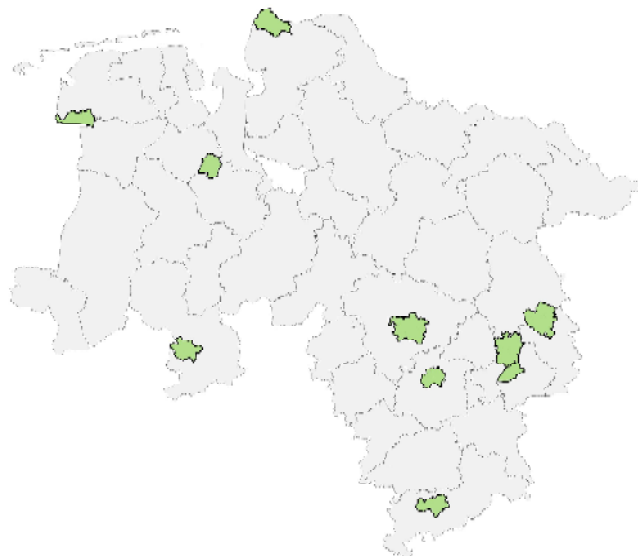


**Die Präsidentin des  
Niedersächsischen Landesrechnungshofs**

**– Überörtliche Kommunalprüfung –**

Prüfungsmitteilung

**Kommunale Museen –  
Für die Zukunft gerüstet?**



Übersandt an

- Landeshauptstadt Hannover
- Städte Braunschweig, Cuxhaven, Emden, Göttingen, Hildesheim, Oldenburg, Osnabrück, Wolfenbüttel und Wolfsburg
- Landkreis Wolfenbüttel
- Nds. Ministerium für Inneres und Sport

Hildesheim, 06.04.2017  
Az.: 6.2-10712-321/15



**Niedersachsen**

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Prüfungsanlass und -durchführung .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Kurzfassung der Prüfungsergebnisse.....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Grundlagen.....</b>	<b>8</b>
3.1	Rechtlicher Rahmen.....	8
3.2	Museen und ihre kommunale Einbindung.....	8
<b>4</b>	<b>Der Museumsbetrieb: Ausgewählte Arbeitsfelder .....</b>	<b>10</b>
4.1	Konzepte.....	10
4.1.1	Museumskonzept.....	11
4.1.2	Sammlungskonzept.....	12
4.1.3	Sammlungspflegekonzept .....	14
4.1.4	Dokumentationsplan .....	15
4.1.5	Basis aller Konzepte: Dokumentation des Ist-Zustands.....	16
4.2	Dauerhaftes Bewahren, operative Museumsarbeit .....	17
4.2.1	Räumliche und personelle Situation im Ausstellungsbereich .....	17
4.2.2	Räumliche und personelle Situation im Depotbereich.....	20
4.3	Erfassung der Sammlungsgegenstände.....	24
4.3.1	Eingangs- und Inventarbuch.....	25
4.3.2	Der Weg zur Digitalisierung.....	25
4.4	Steuerung .....	28
4.4.1	Einbindung der Museen in kommunale Strategien .....	28
4.4.2	Operative Ziele der Museen .....	29
<b>5</b>	<b>Stellungnahmen der Kommunen .....</b>	<b>32</b>


## Anlagenverzeichnis

Eckdaten der geprüften Museen

## Abkürzungsverzeichnis

GemHKVO	Gemeindehaushalts- und -kassenverordnung
NKomVG	Niedersächsisches Kommunalverfassungsgesetz
NV	Niedersächsische Verfassung

## Quellenhinweis

Die Karten des Deckblattes und in Abbildung 1 basieren auf den Geobasisdaten der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung aus dem Jahr 2017 ©  LGLN.

## 1 Prüfungsanlass und -durchführung

Niedersachsens kommunale Museen verfügen über vielfältige, wertvolle und wissenschaftlich bedeutsame Gegenstände des kulturellen Erbes. Der Wert dieser Gegenstände ist erheblich. Für viele Kommunen stellen die Sammlungsgegenstände ihrer Museen einen wesentlichen Teil ihres Vermögens dar. Beispielsweise besaß die Stadt Hildesheim am 01.01.2011 gemäß ihrer ersten Eröffnungsbilanz Kunstgegenstände im Wert von 160,8 Mio. €. Dieser Betrag entsprach 26 % der Bilanzsumme.

Während große Sonderschauen, repräsentative Ausstellungsräume und öffentlichkeitswirksame Neuerwerbungen zahlreiche Besucherinnen und Besucher anziehen, lagern große Bestände musealer Sammlungen für die Öffentlichkeit verborgen in Depots. Die dort herrschenden Bedingungen sind nicht immer geeignet, wertvolle Sammlungsgegenstände für die Zukunft zu bewahren. 2013 musste zum Beispiel das Städtische Museum Braunschweig einräumen, dass 30 kulturhistorisch wertvolle Klaviere, die kriegsbedingt bereits in sehr schlechtem Zustand an das städtische Museum gegeben wurden, in einem Zwischenlager ohne konservatorische Maßnahmen gelagert worden seien. Die Restaurierungskosten belaufen sich auf rund 2 Mio. €.<sup>1</sup>

Ich untersuchte, inwieweit kommunale Museen für die Zukunft gerüstet sind, ihre Sammlungen zu bewahren und zu erschließen.

Der Betrieb von kommunalen Museen findet in einem Spannungsfeld statt. Die Kommunen haben Kunst und Kultur zu schützen und zu fördern (Art. 6 NV), um eine möglichst große künstlerische und kulturelle Vielfalt zu erhalten. Dagegen zwingen knappe kommunale Haushalte die Museen, personelle und finanzielle Mittel einzusparen, um den kommunalen Finanzierungsanteil zu reduzieren.

Vor diesem Hintergrund prüfte ich in zehn Kommunen, ob sowohl die Kommunen als Träger als auch die Museen selbst über belastbare Konzepte und geeignete Rahmenbedingungen zum dauerhaften Betrieb sowie zur Sicherung und Erschließung ihrer Sammlungsgegenstände verfügten.

---

<sup>1</sup> Kostenschätzung des Städtischen Museums Braunschweig gemäß Stellungnahme der Stadt Braunschweig vom 06.02.2017

Im Einzelnen bezog ich in den zehn Kommunen Braunschweig, Cuxhaven, Emden, Göttingen, Hannover, Hildesheim, Oldenburg, Osnabrück, Wolfenbüttel und Wolfsburg folgende zwölf Museen in meine Untersuchungen ein:

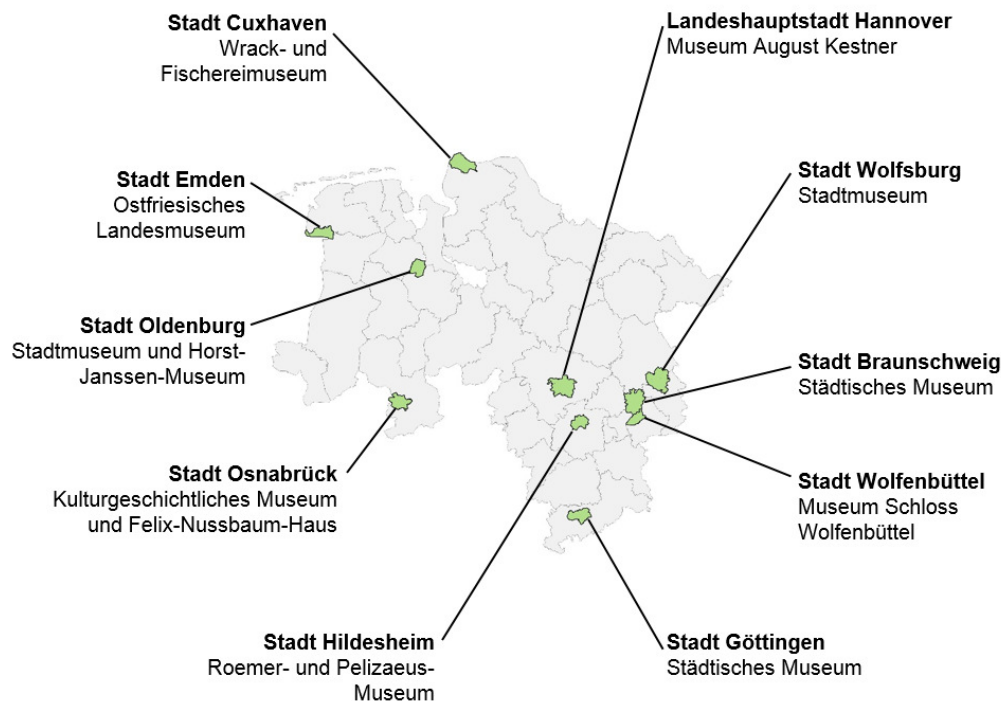


Abbildung 1: Übersicht geprüfte Museen

Die Museen Stadtmuseum und Horst-Janssen-Museum in Oldenburg und die Museen Kulturgeschichtliches Museum und Felix-Nussbaum-Haus in Osnabrück fasste ich im Rahmen meiner Untersuchungen wegen ihrer engen räumlichen Verbindung und organisatorischen Verflechtung zusammen.

Zwischen den Monaten März und August 2016 führte ich in den zehn Kommunen örtliche Erhebungen durch. Während der örtlichen Erhebungen plausibilisierte ich die mir von den Kommunen zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen durch Befragungen der vor Ort handelnden Akteure und nahm Begehungen in den kommunalen Museen und in ihren Depots vor.

Für eine qualitätsvolle Museumsarbeit bestehen keine bindenden rechtlichen Vorgaben. Der Deutsche Museumsbund e.V., ein Interessenverband der deutschen Museen und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, veröffentlichte in seinem Leitfaden „Standards für Museen“<sup>2</sup> zu allen musealen Aufgabenfeldern allgemein anerkannte Kriterien für eine qualitätsvolle Museumsarbeit, die ich aufgrund fehlender gesetzlicher Festlegungen als Orientierungspunkte für meine Prüfung heranzog.

---

<sup>2</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), Standards für Museen, 3. Auflage, 2011, Berlin.

## 2 Kurzfassung der Prüfungsergebnisse

- Sieben von zehn Museen halten ihre Personal- und Sachressourcen nicht für ausreichend, um Sammlungsgegenstände in den Depots dauerhaft zu erhalten. Ferner gaben fünf Museen an, dass dies auch für die Sammlungsgegenstände in den Ausstellungen gelte.
- Durchschnittlich 90 % aller Sammlungsgegenstände der Museen lagerten in Depots. Diese müssen für den dauerhaften Erhalt der Sammlungsgegenstände besonders geeignet sein, was in der Regel eine Klimatisierung und Schädlingsprävention voraussetzt. Die Regelung von Temperatur und Feuchtigkeit in den Depots war bei sechs von zehn Museen nicht oder nur eingeschränkt möglich. Auch Schädlingsprävention betrieben sechs von zehn Museen nicht oder nur eingeschränkt. Bereits mobile Klimageräte bzw. einfache Schädlingsfallen können erheblich zur Sicherung der Sammlungsgegenstände beitragen.
- Der Bedarf an Inventarisierung und Digitalisierung der Sammlungsgegenstände war bei allen Museen hoch. Acht von zehn Museen hatten ihre Sammlungen nicht vollständig in einem Eingangsbuch erfasst. Lediglich die Städte Emden, Hannover und Wolfsburg hatten mehr als 50 % ihrer Sammlungsgegenstände digital erfasst. Insgesamt fehlte in allen zehn Museen die digitale Erfassung von rund 870.000 Sammlungsgegenständen. Der Nachholbedarf bei der Inventarisierung und Digitalisierung der Sammlungsgegenstände stellt für alle Museen eine wesentliche Herausforderung für die Zukunft dar.
- Erst die vollständige digitale Erfassung der Sammlung und die Beurteilung ihrer musealen Bedeutung sind Basis für eine prägnante Museums- und Sammlungskonzeption. Dies kann zur Profilierung des Museums als Standortfaktor und letztlich zu einer Attraktivitätssteigerung führen. Außerdem ermöglicht der vollständige Überblick über die Sammlung und ihren Zustand die Schaffung optimaler Lagerungen, erleichtert die Bedingungen für die Forschung, macht Entsammlungs- und somit Einsparbedarfe erkennbar und kann die Kooperation mit anderen Museen fördern.

- Alle Kommunen hatten Steuerungsinstrumente wie z. B. strategische Grundlagen und Zielformulierungen für ihre Museen installiert, nutzten diese jedoch nicht bzw. nicht ausreichend. Die Einbindung der Museen in kommunale Strategien beispielsweise über verbindliche Museums- und Sammlungskonzepte ist ebenso optimierbar wie die Arbeit mit operativen Zielen.

### **3 Grundlagen**

#### **3.1 Rechtlicher Rahmen**

Das Land und die Kommunen schützen und fördern Kunst und Kultur (Art. 6 NV).

Die Kommunen stellen in den Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit die für ihre Einwohnerinnen und Einwohner erforderlichen kulturellen öffentlichen Einrichtungen bereit (§ 4 NKomVG). Sie haben dabei die Grundsätze einer sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung zu beachten (§ 110 Abs. 1 und 2 NKomVG).

Um ihre Museen sparsam und wirtschaftlich zu führen, nutzen die Kommunen betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente. Nach den örtlichen Bedürfnissen sind eine Kosten- und Leistungsrechnung sowie ein Controlling mit einem unterjährigen Berichtswesen einzusetzen. Weiterhin sollen die Kommunen Ziele und Kennzahlen zur Grundlage von Planung, Steuerung und Erfolgskontrolle des jährlichen Haushalts machen (§ 21 Abs. 1 und 2 GemHKVO).

#### **3.2 Museen und ihre kommunale Einbindung**

Der Begriff Museum ist in Deutschland nicht geschützt, Auftrag und Aufgaben der Museen sind nicht gesetzlich festgelegt.

Nach der Definition des International Council of Museums sind Museen gemeinnützige ständige der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtungen im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken materielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschaffen, bewahren, erforschen, bekannt machen und ausstellen.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> International Council of Museums, Museum Definition, 2007, Online im Internet unter <http://icom.museum/the-vision/museum-definition> (Stand: 14.12.2016).



Der Deutsche Museumsbund e.V. leitet daraus gemeinsam mit der Konferenz der Museumsberatung in den Ländern für Museen die Arbeitsfelder

- Sammeln und Bewahren,
- Dokumentieren und Forschen,
- Ausstellen und Vermitteln sowie
- Museumsbetrieb und -management

ab.<sup>4</sup>

Für Museen sind aufgrund ihres kunst- und kulturpolitischen Auftrags überwiegend keine Finanzierungen über den Markt möglich. Von Museen selbst erwirtschaftete Erträge tragen in der Regel nur zu einem geringen Teil zur Deckung ihrer Kosten bei. So stieg der Zuschussbedarf aller niedersächsischer Kommunen für ihr Produkt 252 „Nichtwissenschaftliche Museen, Sammlungen“ 2014 gegenüber 2011 um 13 % auf 58,2 Mio. €.<sup>5</sup>

Museen sind deshalb regelmäßig „als wirtschaftlich unselbständige Einrichtung [...] ohne Gewinnorientierung konzipiert und geführt und deshalb aus dem allgemeinen Steueraufkommen finanziert“.<sup>6</sup> Eine umfassende Finanzierung der Museen durch die Kommunen ist nicht immer darstellbar. Eine angespannte kommunale Haushaltslage erhöht den Druck auf die Museen, stärker wirtschaftlich zu denken und zu handeln.

Den Kosten eines Museums steht ein schwer zu beziffernder Nutzen durch Erhöhung des Imagewerts gegenüber, den Kunst und Kultur als Standortfaktor für eine Kommune haben.

---

<sup>4</sup> Deutscher Museumsbund e.V. (Hrsg.), Öffentliche Museumsberatung in Deutschland, ohne Jahr, S. 8 f.

<sup>5</sup> Landesamt für Statistik, Doppischer Zuschussbedarf nach Aufgabenkategorien in den niedersächsischen Kommunen für die Jahre 2011 bis 2014, nicht veröffentlicht.

<sup>6</sup> Fehr, Michael, Produkt: Museum. Überlegungen zu einer Kostenrechnung für (Kunst-)Museen. In: neuesmuseum, die österreichische Museumszeitschrift, 2004, S. 15.

## 4 Der Museumsbetrieb: Ausgewählte Arbeitsfelder

### 4.1 Konzepte

Basis für eine strukturierte, planvolle Museumsarbeit bilden Konzepte, die das Selbstverständnis des Museums ausdrücken und den vor Ort handelnden Akteuren als Orientierung dienen. Um eine Verbindlichkeit herzustellen, sollen die Konzepte zwischen den handelnden Akteuren abgestimmt und schriftlich formuliert sein.<sup>7</sup>

Ich untersuchte, ob zum Zeitpunkt meiner örtlichen Erhebungen die zehn<sup>8</sup> Museen über schriftlich formulierte Museums-, Sammlungs- und Sammlungspflegekonzepte sowie Dokumentationspläne verfügten. Meine Untersuchung ergab folgendes Bild:

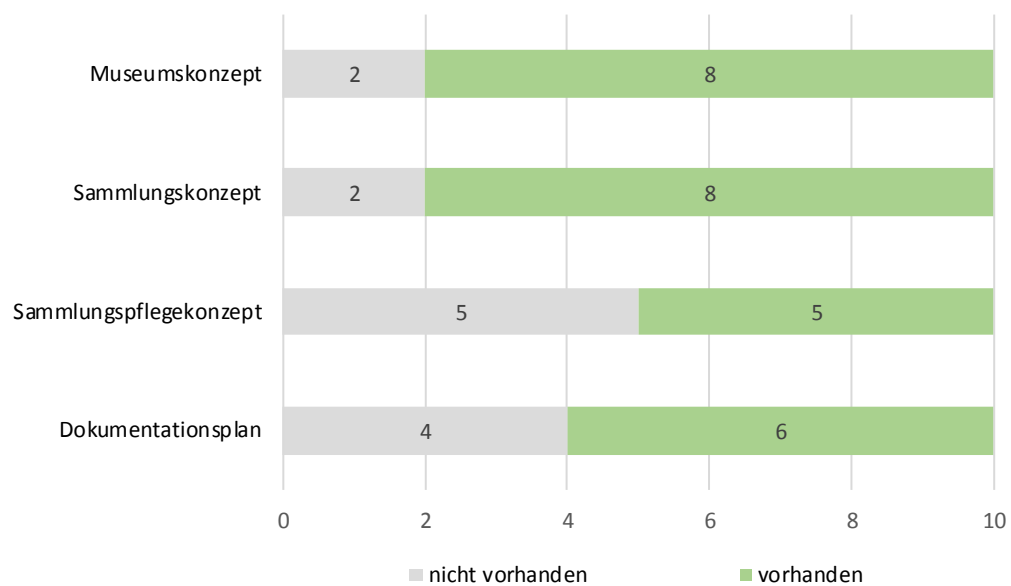


Abbildung 2: Übersicht vorgelegte Konzepte und Pläne

<sup>7</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 9.

<sup>8</sup> Die Stadt Osnabrück fasste das Kulturgeschichtliche Museum und das Felix-Nussbaum-Haus konzeptionell zusammen. Bei der Stadt Oldenburg lagen für das Stadtmuseum und das Horst-Janssen-Museum Sammlungskonzepte vor, ein Museumskonzept hatte nur das Horst-Janssen-Museum. Sammlungspflegekonzepte sowie Dokumentationspläne fehlten bei beiden Museen. Für diese Übersicht habe ich die jeweiligen Museen zusammengefasst und nur als „vorhanden“ gewertet, wenn die Dokumente vollumfänglich, d. h. für beide Museen vorlagen.

#### 4.1.1 **Museumskonzept**

Ein Museumskonzept soll die funktionellen, organisatorischen, inhaltlichen und finanziellen Grundlagen des Museums beinhalten. Es soll den Zustand des Museums, wie konservatorische und sicherheitstechnische Beurteilungen der Ausstellungsräume und Depots, und sein Leistungsspektrum, wie Vermittlungsangebote und Forschungsaktivitäten, darstellen. Ferner soll es mittel- bis langfristige Entwicklungsperspektiven des Museums aufzeigen.<sup>9</sup>

Das Stadtmuseum in Oldenburg sowie das städtische Museum in Wolfenbüttel stellten während meiner örtlichen Erhebungen erstmals ein Museumskonzept auf. Alle übrigen Museen verfügten bereits über ein Museumskonzept. Allerdings waren gemessen an den Qualitätskriterien des Deutschen Museumsbundes e.V. nur die Konzepte der Museen in Braunschweig, Hannover und Wolfsburg vollständig.

Ein Museumskonzept soll nach den Empfehlungen des Museumsverbands für Niedersachsen und Bremen e.V. spätestens nach sieben Jahren überarbeitet werden.<sup>10</sup> Meines Erachtens erscheint eine Überarbeitung immer dann geboten, wenn wesentliche Änderungen eingetreten sind, die eine Anpassung des Museumskonzepts erfordern. Hierzu zwei Beispiele:

Das Museum in Wolfsburg beschrieb in seinem Konzept 2010 seine Entwicklungsperspektiven, die das Schließen eines Museumsgebäudes und die Einlagerung einer Teilsammlung berücksichtigten. Nur ein Jahr später beschloss die Vertretung der Stadt Wolfsburg die Sanierung und Weiternutzung des Museumsgebäudes. Inzwischen ist die Ausstellung im sanierten Gebäude wieder geöffnet. Das Museum hat sein Museumskonzept jedoch bis zum Zeitpunkt meiner örtlichen Erhebung nicht angepasst, plant dies jedoch für 2017.

Das Museum in Cuxhaven setzte das in einer Projektstudie erarbeitete Museumskonzept aus dem Jahr 2007 bis zum Jahr 2014 um. Eine Überarbeitung fehlte noch 2016.

---

<sup>9</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 9 f.

<sup>10</sup> Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V., Basisanforderungen für die Bewerbung um das Museumsgütesiegel Niedersachsen und Bremen 2016, Hannover, 2015, S. 6.

#### 4.1.2 **Sammlungskonzept**

Ein Sammlungskonzept soll Zweck und Ziel der Sammlung darstellen. Es soll Bestandsgruppen, wie Gemälde oder Instrumente, und Schwerpunkte, wie Naturkunde oder Technik, benennen, Richtlinien für den Erhalt der Sammlungsgegenstände enthalten und Perspektiven zur Weiterentwicklung der Sammlung aufzeigen. Ein Museum soll eine Sammlungsstrategie haben, der ein schriftlich formuliertes Sammlungskonzept zugrunde liegt.<sup>11</sup>

In den Museen in Göttingen und Wolfenbüttel lagen Entwürfe für ein Sammlungskonzept vor. In den übrigen Museen enthielten die schriftlichen Sammlungskonzepte nahezu alle wesentlichen Inhalte.

Fast alle Museen erklärten, dass in ihren Depots viele Sammlungsgegenstände lagern, die nicht in ihr Sammlungskonzept passen oder nicht die gewünschte Qualität haben. Grund hierfür sei im Wesentlichen das undifferenzierte Sammlungsverhalten in der Vergangenheit.

Das Aufbewahren der Sammlungsgegenstände und ihr Erhalt verursachen Aufwendungen für die Errichtung und den Unterhalt der Depots sowie für die Konservierung und gegebenenfalls die Restaurierung der Sammlungsgegenstände. Die Größe der Sammlung, vor allem aber die Materialeigenschaften der Sammlungsgegenstände bestimmen die Aufwendungen. So sind regelmäßig für Murnien oder für Textilien höhere Aufwendungen zu erwarten als für Münzen oder für Steinskulpturen.

Reichten die finanziellen Mittel oder die zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten nicht mehr für die Sammlungsgegenstände aus, änderten einige Museen ihre Praxis bei der Annahme von Gegenständen. Andere Museen, wie die Museen in Hildesheim oder Osnabrück, versuchten über Ausleihungen an andere Museen Aufwendungen zu reduzieren. Das Museum in Emden verpflichtete sich im Sammlungskonzept, Sammlungsgegenstände nur anzunehmen, wenn es den Gegenstand erhalten kann, mithin wenn alle räumlichen, personellen und finanzi-

---

<sup>11</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 15 f.

ellen Voraussetzungen gesichert sind. Kann das Museum dies für einen Sammlungsgenstand zum Beispiel wegen seines hohen konservatorischen Aufwands nicht dauerhaft erfüllen, nimmt es den Gegenstand nicht an. Ähnlich formulierte dies das Museum in Wolfsburg.

Ein Ansatz, die Aufwendungen für das Bewahren zu reduzieren und gegebenenfalls Erträge zu erzielen, ist die Übertragung nicht benötigter Sammlungsgegenstände auf Dritte. Diesem Ansatz folgte beispielsweise die Vertretung der Stadt Osnabrück. Für 2016 und 2017 fasste sie den Beschluss, ein Konzept zur Neuausrichtung des Depots zu erstellen mit dem Ziel, 2017 aus einem Verkauf von Sammlungsgegenständen Erträge von 50.000 € zu erzielen.<sup>12</sup> Museen können ihre Aufwendungen auch reduzieren, wenn sie beispielsweise Sammlungsgegenstände an andere Museen dauerhaft ausleihen.

Museen müssen bei diesem Ansatz berücksichtigen, dass ihnen viele Sammlungsgegenstände verbunden mit der Auflage gestiftet oder geschenkt wurden, die Sammlungsgegenstände im Museum dauerhaft für die Nachwelt zu erhalten. Beispielsweise bildeten Stiftungen für die Museen in Hannover und Hildesheim den Grundstein ihrer Sammlungen.

Alle Museen vertraten die Auffassung, dass ein Verkauf gestifteter oder geschenkter Sammlungsgegenstände dazu führen würde, dass sie künftig keine Sammlungsgegenstände mehr gestiftet oder geschenkt bekommen würden. Weiter wiesen sie auf rechtliche Unsicherheiten, wie ungeklärte Eigentumsverhältnisse, hin. Bei den häufig mehr als 100 Jahre alten Sammlungen lassen sich die Eigentumsverhältnisse oft nicht mehr eindeutig ermitteln, weil beispielsweise Aufzeichnungen durch Kriegseinwirkungen verloren gegangen sind oder nie vollständig geführt wurden. Ein Aussondern von Sammlungsgegenständen, die heute nicht mehr in das aktuelle Sammlungskonzept passen, sei deshalb kaum möglich. Der Arbeitsaufwand hierfür wäre für die notwendigen Nachforschungen sehr hoch und ohne zusätzliches Personal nicht leistbar.

Ich empfehle den Museen, regelmäßig ihre Sammlungsstrategie und ihr -konzept vor dem Hintergrund ihrer finanziellen, personellen und räumlichen Ressourcen

---

<sup>12</sup> Stadt Osnabrück, Beschluss des Rates vom 08.12.2015, lfd. Nr. 85c, Investitionsprogramm, S. 472.

zu überprüfen und Sammlungsgegenstände, wie die Museen in Emden oder Wolfsburg, nur anzunehmen, wenn diese in die Sammlungsstrategie passen und sie diese dauerhaft erhalten können. Reichen die Mittel für den Erhalt der Sammlung nicht aus, sollten die Kommunen die Abgabe einzelner Sammlungsteile oder einzelner Bestandsgruppen ergebnisoffen diskutieren.

#### **4.1.3 Sammlungspflegekonzept**

Das Bewahren von Sammlungsgegenständen umfasst die Aufgaben Vorbeugen, Konservieren beziehungsweise Präparieren und Restaurieren.<sup>13</sup> Ein Sammlungspflegekonzept konkretisiert, wie das Bewahren, d.h. die Pflege und der fachgerechte Umgang mit den Sammlungsgegenständen, erfolgen soll. Es gilt, den natürlichen Alterungsprozess der Sammlungsgegenstände soweit wie möglich zu verlangsamen.

Nur fünf der zehn Museen verfügten über schriftliche Sammlungspflegekonzepte. Die Museen in Braunschweig, Hildesheim und Osnabrück beschrieben im Sammlungspflegekonzept für jedes ihrer Depots einzeln die Eignung für die Bewahrung der in den Depots gelagerten Gegenstände, unter anderem mit ihrer Ausstattung, mit Überwachungsmaßnahmen und mit personenbezogenen Verantwortlichkeiten für Überwachung und Restaurierung. Handlungsbedarf und Zielsetzungen waren erkennbar. Wichtig ist eine vollständige, wahrheitsgemäße Darstellung. Das Museum in Osnabrück beschrieb Standorte und Depots nur zum Teil richtig und mit einem Zustand, der tatsächlich noch nicht erreicht war. Eine gesondert untergebrachte afrikanische Sammlung beispielsweise erwähnte das Museum in seinem Konzept überhaupt nicht.

Das Museum in Hannover nannte für alle Aufgaben des Bewahrens eine detaillierte Sollvorgabe und den jeweiligen Erreichungsgrad. Dazu zwei Beispiele:

- Lagerung der Sammlungsgegenstände mit voller Erfüllung:  
„Die Objekte werden sicher und so weit möglich staubgeschützt gelagert: in Metallschränken mit Glasschiebetüren (Magazin 3. OG), in Fahrshrankanlagen (Magazin EG, Rathauskeller und Magazin 3. OG), in Schubladenschränken, in Flügeltürenschränken aus Metall.“

---

<sup>13</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 14 und 16.

- Zur Ausstellung von Sammlungsgegenständen nur mit einem geringen Erfüllungsgrad:  
„Für lichtempfindliche Objekte wird die Dauer ihrer Ausstellung selbst unter lichtgeschützten Bedingungen in einem konservatorisch vertretbaren Rahmen gehalten.“

Das Museum in Wolfsburg legte im Sammlungspflegekonzept Verantwortlichkeiten und Grundlagen für die Sammlungspflege fest. Den Zustand und die Eignung der Depots beschrieb das Museum nicht.

Das Museum in Göttingen verfügte über kein Sammlungspflegekonzept. Es legte aber schriftlich ausführliche Verhaltensleitlinien für die Aufenthalte in Depots fest, über die sonst bis auf das Museum in Hannover kein anderes Museum verfügte.

Ich empfehle den Museen, ausführliche Sammlungspflegekonzepte zu formulieren, die alle Arbeitsbereiche zur Bewahrung der Sammlungsgegenstände beinhalten. Auch Herausforderungen, wie Mangel an geeigneten Räumlichkeiten, Personal oder fehlende finanzielle Ressourcen, sollten genannt sein.

Die Stadt Cuxhaven übersandte im Rahmen des Stellungnahmeverfahrens ein im Nachgang zu meiner örtlichen Erhebung gefertigtes Sammlungspflegekonzept. Die Stadt Oldenburg teilte im Stellungnahmeverfahren mit, dass ein Sammlungspflegekonzept für das Horst-Jansen-Museum inzwischen vorliege, eines für das Stadtmuseum entwickelt werden soll. Die Stadt Osnabrück teilte in Ihrer Stellungnahme mit, dass sie die Depotsituation erneut überprüfen lässt.

#### **4.1.4 Dokumentationsplan**

Ein Dokumentationsplan beschreibt, wie und wo Sammlungsgegenstände zu dokumentieren sind. Er analysiert den Arbeitsstand, beschreibt Vorgaben für die Erfassung der Sammlungsgegenstände und enthält Ziele für das zukünftige Vorgehen.<sup>14</sup> Ein Dokumentationsplan sichert durch seine Form eine einheitliche Bearbeitungsweise und ist Grundlage einer Zielplanung für diesen Bereich.

---

<sup>14</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 16 ff.

Gemessen an diesen Standards waren von den sechs Museen mit Dokumentationsplan nur die Pläne der Museen in Hannover und Hildesheim vollständig. Beispielweise fehlten in dem Dokumentationsplan des Museums in Göttingen Analysen und Zielformulierungen oder in dem des Museums in Osnabrück die Darstellung des aktuellen Stands. Beim Museum in Wolfsburg fehlte eine systematische einheitliche Zuordnung der Sammlungsgegenstände zu Bestandsgruppen.

Fehlen entsprechende Regelungen, kann dies zu einer unsystematischen Erfassung ohne Datenfeldkatalog<sup>15</sup> oder einer eher zufälligen und nicht zielgerichteten Erfassung je nach Bearbeiterin oder Bearbeiter führen. Erfasste Sammlungsgegenstände sind gegebenenfalls nicht so beschrieben, dass die Eintragungen auch dem konkreten Sammlungsgegenstand zugeordnet werden können. Ein praktisches Beispiel hierfür ist, ob eine Tasse und eine Untertasse eines Geschirrs als einzelne Sammlungsgegenstände oder zusammen als ein Sammlungsgegenstand dokumentiert werden. Viele der Museen haben diese Schwierigkeiten mit ihren im Bestand befindlichen Sammlungsgegenständen, die bereits vor einer elektronischen Registrierung vorhanden waren. Für die vergleichsweise wenigen Neuzugänge danach bemühten sich alle Museen um eine systematische Erfassung.

Die Stadt Göttingen teilte in ihrer Stellungnahme mit, dass sie ihr Sammlungskonzept um Analysen und Zielformulierungen bei der Dokumentation der Sammlungsobjekte ergänzen werde.

#### **4.1.5 Basis aller Konzepte: Dokumentation des Ist-Zustands**

Zusammenfassend konnte kein Museum mit seinen Konzepten die vom Deutschen Museumsbund e.V. und vom Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V. konkretisierten Standards für Museen vollständig inhaltlich erfüllen. Insbesondere beschrieben und analysierten sieben von zehn Museen den jeweiligen Ist-Zustand des Museums nicht oder nur unvollständig.

---

<sup>15</sup> Ein Datenfeldkatalog enthält Schreibanweisungen und Regeln für eine systematische Erfassung von Objektdaten. Vgl. zu Details Deutscher Museumsbund e.V. (Hrsg.), Datenfeldkatalog zur Grundinventarisierung, 1993, Karlsruhe.



Ich empfehle den Kommunen, den Ist-Zustand in allen Aufgabenbereichen schriftlich darzustellen. Insbesondere sollten die Kommunen die in Abschnitt 4.2 beschriebenen Defizite und Probleme in den Ausstellungsbereichen, den Depots und bei der Bewahrung der Museumssammlung realistisch beschreiben. Hieraus können die Museen Entwicklungsperspektiven ableiten und für die Formulierung von Zielen, Maßnahmen und Kennzahlen für eine noch bessere Steuerung und Darstellung ihrer Museen nutzen.

## **4.2 Dauerhaftes Bewahren, operative Museumsarbeit**

Kommunen müssen ihre Vermögensgegenstände pfleglich und wirtschaftlich verwalten (§ 124 Abs. 2 NKomVG). Dies gilt insbesondere für die musealen Sammlungsgegenstände, die vor dem Hintergrund ihrer kulturellen, gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Bedeutung dauerhaft zu bewahren sind. Demnach müssen Kommunen ihre Sammlungsbestände vor dem Verfall schützen, in der Regel konservatorisch behandeln und materialgerecht lagern oder ausstellen.<sup>16</sup>

Grundsätzlich bestehen für Sammlungsgegenstände aus unterschiedlichen Materialgruppen unterschiedlich geeignete Ausstellungs- und Depotbedingungen. Zu berücksichtigen sind unter anderem Raumtemperatur, Luftfeuchtigkeit und Schutz vor Lichteinfall sowie Staub und Schädlingen. Der natürliche Verfall der Sammlungsgegenstände kann nur verzögert werden, wenn die Bedingungen optimal sind.

### **4.2.1 Räumliche und personelle Situation im Ausstellungsbereich**

Alle Museen befanden sich vollständig oder teilweise in historischen, häufig denkmalgeschützten Gebäuden. Dies erschwert regelmäßig die Herstellung sachgerechter Ausstellungsbedingungen. Einige Museen investierten – teilweise bereits vor meinem Erhebungszeitraum – in ihre Gebäude, ersetzten Alt- durch Neubauten und versuchten zumindest in den sanierten oder neuen Räumen die Bedingungen für die ausgestellten Sammlungsgegenstände zu verbessern. Die Museen schätzten ihre Personal- und Sachressourcen für einen dauerhaften Erhalt der Sammlungsgegenstände in ihren Ausstellungen wie folgt ein:

---

<sup>16</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 16 f.

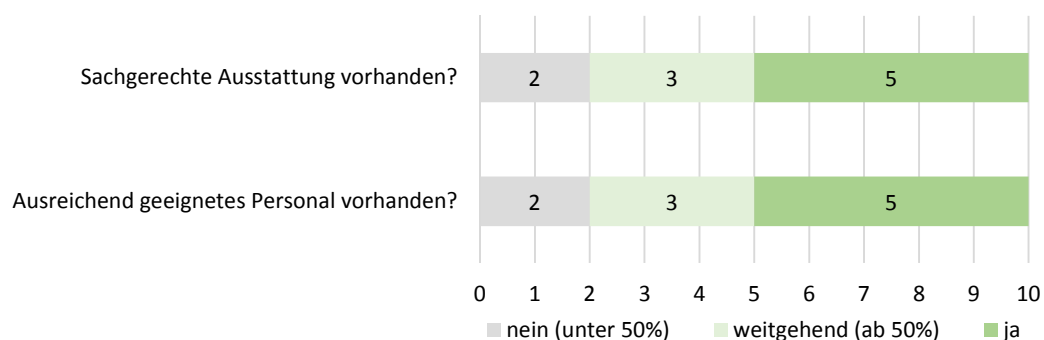


Abbildung 3: Selbsteinschätzung, ob eine sachgerechte oder eine ausreichende personelle Ausstattung vorhanden ist, um dauerhaft die Sammlungsgegenstände in den Ausstellungen erhalten zu können

Ein „nein“ oder ein „weitgehend“ zeigt ein oder mehrere nicht gelöste Handlungsfelder für die dauerhafte Bewahrung der Sammlungsgegenstände.

Nur die Museen in Braunschweig, Cuxhaven<sup>17</sup>, Emden, Osnabrück und Wolfenbüttel verfügten nach ihrer eigenen Einschätzung über Bedingungen in ihren Ausstellungen, die ein dauerhaftes Bewahren der Sammlungsgegenstände ermöglichen.

Beispielsweise investierten die Städte Braunschweig und Emden in ihre historischen Museumsgebäude, um durch eine weitgehende Verschattung der Fenster und eine differenzierte Klimatechnik die Bedingungen für die ausgestellten Sammlungsgegenstände zu verbessern. In Emden gab es für die Gemäldesammlung einen Raum mit besonderer Luftfeuchtigkeit und Temperatur.

Die Museen der Städte Göttingen, Hannover, Hildesheim, Oldenburg und Wolfsburg sahen zum Prüfungszeitpunkt Handlungsbedarf, um ihre Sammlungsgegenstände in den Ausstellungen dauerhaft bewahren zu können.

---

<sup>17</sup> Die Stadt Cuxhaven änderte im Stellungnahmeverfahren ihre Einschätzungen zum Erhalt der Sammlungsobjekte in der Ausstellung und den Depots. Das Museum verfüge zwar nicht über Personal mit einer restauratorischen Ausbildung. Dennoch seien bei dem konservatorisch recht unproblematischen Sammlungsbestand einfache Konservierungsmaßnahmen möglich.

Hierzu einige Beispiele:

Die Ausstellungsfläche des Museums in Göttingen befand sich in einem denkmalgeschützten Gebäude, das stark von Schädlingen befallen und sanierungsbedürftig war. Ausgestellt waren zum Zeitpunkt meiner Prüfung nur wenige Sammlungsgegenstände, die dadurch weiterhin Schädlingen ausgesetzt waren. Bei Veränderungen in der Ausstellung muss für die neu ausgestellten Gegenstände ebenfalls Schädlingsbefall in Kauf genommen werden. Dies würde entweder zu einem Wertverlust oder zu zusätzlichen Restaurierungsaufwendungen führen. Ein bisheriges Ausstellungsgebäude wurde zum Zeitpunkt meiner örtlichen Erhebungen gerade saniert. Ob das Museum in diesem Gebäude zukünftig wieder ausstellen soll, ist seitens der städtischen Gremien noch nicht entschieden.

Das mehr als 120 Jahre alte Museum August Kestner in Hannover erhielt 1961 eine inzwischen denkmalgeschützte Glas-Beton-Fassade. Die Fassade enthält rund 5.000 Fenster, die zum Teil als Ausstellungsvitrinen vorgesehen waren, in denen aber fast alle Sammlungsgegenstände aufgrund des Lichteinfalls stark leiden würden. Die vorhandene Klimatechnik reicht nach Angabe des Museums nicht aus. Im Sommer entstehen in den oberen Etagen sehr hohe Temperaturen, die weder für die zu bewahrenden Sammlungsgegenstände noch für die Besucher gut verträglich sind. Darüber hinaus herrscht im gesamten Gebäude akuter Platzmangel, sodass für Ausstellungen benötigte Flächen zum Teil als Lager genutzt werden müssen.

In Oldenburg befindet sich das Stadtmuseum in drei historischen Villen. Geringe Unterhaltungsmaßnahmen und fehlende Sanierungen in den letzten Jahrzehnten haben zu einem Zustand geführt, der eine dauerhafte Bewahrung der Gebäude und der darin gezeigten Sammlungsgegenstände gefährdet. Der Monumentendienst<sup>18</sup> ermittelte auf Veranlassung der Stadt Oldenburg im Sommer 2016 den Sanierungsaufwand für die historischen Gebäude. Dabei beschrieb er in seinem Gutachten Schäden und erforderliche Maßnahmen. Auf dieser Basis will die Stadt Oldenburg einen Sanierungsplan für die kommenden Jahre festlegen.

---

<sup>18</sup> Der Monumentendienst ist eine Initiative der gemeinnützigen Stiftung Kulturschatz Bauernhof mit Sitz im Museumsdorf Cloppenburg. Er hat sich zum Ziel gesetzt, alle Eigentümer bei der Bewahrung historischer Gebäude zu unterstützen, um diese für die Nachwelt zu erhalten.

#### 4.2.2 Räumliche und personelle Situation im Depotbereich

Alle Museen konnten ihren Besucherinnen und Besuchern nur einen kleinen Teil ihrer Sammlungsgegenstände präsentieren. Durchschnittlich 90 % ihrer Sammlungsgegenstände lagerten in Depots.<sup>19</sup>

Die Museen verfügten zum 31.12.2015 über Depotflächen zwischen 500 m<sup>2</sup> und 3.047 m<sup>2</sup>. Diese bestanden bei allen Museen aus mehreren Räumen. Häufig waren sie auf mehrere Gebäude verteilt und vom Museum unterschiedlich weit entfernt.

In vielen der geprüften Museen lagerten die Sammlungsgegenstände geordnet nach Bestandsgruppen, wie Altägypten oder Stadtgeschichte, jeweils in einem Raum, um die Betreuung durch die Kuratorinnen und Kuratoren zu erleichtern. Undifferenzierte Lagerbedingungen führen zwangsläufig für einen Teil der Sammlungsgegenstände zu Schäden. Wünschenswert wäre somit eine Lagerung der Sammlungsgegenstände nicht geordnet nach Bestandsgruppen, sondern geordnet nach Materialien mit gleichen Anforderungen an Klima, Temperatur, Licht und Feuchtigkeit.

Insgesamt schätzten die Museen ihre Personal- und Sachressourcen für einen dauerhaften Erhalt der Sammlungsgegenstände in den Depots wie folgt ein:

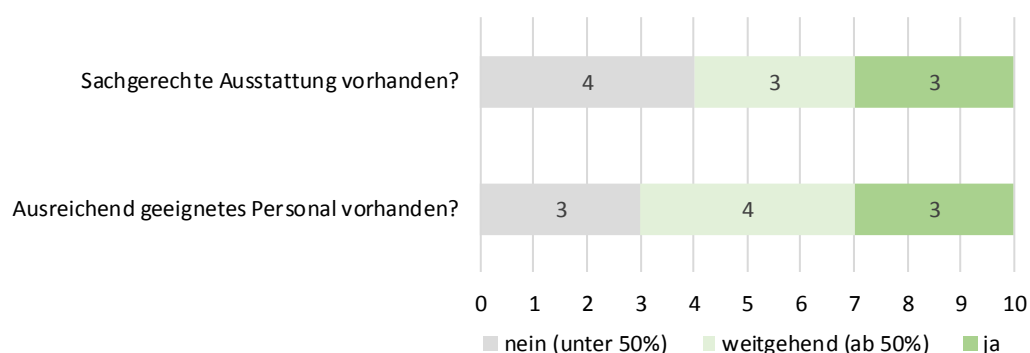


Abbildung 4: Selbsteinschätzung, ob eine sachgerechte oder eine ausreichende personelle Ausstattung vorhanden ist, um dauerhaft die Sammlungsgegenstände in den Depots erhalten zu können

<sup>19</sup> Im Einzelnen hierzu siehe Anlage Eckdaten geprüfte Museen.

Ergänzend zeigt die folgende Abbildung ausgewählte Aspekte zur Ausstattung und zum Zustand der Depots zum Zeitpunkt meiner Prüfung:

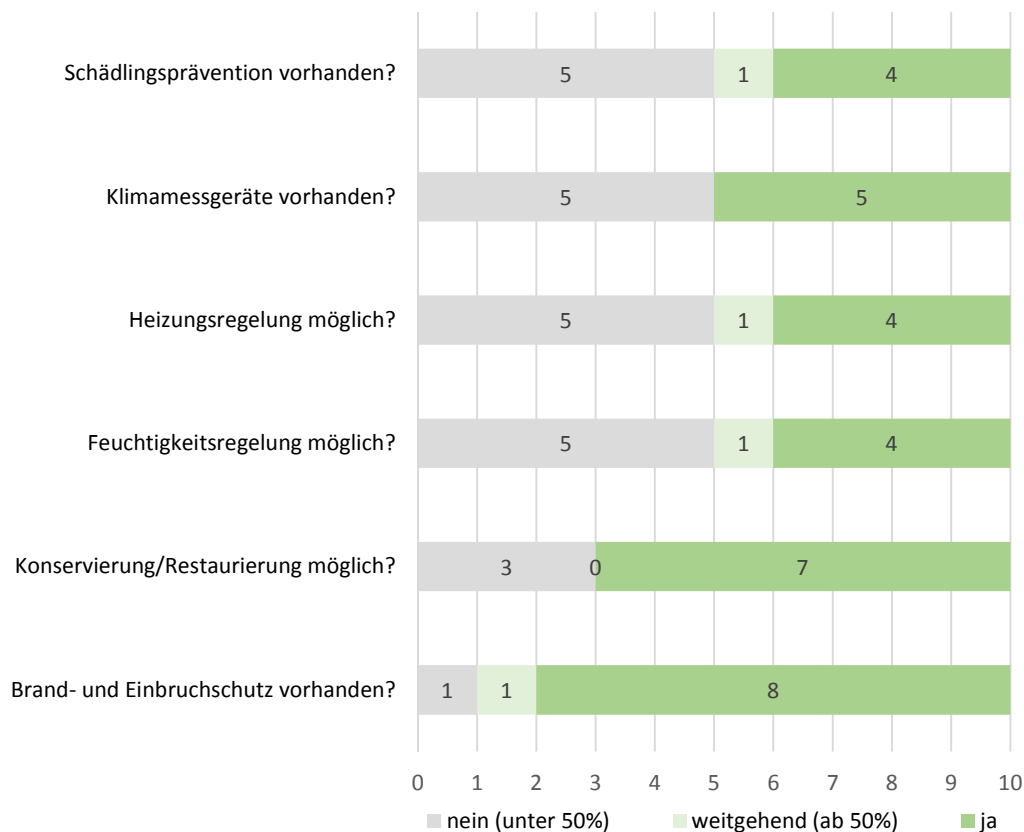


Abbildung 5: Übersicht über die Depotsituation

Sechs von zehn Museen verfügten über keine ausreichende Schädlingsprävention. Präventive Maßnahmen gegen Schädlinge, wie z. B. Insektenfallen, sind wichtig, damit das Museum einen Befall rechtzeitig erkennen und Maßnahmen zur Schädlingsbekämpfung einleiten kann.

Konstante Temperatur- und Feuchtigkeitsbedingungen sind für die meisten Sammlungsgegenstände notwendig, da diese unter Temperatur- und Feuchtigkeitsschwankungen leiden. In sechs von zehn Museen fehlten ausreichende Möglichkeiten, um Temperatur und Feuchtigkeit zu regeln.

Konservatorische Maßnahmen, wie das Entstauben oder das sorgsame Verpacken, Transportieren und Lagern, sind für alle Sammlungsgegenstände in unterschiedlicher Intensität notwendig. Alle Museen mussten für diese Arbeiten auf externe Experten zurückgreifen. Lediglich das Museum in Braunschweig verfügte

insoweit für Teilbereiche seiner Sammlung über eigenes Personal. Nach Angaben der Museen konnten drei der zehn Museen auf keine ausreichenden Ressourcen zurückgreifen, um alle notwendigen konservatorischen Maßnahmen durchführen zu können.

In allen Museen entstanden in der Vergangenheit durch ungeeignete Depots Schäden an den Sammlungsgegenständen, ohne dass die Museen diese exakt beziffern konnten. Einige Beispiele aus der Praxis sollen die Problematik verdeutlichen:

Das Museum in Braunschweig erhielt 1985 eine Sammlung von Tasteninstrumenten, die vermutlich schon nicht dokumentierte Vorschäden aufwies. Das Museum lagerte diese Instrumente in nicht für eine dauerhafte Unterbringung geeigneten Räumen, zunächst mehrere Jahre in einem stillgelegten Wasserwerk, anschließend in Räumen, wo die Instrumente einem starkem Lichteinfall und hohen Temperaturschwankungen ausgesetzt waren. Die Kosten für die Restaurierung der Instrumente werden auf rund 2 Mio. € geschätzt.<sup>20</sup> Das Museum versucht, da keine eigenen finanziellen Mittel zur Finanzierung der Restaurierung zur Verfügung stehen, Spenden einzuwerben. Mit der Aktion „Instrumentenretter gesucht“<sup>21</sup> will das Museum die Restaurierungen durch Spenden finanzieren. Abgesehen von verbesserungsfähigen Bedingungen einiger Außendepots führte die umfassende Sanierung des Museumsdachgeschosses für die dortigen Depotflächen angabegemäß zu ordentlichen Lagerbedingungen.

Im Museum in Göttingen lagerten viele Sammlungsgegenstände bis zur Schaffung eines neuen Depots 2014 auf nur unzureichend gedämmten Dachböden und waren über Jahrzehnte hohen Temperaturschwankungen und starkem Lichteinfall ausgesetzt. Holz, textile Gegenstände, Fahnen und Sitzmöbel wurden zusätzlich durch hohen Schädlingsbefall geschädigt. Eine Wiederherstellung der Sammlungsgegenstände wäre zwar grundsätzlich möglich, die Finanzierung einer derart umfangreichen Maßnahme aber nach Auskunft des Museums nicht absehbar.

---

<sup>20</sup> Vgl. Fußnote 1.

<sup>21</sup> Städtisches Museum Braunschweig, „Instrumentenretter gesucht“, Online im Internet unter: [http://www.braunschweig.de/kultur/museen/staedtisches\\_museum/index.html](http://www.braunschweig.de/kultur/museen/staedtisches_museum/index.html) (Stand: 16.12.2016).

Das Museum in Hannover verfügte über ein klimatisiertes Depot in einem einzigen Raum im Dachgeschoss des Museumsgebäudes. Ein weiteres befristet angemietetes Hauptdepot im Stadtgebiet Hannover ist nicht klimatisiert und insgesamt sehr beengt. Die Sammlungsgegenstände haben je nach Material unterschiedliche Anforderungen an Raumtemperatur und Feuchtigkeit. Bis zu 25 % der Sammlungsgegenstände waren nach Meinung der Kuratoren gefährdet oder geschädigt.

Im Museum in Hildesheim befanden sich 99 % aller Sammlungsgegenstände in Depots. Lediglich ein Raum mit einer Fläche von 62 m<sup>2</sup> war klimatisiert. Dies entsprach 2 % der gesamten Depotfläche. Die Depotbedingungen sind nach Einschätzung des Museums für über 50 % der sehr wertvollen Sammlung ungeeignet. Zusammen mit der Stadt Hildesheim wurde eine Arbeitsgruppe gebildet, die einen Umzug der Depots in geeignetere Räume mit Klimatisierung und besseren Unterbringungsbedingungen für 2020 plant.

In Oldenburg wurde 2015 ein unterirdisches ehemaliges Behelfs Krankenhaus zu einem Depot umgebaut. Ein weitgehend stabiles Klima ist bereits durch die Lage des Gebäudes unterhalb der Erdoberfläche gewährleistet. Der Umzug in das neue Depot erfolgte sukzessive 2016. Insbesondere Uniformen, Trachten und sonstige Textilien lagerten zuvor unter ungeeigneten Bedingungen auf Dachböden.

Im Museum in Wolfenbüttel muss das übervolle größte, aber geeignete Depot auf dem Dachboden des Schlosses für eine Brandschutzertüchtigung geräumt werden. Die anderen aktuell genutzten Depots waren für die Unterbringung der Sammlungsgegenstände nicht geeignet oder müssen in absehbarer Zeit ebenfalls geräumt werden.

Im Museum in Wolfsburg lagerten in einem Außenlager Möbel, wie Sofas und Stühle, in einem Raum mit Weihnachtsmarktständen. Bis auf einige lose Plastikplanen fehlte jeder Schutz der Sammlungsgegenstände gegen Schmutz oder Schädlinge. Das Museum kann den Zugang zu den Räumlichkeiten durch Dritte aufgrund der Mehrfachnutzung nicht kontrollieren. Die Sammlung in Wolfsburg enthält im Schwerpunkt Sammlungsgegenstände aus der Zeit nach 1938, die – nach Stellungnahme der Stadt Wolfsburg – wichtige und unersetzbare Realien

für die Stadtgeschichte seien. Aufgrund der aktuellen Platzprobleme und der unzureichenden Depotsituation sei eine Erweiterung der Sammlung aktuell kaum noch möglich.

Alle Museen versuchten, ihre Depotsituation zu verbessern. Insbesondere in Emden, Hannover, Hildesheim, Osnabrück, Wolfenbüttel und Wolfsburg suchten die Museen aktuell geeignetere, teilweise auch zusätzliche Depotflächen oder planten mittelfristig Depotneubauten oder -erweiterungen. Die Museen in Braunschweig, Cuxhaven, Göttingen und Oldenburg haben neue Depotflächen gerade bezogen beziehungsweise beziehen gerade neue Flächen. Vergleichsweise günstige Depotbedingungen bestanden inzwischen in Göttingen, Emden und im Hauptgebäude in Braunschweig. Beispielsweise existierten in Emden für alle Bestandsgruppen eigene klimatisierte Räume, die die jeweiligen Anforderungen der Bestandsgruppen fast vollständig berücksichtigten. Nur historische Grabplatten lagerten zum Teil ungeschützt im Außenbereich.

Jede Umlagerung der Sammlungsgegenstände verursacht hohe Aufwendungen und kann zu Schädigungen führen. Ein Bewahren der Sammlungsgegenstände setzt deshalb stets eine vorausschauende Planung der Depotflächen voraus.

### **4.3 Erfassung der Sammlungsgegenstände**

„Erst eine konsequente und auf Vollständigkeit abzielende Dokumentation qualifiziert eine Sammlung: Sie ist Grundlage der Forschungsarbeit im Museum, insbesondere im Hinblick auf die generellen Aspekte des Bewahrens und die allgemeine Ausstellungsarbeit, einschließlich der Nutzung für die Bildungsarbeit. Für die Dokumentation wird mindestens ein Bestandsbuch geführt. Eine computergestützte Aufnahme ermöglicht schnelleren Zugang zu den Beständen des Museums.“<sup>22</sup>

Das Museum in Wolfsburg sah in einem hohen Inventarisierungsgrad die grundlegende Voraussetzung für einen stets aktuellen Überblick über den Sammlungsbestand, eine sichere Kenntnis der Eigentumsrechte, den Restaurierungsstand

---

<sup>22</sup> Deutscher Museumsbund e.V./ICOM-Deutschland (Hrsg.), a.a.O., S. 18.



und -bedarf, eine effiziente Standortverwaltung, umfassende Recherchemöglichkeiten und schnellen Zugriff auf Sammlungsgegenstände und die mit ihnen verbundenen Dokumentationen.<sup>23</sup>

#### **4.3.1 Eingangsbuch- und Inventarbuch**

Das Eingangsbuch dient der ersten Erfassung aller Sammlungsgegenstände, die – unabhängig von ihren Eigentumsverhältnissen – dem Museum zugehen. Das Inventarbuch dient als Nachweisbuch für alle Sammlungsgegenstände, die sich im Eigentum des Museums befinden.

Nur die Museen in Hannover und Osnabrück (vgl. Abbildung 6) sowie der Teilbereich Horst-Janssen-Museum in Oldenburg erfassten angabegemäß 100 % ihrer Sammlungsgegenstände im Eingangsbuch. Die übrigen Museen führten das Eingangsbuch nicht über den ganzen Zeitraum ihres Bestehens bzw. pflegten es nicht vollständig. Einige Museen konnten Eintragungen in Eingangsbüchern nicht immer einem konkreten Gegenstand zuordnen.

Kein Museum führte ein Inventarbuch, in dem alle Sammlungsgegenstände einzeln und vollständig aufgeführt waren. Die Haushaltsvorschriften der Kommunen sahen zwingend Eintragungen erst oberhalb einer bestimmten Wertgrenze vor. Von musealem Interesse ist aber jeder einzelne Sammlungsgegenstand. Beispielsweise erstellte das Museum in Göttingen nachträglich manuell eine vollständige Liste, weil das Museum und fast alle Depots wegen Sanierung des Gebäudes geräumt werden und fast alle Sammlungsgegenstände in ein neues Depot überführt werden mussten. Dieses Vorgehen führte zu einem guten Überblick über alle vorhandenen Sammlungsgegenstände.

#### **4.3.2 Der Weg zur Digitalisierung**

Aus musealer Sicht gibt es über die Daten aus den Eingangsbuch- und Inventarbüchern hinaus weitere Aspekte, die ein Museum über einen Sammlungsgegenstand dokumentieren sollte: Hierzu zählen insbesondere eine laufende Nummer, eine Beschreibung des Sammlungsgegenstands mit Foto oder Skizze, Daten zur

---

<sup>23</sup> Stadtmuseum Wolfsburg, Dokumentationsplan des Stadtmuseums Wolfsburg, Wolfsburg, 2009, S. 1.

Art des Zugangs und der Herkunft, Ankaufswert und Standort.<sup>24</sup> Aber auch die Einordnung in den historischen Kontext, der Erhaltungszustand und die notwendigen Maßnahmen zum Erhalt gehören zu wichtigen Informationen zu einem Sammlungsgegenstand.

Karteikarten waren für die Museen bis zur Einführung der elektronischen Datenverarbeitung die gängige Methode, diese zusätzlichen Daten für die museale Arbeit über den Sammlungsgegenstand zu erfassen.

Kein Museum konnte mir bestätigen, dass alle Sammlungsgegenstände erfasst sind und dass alle in Karteikarten erfassten Sammlungsgegenstände noch vorhanden sind. Die große Anzahl der Sammlungsgegenstände, eine nicht systematische und uneinheitliche Zuordnung zu Bestandsgruppen, eine unvollständige Erfassung und Personalengpässe führten dazu, dass den Museen ein genauer Überblick über ihre Sammlungsgegenstände, über Dubletten und über die Lagerstandorte häufig fehlte.

Elektronische Datenbanken ermöglichen seit etwa 25 Jahren bei systematischer vollständiger Erfassung einen besseren Überblick. Sie enthalten idealerweise neben den Daten für das Eingangsbuch und die Inventarisierung darüber hinausgehende Informationen.

Außerdem ist die digitale Erfassung Basis für die Schaffung einer optimalen Depotorganisation, was Aufwendungen reduzieren kann. Datenbanken können helfen, die eigene Internetpräsentation zu verbessern sowie die Vorbereitung von Ausstellungen und wissenschaftlichen Untersuchungen zu erleichtern. Sammlungsgegenstände müssen dafür nicht mehr einzeln im Depot gesichtet werden. Sie können überwiegend im Depot verbleiben und werden geschont. Auch erleichtern Datenbanken die Zusammenarbeit mit anderen Museen. Dies eröffnet die Möglichkeit, über Ausleihungen attraktive Ausstellungen zusammenzustellen.

Die folgende Übersicht zeigt die Anzahl der von den Museen geschätzten Sammlungsgegenstände und deren Erfassungsgrad im Eingangsbuch bzw. den Anteil

---

<sup>24</sup> Deutscher Museumsbund e.V., Leitfaden für die Dokumentation von Museumsobjekten, Berlin, 2011, S. 10 f.

der digital erfassten Sammlungsgegenstände mit Stand zum Zeitpunkt der örtlichen Erhebung:

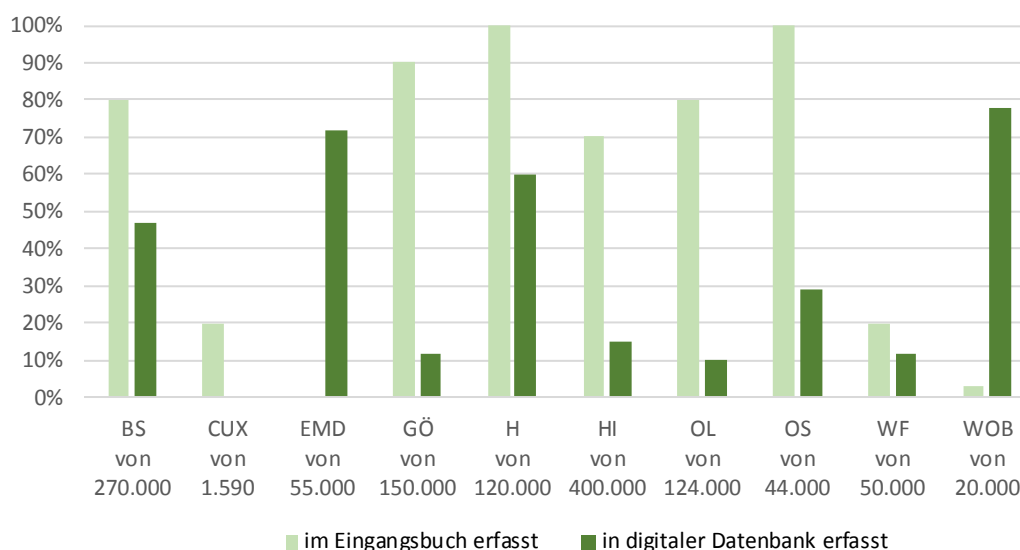


Abbildung 6: Erfassungsgrad der Sammlungsgegenstände

Während das Museum in Cuxhaven noch gar keine Sammlungsgegenstände digital erfasst hatte, nahm das Museum in Wolfsburg mit einem digitalen Erfassungsgrad von 78 % den Maximalwert der zehn geprüften Museen ein. Daneben hatten lediglich die Museen in Emden und Hannover – ohne qualitative Wertung meinerseits – bereits mehr als 50 % ihrer Sammlungsbestände digital erfasst. Insgesamt waren in allen zehn Museen rund 870.000 Sammlungsgegenstände noch nicht digital erfasst. Bei gleichbleibendem Fortschritt der digitalen Erfassung benötigen zum Beispiel die Museen in Emden noch rund 15 Jahre und in Osnabrück noch rund 23 Jahre, um alle Sammlungsgegenstände mit Mindestangaben digital zu erfassen.<sup>25</sup> Neuzugänge sind dabei nicht berücksichtigt. Zusätzlich stellte ich fest, dass in den Museen nur für den kleineren Teil der Sammlungsgegenstände vollständige Daten mit wissenschaftlicher Einordnung, Bewertung und einem Foto erfasst sind. Die Museen führten als Hauptursache fehlendes Fachpersonal an.

Die in den geprüften Museen genutzten Softwarelösungen unterschieden sich erheblich bei den entstehenden Kosten und bei den Nutzungsmöglichkeiten auch

<sup>25</sup> Jeweils berechnet aus den tatsächlich im Prüfungszeitraum 2013 bis 2015 digital erfassten Objekten im Bezug zu den noch nicht erfassten Objekten im Museum.

für andere Museumszwecke, wie z. B. die Internetpräsentation. Ein Erfahrungsaustausch zwischen den Museen über die genutzten Programme, ihre Probleme bei der digitalen Erfassung und ihre Lösungsansätze halte ich für sinnvoll.

Um die digitale Erfassung der Sammlungsgegenstände weiter voranzutreiben, wird es angesichts des geringen Umsetzungsgrads noch erheblicher personeller und finanzieller Anstrengungen der Museen bedürfen.

## **4.4 Steuerung**

### **4.4.1 Einbindung der Museen in kommunale Strategien**

Die Kommunen geben ihren Museen mit ihrem Haushalt einen Handlungs- und Finanzrahmen vor.

Ausgangspunkt der Steuerung von Museen über Ziele ist die strategische Ebene der Kommune. Diese beinhaltet ein kommunales Leitbild, das langfristige Entwicklungsrichtungen vorgibt. Aus diesem Leitbild werden richtungsweisende strategische Entwicklungsziele abgeleitet, die mittelfristige Festlegungen beinhalten. Strategische Entwicklungsziele können bei Bedarf in kurzfristigere Handlungsschwerpunkte untergliedert werden.

Leitbild und Museumskonzept bilden die Grundlage für die Museumsarbeit. Das Museumskonzept sollte der im Leitbild der Kommune formulierten kunst- und kulturpolitischen Ausrichtung folgen.

In keiner Kommune waren zum Zeitpunkt meiner örtlichen Erhebungen die Museumskonzepte mit der Vertretung der Kommune abgestimmt. Bisher hatte keine Kommune diese Steuerungslücke aufgegriffen. Auf der anderen Seite hatte kein Museum die Chance ergriffen, seine Konzepte, seine Aufgaben und Ziele der Vertretung der Kommune vorzustellen.

Ich empfehle den Kommunen und ihren Museen, die strategisch relevanten Konzepte mit den Vertretungen abzustimmen. Dies kann die Akzeptanz bei den politischen Entscheidungsträgern erhöhen und die allgemeine Identifikation mit dem

Museum weiter fördern. Die Museen können im Abstimmungsprozess ihre Aufgaben und Leistungen sowie ihre finanziellen Bedarfe darstellen. Akute Handlungsfelder und die Weiterentwicklung der Museen im Kontext mit den Leitbildern der Kommunen können vor dem Hintergrund der finanziellen Möglichkeiten diskutiert und abgestimmt werden.

Die Landeshauptstadt Hannover teilte in ihrer Stellungnahme mit, dass sie die künftige Ausstellungsstrategie 2015 im Kulturausschuss des Rates präsentiert und zur Diskussion gegeben habe. Die Stadt Göttingen teilte mit, dass sie im Nachgang zu meiner Prüfung das Museumskonzept politisch abgestimmt habe.

#### **4.4.2 Operative Ziele der Museen**

Auf Basis einer strategischen Grundausrichtung ist die Ableitung von operativen Zielen obligatorisch. Operative Ziele sind Zustände und Wirkungen, die in einem bestimmten Zeitraum erreicht werden sollen und durch Größenvorgaben beschrieben werden. Die Ziele sollten mit überprüfbaren Kennzahlen zur Zielerreichung und Maßnahmen unterlegt werden und den S.M.A.R.T.-Kriterien<sup>26</sup> entsprechen.

Auf der operativen Ebene ist vorrangig die Museumsleitung in der Pflicht, abgeleitet aus dem Leitbild der Kommune Sach- und Finanzziele festzulegen und geeignete innerbetriebliche Steuerungsprozesse zu gestalten.

Acht von zehn Kommunen bestimmten ihre Museen zu wesentlichen Produkten oder zu Teilen wesentlicher Produkte (§ 4 Abs. 7 GemHKVO). Hieraus resultiert die Verpflichtung, Ziele zu formulieren, Maßnahmen zur Zielerreichung zu beschreiben und Kennzahlen zu bestimmen, mit denen der Grad der Zielerreichung gemessen werden kann.

Vor dem Hintergrund der bildungspolitischen und kulturellen regionalen Bedeutungen, des hohen Werts der Sammlungsbestände sowie der kontinuierlichen Zuschussbedarfe, sehe ich derartige systematische Steuerungserfordernisse

---

<sup>26</sup> Qualitätsmerkmal, nachdem ein brauchbares Ziel spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch und terminiert sein muss.

auch bei den Kommunen, die ihr Museum bisher nicht als wesentliches Produkt bestimmt haben.

Die Kommunen bzw. Museen formulierten für ihr Produkt Museen insgesamt 49 operative Ziele. Lediglich ein Drittel der Ziele entsprach den S.M.A.R.T.-Kriterien, insbesondere die Messbarkeit und die Terminierung waren oft nicht gegeben. Nur knapp 30 % der Ziele waren mit Maßnahmen hinterlegt, die zur Erreichung der Ziele beitragen. Ebenso waren nur knapp 30 % der Kennzahlen geeignet, die Erreichung der jeweiligen Ziele abzubilden.

Lediglich die Städte Braunschweig, Oldenburg und Wolfenbüttel deckten mit den von ihnen formulierten Zielen die Arbeitsfelder Sammeln und Bewahren, Dokumentieren und Forschen sowie Ausstellen und Vermitteln ab.

Beispielhaft stelle ich nachstehend vier operative Ziele mit Maßnahmen und Kennzahlen vor:

Operative Ziele	Maßnahmen						Kennzahlen			
	spezifisch?	messbar?	anspruchsvoll?	realistisch?	terminiert?	... ist vollständig SMART?	belegbar formulierte Maßnahme	... hat Zielbezug?	belegbar formulierte Kennzahl	... bildet den Grad der Zielerreichung ab?
belegbar formuliertes operatives Ziel										
<b>Beispiel 1:</b> Gute Substanz des vorhandenen Kulturgutes erzielen und erhalten; Einrichten eines Museumsmagazins	j	j	j	j	n	n	Schaffen von klimatisierten Lagerräumen, Schaffen von nicht klimatisierten Lagerräumen, Restaurierung nach wissenschaftlichen Maßstäben, konservatorische Erneuerung nach wissenschaftlichen Maßstäben	j	Lagerfläche klimatisiert, Lagerfläche nicht klimatisiert, Restaurierung nach wissenschaftlichen Maßstäben, konservatorische Erneuerung nach wissenschaftlichen Maßstäben (alle Kennzahlen mit Soll und Ist hinterlegt)	j
<b>Beispiel 2:</b> Bewahren des Sammelgutes durch Konservierungs- und Restaurierungsmaßnahmen	b	j	j	j	n	n	Konservierung des Magazinbestandes	b	Konservierung des Magazinbestandes in %, Zahl der konservierten Objekte	b
<b>Beispiel 3:</b> Erhalt der Museumsobjekte für die Zukunft, Stärkung des Standorts und der Kulturlandschaft	b	b	j	j	n	n	fehlt	n	fehlt	n
<b>Beispiel 4:</b> Verbesserung der Sammlungserforschung und -dokumentation...	j	j	j	j	n	n	...durch (nachholende) wissenschaftliche EDV-Inventarisierung der Museumsbestände	j	Anzahl der neu erforschten und inventarisierten Stücke (Soll: 100 Stk./Jahr)	j

j = ja; n = nein; b = bedingt

Abbildung 7: Beispiele zu operativen Zielen mit Maßnahmen und Kennzahlen

Im Beispiel 1 waren zwar zwei Ziele zusammengefasst, beide aber mit passenden Maßnahmen und Kennzahlen hinterlegt. Das Merkmal „spezifisch“ ergab sich aus der Konkretisierung bei der Beschreibung der Kennzahlen.

Ziel und Maßnahme sollten im Beispiel 2 differenzierter formuliert und die Kennzahlen mit einem Soll versehen werden, um den Grad der Zielerreichung ablesen zu können. Die Maßnahme sollte nicht das Ziel wiederholen, sondern aufzeigen, mit welcher Methode das Ziel erreicht werden kann. In diesem Fall wäre zum Beispiel die Maßnahme „Beschäftigung einer zusätzlichen Konservatorin/eines zusätzlichen Konservators“ denkbar.

Beim Beispiel 3 war das Ziel zu allgemein formuliert. Es fehlten geeignete Maßnahmen und Kennzahlen zur Zielerreichung.

Knapp formuliert gingen im Beispiel 4 Ziel, Maßnahme und Kennzahl ineinander über. In Verbindung mit der Kennzahl ergab sich ein nachvollziehbares Zielsystem. Dennoch fehlte auch hier ein Zeitbezug bei der Zielformulierung.

Grundsätzlich empfehle ich, Ziele getrennt voneinander darzustellen und sie bereits innerhalb der Zielformulierung mit einem Zeithorizont und einer konkreten und messbaren Zielgröße zu versehen.

Die Stadt Emden nahm bereits meine örtlichen Erhebungen zum Anlass, das dortige Zielsystem zu überarbeiten und zu ergänzen. Die Stadt Cuxhaven übersandte im Rahmen des Stellungnahmeverfahrens eine überarbeitete Beschreibung des wesentlichen Produktes „Windstärke 10“.

## 5 Stellungnahmen der Kommunen

Die Kommunen hatten bis zum 08.02.2017 Gelegenheit, zum Entwurf dieser Prüfungsmittelteilung Stellung zu nehmen (§ 4 Abs. 1 S. 3 NKPG).

Die Städte Emden und Hildesheim verzichteten auf eine Stellungnahme. Die übrigen acht Kommunen stellten in ihren Stellungnahmen unter anderem dar, welche Empfehlungen sie aufgreifen und umsetzen wollen oder welche sie bereits umgesetzt haben. Sie stellten ferner Ergänzungen zu einzelnen Sachverhalten und eigene Ansichten zu Bewertungsmaßstäben und Prüfungsfeststellungen dar.

Während ich – soweit erforderlich – die Ergänzungen zu einzelnen Sachverhalten bereits in die obigen Abschnitte eingefügt habe, fasse ich nachstehend die im Stellungnahmeverfahren geäußerten Ansichten der Kommunen zu Bewertungsmaßstäben und Prüfungsfeststellungen wie folgt zusammen:

### „Standards für Museen“ des Deutschen Museumsbundes e.V. als Orientierungspunkte

Die Stadt Wolfenbüttel wies darauf hin, dass eine Orientierung an den „Standards für Museen“ des Deutschen Museumsbundes e.V. soweit in Ordnung sei, es aber diesen Standards bezüglich finanzieller, personeller und örtlicher Rahmenbedingungen an Orientierungsmöglichkeiten (finanzielle, personelle, örtliche Rahmenbedingungen) mangle. Die Stadt gab zu bedenken, dass die Bezeichnung „Standards“ in unzulässiger Weise eine Anspruchshaltung vermittele, die erst finanziert sein will, und eine Normierungsideologie, die nicht erfüllt werden kann.

### Digitale Erfassung der Sammlungsgegenstände

Insbesondere die Kommunen, deren Museen umfangreiche, über Jahrzehnte oder Jahrhunderte alte Sammlungen beherbergen, hoben hervor, dass sie regelmäßig einen weitaus höheren (digitalen) Erfassungsaufwand haben als kleinere, weniger traditionsreiche Museen. Der Nachholbedarf der Digitalisierung belaufe sich in einzelnen Museen auf mehr als 100.000 Sammlungsgegenstände. Häufig müssen vor der Digitalisierung erst die vorliegenden Gegenstandsdaten



ergänzt werden, was oftmals mit aufwendigen Recherchen und damit mit einem hohen Personal- und Kostenaufwand verbunden sei.

So erklärte die Stadt Braunschweig, dass es bei Mitte des 19. Jahrhunderts gegründeten Museen prinzipiell Nachholbedarf gäbe. Auch die Stadt Oldenburg begründete die Inventarisierungslücken des Stadtmuseums mit der historischen Entwicklung ihres Museums und dem Fehlen einer fest zugeordneten Stelle für das Sammlungsmanagement. Ebenso sah die Stadt Osnabrück Handlungsbedarf bei der digitalen Erfassung der Sammlungsgegenstände und teilte mit, dass bisher zu wenig personelle Ressourcen für eine effiziente digitale Erfassung zur Verfügung standen. Die Stadt prüfe, ob zusätzliches Fachpersonal für diese Aufgabe eingestellt werden kann oder die Möglichkeit einer internen Stellenumstrukturierung besteht.

#### Depotsituation

Die Städte Göttingen und Wolfenbüttel erklärten, dass sie nicht ausreichend über das notwendige Fachpersonal für den Erhalt der Sammlungsgegenstände verfügten.

Die Stadt Göttingen wies ergänzend darauf hin, dass durch fehlende Ausstellungsflächen im Außendepot eine besondere Situation entstanden sei. Bis auf wenige Spezialsammlungen müssten alle Gegenstände im Außendepot untergebracht werden. Der finanzielle Rahmen für das Außendepot ließ weitere räumliche Untergliederungen nicht zu. Aus diesen Gründen könne dort die Lagerung der Sammlungsgegenstände nach Material nicht konsequent umgesetzt werden. Die Stadt Göttingen plane, der Anregung nach einer Lagerung der Gegenstände nach Materialien, soweit möglich, nachzukommen. Die Münz-, die Grafik- und die Fotosammlung seien in Spezialdepots am Standort Ritterplan untergebracht. Für die Textilsammlung werde am Museumsstandort ein Spezialdepot eingerichtet.

#### Strategien, Ziele und politische Abstimmung

Die Stadt Oldenburg führte aus, dass sich in den Leitbildern des Stadtmuseums und des Horst-Janssen-Museums die kommunalen Strategien bereits spiegeln würden. Mit Abschluss des Leitbildprozesses für alle Museen der Stadt Oldenburg bestehe nun auch die Absicht, damit verknüpfte museale Zielsetzungen zu

formulieren, die bis in die Zielvereinbarungen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern greifen.

Auch der Stadt Osnabrück sei an einer engen Einbindung der Museen in ihre kommunalen Strategien gelegen. Der Rat, der Kulturausschuss als politisch besetzter Fachausschuss und die Stadtverwaltung stünden in intensivem Austausch. Die Fachbereichsleitung Kultur entwickle mit allen Fachdiensten die „Kulturstrategie 2020“, die u. a. die Museums- und Sammlungskonzepte mit Zielen der kommunalen Steuerung verzahne.

Die Stadt Wolfenbüttel bezweifle, ob zum Teil seit Jahrhunderten bestehende Museen in aktuelle und sich ständig weiter entwickelnde kommunale Strategien eingebunden sein müssen oder sein sollten und erkläre: *„Genauso wenig ist es förderlich, mit diesem Aufgabenverständnis in zu großem Umfang die Neuen Steuerungs-Elemente einzuführen. Zielvereinbarungen? Controlling? Benchmarks? Nicht umsonst existiert zum Aufgabengebiet ‚Museum‘ ein auffallend dünner gesetzlicher Rahmen.“*

Kommunale Museen sind Teil der Kommune. Es bedarf deshalb auch für kommunale Museen einer Bewirtschaftung und Planung der Haushaltsmittel nach haushaltswirtschaftlichen Grundsätzen. Die in § 21 GemHKVO genannten Steuerungsinstrumente Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling, Ziele und Kennzahlen können – insbesondere für wesentliche Produkte gemäß § 4 Abs. 7 GemHKVO – nicht dadurch obsolet werden, dass sie bei Museumsgründung noch nicht existierten. Vielmehr bedürfen meines Erachtens museale Sammlungen aufgrund ihrer gesellschaftlichen, kulturellen und wissenschaftlichen Bedeutung einer besonderen Aufmerksamkeit durch die Trägerkommune. Ein sachgerechter Einsatz der zur Verfügung stehenden Steuerungsinstrumente erleichtert die Planung, Steuerung und die Erfolgskontrolle und wird entsprechend empfohlen.

Im Auftrag

H a c k m a n n

Eckdaten geprüfte Museen (Stand: 31.12.2015 bzw. Zeitpunkt örtliche Erhebung)										
Museum	BS	CUX	EMD	GÖ	H	HI	OL	OS	WF	WOB
<b>Sammlung</b>										
Sammlungsbestand insgesamt *)	270.000	1.590	55.000	150.000	120.000	400.000	124.000	44.000	50.000	20.000
davon: Anteil der inventarisierten Sammlungsgegenstände *)	80%	20%	k. A.	90%	100%	70%	80%	100%	20%	3%
Anteil der digitalisierten Sammlungsgegenstände *)	47%	k. A.	72%	12%	60%	15%	10%	29%	12%	78%
Anzahl der nicht digitalisierten Sammlungsgegenstände	143.100	k. A.	15.400	132.000	48.000	340.000	111.600	31.240	44.000	4.400
<b>Ausstellung</b>										
Ausstellungsfläche	3.901 m <sup>2</sup>	2.225 m <sup>2</sup>	3.176 m <sup>2</sup>	257 m <sup>2</sup>	1.855 m <sup>2</sup>	6.035 m <sup>2</sup>	2.246 m <sup>2</sup>	2.054 m <sup>2</sup>	820 m <sup>2</sup>	1.117 m <sup>2</sup>
Anteil der ausgestellten Sammlungsgegenstände *)	1,00%	59,00%	4,00%	0,03%	18,00%	1,00%	2,00%	12,00%	1,00%	2,00%
<b>Selbsteinschätzung der Museen zur Ausstellungssituation</b>										
Ist ausreichend geeignetes Personal zur Sicherstellung des dauerhaften Erhalts der Sammlungsgegenstände vorhanden?	ja	ja	ja	nein	nein	weitgehend	weitgehend	ja	ja	weitgehend
Ist die Ausstattung zur Sicherstellung des dauerhaften Erhalts der Sammlungsgegenstände sachgerecht?	ja	ja	ja	nein	nein	weitgehend	weitgehend	ja	ja	weitgehend
<b>Depots und Magazine</b>										
Depot- und Magazinfläche	3.175 m <sup>2</sup>	1.089 m <sup>2</sup>	1.000 m <sup>2</sup>	1.710 m <sup>2</sup>	641 m <sup>2</sup>	3.247 m <sup>2</sup>	2.484 m <sup>2</sup>	712 m <sup>2</sup>	890 m <sup>2</sup>	500 m <sup>2</sup>
davon: klimatisiert	3.100 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	750 m <sup>2</sup>	1.410 m <sup>2</sup>	158 m <sup>2</sup>	62 m <sup>2</sup>	195 m <sup>2</sup>	162 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	380 m <sup>2</sup>
Anteil Klimatisierung	98%	0%	75%	82%	25%	2%	8%	23%	45%	76%
Anteil der Sammlungsgegenstände in den Depots und Magazinen *)	99,00%	41,00%	96,00%	99,97%	82,00%	99,00%	98,00%	88,00%	99,00%	98,00%
<b>Selbsteinschätzung der Museen zur Depot- und Magazinsituation</b>										
Ist ausreichend geeignetes Personal zur Sicherstellung des dauerhaften Erhalts der Sammlungsgegenstände vorhanden?	weitgehend	ja	ja	weitgehend	nein	nein	weitgehend	ja	nein	weitgehend
Ist die Ausstattung zur Sicherstellung des dauerhaften Erhalts der Sammlungsgegenstände sachgerecht?	weitgehend	ja	ja	weitgehend	nein	nein	weitgehend	ja	nein	nein
Sind präventive Maßnahmen zum Schädlingsbefall vorhanden?	ja	nein	ja	überwiegend	ja	nein	ja	nein	nein	nein
Sind überwiegend Klimamessgeräte vorhanden?	ja	ja	ja	ja	nein	nein	nein	nein	nein	ja
Ist überwiegend Heizungsregelung möglich?	ja	ja	ja	ja	nein	nein	nein	nein	zur Hälfte	nein
Ist überwiegend Feuchtigkeitsregelung möglich?	ja	ja	ja	ja	nein	nein	nein	nein	zur Hälfte	nein
Sind Konservierungen und Restaurierungen möglich?	ja	ja	ja	ja	wenig	wenig	ja	ja	wenig	ja
Sind Brand- und Einbruchschutz vorhanden?	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	zur Hälfte	überwiegend
<b>Konzepte</b>										
Ist ein Museumskonzept vorhanden?	ja	ja	ja	ja	ja	ja	nein (nur HJM) **	ja	nein	ja
Ist ein Sammlungskonzept vorhanden?	ja	ja	ja	nein	ja	ja	ja	ja	nein	ja
Ist ein Sammlungspflegekonzept vorhanden?	ja	nein	nein	nein	ja	ja	nein	ja	nein	ja
Ist ein Dokumentationsplan vorhanden?	ja	nein	nein	ja	ja	ja	nein (nur HJM) **	ja	nein	ja

\*) Geschätzte Werte der Museen    \*\*) Horst-Janssen-Museum