

## Resümee des Organisationsteams: Die digitale Gesprächsreihe „Am Puls der Zeit?! Zur Zukunft kleiner Museen“

**Elisabeth Böhm** – Projekt eCulture im Museumsverband Sachsen-Anhalt, Bernburg; unter Mitarbeit von **Christopher Vila** – Heimatmuseum Egling und **Christina Ludwig** – Stadtmuseum Dresden

Am Anfang standen zwei Beobachtungen zu Beginn des Jahres 2022, die beide auf ihre Art anregend wirkten. Das Netzwerk *#keinRembrandt* als Zusammenschluss mehrerer, nicht direkt benachbarter Museen gewann an Sichtbarkeit und zeigte, dass nicht nur gemeinsame Ausstellungs- und Vermittlungsprojekte, sondern auch digitale Kommunikation und Weiterbildung im Verbund gut funktionieren. Der Band „Museen der Zukunft“ von Henning Mohr und Diana Modarresi-Tehrani und die digitalen Diskussionen rund um dessen Publikation machten Lust, Museumspraxis tatsächlich neu zu denken und aufzustellen. Nur waren die dort benannten Probleme in größeren Häusern auf jeden Fall greifbar, für kleinere nicht in allen Punkten relevant. So gibt es einfach wenig kleine Museen, die aufgrund einer zu starken Akademisierung Publikum verlieren, oder solche, die wegen ihrer Ausrichtung auf Tourismus keine Verankerung in den jeweiligen Nachbarschaften haben. Große Transformationen etwa bei der Zusammenarbeit zwischen Abteilungen oder eine diversere Personalpolitik betreffen Museen mit einer hauptamtlichen Kraft kaum, verkrustete Strukturen sind dort an ganz anderer Stelle aufzubrechen. Die im Band und von den Beitragenden formulierten Impulse zur Veränderung kamen in den kleineren Museen auf jeden Fall an, die direkte Übertragbarkeit der Vorschläge aus dem Band fehlte noch. Der Deutsche Museumsbund hatte zeitgleich den Call für ein Heft der „Museumskunde“ rund um kleinere Museen, ihre Herausforderungen und Entwicklungschancen gestartet. Das Heft erschien dann im Spätsommer 2022 und stellte einen Bezugspunkt für die Diskussionen unserer Reihe dar. Mit seiner Ankündigung und den anderen Beobachtungen war das Thema gesetzt: Wie steht es mit der Zukunftsfähigkeit der kleineren Museen?

Die Definition, wann ein Museum als klein oder kleiner gilt, ist nicht eindeutig, dafür ist die thematische und organisationale Bandbreite der Häuser groß. Sicher finden sich weit mehr kleinere Museen in ländlichen Räumen und Gemeinden, aber auch in großen Städten gibt es sie. Die Besuchszahlen sind auf jeden Fall ein Indikator und auch die Frage der Beschäftigten bzw. Aktiven, die Größe der Ausstellungsfläche und der Sammlung. Die Zuordnung erfolgt wohl eher intuitiv und in Relation zu den an-

deren Museen in der weiteren Umgebung. Wie also genau der Frage auf den Grund zu gehen wäre, die Zukunft eben dieser kleineren Museen konstruktiv zu diskutieren, nahmen wir uns trotzdem vor. In der ersten Runde trafen sich Henning Mohr, Kulturpolitische Gesellschaft e. V. (KuPoGe), Christopher Vila, *#keinRembrandt*, und Elisabeth Böhm, Museumsverband Sachsen-Anhalt. Im Zuge der Konzeption einer virtuellen, von der KuPoGe veranstalteten Diskussionsreihe, kamen noch Maximilian Westphal, Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (MFG Baden-Württemberg), und der Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) als Kooperationspartner mit ins Boot. Adressat\*innen waren die Mitarbeitenden in kleineren Museen, sowohl die haupt- als auch die ehrenamtlich Tätigen. Deswegen sollten die Themen der Panels grundlegend und umfassend angelegt sein und dabei so relevant, dass eine lebendige Diskussion mit den Zuhörenden schnell entstehen konnte.

Das Programm sah nach den Abstimmungen und Einladungen so aus, dass die Frage nach dem Status quo mit Vertretenden der Museumsverbände angesprochen wurde sowie die Frage nach den großen Transformations-Themen mit Expert\*innen aus der Museumslandschaft diskutiert werden sollte. Zur Frage nach Horizonten und Synergien sowie zum letzten Thema rund um junge Menschen waren jeweils Beschäftigte kleinerer Museen und von Organisationen aus dem direkten Umfeld vorgesehen. Als Moderatorin gestaltete Christina Ludwig, Ko-Direktorin des Stadtmuseum Dresden, die Diskussionen. Ihre Expertise kommt aus der eigenen Erfahrung in kleineren Häusern und aus der Arbeit mit den kleinen Häusern, die zum Stadtmuseum gehören bzw. diesem assoziiert sind, sowie ihrer Arbeit in Netzwerken und Organisationen, die aktiv an der Transformation der Museumslandschaft beteiligt sind, wie dem Netzwerk Agile Kultur oder Museion21.

An der ersten Diskussion zum Status quo kleiner Museen am 13. Oktober 2022 nahmen David Vuillaume, Geschäftsführer des Deutschen Museumsbunds, Christina Reinsch, Geschäftsführerin des Museumsverbands Hessen und Sprecherin der AG Kleine Museen der KMBL (Konferenz der Museumsberatenden der Länder), Shahab Sangestan, Leiter der Landesstelle für Museen Baden-Württemberg, und Elisabeth Böhm vom Museumsverband

Sachsen-Anhalt teil. Schon hier zeigte sich, dass die Teilnehmenden reges Interesse am Austausch hatten und aus dem Plenum nicht nur Fragen, sondern auch konstruktive und weiterführende Beiträge kamen, die das Potenzial der Häuser greifbar machten: Die meisten der in den kleineren Museen arbeitenden Menschen haben Freude an ihren Themen und stecken Energie und Kreativität in ihre Arbeit. Das gilt für ehren- und hauptamtlich Beschäftigte, für Museen in privater, Vereins- oder kommunaler Trägerschaft, für Heimat-, stadt- bzw. regionalgeschichtliche sowie thematisch eng spezialisierte Museen. Dass für sie die neue ICOM-Definition ein guter Ausgangspunkt der Arbeit sein kann, markierte David Vuillaume, denn sie könne mit den erstmals explizit aufgenommenen Punkten Integration, Partizipation und Nachhaltigkeit ein Kompass für die Weiterentwicklung der eigenen Arbeitsfelder sein. Wie zentral die Interaktion mit den Menschen vor Ort für kleinere Häuser ist, konnten die Vertretenen der Museumsverbände auf jeden Fall bestätigen. Auch die Erfahrung, dass diese kleinen Häuser oft die ersten Kulturoste sind, die Menschen erleben, war Konsens. Auf der anderen Seite wurde neben den nicht ausreichenden und auf Dauer ausgelegten Finanzierung auch Überalterung der aktiv Mitwirkenden als ein Problem greifbar, das die dynamische Weiterentwicklung bremst. Dabei überwog in der Diskussion die konstruktive Haltung, gerade auch bei den Beiträgen aus dem Plenum wurde Energie greif- und sichtbar, die von den Aktiven in die Häuser eingebracht wird.

Wo Hürden abgebaut werden müssen und welche das sind, zeigte der zweite Termin der Reihe. Sonja Thiel, Badisches Landesmuseum Karlsruhe, Maximilian Westphal, MFG Baden-Württemberg, Ursula Richenberger, Deutsches Hafenmuseum, Hamburg, und Barbara Fischer, DNB, thematisierten umfassendere Transformationen: neue Arbeitsweisen, Digitalisierung, Partizipation und Nachhaltigkeit. Diese lassen sich kaum ohne Unterstützung der Träger\*innen implementieren. Doch wenn, wie aus nicht nur einer Wortmeldung aus dem Plenum deutlich wurde, schon WLAN nicht aufgesetzt werden kann, haben es die Museen schwer, mit ihrem Publikum aktiv und weiterführend zusammenzuarbeiten. Dabei stellten alle vier Panelists ihre Themen einladend und zugänglich vor, sodass weniger diese als Problem verstanden wurden, als vielmehr die Umsetzbarkeit unter den jeweils gegebenen Umständen die Diskussion bestimmte. Die Vertrauensarbeit, für die Ursula Richenberger warb, und die Aufmerksamkeit für vorhandene Aktionspläne, die Barbara Fischer lenkte, sowie die Unterstützung durch Verbände und Verbünde, die Maximilian Westphal und Sonja Thiel betonten, fanden durchaus positives Echo und wurden detailliert nachgefragt. Es gibt Interesse an

Unterstützung und Netzwerkarbeit, oft aber auch Unsicherheit, wie und wo sich anschlussfähige und konstruktiv agierende Partner\*innen finden lassen. Die Dynamik der Diskussion machte große Lust, in der Folgewoche die Frage nach neuen Synergien und Netzwerken anzuschließen.

Christopher Vila, Heimatmuseum Egling, stellte beim dritten Termin der Reihe am 27. Oktober 2022 das Netzwerk *#keinRembrandt* vor, das für die beteiligten Museen Fortbildungs-, Austausch- und Outreach-Formate bereithält und eine gemeinsame Lern- und Kommunikationsumgebung anbietet. Astrid Klinge, Agentur INSEL + MEILE, fragte nach der Möglichkeit, Museen auch konzeptionell und gestalterisch zu öffnen und hin zu Dritten Orten zu entwickeln. Teresa Schneidewind, Museum Lützen, ergänzte aus ihrer direkten Erfahrung als Leiterin eines kleinen Museums mit internationalem Thema und auch einem schwedischen Freundeskreis, dass die Öffnung von Horizonten menschlich sehr gewinnbringend, mit dem Arbeitsaufwand aber auch eine Überforderung sein kann. Schnell kristallisierte sich in der Diskussion die Frage heraus, wie Abgrenzung und auch der Schutz vor Überarbeitung mit der Bereitschaft, sich für neue Formate und Gruppen zu öffnen, verbunden werden kann. Die Anregungen aus dem Plenum und die Erfahrungen der Panelists kamen in lebendigen Austausch.

Der setzte dann auch in der vierten und letzten Diskussion schnell ein, die nach guten Übergängen zwischen den Generationen fragte. Viele kleinere Häuser bzw. ihre Freundeskreise und Trägervereine sind gekennzeichnet durch die Beteiligung vor allem älterer Menschen. Was per se ein wunderbares Repertoire an Kenntnissen und Lebenserfahrung sein, manchmal aber auch Wandel und Attraktivität bremsen kann. Während Wybke Wiechell, (lkj) Landesvereinigung kulturelle Kinder- und Jugendbildung Sachsen-Anhalt e. V., Magdeburg, auf die Notwendigkeit kultureller Bildung verwies und die Schulen in die Pflicht nahm, mehr dafür zu tun, zeigte sie auch die Möglichkeit für die Einbindung von jungen Menschen im Freiwilligen Sozialen Jahr auf. Kristina Kraemer, Haus der Stadtgeschichte, Waiblingen, und Constanze Döhrer, Stadtmuseum Werne, regten organisationelle Dynamik an und reflektierten innovative Konzepte von ehrenamtlicher Mitarbeit jenseits der hergebrachten Formen. Uwe Holz, Kulturamt Anhalt-Bitterfeld, schließlich warb eloquent für das Miteinander der Generationen und dafür, dass langjährige Kolleg\*innen durchaus loslassen und jüngere besser begleiten als einarbeiten können. Seine Begeisterung für offene Diskussion und Museen als Orte der Begegnung und des Austauschs wirkte auf alle sehr ansteckend. Und machte nochmal das Potenzial kleinerer Museen deutlich: Die Nähe zu den Menschen, die ins Haus kommen und

an die sich das Museum wendet, kann Vertrauen schaffen und damit auch für größere gesellschaftliche Zusammenhänge äußerst relevant sein.

Wenn am Anfang der Überlegungen, die in der Reihe „Am Puls der Zeit?! Zur Zukunft kleiner Museen“ mündeten, die Beobachtung stand, dass große Museen andere Herausforderungen meistern müssen, um zukunftsfähig zu werden, dann stand am Ende der Reihe die Gewissheit, dass Begeisterung und Offenheit der Museumsmachenden an kleinen Häusern auf jeden Fall großes Potenzial für die Zukunft bieten. Finanzierung, Ressourcen, Ausstattung und rechtlich-organisationale Rahmenbedingungen

hingegen kommen von außen und sind für die kleinen Häuser existenziell. Deren rahmende Funktion kann beschränken und beschneiden oder stabilisieren und tragen. Es ist also weniger eine Frage der Themen oder der Satzungen kleiner Museen, wie sie sich in ihren Orten halten, als vielmehr eine Frage der Beweglichkeit und der Unterstützung, die ihnen von öffentlicher Hand gewährt werden. Nicht das Geld allein ist dabei entscheidend, sondern auch Infrastruktur, An- und Einbindung in Netzwerke vor Ort und die anerkennende Wertschätzung der Arbeit an der Modernisierung und Zukunftsoffenheit kleiner Museen.