

4. ZUSAMMENFASSENDE EMPFEHLUNGEN

Die Leistung kultureller Arbeit und der Legitimationsdruck durch Gesellschaft und Politik bilden das Spannungsfeld, innerhalb dessen sich die österreichischen Bundesmuseen bewegen. Ihre Aufgaben reichen von der Konzeption und Durchführung neuer Ausstellungen über Forschungstätigkeit und deren Verbreitung durch Publikationen und Vorträge, besucherspezifische Vermittlungsarbeit, Inventarisierung und Arrondierung der Sammlungen, Bibliotheksarbeit sowie Beratungstätigkeiten bis zu Serviceleistungen von Archiv und Bibliotheken.

Gegenstand der Evaluierung der Gesamtsituation der österreichischen Bundesmuseen war aufgrund des relativ kurzen Zeitraumes seit ihrer Überleitung in die Vollrechtsfähigkeit hauptsächlich die Prüfung der inhaltlichen und organisatorischen Umstrukturierungsmaßnahmen auf Plausibilität und nur in sehr eingeschränktem Umfang die wirtschaftliche Analyse, sofern sie in Zusammenhang mit diesen Maßnahmen steht.

Die österreichischen Bundesmuseen haben in den letzten Jahren große Anstrengungen unternommen, die museale Präsenz im Sinne einer Besucher/innenorientierung zu stärken, die Attraktivität und Qualität von Ausstellungen zu erhöhen sowie ihre wirtschaftliche Situation grundlegend zu verbessern. Damit sind in einem vergleichsweise kurzen Zeitraum in vielen Bereichen wesentliche Schritte zur Schärfung ihres jeweiligen Profils erreicht worden.

Die Gesamtsituation der Bundesmuseen stellt sich heute auf Grund der Ergebnisse der Evaluierung in weiten Bereichen als sehr zufrieden stellend dar, die Gutachter/innen zogen insgesamt eine positive Bilanz. Es gelingt den Bundesmuseen, wertvolle Beiträge für so unterschiedliche Bereiche, wie Erhaltung und Vermittlung des Kulturerbes, Stellung Österreichs im internationalen Kulturaustausch, Sicherung des Wirtschafts- und Tourismusstandortes Österreichs sowie in den Bereichen Wissenschaft und Forschung zu leisten. Darüber hinaus erbringen sie wertvolle Leistungen als wichtige außerschulische Lernorte und zur Stärkung des österreichischen Gemeinschaftsbewusstseins.

Die Autonomie der österreichischen Bundesmuseen als wissenschaftliche Anstalten öffentlichen Rechts des Bundes hat sich sehr bewährt. Das Finanzierungsmodell der Basisabteilung soll beibehalten werden, wobei die Gutachter eine Aufstockung in einzelnen Fällen für erforderlich halten. Vorgeschlagen wird eine flexible Steuerung der

Basisabteilung: Diese könnte nach einem verbindlichen Sammlungsfaktor, einem dynamischen Betriebsfaktor und einem flexiblen, an Erfolg gekoppelten Besucher/innen- bzw. Einnahmenfaktor bemessen werden. Zusätzlich ist die Einrichtung eines Ausgleichsfonds für zeitweilig benachteiligte Museen (zeitweilige Schließung, Umbaumaßnahmen, etc.) vorzusehen. Die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen durch Optimierung der Staatshaftung, die Gestaltung des Steuer-, Erb- und Stiftungsrechts zugunsten von Kunst, Kultur und Wissenschaft wird ange-regt. Die Evaluierung zeigte, dass die Weiterführung der baulichen Modernisierung und Erweiterung, vor allem im Hinblick auf eine besucher/innenadäquate Ausstellungspolitik, vorangetrieben werden soll.

4.1. PROFILE, ZIELSETZUNGEN UND PERSPEKTIVEN

Insgesamt wird den Bundesmuseen ein auf Grund ihrer besonderen Sammlungsgeschichte entstandenes eigenständiges, zum Teil weit über Österreich hinausreichendes unverwechselbares Profil zuerkannt. Die unterschiedlichen, in den Museumsordnungen definierten Zielsetzungen und Perspektiven werden größtenteils in angemessenem Umfang erreicht. Grundsätzlich orientiert sich ein Museumsprofil an zwei Eckpunkten: zum einen an der Sammlungs- und Ausstellungstätigkeit eines Museums und zum anderen an den Kooperationen im Forschungsbe-reich. Die Forschungsarbeit ist mit der Ausstellungstätigkeit eines Museums eng vernetzt. Sie ist bemüht zwischen diesen Polen ein tragfähiges und zukunftsorientiertes Gleichgewicht zu finden und zugleich eine Verknüpfung zu aktuellen Forschungsthemen herzustellen. Das wissenschaftliche Programm ist daher sowohl von museumsbezogener und akademisch orientierter Forschung als auch von historischer Analyse und gegenwartsgeleiteter Public Understanding of Science, also dem Dialog zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit, gekennzeichnet. Die Profile einiger weniger Museen stehen nur zum Teil im Einklang mit diesen Zielsetzungen. Verbesserungsvorschläge werden diesbezüglich im Bereich der nationalen und internationalen Zusammenarbeit sowie hinsichtlich des noch zu hebenden Bekanntheitsgrades gemacht, wobei die teilweise langjährigen Schließperioden mancher Museen zu berücksichtigen waren.

Empfohlen wird die Präzisierung museumsspezifischer Leitbilder sowohl im Hinblick auf Zielgruppenorientierung,

Sammlungs- und Ausstellungspolitik, auf die Funktion der Museen als Ort lebensbegleitenden Lernens als auch auf deren wissenschaftliche Ausrichtung.

Nicht alle Bundesmuseen verfolgen derzeit eine ausreichend differenzierte Zielgruppenpolitik; es wird den Museen daher eine fundierte Besucher/innenforschung sowie eine darauf basierende Strategie zur Gewinnung neuer und verstärkter Einbindung bestehender Besucher/innengruppen empfohlen. Bestehende Schwächen in der internen Kommunikationskultur einzelner Häuser wären dringlich zu beseitigen. Mit professioneller Hilfe sollten der Verbesserung des Personalmanagements, der Personalentwicklung und der Kommunikationskultur besonderes Augenmerk gewidmet werden.

4.2. SAMMLUNGEN, BIBLIOTHEKEN UND ARCHIVE

Zu den essentiellen Aufgaben der Bundesmuseen gehört insbesondere die Verpflichtung ihre Sammlungen zu bewahren, zu erweitern, zu erforschen und zu präsentieren. Hierfür muss ein entsprechendes Umfeld geschaffen werden. Der hohe nationale und internationale Stellenwert der Sammlungen der Bundesmuseen wird einmal mehr durch die evaluierenden Fachleute bestätigt. In einigen Fällen wird die nicht ausreichende Zurschaustellung einzelner Sammlungsbereiche angemerkt und eine rasche Fertigstellung derselben eingefordert.

Die von den einzelnen Museen getätigten Sammlungserwerbungen werden gewürdigt, auch wenn im internationalen Vergleich Nachholbedarf besteht. Die restauratorische Betreuung, vor allem der großen Sammlungsbestände, wird als hervorragend und von beeindruckender Professionalität bewertet. Eine große Herausforderung stellt jedoch die aus dem angestiegenen Leihverkehr resultierende Überlastung der Restaurierwerkstätten dar. Empfohlen wird allerdings auch die Erstellung mehrjähriger der Bestandspflege dienliche Restaurierungs- und Forschungspläne, die laufend überprüft und aktualisiert werden sollen.

Erhöhte Aufmerksamkeit soll der, zweifellos kostenintensiven, Digitalisierung der Bestände gewidmet werden, wobei auf Kompatibilität zu achten ist. Die internationale Orientierung beim Aufbau von Datenbasen und Serviceangeboten wird als bedeutende Zukunftsperspektive bewertet. Die Langzeitarchivierung der elektronischen Bestände

könnte an zuverlässige externe Partner übertragen werden, wobei sichergestellt werden muss, dass die archivierten Dokumente dauerhaft in ein umfassendes Nachweis- und Erschließungssystem eingebunden bleiben.

Entsprechend ihrer außerordentlichen Bedeutung sollten Bibliotheken sowie Archive in der Ressourcenplanung entsprechend berücksichtigt werden. Dieser überragende Stellenwert wird von den Gutachtern/innen ausdrücklich und mehrfach betont. Die Bibliotheken haben wichtige Servicefunktionen für Wissenschaftler/innen und interessierte Laien, nicht nur aus der Region, sondern auch aus dem In- und Ausland. Eine Vernetzung der Bibliotheksbestände thematisch verwandter Bundesmuseen wird angeregt.

4.3. FORSCHUNG UND LEHRE / PUBLIKATIONEN

Die österreichischen Bundesmuseen erbringen wichtige theoretische und objekthistorische Beiträge zur Sammlungsgeschichte, die in der besonderen und ebenso fruchtbaren Kombination von Forschungs- und Ausstellungsarbeit zugleich Beiträge zur öffentlichen Präsentation und zur Reflexion gesellschaftshistorischer Wurzeln bedeuten.

Die Forschungsleistungen der Bundesmuseen werden einhellig gewürdigt und auch im internationalen Vergleich als besonders positiv herausgehoben. Angeregt wird eine Stärkung des wissenschaftlichen Profils einzelner Museen. Dabei sollte vor allem der Kooperation mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen Vorrang zukommen. Die zum Teil hervorragenden wissenschaftlichen Forschungen einzelner Abteilungen sollen als Teil eines Gesamtforschungsplans verstärkt auf die Bedürfnisse der musealen Aufgaben Bedacht nehmen. Empfohlen wird daher die Erstellung von mehrjährigen Forschungs- und Restaurierungsplänen. Die Forschung muss noch stärker an internationaler Sichtbarkeit gewinnen: die Museen müssen vermehrt in Forschungsdebatten eingreifen, insbesondere durch die Veröffentlichung von Beiträgen in (inter-)national hochrangigen Fachpublikationen.

Anerkannt wird der hohe Anteil von Drittmittelforschungen an einigen Museen. Häufig ist die Forschungstätigkeit mit der Durchführung von Sonderausstellungen verknüpft, die Ergebnisse sind in den Ausstellungskatalogen präsent. Gewürdigt wird auch die umfangreiche Publikationstätigkeit einzelner Museen in eigenen Schriftenreihen bzw.

Jahrbüchern, wobei längerfristig umfassende Publikationsstrategien zu erarbeiten sind. Ebenso wird der Anteil der Museumsmitarbeiter/innen in der Lehr- und Forschungstätigkeit an Universitäten hervorgehoben.

4.4. AUSSTELLUNGEN

Die wichtigste Aufgabe eines Museums ist es jedenfalls, seine Sammlungen für die Zukunft zu bewahren und sie mit Hilfe von Forschung, Bildungsarbeit, Dauer- und Sonderausstellungen für die Entwicklung und Verbreitung von Wissen zu nutzen. Gleichzeitig ist die ständige Anpassung der Museen an gesellschaftliche Veränderungen sowie an die sich immer wieder wandelnden Ansprüche des Publikums grundlegende Voraussetzung für deren Akzeptanz.

Die umfangreiche Ausstellungstätigkeit der Bundesmuseen wird von allen Gutachter/innen einhellig gewürdigt. In manchen Fällen wird eine stärkere Beschränkung auf sammlungsspezifische Ausstellungsthemen angeregt, gleichzeitig wurde der besondere Stellenwert „grenzüberschreitender Sonderausstellungen“ betont. In der Ausstellungsplanung ist bei einigen Häusern eine strategische Linie nur rudimentär erkennbar.

Die Bedeutung von Sonderausstellungen für Profilbildung, öffentliche und mediale Präsenz wird uneingeschränkt anerkannt. Die Bundesmuseen sind schon aufgrund ihrer Sammlungsbestände einer starken Erwartungshaltung, beispielsweise von Seiten der Öffentlichkeit ausgesetzt. Die Evaluierung hat eindeutig ergeben, dass sowohl einer möglichst zeitgemäßen breiten Präsentation des eigenen Bestandes als auch einer attraktiven Sonderausstellungspolitik ein hoher Stellenwert einzuräumen ist, da insbesondere die Profilierung der Museen in der Öffentlichkeit zu einem hohen Grad davon abhängig ist. Die räumlichen Rahmenbedingungen einzelner Häuser dafür sind nicht optimal. Von den Gutachter/innen wurde die von einigen Geschäftsführer/innen angestrebte Erweiterung von Ausstellungsflächen für Dauer- und Sonderausstellungen im Bestand der jeweiligen Museen bestätigt.

4.5. VERMITTLUNGSARBEIT

Für die gesellschaftliche Funktion eines Museums ist die Interaktion mit denjenigen Bevölkerungsgruppen, die sein

potentielles Publikum bilden, von ganz besonderer Bedeutung. Museen bieten wichtige Orientierungshilfen in unserer Gesellschaft. Sie leisten wesentlich mehr als bloße Vermittlung von Wissen über die Vergangenheit. Sie regen an zur Deutung der Gegenwart und zum Entwurf der Zukunftsperspektiven. Um Maßstäbe setzen zu können ist es erforderlich, in der Vermittlungsarbeit neue Wege zu gehen.

Durch ihre Bildungskonzepte greifen die Museen die in der Gesellschaft beobachtete Erlebnisorientierung auf, indem sie in ihren Angeboten aktuelle Bedürfnisse, wie das Bedürfnis nach emotionalen Eindrücken und geistigen Anregungen, sinnlichen Erfahrungen etc. berücksichtigen. Dabei wird systematisches Wissen über unmittelbare Eindrücke im Museum selbst – als Erlebnis – vermittelt.

Die museumspädagogischen und didaktischen Vermittlungsbemühungen aller Bundesmuseen werden von den Gutachter/innen einhellig als im nationalen und internationalen Vergleich sehr gut eingestuft und als innovativ gesehen. Die zahlreichen Spezialvermittlungsprogramme für Kinder und Jugendliche finden besondere Anerkennung. Darüber hinaus sollte bei einzelnen Häusern sowohl Wert auf die Gewinnung eines Stammpublikums als auch auf die Gewinnung eines nicht einschlägigen Publikums gelegt werden, zumal Museen wichtige Bindeglieder zwischen Kultur und Bildung sind. Von einigen Gutachter/innen werden daher eine Zielgruppenanalyse, eine klare Zielgruppendefinition und Qualitätssicherungsmaßnahmen moniert, die insbesondere die Nichtbesucher/innen mit einschließen.

4.6. VERANSTALTUNGEN, FREUNDEVEREINE

Die Museen sind über ihren Bildungsauftrag hinaus, wichtige Orte der Begegnung und des permanenten kulturellen Dialogs. Die von ihnen durchgeführten wissenschaftlichen Veranstaltungen stellen ein wichtiges Forum für den gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Diskurs dar. Die Durchführung wissenschaftlicher Tagungen und Symposien gehört zum Veranstaltungsprogramm aller Bundesmuseen und bezeugt ihre internationalen Verflechtungen. Besonders gewürdigt wurden jene Veranstaltungen, deren Ergebnisse in wissenschaftliche Publikationen eingeflossen sind.

Die Bundesmuseen verfügen über eigene häuserspezifische Freundevereine. Die Mitgliederzahl schwankt von

wenigen Hundert bis über 6.000. Die Unterstützung durch diese Vereine wird als für die Museumsarbeit sehr wesentlich angesehen, da durch sie zum Teil nicht wissenschaftliches, jedoch fachlich interessiertes Publikum langfristig an die Häuser gebunden wird.

4.7. MARKETING UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Den Museen werden immer mehr Aktivitäten für ihre Medienrepräsentanz abverlangt. Ein immer stärker werdender Erfolgsfaktor wird sein, dass sie sich als aktiv lenkende Kommunikationsakteure darbieten und ihr individuelles Image aufbauen. Die Notwendigkeit der Öffentlichkeitsarbeit an Kultureinrichtungen ist, wie bei Wirtschaftsunternehmen, unter dem Gesichtspunkt der Zukunftsfähigkeit gegeben. Es ist daher notwendig, nicht nur die aktuelle Kommunikation im Auge zu behalten, sondern auch an morgen und übermorgen zu denken. Die sich ständig ändernden gesellschaftlichen und finanziellen Rahmenbedingungen bestimmen den Aktionsrahmen der kulturellen Einrichtungen immer wieder neu. Die Bundesmuseen werden ihrer Aufgabe einer zielgruppenorientierten Öffentlichkeitsarbeit in vielen wesentlichen Aspekten und auf beachtlichem internationalen Niveau gerecht. Allgemein anerkannt wird die umfangreiche nationale und internationale Medienpräsenz der Häuser.

Aufgrund der Spezifität und Komplexität der Dienstleistungsprodukte von Museen entstehen spezielle Anforderungen an offensives Kultur- und Museumsmarketing. Die Marketingkonzepte der einzelnen Bundesmuseen werden unterschiedlich beurteilt. Bemängelt wird in einigen Fällen das Fehlen langfristiger Strategien für ein professionelles Sponsoring, wofür ein umfangreiches strukturiertes Wissen über Nutzer/innen und deren Bedürfnisse die Basis bildet. Daher sollte stärker auf die community zugegangen werden und darüber hinaus ein fokussiertes Produktmarketing etabliert werden. Kooperationen mit privaten Partnern sind unverzichtbar.

4.8 (INTER-)NATIONALE ZUSAMMENARBEIT

Die Bundesmuseen stellen einen wesentlichen Faktor für die Positionierung Österreichs im globalen kulturellen Dialog dar. Diese Position sollte durch Kooperationen auf wissenschaftlichem und musealem Gebiet ausgeweitet wer-

den. Grundsätzlich beurteilten die Gutachter/innen das Bemühen der Geschäftsführer/innen um eine autonome Verantwortung ihrer Häuser sehr positiv, ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch zwischen den Bundesmuseen in den einzelnen administrativen und musealen Fachgebieten wird dennoch empfohlen. Eine solche Vernetzung mit anderen Institutionen könnte die Attraktivität des Angebots einzelner Häuser noch fördern.

Die Wiener Museumslandschaft ist durch Rivalität und Wettbewerb der verschiedenen Museen stärker geprägt als dies in vergleichbaren europäischen Städten der Fall ist. Um die Synergien zwischen den einzelnen Museen besser auszunutzen, wären beispielsweise intensivere Kooperationen zwischen den einzelnen Häusern sowohl in musealen als auch in kommerziellen Bereichen oder auch die Einrichtung einer „Direktorenkonferenz“ zur Qualitätssicherung zu überlegen. Die Empfehlungen der Gutachter/innen sollen dazu beitragen, die Position der einzelnen Häuser sowohl national als auch international zu sichern und zu fördern.

Die Evaluierung der österreichischen Bundesmuseen hat ergeben, dass die einzelnen Häuser ihre Zukunftsperspektiven profilgerecht entwickeln. Ausschlaggebend hierfür sind neben dem im Bundesmuseen-Gesetz verankerten Prinzip der Vollrechtsfähigkeit die verstärkte fachliche Kooperation zwischen den Häusern und eine prospektive kulturpolitische Begleitung durch die öffentliche Hand.

**MITGLIEDER DES REDAKTIONSKOMITEES
(IN ALPHABETISCHER REIHENFOLGE)**

Sektionschefin Dr. Brigitte BÖCK, Leiterin der Kultursektion des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Botschafter Dr. Emil BRIX, Leiter der Kulturpolitischen Sektion im Bundesministerium für auswärtige Angelegenheiten; Generalsekretär der Österreichischen Forschungsgemeinschaft

Prof. Dr. Bernhard GRAF, Leiter des Instituts für Museumskunde, Staatliche Museen zu Berlin - Preußischer Kulturbesitz

Dr. Reinhold HOHENGARTNER, Leiter der Abteilung für Kulturpolitik des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Dr. Doris KARNER, Kultursektion des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Prof. Dr. Hans Joachim KLEIN, Wissenschaftlicher Leiter des Zentrums für Evaluierung und Besucherforschung am Badischen Landesmuseum Karlsruhe

Univ.Prof. Dr. Horst SEIDLER, Institut für Humanbiologie der Universität Wien

w. HR Hon.-Prof. Dr. Friedrich WAIDACHER, Karl Franzens-Universität Graz

Impressum:

Herausgeber und für den Inhalt verantwortlich:
Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und
Kultur, Sektion IV, Minoritenplatz 5, 1014 Wien