienstleistungen zur Verfügung, wobei nicht alle personell und vom Know-how her gut dotiert sind.


Im Südtirol hat die Autonome Provinz Bozen im Kulturstelle ebenfalls eine Beratungsstelle aufgebaut, welche ähnliche Funktionen übernimmt. Hier geht es aber vor allem um Fortbildungen für die kleinen und mittleren Museen in den Bezirken. Mit Hilfe von EU-Geldern wurde ein Lehrgang für KulturvermittlerInnen aufgebaut. Für eigentliche Fachberatung reichen die personellen Ressourcen nur zum Teil.

Fazit für den Kanton St.Gallen

- Der Kanton allein kann die Museumslandschaft nicht verändern: Die Museen selbst müssen nach ihren Möglichkeiten selbst aktiv werden und gegebene Chancen nutzen.
- Der Prozess zum Aufbau von Netzwerken ist zunächst eine Bewusstseinsveränderung der Beteiligten. Er dauert meist eine Generation von Museumsmitarbeitern, kann allerdings durch gezielte Förderung gestärkt und beschleunigt werden.
- Die gesetzliche Verankerung von zentralistischen Lösungen empfiehlt sich nicht. Diese sind statisch und unflexibel.
- In erster Linie braucht es eine Mischung von ehrenamtlicher Arbeit und dem Einsatz von qualifizierten Profis. Sie garantiert die beste Ressourcennutzung.
- Zwischen der Ebene des Amtes für Kultur und den Museen braucht es eine neutrale Stelle, welche Anliegen beider Seiten bündelt und umsetzt.
- Langfristige Leistungsvereinbarungen zwischen Museumsorganisationen und dem Kanton sind nicht nur ein gutes Steuerungsinstrument für den Kanton, sondern geben auch Planungssicherheit für die Museen.

45 <http://www.museen-in-bayern.de/landesstelle/index.htm>

46 z. B. Landschaftsverband Rheinland: <http://www.lvr.de/kultur/museen/>



FREDY KUENZLE



MUSEUM



Handlungsfelder

Aus der bisherigen Analyse geht hervor, dass in einigen Bereichen Handlungsbedarf besteht. Die folgende Auflistung bündelt die wichtigsten Bereiche, macht Vorschläge, welche Ziele angepeilt werden sollen und zeigt den Nutzen dieser Vorgehensweise auf.

Nach der Vernehmlassung und Diskussion mit den Museen wurden diese leicht überarbeitet. In der Diskussion mit dem Amt für Kultur können dann die ersten grundsätzlichen Entscheide über das weitere Vorgehen gefällt werden. In der Praxisphase können bereits punktuell einige Ziele für regionale Zusammenschlüsse von Museen realisiert werden, so dass die Erfahrungen in die strategische Planung einfließen können. Die weiteren Massnahmen leiten sich dann daraus ab. Es können konkrete politische Vorstösse formuliert und / oder Leitfäden für die Förderung der Kultur angepasst werden. Die Diskussion rund um die Handlungsfelder hat nicht zuletzt deren Priorisierung zum Ziel. Der Finanzierungsbedarf kann teilweise wohl über Public Private Partnership bewerkstelligt werden.

Sammlungsstrategie

Lage: Das unkoordinierte und organische Wachstum der Museen mündet heute in Doppelspurigkeiten und Lücken in den Sammlungen. Die Fülle an Objekten wird naturgemäss immer mehr zunehmen – praktisch jedes Museum hat einen Sammelauftrag. Für eine massvolle Weiterentwicklung ist die Koordination zwischen sammelnden Institutionen notwendig⁴⁷. Grundlage ist ein vollständiges Inventar, das heute oftmals mangels personeller Ressourcen nicht

47 also bestenfalls auch die Koordination mit Archiven und Bibliotheken

aktualisiert ist (technisch und inhaltlich). Darüber hinaus sind die wertvollen Geschichten rund um die Objekte nur in den Köpfen der Gründergeneration vorhanden statt sauber schriftlich dokumentiert: Sie werden verloren gehen. Eine konsistente Sammlung sowie eine gute Koordination der Museen untereinander ist wiederum Voraussetzung für interessante Ausstellungen und Vermittlungsangebote.

Veränderungsziele:

- Einheitliche Inventare: Kantonale Unterstützung bei Erstellung von Inventaren auf der Basis einheitlicher Software (Voraussetzung: Wille zu einem abgestimmten Sammlungskonzept)
- Sammlungskonzept und Dokumentation: Förderbeiträge und Weiterbildungsmöglichkeiten für die nachhaltige Dokumentation des Wissens und der Geschichten rund um die Sammlungsobjekte im Rahmen eines Sammlungskonzepts.
- Koordination und Deakzession: Die oftmals zufällig und organisch entstandenen Sammlungen werden aufeinander abgestimmt (nicht jeder sammelt alles) und die Straffung von Sammlungen unterstützt.⁴⁸
- Immaterielles Kulturgut: Mit dem Bund koordinierte Anstrengungen zur Erhaltung immateriellen Kulturguts.
- Kantonsübergreifende Koordination, um die Zusammenarbeit und Koordination über die Grenzen hinaus zu fördern, nicht nur bei den Museen, sondern auch in den Kulturämtern.
- Kriterien für die Integration neuer Sammlungen: Oftmals entstanden bedeutende Sammlungen durch Private, von denen öffentliche Museen profitierten. Klare Kriterien sollen in Zukunft eine massvolle Politik der Übernahmen ermöglichen.

Nutzen:

- Eindämmung unkoordinierten Sammelns und damit bessere Ressourcennutzung.
- Gewissheit, dass die wichtigsten Dinge auch tatsächlich für die folgenden Generationen gesammelt werden.
- Bessere Nutzung vorhandenen Wissens.

Kulturvermittlung und Marktauftritt

Lage: Immer mehr Museen zeigen immer mehr Ausstellungen. Statt eines quantitativen Wachstums der Sammlungen, der Ausstellungen und der Besucherzahlen geht es heute und in Zukunft vermehrt darum, die Inhalte zu vermitteln sowie Möglichkeiten der Partizipation an Kultur zu schaffen. Unterschiedlichste Angebote und Methoden der Kulturvermittlung können das Museumserleben intensivieren. Sie ermöglicht, einen persönlichen Bezug zu Kulturgut, Geschichte(n) und Umgebung zu finden sowie Zusammenhänge zu schaffen. Kreativität wird freigesetzt. Ausstellungen und weitere Angebote sollen besucherfreundlich gestaltet sein. Das Museum soll zukünftig als Plattform für relevante Diskussionen wahrgenommen werden. Das Berufsfeld der Kulturvermittlung ist noch jung und im Aufbau begriffen. Qualifizierte KulturvermittlerInnen sind immer noch in den wenigsten Museen tätig. Das bestehende Angebot wiederum findet nicht immer zu den potenziell Interessierten. Der Marktauftritt ist häufig ungenügend, um Aufmerksamkeit in der Reizflut unserer Umwelt zu erhalten. Das bedeutet also, den Marktauftritt bewusst zu gestalten. In einem sich immer schneller verändernden Umfeld, das unter anderem von steigenden Ansprüchen des Publikums geprägt ist, ist die Besucherorientierung und Kooperationsbereitschaft mit (potentiellen) Partnern aus Tourismus, Firmen, Verbänden, Politik, Bildung und weiteren oft inhaltsspezifischen Bereichen unerlässlich für Überleben und Entwicklung. Vielen Museen fehlen personelle Ressourcen zum Netzwerken sowie das nötige Know-how.

Veränderungsziele:

- Aufbau von qualifiziertem Personal: Unterstützung bei der Verjüngung und Qualifizierung von geeignetem Personal, um Kommunikationsaufgaben optimal übernehmen zu können.
- Schwerpunkt Kulturvermittlung: Mit einem zeitlich begrenztem Schwerpunkt werden Defizite im Bereich Kulturvermittlung aufgearbeitet. Beispielhafte Projekte werden realisiert und ausgewertet.
- Informationsplattform: Schaffung einer gemeinsamen Informationsplattform (Homepage und

⁴⁸ «Deakzession» von Objekten bedeutet nicht ihren Verkauf. Dies ist mit den ethischen Richtlinien des internationalen Museumsverbandes nicht vereinbar. Es gibt andere Möglichkeiten, sich in der Sammlungsbetreuung zu fokussieren.

Druckerzeugnisse), über die sich Anbieter und Nutzer informieren können.

- Erweiterung des Besucherkreises: Museen sollen breitere Kreise erreichen und, zumindest punktuell, auch für Personen attraktiv sein, die weniger Affinität zur Kultur haben.
- Kooperationen: Besonders förderungswürdig sollen Kooperationen mehrerer Museen und ihres Umfeldes (z. B. Tourismus) sein. Prüfung, inwieweit dies auch unter Wirtschaftsförderung laufen kann.

Nutzen:

- Stoppen des immer schneller werdenden (Sonder-)Ausstellungskarussells zugunsten von Vermittlungsangeboten, die bei BesucherInnen direkt ankommen.
- Schaffung qualifizierter Arbeitsplätze im Bereich Kommunikation
- Vergrößerung der Relevanz von Museen für die Bevölkerung, d.h. der Steuerzahler
- Nutzen neuer Möglichkeiten durch (ungewöhnliche) Kooperationen.

Organisation und Personal

Lage: Überdurchschnittlich viele Museumsbetriebe kümmern sich zu spät um eine Nachfolge und spüren das Problem der jahrzehntelangen Fokussierung auf eine oder wenige Personen, welche alle Bereiche des Museums in Gang halten. Dabei spielen auch häufig unklare Rollenverteilungen von Trägerschaft und Museumsleitung eine Rolle. Instabile bis fantasielose Finanzierung, schwindendes ehrenamtliches Engagement, fehlendes qualifiziertes Personal und manchmal unpassende Trägerschaftsformen verhindern den optimalen Betrieb. Manchmal stirbt mit dem Museumsgründer auch die Bedeutung des Museums, und mit der Aufrechterhaltung des Betriebs werden unnütz Ressourcen verbraucht. Dies kann auch sein, wenn sich ein Museum jahrzehntelang nicht adäquat an die Bedürfnisse anpassen konnte oder sich sein Umfeld so verändert hat, dass es keine sinnvolle Nische mehr findet. Dann ist es Zeit, Museen zusammenzulegen oder gar zu schliessen, indem die Sammlung adäquat desakquiriert wird. Das kostet.

Veränderungsziele:

- Betriebsoptimierung: Insbesondere kleine, (teil) ehrenamtlich betriebene Museen erhalten einmalige Unterstützung zur Optimierung ihres Betriebs: Trägerschaft, Aufgabenverteilung, Finanzstruktur, Angebotsstruktur
- Regionale Koordination: Es wird geprüft, welche Aufgaben eine regionale Koordinationsstelle übernehmen kann und soll.
- Qualifizierung: Es werden Qualifizierungsmöglichkeiten entwickelt, die dazu befähigen, Gelerntes praxisnah umzusetzen.
- Schliessung oder Zusammenlegung: Analog Gemeindefusionen werden Zusammenlegungen von Museen gefördert. Auch die Schliessung eines Museums soll gefördert werden, falls die Initiative von den Betreibern kommt.
- Auslegung des Subsidiaritätsprinzips: Kanton und Gemeinden finden zu einer aufeinander abgestimmten differenzierten und einfachen Handhabung ihrer Förderpolitik in Bezug auf Museen (Leitfaden).
- Statistik: Eine konsolidierte (am besten mit anderen Kantonen und oder mit dem VMS abgestimmte) Statistik bietet Entscheidungsgrundlagen.

Nutzen:

- Förderung Ehrenamt: Potenzielle Ehrenamtliche engagieren sich eher in einem lebendigen betriebsoptimierten Museum.
- Qualifizierte Mitarbeitende können bessere Museen führen.
- Knappe Ressourcen können zu optimalen Nutzen geführt werden.
- Potenzial wird frei gesetzt (z. B. zur Erhöhung der Eigenwirtschaftlichkeit).
- Möglichkeiten und Grenzen der Förderung durch Gemeinde und / oder Kanton.
- Eine Statistik ermöglicht Entwicklungen wahrnehmen zu können und sinnvolle Massnahmen zu setzen.

Infrastruktur

Lage: Während des Gründungsbooms von Museen wurden oftmals historische Gebäude bezogen und damit gerettet. Heute genügt die Infrastruktur häufig nicht mehr den Ansprüchen (fehlende Veranstaltungsräume, problematisches Klima, unmögliche Bewirtung, wenig einladende, enge Eingangssituation, etc.) bzw. ist gemäss dem üblichen 30-Jahre-Zyklus renovationsbedürftig. Doch die Betriebseinnahmen reichen in den allermeisten Fällen nicht aus, um ausserordentliche Renovationen und Verbesserungen zu finanzieren. Zinsleistungen für Hypotheken bei der Bank belasten den Betrieb überproportional. Der Kulturbericht 2008 «Förderung von Kulturinfrastruktur im Kanton St.Gallen» zeigt kulturpolitische Schwerpunkte auf, von denen bereits einige Museen profitieren (Textilmuseum, Kunstmuseum, Kunst(Zeug)Haus Rapperswil, Klanghaus Toggenburg, Lokremise).

Veränderungsziele:

- Infrastruktur und Betrieb: Rahmenförderungsprogramm für die Erhaltung und Verbesserung von Infrastruktur der Museen unabhängig von ihrer Grösse, sobald es den Betrieb verbessert oder vereinfacht (z. B. durch Auslagerung von Sammlungsteilen in adäquate Depots).
- Architektur = Kulturgut: In enger Kooperation mit der Denkmalpflege sollte ein Schwerpunktprogramm für wichtige historische Museumsgebäude entstehen.
- Entschuldung: Einmalige Unterstützung bei der Entschuldung (z. B. durch Public Private Partnership), die aufgrund von Infrastrukturverbesserungen entstanden und nachweislich nicht aus eigener Kraft zu bewerkstelligen sind.
- Zentraldepot: Es wird geprüft, ob es ein konservatorisch einwandfreies Zentraldepot geben kann, um stillgelegte Sammlungsteile aufzunehmen⁴⁹. Allenfalls kann hier mit dem Archäologischen Dienst zusammen eine Lösung gefunden werden.

Nutzen:

- Vermeidung teurer Bauvorhaben durch rechtzeitige Renovierungen.

- Optimale Nutzung vorhandener Potenziale durch Verbesserungen von Infrastrukturen.
- Anreiz für die Optimierung von Depots, um Ausstellungen zu entlasten und Kulturgut zu erhalten (Zusammenarbeit mit Kulturgüterschutz von Kanton und Bund).

Netzwerk

Gut vernetzte Museen kommen weiter. Die Netzwerke zwischen den Museen selbst und mit strategischen Partnern sind nur rudimentär ausgebildet, da die Zeit zur notwendigen Pflege derselben fehlt. Im Kanton St.Gallen besteht kein kantonaler Museumsverein wie in den meisten anderen Kantonen. Damit fehlen dem Kanton die kompetenten und vernetzten Ansprechpartner, mit denen eine Verbesserung der Situation aufgebaut werden kann.

Veränderungsziele:

- Koordination des Aufbaus eines Museumsvereins mit Leistungsvertrag: Die Initiative von Museen, einen Verein als Netzwerk zu gründen wird durch einen Leistungsvertrag unterstützt. Allenfalls kann dies in Zusammenarbeit mit dem Historischen Verein des Kantons St.Gallen geschehen.
- Pilotprojekt Vernetzung: Ein Projekt in einer touristischen Region wird insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Vernetzung mit Tourismus, Wirtschaft und weiteren Bereichen der Gesellschaft unterstützt. Übertragbare Erkenntnisse werden kommuniziert und deren Implementierung begleitet.
- Leitfaden Vernetzung: Das Amt für Kultur erarbeitet einen Leitfaden, der Anlaufstellen und gute Erfahrungen anschaulich und praxisorientiert darstellt.

Nutzen:

- Der Kanton hat mit einem Verein einen klaren Ansprechpartner und spart sich viele Einzelkontakte.
- Gegenseitige Impulse werden freigesetzt.
- Kultur kann auch von nicht-kulturspezifischen Ressourcen profitieren so wie analog Tourismus und Wirtschaft von Kultur profitieren können.

⁴⁹ Die aktiv betreuten Sammlungen bleiben dezentral in den Museen. Nur Objekte, die im Zug der Sammlungskoordination und Deakzession keine Verwendung finden, kommen ins Zentraldepot. Dort ist es gut zugänglich und sauber dokumentiert, so dass spätere Generationen eine Neubewertung vornehmen können. Der Aufwand wird minimal gehalten.

Innovation und Impulse

Lage: Museen und Umfeld ändern sich permanent. Meistens passen sich die Museen an diese Veränderung in vielen kleinen Schritten reaktiv an. Manchmal sollte aber auch ein Risiko eingegangen werden, um herauszufinden, ob sich eine Innovation durchsetzen kann oder nicht. Anders als viele Wirtschaftsbetriebe und technologieorientierte Organisationen ist die Organisation Museum in ihrer Unternehmenskultur beharrlich und im Kern darauf aus, zu bewahren. Dies macht es von der Organisationskultur her schwierig, innovativ zu sein, was aber wiederum für das langfristige Überleben wichtig ist.

Veränderungsziele:

- Innovationspreis Museum: Regelmässig wird ein Innovationspreis für Museen vergeben, der Anreiz und Impuls bietet.
- Qualifizierungsmassnahmen sind darauf ausgerichtet Impulse zu geben und Potenziale freizusetzen.
- Freiraum-Stipendium: Wie für KünstlerInnen wird für Museumsleute aller Chargen periodisch ein Stipendium vergeben, um abseits des Alltagsgeschäfts ein Vorhaben intensiv verfolgen zu können.

Nutzen:

- Erfindergeist kann sich entfalten.
- Museen können wichtige Impulse für die Gesellschaft geben.
- Es wird selbstverständlich, sich ständig zu verbessern.



An
play

Ab
stop





Skizze möglicher Szenarios

«Für ein Schiff, das seinen Hafen nicht kennt,
weht kein Wind günstig.» Seneca

Die Handlungsfelder zeigen auf, welche Themenbereiche aus heutiger Sicht angepackt werden sollten. Doch wohin sich die Museumslandschaft langfristig entwickeln soll, ist damit noch nicht gesagt. Eine Vision, wie die Museumslandschaft in zehn Jahren aussehen soll, bietet in Diskussion und bei Entscheidungen Orientierung. Wir skizzieren also zwei sehr unterschiedliche Szenarios, die Stoff zum Nachdenken bieten. Nach der Praxisphase soll ein Szenario ausgearbeitet und von allen Beteiligten verabschiedet werden (Förderstellen, Museen). Nach den Workshops mit Museen und deren Umfeld im November/Dezember 2008 und angesichts der besonderen geographischen Situation des Kantons St.Gallen ist es sehr deutlich geworden, dass es keine Variante geben kann, die ausschliesslich zentralistisch funktioniert. Beide Szenarien sind also regional aufgebaut. Es geht insbesondere darum, geeignete Strukturen zu setzen, in denen sich die Museumslandschaft eigenständig entwickeln kann. Keinesfalls geht es um eine übergeordnete kantonale Steuerung. Keine der beiden hier skizzierten Varianten wurde in dieser Form an den vergangenen Workshops präsentiert und diskutiert. Es ist eine Weiterentwicklung.

Jedenfalls

In beiden Varianten soll es einen kantonsweiten Museumsverein geben, welcher Kontakt mit ähnlichen Vereinen in anderen Kantonen pflegt, der Ansprechpartner für die öffentliche Hand ist und der auf der Basis eines Leistungsvertrags Kurse und Austauschveranstaltungen organisiert und eine Informationsplattform bewirtschaftet.

Variante Kompetenzzentrum

Grundidee

In jeder Region gibt es mindestens ein Museum, das Anlaufstelle für alle weiteren Museen der Region ist. Es verfügt über professionelle Mitarbeitende in allen Bereichen und kann also praktisch beraten. Dafür wird es durch den Kanton gefördert. Spartenspezifische kollegiale Beratung wird zudem überregional bzw. auch über die Kantonsgrenzen hinaus organisiert. Alle Museen der Region haben Anspruch auf bestimmte Grundleistungen. Das Kompetenzzentrum ist nur entwicklungsfähig, wenn es weitere regional relevante Funktionen unter einem Dach vereinigt: Es könnte gleichzeitig Kulturzentrum sein (inkl. Theater, Aktivitäten von Vereinen, Bibliothek, ...) oder Forschungszentrum oder es beherbergt touristische Anbieter oder ...

Mögliche Elemente der Vision

Mit der Zeit entwickeln sich diese Kompetenzzentren mit inhaltlichen Schwerpunkten. Eines spezialisiert sich auf Dokumentation und Oral History, eines ist vor allem in der Ausarbeitung von Vermittlungsmethoden innovativ, eines stellt Ausstellungsbausteine zusammen.

Das Kompetenzzentrum geht mit Hochschulen, Erwachsenenbildung und Museumsverbänden Kooperationen im Bereich der Weiterbildung für Museumsmitarbeiter ein.

Das Kompetenzzentrum übernimmt auch die Initiative beim Aufbau grenzüberschreitender Netzwerke (über die Landesgrenze nach D, A, FL und über die Kantonsgrenze).

Vorteile

- Aufgrund eines klar definierten Kerns der Entwicklung, der professionell funktioniert und eine Vorreiterrolle spielt, gibt es jederzeit Orientierung und Unterstützung.
- Die Hilfe kommt aus der Region, nicht aus einer weit entfernten Zentrale.
- Mit der kantonalen Unterstützung wird es möglich, grössere Einheiten zu entwickeln, welche nicht nur das Museum enthalten.
- Das Kompetenzzentrum liefert Hilfe zur Selbsthilfe an die Museen der entsprechenden Region.

- In den Museumsregionen findet eine langsame Professionalisierung statt.
- Langfristige Planbarkeit für Museen und Kanton.

Nachteile

- Ein Kompetenzzentrum, das aus welchen Gründen auch immer nicht gut funktioniert, kann nur in einem sehr langwierigen und aufwändigen Prozess saniert oder abgestuft werden.
- Neue oder plötzlich besonders aktive Museen können sehr schwer zu Kompetenzzentren werden.
- Es werden zwei Klassen von Museen geschaffen.
- Die Kriterien für die Definition der Region sind nicht eindeutig.
- Die Akzeptanz der kantonalen Museumsförderung hängt vor allem vom Personal der Kompetenzzentren ab und ist schwieriger steuerbar.
- Die Erwartungen der Nutzniesser können die Möglichkeiten (der Personen, der Ressourcen) übersteigen.

Variante Netz

Grundidee

Es gibt keine Aufteilung der Museen in verschiedene Kategorien und Grössen. Sie werden als Netz begriffen, in dem es grosse und kleine, professionell und ehrenamtlich geführte, spezialisierte und Allroundermuseen gibt. Die kantonale Förderung ist darauf ausgerichtet die engagiertesten Museen und das Netzwerk selber zu unterstützen. Es kann also jedes Museum die Schwelle zur Förderung nehmen. Wenig aktive Museen erhalten keine Unterstützung.

Mögliche Elemente der Vision

Der Kanton knüpft Förderungen an die Qualifizierung von Mitarbeitern.

Der Kanton fördert speziell innovative Projekte in Dokumentation, Vermittlung, Marketing etc.

Der Kanton definiert spezielle Netzwerke (z. B. zu einem Sammlungsthema oder zu einer Museumsaufgabe), welche er direkt unterstützt.

Vorteile

- Im Netz gibt es fast keine Einzelkämpfer mehr, alle sind eingebunden, wenn sie es wollen. Natürlich besteht das Prinzip der Freiwilligkeit.
- Diese Struktur wächst, schrumpft und verändert sich sehr organisch und von innen heraus. Damit können neue Museen entstehen, alte fusionieren, bisher verstaubte aktiv werden oder bisher engagierte verstauben.
- Die Ressourcen werden dort eingesetzt, wo sie viel versprechend wirken können.
- Der Kanton hat eine inhaltliche Steuerungsmöglichkeit durch die Festsetzung der Förderkriterien.

Nachteile

- Eine Netzwerkstruktur lässt sich indirekt steuern.
- Die Gefahr der Ressourcenverschleuderung ist grösser.
- Die längerfristige Planbarkeit ist bei Museen und Kanton eingeschränkt.
- Professionalisierung findet nur bedingt statt.





MUSEUM



Beurteilung der Handlungsfelder (Vernehmlassung)

Museen und interessierte Kreise wurden eingeladen, obigen Bericht und insbesondere die vorgeschlagenen Handlungsfelder zu beurteilen, Kritik und Anregungen für die abschliessende Fassung beizutragen.

Die Reaktionen wurden einerseits durch verschickte Fragebogen (vgl. Anhang) zu den Handlungsfeldern erfasst. Andererseits erreichten uns auch diverse Stellungnahmen in Briefen, Anrufen und e-Mails. Sowohl die formal erfassten wie die informellen Reaktionen wurden in den vorliegenden Bericht eingearbeitet. Wesentlich war bei der Auswertung der Fragebogen, wo Museen und interessierte Kreise ihre Prioritäten setzen, nicht zuletzt im Hinblick auf die Praxisphase, in der diese Schwerpunktsetzungen für das anzubietende Programm entscheidend sind. Ein Workshop in der Probstei in Alt St.Johann, der am 12. Februar 2009 stattfand, gab zudem weitere Anhaltspunkte für die bevorzugten Handlungsfelder der Museen, die hier in einigen Fragen andere Schwerpunkte setzten als in den schriftlichen Stellungnahmen.

Prioritäten aus dem Workshop

Wichtig für die TeilnehmerInnen am Workshop in Alt St.Johann waren vor allem die folgenden Punkte:

- Erstellung von Sammlungskonzepten
- Dokumentation der Objekthintergründe und des immateriellen Kulturguts
- Einheitliche Inventarisierung mit gemeinsamer IT-Infrastruktur und zentraler Datensicherung

- Errichten einer gemeinsamen Informationsplattform der Museen (Homepage)
- Die regionale Koordination der Museumsarbeit aber ohne Sonderfunktion eines Museums
- Die Restaurierung der Museumsgebäude, die Verbesserung der internen Infrastruktur, Bereitstellung attraktiver Ausstellungsräume
- Die langfristig gültige Klärung der Rolle von Kanton, Gemeinden und Privaten bei der Museumsfinanzierung
- Ein zentrales Depot mit objektgerechtem Klima für den ganzen Kanton als Ergänzung der lokalen Kulturgüterschutzräume
- Die Vernetzung der Museen untereinander unter Einbezug bestehender Netzwerke
- Ausbildungsmöglichkeiten auf kantonaler und regionaler Ebene, vor allem im Bereich elektronische Inventarisierung. Möglichkeit, Auszubildenden in Museumsberufen Praktikumsplätze anzubieten.
- Stipendien für Museumsleute, auch im Pensionsalter, um sich weiterzubilden und über den Tellerrand zu schauen.

Als dringlich wurden nicht alle der obigen Wünsche eingeschätzt. Insbesondere die einheitliche Inventarisierung und das zentrale Depot aber auch die Rollenklärung zwischen Kanton und Gemeinden soll angestrebt, aber nicht hastig angegangen werden.

Auswertung der Fragebogen zu den Handlungsfeldern

Im Fragebogen wurde nach Wichtigkeit und Dringlichkeit unterschieden. Eine rein statistische Auswertung ergibt folgendes Bild für die 6 Handlungsfelder:

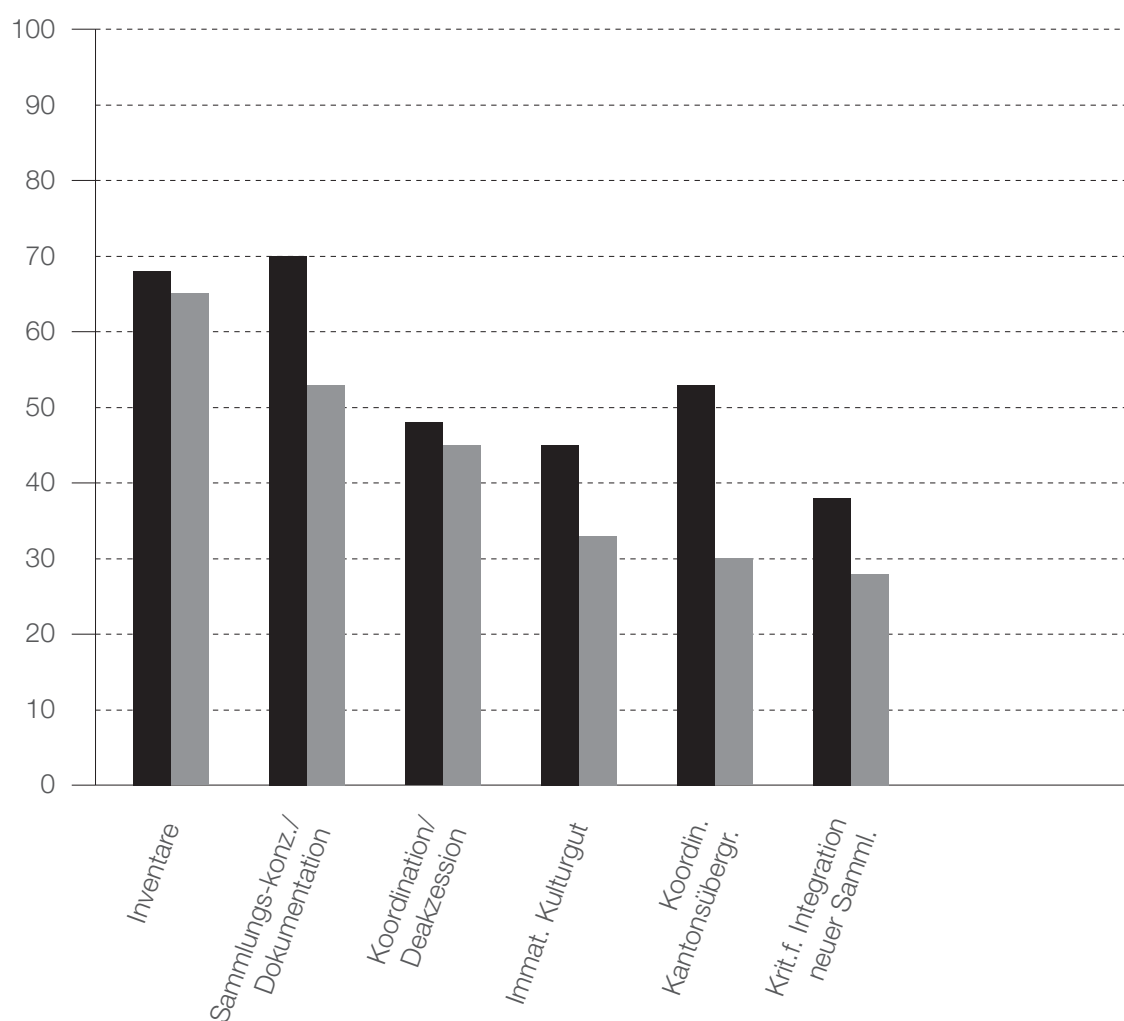
Wichtigkeit:	Dringlichkeit:
1 = 4 Punkte	A = 4 Punkte
2 = 2	B = 2
1 = 0	C = 0

Gesamt: 20 Fragebogen

Höchstpunktezahl: 80 = 100%

1. Sammlungsstrategie

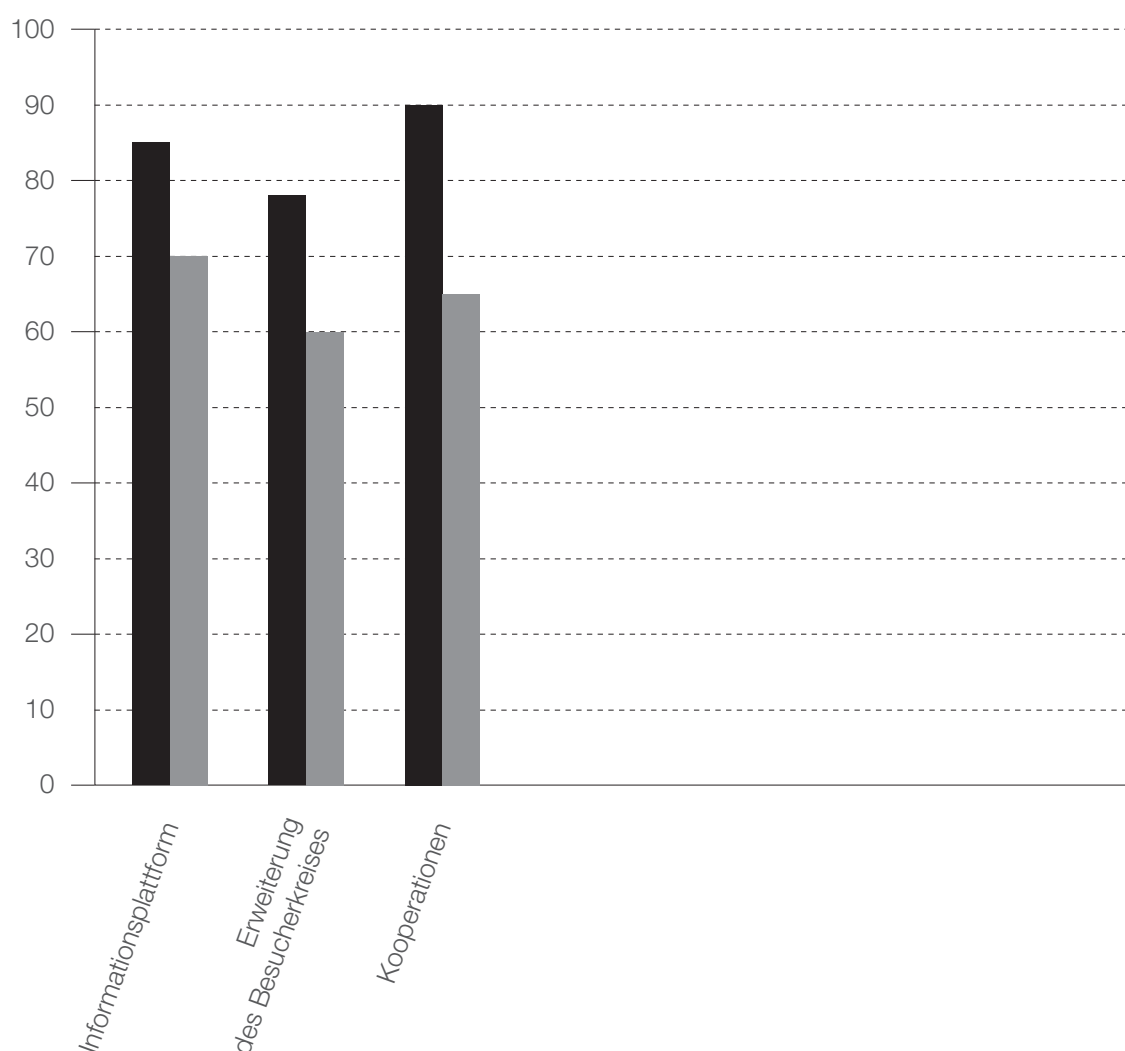
Sammlungsstrategie	Wichtigkeit in %	Dringlichkeit in %
Inventare	68	65
Sammlungs-konz./Dokumentation	70	53
Koordination/Deakzession	48	45
Immat. Kulturgut	45	33
Koordin. Kantonsüberg.	53	30
Krit.f. Integration neuer Samml.	38	28



Inventarisierung, Sammlungskonzept und Dokumentation sind offensichtlich die wichtigsten Anliegen. Die kantonsübergreifende Koordination ist vor allem den Randregionen wichtig und nicht so schnell realisierbar.

2. Kulturvermittlung und Marktauftritt

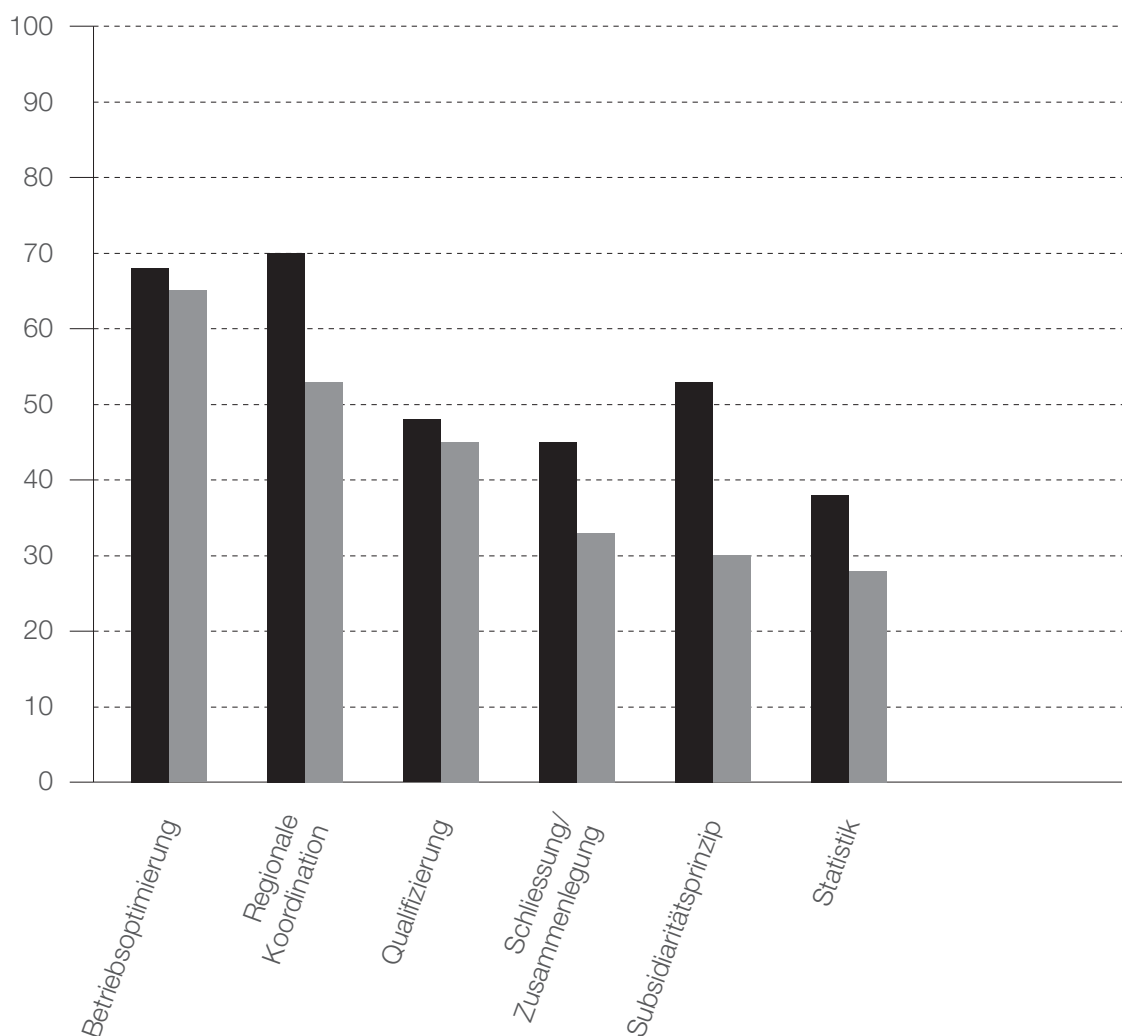
Kulturvermittlung und Marktauftritt	Wichtigkeit in %	Dringlichkeit in %
Informationsplattform	85	70
Erweiterung des Besucherkreises	78	60
Kooperationen	90	65



Ein gemeinsamer Internetauftritt, der leicht gefunden werden kann ist ein von fast allen erwartetes Marketinginstrument. Hinter dem wichtigsten Desiderat der Kooperation stehen diverse Anliegen: Koordination der Sammlungstätigkeit, regionale Vernetzung der Angebote unter den Museen und mit dem Tourismus. Mehrfach wird in den Kommentaren auch eine «Flurbereinigung» der Museen gefordert. Die gezielte Erweiterung des Besucherkreises wird von vielen angestrebt: Hier fehlt es nach eigenen Angaben an Know-how in der Entwicklung von Angeboten.

3. Organisation und Personal

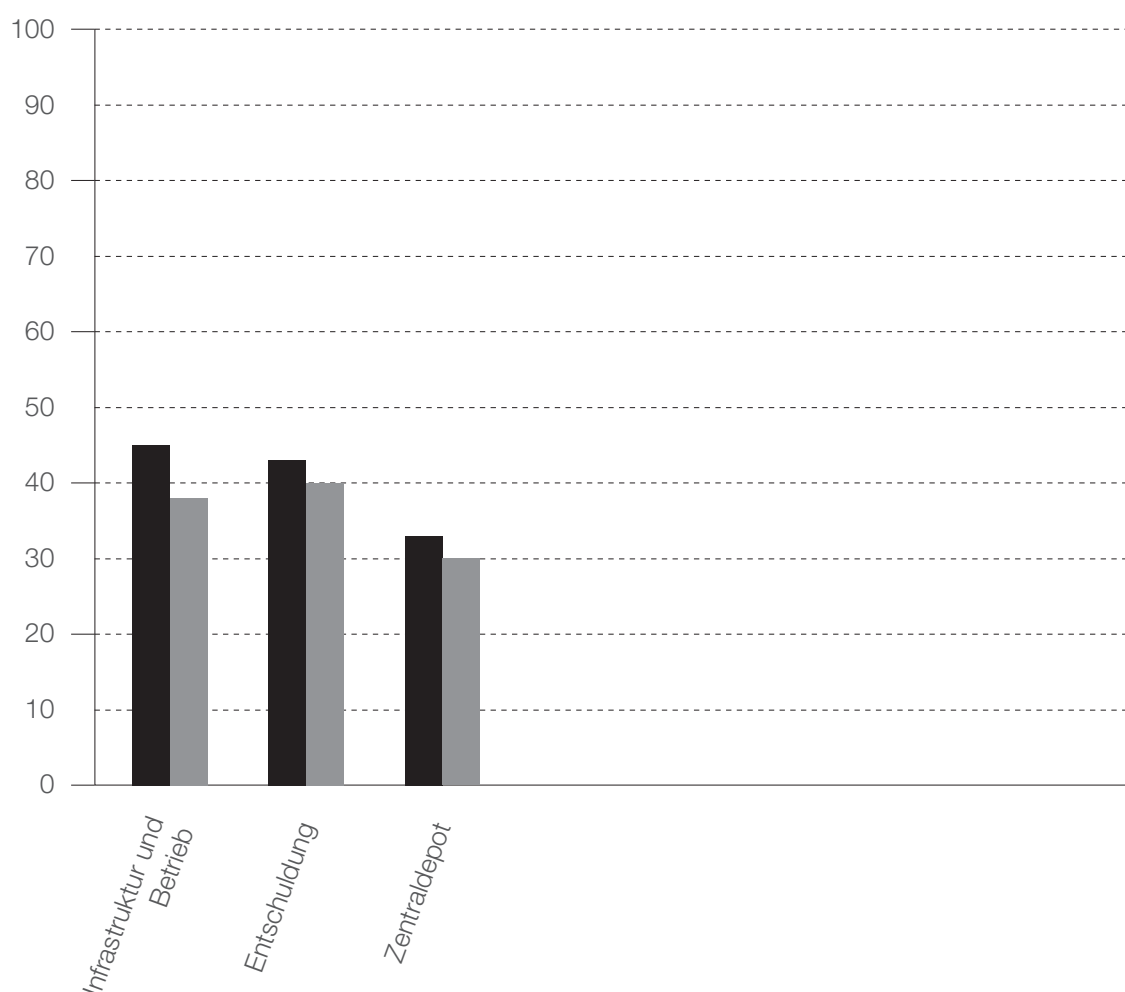
Organisation und Personal	Wichtigkeit in %	Dringlichkeit in %
Betriebsoptimierung	75	70
Regionale Koordination	63	55
Qualifizierung	45	45
Schliessung/Zusammenlegung	43	35
Subsidiaritätsprinzip	55	50
Statistik	45	48



Dass viele Museen in ihrer Betriebsführung nicht mehr den Anforderungen genügen, ist offensichtlich vielen bewusst und von einer gewissen Dringlichkeit. Gerade Fragen der Trägerschaftsoptimierung, der Reorganisation von Finanzierung und Betriebsabläufen beschäftigen die Museumsbetreiber. Wert wird auch auf die regionale Zusammenarbeit gelegt, die in einigen Kantonsteilen (z.B. Sarganserland) spielt, an anderen Orten aber noch Wunsch bleibt.

4. Infrastruktur

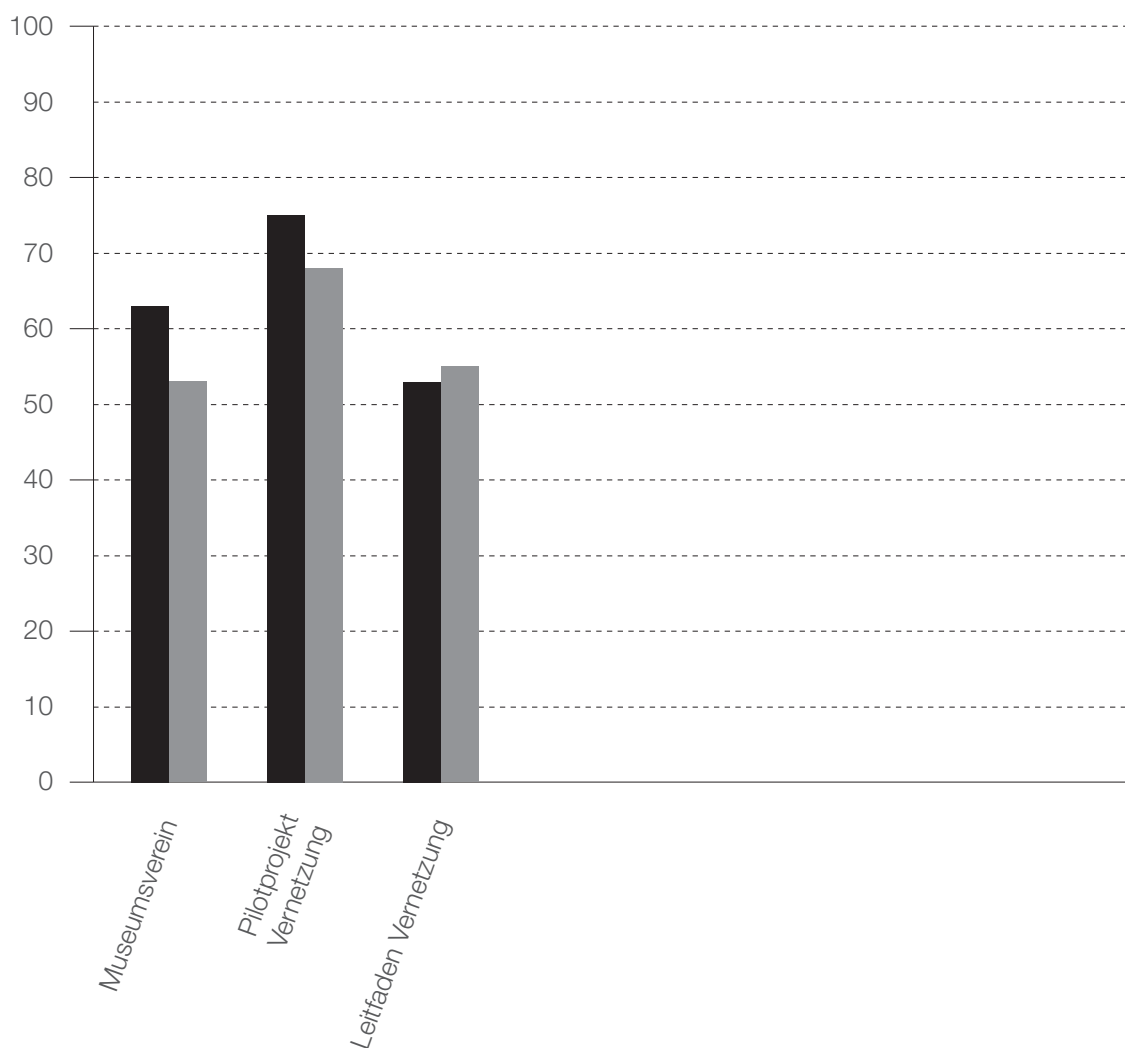
Infrastruktur	Wichtigkeit in %	Dringlichkeit in %
Infrastruktur und Betrieb	45	38
Entschuldung	43	40
Zentraldepot	33	30



Wichtig und dringlich ist an vielen Orten die Verbesserung der Infrastruktur, an anderen Orten ist diese Frage gelöst. Dabei steht der Platzmangel zwar im Vordergrund. Dahinter stecken aber eine ganze Reihe von akuten Betriebsproblemen: Mangelnde Depotmöglichkeiten, schlechte Zugänglichkeit, mangelnde Arbeitsräume, fehlende Beheizung, veraltete elektrische Anlagen usw. Vor allem in den historischen Gebäuden, in denen die meisten Museen untergebracht sind, kumulieren sich diese Probleme.

5. Netzwerk

Netzwerk	Wichtigkeit in %	Dringlichkeit in %
Museumsverein	63	53
Pilotprojekt Vernetzung	75	68
Leitfaden Vernetzung	53	55

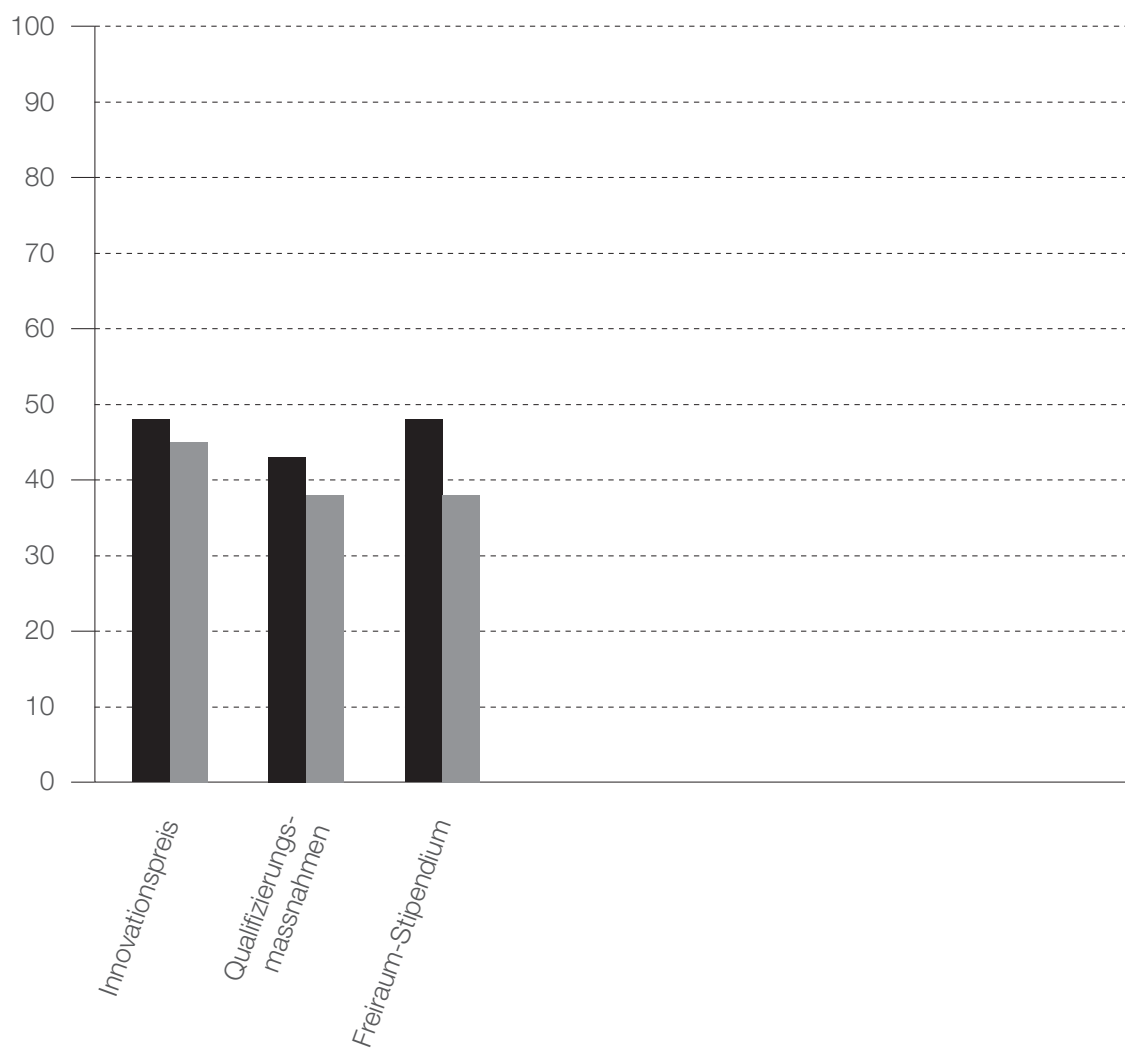


Die Gründung eines Museumsvereins wird meist befürwortet. Zu Recht wird von einigen Museen jedoch darauf hingewiesen, dass sie schon jetzt in diversen Vereinen Mitglied seien.

Die Vernetzung mit Tourismus und Wirtschaft ist offensichtlich ein Anliegen, das vielen unter den Nägeln brennt und in einem Pilotprojekt erarbeitet werden könnte.

6. Innovation und Impulse

Innovation und Impulse	Wichtigkeit in %	Dringlichkeit in %
Innovationspreis	48	45
Qualifizierungsmassnahmen	43	38
Freiraum-Stipendium	48	38



Innovationsanstösse sind offensichtlich nicht so gefragt. Am besten kamen die Vorschläge weg, welche eine Art Sabbatical für Museumsleute möglich machen.

Fazit der formellen und informellen Rückmeldungen für die Praxisphase

Die Analyse der Museumslandschaft hat über alle Regionen einen starken Wunsch nach Vernetzung, Kooperation und praktischer Unterstützung ergeben. Nicht gewünscht war eine zentrale Koordination bzw. Auskunftsstelle, sondern überall stand die regionale Zusammenarbeit hoch im Kurs – ohne jedoch eine kantonsweite Vernetzung auszuschliessen. Diese Aspekte werden also jedenfalls eine Rolle in der Museumsstrategie spielen. Die Praxisphase soll entsprechend organisiert werden.

Die konkreten Themen, die anzupacken sind, fallen naturgemäss in den einzelnen Museen sehr unterschiedlich aus und können auch nicht nach Regionen gruppiert werden. Es besteht also die Schwierigkeit, die beiden Parameter für die Bildung von Gruppen unter einen Hut zu bringen: Es wird die Zusammenarbeit mit den geographisch nahen Museen gewünscht. Pro Gruppe kann ein gemeinsames Vorhaben fokussiert werden.

Insgesamt gab es beim Workshop zur Vernehmlassung leicht andere Akzente als bei der schriftlichen Vernehmlassung⁵⁰. Alle Projektbeteiligten müssen sich bewusst sein, dass es das objektiv Wichtigste nicht gibt, ebenso wenig wie das Richtige. In der Praxisphase sollen vor allem Engagierte miteinander Herausforderungen annehmen und dabei unterstützt werden. Die Museumslandschaft soll vom Charakter der «Museen verschiedener Geschwindigkeiten»⁵¹ geprägt bleiben. Doch jedes Museum soll die «Geschwindigkeit» aus eigener Kraft bzw. mit (punktuellem) Unterstützung verändern können. Folgende Themen⁵² wurden prioritär genannt (d.h. über 50% der Rückmeldungen benennt das Thema als wichtig - in der Reihenfolge der Wichtigkeit):

- Kooperationen (Museen und Umfeld)
- Informationsplattform (kantonsweit / regional)
- Erweiterung des Besucherkreises⁵³
- Pilotprojekt Vernetzung (v.a. Tourismus)
- Betriebsoptimierung
- Sammlungskonzept und Dokumentation (Wissenserhalt)
- Einheitliche Inventare
- Regionale Koordination
- Museumsverein

- Leitfaden Vernetzung
- Subsidiaritätsprinzip
- Kantonsübergreifende Koordination

Weniger wichtig (d.h. unter 50% der Rückmeldungen benennt das Thema als wichtig) werden folgende Themenkreise gewertet:

- Innovation und Impulse⁵⁴
- Qualifizierung
- Schliessung / Zusammenlegung
- Statistik
- Koordination Deakzession
- Immaterielles Kulturgut
- Kriterien für Integration neuer Sammlungen
- Infrastruktur und Betrieb⁵⁵
- Entschuldung
- Zentraldepot⁵⁶

Insgesamt stehen also neben der Vernetzung (untereinander und mit dem Umfeld) vor allem Aufgaben im Bereich Sammlung sowie Kulturvermittlung / Marktauftritt an. Wo nötig, würde eine Unterstützung zur Betriebsoptimierung geschätzt.

50 So wurde beispielsweise das Verfolgen eines koordinierten Vorgehens immaterielles Kulturgut zu erhalten während des Workshops mit höchster Wichtigkeit und Dringlichkeit bewertet während dies in der Umfrage unter 50% Wichtigkeit liegt.

51 Zitat aus Workshop zur Vernehmlassung am 12.2.09 in Alt St.Johann

52 Eine Erläuterung, wie die Schlagworte zu verstehen sind, geht aus dem Fragebogen zur Vernehmlassung hervor, der im Anhang des Berichts zu finden ist.

53 Dieses Anliegen wurde im Workshop zur Vernehmlassung am 12.2.09 in Alt St.Johann nicht als so wichtig und prioritär bewertet (2C), betont wurde hingegen, dass vor allem die Besuchsqualität wichtig ist, weniger die Quantität.

54 Auch dieser Bereich wurde im Workshop als wichtig hervorgehoben, insbesondere die Qualifizierungsmassnahmen, die auch dringend sind.

55 Eine Verbesserung der Museumsgebäude in Bezug auf Abläufe, Besucherattraktivität, Service und Platz für Sonderausstellungen wurde im Workshop prioritär bewertet (1A)

56 Dieser Punkt wurde im Workshop präzisiert und als regionale Depots prioritär bewertet (wichtig, aber nicht dringend).



Versammlungsraum

Ortsmuseum



Wie geht es weiter?

Umsetzung der Vernehmlassung in die Praxisphase

Wie bei Beginn des Projekts vorgesehen, soll der vorliegende erste Situationsbericht direkt in eine Phase der Verbesserungsmaßnahmen münden:

In einer «Praxisphase» sollen die wichtigsten festgestellten Defizite durch verschiedene Pilotprojekte angegangen werden, in welchen Probleme an einem Ort so gelöst werden, dass MuseumsmitarbeiterInnen anderer Häuser während des Problemlösungsprozesses zugleich für ihr Museum lernen können, eigenständig vorzugehen.

Priorisierte Themen aus den Handlungsfeldern sollen exemplarisch und praxisorientiert angegangen werden, so dass engagierte Museen in den Regionen beim Prozess mitdenken können und tatkräftig experimentiert werden kann – mit konkreten Ergebnissen. Die Erkenntnisse werden ausgewertet und fliessen in die Strategiebildung und Massnahmenplanung ein.

Idee

Wenn MitarbeiterInnen keine Zeit für Fortbildung haben, weil sie sich sonst nicht mehr ausreichend um ihre Projekte kümmern können, so liegt die Lösung darin, Projekte als Fortbildung zu organisieren, an der sich gleichzeitig neue Netzwerke bilden, eine Plattform für Erfahrungsaustausch besteht und am Ende konkrete Produkte bzw. Ergebnisse herauskommen. In einer Region findet sich eine kleine Gruppe von rund sieben Personen / Museen, die ein gemeinsames Anliegen haben, zum Beispiel:

- Ein gut qualifiziertes Team von KulturvermittlerInnen soll entstehen, das Angebote entwickelt und durchführt.
- Herausgabe eines Familienführers durch Museen der Region.
- Die Vernetzung der Museen mit dem regionalen Tourismus soll optimiert werden, indem vermarktbarere Angebote entstehen.
- Die Inventarisierung mehrerer Museen einer Region soll auf die gleiche Basis gestellt werden.
- Objektgeschichten sollen dokumentiert werden. Aber Wie? Film, Schrift und Ton.
- Objekterhaltung: Optimierung der konservatorischen Rahmenbedingungen.
- Sammlungskoordination in einer Region mit abgestimmten Sammlungsstrategien einzelner Museen
- Gründung eines Museumsvereins für Museen des ganzen Kantons St.Gallen

Gemeinsam wird jeweils ein Projektziel definiert und im Sinne kollegialer Beratung von A bis Z umgesetzt, begleitet durch externe Fachleute, die moderieren bzw. lösungsorientiert Input geben. Die Seminare finden in den beteiligten Museen statt. Bewährt sich diese Form der lernenden Zusammenarbeit, so kann es weitere Projekte dieser Art geben.

Vorteile für die Museen

- Praxisorientierte Fortbildung
- Individuell angepasster Zeitrahmen
- Konkretes Ergebnis für teilnehmende Museen durch Zielorientierung eines Projekts
- Beratung durch KollegInnen und Fachkraft
- Stärkung Museumsnetzwerk durch konkrete Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch
- Günstiger als Beratungsprojekt durch Beteiligung mehrerer Museen
- Kleine Gruppengrösse von rund sieben Personen gewährleistet effektives Arbeiten
- Flexibler und bedürfnisorientierter fachlicher Input
- Kurze Reisezeiten, da Veranstaltungen in beteiligten Museen vor Ort

Zeitraster

Das Angebot besteht aus einem Kern, der wohl als minimaler Zeitaufwand anzusehen ist, um ein kleines Projekt zu realisieren. Darüber hinaus ist die zeitliche

Gestaltung flexibel und richtet sich nach Grösse der Projektaufgabe, den Wünschen und Möglichkeiten der TeilnehmerInnen. Es wird zu einer Pauschale angeboten und ist so klar budgetierbar. Es wäre ratsam, ein Impulsbudget für Projekte aus den beteiligten Museen zur Verfügung zu haben. Die Ausfinanzierung ist dann jeweils Teil des Projekts.

Möglicher Ablauf:

- Einstiegsseminar mit Kennenlernen, gemeinsame Zielsetzungen formulieren, Fachinputs, Arbeitsgruppen (2 mal 1 Tag)
 - Austausch Zwischenstand, Feedback über Verlauf, gemeinsame Problemlösungen (1 Tag)
 - Individuelle Beratungsbesuche vor Ort bzw. per Mail und Telefon (1/2 Tag pro Museum)
 - Schlussrunde mit Vorstellung der Ergebnisse (1 Tag)
 - Inklusive telefonische Auskunft / Beratung bei Fragen / Problemen
 - Intensive Arbeitsphasen für die Teilnehmenden zwischen den Treffen
- Zusätzlich möglich (teilweise auch öffentlich breit ausgeschrieben):
- Vertiefte Inputs, auch halbtägig
 - Exkursionen und Austausch mit anderen Regionen

Nächster Schritt:

In Diskussion mit dem Amt für Kultur wird die Firma MuseVM in den nächsten Monaten die einzelnen Teile der Praxisphase konzipieren und für die Umsetzung in Kontakt mit interessierten Museen vorbereiten. Prioritär werden die oben als Schwerpunkt erkannten Themen dort angegangen, wo lokal aus verschiedensten Gründen rascher Handlungsbedarf herrscht. Ziel ist es zunächst, die vorhandenen Ressourcen an Wissen in der Schweiz und in den Museen des Kantons St.Gallen zu nutzen, um verschiedene Möglichkeiten der Fortentwicklung der Museumslandschaft auszuprobieren. Erst in der Auswertung der Erfahrungen der Praxisphase wird es möglich sein, klare Schwerpunkte einer kantonalen Museumsstrategie festzulegen und in einen langfristigen Massnahmenkatalog münden zu lassen.

Dank

Wir möchten all den vielen Personen und Persönlichkeiten, die wir im Laufe dieser Recherche direkt oder indirekt kennengelernt haben, herzlich für die Zusammenarbeit danken. Viele Interessierte, vor allem aber auch viele ehrenamtlich in den Museen sowieso schon stark engagierte Menschen haben sich die Mühe und die Zeit genommen, unsere Fragen zu beantworten, an Workshops teilzunehmen und auch widersprüchliche Fragen engagiert zu diskutieren. Obwohl wir nicht alle die Anregungen, die wir dadurch erhalten haben, in diesem Bericht erwähnen können, so werden sie doch alle irgendwie in die weitere Arbeit einfließen.

Ebenso möchten wir uns beim Amt für Kultur, insbesondere bei der Leiterin Katrin Meier, für die offene und flexible Art der Zusammenarbeit bedanken. Gefreut hat uns auch das Zusammenwirken mit den damit befassten MitarbeiterInnen, insbesondere mit Christine Musits als zuständiger Fachfrau und mit der stets für administrative Belange zur Verfügung stehenden Bettina Ammann. Ebenso waren einige kantonale Ämter, welche wir konsultierten immer interessiert und auskunftsfreudig. Eine gute Grundlage für die Weiterentwicklung der Museumslandschaft... Merci!

Samy Bill
Johannes Inama
Sara Smidt Bill

Anhang

Quellen

Literatur

- Bericht zum Regio-Plus-Projekt Museen GR (2005–2008) an das Amt für Kultur des Kantons Graubünden, Hg. Museen Graubünden, Oktober 2008
Bestandserhebung Orts- und Regionalmuseen im Kanton St.Gallen, FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, St.Gallen, 2006
Handbuch Einheimischenarbeit, Rüttimann Storemyr, Franziska, 2005
Kulturbericht 2008 «Förderung von Kulturinfrastruktur im Kanton St.Gallen»
Kulturleitfaden des Kantons St.Gallen, Kulturförderung, Juni 2008
Kulturstrategie für den Kanton Bern, Erziehungsdirektion des Kantons Bern, Amt für Kultur 2009
Mottaz Baran, Arlette: Publikum und Museen in der Schweiz, Emblematische Vorstellungen und soziales Ritual, Bern 2006

Webpages

Wir verzichten darauf alle Webpages einzelner Museen aufzuführen, die wir konsultiert haben (sie sind über Suchmaschinen sehr einfach zu finden), sondern beschränken uns auf die Nennung von Webpages, die den Gesamtzusammenhang beleuchten können.

- www.gallex.ch: Gesetze und Verordnungen
www.museenland-gr.ch: Museumsverein im Kanton Graubünden
www.mmbe.ch: Museumsverein Kanton Bern
www.vms-ams.ch: Verband der Museen Schweiz
http://www.ville-ge.ch/meg/pdf/DAC_Charte-mus_22.pdf: Charte du médiateur culturel de musée

Interviewpartner

- Hans Büchler, Toggenburger Museum, Lichtensteig
Urs Castelberg, Gallsche Offizin, Lichtensteig
Cornel Dora, Präsident Historischer Verein des Kantons St.Gallen(und Leiter Kantonsbibliothek)

Alois Ebnetter, Klangwerkstatt/Schellenschmiede,
Alt St.Johann
Florian Eicher, Amt für Kultur des Kantons
St.Gallen
Pierre Hatz, Leiter Kantonale Denkmalpflege
St.Gallen
Andreas Hinterberger, Erlebniswelt Toggenburg,
Lichtensteig
Roger Hochreutener, Stadtpräsident Lichtensteig
Su Jost, mmBE, Bern
Regula Kündig, Verkehrsverein Lichtensteig
Fredy Künzle, Fredy's Mechanisches Museum,
Lichtensteig
Dieter Meile, Amt für Kultur des Kantons St.Gallen
Christine Musits, Amt für Kultur des Kantons
St.Gallen
Fred Reutlinger, Fachstelle Tourismus Kanton
St.Gallen
Daniel Studer, Direktor Historisches Museum
St.Gallen
Peter Zünd, Gemeindemuseum im Rothus,
Oberriet

Workshopteilnehmer

Workshop Rapperswil, 6.11.08

Elisabeth Bosshard, Kunst(Zeug)Haus, Rapperswil
Peter Bosshard, Kunst(Zeug)Haus, Rapperswil
Peter Brunner, Regionalmuseum Müllisperg
Norbert Lehmann, Stadtmuseum Rapperswil
Daniela Colombo, Kantonsrätin, Rapperswil
Christa Gebert, Kulturrätin, Jona
Bruno Glaus, Kunstverein Oberer Zürichsee,
Uznach
Michel Good, Alte Fabrik, Rapperswil
Elisabeth Grossmann, Kunst(Zeug)Haus,
Rapperswil
Barbara Handke, Stadtmuseum Rapperswil
Bruno Hug, Obersee Nachrichten, Rapperswil
Alexandra Meili, Verkehrsverein Rapperswil
Franziska Moor, Kulturverwaltung Rapperswil
Christine Musits, Amt für Kultur Kanton St.Gallen

Workshop Walenstadt, 13.11.08

Daniel Ambühl, Mitglied d. Kulturkomm. D.
Sarganserländ. Talgemeinschaft
Guido Baumgartner, Kurator Museum Bickel,
IG Halle, Alte Fabrik

Jeannette Becker, Grand Hotels Bad Ragaz
(i.V. v. Peter Tschirky)
Xaver Bisig, Museum Weesen
Fritz Bossard, Artillerie Fort Magletsch
Matthias Bugg, Museum Sarganserland,
Schloss Sargans
Hans Eggenberger, Artillerie Fort Magletsch
Daniela Graf, Präs. D. Museums Postlis Stadel
Norbert Hangartner, Kantonsschule Sargans
Yvonne Hönegger-Engeli, Museum Amden
Rosalia Humm, Präsidentin d. Kulturkommission
d. Sarganserländ. Talgemeinschaft
Silvia Kniebs, Drachenlochmuseum
Heinz Lutz, Präsident der Arbeitsgruppe Museen
d. Sarganserländ. Talgemeinschaft
Peter Müller, Museum Postlis Stadel
Christine Musits, Amt für Kultur Kanton St.Gallen
Ferdi Riederer, Stiftung Altes Bad Pfäfers,
Vertreter v. Südkultur, Kantonsrat
Corina Sprecher-Thüring, Drachenlochmuseum
Guido Städler, Präsident d. Sarganserländ.
Talgemeinschaft
Niklaus Unteregger, Bergwerk Gonzen
Martin Weyemann, Dorfsäge Weisstannen
Doris Wobmann, Drachenlochmuseum

Workshop Lichtensteig, 20.11.08

Friedrich Ahrendt, Erlebniswelt Toggenburg,
Lichtensteig
Karl Beisbart, Ortsmuseum Oberuzwil
Hans Büchler, Toggenburger Museum, Lichtensteig
Urs Castelberg, Gallsche Offizin, Lichtensteig
Bernadette Ebnetter, Klangwerkstatt/Schellen-
schmiede, Alt St.Johann
Alois Ebnetter, Klangwerkstatt/Schellenschmiede,
Alt St.Johann
Sylvia Forrer, Zwinglihaus, Wildhaus
Roger Hochreutener, Stadtpräsident Lichtensteig
Käthi Keller, Kultur in Mogelsberg
Andreas Kleindienst, Klangwerkstatt kreativ,
Lichtensteig
Fredy Künzle, Fredy's Mechanisches Museum,
Lichtensteig
Markus Lehmann, Ausstellung Kobesenmühle,
Zuckenriet
Dieter Meile, Amt für Kultur Kanton St.Gallen
Renate Meyer, Zwinglihaus, Wildhaus

Alex Reiser, Präsident Museumskommission
Toggenburger Museum, Lichtensteig
Werner Warth, Stadtmuseum Will
Margarethe Wiedenhofer-Kleindienst,
Klangwerkstatt kreativ, Lichtensteig

Workshop Rorschach, 27.11.08

Yvonne Brülisauer, Gemeinderätin Gaiserwald
Edwin Germann, Landwirtschaftsmuseum
Häggenschwil
Thomas Huber, Ortsmuseum Häggenschwil
Max Lemmenmeier, Kantonsrat, SG
Christine Musits, Amt für Kultur Kanton St.Gallen
Marie-Luise Naegeli, Ortsmuseum Gaiserwald
Achim Schäfer, Historisches Museum St.Gallen
Louis Specker, Museum im Kornhaus, Rorschach
Daniel Studer, Historisches Museum St.Gallen
Alfred Zwickl, Ortsmuseum Wittenbach

Workshop Altstätten, 3.12.08

Beat Aebi, Textil- und Heimatmuseum Sennwald
Anselm Benz, Ortsmuseum oberes Bad Marbach
Karl Blaas, Schloss Werdenberg
Cornel Dora, Kantonsbibliothek SG, Präs. des
Historischen Vereins
Christoph Friedrich, Alte Hammerschmiede
Sennwald
Meinrad Gschwend, Kantonsrat, Altstätten
Sabine Greiser, Mitglied des Stiftungsrates der
Rheintaler Kulturstiftung
Christa Köppel, Präsidentin Rheintaler
Kulturstiftung, Gemeindepräs. Widnau
Werner Kuster, Museum Prestegg
Christine Musits, Amt für Kultur Kanton St.Gallen
Bernhard Rempfler, Festung Hedsberg
Alfred Ritz, Festung Hedsberg
Peter Schaps, Ortsmuseum Rüthi
Maya Suenderhauf, Regionalmuseum
Schlangenhäuser Werdenberg
Margrith Wellinger, Ortssammlung Berneck
Anita Zimmermann, Heimatschutzpräsidentin a.D.
Peter Zünd, Rothus Oberriet,
Hedwig-Scherrer-Stiftung

Workshop der Museen in Alt St.Johann

Friedrich Ahrendt, Erlebniswelt Toggenburg,
Lichtensteig
Hulda Bosshard, Sennerei- und
Brauchtumsmuseum Unterwasser
Yvonne Brülisauer, Ortsmuseum Gaiserwald
Hans Bächler, Toggenburger Museum, Lichtensteig
Urs Castelberg, Gallsche Offizin, Lichtensteig
Sylvia Forrer, Zwinglihaus, Wildhaus
E. Germann, Regionales Landwirtschaftsmuseum
Häggenschwil
Michel Good, Alte Fabrik, Rapperswil
Hansjörg Hilti, Motorradmuseum Hilti, Gossau
Josef W. Hilti, Motorradmuseum Hilti, Gossau
Roger Hochreutener, Gallsche Offizin und
Stadtpräsident, Lichtensteig
Thomas Huber, Ortsmuseum Häggenschwil
Robert Lehmann, Stadtmuseum Rapperswil
Christine Musits, Amt für Kultur Kanton St.Gallen
Peter Müller, Postlis Stadel, Wartau
Peter Näf, Museum Bickel, Walenstadt
Peter J Schaps, Ortsmuseum Rüthi
Urs Schärli, Ortsmuseum Lindengut Flawil
Thomas Stadler, Museum Prestegg Altstätten
Christelle Wick, Toggenburger Museum,
Lichtensteig
Peter Zünd, Museum Rothus Oberriet
Alfred Zwickl, Ortsmuseum Wittenbach

Unterlagen Workshops

Protokolle Ablauf
Drei Szenarios und Aufgabenstellung
Fotos von der Punkt-Bewertung



Auf dem Weg zu einem Museumskonzept für den Kanton St.Gallen

Bericht II: Schlussbericht der Praxisphase (2010–2012)

**Samy Bill, Sara Smidt Bill
Jenaz**

Ausgangslage und Zielsetzungen der Praxisphase

Die Ist-Analyse war Ausgangspunkt, um Arbeitsgruppen mit Museumsleuten im Kanton aufzubauen, welche fokussierte Probleme angehen, Lösungen erarbeiten und praktisch umsetzen. Die Konzeption und Umsetzung der Projekte stellte gleichzeitig eine Weiterbildung für die Beteiligten dar. In den Museen vorhandene Probleme sollten konstruktiv vorangebracht werden, ohne dass die tägliche Arbeit vernachlässigt werden muss. Damit sollten einerseits vorzeigbare Lösungen die Machbarkeit von Verbesserungen zeigen und andererseits die Kompetenz der Beteiligten gestärkt werden. Die grossen Fortschritte in den bearbeiteten Handlungsfeldern führten denn auch zu bleibenden Ergebnissen.

Projektorganisation

Die Projektleitung wurde der Firma MuseVM, Beratung und Ausbildung, Jenaz mit Sara Smidt Bill und Samy Bill übertragen. Sie beinhaltete auch die Koordination der einzelnen Arbeitsgruppen, die Organisation von regelmässigen Austauschforen und die fachliche Beratung der Arbeitsgruppen und einzelnen Museen, immer in enger Zusammenarbeit mit der Steuerungsgruppe. MuseVM übernahm zusammen mit dem Amt für Kultur das Controlling des Budgets, welches vom Lotteriefonds zur Verfügung gestellt wurde.

Die Steuerung des Projekts wurde einer Steuerungsgruppe unter dem Vorsitz von Regierungsrätin Kathrin Hilber übertragen. Mitglieder waren:

- Katrin Meier, Leiterin Amt für Kultur Kanton SG
- Daniel Studer, Leiter des Historischen und Völkerkundemuseums St.Gallen
- Thomas Pauli, Direktor der Museen Kanton Aargau
- Sara Smidt Bill und Samy Bill, Projektleitung

Die Sitzungen der Steuerungsgruppe stützten sich jeweils auf Zwischenberichte der Berater und der Arbeitsgruppen, setzten wo nötig neue Schwerpunkte, lösten Zahlungen und neue Aufträge aus und evaluierten auch den Projektverlauf.

Die verschiedenen Arbeitsgruppen haben jeweils einen Leiter, der für die Kommunikation mit der Steuerungsgruppe und die Organisation der Arbeitsgruppe sowie die Einhaltung des Budgets verantwortlich ist. Jede Arbeitsgruppe organisierte sich selber.

Projektverlauf

In einer ersten Etappe ging es darum, für wichtige Handlungsfelder Aktive zu gewinnen, um eine Arbeitsgruppe dazu bilden zu können. Dafür und für den weiteren Austausch wurden Treffen organisiert, zu denen jeweils alle Museen eingeladen wurden. Engagierte fanden sich relativ rasch in den Bereichen Inventarisierungssoftware, Vermittlung und Marketing. Eine Initiative für eine Arbeitsgruppe «Geschichten», welche sich auch um den Bereich Dokumentation und die Erarbeitung von Inhalten gekümmert hätte, musste mangels InteressentInnen zurückgezogen werden. Schwierig war auch die Bildung einer Arbeitsgruppe zur Verbandsgründung, welche erst später angeschoben werden konnte, da zwar viele Stimmen zur Notwendigkeit eines Verbandes laut wurden, aber niemand den Anfang machte.

Nach der Klärung der Rahmenbedingungen und der Etablierung der Organisationsstrukturen konnte die Arbeit gut angefangen und mit kleinen strukturellen Korrekturen weitergeführt werden. Als hilfreich dafür zeigte sich der regelmässige Transfer der Meinungen in den Austauschforen, welche die Arbeitsgruppen aufforderten Zwischenergebnisse zu präsentieren und andererseits wertvolle Anregungen für die weitere Arbeit hervorbrachten.

Während der Arbeit zeigte sich, dass die zeitliche Dimension der Umsetzung je nach Thema anders gestaltet werden musste, so dass der Abschluss der Arbeit sich vom Herbst 2011 (Marketing) bis in den Frühling 2012 (Verband, Vermittlung, Inventarisierung) hinziehen statt einem geplanten Abschluss im Sommer 2011. Allerdings haben alle Arbeitsgruppen im Herbst 2011 einen eingehenden Zwischenbericht oder ein Endergebnis abgeliefert, auf dem auch der vorliegende Bericht beruht.

Neben der Arbeitsgruppentätigkeit wurden verschiedene Kurzberatungen durch Samy Bill durchgeführt.



1. Teil: Beschreibung und Auswertung der Arbeitsgruppen Praxisphase

Entstehung der Arbeitsgruppen und Ressourcen

Die Praxisphase hat zum Ziel eines der am häufigsten formulierten Anliegen, nämlich die Zusammenarbeit untereinander, mit Erkenntnissen zu verbinden, die in eine langfristig gültige Museumsstrategie fliessen können. Engagierte Museen sollen kurzfristig positive Effekte spüren können. Daher war es entscheidend, Themen zu bearbeiten, die Museen schon lange mal anpacken wollten.

Während eines Workshops am 18. Februar 2010 in Dottenwil wurden auf der Basis eines Brainstormings mit anschliessender Bewertung durch die Teilnehmenden 5 Themen gewählt: Regionales Marketing, ein Vermittlungsangebot für Familien, Dokumentation, Ausstellungen, Sammlungskonzept. Am gleichen Abend erarbeiteten Arbeitsgruppen erste Ideen zu Zielsetzungen und Umsetzung.

In der Folge konnten sich interessierte Museen für die Arbeitsgruppen melden. Mangels Interesse wurde das Thema Ausstellung nicht weiterverfolgt. Das Thema Sammlungskonzept wurde auf das Problemfeld Inventarisierung fokussiert. Das Thema Dokumentation entwickelte sich weiter zum «Haus der Geschichten», ein Vorhaben, das die Wichtigkeit unterstreicht, im Museum Geschichten zu erzählen. Doch in der Folge wurden auch hierzu nicht genügend Engagierte gefunden. Der Grund ist einfach und gleichzeitig komplex. Einfach, da viele sagten, das interessiere sie schon sehr, aber sie haben jetzt beim besten Willen keine Zeit dafür. Komplex, da dies genau das Problem vieler Museen aufzeigt: Sie wurden in den Regionen oftmals aufgrund des Engagements Einzelner gegründet, fanden einen Kreis Freiwilliger, die die Sammlung betreuten und den Betrieb sicherten und kommen in die Jahre einer Generationenablösung. In gut in die lokale und/oder regionale Gemeinschaft integrierten Museen finden sich Nachfolger und damit die personellen Ressourcen auch an einem Praxisprojekt mitzu-

machen und sich den aktuellen Anforderungen an Museen zu stellen. Wo hingegen der Betreiberkreis veraltet und ohne jüngeren Nachwuchs besteht, gibt es auch keine Kapazität für Veränderungsprojekte.

Zusätzlich kristallisierte sich an späteren Workshops die Notwendigkeit eines Museumsverbandes heraus, der die vielen angerissenen Fäden langfristig miteinander verknüpfen soll. Es bildete sich auch zu diesem Thema eine Arbeitsgruppe.

Jede Arbeitsgruppe konnte über den gleichen finanziellen Rahmen verfügen, der nach Bewilligung durch die Steuergruppe ausgelöst werden kann:

Projektleitung (eine Person der beteiligten Museen)	7'000.-
Beitrag Umsetzung (Sachkosten, ...)	10'000.-
Begleitung / (externe) Experten (<u>Kostendach, Einsatz nach Bedarf</u>)	6'000.-
Gesamt	Fr. 23'000.-

Teilweise genügten diese Ressourcen zur Umsetzung, teilweise wurden sie durch Drittmittel und Eigenleistungen erweitert.

Teilprojekt Inventarisierung

Ziele

Aus der Analysephase ergab sich, dass die in den St.Galler Museen gelagerten Kulturgüter langfristig ihren eigentlichen Wert zu verlieren drohen, wenn ihre Erschliessung (Inventarisierung) nur sehr rudimentär geleistet wurde und die Dokumentation der Objekte ausschliesslich in den Köpfen der Museumsbetreiber vorhanden ist. Bisher haben wenige Museen die Herkunft, den Gebrauch und die Objektgeschichte verschriftlicht, so dass sie auch den nachfolgenden Generationen erschliessbar ist. Ausserdem zeigte sich, dass von einer Koordination der Sammlungstätigkeit unter den regionalen Museen keine Rede sein kann, so dass die gleichen oder

ähnliche Objektgruppen den teuren Depotplatz in verschiedenen Museen beansprucht. Eine verschriftlichte Sammlungsstrategie ist in kaum einem Museum zu finden.

Die zeitlich dringendste Aufgabe, das Wissen der Sammlerinnen und Sammler über ihre Objekte durch schriftliche Dokumentation festzuhalten, konnte angesichts der vorhandenen personellen Ressourcen und der mangelnden Motivation in den Museen nicht direkt angegangen werden. Vielmehr musste zuerst eine Offensive zur Erschliessung der Sammlungen (Inventarisierung) gestartet werden. Aus den Erfahrungen in anderen Kantonen und in ausländischen Regionen war klar, dass dazu erst einmal ein gemeinsames Inventarisierungsprogramm gesucht werden musste, das man den Museen für ihre Objekt-Erschliessung zur Verfügung stellen kann. Mit einem einfach und ohne grosse Einarbeitung zu bedienenden Programm können die Inventarisierungsarbeit erleichtert, die MitarbeiterInnen in den Museen motiviert und gleichzeitig ein vergleichbarer Datensatz über die Kultur- und Naturgüter im Kanton erstellt werden, welcher erst Grundlage für eine Koordination der Sammlungstätigkeit legt. Will man das Fernziel angehen, die Sammlungstätigkeit der Museen zu koordinieren, um zu einer effizienteren kooperativen Sammlungsstrategie der Museen im Kanton zu finden, so ist die Evaluation eines gemeinsamen Erfassungsprogramms der erste Schritt.

Vorgehen

Es waren eine erste Initiative der Regionalmuseen des Kantons St.Gallen sowie Erfahrungen aus andern Regionen über verschiedene Inventarisierungsprogramme vorhanden. Der sich formierenden Arbeitsgruppe war es aber wichtig einerseits auf die regionalen Besonderheiten einzugehen und andererseits harte Praxistests durchzuführen, um die Tauglichkeit für die vielen älteren ehrenamtlichen Museumsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter zu prüfen. Von den über 50 auf dem Markt vorhandenen Programmen wurden aufgrund eines Merkblatts des VMS 35 näher angeschaut. Darunter befindet sich auch «Beryll» von der Kleinfirma beryll.me, welches vom Historischen und Völkerkundemuseum St.Gallen ein Jahr zuvor angeschafft wurde und das später auch im Kanton AR eingesetzt wird.

Das zweite Programm, das näher geprüft wurde, ist «MuseumPlus/ArtPlus» der Firma Zetcom. Es ist in vielen grösseren und kleineren Museen in ganz Europa im Einsatz und auch in den Museen der Stadt Rapperswil-Jona.

Die Evaluation verfolgte zwei Perspektiven. Es sollte einerseits getestet werden, wie sich bisherige Datenbanken in ein neues Programm integrieren lassen. Andererseits wurde die Neueinführung eines Inventarisierungsprogramms ausprobiert.

Folgende Testläufe wurden durchgeführt:

Migration Beryll:

Toggenburger Museum Lichtensteig / Hans Bächler
Vorhandenes Inventar und eine Bilddatenbank aus einem FileMaker basierenden Programm auf Beryll. Fazit grosse Schwierigkeiten vor allem bei der Migration der Objektdaten, da die Felder im alten Programm nicht einheitlich gefüllt waren. Lange Nachbearbeitung. Rückkehr zum alten Programm.

Neuinstallation Beryll

museumbickel Walenstadt / Guido Baumgartner
Relativ problemlose Neuerfassung von Kunstobjekten (Beryll basiert auf einer Kunstdatenbank)

Neuinstallation Museum Plus:

Grabser Mühlbach / Ueli Weber

Es wurden nur wenige Objekte erfasst, danach auf MuseumPlus RIA ein neuer Versuch gestartet, der noch im Gange ist.

Migration Museum Plus:

Kunst(Zeug)Haus Rapperswil / Daniela Hardmeier
Problemlose Migration durch eine Person, welche mit dem Umgang mit Datenbanken Erfahrung hat, mit wenigen Pannen.

Fazit dieser ersten Evaluationsrunde war, dass Beryll zwar seine grafisch schönen Seiten hat und beliebig umbaubar ist, dass aber die Bedienung für Laien schwierig ist, welche nur periodisch die Inventarisierung betreuen. Zudem ist das Programm nicht wirklich auf ethnographisch-historische Objekte ausgelegt, sondern auf Kunst. Die Firma beryll.me ist eine Kleinfirma, was bei solchen Programmen ein grosses Risiko darstellt, da die längerfristige Entwicklungsgarantie nicht gegeben ist. Bei Museum Plus war schnell klar, dass die immensen Möglichkeiten des Programms gleichzeitig auch ein hohes

Verständnis für die innere Logik von Computerprogrammen erfordern, was hohen Schulungs- und Supportaufwand zur Folge hat. Mit der auf regionale Museen ausgerichteten Software ArtPlus RIA soll die Komplexität reduziert werden.

Die Arbeitsgruppe entwickelte einen einheitlichen Datenfeldkatalog für historisch-ethnographische Museen einerseits und Kunstmuseen andererseits. Mit dieser einheitlichen Erfassungsmaske soll eine Vergleichbarkeit der Daten der einzelnen Museumsinventare erreicht werden. Zugrunde gelegt wurde der Thesaurus von Trachsel, so dass die Benennungen durchwegs einheitlich sind.

Da die Entwicklungen in der Computerwelt schnell vorangehen, zeigten sich aber schon während der Testphase neue Möglichkeiten auf: Wurden bisher alle Daten lokal auf einem Computer oder einem gemeinsamen Server gelagert, so wird derzeit neu in der Computerwelt eine Variante entwickelt, bei der die Programme und die Dateien auf einem Server irgendwo auf der Welt laufen, und der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin des Museums loggt sich über das Internet in das Programm ein, erfasst so die Daten, welche sicher extern abgespeichert werden. Dieses «cloud computing» kennen wir vom e-banking her. Die Vorteile sind eklatant:

- Keine Hardwareaufrüstung im Museum nötig. Es braucht nur einen Internetanschluss.
- Die Datensicherung, welche hier besonders wichtig ist, findet ohne Zutun des Museums laufend und sehr sicher statt.
- Für den Support und für Programmupdates braucht kein Mitarbeiter in das Museum zu kommen, er findet zentral bei der Anbieterfirma statt.
- Die Einschulung ist sehr viel einfacher. Support ist sofort statt in ein paar Tagen möglich.
- Zugang ist passwortgeschützt über irgendeinen Internetanschluss möglich, nicht nur im Museum.
- Da weder Lizenzgebühren noch Einschulungstage bezahlt werden müssen, sondern mit langfristigen Aboverträgen gearbeitet wird, ist das Angebot billiger, vor allem wenn gleichzeitig mehrere Abos (z.B. durch den Kanton) gebucht werden.

Mit den beiden Anbietern wurde daher vereinbart, dass diese Ihre Programme zu sogenannten RIA-Programmen weiterentwickeln. Dies geschah im letzten

Viertel 2011, nach dem vorgesehenen Abschluss des Evaluationsverfahrens. Nachdem die Steuergruppe entsprechende Gelder gesprochen hatte, wurden von den Anbietern Offerten eingeholt und eine weitere Testphase mit ArtPlus RIA und Beryll RIA gestartet. Derzeit sind folgende Testphasen im Gange:

Neuerfassung Art Plus RIA:

Ortsmuseum Lindengut Flawil/Urs Schärli

Es werden Objekte ganz neu erfasst oder Objekte einer Kärtchendatei eingegeben.

Migration auf Art Plus RIA:

Stadtmuseum Wil / Werner Warth

Eine vorhandene Inventardatei wird migriert.

Für das Programm Beryll RIA konnten keine Interessenten gewonnen werden.

Beteiligte

Projektleitung:

Hans Büchler, Toggenburger Museum

Protokoll:

Guido Baumgartner, museumbickel

Projektgruppe:

Achim Schäfer, Historisches und Völkerkundemuseum St.Gallen; Werner Warth, Stadtmuseum Wil; Ulrich Weber, Grabser Mühlbach

Fachbegleitung:

Samy Bill

Organisation

Die Arbeitsgruppe ist aus Museumsleuten mit den unterschiedlichsten Erfahrungen zusammengesetzt: Hans Büchler vom Toggenburger Museum Lichtensteig präsidiert und steuert die Gruppe, während mit Guido Baumgartner aus dem Museum Bickel Walenstadt ein professioneller Kunstmuseumvertreter das Protokoll führt. Ebenfalls professionelle Museumsvertreter sind Achim Schäfer, der Sammlungsverantwortliche mit Beryll-Erfahrung aus dem Historischen und Völkerkundemuseum St.Gallen und Werner Warth vom Stadtmuseum Wil, der sich auch in Archivprogrammen auskennt. Ulrich Weber vom Grabser Mühlbach konnte seine Kenntnisse als ehemaliger Informatiklehrer an einer Berufsschule einbringen. Samy Bill unterstützte die Arbeit periodisch mit fachwissenschaftlichen Inputs.

Ressourcen

Für diese Arbeitsgruppe genügten die zur Verfügung gestellten Ressourcen. Aus der ersten Evaluationsphase blieben ca. Fr. 1'000.- übrig. Diese werden nun für die zweite Phase zusammen mit zusätzlichen Fr. 10'000.- aus dem Gesamtprojekt eingesetzt.

Weitere Schritte

Nachdem die Arbeitsgruppe ihren ausführlichen Zwischenbericht im September 2011 abgeliefert hat, ist sie nun daran, die zweite Testphase gemeinsam mit der Firma Zetcom durchzuführen und auszuwerten. Verbindliche Offerten von Zetcom und Beryll.me liegen bereits vor. Die Arbeitsgruppe beantragt, dass der Kanton die Abokosten für ein RIA-Programm pro Museum zumindest in der ersten Zeit übernimmt und dass die Einschulung gemeinsam mit der Anbieterfirma durch den neuen Museumsverband erfolgt. Die vorgesehenen Tests werden ca. Ende März 2012 abgeschlossen sein. Dann wird der Kanton über Verträge mit den entsprechenden Anbietern endgültig entscheiden können. Wir hoffen bis zur Gründung des Verbandes soweit zu sein.

Vom Verband sollte dann auch das Thema Dokumentation gleichzeitig mit der Inventarisierungsoffensive angegangen werden.

Teilprojekt Vermittlung

Idee

Schnell war klar, dass im Bereich Vermittlung Handlungsbedarf besteht. Bei der Diskussion um die Zielgruppe zeigte sich, dass in einigen Museen ein Angebot für Schulen besteht, in anderen gar nicht. Hingegen fehlen Familien in vielen Museen. Lässt sich ein Familienangebot konzipieren, ohne dass die gesamte Ausstellung didaktisch umgestaltet werden muss? Ja, mit einem Detektivspiel. Dieser Ansatz wurde konsequent umgesetzt. Es entsteht ein Detektivspiel mit drei Figuren, die für alle beteiligten Museen gleich sind, wobei die Rätselgeschichte jeweils auf aufgrund der speziellen Situation vor Ort entwickelt wird. Der Erzählrahmen kann auf jede Sparte und Grösse von Museen angewendet werden. Die illustrierten Figuren gehen gemeinsam mit dem Publikum im Museum (Dauerausstellung) auf Er-

kundung, stellen sich Rätseln, zeigen einander Lieblingsobjekte und probieren an Aktivstationen selber aus, wie etwas funktioniert. Auf diese Weise wird ein wichtiges Grundmotiv des Museums spürbar: etwas erforschen, aufgrund der Erfahrung einordnen und mit Geschichte(n) ergänzen. Die Sammellust wird ebenfalls angeregt, indem die Kinder am Ende einen Aufkleber erhalten, jedes Museum hat einen anderen. Das Spiel ist darauf angelegt, dass Familien bei Gefallen ins nächste «Detektivmuseum» reisen, um die Figuren wieder zu treffen und die nächste Geschichte zu lösen. Je mehr Museen mitmachen, desto dichter das Angebot desto höher der «Suchtfaktor».

Beteiligte

Projektleitung:

Stefanie Brunswiler,
Stadtmuseum Rapperswil

Projektgruppe:

Alois Ebner, Klangschmiede Alt St.Johann;
Hans Eggenberger und Fritz Bosshard, Fort
Magletsch; Christelle Wick, Toggenburger
Museum;

Illustration:

Büro sequenz, St.Gallen

Fachbegleitung:

Christina Fankhauser
Sara Smidt

Organisation

Stefanie Brunswiler, die Vertreterin des Stadtmuseum Rapperswil, übernimmt die Projektleitung. In dieser Funktion beruft sie nicht nur Sitzungen ein und kümmert sich um das Protokoll, sondern sie ist die wichtige Schaltstelle zu den Illustratoren und muss das Projekt immer wieder vorantreiben, um es am Laufen zu halten. Von jedem beteiligten Museum waren ein bis zwei Personen in der Projektgruppe vertreten, die ihre eigenen museumsspezifischen Geschichten entwickeln, in den 10 Sitzungen museumsübergreifende Entscheidungen trafen und einander Rückmeldungen zur Umsetzung geben. Die Gruppe wurde von Christina Fankhauser, Bern und Sara Smidt fachlich begleitet.

Ressourcen

Die zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen müssen erweitert werden, um das Projektziel zu erreichen. Das Fundraising ist Teil des Projekts und wurde sehr erfolgreich angepackt. Das Budget enthält Eigenmittel der Museen in der Höhe von Fr. 18'000.-, die vor allem als Arbeitsleistung eingebracht werden. Durch fünf Stiftungen, die zwischen Fr. 1'000.- und Fr. 16'000.- sprachen, konnten weitere Fr. 36'000.- akquiriert werden. Insgesamt verfügt das Projekt also zusammen mit den Fr. 23'000.- aus dem Praxisprojekt über Mittel in der Höhe von Fr. 77'000.-. Die Finanzierungsphase ragt weit in die Umsetzung hinein, da nach Absagen weitere Anträge verfasst wurden, um das Optimalbudget zu erreichen. Durchhaltevermögen und Zuversicht sowie Unterstützung durch die Projektbegleitung waren wichtig. Jedes einzelne Museum wäre nicht zu den Fördergeldern gekommen, die durch die Kooperation und die langfristige Anlage des Projekts ausgelöst werden konnten.

Umsetzung

Nachdem die Charaktere der drei Figuren umrissen waren, wird das Büro sequenz aus St.Gallen mit der Illustration beauftragt. Nach Prüfung mehrerer Illustratoren wurde dieses junge Büro gewählt. Sie brachten sich sehr intensiv in das Projekt ein, dachten wichtige Details mit und gaben den Figuren die notwendige Kontur. Sie tragen entscheidend zum Gelingen des Projekts bei.

Nach der Entwicklung von verschiedenen Posen aller drei Figuren werden die Geschichten mit ihren verschiedenen Stationen erfunden und vor Ort ausprobiert. Die überarbeitete Fassung wird von den Illustratoren gestaltet. Die ersten beiden Geschichten werden im Fort Magletsch und im Toggenburger Museum Lichtensteig realisiert. Nach der Neueröffnung von Stadtmuseum Rapperswil und der Klangschmiede Alt St.Johann können auch diese beiden Geschichten eingeführt werden.

Lancierung und Fortsetzung

Gegenüber der Öffentlichkeit und den Medien wird die Kooperation am Internationalen Museumstag am 20. Mai 2012 vorgestellt. Jedes beteiligte Museum öffnet das Museum für Familien und bietet je nach

Möglichkeiten auch noch ein weiteres Programm an. Im Zentrum steht das Detektivspiel. Eine gemeinsame Medienmitteilung informiert über das Projekt.

Das Spiel ist so angelegt, dass die Figuren in neuen Geschichten weiterer Museen auftreten können. Dabei wird darauf Wert gelegt, dass die Figuren ihren Charakter beibehalten und die Produktion auf Kopierbasis auch für kleine bzw. finanzschwache Museen gut machbar ist. Mit Inseratfläche können die Kosten teilweise erwirtschaftet werden. Das Büchlein selber wird nicht verkauft, sondern ist gratis bzw. im Rahmen des normalen Eintritts erhältlich. Um die weitere Aktualisierung und Verbreitung nachhaltig sicherzustellen, ist eine Überführung des Projekts in den kantonalen Museumsverband geplant.

Teilprojekt Marketing

Idee

Das Interesse am Marketing kam aus zwei Blickwinkeln. Einerseits interessierte es Museen aus Lichtensteig, wie sie in Kooperation untereinander sowie mit dem Tourismus ihre Vermarktung optimieren können. Andererseits sprachen einzelne Museen aus, dass sie um Anregungen im Bereich Marketing dankbar wären.

Also wurde, begleitend zum Vorhaben in Lichtensteig, die Zusammenarbeit der vier Museen langfristig auf tragfähige organisatorische Beine zu stellen, ein Marketingleitfaden erstellt. Er gibt sowohl Anregungen, wie Museen kooperieren können, um

Beteiligte

Projektgruppe:

Peter Kroll, Lichtensteig
Geni Scherrer, Lichtensteig

Urs Schärli, Flawil

Erweiterte Projektgruppe:

Urs Breitenmoser, Erlebniswelt Lichtensteig
Urs Castelberg, Gall'sche Offizin Lichtensteig
Christelle Wick, Toggenburger Museum

Lichtensteig

Fachbegleitung:

Sara Smidt

ihre Wirkung zu verbessern als auch praktische Hinweise für Marketing in kleinen Museen.

Organisation und Ressourcen

Die Projektgruppe mit drei Personen diskutierte ihre Vorhaben in einer erweiterten Projektgruppe mit weiteren Vertretern aus den Lichtensteiger Museen, um die Akzeptanz und Praxistauglichkeit der Vorhaben zu gewährleisten. Die Ressourcen wurden für die Lichtensteiger Kooperation um Mittel der Gemeinde Lichtensteig erweitert.

Umsetzung

Der entstandene Leitfaden orientiert sich an sieben Schritten von der Analyse der eigenen Situation bis zum Rückblick, um Anpassungen und weitere Massnahmen durchführen zu können. Dazwischen geht es um die Festlegung von pointierten Zielsetzungen, der gewünschten und passenden Zielgruppe sowie der möglichen Ressourcen für die Umsetzung. Der Hauptteil bildet eine Auflistung und Erläuterung der Marketinginstrumente, um einen wirksamen Marketingmix zusammen zu stellen. Alle Kapitel werden mit niederschweligen Beispielen veranschaulicht, die aus der Praxis der Autoren stammen. Exkurse eingeladener Autoren fokussieren die Spezialthemen Schulen und Social Media und ihre Relevanz für Museen.

Für Lichtensteig wurde ein Flyer für alle vier Museen mit der Auflage von 20'000 Stück realisiert, den es auch zum digitalen Versand als pdf-Fassung gibt. Eine neue Webpräsenz ist noch in Arbeit und kurz vor der Aufschaltung.

Lancierung und weitere Schritte

Die rund 40 Seiten des Leitfadens wurden grafisch einfach und schön gestaltet und als Arbeitsheft gebunden. Der Leitfaden wurde allen Museen im Kanton St.Gallen gratis zugeschickt und kann auf der Homepage des Amtes für Kultur heruntergeladen werden: <http://www.sg.ch/home/kultur/foerderung/dienstleistungen.html>. Eine Medienmitteilung informierte die Öffentlichkeit über das Ergebnis. Rückmeldungen ergeben, dass der Leitfaden anregend und praxistauglich ist. Wenn es weiterhin gewünscht wird, ihn als Instrument zu verwenden, so wird er durch den Museumsverband aktuell gehalten (über

die Homepage) und begleitende Kurse werden abgehalten.

In Lichtensteig wird am ehrgeizigen Projekt eines «Städtlimanagers» gearbeitet, damit die Einzelmassnahmen im gemeinsamen Marketing nicht versanden, sondern kontinuierlich ausgebaut werden. Ein Städtlimanager soll Museen und weitere kulturelle Aktivitäten sowie den historisch wertvollen Ortskern so aktivieren, bündeln und kommunizieren, dass Kultur und Lichtensteig für Einheimische und Gäste zusammengehört und einen Grund für eine Reise oder einen Tages- / Vereinsausflug darstellt.

Teilprojekt Museumsverband

Idee

Ein Ergebnis der Analysephase war es, dass die einzelnen Museumsleute sich untereinander nicht oder nur sporadisch trafen und austauschten. Zwar gibt es seit einigen Jahren einen informellen Austausch zwischen den historischen Regionalmuseen im Kanton, und im Sarganserland einen aktiven Verbund der Museen, aber im Gegensatz zu fast allen anderen Regionen der Schweiz existiert bis jetzt kein kantonaler Museumsverband, obwohl viele Museen sich regelmässigen Austausch wünschten. Ein erster Ansatz zur Bildung einer entsprechenden Arbeitsgruppe scheiterte mangels aktiver Interessenten und den engen Zeitressourcen. Im Laufe der Praxisphase stellte sich aber bei allen Arbeitsgruppen heraus, dass viele Aufgaben nur mithilfe eines gemeinsamen Vereins oder Verbandes nachhaltig fortgesetzt werden können. Die Austauschtreffen waren von den Engagierten und immer wieder auch von neuen Personen gut besucht und wurden geschätzt. Den aktiven Museumsleuten war klar, dass der Aufbau eines Verbandes angepackt werden muss, um dem Austausch auf Dauer einen Rahmen zu geben. Verdankenswerterweise waren Alois Ebnetter aus Alt St.Johann sowie Urs Schärli vom Museum Lindengut in Flawil bereit, Abklärungen zu treffen, wie ein Verband aufgestellt sein muss, damit er die Vernetzungsfunktion sowie die Fortsetzung der Praxisphase tragen kann.

Situation

Die Situation der Museumsvernetzung in der Ostschweiz ist recht unterschiedlich, je nach Kanton, Lage in der Region oder Stadt und Land.

Der Kanton selbst hat – ausser im Schloss Werdenberg – kein eigenes Museum, die drei grossen wesentlich von der Stadt getragenen Museen in der Stadt St.Gallen haben aber durch ihren professionellen Betrieb eine gewisse Beraterfunktion, wie in anderen Kantonen die Kantonsmuseen. In Appenzell Ausserrhoden hat sich der Kanton in den letzten drei Jahren wieder mehr um eine Koordination der Museumsarbeit gekümmert und beschlossen, dafür auch eine Stelle zu schaffen, während in Innerrhoden Kulturamt und Appenzeller Museum in Personalunion betrieben werden. Vernetzungsbedarf bestünde auch im St.Galler Rheintal mit Vorarlberg und Liechtenstein, wo bisher wenig zur Kenntnis genommen wird, was ennet der Rheingrenze passiert. Dies wäre umso wünschenswerter, als in den beiden ausländischen Museumslandschaften in letzter Zeit eine starke Professionalisierung der Museumsarbeit stattgefunden hat, von welcher man auch in der Schweiz profitieren könnte.

Was den Kanton Glarus angeht, so haben sich die Museen dort längst mit den Kolleginnen und Kollegen aus dem Sarganserland vernetzt. Im Kanton Thurgau hat vor einigen Jahren über persönliche Kontakte ein Prozess begonnen, der auf die Suche nach mehr Austausch hinausläuft, wobei nicht klar ist, ob man sich gegen Winterthur oder gegen St.Gallen orientieren will. Für die Statuten des neuen Verbandes ist es also klar, dass nicht nur St.Galler Museen als Mitglieder aufgenommen werden können, sondern auch solche der umliegenden Regionen.

Beteiligte

Projektleitung:

Alois Ebnetter, Klangschmiede Alt St.Johann

Administration:

Urs Schärli, Museum Lindengut Flawil

Aktive:

Diverse Museumsleute und Politiker

Fachbegleitung:

Samy Bill und Sara Smidt Bill

Mittlerweile existieren in fast allen Regionen der Schweiz Museumsvereinigungen. Der Austausch zwischen diesen findet im Rahmen der ARMS (Arbeitsgemeinschaft der Regionalen Museumsvereinigungen der Schweiz) in jährlichen Treffen statt.

Ressourcen und Organisation

Dem Team Alois Ebnetter/Urs Schärli stehen für die Aufgleisung des Verbandes entsprechend ihrer Projekteingabe Fr. 14'000.- zur Verfügung. Ausserdem haben sich verschiedene Museen bereit erklärt, ihre Räume für Treffen zur Verfügung zu stellen.

Bei der Erarbeitung der nötigen Unterlagen wurde das Team von Sara Smidt und Samy Bill unterstützt und beraten, zum Teil wurden Treffen auch von ihnen moderiert. An allen Austauschforen war die Verbandsgründung Thema. Im Oktober 2011 wurde eine Kickoff-Veranstaltung mit angefragten potentiellen Vorstandsmitgliedern durchgeführt, die verschiedene Aspekte und unterschiedliche Blickwinkel einbringen können (grosse und kleine Museen bzw. städtische und ländliche, politischer Hintergrund, verschiedene Sparten und Regionen). Derzeit arbeitet das Team an den Gründungspapieren und einem Mehrjahresbudget. Im Januar 2012 soll ein Workshop zur genaueren Zieldefinition durchgeführt werden.

Umsetzung

Es war in der Praxisphase gut zu beobachten, wie sich der Wunsch nach einer baldigen Verbandsgründung immer mehr verbreitete und verstärkte, wobei es bis heute auch Skeptiker gibt. Schwierig war es, gleichzeitig die Rahmenbedingungen für den zukünftigen Verbandsbetrieb beim Kanton auszuloten und andererseits die Wünsche und Ziele dieses neuen Gebildes aus den Reihen der Aktiven zu bündeln und in Papiere wie Statuten, Pflichtenhefte und Programme umzusetzen. Unbestritten ist es, dass der Verband eine professionelle Geschäftsführung braucht. Dabei soll zwar der Beginn auf den Kern eines St.Galler Verbandes fokussiert werden. Je nach Entwicklung der Museumskoordination in der Stadt St.Gallen und / oder der Museumskoordination Appenzell Ausserrhoden soll der Verband aber auch für Zusammenarbeiten offen sein, so es in der Praxis sinnvoll erscheint. Dies wird denn auch bis nach der Verbandsgründung dauern.

Viele der in der Praxisphase durch die Arbeitsgruppen und die Berater wahrgenommenen Aufgaben sollen durch den Verband und die Geschäftsstelle fortgeführt und ausgebaut werden, insbesondere:

- Austauschforen
- Weiterbildungen (z.B. zum Thema Marketing anhand des vorhandenen Leitfadens oder zum Thema Dokumentation), sofern regional oder kantonal sinnvoll
- Lancierung und Schulung des neuen Inventarisierungsprogramms
- Öffentliche Lancierung (im Mai 2012) und Ausweitung des Detektivspiels des Vermittlungsprojekts auf andere Museen
- Vermittlung und Durchführung von Beratungen und Aufbau eines Expertenpools
- Aufbau einer gemeinsamen Internetplattform und eines Erscheinungsbildes
- Aufbau politischer Lobbyarbeit
- Vernetzung mit den benachbarten Museumslandschaften

Lancierung und Fortsetzung

Die Gründung des Verbandes soll nun im Frühling 2012 stattfinden. Derzeit wird der Kreis der potentiellen Vorstandmitglieder erweitert und befragt. Ziel ist eine regional, von Museumsgrösse und -art ausgewogene Zusammensetzung.

Dem Verband sollen alle in Analyse- und Praxisphase erworbenen Daten und Erkenntnisse zur Verfügung stehen. Dies gilt auch für Adressdatenbanken, Zugänge zu anderen regionalen Museumsnetzwerken usw. Aus dem Praxisprojekt wird noch so lange wie notwendig eine fachliche Beratung zur Verfügung gestellt. Dies gilt auch für den Aufbau der zukünftigen Geschäftsstelle, ihrer Trägerschaft und ihrer Aufgaben.





2. Teil Kurzberatungen

Ziel und Verfahren

Zu Beginn der Praxisphase wurde vereinbart, dass Samy Bill einzelnen Museen auch für Kurzberatungen auf Kosten des Praxisprojekts zur Verfügung steht (=rund 10 h pro Beratung). Einerseits müssen damit kurzfristig quasi Notfälle behandelt werden können, bei denen dringender Handlungsbedarf besteht oder bestand. Andererseits sollen Vorhaben von einzelnen Museen unterstützt und in zukunftsweisende Bahnen gelenkt werden können und damit auch quasi Förderinstrumente und Kriterien der Förderung ausprobiert werden, welche später zur Formulierung von Förderkriterien des Kantons dienlich sind.

Schmiedemuseum Bazenheid

Das Schmiede- und Werkzeugmuseum Bazenheid entstand aus der Initiative eines Schmieds, der neben seiner beruflichen Tätigkeit auch eine grössere Sammlung an Schmiedewerkzeugen und Produkten der Schmiedekunst anlegte. Nach und nach baute er in einer der Gemeinde gehörenden Scheune neben seiner Werkstatt eine Dauerausstellung mit kleinem Gastwirtschaftsbetrieb auf. Für den öffentlichen Betrieb des Privatmuseums entwickelte der Besitzer Rupert Meier eine Reihe von Führungen, in denen er sein umfassendes Wissen weitervermittelte.

Leider wurde dieses Wissen aber nie in einer Dokumentation verschriftlicht; Tausende von Objekten waren nicht einmal inventarisiert. Die Trägerschaft des Museums beruhte allein auf dem Ehepaar Meier; es gab weder einen Unterstützungsverein noch einen festen Sponsorenklub.

Mit dem plötzlichen Tod des Inhabers drohte diese bedeutende Sammlung einerseits zerstückelt und in alle Winde zerstreut zu werden. Das Wissen um die Objekte und ihren Wert war verloren gegangen. Für den Weiterbetrieb gab es andererseits keinen Träger.

Auf Anfrage des kantonalen Denkmalpflegers arbeitete Samy Bill eine Strategie aus, welche einerseits die möglichst rasche Sicherung des im Umfeld des Betreibers noch vorhandenen Wissens anstrebte und andererseits den Betrieb mit einer neuen Trägerschaft sichern sollte. Die Gemeinde und der bekannte Spezialist für Industriekultur Hanspeter Bärtschi wurden involviert und nach langen Gesprächen mit den Erben konnte eine Lösung gefunden werden. Die Sammlung wurde inventarisiert und ein Betriebsverein gegründet, der das Museum nun weiter betreibt. Die Denkmalpflege hat die weitere Betreuung des Falls übernommen.

Fazit

Der Fall ist leider beispielhaft für den Werdegang und die Probleme der kleinen Museen. Die Gründergeneration konzentriert sich darauf, möglichst viele Objekte zu sammeln, ohne aber das dabei erworbene Wissen zu dokumentieren, so dass der eigentliche Wert dieser Sammlungen beim physischen Verschwinden dieser Generation verloren geht. Die Problematik privater Sammlungen ist es ausserdem, dass diese keine öffentlichen Gelder zur Unterstützung erhalten können, bevor sie die Sammlung und/oder den Betrieb in eine unabhängige Institution überführt haben, was aufgrund der Sammlerpersönlichkeiten oft schwierig ist. Wesentlich wäre es auch, jegliche Unterstützung durch die öffentliche Hand mit der Auflage zu verbinden, die Sammlung zu inventarisieren und zu dokumentieren sowie nachzuweisen, dass nicht in anderen Sammlungen bzw. Museen Ähnliches bewahrt wird.

Museum Lindengut Flawil

Mit dem neuen initiativen Leiter des Museums Lindengut, Urs Schärli, stellt sich auch die Frage, wie die neue Energie möglichst effizient umgesetzt werden kann. Oder anders gesagt: Wie strukturiert man für

ein lokales Museum einen zielführenden Entwicklungsprozess. In einem kurzen Gespräch mit dem Leiter wurden die entscheidenden Punkte angesprochen, welche nun nach und nach umgesetzt werden.

Fazit

Oft braucht es nur wenig Beratungsaufwand, um auftauchende Energieschübe in Museen in zielführende Bahnen zu lenken und damit zu verhindern, dass diese Energie in Aktivismus (noch mehr sammeln, noch mehr Sonderausstellungen, noch mehr Veranstaltungen) verpufft. Dieser Beratungsaufwand muss aber von einer Fachperson zur Verfügung gestellt werden, z. B. über die Geschäftsführung eines Museumsverbandes oder aus einem Expertenpool. Entscheidend ist auch, dass diese Kurzberatung einzelnen engagierten Kräften innerhalb der Organisation entsprechend Rückendeckung bieten kann, um die Gesamtorganisation zu dynamisieren.

Museum Müllisberg Kaltbrunn

Im Museum Müllisberg betreibt seit über zehn Jahren ein initiatives Dreierteam einen Ausstellungsbetrieb, der nach und nach die Schwerpunktthemen der Sammlung in jährlichen Sonderausstellungen aufgegriffen und in die Dauerausstellung integriert hat. Nachdem das ganze Museum nun thematisch umgestaltet wurde, stellt sich die Frage, ob man einfach in der gleichen Weise weiterarbeiten soll, oder ob nicht ein totaler Neuanfang am Platz wäre, der die vorhandenen Kräfte mehr bündelt und fokussiert.

Über eine zufällige Begegnung mit dem aus Kaltbrunn stammenden und lange in Chicago lehrenden Professor Leo Schelbert, dem besten Kenner der Schweizer Auswanderungsgeschichte, entstand die Idee, die regionale Geschichte von Kaltbrunn anhand der Migration aus und in diesem Gebiet zu erzählen. Damit könnten eine überregionale Ausstrahlung erreicht, die eigenen Ressourcen aber auf ein Thema konzentriert werden, eine Idee, die auch andere Regional- und Lokalmuseen interessieren könnte.

Zusammen mit dem Berater wurde ein Zielfindungsprozess definiert. Ziel würde es sein, in einem möglichst breit auch von Stakeholdern mitgetrage-

nen Prozess, ein Betriebskonzept zu formulieren und umzusetzen, das seine Auswirkung in alle Bereiche des Museumsbetriebes hat: Sammlungskonzept, Ausstellungs- und Vermittlungsarbeit, Veranstaltungen und die Art der Zusammenarbeit in Netzwerken müssten von diesem Thema her gedacht und neu formuliert werden.

Um den Umwandlungsprozess auch von den Ressourcen her tragbar zu machen, ist vorgesehen, nach einem ersten Stakeholdertreffen im Februar 2012 ein Projekt zu formulieren und dann die Finanzierung durch Private und die öffentliche Hand (Gemeinden, Kanton) zu sichern.

Fazit

Es scheint uns interessant, den Wandel eines enzyklopädischen Heimatmuseums zu einem überregional ausstrahlenden monothematischen Museum zu fördern und damit Erfahrungen zu sammeln. Dies könnte als Pilotprojekt Auswege und Perspektiven für andere Regionalmuseen eröffnen. Einerseits werden durch den thematischen Fokus die vorhandenen Ressourcen in allen Bereichen der Museumstätigkeit effizienter eingesetzt, andererseits erarbeitet sich so ein regionales Museum ein Alleinstellungsmerkmal und kann in seiner Vermittlungs- und Sammeltätigkeit an die Gegenwart anknüpfen. Gleichzeitig zeigen sich die Grenzen der Kurzberatung, da grössere Projekte eine in die Projektfinanzierung integrierte Beratung brauchen, die ein Pool für Kurzberatungen sprengen würde.

Fredys mechanisches Musikmuseum Lichtensteig

Schon während des Pilotprojektes Lichtensteig in der Analysephase wurden die Knacknüsse dieses Privatmuseums offensichtlich. Wie bei anderen privat betriebenen Sammlungen (siehe auch Schmiedemuseum Bazenhaid) kamen die typischen strukturellen Probleme zum Vorschein: Als privater Träger des Museumsbetriebes kann sich Fredy Künzle keine Unterstützung von der öffentlichen Hand erhoffen. Es fehlte bisher ein Inventar und eine Dokumentation der umfangreichen und höchst wertvollen Sammlung. Der Museumsbetrieb, der vorher durch

profitablen Handel und die Reparatur von Musikautomaten finanziert wurde, ist aufgrund der veränderten Marktlage so nicht mehr zu subventionieren. Dazu kommt, dass der Gesundheitszustand des Inhabers sich laufend verschlechtert, und dass er aufgrund fehlenden Einkommens nicht die Zeit hat, die Musikinstrumente der Sammlung zu reparieren. Auch hier ist keine mittelfristige Nachfolgeregelung in Sicht, vor allem auch beim Unterhalt der Objekte. Zu guter Letzt ist der Museumsbetreiber zunehmend von der administrativen Arbeit (Buchungen) überfordert. Hier herrscht also akuter Handlungsbedarf.

Auf Betreiben des Stadtpräsidenten von Lichtensteig, Roger Hochreutener, wurde in mehreren Gesprächen mit dem Museumsbetreiber ein Prozess der Sanierung eingeleitet. Zunächst ging es darum, eine nachvollziehbare Vorstellung vom Wert der Sammlung zu erhalten. Ein vom Bundesamt für Kultur finanziertes Gutachten durch den Direktor des Musikautomatenmuseums Seewen Christoph Hänggi bestätigte dann, dass der Sammlung eine überregionale Bedeutung zukommt. In mehreren Schritten wurde nun ein Inventar der Sammlung mit Schätzpreisen zusammengetragen. Diese ergaben einen klaren Gesamtwert über den mit dem Eigentümer verhandelt werden kann. Gleichzeitig erklärte sich die Kulturstiftung Toggenburg bereit, Formen der Übernahme der Sammlung anzudenken. Derzeit wird über die Finanzierung eines Übergabe-Projekts verhandelt, welches folgende Ziele hat:

- Übernahme eines grossen Teils der Sammlung durch die Toggenburger Kulturstiftung
- Finanzierung der Übernahme durch die öffentliche Hand von Gemeinde, Kanton und Bund sowie durch einschlägige Stiftungen
- Verwendung des Übernahmepreises zur Sicherung einer Leibrente für den ehemaligen Eigentümer
- Einarbeitung eines Nachfolgers/einer Nachfolgerin für den Objektunterhalt durch Fredy Künzler
- Dokumentation der Sammlung durch den Sammler unter Mitfinanzierung durch den Kulturgüter-schutz (Bundesgelder)
- Vereinbarungen mit dem Musikautomatenmuseum Seewen (wird durch das Bundesamt für Kultur betrieben) über Dauerleihgaben, Objekttausch und Objektunterhalt

- Verlagerung der Sammlung in die Erlebniswelt Toggenburg, wo bereits ein Teil der Sammlung eingelagert ist
- Betrieb und Vermittlung der Sammlung durch die Erlebniswelt Toggenburg
- Zentrale Buchungen für Führungen durch den zukünftigen «Städtlimanager» Lichtensteig

Fazit

Die Nachfolgeregelung privater Museumsbetriebe ist sehr komplex. Sie erfordert die Zusammenarbeit der Sammler mit lokalen Behörden und Fachleuten. Hier kann die Beratung die verworrenen Probleme in einzelne Schritte auflösen und einzeln angehen. In unserem Fall ist es eben nicht damit getan, eine Trägerschaft für die Sammlung zu finden und den Transfer zu finanzieren; es sind auch Lösungen für einen zukünftigen Betrieb, für den Unterhalt der Objekte und für den Transfer des Sammlerwissens zu suchen. Dabei steht immer auch im Vordergrund zu prüfen, ob statt eines einzelnen Museums die Zusammenführung mit bestehenden Häusern langfristig bessere Lösungen aus Sicht der Sammlungserhaltung wie auch der Vermittlung an Besucher bringt.

Museum Bickel Walenstadt

Für den Kustoden des Museums Bickel Guido Baumgartner war das Ziel der Beratung, für das Museum in verschiedenen Bereichen Strategien für die Zukunft zu entwickeln: Marketing, Zielgruppendefinition, Vermittlungsarbeit und Stakeholderdefinition waren das Thema.

Fazit

Auch ganz kurze Inputs können neue Wege initiieren, motivieren und von aufwendigen Umwegen abhalten.

Museum Ackerhus Ebnat-Kappel

Das Museum Ackerhus wurde vom Gründer Albert Edelmann in eine Stiftung eingebracht und wird seither durch diese betrieben. Es umfasst das ehemals vom Stifter hierhin transportierte alte Toggen-

burgerhaus, das nun in einer modernen Einfamilienhaussiedlung steht, und die darin untergebrachte Sammlung von alten Möbeln, Bildern und Halszittern. Die Führungen im Haus wurden zunächst durch seine ehemalige Haushälterin, dann durch eine mit dem Lehrer Edelman noch bekannte Lehrerin durchgeführt. In einem Anbau trifft sich eine aktive Halszithergruppe.

Der Betrieb des Museums kam aus verschiedenen Gründen zum Stillstand:

- Der Stiftungsertrag schrumpfte in den letzten Jahren durch den Niedergang von Aktienwerten auf einen Stand, der den Unterhalt und Betrieb nicht mehr deckt.
- Die Besucherzahlen nahmen in den letzten Jahren rasant ab, da der Gründer des Museums (der eigentlich das Hauptthema des Hauses ist) nur noch einer älteren Generation bekannt ist.
- Die jetzige Führerin des Hauses kann altershalber nicht mehr viel Arbeit im Haus übernehmen.
- Das Museum hat praktisch keine Einnahmen aus dem Betrieb.
- Das Museum ist im Markt nicht mehr positioniert, da keine Werbung mehr betrieben wird.

Der Stiftungsrat beantragte daher bei uns eine Beratung. In einem Kurzgutachten wurden die wichtigsten Probleme genannt und mögliche Perspektiven für einen Betrieb aufgezeigt. Unter anderem wurden auch Möglichkeiten zur Schliessung des Museumsbetriebes, zur Fusion der Sammlung mit anderen Museen in der Region und mögliche Nutzungen des Hauses erörtert. Der Stiftungsrat setzte darauf eine Arbeitsgruppe ein, welche diese Ideen weiter ausarbeitet. Erste Szenarien wurden schon besprochen und werden nun von der Arbeitsgruppe weiter ausgearbeitet.

Fazit

Die Schliessung eines bestehenden Museums sollte nicht tabu sein. Die öffentlichen Gelder können manchmal sinnvoller für eine Fusion mit einem anderen Museum oder die Integration der Sammlung in spezialisierte Museen verwendet werden. Dafür müsste (wie zum Beispiel bei Gemeindefusionen) ein entsprechendes Budget und eine Beratung beim Kanton und bei den Gemeinden zur Verfügung stehen. Das Schliessen eines Museums ist aus rechtli-

chen Gründen sehr heikel und bedarf genauer Abklärungen, welche auch kostenintensiv sein können.

Kloster Maria der Engel Wattwil

Immer wieder wird auch unter den Museen diskutiert, inwieweit sich Lokalmuseen zu einem regionalen Museums zusammenschliessen oder in ein solches integriert werden könnten. Eine Gelegenheit dazu wurde in Wattwil evaluiert:

Das Kloster Maria der Engel in Wattwil (auch «Klösterli» genannt) wurde 2009 von den jahrhundertelangen Betreiberinnen verlassen. Der Bischof suchte darauf im Auftrage des zuständigen Papstes eine neue Verwendung für die Gebäulichkeiten. Dies brachte einige Museumsleute im Toggenburg auf die Idee, abzuklären, ob verschiedene Museumssammlungen und Archive im Toggenburg zusammengelegt und in einem Teil der historischen Gebäude untergebracht werden könnten.

Nach eingehender Besichtigung und Beratung wurde der Ort verworfen. Es war klar, dass schon der Unterhalt und die Renovation Unsummen verschlingen werden. Zudem ist insbesondere der Zellentrakt für museale Ausstellungen wenig geeignet, und der einzige für Ausstellungen und Veranstaltungen geeignete Raum ist das Refektorium. Durch die gemeinsamen Gespräche entstand aber die Idee, die entstandene Zusammenarbeit nicht zu beenden, sondern in einem gemeinsamen Ausstellungsprojekt zu vertiefen.

Fazit

Wenn Museumsleute ihre gewohnten Wege verlassen, neue Perspektiven ausdenken und zusammenarbeiten, kann das auch ohne direkte Umsetzung für den weiteren Betrieb befruchtend sein. Gerade museale Institutionen in einer Region können ihre lockeren Verbindungen durch gemeinsame Projekte festigen und daher auch stärker auftreten.

Alte Post Weisstannen

Seit einigen Jahren betreibt eine Stiftung im Weisstannental erfolgreich eine alte Säge. Neben der Säge

steht ein Haus aus dem 18. Jahrhundert, das unter anderem als Gasthaus und als Post diente und das seit ein paar Jahren leer steht. Die Stiftung «Erlebnis Weisstannental» setzte sich zum Ziel, in der Alten Post ein Lokalmuseum aufzubauen und konnte die Gemeinde Mels dazu bringen, das Haus zu kaufen. Ein Architekt wurde beauftragt, die Renovation des Hauses zu berechnen und eine Ausstellungsgestalterin plante eine Dauerausstellung. Die kantonale Denkmalpflege sicherte ihre Unterstützung zu. Um die Finanzierung des Vorhabens zu sichern, wurde bei uns eine Beratung angefordert.

Nach eingehender Besichtigung und Studium der vorhandenen Planungen konnte mit den Stiftungsräten der bisher eingeschlagene Weg in eine etwas andere Richtung gelenkt werden. Insbesondere wurde darauf hingewiesen, dass Investitionen der öffentlichen Hand und von Stiftungen nur erreicht werden können, wenn auch ein Betriebskonzept vorliegt, das einen realistischen Ausgleich von Betriebskosten und -einnahmen ausweist. Schlussendlich wurde in enger Zusammenarbeit ein Businessplan erstellt, der beim Lotteriefonds aber auch bei Stiftungen eingereicht werden kann. Dazu kam ein Finanzierungsplan für die Investitionen, welcher auf Stiftungszwecke usw. eingeht.

Im Gegensatz zur bisherigen Planung wird nun das Haus nicht mehr mit einer Dauerausstellung vollgestellt, sondern es wird Raum für verschiedenste Aktivitäten von Besucherinnen und Besuchern geschaffen, welche auf die örtlich vorhandenen Themen eingehen und so ein Alleinstellungsmerkmal bilden. Zielgruppen wurden definiert, die Aufbauprozesse strukturiert und Bau wie Betrieb in Etappen geplant. Die Zusammenarbeit mit ein paar gewichtigen Ex-Weisstannentalern konnte gesichert werden. Der Grundgedanke, mit diesem Projekt auch die touristische und wirtschaftliche Entwicklung einer Randregion zu fördern, ist hier in die Planung eingeflossen.

Fazit

Gerade bei der Konzeption neuer Museen muss verhindert werden, dass Investitionsruinen entstehen. Dazu muss der zukünftige Betrieb thematisch, betrieblich und von den Ressourcen her gesichert sein, wobei immer auch ein Risiko bleibt. Das Entstehen neuer Museen sollte nicht verhindert werden, so sie

langfristig lebensfähig scheinen. Sie können im Idealfall auch ein wirtschaftliches Förderinstrument vor allem in Randregionen sein. Was verhindert werden sollte, ist die Gründung von Museen, die bereits Vorhandenes nochmals abbilden und für die es wirtschaftlich weder eine Basis gibt noch geben wird.

Beratungen sind ein effizientes Instrument der Museumsförderung, auch aus der Sicht des fördernden Kantons wie auch der Museen wie die steigende Nachfrage nach den Kurzberatungen zeigt. Mit relativ wenig Honoraraufwand können Kosten bei Betrieb und Investitionen eingespart bzw. für sinnvolle Zwecke eingesetzt werden. Allerdings muss das Fachwissen der Berater breit genug sein, um verschiedene Aspekte der Museumsarbeit abzudecken; dies reicht von betriebswirtschaftlichen Kenntnissen, Marketing und Kenntnis der finanziellen Förderinstrumente über konservatorisches Know-how bis zu baulichen Fragen. Diese Anforderung an die Beraterinnen und Berater lässt sich auch mit einem Team von Experten erfüllen. Als Träger für ein solches Angebot könnte ein Museumsverband dienen. Die Ansiedlung beim Kanton würde zu Interessenkollisionen führen.

Bei den Beratungen wurden zudem viele strukturelle Probleme erkannt, welche nicht nur die direkt involvierten Museen betreffen, sondern auf allgemeine Knacknüsse in der Museumslandschaft des Kantons hinweisen. Eine fachliche Anlaufstelle könnte die auftauchenden Fragen besser bündeln und entsprechende Weiterbildungen und Austauschforen organisieren.



3. Teil: Schlussfolgerungen und Pfeiler der Museumsförderung

Schlussfolgerungen

Zusammen, aber...

Die Praxisprojekte haben alle gezeigt, dass durch Zusammenarbeit Ergebnisse möglich sind, die ein einzelnes Museum nicht erreichen könnte. Eine gemeinsame Inventarisierungssoftware birgt grosses Potenzial für weitere Generationen. Die Finanzierungszusagen durch Stiftungen für das gemeinsame Vermittlungsprojekt wären durch kleine, museums-eigene Projekte niemals erreicht worden. Der Marketingleitfaden zeugt von Solidarität untereinander, indem Erfahrungen miteinander geteilt werden. Mit der Entstehung des Museumsverbandes liegt auf der Hand, dass gemeinsame Projekte, gemeinsame Kommunikation sowie der Erfahrungsaustausch zielführend sind. Die Praxisphase fruchtete weit über die Einzelergebnisse der Arbeitsgruppen und Kurzberatungen hinaus.

Gleichzeitig wurden auch viele Grenzen deutlich. Der Kreis der Engagierten ist klein. Die tägliche Arbeit im eigenen Museum muss zusätzlich zur Kooperation weitergeleitet werden. Diesen Aufwand will und / oder kann eine Mehrheit der Museumsmitarbeitenden bisher nicht zusätzlich schultern. Es wird deutlich, dass die notwendige und gewünschte Koordination eine eigene Aufgabe ist, die auch die Unterstützung der öffentlichen Hand braucht, damit Eigenleistungen ausgelöst werden können.

Jüngere Engagierte

Die Analyse zeigte, dass in einigen Museen das Alter der Aktiven hoch ist und nicht immer rechtzeitig die Übergabe bzw. Ergänzung mit jungen Kräften gelingt. Im Praxisprojekt nutzten einige Museen die Gelegenheit, um jungen Interessierten die Möglichkeit zu geben, sich zu engagieren. Auch wenn es nicht möglich ist, ehrenamtlich funktionierende Museen in solche mit marktgerecht bezahlten Stellen zu wandeln, so kann doch durch projektbezogene Entschädigung eine Anerkennung ausgedrückt werden. Da-

durch wird es realistischer, Lebenszeit zu widmen, indem Erfahrungszuwachs, Know-how Transfer und ein kleiner Beitrag zu den Lebenshaltungskosten auf der Gewinnseite stehen. Es bleibt jedoch eine grosse Herausforderung für die Zukunft, insbesondere das Wissen zu den Objekten so zu dokumentieren, dass es nicht mit den Trägern sterben wird.

Grosse Diskrepanzen

Auf allen Ebenen wurde immer wieder die Diskrepanz von ehrenamtlich betriebenen Museen und solchen mit bezahlten Stellen deutlich. Nicht nur stehen andere Zeitvolumina zur Verfügung, meist ist auch die Museumsgrösse spürbar. In kleinen Museen müssen einzelne Personen viel stärker fähig sein, in mehreren Arbeitsgebieten zwischen sammeln, inventarisieren, dokumentieren, ausstellen, vermitteln und kommunizieren aktiv zu sein. Der gesunde Menschenverstand sowie persönliche Vorlieben regieren. In den grösseren Museen mit Angestellten für verschiedene Fachbereiche steht professionelles Know-how im Vordergrund. Die Diskrepanz ist auch spürbar in Bezug auf städtische Museen und solchen im ländlichen Raum. Ausserdem gibt es grosse Unterschiede, ob sich ein Museum in einer touristisch geprägten Region befindet und damit eine ganz andere Besucherstruktur hat als Museen in reinen Wohn- und Arbeitsregionen. Die Diskrepanzen werden durch die geografische Situation verschärft, da sich beispielsweise Museen im Sarganserland mitunter intensiver mit ihren Nachbarn in Glarus austauschen als mit der weit entfernten Kantonshauptstadt.

Annäherungen zwischen Idealismus und Realismus

Die anfänglich zögerlich genutzten Kurzberatungen stiessen bald auf rege Nachfrage, da die Museumsleute merkten, dass mit einem externen Fachblick viele Unsicherheiten aufgelöst werden können sowie Fehler vermieden werden. So unterschiedlich die

einzelnen Beratungssituationen auch waren, immer wurde speziell darauf geachtet, dass Zielsetzungen und Ressourcen langfristig in ein Gleichgewicht kommen können. Es nützt wenig, einmalige Investitionen zu tätigen, wenn der anschliessende Betrieb nicht gesichert werden kann, der immer schwieriger zu finanzieren ist. Bei allen Projekten wurde immer wieder danach gestrebt, langfristig tragbare Lösungen zu finden.

Zielsetzungen für die Museumslandschaft St.Gallen

Die Museumslandschaft im Kanton St.Gallen ist sehr reich und hat viel Potenzial. Folgende übergeordnete Zielsetzungen dienen als Leitplanken, um die Förderstrategie des Kantons zu prägen. Sie sind Ergebnis der Analysephase sowie den Erfahrungen aus der Praxisphase. Sie verstehen sich nicht als abschliessend und können bei Bedarf aufgegriffen werden, um in einem Diskussionsprozess mit den Beteiligten Anpassungen vorzunehmen. Projekte, die mehrere Kriterien erfüllen, werden bevorzugt behandelt. Nach den hier aufgeführten Kriterien sind auch noch andere zu berücksichtigen

1 Forum bauen

Museen verschiedener Grössen etablieren sich als lebendige Diskussionsplattform in der Gesellschaft, wo Vergangenes und Gegenwärtiges für die Zukunft verhandelt wird.

2 Erbe hegen

Museen sammeln und erhalten bedeutsame mobile Kulturgüter im Kanton St.Gallen und werden dabei von den tragenden Pfeilern der Gesellschaft unterstützt: öffentliche Hand, Wirtschaft, Bürger.

3 Geschichte(n) machen

Eine gute Dokumentation und Erschliessung der Museumssammlungen und ihrer Gebäude dient der aktuellen Öffentlichkeit und den nächsten Generationen.

4 Türen öffnen

Museen gewährleisten die öffentliche Zugänglichkeit niederschwellig und ermutigen aktiv zu verschiedenen Intensitäten der Auseinandersetzung mit dem kulturellen Erbe, so dass in der Nutzung die Vielfalt der Menschen im Kanton widergespiegelt wird.

5 vermitteln und teilhaben

Museen integrieren die Vermittlungsaufgabe in alle ihre Aktivitäten und fördern das Verständnis sowie die Auseinandersetzung mit Objekten und Themen des Museums. Sie vermitteln nicht nur für, sondern auch mit verschiedenen Interessensgruppen und Individuen.

6 Zukunft sichern

Lokal, regional und kantonale adäquate Träger- und Betriebsstrukturen sichern Bestand und Zugänglichkeit der Kulturgüter im Kanton St.Gallen nachhaltig.

7 zusammen arbeiten

Regelmässiger und strukturierter Austausch unter den Beteiligten der Museumslandschaft fördert kritische Auseinandersetzungen, Know-how Transfer, Weiterentwicklung und Innovation.

Kriterien der Museumsförderung

Die Kriterien orientieren sich an den übergeordneten Zielsetzungen. Sie sollen in Zukunft bei Fördermassnahmen, die Museen betreffen angewendet werden. Darüber hinaus gelten die gleichen Praktiken wie für den gesamten Kulturbereich (Subsidiarität: die Kulturförderung ist zunächst die Sache von Privaten, in zweiter Linie jene von Gemeinden, dann Sache des Kantons).

1 Forum bauen

- Integrative Projekte und Strukturen werden prioritär gefördert (themen-, generationen-, organisations-, gruppenübergreifend). Ein Museum oder ein Museumsprojekt sollte von möglichst vielen getragen und breit abgestützt sein. Gut getragene Projekte haben mehr Chancen auf Förderung beim Kanton. Es ist wünschenswert, das Potential der historischen Dimension mit aktuellen Fragen zu verknüpfen.
- Kooperationen von Museen und mit anderen Institutionen (Bildung, Tourismus, Vereine, verschiedene Gruppierungen,...) werden bevorzugt gefördert, so sie Wirkungen hervorbringen, die Einzelne nicht erreichen.

2 Erbe hegen

- Es werden Vorhaben gefördert, die der Koordination und Schwerpunktbildung von Sammlungen dienen (z.B. Sammlungskonzepte zur Veröffentlichung, ...)
- Die Anpassung von überregional bedeutender Depotinfrastruktur wird auf der Basis von Mindeststandards gefördert, wobei auf die Koordination mit dem Kulturgüterschutz geachtet wird und ein vernünftiges Kosten-Nutzen-Verhältnis eingehalten wird.
- Die präventive Konservierung von Kultur- und Naturgut wird gefördert, wenn es sich um Objekte ausserordentlicher und überregionaler Bedeutung handelt.

3 Geschichte(n) machen

- Inventarisierungen werden auf der Basis von Minimalanforderungen (u.a. eine Minimaldatenerfassung) gefördert und mit einer gleichen Software für alle Museumssparten und -grössen unterstützt (dabei werden Empfehlungen aus der AG Inventarisierung beachtet).
- Die Förderung systematischer Dokumentation überregional bedeutenden Kulturguts beinhaltet unter anderem das Festhalten von Erfahrungen und Wissen der älteren Generation. Notdokumentationen haben Priorität. Ausserdem werden bevorzugt Massnahmen gefördert, die gleichzeitig der Zugänglichkeit von Kulturgut und Dokumentation dienen.
- Die Entwicklung der Gegenwart und Zukunft beruht auf Kenntnissen der Vergangenheit. Forschung wird daher gefördert, wenn sie überregionale Bedeutung hat oder für verschiedene Museen brauchbar ist.

4 Türen öffnen

- Förderung von Massnahmen, die der physischen, emotionalen und intellektuellen Zugänglichkeit für Menschen unterschiedlichster Lebenswelten und Alter dienen (Öffnungszeiten, Ausstellungszyklen, Kooperationen, Anpassung baulicher Rahmenbedingungen, behindertenfreundliche Angebote, ...)
- Werden Forschungen und Arbeiten hinter den Kulissen gefördert, so wird darauf geachtet, dass sie zumindest teilweise für eine (Teil-)Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

5 vermitteln und teilhaben

- Es werden Vermittlungsvorhaben gefördert, die nicht nur Wissen für bestimmte Zielgruppen aufbereiten, sondern auch die Teilhabe an Kultur ermöglichen (z.B. Ausstellungsprojekte mit Gruppen, Sammlungsprojekte mit Schulen usw.).
- Ausstellungsvorhaben werden nur gefördert, wenn sie auch von einem Vermittlungsprogramm begleitet werden, das inhaltlich und in Bezug auf Zielgruppen vor Ort sinnvoll Bezug nimmt (z.B. Schulangebot, Freizeitprogramme, ...).
- Massnahmen zur Entwicklung langfristiger Vermittlungsstrukturen werden prioritär gefördert.

6 Zukunft sichern

- Investitionsförderungen werden nur dann geleistet, wenn der Betrieb glaubwürdig auf lange Zeit (mind. 5 Jahre) gesichert ist.
- Fördermassnahmen beachten eine faire und aktive Rolle bürgerschaftlichen Engagements («fair» orientiert sich an Empfehlungen von Freiwilligenorganisationen wie Benevol).
- Fusionen und Schliessungen können gefördert werden, wenn der Fortbestand bedeutender Kulturgüter gesichert ist und die Statuten von ICOM eingehalten werden.

7 zusammen arbeiten

- Strukturen, die Kooperationen und die Wirkung nach aussen stärken, werden gefördert, wenn alle relevanten Beteiligte integriert sind (z.B. Museumsverband, ...).
- Förderung von Vorhaben, welche Kooperationen zwischen Museen und anderen Institutionen oder Behörden (Bildung, Tourismus, Regionalplanung, ...) anregen.
- Förderung von Vorhaben, die Impulse für Innovation setzen (Förderung experimenteller und / oder Pilotprojekte sowie von Know-how-Transfer und Best Practice)



Schlusswort

Die Analyse der Museumslandschaft im Kanton St.Gallen und die Projekte mehrerer Museen in den vergangenen zwei bis drei Jahren haben auf unterschiedlichen Ebenen zur Weiterentwicklung der Museumslandschaft beigetragen: Erstens haben einzelne Museen konkrete zukunftsweisende Vorhaben entwickelt und realisiert; zweitens haben mehrere Häuser den Austausch untereinander verbessert und sich für die Zukunft in einem kantonalen Museumsverband zusammengeschlossen; und drittens sind präzisierete Ziele und Leitplanken für die künftige kantonale Förderung der Museen im Kanton St.Gallen entstanden. Es sind Schritte, die in einem stärker spielenden Wettbewerb notwendig werden.

Museen sollen sich zu lebendigen Austausch- und Diskussionsplattformen in der Gesellschaft entwickeln, indem sie bedeutsame mobile Kulturgüter sammeln und pflegen, deren Geschichte und Geschichten erzählen und der Öffentlichkeit beziehungsweise unterschiedlichen gesellschaftlichen

Gruppen von jung bis alt zugänglich machen und vermitteln. Um diese Ziele wirksam zu erreichen, werden adäquate Organisations- und Betriebsstrukturen und ein regelmässiger Austausch bzw. eine sinnvolle Koordination zwischen den Museen als bedeutend beurteilt.

Dabei gilt es zum einen, die Vielgestaltigkeit der Museen zu anerkennen und ihren Wert als Spiegel der kulturellen Vielfalt des Kantons St.Gallens zu schätzen. Zum anderen ist es wichtig, sich auf Charakteristisches zu fokussieren und Fördermittel für die Öffentlichkeit wirkungsvoll einzusetzen. Diese Balance gilt es in Zukunft in der kantonalen Förderung noch vermehrt zu pflegen, um die Reichhaltigkeit der Museumslandschaft im Kanton St.Gallen zu erhalten und zugleich zu ihrer zukunftsweisenden Weiterentwicklung beizutragen.

Katrin Meier
Leiterin Amt für Kultur

Impressum

St.Gallen, April 2012

© Amt für Kultur, St.Leonhard-Strasse 40, 9001 St.Gallen

Schlussredaktion: Katrin Meier, Florian Eicher

Druck: Niedermann Druck, St.Gallen

Fotografie: Samy Bill

Gestaltung: KALUZA+SCHMID GMBH, St.Gallen/Berlin, Alexander Burgold

Auflage: 250 Exemplare

