

# KONZEPT zur AUSGESTALTUNG der zukünftigen ZUSAMMENARBEIT der musealen EINRICHTUNGEN des ARBEITSKREISES



## **Das vorliegende Konzept ist Bestandteil des LEADER-Projektes**

**Erstellung eines Konzeptes zur Ausgestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit der musealen Einrichtungen des Arbeitskreises Lausitzer Museenland sowie Konzeption und Realisierung einer Sonderausstellung „Schaufenster Museum“**

**der Lokalen Aktionsgruppe Spree-Neiße-Land e.V. (LAG)**

### **Erarbeitet von:**



Dr. Sabine Bauer / Büro querfeldein, Potsdam

In Kooperation mit

Dr. Ulrich Müller, Berlin

**Fotos der Titelseite** sind aufgenommen während des Workshops und der Exkursion im Rahmen dieses LEADER-Projektes (Fotos: Dr. Sabine Bauer)

Forst / Potsdam / Berlin, März 2022

## **Konzept zur Ausgestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit der musealen Einrichtungen des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“**

### Inhalt

1. Einleitung.....	6
1.1 Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ .....	6
1.2. Aufgabenstellung .....	6
1.3 Grundsätze und Vorgehen .....	8
2. Bestandsaufnahme.....	10
2.1 Beteiligte .....	10
2.2 Rahmenbedingungen im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa .....	11
2.3 Aufgabenstellung und Organisation des Arbeitskreises .....	11
2.4 Bestehende Einbindung und Kooperationen .....	13
3. Das laufende Projekt .....	14
3.1 Gespräche .....	14
3.2 Workshop.....	15
3.3 Exkursion .....	15
3.4 Ausstellung .....	16
4. Zusammenarbeit und Kooperation des Arbeitskreises .....	18
4.1 Weiterentwicklung des Arbeitskreises.....	18
4.1.1 Organisation .....	18
4.1.2 Personal .....	21
4.1.3 Finanzierung.....	22
4.2 Zusammenarbeit nach innen.....	22
4.2.1 Hilfe und Unterstützung vor Ort.....	23

4.2.2 Museale Unterstützungsangebote .....	24
4.2.2.1 Museale Aufgabenfelder im Einzelnen.....	25
4.2.2.1.1 Sammlungsdokumentation und Inventarisierung.....	25
4.2.2.1.2 Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen .....	26
4.2.2.1.3 Finanzierungsmöglichkeiten und Personalbedarf.....	27
4.2.2.1.4 Zwei- und Mehrsprachigkeit .....	28
4.2.2.1.5 Weitere Aufgaben.....	29
4.2.3 Kontakte und Kooperationen der Museen .....	30
4.2.3.1 Lokale Kooperationen und Interessenvertretung .....	30
4.2.4 Profilierung und Aufgabenteilung.....	31
4.2.5 Resümee .....	32
4.3 Zusammenarbeit nach außen .....	33
4.3.1 Grundsätzliche Überlegungen .....	33
4.3.1.1 Cottbus.....	34
4.3.1.2 Angrenzende Landkreise .....	34
4.3.1.3 Die Lausitz in Polen .....	34
4.3.2 Erweiterung des Arbeitskreises .....	35
4.3.2.1 Museen im Landkreis, die nicht Mitglied im Arbeitskreis sind .....	35
4.3.2.2 Museen des Arbeitskreises in anderen Landkreisen.....	36
4.3.3 Kooperationen mit anderen Museen und Institutionen .....	36
4.3.3.1 Allgemeine Themen .....	36
4.3.3.2 „Lausitzer“ Themen.....	37
4.3.3.2.1 Mehrsprachigkeit und Multikulturalität .....	37
4.3.3.2.2 Energiewirtschaft und Strukturwandel .....	38
4.3.3.2.3 Ländliche Kulturregion.....	39
4.4 Regionalentwicklung .....	39
4.4.1 Bildung .....	40
4.4.2 Freizeit- und Reisebranche .....	40

4.4.3 Wissenschaft und Forschung .....	40
4.4.3 Standortfaktor .....	41
4.4.4 Ländliche Entwicklung .....	42
5. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen .....	43
5.1. Zusammenfassung.....	43
5.1.1 Aufgabenstellung.....	43
5.2.2 Beteiligte.....	43
5.2.3 Das Projekt.....	44
5.2.4 Zusammenarbeit und Kooperation des Arbeitskreises .....	44
5.2 Empfehlungen.....	45
5.2.1 Organisatorische Aufstellung des Arbeitskreises.....	45
5.2.2 Konkrete Maßnahme .....	47

## 1. Einleitung

### 1.1 Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“

Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ ist ein informeller Zusammenschluss von ca. 40 musealen Einrichtungen im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa. Er erwuchs 2006 aus dem Verbund der sorbischen Museen im Landkreis. Damals erhielt er durch das Projekt „Region in Aktion“ ein Regionalbudget, mit dem die Erstellung und Schulung der Sammlungsdatenbank Museo sowie die Erhebung von Sammlungsdaten in den Museen finanziert werden konnte.<sup>1</sup>

Der Arbeitskreis will ein Netzwerk sein, das „die Arbeit der vielen einzelnen Einrichtungen unterstützt, dokumentiert und präsentiert“. Es soll den Museen ermöglicht werden „unter Wahrung der jeweils individuellen Ausrichtung, wissenschaftliche und kulturelle Projekte voranzutreiben.“<sup>2</sup>

Seit seiner Gründung hat sich der Arbeitskreis in der Museumslandschaft des Landkreises etabliert und bewährt. Anzumerken ist dabei, dass seine Perspektive nicht ausschließlich auf den Landkreis beschränkt ist, sondern durchaus die Kooperation über diesen hinaus ins Auge fasst. Teilweise wird dies auch schon in die Tat umgesetzt.

### 1.2. Aufgabenstellung

Das vorliegende Konzept wurde erstellt im Rahmen des LEADER-Projektes:

Erstellung eines Konzeptes zur Ausgestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit der musealen Einrichtungen des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ sowie Konzeption und Realisierung einer Sonderausstellung „Schaufenster Museum“.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Die ursprüngliche Sammlungsdatenbank Museo ist inzwischen in das vom Landesmuseumsverband Brandenburg betreute Format von museum-digital überführt worden.

<sup>2</sup> <https://www.lausitzer-museenland.de/service/projekt/> (15.02.2022).

<sup>3</sup> Leistungsbeschreibung Konzept Zusammenarbeit\_Sonderausstellung\_19042021.

LEADER<sup>4</sup> ist ein „Maßnahmenprogramm der Europäischen Union, mit dem seit 1991 modellhaft innovative Aktionen im ländlichen Raum gefördert werden. Lokale Aktionsgruppen erarbeiten vor Ort Entwicklungskonzepte. Ziel ist es, die ländlichen Regionen Europas auf dem Weg zu einer eigenständigen Entwicklung zu unterstützen.“<sup>5</sup>

Das Projekt setzt an einem bestimmten Punkt in der Entwicklung des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ an. In den zurückliegenden Jahren hat er sich als ein lebendiges Netzwerk der Museen im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa entwickelt. Je nach ihren Möglichkeiten und Interessenschwerpunkten beteiligen sich die Museen an den Aktivitäten des Arbeitskreises. Insbesondere konkrete Unterstützungsangebote werden gerne angenommen. Natürlich konnte der Arbeitskreis in seinem bisherigen Bestehen nicht alle Möglichkeiten und Wünsche, die sich einem solchen Netzwerk stellen, erfüllen. Diese beiden Aspekte machen also deutlich, dass es auch für das weitere Bestehen des Arbeitskreises großes Potential gibt.

Aufgabe für das hier vorzulegende Konzept ist es einerseits, die Ergebnisse der bisherigen Zusammenarbeit im Arbeitskreis aufzuzeigen, und andererseits Handlungsempfehlungen für ihre zukünftige Entwicklung zu formulieren. Dazu sind zwei Blickrichtungen vorgegeben:

- Welche Formen der Zusammenarbeit der musealen Einrichtungen und damit der Entwicklung des bestehenden Netzwerkes sind denkbar?
- Welche Potentiale zur Ausgestaltung der kreisübergreifenden Zusammenarbeit, insbesondere auch in Hinblick auf eine Erweiterung des Lausitzer Museenlandes, gibt es?

Mit dem Konzept soll eine Entscheidungsgrundlage für die genannten Zielrichtungen vorgelegt werden, insbesondere um eine verlässliche Finanzierung der zukünftigen Zusammenarbeit zu sichern.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Die Bezeichnung wird englisch ausgesprochen und ist ein Akronym der französischen Bezeichnung *Liaison entre actions de développement de l'économie rurale* („Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft“).

<sup>5</sup> <https://de.wikipedia.org/wiki/LEADER> (15.02.2022).

<sup>6</sup> Leistungsbeschreibung Konzept Zusammenarbeit\_Sonderausstellung\_19042021, S. 2.

### 1.3 Grundsätze und Vorgehen

Für die Erstellung des Konzeptes wurde das Museumsverständnis von ICOM herangezogen. ICOM ist der internationale Museumsverband der UNSECO. Seine Museumsdefinition ist allgemein anerkannt:

„Ein Museum ist eine dauerhafte Einrichtung, die keinen Gewinn erzielen will, öffentlich zugänglich ist und im Dienst der Gesellschaft und deren Entwicklung steht. Sie erwirbt, bewahrt, beforscht, präsentiert und vermittelt das materielle und immaterielle Erbe der Menschheit und deren Umwelt zum Zweck von Studien, der Bildung und des Genusses.“<sup>7</sup>

Ergänzend treten die folgenden von ICOM aufgestellten Kriterien hinzu:

- Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis
- Leitbild und Museumskonzept
- Museumsmanagement
- Qualifiziertes Personal
- Sammeln
- Bewahren
- Forschen und Dokumentieren
- Ausstellen und Vermitteln

Die LAG Spree-Neiße hat in ihrer Leistungsbeschreibung zu dem vorliegenden Konzept den Hinweis ergänzt, dass museale Einrichtungen vor allem im ländlichen Raum auch „Orte der Identifikation der hier lebenden Menschen mit ihrer Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft sind. In den Dörfern sind sie oftmals das soziokulturelle Zentrum.“<sup>8</sup> Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ will ein breites Spektrum an musealen Einrichtungen einbeziehen und vertritt damit ein offenes Verständnis von Museum.

Zwei Stellungnahmen aus dem Kreis der Mitgliedsmuseen zur Motivation der eigenen Arbeit seien hier stellvertretend für das Selbstverständnis der Einrichtungen wiedergegeben: „Das ist alles Kulturgut und muss erhalten werden.“ und: „Wir machen hier das, was uns Spaß macht.“ Damit ist völlig überzeugend ausgedrückt, warum Museumsarbeit gemacht wird.

---

<sup>7</sup> <https://icom-deutschland.de/de/icom-deutschland/handlungsfelder.html#museum> (22.07.2021).

<sup>8</sup> Leistungsbeschreibung Konzept Zusammenarbeit\_Sonderausstellung\_19042021, S. 1.

Mit diesen Vorgaben wird dem vorliegenden Konzept folgendes Verständnis von Museen zugrunde gelegt:

Museen entstehen immer da, wo Menschen mit (meist materiellen) Kulturgütern einschließlich von Naturerscheinungen nachhaltig umgehen. Deren kultureller Wert manifestiert sich dabei in der Wahrnehmung, mit der die Menschen ihnen begegnen.

Aus diesem Umgang mit Kulturgütern ergibt sich die Ausrichtung der Tätigkeit an den Kriterien von ICOM. Diese sind aus den Erfahrungen der jahrhundertelangen vielfältigen Museumarbeit entwickelt worden. Die ergänzenden Standards sind laut ICOM ausdrücklich als Hilfestellung zu definieren. Sie sind eine Orientierung für die Ausrichtung von Museumsarbeit oder, wie im vorliegenden Fall, für die Vorgehensweise eines Museums-Netzwerkes.

Im vorliegenden Konzept werden die die Tätigkeit des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ bestimmenden Themen und Aspekte zusammengetragen und diskutiert sowie Vorschläge gemacht für die weitere Profilierung des Arbeitskreises.

## 2. Bestandsaufnahme

### 2.1 Beteiligte

Das durchgeführte Projekt mit Konzept und Sonderausstellung bezieht sich auf den Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ und seine Mitglieder, also die in ihm verbundenen Museen und musealen Einrichtungen.

Mit rund 40 Mitgliedern ist der Arbeitskreis recht groß. Die Bandbreite der Museen ist ebenfalls sehr weit gefächert. Thematisch gehören zu ihm Stadt-, Dorf- und Heimatmuseen bzw. Heimatstuben, Museen historischer Bauwerke, Industrie- und Technikmuseen und naturkundliche und archäologische Einrichtungen. Organisatorisch reicht sie von institutionellen Museen des Landkreises oder von Kommunen über lebendige vereinsgetragene Häuser zu rein ehrenamtlich und unter schwierigen Bedingungen bestehenden Initiativen.

Einzelne der Museen sind in ihrer Existenz infrage gestellt oder sogar gefährdet. Eine Handvoll Museen, die Mitglied im Arbeitskreis waren, bestehen inzwischen nicht mehr. Vier Museen, die sich nicht im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa befinden, sind gut in den Arbeitskreis eingebunden (Ostereiermuseum Sabrodt, Kinderbuchmuseum Neupetershain, Flugplatzmuseum Cottbus und Wendisches Museum Cottbus). Mit zwei Museen im Landkreis Oberspreewald-Lausitz besteht eine losere Einbindung (Slawenburg Raddusch, Schloss und Festung Senftenberg).

Mitglied im Arbeitskreis und seinem Sprecherrat<sup>9</sup> ist auch der Landkreis, vertreten durch die Beauftragte für sorbische/wendische Angelegenheiten.

Zum engeren Kreis der hier beteiligten Akteur\*innen sind einerseits die zahlreichen Vereinsmitglieder, Mitarbeiter\*innen und ggf. auch Eigentümer\*innen von Gebäuden u. a. zu rechnen, aber auch die Amtsträger\*innen und Stelleninhaber\*innen des Landkreises (Kreistag, Landrat, Kreisverwaltung), der Ämter und der Kommunen, die für Aufgaben von Kultur, Bildung und Tourismus zuständig sind, und nicht zuletzt die Einrichtungen der regionalen Entwicklung wie die Auftraggeberin dieses Projektes, die LAG Spree-Neiße.

Den weiteren Kreis von Beteiligten stellen alle potentiellen Kooperationspartner\*innen und Unterstützer\*innen dar, also Museen und Verbände in den Nachbarkreisen, Ver-

---

<sup>9</sup> S. u., S. 12.

bände und Organisationen wie der Museumsverband Brandenburg oder die Organisationen des sorbischen Kulturlebens, thematische Vereinigungen wie der Mühlenverband Berlin-Brandenburg, aber auch Institutionen auf Landes- und Bundesebene wie die zuständigen Ministerien in Potsdam und Berlin, der Deutsche Museumsbund oder der Internationale Museumsrat (ICOM).

## 2.2 Rahmenbedingungen im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa

Im Jahr 2018 wurde durch den Kreistag des Landkreises Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa eine Richtlinie zur Förderung musealer Einrichtungen beschlossen.<sup>10</sup> Darin wird die institutionelle Förderung von neun Museen mit 225.000,00 Euro festgeschrieben.<sup>11</sup> Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ erhält demnach für die Organisation der Museumsnächte einschließlich der Personalkosten für die Koordinationsstelle 50.000,00 Euro.<sup>12</sup> Museen und Heimatstuben, die sich im Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ engagieren und an der Museumsnacht teilnehmen, erhalten einen jährlichen Betriebskostenzuschuss von 1.200,00 Euro. Allgemein bekennt sich der Landkreis zur Förderung der weiteren Museen und Heimatstuben, von Ausstattungsgegenständen und des Erwerbs von musealen Objekten für die Einrichtungen sowie von musealen Projekten insbesondere mit Kindern, Jugendlichen und Senioren sowie zur Förderung der touristischen Attraktivität, wobei ein Höchstbetrag von 2.500,00 Euro festgeschrieben ist.

## 2.3 Aufgabenstellung und Organisation des Arbeitskreises

Der Arbeitskreis ist ein (loser) Zusammenschluss von Museen der Lausitz ohne eigene Rechtsform, der maßgeblich durch den Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa unterstützt wird. Das Netzwerk will die Arbeit der einzelnen Museen unterstützen, dokumentieren und präsentieren. Es soll der hohe Stellenwert, den die musealen Einrichtungen in der Kulturlandschaft des Landkreises haben, auch bei knappen finanziellen und personellen Ressourcen gesichert und ausgebaut werden.

---

<sup>10</sup> <file:///C:/Users/ritte/AppData/Local/Temp/richtlinie-zur-foerderung-musealer-einrichtungen-1.pdf> (28.02.2022).

<sup>11</sup> „Sprucker Mühle“ und Stadt- und Industriemuseum Guben, Brandenburgisches Textilmuseum Forst, Hütten- und Fischereimuseum und Festungsturm Peitz, Niederlausitzer Sorbisches Dorfmuseum Bloischdorf, Heimatmuseum Dissen, Archäotechnisches Zentrum Welzow und Sorbische Webstube Drebkau.

<sup>12</sup> Die Bereitstellung dieses Betrags muss jeweils gesondert vom Kultur- und Bildungsausschuss bewilligt werden.

Als Aufgabenfelder hat sich der Arbeitskreis die Inventarisierung und Digitalisierung der Sammlungen, das kulturelle Engagement und eine professionelle Präsentation gesetzt. In diesen drei Bereichen ist der Arbeitskreis bereits nachhaltig tätig geworden (Einführung von museum-digital, Lausitzer Museumsnächte, gemeinsames Internetportal). Ein vierter Bereich, den der Arbeitskreis ausfüllt, ist der der Weiterbildung seiner Mitglieder. Gegenstand sind Themen wie Hygiene im Museum oder Versicherungsfragen u. Ä.<sup>13</sup> Aufgelegt hat der Arbeitskreis auch ein Rahmenprogramm für die Vermittlung an Kinder („Mit Kobi ins Museum“)<sup>14</sup>, zu dem die einzelnen Einrichtungen Beiträge bereitstellen. Damit sind bereits einige der oben aufgeführten Punkte aufgegriffen.<sup>15</sup>

Der Arbeitskreis hat einen Sprecherrat. Ihm gehören Vertreter\*innen aus den Regionen des Landkreises an: Das Stadt- und Industriemuseum Guben, das Heimatmuseum Dissen, das atz Welzow, das Brandenburgische Textilmuseum Forst und das Niederlausitzer Sorbische Dorfmuseum Bloischdorf, außerdem der Koordinator des Arbeitskreises und die Sorben-/Wendenbeauftragte des Landkreises sowie die Leiterin des Fachbereichs Schule, Kultur und Sport der Kreisverwaltung, über die der Dezerent und Beigeordnete für Soziales, Gesundheit, Jugend, Bildung und Kultur eingebunden ist. Die Zusammensetzung des Sprecherrates wurde bei seiner Einrichtung in Hinblick auf die regionale Repräsentanz festgelegt und bezieht sich auf die Institutionen. Diese entscheiden, von welchen Personen sie wahrgenommen werden. Der Sprecherrat befasst sich mit der Planung der im Laufe des Jahres durchzuführenden Projekte und anfallenden Aufgaben. Er trifft sich in einem 2-Monats-Turnus. Folglich übernimmt der Sprecherrat eine Multiplikatoren- und Steuerungsrolle im gesamten Arbeitskreis und vertritt diesen nach außen.

Die Koordinationsstelle des Arbeitskreises hat einen Umfang von 30 Stunden pro Woche und ist in Spremberg/Grodtk und in Dissen/Dešno angesiedelt. Die Umsetzung von Projekten erfolgt in der Regel durch einzelne Mitgliedseinrichtungen des Arbeitskreises.

Zu Arbeitsweise des Arbeitskreises gehört es außerdem, dass seine Mitglieder ungefähr einmal in jedem Quartal zu besonderen Anlässen zusammenkommen. Diese Präsenztreffen eines möglichst großen Kreises sind von nicht zu unterschätzender Wichtigkeit.

---

<sup>13</sup> <https://www.lausitzer-museenland.de/service/projekt/> (15.02.20021).

<sup>14</sup> <https://www.lausitzer-museenland.de/service/kobi/> (15.02.20021).

<sup>15</sup> S. o., S. 7.

## 2.4 Bestehende Einbindung und Kooperationen

Der Arbeitskreis ist ein informelles Gremium. Daher bestehen Einbindungen in andere Verbände, Organisationen und Institutionen nur durch seine Mitglieder. Diese entsprechen den jeweiligen Ausrichtungen der Häuser. So sind die Mühlen-Museen des Arbeitskreises im Mühlenverband Berlin-Brandenburg vernetzt oder die Museen mit einem sorbischen Schwerpunkt in den verschiedenen betreffenden Organisationen. Einige Einrichtungen stehen in einem regen Austausch mit fachlichen Kooperationspartner\*innen ihres Themengebietes. Alle Häuser sind in ihr lokales Umfeld eingebunden, einige sind Mitglied in den musealen Dachorganisationen, wie dem Landesmuseumsverband, und dort aktiv.

Ein Vernetzungstool ist auf Initiative des Arbeitskreises in den Museen eingeführt worden: museum-digital. Die Umsetzung dieses Vorhabens ist noch im Gange. Für einige Häuser sind aber schon Daten erhoben und teilweise über die Plattform veröffentlicht worden. Der Auftritt ist hier aber weiterhin auf die einzelnen Häuser beschränkt, so dass der Arbeitskreis nicht in Erscheinung tritt.

### 3. Das laufende Projekt

Das der Erstellung des vorliegenden Konzeptes zugrundeliegende Projekt wurde im Frühjahr 2021 begonnen. Es endet mit der Vorlage des Konzeptes und mit der Eröffnung der Sonderausstellung im März 2022. Die Durchführung des Projektes wurde von einer Bietergemeinschaft mit folgenden Beteiligten übernommen:

- querfeldein – das Büro für ländliche Räume, Dr. Sabine Bauer, Potsdam,
- Dr. Ulrich Müller, Berlin und
- PLANICON, Marcus Kolodziej, Berlin (zeitweilig).

Der Öffentlichkeit wurde das Projekt erstmalig auf dem Pressefrühstück des Arbeitskreises am 28. Juli 2021 im Festungsturm Peitz vorgestellt.

Eine wesentliche Vorgabe für das Projekt ist die intensive Einbindung der Beteiligten. Hierfür waren zwei weitere Programmpunkte vorgesehen: ein Workshop und eine Exkursion (s. u.). Außerdem fand ein monatlicher Austausch im Rahmen einer Lenkungsgruppe statt, der der Sprecherrat des Arbeitskreises, die LAG Spree-Neiße, eine Vertreterin des Landkreises und die Mitglieder der beauftragten Bietergemeinschaft angehörten. Darüber hinaus wurden mit den Mitgliedern des Arbeitskreises und anderen Beteiligten individuelle Gespräche geführt.

#### 3.1 Gespräche

Die notwendigen Informationen über die Museen wurden vor allem durch direkte Gespräche eingeholt. Diese Gespräche fanden teils vor Ort statt, so dass sie mit einer Besichtigung des betreffenden Museums verbunden werden konnten. Gespräche mit den übrigen Museen wurden telefonisch geführt. Vereinzelt konnte eine Besichtigung zu einem späteren Zeitpunkt realisiert werden. Im Zuge der Erstellung der Sonderausstellung fand ebenfalls ein intensiver Austausch mit allen beteiligten Museen statt.

Anlässlich der Lenkungsgruppensitzung am 10.01.2022 wurde der Museumsverband Elbe-Elster von seiner Leiterin Babette Weber vorgestellt. Anschließend fand ein Austausch darüber statt.

### 3.2 Workshop

Am 30. August 2021 fand im Archäotechnischen Zentrum Welzow (atz) der vorgesehene Workshop statt. An diesem beteiligten sich unter der Leitung der Bietergemeinschaft 14 Museen<sup>16</sup>, der Koordinator des Arbeitskreises, Sven Vogt, die LAG Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa mit Janina Sembol, Katrin Lohmann und Manuela Tilch sowie der Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa mit Kerstin Kossack und Anja Sendsitzky. Im Verlauf des Tages kam auch der Gestalter der Ausstellung, Gregor Illguth, hinzu.

Nach der Begrüßung und einer kurzen Vorstellungsrunde widmete sich der Workshop in zwei Blöcken den Themenfeldern „Zukünftige Zusammenarbeit und gemeinsame Museumsarbeit“ (vormittags) und „Leitmotiv der Sonderausstellung“ (nachmittags). Die Teilnehmer\*innen wurden für die Sitzungen in zwei Gruppen aufgeteilt.

Die Diskussionen des ersten Blocks erbrachten vielfältige Informationen über die Wünsche und Nöte der einzelnen Museen sowie eine Präzisierung ihrer Bedürfnisse und somit Anregungen für die Ausgestaltung der weiteren Zusammenarbeit. Mit dem zweiten Block sollte eine thematische Klammer für die vorgesehene Sonderausstellung gefunden werden. Im Ergebnis stellte sich heraus, dass die Vielfalt der beteiligten Museen zu groß für solch eine inhaltliche Klammer ist. Als gemeinsamer Darstellungsgegenstand der Ausstellung wurde daher die Diversität des Arbeitskreises bzw. der Museumslandschaft in der Lausitz gesetzt.

### 3.3 Exkursion

Als Ziel für die vorgesehene Exkursion wurde die Prignitz ausgewählt. Diese hat eine der Lausitz vergleichbare Lage im Land Brandenburg. Vergleichbar ist auch der Unterschied zwischen der historisch gewachsenen Regionsbezeichnung (Lausitz bzw. Prignitz) und den bestehenden Landkreisen (Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa, Oberspreewald-Lausitz, Elbe-Elster, Dahme-Spreewald und Oder-Spree sowie die Stadt Cottbus bzw. Prignitz und Ostprignitz-Ruppin) und Bundesländern (Brandenburg und Sachsen bzw. Brandenburg und Sachsen-Anhalt). Und es gibt dort wie in der Lausitz einen regionalen Museumsverband: den Förderkreis Prignitzer Museen e. V.

---

<sup>16</sup> Stadt- und Industriemuseum und Sprucker Mühle Guben, Festungsturm und Eisenhütten- und Fischereimuseum Peitz, Niederlausitzer Heidemuseum Spremberg, Archäotechnisches Zentrum Welzow, Ostereiermuseum Sabrodt, Alte Mühle Proschim, Heimatmuseum Dissen, Historischer Verein und Museum am Pulverturm Peitz, Gubener Tuche und Chemiefasern, Brandenburgisches Textilmuseum Forst (Lausitz), Archiv verschwundener Orte Horno, Kinderbuchmuseum Neupetershain.

Die Exkursion fand am 12. und 13. November 2021 statt. Die Übernachtung erfolgte in Dahses Erbhof in Glövizin. Auf dem zweitägigen Exkursionsprogramm stand der Besuch des Wegemuseums in Wusterhausen (Dosse), des Pfarrhausmuseums in Blüten und der Museumsfabrik Pritzwalk. In allen drei Häusern konnten intensive Gespräche mit den jeweiligen Akteur\*innen (Frau Zimmermann, Herr Radziwill und Herr Wolf, Herr Schladitz) geführt werden. Ein weiteres, sehr interessantes Gespräch zur Entstehung des Förderkreises Prignitzer Museen konnte mit dem Leiter des Schlossmuseums Wolfshagen (Herrn von Barsewisch) geführt werden. In Pritzwalk schloss sich außerdem eine abschließende Austauschrunde mit weiteren Mitgliedern des Förderkreises Prignitzer Museen e. V. an, darunter die neu gewählte Vorsitzende, Frau Berjas, sowie das aktive Vereinsmitglied Hannelore Franek.

Neben dem Informationsaustausch über die gemeinsamen und unterschiedlichen Erfahrungen stellte sich in allen Gesprächen auch deutlich heraus, dass es viele Optionen für gemeinsame Projekte beider Museumsverbände gibt.

### 3.4 Ausstellung

Zweiter zentraler Projektbestandteil neben dem Konzept ist die Planung und Erstellung einer Sonderausstellung „Schaufenster Museum“ mit begleitender Broschüre. Diese soll die Museen des Arbeitskreises vorstellen, um so die Vielfalt und den Reichtum der Museumslandschaft in der Lausitz und im Landkreis deutlich zu machen und um das Interesse an den Museen der Region zu steigern.

Folgende konzeptionelle Punkte wurden dafür festgelegt:

- Dargestellt werden die 40 aktiven Museen des Arbeitskreises.
- Neben kurzen textlichen Informationen liegt der Fokus auf musealen Objekten.

Damit wird die Vielfalt der Einrichtungen und ihr musealer Charakter in den Vordergrund gestellt. Die Botschaft an die Betrachter\*innen lautet: „Es gibt viel zu sehen und zu erleben in der Lausitz“.

Allerdings konnte in der Ausstellung, nicht zuletzt aus versicherungsrechtlichen Gründen, die Präsentation von realen Museumsobjekten nicht umgesetzt werden. Es ist vorgesehen, dass die Ausstellung an verschiedene Orte des Landkreises und des Bundeslandes wandert und gegebenenfalls auch darüber hinaus. Bei diesen Orten wird es sich in erster Linie um allgemein zugängliche Räume handeln, in denen ein reger Besucherverkehr zu erwarten ist. Die Anforderungen, die sich mit der Verwendung von musealen Objekten einer Ausstellung stellen, wären mit dieser Vorgabe nicht

erfüllbar gewesen. Daher wurde die Objekt-Präsentation auf eine fotografische beschränkt. Ergänzend wurde ein akustisches Gestaltungsmoment in Form eines Geräusches zu jedem Museum aufgenommen.

Da die sorbische Kultur in der Lausitz und im Arbeitskreis eine bedeutende Rolle spielt und weil die Mehrsprachigkeit in dieser Region in besonderem Maße ein Charakteristikum ist, wurde beschlossen, die Ausstellung zweisprachig zu gestalten und sämtliche Texte sowohl in deutscher als auch in niedersorbischer Sprache wiederzugeben. Gemäß dem Auftrag wurde die begleitende Broschüre dreisprachig angelegt: deutsch, niedersorbisch und englisch. Die Übersetzung ins Niedersorbische konnte mit einer Förderung durch die Bundesbeauftragte für kulturelle Angelegenheiten finanziert werden. Über die Gewährleistung sprachlicher Zugänglichkeit in der Ausstellung wie auch in der Begleitbroschüre wurde damit der auch national bedeutsamen Mehrsprachigkeit deutlicher Ausdruck gegeben.

Die inhaltlichen Materialien für die Ausstellung wurden in enger Abstimmung mit den einzelnen Museen zusammengetragen. Dies war bei 40 beteiligten Museen einerseits ein nicht unerheblicher Aufwand, förderte andererseits aber auch den Einblick in die Verhältnisse des Arbeitskreises und seiner Mitglieder maßgeblich. Als diese Arbeit sehr erleichternder Umstand stellte sich heraus, dass der Arbeitskreis bereits vor einigen Monaten damit begonnen hatte, von dem Fotografen Bernd Choritz professionelle Fotografien in den Museen anfertigen zu lassen, die zu einem großen Teil der Häuser bereits vorliegen und genutzt werden konnten. Auch die Unterstützung durch das Medienzentrum des Landkreises erwies sich als eine große Hilfe. Beide Aspekte sollten in der künftigen Arbeit des Arbeitskreises weiterverfolgt werden.

Das Projekt war mit Informationserhebung, Workshop, Exkursion und Ausstellungserstellung stark auf Interaktion und Austausch von Auftraggeberin, Betroffenen und Ausführenden ausgerichtet. Es ist durch dieses Vorgehen das große soziokulturelle Potential des Arbeitskreises deutlich geworden. Außerdem haben die einzelnen Programmpunkte bereits angestrebte Ziele der Aufgabenstellung erreicht, indem sie die Beteiligten zusammenbrachten und ein gemeinsames Agieren darstellten.

## 4. Zusammenarbeit und Kooperation des Arbeitskreises

Im Folgenden werden verschiedene Aspekte erörtert, die für die Weiterentwicklung des Arbeitskreises relevant sind. Dabei ist festzuhalten, dass diese Weiterentwicklung ein Fortschreiten auf dem bereits eingeschlagenen Weg sein sollte. Es besteht keine Notwendigkeit, den vom Arbeitskreis bisher erfolgreich beschrittenen Weg zu ändern. Vielmehr soll hier das weitere Potential aufgezeigt werden, das sich auf dem derzeitigen Stand ergibt und für das sinnvoller Weise weiteres Engagement und weitere Mittel aufgewendet werden können.

Im Hinblick auf die Weiterentwicklung der durch den Arbeitskreis betriebenen Zusammenarbeit und Kooperation sind drei Perspektiven wesentlich:

- die Struktur, die sich der Arbeitskreis gibt (4.1),
- die Zusammenarbeit der Mitglieder des Arbeitskreises untereinander (4.2) und
- die Kooperation mit Partner\*innen außerhalb des Arbeitskreises (4.3).

### 4.1 Weiterentwicklung des Arbeitskreises

Die Weiterentwicklung des Arbeitskreises als Netzwerk ist auf drei Ebenen zu beleuchten. Hierbei geht es um die den Arbeitskreis selbst betreffenden Aspekte der Organisationsform, der personellen Ausstattung und der Finanzierung.

#### 4.1.1 Organisation

Für die Zukunft muss der Arbeitskreis eine Entscheidung darüber treffen, in welche Richtung er sich weiterentwickeln will. Als Möglichkeit steht eine Beibehaltung der bisherigen Form (a) neben der eine zielstrebigere Vorgehensweise ermöglichenden strukturellen Veränderung (b), die ihrerseits entweder eher integrierend und unterstützend oder projekt- und unternehmensbezogen ausgerichtet sein kann.

##### *a) Beibehaltung der bisherigen informellen Struktur*

Bisher agiert der Arbeitskreis als informeller Zusammenschluss unabhängiger Institutionen. Dass diese Struktur durchaus erfolgreich sein kann, beweist das inzwischen langjährige Wirken des Arbeitskreises. Sie bietet außerdem ein Höchstmaß an Flexibilität. Allerdings ist bei diesem Rahmen von ausschlaggebender Bedeutung, wie stark sich einzelne Personen engagieren. Dauerhafte und verbindliche Strukturen, die die Durchführung von Maßnahmen und Projekten erleichtern, entwickeln sich nur schwierig. Ein Personalwechsel an der einen oder anderen Stelle kann sich für das weitere

Wirken im Arbeitskreis verheerend auswirken. Der Arbeitskreis kann aufgrund seiner juristischen Unselbständigkeit auch nicht selbständig agieren, z. B. kann er nicht als Projektträger auftreten. Er ist aufgrund seiner fehlenden Rechtsform kein Träger von Verantwortung.

#### *b) Zielgerichtete Strukturierung*

Es ist zu überlegen, ob sich der Arbeitskreis eine juristische Form gibt, um die Nachteile seiner bisherigen Aufstellung auszugleichen. Im Kulturbereich bieten sich dafür insbesondere der Verein, die Genossenschaft und die Stiftung an. Mit einer solchen Organisationform könnte der Arbeitskreis als juristische Personen agieren und besser als der bisherige lose Verbund die Anforderungen als Kooperationspartner erfüllen, etwa für Landes- oder Kommunalbehörden.

Die Form des *Vereins* verbindet seine Mitglieder in ihrer Tätigkeit organisatorisch. Es gibt in einem gewissen Rahmen feste Strukturen und Kommunikationswege vor. Darüber hinaus sind Absprachen als Beschlüsse von Mitgliederversammlung und Vorstand verbindlich. Ergänzend können über den Mitgliedsbeitrag finanzielle Mittel eingenommen werden, die z. B. zumindest den für viele Finanzierungsmodelle nötigen Eigenanteil ganz oder teilweise bereitstellen.

Auch eine *Genossenschaft* hat Mitglieder. Die strukturellen Vorgaben für die Arbeitsweise sind ähnlich wie bei einem Verein. Es wird aber nicht eine jährliche Gebühr als Mitgliedsbeitrag erhoben. Vielmehr „kaufen“ sich die Mitglieder bei Eintritt in die Genossenschaft einen Teil von ihr. Den Mitgliedern gehört also die Genossenschaft bzw. das, was sie mit den eingenommenen Geldern erwirbt. Dieser Anteil wird bei Austritt aus der Genossenschaft wieder ausgezahlt. Damit eignet sich dieses Modell insbesondere für Vorhaben, bei denen es um einen Erwerb geht, z. B. dem von Immobilien. Die Möglichkeit, durch den Eintritt in die Genossenschaft einen Geldbetrag anzulegen, der mit Beendigung der Mitgliedschaft wieder ausgezahlt wird, ist u. U. eine Motivation zur Beteiligung über den derzeitigen Kreis der Mitglieder hinaus und könnte helfen, die Bevölkerung und die interessierte Öffentlichkeit einzubinden.

In eine *Stiftung* wird in erster Linie Vermögen als Spende eingebracht, mit dem dann die Stiftungsziele verfolgt werden. Klassischer Weise ist dieses Vermögen so hoch, dass die Tätigkeit der Stiftung auf dem daraus erzielten Zinsgewinn beruht. Das einzubringende Vermögen kann sowohl Geld-Vermögen als auch Grundbesitz sein. Ein wesentlicher Unterschied zu den beiden zuvor genannten Modellen besteht darin, dass die Grundsätze und Aufgaben der Stiftungstätigkeit bei ihrer Gründung festgelegt

und später kaum geändert werden können. Es gibt keine Mitglieder und daher auch keine Mitgliederversammlung.

Auch die Gründung einer gGmbH, also einer gemeinnützigen Gesellschaft mit beschränkter Haftung, ist eine Möglichkeit. Diese bietet sich insbesondere hinsichtlich der Führung von wirtschaftlichen Betrieben an.

Denkbar ist über die in der Förderrichtlinie des Landkreises festgelegten Maßnahmen hinaus auch die Schaffung einer Institution auf *staatlicher* oder *kommunaler Ebene*. Dies wäre eine Koordinierungsstelle als Verwaltungseinheit des Landkreises oder des Landesministeriums. Möglich wäre das auch bei einer nicht staatlichen Organisation wie dem Museumsverband Brandenburg. Der Vorteil einer solchen institutionellen Einrichtung wäre ihre dauerhafte und verbindliche Absicherung. Der Nachteil, dass der Arbeitskreis damit an die jeweilige Struktur gebunden und von den übergeordneten Instanzen abhängig wäre. Als Eingangsvoraussetzung gilt es hier zunächst, entsprechende Entscheidungsträger zur Einrichtung und ihrer Finanzierung zu überzeugen. Umgekehrt könnte es für den Landkreis aber durchaus attraktiv sein, das Museumswesen in seinem Bereich effektiv zu regeln. Die Umsetzung einer solchen Zielsetzung könnte mit der Einrichtung einer Planstelle, aber auch mit projektbezogener oder institutioneller Förderung, z. B. eines Vereins, erfolgen.

#### *Künftiger Klärungsbedarf:*

1. Soll die Tätigkeit des Arbeitskreises weiterhin so bestehen wie bisher? Diese war durchaus erfolgreich, stößt aber an Grenzen. Oder soll ihr ein formaler Rahmen gegeben werden? Es muss darauf hingewiesen werden, dass auch ein solcher Schritt eine offene und flexible Kommunikation nicht ausschließt und auch nicht ausschließen darf.
2. Ist die weitergehende staatliche oder kommunale Absicherung der Tätigkeit des Arbeitskreises eine Option? Dies wird vermutlich nur der Fall sein, wenn es von Seiten des Landes oder des Landkreises ein starkes Interesse dazu gibt, sodass die Schaffung entsprechender Strukturen realistischer Weise zu erwarten ist.
3. Soll der Schwerpunkt seiner Tätigkeit eher auf der Partizipation und Integration der Akteur\*innen liegen, also in erster Linie seiner Mitglieder, oder mehr auf dem zu verfolgenden konkreten Vorhaben? Bei ersterem würde er sich allgemein der Förderung und Entwicklung des musealen Kulturlebens in der Region widmen und seinen Charakter als Netzwerk ausbauen. Dabei würde er die Professionalisierung seiner Mitglieder in der Breite anstreben, sollte aber ein schrittweises Vorgehen umsetzen. Bei zweitem würde er sich mehr auf konkrete Unternehmungen ausrichten und ein oder eine

gewisse Anzahl von Projekten verfolgen, etwa die gezielte Förderung einzelner bestimmter Museen, die Umsetzung einer bestimmten Vorgabe in den Museen (z. B. die Sammlungserfassung mit museum-digital) oder die Einrichtung eines zentralen Depots.

Mit dem Förderkreis Prignitzer Museen e. V. und dem Museumsverbund Elbe-Elster wurden in dem durchgeführten Projekt zwei Organisationen betrachtet, die beispielhaft für die beiden Richtungen stehen können. Der Prignitzer Förderkreis ist ähnlich ausgerichtet wie der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“. Er strebt an, sämtliche Museen der Region zu umfassen. Der Museumsverbund Elbe-Elster hat sich hingegen einen deutlich engeren Rahmen gesetzt. Zu ihm gehören nur einzelne Häuser im Landkreis, die somit eine sehr intensive Betreuung erhalten. Die Museumslandschaft der Region insgesamt ist damit nur mittelbar in den Blick genommen.

4. Ist ein relevantes Vermögen vorhanden oder kann es angestrebt werden, das die Gründung einer Stiftung sinnvoll erscheinen lässt? Oder ist es praktikabler, die Akteur\*innen durch einen Verein oder eine Genossenschaft miteinander zu verbinden?

#### 4.1.2 Personal

Ein wichtiger Aspekt für die Tätigkeit des Arbeitskreises ist seine personelle Ausstattung. Derzeit verfügt der Arbeitskreis über eine Koordinationsstelle (30 Stunden). Darüber hinaus wird die Arbeit von Personen ausgeübt, die bei anderen Einrichtungen angestellt sind und darüber mit ihr befasst sind. Hinzu kommen Unterstützungen auf Grund ehrenamtlichen Engagements, etwa in den Vereinen der Mitgliedsmuseen.

Der Arbeitskreis hat eine stattliche Anzahl an Mitgliedern. Dies bewirkt, dass die derzeitige Koordinationsstelle kaum mehr als die effektive Kommunikation unter ihnen leisten kann. Eine Betreuung der Museen ist nur punktuell umsetzbar. Wenn der Arbeitskreis die sich ihm stellenden Aufgaben zielstrebig angehen soll, ist zumindest eine weitere Stelle wünschenswert.<sup>17</sup> Diese könnte die fachliche Ausrichtung des Arbeitskreises stärken und somit zur Professionalisierung der Museumslandschaft in der Region beitragen. Notfalls oder vorläufig könnte diese Aufgabe auch projektbezogen, also mit Honorarmitteln, organisiert werden. Dabei sollte aber sehr darauf geachtet werden, dass sich der gewünschte Effekt nicht in Einzelprojekten verläuft.

---

<sup>17</sup> Die angemessene Stellenausstattung nannte auch der Förderkreis Prignitzer Museen e. V. als eines seiner Ziele.

*Künftiger Klärungsbedarf:*

Wie kann der Personalbedarf perspektivisch gedeckt werden?

Wie ist die Einrichtung dauerhafter Stellen möglich?

Kann die anstehende Arbeitsleistung projektbezogen getragen werden?

#### 4.1.3 Finanzierung

Mit den vorangegangenen Überlegungen stellt sich die Frage nach der Finanzierung. Zunächst muss festgehalten werden, dass die derzeitige Finanzierung, soweit sie nicht in der Förderrichtlinie des Landkreises festgeschrieben ist, auf Grund der informellen Anlage des Arbeitskreises über andere Strukturen abgesichert ist. Es wäre anzustreben, dass dies in eine anlassbezogene und dauerhaft abgesicherte Form überführt werden könnte. Wie zuvor gesagt, wäre auch eine Erweiterung der personellen Ausstattung wünschenswert.

Über eigene Finanzmittel verfügt der Arbeitskreis nicht. Er ist daher auf Förderungen angewiesen. Eine institutionelle Förderung ist nur schwierig zu erlangen und daher als langfristiges Projekt anzusehen. Kurzfristig erreichbar sind Projektförderungen. Diese werden auch bisher schon genutzt. Allerdings sind formale Projektträger andere Institutionen, so dass die Projekte des Arbeitskreises in den Kontext dieser Institutionen eingebunden sind und sein Wirken nur schwer Stetigkeit erlangen kann.

Als Fördermittelgeber kommen folgende Stellen in Frage:

- staatliche und kommunale Stellen,
- Fördertöpfe der EU, der Bundesregierung und der Landesregierung,
- Kultur fördernde Stiftungen,
- Sponsoren aus der Wirtschaft,
- private Geldgeber.

*Künftiger Klärungsbedarf:*

Strebt der Arbeitskreis die kontinuierliche Verfügung über Finanzmittel an?

Oder konzentriert sich der Arbeitskreis auf die Akquirierung projektbezogener Finanzmittel?

#### 4.2 Zusammenarbeit nach innen

Der Arbeitskreis ist in erster Linie ein Netzwerk seiner Mitglieder mit dem Ziel, sie zu unterstützen, den Austausch unter ihnen zu befördern und gemeinsame Projekte zu

ermöglichen und durchzuführen. In diesem Sinne gibt es für den Arbeitskreis umfangreiche und vielfältige Aufgaben und Betätigungsfelder.

Hierbei ist der Umstand von Bedeutung, dass Museumsarbeit zeit-, personal- und finanzintensiv ist. Die Museen stoßen in der Erfüllung der sich ihnen stellenden Aufgaben oft an ihre Grenzen. Dies gilt natürlich in ganz besonderem Maße für ehrenamtlich betriebene Häuser, insbesondere, wenn ihre Personaldecke sehr klein ist. Es trifft aber auch auf institutionell aufgestellte Einrichtungen zu, deren personelle Ausstattung oft nicht ausreichend für die anstehenden Aufgaben ist. Das ist ein in der Museumswelt allgemeines Phänomen und trifft auch auf die Mitglieder des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ zu.

Vor diesem Hintergrund ist zu betonen, dass ein Netzwerk wie der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ großes Wirkungspotential hat. Er kann für den Kreis seiner Mitglieder zentral Hilfestellungen anbieten, so dass nicht mehr jedes Haus für sich nach Lösungen suchen muss. Als Beispiel sei hier auf die museale Kernaufgabe der Inventarisierung verwiesen, die mit relativ unkomplizierten Unterstützungsangeboten in allen Häusern deutlich vorangebracht werden kann. Dadurch wird nicht zuletzt auch ein starker Motivationsschub für museale Arbeit vor Ort bewirkt. Der Arbeitskreis hat sich mit der Übernahme von museum-digital daher auch gerade dieses Aufgabenfeld bereits für eine seiner Maßnahmen ausgewählt.

#### 4.2.1 Hilfe und Unterstützung vor Ort

Bemerkenswert ist, dass sich an vielen Orten ein sehr intensives kulturelles Engagement von Menschen findet. Dieses äußert sich in erster Linie in der Umsetzung und dem Betreiben der Museumsprojekte und wird ergänzt durch deren Unterstützung und Inanspruchnahme. Dieses kulturelle Engagement ist unbedingt als ein Moment der sozialen Stärkung anzuerkennen. Seine Würdigung und Unterstützung ist eine der wichtigsten Funktionen, die der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ erfüllt. Er tut dies am besten, indem er das Engagement und die Formen in denen es sich realisiert, wahrnimmt und in seine Vorgehensweise einfließen lässt. Dies entspricht seiner grundsätzlichen Ausrichtung und wird von ihm schon an vielen Stellen betrieben.

Viele Einrichtungen des Arbeitskreises sind in ihrer Existenz nicht dauerhaft gesichert oder akut gefährdet. Der Arbeitskreis kann hier Hilfe und Unterstützung leisten. Er

sollte auf jeden Fall sensibel für die Problematik sein und sich ggf. der Einzelfälle annehmen durch eine Analyse der Problemlage, die Suche nach Lösungsmöglichkeiten und die Herstellung der Kommunikation der betreffenden Entscheidungsträger\*innen. Grundsätzlich sind hier die beiden Aspekte „Fachliche Fähigkeiten“ und „Nachwuchs“ die Herausforderungen, bei deren Lösung der Arbeitskreis vorrangig helfen muss. Zu überlegen ist auch, ob der Arbeitskreis eine Art Notfallplan zur Rettung bedrohten Kulturgutes auflegt.

#### 4.2.2 Museale Unterstützungsangebote

Sein zentrales Betätigungsfeld hat der Arbeitskreis in Unterstützungsangeboten zu den musealen Kernaufgaben. Grundsätzlich hat jedes Museum diese für sich zu erfüllen. Mit dem Arbeitskreis können die damit verbundenen Herausforderungen aber effektiv gemeistert werden.

Die Tätigkeit des Arbeitskreises kann drei unterschiedliche Schwerpunkte verfolgen:

1. eigenständiges Agieren des Arbeitskreises, z. B. durch Erstellung und Durchführung von Ausstellungen,
2. die Übernahme von Aufgaben einzelner Museen, z. B. die Inventarisierung eines Sammlungsbestandes oder die Anleitung einer solchen Maßnahme und
3. die Bereitstellung von Service-Angeboten, etwa das Vorhalten von technischer Ausstattung zur Nutzung durch die Mitglieder.

In einigen Bereichen der musealen Grundtätigkeiten lässt sich das Angebot des Arbeitskreises relativ unkompliziert umsetzen. Hierzu zählen die Öffentlichkeitsarbeit, die Ausstellungstätigkeit, das Veranstaltungswesen. Auch der Bereich der Dokumentation und der Inventarisierung stellt für das Unterstützungsprogramm des Arbeitskreises keine allzu große Herausforderung dar.

Organisatorisch größere Anforderungen stellen sich durch eine ggf. anzustrebende Service-Funktion des Arbeitskreises hinsichtlich der Bereithaltung und Erreichbarkeit der Leistungen. Das Spektrum reicht von der Einrichtung von Geräte-Lagern bis zur Bereitstellung von Kenntnissen und Fähigkeiten etwa zur Konzepterstellung oder für die Erfüllung von durch Mehrsprachigkeit gegebenen Anforderungen.

Ein Beispiel für ein deutlich schwieriger zu bearbeitendes Themenfeld, die sich dem Arbeitskreis stellen können, ist das der Einrichtung angemessener Sammlungsdepots.

#### *4.2.2.1 Museale Aufgabenfelder im Einzelnen*

Der Arbeitskreis kann seine Mitglieder grundsätzlich in allen musealen Aufgabengebieten unterstützen. Natürlich gibt es unter diesen aber unterschiedliche Gewichtungen. So ist eine der wichtigsten, wenn nicht die wichtigste Aufgabe der Museen, der Umgang mit den Sammlungsbeständen, insbesondere die Dokumentation und Inventarisierung. Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungstätigkeit kann ein Netzwerk große Wirkung entfalten, wie es der Arbeitskreis auch bereits getan hat. Ähnlich verhält es sich mit dem Fragenkomplex rund um Finanzierungsmöglichkeiten und Personalbedarf. Das Thema Zwei- und Mehrsprachigkeit hat speziell für den Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ vor dem Hintergrund der regionalen Charakteristik eine besondere Bedeutung. Aber auch andere Aufgaben bieten sich für die Tätigkeit des Arbeitskreises an. Wenn auf die ersten vier Themen im Folgenden etwas ausführlicher eingegangen wird, so bedeutet dies nicht unbedingt, dass sie wichtiger sind als die anderen.

##### 4.2.2.1.1 Sammlungsdokumentation und Inventarisierung

Die Museen des Arbeitskreises haben einen sehr unterschiedlichen Stand der Inventarisierung und Sammlungsdokumentation. Er reicht von routinierter Softwarenutzung über Ansätze digitaler Dokumentation bis zu rein analoger Verzeichnung und völligem Fehlen einer Dokumentation. Mitunter gibt es für den jeweiligen Stand gute Gründe, die nicht ignoriert werden sollten. Grundsätzlich besteht aber ein limitierender Faktor in den Fähigkeiten und Möglichkeiten zur Inventarisierung.

In Kooperation mit dem Brandenburgischen Museumsverband wurde für die Mitglieder des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ museum-digital eingeführt.<sup>18</sup> Dieses Instrument bietet sehr gute Möglichkeiten, die Anforderungen an museale Inventarisierung zu erfüllen. Außerdem bietet es eine fundierte Außendarstellung der Museumstätigkeit.

Für die Einführung von museum-digital wurden die in der Vorgängerdatenbank Museo vorhandenen Daten in museum-digital übertragen. Das war ein aufwendiger und kleinteiliger Prozess. Die Aufarbeitung dieser Daten ist in Angriff genommen und dauert

---

<sup>18</sup> Die Ausführungen zu diesem Punkt stammen zu einem großen Teil aus einem Telefonat mit Stefan Rohde-Enslin am 23.07.2021.

derzeit noch an. Begleitet wurde dieser Prozess anfangs durch eine Schulung im Berufsbildungszentrum in Cottbus. Durch die Corona-Pandemie unterblieben weitere Vermittlungsmaßnahmen bisher.

Empfehlenswert wären:

- Schulungen zum Fotografieren,
- Schulungen für internetgeeignete Texte<sup>19</sup>,
- Einführungen in das Programm (Was bedeutet Inventarisieren? Was bedeutet Publizieren? Welche Felder (z. B. Standort) sind für die Inventarisierung wichtig)?
- Ggf. die Einrichtung einer zentralen Bearbeitung für alle oder mehrere Häuser,
- die Einbindung der Daten in die Webseite des Arbeitskreises.<sup>20</sup>

Es ist zu raten, dass der Arbeitskreis neben entsprechenden (ggf. wiederkehrenden) Schulungskursen eine kontinuierliche Hilfestellung organisiert. Denn der Einsatz von museums-digital muss in den Museen auch individuell umgesetzt werden, wozu vor Ort meist die Kenntnisse und die personalen Möglichkeiten fehlen. Sinnvoll ist es auch, dass diese individuelle Umsetzung aufeinander abgestimmt ist. Zu denken ist an den Einsatz eines Teams von ein bis zwei Personen, die in die Museen fahren und dort mit Mitarbeiter\*innen der Museen die Erschließung der jeweiligen Sammlung mit museum-digital in Angriff nehmen. Dabei sollte angestrebt werden, bereits in einem ersten Schritt einen aussagekräftigen Teilbestand zu erfassen. Dieser Vor-Ort-Support sollte in regelmäßigen Abständen wiederholt werden.

Zum Aufgabengebiet Inventarisierung und Sammlungsarbeit könnte auch ein Austauschforum gegründet werden, das sich regelmäßig (vierteljährlich?) und ggf. virtuell trifft, um sich über Fragen und Erfahrungen auszutauschen. Gerade die Sammlungsarbeit bietet sich für solch ein Forum an. Grundsätzlich lässt es sich aber auch für andere Themen umsetzen.

#### 4.2.2.1.2 Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen

Mit seiner Internetseite leistet der Arbeitskreis bereits einen großen Beitrag für die Öffentlichkeitsarbeit seiner Mitglieder. Dies ist ein sehr wichtiges Angebot, dass u. U. soweit gehen kann, die Öffentlichkeitsarbeit eines kleinen Hauses ganz zu übernehmen. Ähnlich verhält es sich mit Werbemitteln wie Flyer, Broschüren etc.

---

<sup>19</sup> Eine solche Maßnahme für museum-digital hat es in Rheinland-Pfalz schon gegeben.

<sup>20</sup> Technisch ist das möglich. Organisatorisch-finanziell muss es vom Webseiten-Betreiber gemacht werden.

Ein erfolgreiches Mittel sind die vom Arbeitskreis organisierten Museumsnächte. Es sollte versucht werden, in diese (wieder) alle Mitglieder einzubeziehen.<sup>21</sup> Dies muss allerdings ohne eine Überforderung der Möglichkeiten geschehen.<sup>22</sup>

Ein anderes Aufgabenfeld ist die Beschilderung der Museen und die Aufstellung von Wegweisern. Diese liegt außerhalb der Zuständigkeit des Arbeitskreises, in der Regel auf kommunaler Ebene. Durch die Vorlage guter Vorschläge, etwa auch eines sinnvollen Gesamtkonzeptes, könnte der Arbeitskreis aber sicher einiges bewirken.

Ergänzend ist auf die Problematik der Erreichbarkeit der Museen hinzuweisen. Hier spielen zwei Aspekte eine Rolle: die fehlende Möglichkeit, kontinuierliche und nicht zu eng gefasste Öffnungszeiten umzusetzen (die oft auch nur wenig Sinn machen) und das Fehlen von Anbindungen an den ÖPNV. Für ersteres sollte sich der Arbeitskreis der Aufgabe annehmen, kluge Besichtigungskonzepte zu erarbeiten, die von den Museen umsetzbar sind. Das zweite Problem kann der Arbeitskreis selbst natürlich nicht lösen. Aber er kann sich für die Schaffung von Anbindungen einsetzen. Und er kann konkrete Kultur-Transport-Projekte umsetzen. Ein solches besteht in Sachsen in dem Kubi, dessen Ausweitung nach Brandenburg derzeit erörtert wird.

#### 4.2.2.1.3 Finanzierungsmöglichkeiten und Personalbedarf

Finanzierung erfolgt öffentlich oder privat, institutionell oder projektbezogen. Sie richtet sich in den Museen aber unabhängig davon stets auf den gesamten Bereich ihrer Tätigkeit. Der Arbeitskreis kann verschiedene Finanzierungs-Modelle entwickeln, helfen, sie auf konkrete Einzelfälle anzuwenden, und bei der Umsetzung unterstützen. Eine große Herausforderung ist die Inanspruchnahme von Fördermöglichkeiten, da die Antragstellung die meisten Museen überfordert. Hier könnte der Arbeitskreis mit Knowhow und Leistungen direkt unterstützen.

Eines der größten Probleme der Museen ist der Bedarf an Personal. Nur wenige Häuser haben feste Stelle. Und auch diese reichen kaum, um die anstehenden Aufgaben zu erfüllen. Außerdem ist es schwierig, Stellen zu besetzen, da der Einsatzort fernab der großen Städte liegt und Stellen oft nur befristet bewilligt werden.

Auch die Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeiter\*innen stellt nur in geringem Maße eine Entlastung dieses Problems dar, da sie ihrerseits wegen der notwendigen Betreuung sehr personalintensiv ist. Das gleich gilt für die Nachwuchsgewinnung.

---

<sup>21</sup> Zuletzt konnten z. B. das Spielzeugmuseum und das Bunkermuseum nicht einbezogen werden.

<sup>22</sup> Beispielsweise ist die Einrichtung eines Busshuttles mit erheblichem Aufwand verbunden, dessen sinnvoller Einsatz geprüft werden muss.

Eine Entlastung kann der Einsatz geförderter Projektmaßnahmen auf Honorarbasis darstellen. Eine andere Möglichkeit besteht vielleicht darin, attraktive Stellen Museen übergreifend einzurichten, die beim Arbeitskreis, beim Landesmuseumsverband oder anderen Träger\*innen angesiedelt sind.

Durch den Arbeitskreis kann auch eine Unterstützung bei der Nutzung des Bundesfreiwilligendienstes und beim Einsatz ehrenamtlicher Mitarbeiter\*innen geleistet werden. Hier sind die Ergebnisse des derzeit in der Umsetzung befindlichen LAG-Projektes zur Ehrenamtsschulung abzuwarten.<sup>23</sup>

#### 4.2.2.1.4 Zwei- und Mehrsprachigkeit

Im heutigen Europa ist sprachliche Vielfalt als Selbstverständlichkeit anerkannt. Außerdem ist es sehr oft eine Notwendigkeit, ihr zu entsprechen. Die Lausitz besitzt in dieser Hinsicht jahrhundertelange Erfahrung. Dem ist auch der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ verpflichtet. Er sollte diesen Umstand pflegen und aktiv einsetzen.

Einerseits bedeutet das, dass darauf geachtet werden sollte, alle Verlautbarungen stets in beiden Landessprachen, also Deutsch und Niedersorbisch zu verfassen und diesen Standard nach innen und außen zu tragen. Die Mitglieder des Arbeitskreises brauchen hier auf jeden Fall intensive Unterstützung, die sich z. B. in der Vermittlung und der Finanzierung von Übersetzungsmaßnahmen aber auch von gestalterischen/grafischen Angeboten umsetzen kann. Ein Gedanke, der sich hier anschließt, ist die Frage, ob auch in museum-digital das Niedersorbische eingeführt werden könnte. Dafür spräche, dass die aufwendigen Übersetzungsleistungen, die durch den Arbeitskreis und seine Mitglieder getragen werden, einen nachhaltigen Einsatz gewinnen würden und dass das entsprechende sprachliche Knowhow auch allgemein verfügbar würde.

Andererseits sollte der Arbeitskreis die Verständlichkeit seiner Aktivitäten und der Aktivitäten seiner Mitglieder im Blick haben und sicherzustellen bemüht sein. Das bedeutet den grundsätzlichen Anspruch zu vertreten und umzusetzen, Äußerungen auch in anderen Sprachen wie Englisch, Französisch, Russisch, Türkisch, Arabisch etc. vorzulegen. Dies sollte natürlich immer im Verhältnis zu den konkreten Umständen geschehen. Aber auch hier ist der Bedarf oft überraschend groß und damit auch die Wirkung eines solchen Ansatzes.

---

<sup>23</sup> Von diesem wurde auf der Auftaktberatung zum Projekt am 25.06.2021 berichtet.

Interessant ist die sprachliche Nähe der beiden sorbischen Sprachen zu den westslawischen Sprachen Polnisch, Tschechisch und Slowakisch, die spannende Möglichkeiten für Versuche gegenseitiger Verständigung eröffnet. Sie richtet das Augenmerk auf den slawischen Sprachraum insgesamt und verbindet die Lausitz mit den anderen Regionen des slawisch-germanischen Sprachkontaktes (Sachsen, Bayern, Tschechien, Slowakei, Österreich, Steiermark, Kärnten, Slowenien). Außerdem bestehen darin Parallelen zu anderen Regionen Europas wie dem Niederdeutschen Sprachgebiet, der mehrsprachigen Schweiz, den Benelux-Staaten, der Region beiderseits der Pyrenäen, Finnland, dem Balkan etc., und auch weltweit.

Nach außen hin könnte sich der Arbeitskreis im Brandenburgischen Museumsverband oder im Deutschen Museumsbund entsprechend engagieren und Kooperationen mit musealen Organisationen in Sachsen, Bayern, Tschechien und Österreich, die bereits bestehen, aufgreifen.<sup>24</sup>

#### 4.2.2.1.5 Weitere Aufgaben

*Konzepterstellung:* Erstellung und Umsetzung von Museums-, Sammlungs-, Ausstellungs-, Bau- und Restaurierungskonzepten u. a.

*Ausstellungstätigkeit:* Unterstützung von Ausstellungen der Museen, Angebot von Wanderausstellungen und Durchführung von gemeinsamen Ausstellungen.

*Depot:* Erarbeitung von Modellen zur Lösung von Depot-Aufgaben, Entwicklung von individuellen, situationsbezogenen Lösungen und Konzeptionierung eines „Masterplans Depot“, entweder mit einem oder mehreren zentralen Depotstandorten oder einem dezentralen, digital unterstützten Lösungsvorschlag.

*Bildung und Vermittlung:* Bündelung der von den Museen betriebenen Bildungsangebote, Fortführung und Ausbau von „Mit Kobi ins Museum“ und Entwicklung weiterer regionaler Bildungsangebote.

*Restaurierung und Konservierung:* Museen haben die Aufgabe, die von ihnen betreuten Objekte, auch Gebäude, zu erhalten. Dies ist eine oft überfordernde Herausforderung. Der Arbeitskreis sollte hier Unterstützung bieten mit Umsetzung konkreter Maßnahmen, Vermittlung von Knowhow und Kontakten etc.

---

<sup>24</sup> S. dazu u., S. 38.

*Publikationstätigkeit:* Unterstützung bei einzelnen Publikationsprojekten leistet der Arbeitskreis bereits. Es ist zu überlegen, wie dieses Engagement kontinuierlich gestaltet werden kann.

*Technische Ausstattung:* In der Museumsarbeit werden mitunter bestimmte Ausrüstungen benötigt. Nicht immer ist es für ein Museum möglich oder sinnvoll, sich derartige Geräte anzuschaffen. Es ist zu überlegen, ob der Arbeitskreis bestimmte Geräte (Laptop, Beamer, Drucker, Werkzeuge, Video- und Audio-Installation etc.) in einer Art mobiler Werkstatt für seine Mitglieder bereithält. Ergänzend ist an einen technischen Support zu denken. In kleinerem Umfang wird diese Aufgabe bereits erfüllt. Sie kann aber auf jeden Fall ausgebaut werden.

*Gastronomie:* Für den Museumsbetrieb sind grundsätzlich gastronomische Angebote nützlich und notwendig. Allerdings lassen sie sich nicht immer ohne weiteres umsetzen, beispielsweise können dem rechtliche Aspekte im Wege stehen. Der Arbeitskreis kann hierzu ein koordiniertes Angebot entwickeln.

#### 4.2.3 Kontakte und Kooperationen der Museen

Über die vom Arbeitskreis selbst zu pflegenden Kooperationen<sup>25</sup> hinausgehenden (unter Umständen aber sich mit diesen überschneidend), sind auch die Kontakte und Kooperationen der einzelnen Museen ein Faktor seiner Tätigkeit.

##### 4.2.3.1 Lokale Kooperationen und Interessenvertretung

Im Umfeld der einzelnen Einrichtungen gibt es häufig weitere Museen sowie andere Einrichtungen und Initiativen, mit denen eine Kooperation besteht oder eingegangen werden kann. Es bilden sich dann zusätzliche Netzwerke. Diese sollten einerseits vom Arbeitskreis gefördert werden. Andererseits sollte hier kein Konkurrenzverhältnis entstehen. Solche Netzwerke können helfen, die Angebote des Arbeitskreises lokal umzusetzen. Der Arbeitskreis kann seinerseits dabei unterstützen, lokale divergierende Bedürfnisse und Interessen auszugleichen und Synergien herzustellen. Besonderes Potential liegt in der Kombination von öffentlicher/kommunaler und privater Trägerschaft, etwa durch einen Verein (z. B. in Guben, Peitz). Der Arbeitskreis kann der Motor sein, dieses zu erschließen.

Ein wichtiges Feld für Kooperationen ist das der Bildung. Die Museen können in ihren Orten und Regionen Kontakte zu Schulen und anderen Einrichtungen pflegen. Darin

---

<sup>25</sup> Zu diesen s. u., S. 33.

können sie durch den Arbeitskreis unterstützt werden, etwa durch die Erstellung von Vermittlungsformaten. Vergleichbares gilt für Kontakte in die Politik, für wissenschaftliche/fachliche Kooperationen und für die Zusammenarbeit mit der Tourismusbranche. Diese bestehen bei einigen Museen, mitunter sehr intensiv. Auch hier kann der Arbeitskreis individuell unterstützen. Gerade aber in diesen Bereichen hat er auch eine Funktion als museale Interessenvertretung.

Auf der Exkursion zum Förderkreis Prignitzer Museen e. V. wurde u. a. die Frage diskutiert, wie es möglich ist, das Interesse von Hochschulen stärker in die Museen in den Regionen zu ziehen und dadurch Wissen um Themen und Materialien in den Museen in die wissenschaftlichen Einrichtungen zu tragen. Hier ist einerseits zu berücksichtigen, dass es zwischen Museen und Wissenschaft teilweise unterschiedliche inhaltliche Schwerpunktsetzungen und auch Bewertungen gibt. Andererseits stellen sich aber insbesondere organisatorische Herausforderungen. Es sollte in Betracht gezogen werden, den unterschiedlichen Hochschulen, und zwar sowohl in der Region als auch national und international, eine Art Pool anzubieten, mit dem Praktika, Übungen, Abschlussarbeiten etc. umgesetzt werden können. Dieser Pool muss unbedingt konkret Anforderungen der Hochschulen berücksichtigen, wie Vorgaben des Studienablaufs, Organisations- und Finanzierungsstrukturen etc.

#### 4.2.4 Profilierung und Aufgabenteilung

Der Arbeitskreis ist mit ca. 40 Mitgliedern relativ groß. Seine Tätigkeit wird maßgeblich vom Engagement seiner Mitglieder getragen. Daher ist der Gedanke aufgekommen, unter den Mitgliedern eine Profilierung und Aufgabenverteilung einzurichten. Diese ist entweder sachlich (thematisch oder technisch) ausgerichtet oder regional, wie es in der Struktur des Sprecherrates bereits umgesetzt und bei der Durchführung von Projekten und Maßnahmen auch schon gelebt wird.

Der Arbeitskreis steht hierbei vor der Frage, ob diese Aufgabenteilung strukturell gefestigt wird. Dazu wäre eine klare Definierung der Aufgabengebiete und ihre Zuordnung nötig. Die Verteilung der einzelnen Aufgaben erfolgt entweder nach persönlicher Neigung und wird daher unter Umständen zwischen den Einrichtungen wechseln, oder institutionell, indem sie konkreten Museen zugeordnet werden. Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass diese Aufgabenteilung immer in Konkurrenz zu den anderen durch

die einzelnen Museen zu erfüllenden Aufgaben steht. Um die Gefahr der Überforderung der einzelnen Häuser zu vermeiden, muss mit der Aufgabenteilung ein deutlicher Nutzen bzw. eine Entlastung der Museen bewirkt werden.

#### 4.2.5 Resümee

Es ist davon auszugehen, dass diese Unterstützungsaufgaben mit der derzeitigen Aufstellung des Arbeitskreises nur in Einzelteilen umsetzbar sind. Sachkosten (im engeren Sinne, d. h. ohne Honorarmittel) bestehen in der Bereithaltung verschiedener Materialien. Diese lassen sich durch einmalige Finanzierungen umsetzen. Darüber hinaus ist insbesondere Arbeitsleistung, also der Einsatz von Personal notwendig. Wünschenswert ist natürlich die Einrichtung weiterer fester Anstellungen. Viele Aufgaben lassen sich aber auch durch den zielgerichteten Einsatz von externem Personal auf Honorarbasis angehen.

Gut wäre es, wenn der Arbeitskreis eigene Mittel erschließen könnte. Zu denken ist hier an Mitgliedsbeiträge oder an Gebühren für bestimmte Leistungen. Der Vorteil für die Museen bestünde darin, dass ihnen durch die Mitgliedschaft in einem Verein oder die gebührenpflichtige Nutzung von Angeboten Aufgaben durch den Arbeitskreis abgenommen oder erleichtert und dadurch sehr viel effektiver erfüllt werden.

#### *Künftiger Klärungsbedarf:*

Will der Arbeitskreis eigenständig agieren, z. B. durch Erstellung und Durchführung von Ausstellungen?

Übernimmt der Arbeitskreis konkrete Aufgaben einzelner Museen, z. B. die Inventarisierung eines Sammlungsbestandes oder die Anleitung einer solchen Maßnahme?

Stellt der Arbeitskreis ein Service-Angebot zur Verfügung, etwa das Vorhalten von technischer Ausstattung zur Nutzung durch die Mitglieder?

Weitet der Arbeitskreis seine Unterstützung bei den musealen Aufgaben aus? Nimmt er hier eine Prioritätensetzung vor?

Entwickelt der Arbeitskreis ein Modell oder Konzept zur Entwicklung lokaler Netzwerke?

Wie stark nimmt der Arbeitskreis die Aufgabe der Interessenvertretung in Politik, Kultur und Wissenschaft wahr?

Wird die Aufgabenteilung im Arbeitskreis stärker ausgebaut?

### 4.3 Zusammenarbeit nach außen

Kooperationen sind im Kulturbereich aus vielfältigen Gründen nahliegend. Daher ist dem Arbeitskreis zu empfehlen, seine Verbindungen nach außen zu pflegen und zu intensivieren. Allerdings ist die starke Unterstützung durch den Landkreis als wichtige Grundlage für den Arbeitskreis anzusehen. Daher sind Zusammenarbeit und Austausch mit Einrichtungen außerhalb des Landkreises stets so aufzufassen und umzusetzen, dass sie als eine Bereicherung und Stärkung des Landkreises wahrgenommen werden und wirken.

Von den Mitgliedern des Arbeitskreises werden bereits verschiedene Kooperationen gepflegt. Diese sollten vom Arbeitskreis unterstützt und als Teil seines Kooperationsprogramms aufgenommen werden, ohne sie allerdings den bisherigen Akteur\*innen aus den Händen zu nehmen.

#### 4.3.1 Grundsätzliche Überlegungen

Der Arbeitskreis bezieht sich mit seinem Namen explizit auf die Region der Lausitz. Dieser regionale Bezug ist für ein Netzwerk, wie es der Arbeitskreis ist, sehr sinnvoll. Er nimmt eine inhaltliche Eingrenzung vor, ohne den Handlungsspielraum zu sehr einzuschränken. Der Begriff der Lausitz ist einerseits recht konkret: Es handelt sich um die Region im Südosten Brandenburgs und im Osten Sachsens. Andererseits bleiben mit ihm einige Aspekte der Eingrenzung offen.

Zunächst ist festzuhalten, dass es eigentlich nicht „die Lausitz“ gibt, sondern die Ober- und die Niederlausitz. Wer also von „der Lausitz“ spricht, lässt offen, ob damit nun die eine oder die andere gemeint ist. Dann muss auch angemerkt werden, dass Teile der Lausitz, und zwar sowohl der Ober- als auch der Niederlausitz, heute zu Polen gehören. Und schließlich erstreckt sich die Lausitz in Deutschland über mehrere Landkreise: die Oberlausitz auf die Landkreise Bautzen und Görlitz, die Niederlausitz auf die Landkreise Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa, Oberspreewald-Lausitz, Elbe-Elster, Dahme-Spreewald und Oder-Spree sowie die kreisfreie Stadt Cottbus.

Auch wenn der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ in seiner Aktivität sein Hauptaugenmerk vorerst auf den Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa richtet, ist es ratsam, die Perspektive auf die gesamte Region der Niederlausitz auszurichten. Auch die Oberlausitz sollte stets als potentiell Wirkungsfeld mitgedacht werden. Grundsätzlich sollte der Arbeitskreis offen sein für die Aufnahme

von Museen in anderen Landkreisen. Für die sich aus den Verwaltungsstrukturen ergebenden Vorgaben müssen konkrete Vorgehensweisen entwickelt werden.

#### *4.3.1.1 Cottbus*

Die Rolle der kreisfreien Stadt Cottbus erfordert eine besondere Aufmerksamkeit. Die Stadt liegt inmitten des Landkreises, fungiert also, ohne zu ihm zu gehören, quasi als sein Zentrum. Für die beiden bereits jetzt zum Arbeitskreis gehörenden Museen in Cottbus gibt es gute Gründe für die Mitgliedschaft: Das Flugplatzmuseum Cottbus kann von dem Arbeitskreis in einer Weise profitieren, die die Museumslandschaft der Stadt Cottbus weniger ermöglicht. Das Wendische Museum ist thematisch mehr auf die gesamte Region der Lausitz ausgerichtet als auf die Stadt Cottbus.

Die Stadt Cottbus verfügt mit den Stadtgeschichtlichen Sammlungen über ein eigenes Netzwerk. Zu ihm gehören das Stadtmuseum, das Stadtarchiv und das Wendische Museum. Es ist zu überlegen, ob und wie diese städtische Museumslandschaft mit dem Arbeitskreis kooperieren kann. Immerhin haben die Sammlungen der Stadt Cottbus einen starken Bezug zur Region.

Eine Integration der anderen kleineren musealen Einrichtungen in Cottbus, des Brandenburgischen Apothekenmuseums, des Wassermuseums und der Spreewehrmühle ist grundsätzlich als unproblematisch einzuschätzen und sollte, bei Interesse der betreffenden Institutionen, umgesetzt werden.

#### *4.3.1.2 Angrenzende Landkreise*

Eine enge Zusammenarbeit sollte der Arbeitskreis auch mit den Museen und musealen Einrichtungen in den angrenzenden Landkreisen pflegen. Grundsätzlich ist das bis hin zu einer Aufnahme der betreffenden Häuser in den Arbeitskreis denkbar. Da sich aus der Verwaltungsstruktur jedoch Grenzen und Hindernisse für gemeinsame Projekte ergeben, ist zu überlegen, ob und wie mit den Museen dieser Landkreise geeignete Strukturen entwickelt werden können. Dabei ist natürlich die Struktur der jeweiligen Museumslandschaft zu berücksichtigen. Zunächst wird sich das Vorgehen hierbei vielleicht auf einen projektbezogenen Ansatz konzentrieren, der eine gemeinsame, kreisübergreifende Planung mit einer parallelen Umsetzung kombiniert.

#### *4.3.1.3 Die Lausitz in Polen*

Zwischen einzelnen musealen Einrichtungen in Deutschland und Polen bestehen bereits Kontakte, z. B. zwischen den Museen in Guben und Gubin oder dem Dorfmuse-

ums Sacro mit musealen Initiativen von Gemeinden östlich der Neiße (Janiszowice/Jähnsdorf). Intensive Verbindungen von Museen des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ bestehen auch zu den Museen in Zielona Góra. Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ sollte es unbedingt anstreben, diese Kontakte auszubauen und strukturell abzusichern und so über kreis- und länderübergreifende Zusammenarbeit hinaus auch eine internationale Kooperation zu etablieren.<sup>26</sup>

#### *Künftiger Klärungsbedarf:*

Welche Formen der Kooperation über die Landkreisgrenze hinaus sind umsetzbar?

Wie kann der Arbeitskreis mit den Städtischen Sammlungen Cottbus kooperieren?

Werden weitere Museen in Cottbus in den Arbeitskreis aufgenommen?

Es empfiehlt sich, eine Übersicht über die Museumslandschaft in den angrenzenden Landkreisen hinsichtlich der Kooperationsmöglichkeiten zu erstellen.

Wie können die Kontakte nach Polen strukturiert und ausgebaut werden?

#### 4.3.2 Erweiterung des Arbeitskreises

Grundsätzlich ist hier zu beachten, dass eine Erweiterung des Arbeitskreises auch einen höheren Koordinierungsaufwand nach sich zieht. Daher sollten die bestehenden Ressourcen immer sorgsam im Blick behalten werden, bevor eine Arbeitskreiserweiterung angestrebt wird.

##### *4.3.2.1 Museen im Landkreis, die nicht Mitglied im Arbeitskreis sind*

Neben den derzeitigen Mitgliedern gibt es im Landkreis weitere Museen und Museale Einrichtungen. Dabei handelt es sich vereinzelt um größere kulturelle Einrichtungen (z. B. das Plastinarium), in der Regel aber um kleine Initiativen (z. B. Heimatmuseum Noßdorf). Eine Aufnahme von Museen im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa ist grundsätzlich unproblematisch. Im Einzelfall muss sich der Arbeitskreis ggf. die Frage stellen, ob die betreffende Einrichtung zu ihm passt.

---

<sup>26</sup> Besonders reizvoll ist z. B. im Falle der Doppelstadt Gubin/Guben die Überlegung, ob mit der Verlegung des Stadtmuseums an seinen historischen Standort eine binationale Institution errichtet werden könnte.

#### *4.3.2.2 Museen des Arbeitskreises in anderen Landkreisen*

Derzeit gibt es bereits eine Einbindung von einzelnen Einrichtungen außerhalb des Landkreises.<sup>27</sup> Grundsätzlich ist eine weitere Aufnahme von Museen nicht auszuschließen. Im Einzelfall wird aber zu klären sein, ob es für die betreffenden Häuser nicht sinnvoller ist, einem Netzwerk in ihrer Region anzugehören und/oder eine Kooperation mit dem Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ zu haben. Nahliegend wird eine Aufnahme von Museen insbesondere im Grenzbereich des Landkreises sein, nicht zuletzt auch in Cottbus.

Eine etwas andere Blickrichtung wirft die Frage auf, ob der Name „Lausitzer Museenland“ auch regional-inhaltlich weiter gefüllt werden soll. Dies ist nicht zwingend nötig, bietet sich aber an und würde bedeuten, dass sich der Arbeitskreis auch in den angrenzenden Landkreisen etabliert und deutlich anwächst. Das würde die Schaffung umfangreicherer und differenzierterer Strukturen nötig machen.<sup>28</sup>

#### *Künftiger Klärungsbedarf:*

Nach welchen Kriterien nimmt der Arbeitskreis weitere Mitglieder auf, im Landkreis, angrenzend und weiter entfernt?

Wird eine Ausweitung des Arbeitskreises entsprechend der in seinem Namen angelegten Möglichkeiten kurz-, mittel- oder langfristig angestrebt?

#### *4.3.3 Kooperationen mit anderen Museen und Institutionen*

Außer der Aufnahme von Museen in den Arbeitskreis gibt es natürlich auch die Möglichkeit der Kooperation. Diese kann auch enger als Assoziation gestaltet werden, gewissermaßen als Zwischenstufe.

##### *4.3.3.1 Allgemeine Themen*

In den Museen des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ finden sich viele Themen und Aspekte, die auch in anderen Regionen Europas in gleicher Weise eine Rolle spielen. Die Lausitzer Museen leisten mit ihren Sammlungen zu diesen Feldern der Kulturarbeit wichtige Beiträge. Zu nennen sind hier die Gebiete der Kulturgeschichte, der Kunstgeschichte, Volkskunde, Wirtschaftsgeschichte, der Technik-, Industrie- und Militärgeschichte oder der Archäologie und die Hinwendung zu Landschaft und Natur.

---

<sup>27</sup> S. o., S. 10.

<sup>28</sup> Auf der Abschlussdiskussion der Exkursion des Arbeitskreises in die Prignitz am 13.11. in Pritzwalk wurde als eines der Arbeitsziele für den Förderkreis Prignitzer Museen e. V. die Mitgliedschaft sämtlicher Prignitzer Museen benannt.

Der Arbeitskreis wird nicht eigenständig alle hier denkbaren Felder bedienen können. Aber es ist seine Aufgabe, den jeweiligen thematischen Austausch zu unterstützen und zu vermitteln und ihm in der Region eine Plattform zu bieten.

*Künftiger Klärungsbedarf:*

Welches sind die thematischen Felder, die von seinen Mitgliedern bespielt werden?

Welche Austauschforen und Kontaktformen gibt es in diesen Bereichen?

In wieweit pflegt der Arbeitskreis selbst diese Kontakte? Welche anderen Formen der Unterstützung entwickelt er (Vermittlung, Austauschplattformen wie Emailverteiler, WhatsApp-Gruppe etc.)?

#### *4.3.3.2 „Lausitzer“ Themen*

Die Region der Lausitz und mit ihr der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ werden durch drei Aspekte speziell geprägt: Die sorbische Kultur und Sprache und mit ihr verbunden Mehrsprachigkeit und Multikulturalität, Energiewirtschaft und Strukturwandel und die Charakteristik einer ländlichen Kulturregion.

##### *4.3.3.2.1 Mehrsprachigkeit und Multikulturalität*

Die sorbische Kultur und Sprache hat sich durch intensive Bemühungen ihrer Träger\*innen in den vergangenen zwei-, dreihundert Jahren gegen die dominierende deutsche Kultur behauptet. Dadurch hat sie sich, auch wenn ihr tatsächliches Leben heute sehr eingeschränkt ist, eine große Bedeutung im soziokulturellen Gefüge Deutschlands erworben. Heute wird dieser Status nicht mehr in Frage gestellt, auch wenn Fragen der Finanzierung und der demographische Wandel weiterhin Herausforderungen darstellen. Darüber hinaus ist festzuhalten, dass der Arbeitskreis aus einer Initiative sorbischer/wendischer Museen und Einrichtungen entstanden ist und nach wie vor maßgeblich durch diese getragen wird.

Wenn von „sorbischer Sprache und Kultur“ die Rede ist, stellt sich wiederum die Frage nach Ober- und Niedersorbisch. Beide Gebiete sind, wie auch beide Lausitzen zusammen, ein sehr weites Feld, das vom Arbeitskreis auch perspektivisch nicht vollständig abgedeckt werden kann. Es ist daher ratsam, dass sich der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ als Netzwerk für niedersorbische Museen und museale Einrichtungen versteht. Da es im Arbeitskreis aber auch eine bedeutende Anzahl von Museen gibt, die sich nicht mit diesem Aspekt befassen, muss darauf geachtet werden, dass er zwar die seiner Bedeutung zukommende Berücksichtigung erfährt, aber andere Interessen und Themen nicht dominiert oder an den Rand drängt.

Der Arbeitskreis wird sich aber gemeinsam mit den betreffenden Museen in seinen Reihen stets in den Netzwerken der sorbischen Kultur und Sprache engagieren. Das ist ein Feld des Austauschs und der Kooperation, das für den Arbeitskreis eine intensive Rolle spielt und das ihn in der gesamten Lausitz, also auch in Sachsen und in Polen vernetzt.

Durch die sorbische Kultur und Sprache ist die Lausitz eine der wenigen autochthon mehrsprachigen und multikulturellen Regionen auf dem Gebiet der Bundesrepublik Deutschland. Dem Arbeitskreis ist zu raten, Kontakte zu vergleichbaren Netzwerken und Einrichtungen in anderen Regionen Europas zu knüpfen und zu pflegen. So gibt es für den Bereich des slawisch-deutschen Sprachkontaktes durchaus bereits solche Kooperationen.<sup>29</sup> Spannend ist der museale Umgang mit dem Zusammenleben verschiedener Sprachen und Kulturen aber auch im Austausch mit erst in jüngerer Vergangenheit entstandenen Mehrsprachigkeitssituationen und multikulturellen Gesellschaften. Die Nähe der Lausitz zur Metropole Berlin sollte hierbei unbedingt als eine Chance aufgefasst werden.

#### 4.3.3.2.2 Energiewirtschaft und Strukturwandel

Die Lausitz war über einen langen Zeitraum einer der wichtigsten Standorte für die Energieerzeugung in Deutschland. Die wirtschaftliche Grundlage dafür, die Verstromung der Braunkohle, hat die Region in einem außerordentlich großen Maße geprägt. Mit ihr haben sich aber auch vielfältige Fragen und Probleme ergeben. Die aktuelle gesellschaftliche Entwicklung hat sich darauf ausgerichtet, diese Fragen und Probleme anzugehen. Dies ist eine Situation, die nicht ausschließlich für die Lausitz relevant ist, hier aber, zusammen mit einigen anderen Regionen in Europa, in besonders intensiver und in beispielhafter Weise. Gerade Museen kommt die Möglichkeit und die Aufgabe zu, die damit verbundenen, tiefgreifenden Veränderungen historisch, perspektivisch, kulturell und sozial zu fassen und dazu beizutragen, ihre Auswirkungen auf Identitäten produktiv und sinnvoll zu gestalten. Der Arbeitskreis ist das Medium, dies aus den einzelnen Museen heraus zu tragen. In diesem Themenfeld kann er sogar national und international eine maßgebliche Rolle übernehmen.

---

<sup>29</sup> „Seit 1991 treffen sich im jährlichen Turnus Museumsleiter und -mitarbeiter aus Sachsen, Bayern und der Tschechischen Republik sowie zudem seit 2007 aus Oberösterreich, um Schwerpunktthemen der Museumsarbeit zu erörtern und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit weiter auszubauen.“ (<https://www.museen-in-bayern.de/die-landesstelle/fortbildungentagungen/bbos-tagung.html?L=0>, 29.01.2022)

#### 4.3.3.2.3 Ländliche Kulturregion

Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ ist ein Netzwerk ländlicher und kleinstädtischer Museen. Derartige metropolenferne Kulturregion gibt es auch an anderen Stellen. Auch wenn sie jeweils individuelle Gegebenheiten haben, weisen sie doch große Parallelen auf, nicht zuletzt den Umstand, dass es kulturelle Arbeit in solchen Regionen schwer hat, sich neben derjenigen in den großen Städten und ihrem Umland zu behaupten und das Interesse der allgemeinen Öffentlichkeit und der Landes- und Bundespolitik auf sich zu ziehen. Eine Vernetzung unter diesen Regionen ist sicherlich als sehr effektiv einzuschätzen. In der Vorbereitung zur Erstellung dieses Konzeptes wurde ein Ansatz in dieser Richtung in Form einer Exkursion des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ zum Förderkreis Prignitzer Museen durchgeführt.<sup>30</sup>

#### *Künftiger Klärungsbedarf:*

Wie bindet sich der Arbeitskreis in die Netzwerke der sorbischen Kultur und Sprache ein?

Wie bindet er sich in den Austausch zu Mehrsprachigkeit ein?

In welcher Weise begleitet der Arbeitskreis den Strukturwandel und die Energiewende kulturell?

Wie bringt sich der Arbeitskreis in bestehende Netzwerke ländlicher Kulturregionen ein oder baut sie auf?

#### 4.4 Regionalentwicklung

Die bisherigen Ausführungen nahmen den Blickwinkel des Arbeitskreises ein. In diesem letzten Abschnitt soll ein Perspektivwechsel vorgenommen werden. Denn Museen und museale Netzwerke stellen nicht nur einen Faktor ihrer eigenen Arbeit dar, sondern sind auch von wesentlicher Bedeutung der Region, in der sie sich befinden und agieren. Sie tragen zur Stärkung der lokalen Identität der Menschen bei, sind eine Bereicherung des Freizeit- und Bildungsangebotes und fungieren als kulturelle Anker und dritte Orte, nicht zuletzt durch ihre Vernetzung mit weiteren Partnern in der Region. Der Arbeitskreis sollte unbedingt in diesen Bereichen aktiv sein und bleiben. Er muss dabei das Verständnis und Interesse der Amts- und Entscheidungsträger\*innen aber auch ganz besonders der Bevölkerung und der Besucher\*innen der Region wecken

---

<sup>30</sup> Siehe oben S.15.

und deutlich machen, dass er und die Museen für das Zusammenleben in der Region und ihre soziale und wirtschaftliche Entwicklung einen wesentlichen und Erfolg generierenden Faktor darstellen.

Es sind insbesondere vier Aspekte, für die die Museumslandschaft einer Region bedeutend ist: der Bildungssektor, die Freizeit- und Tourismusbranche, Wissenschaft und Forschung und die Standortattraktivität.

#### 4.4.1 Bildung

Museen stellen ein hervorragendes Angebot für schulische und außerschulische Bildung dar. Gerade die Kooperation mit Schulen ist aber für einzelne Museen oft nicht leicht, da die Anforderungen, die Schulen erfüllen müssen, den Rahmen stark beeinflussen. Hier kann der Arbeitskreis Angebote schaffen, vorschlagen und anregen, mit denen diese Hürde überwunden werden kann. Die Schul- und Bildungsverwaltung kann in dieser Hinsicht im Arbeitskreis einen effektiven Kooperationspartner finden.

#### 4.4.2 Freizeit- und Reisebranche

Museen sind einer der Hauptprogrammpunkte für Freizeit- und Reisegestaltung. Um das darin liegende Potential für beide Seiten zu erschließen, sind vor allem gute strukturierte Informationen über die Angebote wichtig. Es sollte angestrebt werden, dass die Informationsformate der Freizeit- und Reisebranche nicht parallel zu denen der Museen bestehen, sondern sich entweder ergänzen oder einheitlich sind. Für einzelne Museen ist es sicher gut möglich, mit lokalen Partnern zu kooperieren. Da dieses Feld aber deutlich über einzelne Orte hinaus und sogar überregional ausgerichtet ist, ist es mehr als sinnvoll, dass der Arbeitskreis Aktivitäten und Bestrebungen bündelt und voranbringt. Hierbei kommt es darauf an, dass die Tourismusbranche die Bedeutung von Museen für ihr Wirkungsfeld erkennt und sich ihrerseits entsprechend einbringt. Ggf. ist zu versuchen, entsprechende Schwerpunktsetzungen der Wirtschaftspolitik und der Wirtschaftsverbände zu bewirken.

#### 4.4.3 Wissenschaft und Forschung

Museen sind Stätten für Wissenschaft und Forschung. Letztere hat sich in den letzten Jahrzehnten deutlich sozial breit gefächerten Themen geöffnet. Dadurch sind grundsätzlich auch Museen als Wirkungsstätten für sie bedeutend., durchaus auch kleinere Häuser, wie es viele der Mitglieder des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland -

Łužyska muzejowa krajina“ sind. Allerdings steht eine Nutzung der Museen für wissenschaftliche Arbeiten vor gewissen Schwierigkeiten, etwa die Erreichbarkeit von den Hochschulen entfernt gelegenen Museen oder die Auswahl geeigneter Themen. Im Zuge der im Rahmen des Projektes durchgeführten Exkursion kam der Gedanke auf, ein strukturiertes Angebot von Museen an Hochschulen und ähnliche Einrichtungen aufzustellen und auf diese Weise Praktika, Übungen, Abschlussarbeiten, Promotionen und andere Forschungstätigkeiten zu erstellen, um so den Zugang von Studierenden an die Museen des Arbeitskreises zu erleichtern.

#### 4.4.3 Standortfaktor

Im Bereich des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ gibt es diverse Orte, die sich rühmen können, ein Museum zu haben. Das ist in jedem Fall ein Faktor, der die betreffenden Orte interessant macht. Für eine Region hat das Bestehen einer lebendigen Museumslandschaft die gleiche Bedeutung. Sowohl für Unternehmen als auch für Menschen, die sich mit dem Gedanken tragen, in eine bestimmte Region zu ziehen, spielt das dort vorhandene Kulturangebot eine wichtige Rolle. Museen machen eine Region also attraktiv.

Demgegenüber erfüllen sie aber auch eine weitere wichtige Aufgabe: Sie bewahren die Erinnerung an vergangene Zeiten mit ihren Traditionen, aber auch mit ihren Verwerfungen. Damit sind sie ein wesentlicher Faktor für die Identitätsbildung – der alleingesessenen Bevölkerung ebenso wie hinzuziehender Menschen. So tragen sie effektiv zu einem ausgewogenen sozialen Miteinander bei und stärken die lokale Identität.

#### *Künftiger Klärungsbedarf:*

Legt der Arbeitskreis unter Einbeziehung der bei seinen Mitgliedern bereits vorhandenen Elemente ein Programm oder Rahmenprogramm für Bildungs- und Vermittlungsangebote an Schulen und Bildungseinrichtungen auf?

Wie strukturiert der Arbeitskreis die Kooperation mit der Freizeit- und Reisebranche?

Legt der Arbeitskreis in Zusammenarbeit mit anderen Museumsnetzwerken ein Angebots-Pool für Hochschulen auf?

Wie präsentiert der Arbeitskreis sich und die Museumslandschaft der Wirtschaft und der Bevölkerung?

#### 4.4.4 Ländliche Entwicklung

Das hier entstandene Konzept ist ein Teil des LEADER-Projektes „Schaufenster Museum – Weiterentwicklung des Lausitzer Museenlandes“, das von der Lokalen Arbeitsgruppe (LAG) Spree-Neiße-Land e.V. initiiert, entwickelt und realisiert wurde. Das Engagement der LAG zeigt, wie wichtig es für die genannte LEADER-Region ist, dass der Lausitzer Arbeitskreis mit über 40 Museen als Partnern durch die LEADER-Förderung eine Gelegenheit zur Weiterentwicklung erhält. Diese Chance wurde von dem Arbeitskreis dankbar und äußerst engagiert aufgegriffen, was in einen weiteren Meilenstein in der Entwicklung der ländlichen Region Lausitz mündete. Denn der Arbeitskreis Lausitzer Museenland ist in Kooperation mit der LAG Spree-Neiße Land ein wichtiger Motor zur Weiterentwicklung der Lausitz im kulturellen Bereich. Dieser Beitrag ist nicht zu unterschätzen, denn er erhöht die Lebensqualität vor Ort durch kulturelle Angebote unter dem Dach des Arbeitskreises und trägt zur Verbesserung der sogenannten weichen Standortfaktoren bei, die für die Fachkräftesicherung der Lausitzer Wirtschaft zunehmend an Bedeutung gewinnen. Außerdem tragen die musealen Angebote zur Vermittlung der lokalen Geschichte bei, was das kulturelle Erbe der Region bewahrt und die lokale Identität der Menschen in der Region stärkt. Die 40 Museen sind sogenannte „dritte Orte“, die ein Ort der Begegnung und des Austauschs für die interessierten Bürger und Bürgerinnen wie auch der Gäste der Region bieten. Eine unverzichtbare Funktion, die wir in Zeiten der Corona-Pandemie schmerzlich vermisst haben.

Für zukünftige Projekte sind die Euroregion Spree-Neiße-Bober e.V. wie auch der Brandenburgische Museumsverband neben der LAG Spree-Neiße-Land e.V. potentielle Partner für eine langandauernde Entwicklungspartnerschaft im kulturellen Bereich der Lausitz.

## 5. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

### 5.1. Zusammenfassung

Im Folgenden wird auf sechs Seiten die Quintessenz dieses Konzeptes zusammengefasst dargestellt.

#### 5.1.1 Aufgabenstellung

Das vorliegende Konzept ist eines der beiden Ergebnisse des LEADER-Projektes „Erstellung eines Konzeptes zur Ausgestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit der musealen Einrichtungen des Arbeitskreises „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ sowie Konzeption und Realisierung einer Sonderausstellung „Schaufenster Museum“.

Dabei war vom derzeitigen Stand des Arbeitskreises ausgehend die Perspektive in die Zukunft aufzuzeigen, um Orientierung und Grundlage für Entscheidungen zu schaffen. Die Bestandsaufnahme zeigte, dass es sich nicht um eine radikale Wende sondern um eine Fortsetzung und einen Ausbau der bisherigen Tätigkeit handelt. Inhaltlich stellten sich zwei Blickrichtungen: Nach innen in Bezug auf die Zusammenarbeit der Mitglieder des Arbeitskreises und nach außen in Hinblick auf die Kooperation mit anderen Akteur\*innen.

Dazu wird ein offenes Museumsverständnis zugrunde gelegt.

#### 5.2.2 Beteiligte

Das durchgeführt bezieht sich auf den Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łużyska muzejowa krajina“ und seine Mitglieder, also die in ihm verbundenen 40 Museen und musealen Einrichtungen. Er ist ein (loser) Zusammenschluss von Museen der Lausitz ohne eigene Rechtsform. Seine Tätigkeit richtet sich grundsätzlich auf die Unterstützung aller musealen Aktivitäten im Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa. Seit seiner Gründung hat sich der Arbeitskreis in der Museumslandschaft des Landkreises etabliert und bewährt. Anzumerken ist dabei, dass seine Perspektive nicht ausschließlich auf den Landkreis beschränkt ist. Aktiv geworden ist der Arbeitskreis insbesondere die Bereiche Inventarisierung, Öffentlichkeitsarbeit, gemeinsame Veranstaltungen und Weiterbildung.

Daneben gehören zum engeren Kreis der beteiligten Akteur\*innen auch die Amtsträger\*innen und Stelleninhaber\*innen des Landkreises (Kreistag, Landrat, Kreisverwaltung), der Ämter und der Kommunen, die für Aufgaben von Kultur, Bildung und Tourismus zuständig sind, und nicht zuletzt die Einrichtungen der regionalen Entwicklung wie die Auftraggeberin dieses Projektes, die LAG Spree-Neiße. Im weiteren Rahmen sind alle potentiellen Kooperationspartner\*innen in Betracht zu ziehen. Ein wichtiger Aspekt ist der dezidierte museale Förderansatz des Landkreises.

### 5.2.3 Das Projekt

Das Projekt wurde von Frühjahr 2021 bis März 2022 durchgeführt. Beauftragt wurde eine Bietergemeinschaft mit

- querfeldein – das Büro für ländliche Räume, Dr. Sabine Bauer, Potsdam,
- Dr. Ulrich Müller, Berlin und
- PLANICON, Marcus Kolodziej, Berlin (zeitweilig).

Umgesetzt wurde es mit

- direkten Gesprächen mit den Beteiligten,
- einem Workshop am 30.08.2021 im Archäotechnischen Zentrum Welzow (atz) und
- einer Exkursion zum Förderkreis Prignitzer Museen e. V. am 12. und 13. November 2021.

Neben dem hier vorgelegten Konzept wurde auch eine Sonderausstellung „Schaufenster Museum“ mit begleitender Broschüre erstellt.

Das Projekt war stark auf Interaktion und Austausch von Auftraggeberin, Betroffenen und Ausführenden ausgerichtet. Dadurch ist das große soziokulturelle Potential des Arbeitskreises deutlich geworden. Außerdem haben die einzelnen Programmpunkte bereits angestrebte Ziele der Aufgabenstellung erreicht, indem sie die Beteiligten zusammenbrachten und ein gemeinsames Agieren darstellten.

### 5.2.4 Zusammenarbeit und Kooperation des Arbeitskreises

Im vorliegenden Konzept werden drei Aspekte diskutiert:

- die formale Struktur des Arbeitskreises und seiner Tätigkeit,
- die innere Zusammenarbeit seiner Mitglieder und
- die Kooperation mit externen Partner\*innen.

Außerdem wird ein Blick auf Fragen der Regionalentwicklung geworfen.

Für die Organisationsform sind verschiedene Modelle denkbar, etwa die Gründung eines Vereins. Wesentlich ist dabei die Feststellung, dass jede Entscheidung dazu den

erreichten Stand, und das heißt insbesondere die offene und flexible Kommunikations- und Arbeitsweise und die intensive Verbundenheit mit dem Landkreis berücksichtigen muss.

Die Zusammenarbeit nach innen dient insbesondere zur Erfüllung der Aufgabe, die Mitglieder des Arbeitskreises zu unterstützen und somit einen Beitrag zum Erhalt und der Entwicklung musealer Aktivität in der Region zu leisten. Der Rahmen der möglichen Einsatzgebiete für den Arbeitskreis ist dabei vielfältig und sollte daher strukturiert und geplant werden.

Kooperation mit externen Partner\*innen vernetzt den Arbeitskreis und seine Mitglieder in der Kulturlandschaft. Mit ihr werden Synergien geschaffen, die Arbeit erleichtern, und die Abgleichung mit allgemein anerkannten Standards ermöglicht. Auch in diesem Bereich sind vielfältige Möglichkeiten gegeben. Um hier zielgerichtet vorzugehen, muss der Arbeitskreis über einzelne inhaltliche Aspekte seines Selbstverständnisses und seiner Ausrichtung reflektieren. Zu berücksichtigen sind dabei der Rückhalt im Landkreis und die bestehenden Aktivitäten der Museen.

Grundsätzlich ist eine Aufnahme neuer Mitglieder in den Arbeitskreis stets möglich. Eine bedeutendere Ausweitung des Arbeitskreises, regional in andere Landkreise und mit einer größeren Zahl an neuen Mitgliedern, ist ebenfalls denkbar, würde aber eine intensive Neuakzentuierung erfordern.

Leitfaden für alle Entscheidungen sind natürlich die sich aus der Region ergebenden thematischen Schwerpunkte. Ein besonderer Akzent liegt hierbei auf der durch die Existenz und die Pflege der Niedersorbischen Sprache und Kultur gegebenen Mehrsprachigkeit und Multikulturalität.

Der Arbeitskreis und seine Tätigkeit sind hinsichtlich der Themenfelder „Bildung“, „Freizeit- und Reisebranche“, „Wissenschaft und Forschung“, „Standortfaktor“ und „Ländliche Entwicklung“ bedeutungsvoll.

## 5.2 Empfehlungen

### 5.2.1 Organisatorische Aufstellung des Arbeitskreises

Der Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ ist bereits seit einigen Jahren sehr erfolgreich tätig. Es ist auf dem erreichten Stand anzuraten, dass er sich einen festeren formalen Rahmen als bisher gibt, um so auch perspektivisch seine Tätigkeit abzusichern und zu verstetigen. Dabei sollte aber auf jeden Fall ein

Weg beschritten werden, der die bisherige offene und flexible Kommunikation und Arbeitsweise beibehält.

Zumindest sollte sich der Arbeitskreis eine Satzung geben, in der die Strukturen und Arbeitsweisen festgehalten sind, damit sie transparent nach außen kommuniziert werden können. Daran anknüpfend ist zu überlegen, ob dies mit der Schaffung einer eigenen Rechtsform verbunden wird.

Eine niedrigschwellige Form, die im Grunde die derzeitige Arbeitsweise vor allem in ein formales Vokabular kleiden und nur geringfügigen organisatorischen Mehraufwand bedeuten würde, ist die Gründung eines Vereins. Damit würde die durch das Engagement der Beteiligten de facto bereits gegebene Zuverlässigkeit und Kontinuität seiner Aktivität auch formal gefestigt. Das Modell der Genossenschaft, das ja insbesondere aus dem Wohnungssektor bekannt ist, findet in letzter Zeit auch Eingang in den Kulturbereich. Es ist ein Mittel, bürgerschaftliches Engagement stärker einzubinden oder, anders ausgedrückt, um bürgerschaftliche Teilhabe an Kultur zu schaffen. Dies wäre auch als ein innovatives Vorgehen anzusehen, bedürfte aber der intensiveren Vorbereitung.<sup>31</sup>

Wenn sich der Arbeitskreis eine juristische Organisationsform in der beschriebenen Weise gibt, muss er aber unbedingt darauf achten, dass alle beteiligten Akteur\*innen mitgenommen werden. Das heißt, die kleinen Museen und Heimatstuben und deren Umfeld in den Gemeinden müssen sich in der künftigen Arbeitsweise ebenso wiederfinden können wie die etablierten Häuser der größeren Kommunen und die Entscheidungsträger\*innen, insbesondere auf der Ebene des Landkreises.

Bei der Schaffung einer derartigen Struktur muss aber auch auf jeden Fall die bestehende Förderstruktur des Landkreises, wie sie in der entsprechenden Richtlinie gegeben ist, weiterhin angewendet werden. Es muss auch gewährleistet werden, dass auf diesem Weg etwa neu hinzugewonnene Mittel nicht auf Seiten des Landkreises abgebaut werden. Mit der Struktur eines Vereins würde sich dem Landkreis der Vorteil ergeben, dass die Absicht der Förderrichtlinie umfassender verwirklicht werden könnte, und zwar auch über die in ihr festgeschriebenen konkreten Fördermaßnahmen einzelner benannter Museen sowie der Museumsnacht hinaus. Die weiteren, in der Richtlinie nur allgemein genannten Fördermaßnahmen könnten durch einen Verein kontinuierlich umgesetzt werden, so dass die Museen und Heimatstuben, in deren Sinne diese

---

<sup>31</sup> Anzumerken ist, dass Verein und Genossenschaft nicht sich ausschließende Konzepte sind. Beispielsweise kombiniert das Projekt des Zentralwerks in Dresden beide Organisationsformen (<http://zentralwerk-eg.de/>, 28.02.2022). Das Gleiche gilt auch für die Stiftung.

Maßnahmen ja vorgesehen sind, auch in ihren Genuss kommen. Aus eigener Kraft sind sie oft nicht in der Lage, solche Unterstützungen abzurufen. Ein weiterer Nutzen des Arbeitskreises für den Landkreis liegt darin, dass der Arbeitskreis wirkungsvolle Impulse für den Bildungs-, den Wissenschafts- und den Tourismussektor sowie für die Standorteigenschaften geben kann.

Dem Arbeitskreis „Lausitzer Museenland - Łužyska muzejowa krajina“ ist zu raten, seine offene und breit ausgerichtete Aufstellung beizubehalten. Mit einer Konzentration, etwa auf einzelne Häuser, lässt sich deren Erscheinung sicher eindrucksvoller verbessern. Die Entwicklung eines wirkungsvollen Unterstützungsangebotes auch für vom vermeintlichen Standard weit entfernter Häuser stellt aber eine Professionalisierung der Museumsarbeit in der Region in einem soziokulturellen und damit politisch, gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanten Rahmen dar.

Eigene museale Tätigkeit sollte der Arbeitskreis nicht übermäßig entwickeln. Er hat sich in dieser Richtung bisher auch zurückgehalten. Mit der Sonderausstellung „Schaufenster Museen“ ist ein solches Vorhaben durchaus erfolgreich und bereichernd umgesetzt worden. Dies kann sicherlich wiederholt werden. Der Schwerpunkt sollte aber klar auf der Unterstützungs- und Netzwerkfunktion liegen. Dabei wird der Arbeitskreis wie bisher weitere Aufgaben seiner Mitglieder ganz oder teilweise übernehmen. Er sollte auch ein gewisses technisches und fachliches Service-Angebot entwickeln. Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der Kooperation. Einerseits sollte der Arbeitskreis seine Mitglieder bei der Vernetzung an ihren Standorten und mit fachlichen Partner\*innen unterstützen, andererseits sollte er sich selbst intensiv mit anderen Institutionen und Organisationen austauschen und gemeinsam Projekte entwickeln.

Erweiterungen der Anzahl seiner Mitgliedsmuseen sollte der Arbeitskreis überlegt anstreben, da mit ihr auch die nötigen Abstimmungsprozesse anwachsen. U. U. muss eine solche Entwicklung mit einer Erhöhung der verfügbaren Mittel einhergehen, was bei einer Einbeziehung weiterer Landkreise durchaus denkbar ist. Sinnvoll erscheint es aber auf jeden Fall, die Einbeziehung der Cottbusser Museumslandschaft zu prüfen.

### 5.2.2 Konkrete Maßnahme

Der Arbeitskreis sollte seine in den vorangegangenen Ausführungen dargestellte bisherige Tätigkeit auf jeden Fall weiterführen. Die vielfältigen Anregungen, die im Erör-

terungsteil gegeben wurden, legen darüber hinaus eine Erweiterung des Tätigkeitsfeldes nahe. Eine Umsetzung muss daher auch mit einer Vergrößerung der finanziellen und personalen Mittel einhergehen. Sinnvoll ist es, Vorhaben in Form von gezielten Projekten umzusetzen.

Als ein solches, konkret umzusetzendes Vorhaben wird dem Arbeitskreis empfohlen, die Einführung von museum-digital weiter voranzubringen. Die Objekte und Sammlungen und ihre umfassende Dokumentation im Rahmen der (digitalen) Inventarisierung sind die Grundlage und das Herz jeder Museumsarbeit. Ihre Qualität ist ein entscheidendes Aushängeschild. Je besser die einzelnen Museen hierbei aufgestellt sind, desto wirkungsvoller kann der Arbeitskreis auftreten. Außerdem kann die regional verstandene museale Sammlung, die effektiv erschlossen und zugänglich gemacht ist, auch eine erhebliche identitätsbildende Wirkung entfalten. Sammlungsarbeit und insbesondere Inventarisierung (die heutzutage in jedem Fall auch Digitalisierung bedeutet) gehören zu den aufwändigsten sowie zeit-, geld- und personalintensivsten Tätigkeiten in Museen. Sehr oft stehen die notwendigen Mittel dafür nicht zur Verfügung. Hierin besteht ganz allgemein ein limitierender Faktor für die Entfaltung musealen Potentials. In einem gezielten Projekt könnte der Arbeitskreis diese Problemlage für seine Mitgliedsmuseen effektiv zu überwinden helfen.

Ergänzend bietet es sich an, ein derartiges Vorhaben mit der empfohlenen Erörterung der für die strukturelle Weiterentwicklung anstehenden Fragen und Entscheidungen zu kombinieren. Das vorgeschlagene Inventarisierungsprojekt kann (und sollte) mit Formen des Austausches (Workshops, Exkursionen, Diskussionsrunden, Online-Chats etc.) verbunden werden, auf denen sich nicht nur konkrete Fragen der Sammlungsarbeit klären lassen, Es würde sich dabei auch eine integrative Auseinandersetzung über die formalen Strukturen auf einer breiten Basis ergeben, die die Umsetzung der Entscheidungen erleichtern und absichern würde. Während des dem hier vorgelegten Konzept zugrundeliegenden Projekts konnte festgestellt werden, dass der Arbeitskreis und seine Mitglieder im Rahmen eines sachbezogenen Austauschprozesses sehr effektiv zusammenarbeiten.