

Antje Sander

Der nützliche Elfenbeinturm: der Kulturverbund Friesland

Kooperation und Netzwerke als Chance für kleine Museen

Ausstellungskonzeption, Forschung, Magazine, Restaurierungsmaßnahmen und Sammlungsstrategien: Die Bewältigung dieser zentralen Themen der Museumsarbeit kann kleinere, oft ehrenamtlich geführte Museen manchmal vor unlösbare Probleme stellen. Doch auch für etablierte Institutionen ist es schwierig, allen musealen Kernaufgaben gleichermaßen gerecht zu werden. Am Beispiel des Zweckverbandes Schlossmuseum Jever und des Kulturverbundes Friesland werden im Folgenden mögliche Lösungsansätze vorgestellt, die zeigen, wie bei guter Kooperation auch aus einem Elfenbeinturm und Museumsentempel ein nützlicher Partner für Alltagsorgen erwachsen kann.

Die multiplen Probleme kleiner Museen

Für die Definition der Kategorie „Kleine Museen“, die gerade in den letzten Jahren immer wieder auf verschiedenen Tagungen und Workshops, aber auch in der wissenschaftlichen Forschung im Fokus stand und diskutiert wurde, sind verschiedene Kriterien erarbeitet worden. Hier liegt jedoch bislang kein einheitlich festgelegter Kanon vor und Merkmale, mit deren Hilfe sich kleine Museen definieren, werden je nach Standpunkt und Blickwinkel anders

gewichtet. Der Umfang der Sammlung, die personelle Ausstattung, die finanziellen Möglichkeiten und auch die Ausstellungsfläche werden als Gradmesser herangezogen. Der Begriff „Kleines Museum“ macht sich jedoch nicht, das zeigt das Interesse an diesen Einrichtungen, an der Qualität der Arbeit oder Bedeutung für die Region fest und schon gar nicht an den Besuchszahlen.

Die Strukturen dieser Institutionen ähneln sich: Zumeist arbeiten dort wenige, hoch engagierte Ehrenamtliche, es gibt in der Regel keinerlei hauptberufliches Personal. Die rechtliche Trägerschaft wird von Privatpersonen und/oder Vereinen wahrgenommen. Oft werden kommunale Zuschüsse zum laufenden Betrieb gewährt oder die Ausstellungen in Räumlichkeiten präsentiert, die die Kommunen oder private/gewerbliche Eigentümer kostenlos bzw. für geringes Entgelt zur Verfügung stellen. Manchmal fungiert auch eine (überforderte) Kommune als Rechtsträgerin des Museums, das vor Jahrzehnten von einem eifrigen Ratsherrn oder einem ehrgeizigen Bürgermeister initiiert wurde und nun in den aktuell für Kultur schwierigen Zeiten wieder abgestoßen werden soll. Museen dieser Art spiegeln darüber hinaus in ihrer Sammlung und ihrer inhaltlichen Ausrichtung oft auch das Interesse und das Engagement von einzelnen Personen oder Gruppen wider.

Die große Bedeutung des Ehrenamtes ist gleichermaßen Stärke, aber auch Schwäche dieser Museen. Es gibt Empfindlichkeiten und Konflikte zwischen den freiwilligen und kommunalen Unterstützern; Ehrenamtliche fühlen sich nicht gewürdigt und können zwischen die parteipolitischen Fronten geraten.

Weiterhin kommen zwei wesentliche Problemkreise hinzu: Die Sammlung selbst erscheint, auch wenn es sich um ein Spezialmuseum handelt, oft heterogen und erschließt sich inhaltlich-thematisch vielfach nicht. Die Sammlungsziele und -strategien sind nicht langfristig ausgelegt, ein Sammlungskonzept ist nicht oder nur unzureichend formuliert, Eigentumsverhältnisse sind nicht dokumentiert und ungeklärt. Hierzu kommen oft auch problematische Magazin- und Ausstellungssituationen.

Auch die organisatorischen Strukturen und die Rechtsträgerschaft erweisen sich als labil. Die ehrenamtlichen Ansprechpartner stehen nicht verlässlich oder nur zu bestimmten Zeiten zur Verfügung. Oft besteht das Bedürfnis, sich aus Leitungsfunktionen oder aus der Finanzverwaltung zurückziehen.

Andere ehrenamtliche Engagierte wollen nur ausgewählte Arbeiten übernehmen; während sich für die Aufgaben des Ausstellens und Sammelns noch engagierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen finden lassen, können kleine Museen oft weitere klassische Arbeitsfelder wie die Vermittlung, Marketing, überregionale Forschung, Bewahrung und Erschließung der Sammlung und

ihre Dokumentation sowie die Bereitstellung moderner Magazin- und Ausstellungsräume nicht ausfüllen.

Die finanzielle Grundausrüstung ist nicht immer langfristig gesichert und die häufig sehr schlichten Verwaltungsstrukturen erlauben keine den Ansprüchen und rechtlichen Vorgaben moderner Administration entsprechende Verwaltung und Abrechnung von Drittmitteln oder Spenden.

Kleine Museen stehen also vor dem Problem, den Ansprüchen, die von außen an sie herangetragen werden, nicht hinreichend nachkommen zu können. Gleichzeitig wachsen die Herausforderungen durch die gesellschaftlichen Veränderungen weiter an. Museen sollen niedrigschwellig sein, sich für alle öffnen, Barrierefreiheit garantieren, Vielfalt zulassen und dies sogar noch in ihrer Arbeit abbilden.

Neben all diesen häufig auftretenden Problemstellungen sollen die besonderen Stärken nicht verschwiegen werden. Viele kleine Museen verfügen über eine feste Verankerung im Ort, sind in ihrem nahen Umfeld gut vernetzt, stehen mit verwandten Einrichtungen im regen Austausch. Sie halten Spezialwissen vor, für die Sammlung und eine Profilierung zu besonderen Themen wichtige Kenntnisse, allen voran profunde regionalgeschichtliche Forschungs- und Quellenkunde.

Das Fallbeispiel Landkreis Friesland

Vor etwa 15 Jahren spitzte sich die Lage für kleine Einrichtungen dieser eben beschriebenen Art im Landkreis Friesland zu und es musste nach einer langfristig belastbaren Lösung gesucht werden. Die Anfragen und die Hilfesuche an das Schlossmuseum Jever als einzigem professionell geführten Museum im Landkreis mehrten sich. Der Landkreis suchte eine Organisationsform, die den Erhalt und die Qualitätsstabilisierung dieser Einrichtungen absichert, aber auch die Mehrbelastung des Schlossmuseums durch die Beratungsleistungen kompensiert.

Der Kulturverbund Friesland wurde aus der Taufe gehoben. Die Grundidee ist, dass sich die Ehrenamtlichen der Expertise des hauptberuflich geführten, traditionsreichen und etablierten Schlossmuseums Jever bedienen können und dieses Museum Dienstleistungen in den verschiedenen Bereichen der Museumsarbeit zur Verfügung stellt. Das Schlossmuseum selbst beruht bereits auf einer Kooperation: Es wird von einem Zweckverband betrieben, dem der Landkreis Friesland, die Stadt Jever und der Jeverländische Altertums- und Heimatverein angehören.

Die Vorteile des Verbundes liegen auf der Hand: Die abgestimmten Strukturen erlauben, dass nicht alle Einrichtungen alle Ressourcen vorhalten müssen, zum Beispiel im Bereich der wissenschaftlichen Sammlungsdokumentation oder geeigneten Magazinen. In Marketing und Vermittlung können gemeinsame Veranstaltungskalender, abgestimmte Kooperationen mit Touristikern vor Ort und mit überregionalen Zusammenschlüssen, wie zum Beispiel der Ostfriesland- oder Nordsee-Touristik, tragfähig sein. Für die museumspädagogische Arbeit sind die landkreisübergreifenden Lernorte sowie die professionelle Zusammenarbeit mit Schulen von Bedeutung.

Schwieriger wird es da, wo persönliche Leidenschaften der Ehrenamtlichen berührt werden, etwa hinsichtlich der Sammlungsstruktur oder der Ausstellungen. Mit Engagement aufgebaute Sammlungen weisen oft kein schriftliches Konzept auf, das Leitlinien verbindlich festlegt. Einige Ausstellungen spiegeln eher die persönlichen Vorlieben ihrer Initiatoren wider, als dass sie modernen Ansprüchen von Gestaltung, Ausstellungstechnik oder restauratorischen Vorgaben gerecht werden.

Struktur und Funktionsweise des Kulturverbunds Friesland

Der Kulturverbund Friesland stellt sich zunächst als eine Plattform dar, die von den Gemeinden und Städten innerhalb des Landkreises genutzt werden kann. Eine bewusst sehr offen und allgemein gehaltene Satzung legt die gemeinsamen Ziele und einfachen Organisationsstrukturen fest, die regelmäßige Beratungen und Absprachen vorsehen. Der Kulturverbund besitzt keine juristische Rechtsform, ist also beispielsweise kein e.V., sondern nutzt die Struktur des Zweckverbands des Schlossmuseums und ist freiwilliger Zusammenschluss, dem die entsprechenden Gemeinden in der Regel per Ratsbeschluss beitreten können.

Von viel größerer Bedeutung sind die daraus resultierenden Verträge mit den einzelnen Trägern der Einrichtungen. Hier werden die konkreten Arbeitsfelder und Aufgaben definiert sowie die finanziellen Grundlagen geklärt. Ganz konkret wird in diesen Verträgen beispielsweise beschrieben, wie viele Ausstellungen oder museumspädagogische Angebote pro Jahr erarbeitet werden, welche Marketingmaßnahmen anstehen und ob zum Beispiel das gemeinsame Magazin unter welchen Bedingungen genutzt werden kann. Zumeist sind diese Verträge auf drei bis fünf Jahre angelegt und verlängern sich bei gegenseitigem Einvernehmen. Jährlich werden die Ergebnisse und neue Planungen in den kommunalen Gremien vorgestellt. Die vertraglichen

Aussagen über die vereinbarten Arbeiten werden bei jeder Vertragsverlängerung den aktuellen Bedürfnissen entsprechend angepasst.

Der finanzielle Beitrag der Mitglieder des Kulturverbundes richtet sich nach den anstehenden Aufgaben. Grundlage der Berechnungen sind die entsprechenden Stundensätze nach der Entgeltordnung des öffentlichen Dienstes. Hier spielt es eine Rolle, ob wissenschaftlich/konzeptionell eine Ausstellung erarbeitet wird, die Vermittlungsarbeit durch die Museumspädagogik gefragt ist, die Internet-Seite inhaltlich gefüllt wird, eine kulturtouristische Radtour zum Thema entwickelt wird oder ob der Museumstechniker beim Aufbau der Präsentation hilft. Hinzu kommen noch Anteile für die Sach- bzw. Betriebskosten sowie Reisekosten. Zumeist werden vierteljährliche Abschlüsse gezahlt und am Ende des Jahres präzise Abrechnungen erstellt.

Der Beitritt zum Kulturverbund stellt sich oft als langjähriger, nicht immer konfliktfreier und manchmal auch schmerzlicher Prozess dar. Obwohl alle erkennen, dass der alte Weg so nicht weitergegangen werden kann und die Initiative zum Beitritt immer von Seiten des kleinen Museums oder dessen Rechtsträgers ausgeht, bedeutet es doch gerade für die ehrenamtlich Engagierten, liebgewordene Privilegien aufzugeben und einzusehen, dass für einige Arbeiten professionelle Strukturen zwingend notwendig sind; beim Rechtsträger muss die Bereitschaft wachsen, für die Umsetzung der neuen Ziele Geld in die Hand zu nehmen.

Die Möglichkeit, die Themen und die Zielsetzung der ständigen Präsentationen abzustimmen, auch die Sonderausstellungen und begleitenden Veranstaltungen zu bündeln und im Netzwerk nach außen zu vermitteln, erhöht für alle Mitglieder des Kulturverbundes die Attraktivität und die Qualität der Arbeit.

Ein weiterer Vorteil des flexiblen Zusammenschlusses „Kulturverbund Friesland“ hat sich vor rund drei Jahren herausgestellt. Durch einen Eigentümerwechsel bestand kurzfristig die Möglichkeit, sowohl die als Gebäude noch bestehende Synagoge in Neustadtgödens als auch das am Ort der zerstörten Synagoge in Jever errichtete Wohn- und Geschäftshaus für die Erinnerungs- und Informationsarbeit nutzen zu können. Die offene Organisationsform des Kulturverbundes erlaubte es, mit Hilfe kurzfristig bereitgestellter Mittel des Landkreises Mietverträge abzuschließen und diese wichtigen Orte so langfristig für die Öffentlichkeit und die weitere Bildungsarbeit zu sichern.¹

1 Weitere Informationen: <https://www.erinnerungsorte-friesland.de> und <https://www.groeschlerhaus.eu> (jeweils gesehen 25.7.2019).



Abb. 1: In Zetel wird Schulgeschichte um 1910 erlebbar: Schreibübungen auf der Schiefertafel, Rechnen mit dem Abakus. Foto: Nordwestdeutsches Schulmuseum, Heike Ahlborn 2005

Aktuell besteht der Kulturverbund neben dem federführenden Schlossmuseum aus acht Institutionen der unterschiedlichsten Zielrichtungen: dem Schulmuseum in Zetel-Bohlenbergerfeld (Abb. 1), dem Landrichterhaus sowie der Synagoge in Neustadtgödens, dem Informationszentrum Alte Ziegelei in Bockhorn, dem Künstlerhaus in Hooksiel (Abb. 2, S. 40), dem Heimatmuseum in Varel, der Schlachtmühle und dem Gröschlerhaus in Jever. Hinzu kommen noch unterstützende Kooperationen mit dem Weltnaturerbezentrum und dem Franz-Radziwill-Haus in Dangast.

Der Kulturverbund Friesland existiert nun rund zwölf Jahre und hat sich für alle Einrichtungen bewährt. Zwar hat die Arbeit beim Verantwortung tragenden Schlossmuseum durch den Verbund stark zugenommen, doch



Abb. 2: Das Künstlerhaus Hooksiel fördert Gegenwartskunst durch Residenzstipendien: Hinrich JW Schüler während seines Studienaufenthaltes © Wolfgang A. Niemann, 2018

konnten hier auch eine Stelle für einen Kulturwissenschaftler und dauerhaft Stundenkontingente für die Museumspädagogik aufgebaut werden. Da die übergeordnete Zielsetzung des Erhaltes wichtigen Kulturgutes und musealer Institutionen mit ihrer qualitätvollen Vermittlungsarbeit für die Träger im Vordergrund stand und der Landkreis Friesland diesen Verbund nicht nur ideell, sondern auch finanziell stützt, ist seine Existenz für die kommenden Jahre gesichert. Unterdessen haben weitere Kulturhäuser in Friesland Interesse an der Teilnahme bekundet.

Der Kulturverbund als pragmatische Lösung für den ländlichen Raum

Gerade für ländlich strukturierte Regionen, die nur wenige professionell geführte, oft als Elfenbeinturm wahrgenommene Museen aufweisen, erweist sich ein Kulturverbund als geeignete Kooperationsform unterschiedlichster

Einrichtungen, die den Erhalt einer vielfältigen Museumslandschaft in der Fläche mindestens mittelfristig deutlich wahrscheinlicher werden lässt. Hinsichtlich des Mindeststandards für die Merkmale der Museumsdefinition wurde einleitend verdeutlicht, dass viele kleine Museen schwerwiegende Probleme haben, derartigen Anforderungen gerecht zu werden oder diese langfristig abzusichern. Der Kulturverbund zeigt auf, wie mit dem Abruf kleiner Zeitkontingente aus der dauerhaften Beschäftigung verschiedener Museumsfachleute im zentralen, hauptberuflich geführten Museum deutliche Qualitätsfortschritte in den regionalen kleinen Museen zu erreichen und zu verstetigen sind.

Die Bereitschaft des Landkreises zu Kofinanzierung ermöglicht auch finanzschwachen Landgemeinden oder Vereinen, diesem – von außen betrachtet, ohnehin schon kostengünstigen – Modell beizutreten. Das häufige Argument kleiner Museen, dass man personell und/oder finanziell außer Stande sei, die Mindestanforderungen an zeitgemäße Museumsarbeit zu erfüllen, verschiebt sich deswegen im Landkreis Friesland von einer bedauerlichen, aber kaum zu behebenden Tatsache zu einem Missstand, den man nur erkennen muss, um ihn dann mit vertretbarem Aufwand aus der Welt zu schaffen.