

WINTER ART

neuesmuseum

26-1/2

Das Museum verwalten • Methoden der personalen Vermittlung im Museum • Hanno Loewy im Interview • Neue Museumsgütesiegelträgerinnen

Neuer Glanz bewährte Qualität.

Unsere modernisierte Werkhalle.
Ein Raum für kreative Prozesse, präzises
Handwerk und Innovation.
Ein Ort, an dem man gerne arbeitet und
Ideen Form annehmen.

www.artservice.at

neuesmuseum

die österreichische museumszeitschrift

26-1/2 · März 2026 · € 21 · ISSN 1015-6720



Das Museum verwalten

Österreichische Post AG, FZ 23Z043708 L; Museumsbund Österreich, Mariahilferstraße 2, 8020 Graz

Herausgegeben von Museumsbund Österreich

EDITO- RIAL



Liebe Kolleg:innen, Freund:innen und Nutzer:innen der vielfältigen Museumslandschaft in Österreich,

warum Museen neue Maßstäbe brauchen: Die Budgetkrise zwingt auch die Museen zum Sparen. Dass Einsparungen notwendig sind, bestreitet niemand. Wie gespart wird, ist jedoch eine kulturpolitische Entscheidung – und genau hier geht es um einen neuen Maßstab: den Blick auf den gesamtheitlichen Erfolg zu richten und nicht primär Besuchsfrequenzen als Parameter für eine Bewertung ansetzt.

Museen sind keine homogene Branche. Die österreichische Museumslandschaft reicht von großen Bundesmuseen bis zu kleinen, ehrenamtlich getragenen Regional- und Heimatmuseen. Sie haben unterschiedliche Aufgaben, Zielgruppen und Voraussetzungen – und damit auch unterschiedliche Kriterien für Erfolg. Wer alle Häuser mit derselben Kennzahl misst, produziert Ungerechtigkeit. Pauschale Kürzungen nach dem Rasenmäherprinzip treffen ausgerechnet jene Museen besonders hart, die bewusst niederschwellig arbeiten: bildungsorientierte Häuser, Regionalmuseen, Einrichtungen mit starkem Vermittlungs- oder Inklusionsauftrag. Weniger Budget bedeutet hier nicht „Effizienzsteigerung“, sondern schlicht weniger Leistung für die Öffentlichkeit.

Der Fixierung auf Besuchszahlen liegt ein verkürztes Museumsverständnis zugrunde. Ausstellungen sind sichtbar, aber sie sind nur ein Teil der Arbeit. Sammlungspflege, Forschung, Vermittlung, Bildungsprogramme, Inklusion, regionale Verankerung – all das ist zentral für die gesellschaftliche Wirkung von Museen, bleibt aber oft unsichtbar. Gerade in Krisenzeiten sichern Museen demokratische Bildung, kulturelle Teilhabe und sozialen Zusammenhalt. Wer diese Leistungen ignoriert, spart kurzfristig – und zahlt langfristig einen hohen Preis.

Die aktuelle Krise ist eine Chance. Nicht, um Museen kleinzusparen, sondern um Bewertungsmaßstäbe zu modernisieren. Wer weiterhin nur zählt, wie viele Menschen durch die Tür gehen, übersieht, was Museen tagtäglich leisten – oft im Stillen, aber mit großer Wirkung. Kulturpolitische Verantwortung heißt jetzt: differenziert entscheiden, Qualität anerkennen und Vielfalt ermöglichen.

Die MuseumsScorecard (www.museums-scorecard.at) liefert dafür das notwendige Werkzeug, um museale Qualität mehrdimensional sichtbar zu machen: nicht als Wettbewerb um die höchste Zahl, sondern als differenzierte Darstellung unterschiedlicher Leistungen. Die MuseumsScorecard macht sichtbar, worin ein Museum stark ist – sei es als Bildungsort, als Bewahrer des kulturellen Erbes, als regionaler Ankerpunkt oder als wirtschaftlicher Impulsgeber für den Tourismus. Sie ermöglicht Vergleichbarkeit, ohne Gleichmacherei.

Jetzt gilt es, sie auch zu nutzen!

Für den Vorstand des Museumsbunds Österreich

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Beitzl'.

Matthias Beitzl

mumok

Tobias
Pils
Sh27.09.2025
– 17.05.2026Museum moderner Kunst
Stiftung Ludwig Wien
Museumsplatz 1, A-1070 Wien 
www.mumok.atTobias Pils, *Blindensturz*, 2024
Foto / Photo: Jorit Aust © Tobias Pils

Das Museum verwalten

März '26

Editorial _____ 1

Journal _____ 4

Schwerpunkt

M. Hochleitner im Gespräch mit T. Niedermüller
Eine funktionierende Verwaltung ist kein Feind
der Kunst – sie ist ihr Schutzraum _____ 8A. Rudigier
Alles unter einen Hut bringen. Allgemeines
zu den Herausforderungen von kleinen und
großen Museen _____ 12P. Fritz
Wer sagt an im Museum? Zum Spannungsfeld
zwischen wissenschaftlich-künstlerischer und
wirtschaftlicher Leitung _____ 16T. Heskia
Corporate Governance: administrative Schikane
oder Chance für Österreichs Museen? _____ 18B. Staudinger
Stakeholder-Management im Museum in
Zeiten multipler Krisen _____ 20S. Rollig
Erfolg verpflichtet – das Belvedere zwischen inter-
nationaler Nachfrage und lokaler Verantwortung _____ 24S. Fauland
MuseumsScorecard – Museumsqualität in
neuen Maßstäben zu vermessen  _____M. Pacher
Der Anspruch an ein grünes Museum:
aufwendig, aber richtungsweisend _____ 28S. Fauland im Gespräch mit A. Gzásó, A. Obernosterer-
Rupprecht, M. Pinnegger, A. Puhr u. C. Resch
Kulturgüterschutz ist kein Luxus, sondern
Notwendigkeit _____ 32S. Fauland im Gespräch mit F. Schwanzer,
K. Pokorny-Nagel u. C. Schiller
Nachwuchs gewinnen, halten und ernst nehmen _____ 36Editor's Choice am Cover: Blick ins historische Büro von Franz
Grillparzer im ehemaligen Hofkammerarchiv. Heute befindet sich
in diesem Haus das Literaturmuseum der Österreichischen Natio-
nalbibliothek.

Foto: Österreichische Nationalbibliothek/Pichler

T. Philip
Young Professionals in Museen: Arbeits-
bedingungen, Perspektiven, Handlungsfelder _____ 40C.-M. Schorr, L. Reitstätter
Ausstellungsanalyse im Museumsalltag _____ 44N. Wahl im Gespräch mit M. Fröhlich
Es soll ein Haus werden, das Freude macht! _____ 48J. Böhm u. A. Bertle
Gemeinsam stärker: die neuen Servicestellen
für Museen in Tirol und Vorarlberg  _____H. C. Feßl
E-Mail ist kein Workflow. Freigabeprozesse
und die Grenzen des Posteingangs  _____K. Vohland, D. Apaydin u. P. Fischer
Wie können wir KI sinnvoll und menschen-
gerecht einsetzen?  _____

Schauplätze

A. Knors
Von Fakten bis Feeling. Wissen im Ausstellungs-
kontext greifbar machen _____ 52S. Fauland im Gespräch mit A. Doppelbauer, M. Holzer-Kern-
bichler, E. Meran und F. Mühlbacher
„Methoden sichtbar machen“ _____ 56K. Kowatsch im Gespräch mit R. Beil, J. Barthelemy u.
K. Schick
Mediaguide grenzenlos _____ 60N. Wahl im Gespräch mit H. Loewy
Die besten Fragen sind die, die wir nicht
beantworten können _____ 64

Museumsgütesiegel _____ 74

Schubert Schloss Atzenbrugg – Lehárvilla in Bad Ischl – Stadt-
museum Schärding Heimathaus – Museum Vogtturm – Muse-
um Galerie Schloss Landeck – Museum Stift Stams – FIS Ski-
museum in Damüls – Museum Bezau – Stickerei – Museum.
Archiv. Kommunikation – Das Rote Wien im Waschsalon Karl
Marx Hof – Dokumentationsarchiv des österreichischen
Widerstandes – Heidi Horten Collection – Josephinum –
Medizinisches Museum Wien

Nachhaltiges Museum _____ 100

Apropos Museum _____ 102

Ausstellungskalender _____ 104

Im nächsten Heft _____ 114



Foto: Jakob Alt, Das Palais Herzog Alberts, 1816
© ALBERTINA, Wien

250 Jahre Albertina

Die Albertina begeht 2026 ihr 250-jähriges Bestehen mit einem ambitionierten Ausstellungsprogramm unter dem Motto „Offen für Zukunft“. Generaldirektor Ralph Gleis setzt dabei auf einen zukunftsorientierten Blick auf die weltberühmte Sammlung. Drei Hauptausstellungen bilden den Kern des Jubiläumsjahres: *Faszination Papier*, *Sammeln für die Zukunft* und *Künstlerinnen der Albertina*. Am 4. Juli lädt das Museum mit freiem Eintritt zum Geburtstag ein, gefolgt von einem Festakt mit dem Bundespräsidenten Alexander van der Bellen.
www.albertina.at



Foto: Oriel Morgensztern

25 Jahre Leopold Museum

Das Leopold-Museum zeigt 2026 – anlässlich seines 25-jährigen Bestandsjubiläums – die erste umfassende Retrospektive des französischen Realisten Gustave Courbet in Österreich, stellt erstmals die Sammlung der Oesterreichischen Nationalbank vor, vereint Werke des österreichischen Malers Herbert Boeckl mit Skulpturen des Schweizer Bildhauers Hans Josephsohn und richtet den Blick auf die Fotografie der 1920er- und 1930er-Jahre in Deutschland und Österreich.
www.leopoldmuseum.org



Foto: Klaus Pichler

hdgö: Übersiedlung ins MuseumsQuartier bestätigt

Die Übersiedlung des Haus der Geschichte Österreich ins MuseumsQuartier Wien steht fest: Der neue Standort mit rund 3.000 m² Ausstellungs- und Vermittlungsfläche soll inhaltlich u. a. Raum für die Auseinandersetzung mit Antisemitismus, autoritären Tendenzen und der Shoah als zentralem Kapitel der österreichischen Zeitgeschichte bieten. Die geschätzten Gesamtkosten betragen rund 39,3 Mio. Euro; der Baubeginn steht jedoch unter Budgetvorbehalt.
www.hdgoe.at



Foto: Sabine Hauswirth/ÖNB

ÖNB: Johanna Rachinger scheidet vorzeitig aus

Johanna Rachinger trat mit November 2025 aus gesundheitlichen Gründen von ihrer Funktion als Generaldirektorin und wissenschaftliche Geschäftsführerin der Österreichischen Nationalbibliothek zurück. Bis zur Neubesetzung wird die Nationalbibliothek interimistisch von Richard Starkel gemeinsam mit den Prokurist:innen Michaela Mayr und Thomas Wollinger geführt. Unter der Leitung von Johanna Rachinger hat sich die ÖNB zu einer zentralen Informations-, Forschungs- und Gedächtnisinstitution entwickelt.
www.oenb.ac.at



Foto: Caroline Knauder

TMW: Wechsel in der wirtschaftlichen Geschäftsführung

Mit 1. Mai 2026 übernimmt Friedrun Schwanzer die Funktion der wirtschaftlichen Geschäftsführerin des Technischen Museums Wien. Sie folgt Karin Skarek nach, die mit 1. April 2026 an das Mozarteum Salzburg wechselt. Schwanzer war zuletzt kaufmännische Direktorin des Museums der Moderne Salzburg und verfügt über langjährige Erfahrung im Museums- und Finanzbereich. Gemeinsam mit Generaldirektor Peter Aufreiter wird sie das Technische Museum Wien auch durch wirtschaftlich herausfordernde Zeiten führen.
www.tmw.at

NÖ LANDESAUSSTELLUNG
AMSTETTEN - MAUER
28.3. – 8.11.2026

WENN DIE WELT KOPF STEHT

Mensch.
Psyche.
Gesundheit.



Entdecke die Vielfalt

**Erleben, entdecken,
erforschen –
auf 10 000 m²**

Das Haus der Natur ist mehr als ein Naturkundemuseum – es verbindet Ausstellungen mit einem Aquarium, einem Reptilien- und Amphibienzoo sowie einem interaktiven Science Center.

Highlights 2026



Wanderausstellung
INNOspaceEXPO „ALL.täglich!“
bis April 2026



Sonderausstellung
„Mars – Die Entdeckung des Roten
Planeten“ bis September 2026



Europasaurus-Sonderausstellung
ab Juni 2026

Museumsplatz 5, 5020 Salzburg | www.hausdernatur.at
Täglich geöffnet von 9.00 bis 17.00 Uhr, am 25.12. geschlossen

© #HausDerNatur



Eine funktionierende Verwaltung ist kein Feind der Kunst – sie ist ihr Schutzraum

Martin Hochleitner, Direktor, Salzburg Museum, Salzburg, im Gespräch mit Theresia Niedermüller, Sektionschefin für Kunst und Kultur, Bundesministerium für Wohnen, Kunst, Kultur, Medien und Sport, Wien, über Innovationsdruck, Bürokratie, politische Erwartungen und die Frage, wie Museen auch in Zukunft handlungsfähig bleiben.

Martin Hochleitner (MH): Eine gut funktionierende Verwaltung ist auch für Kunst- und Kulturbetriebe eine wichtige Basis. Im Sinne von Orientierung, Bedingungen, Strukturen, Kennzahlen, Verantwortlichkeiten etc. Wie definieren Sie Verwaltung mit Blick auf Museen?

Theresia Niedermüller (TN): Für mich heißt Verwaltung in der Kunst- und Kultursektion vor allem Ermöglichung. Wir verantworten Steuergeld, um Kunst und Kultur in Österreich in ihrer Vielfalt zu ermöglichen – unterstützend, serviceorientiert und innerhalb der rechtlichen Rahmenbedingungen. Eine funktionierende Bürokratie ist wichtig. Sie ist ein Stabilitätsfaktor gegenüber politischen Veränderungen.

MH: Hat der Verwaltungsaufwand heute tatsächlich zugenommen?

TN: Das hat viel damit zu tun, wie sich Verwaltung, Gesellschaft und politische Erwartungen in den letzten 20 bis 30 Jahren verändert haben. Heute sind Vorgänge vielfach komplexer. Das ist nicht nur eine gefühlte Realität, sondern Ausdruck eines über Jahrzehnte gewachsenen Regelwerks. Vieles davon ist gesellschaftlich gewollt – Stichwort Transparenz gegenüber Steuerzahler:innen. Die Menschen wollen und sollen wissen, wofür öffentliche Mittel eingesetzt werden. Aber es führt eben zu einer Ausdehnung administrativer Aufgaben. Neben gesellschaftlichen Erwartungen kommen auch politische und rechtliche Entwicklungen hinzu: Compliance, Rechnungswesen nach internationalem Standard, EU-Vorgaben, der steigende Fokus auf Fairness und auf strukturelle Machtverhältnisse – gerade im Kulturbereich besonders wichtige Aspekte. Das sind Aufgaben, die frühere Generationen gar nicht hatten, die heute aber

selbstverständlich sind. Und dann ist da noch die Digitalisierung. Sie sollte vieles einfacher machen – und das tut sie auch –, aber sie macht gleichzeitig viele Abläufe sichtbarer, prüfbarer, dokumentierter. Das führt wiederum dazu, dass Prozesse stärker formalisiert werden, weil jede Entscheidung rückverfolgbar sein muss. Kurz gesagt: Ja, der Verwaltungsaufwand hat zugenommen. Aber er ist nicht zufällig gewachsen, sondern als Reaktion auf gesellschaftliche Anforderungen, politische Sensibilitäten und den Wunsch nach Transparenz. Die Kunst besteht heute darin, Verwaltung so zu gestalten, dass sie diesen Aufgaben gerecht wird, ohne die Institutionen zu überfordern. Eine weitere Veränderung betrifft die Rollenbilder: Früher waren Fördernehmer:innen Bittsteller – oder, wie Jurist:innen gesagt haben, „Normunterworfene“. Heute gilt das Gegenteil: Verwaltung hat einen starken Servicecharakter. Wir sind nicht Gatekeeper, sondern Ermöglicher. Diese Haltungsänderung hat enorme Auswirkungen auf Kommunikation, Prozesse und Verantwortlichkeiten.

MH: Wir hatten zuletzt die 100. Sitzung unseres Kuratoriums in Salzburg. Beim Erstellen der Unterlagen habe ich mir jene von der ersten und der 50. Sitzung angesehen: Die Unterlagen für Kuratorien und Aufsichtsräte sind extrem umfangreich geworden. Der dafür notwendige Austausch mit den Fachabteilungen ist für die Unternehmung Museum sehr wertvoll, aber sind denn all diese Unterlagen nötig?

TN: Die Rolle der Aufsichtsräte hat sich massiv verändert. Je komplexer die Aufgaben einer Institution werden, desto mehr Material benötigt ein Aufsichtsrat, um diese Verantwortung wahrnehmen zu können. Die Projekte, die rechtlichen Anforderungen, die finan-

ziellen Rahmenbedingungen – all das ist heute viel dichter als früher. Große Projekte wie Bauvorhaben, Umbauten oder IT-Modernisierungen erzeugen zwangsläufig noch mehr Unterlagen. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass die Menge an Informationen zu falschen Rollenerwartungen führt. Aufsichtsräte dürfen nicht ins Operative eingreifen, haben aber durch die Fülle an Material oft das Gefühl, noch tiefer hineingehen zu müssen. Ein weiterer Punkt: Es ist unklar, wie viel davon tatsächlich gelesen oder verarbeitet wird. Wir brauchen diese Unterlagen, aber wir müssen auch darüber reden, wie sie strukturiert werden, damit sie strategische Diskussionen unterstützen – und nicht nur administrativen Druck erzeugen. Und schließlich spielt auch der Rechnungshof eine große Rolle. Seine Prüfungen sind gut und wichtig, führen aber teilweise auch dazu, die Anforderungen an Dokumentation und Nachvollziehbarkeit zu steigern. Wenn der Rechnungshof heute prüft, wird jede Entscheidungsschicht nachbefragt: Warum wurde das so entschieden? Welche Alternativen wurden geprüft? Welche Risiken wurden berücksichtigt?

Die Materialfülle entsteht nicht aus Selbstzweck, sondern aus einer Kombination von gesteigerter Haftungsverantwortung, gestiegenen gesellschaftlichen Erwartungen an Transparenz und einer deutlich komplexeren Projektlandschaft im Kulturbereich.

MH: Wir versuchen, Aufsichtsratssitzungen nicht nur für die Präsentation von Zahlen, sondern insbesondere auch als Format für Dialoge zu nutzen.

TN: Ganz wichtig! Der Aufsichtsrat ist aus meiner Sicht auch ein Sounding Board. Gerade in Zeiten von Einsparungen braucht es strategische Diskussionen über Konsequenzen. Er soll Entwicklungen einschätzen, mitdenken – und nicht nur Zahlen verarbeiten. Gerade deshalb ist es so wichtig, dass Aufsichtsräte gut zusammengesetzt sind: Fachlich divers, Governance-erfahren und mit einem Verständnis für die Besonderheiten von Kulturinstitutionen, die eben keine klassischen Unternehmen sind. Wenn diese Expertise vorhanden ist, kann man die Materialfülle gezielter einsetzen – nicht als Dokumentationsballast, sondern als Grundlage für strategische Entscheidungsfähigkeit.

MH: Kulturelle Innovation vs. Verwaltungsrealität: Wie passt der Wunsch nach Innovation zur starken Bürokratisierung?

TN: Ich bin nicht sicher, ob eine Form von „Startup-Mentalität“ das Ziel in allen Kulturorganisationen sein sollte. Es klingt attraktiv – agil, experimentell, schnell. Aber ein Startup wird irgendwann ein etabliertes Unternehmen, und im Kulturbereich passiert genau das: Mit wachsender Größe und Professionalisierung steigen automatisch die Verwaltungsanforderungen.

Die Staatsoper arbeitet nicht wie eine kleine freie Initiative, und das ist auch logisch. Größe, Komplexität und öffentliche Verantwortung erzeugen Strukturen, die man nicht einfach „wegagilisieren“ kann. Und wir sehen gleichzeitig das andere Ende: Kulturinitiativen, die vor 30 Jahren mit viel Idealismus gegründet wurden, oft von Einzelpersonen getragen. Diese haben damals Innovation vorgelebt, aber nach Jahrzehnten geraten sie manchmal in eine Phase der Stagnation oder Überforderung. Auch dort stellt sich die Frage, wie Innovation erhalten werden kann, wenn die ursprünglichen Träger:innen nicht mehr da sind oder der Generationenwechsel nicht gelingt.

MH: Ja, das beobachten wir auch. Oft wird von außen ein Innovationsdruck aufgebaut, aber intern ist die Organisation in Lebensphasen, die man nicht einfach überspringen kann.

TN: Genau. Um Innovation zu ermöglichen, braucht es nicht nur kreative Impulse, sondern stabile Rahmenbedingungen. All die Dinge, die als Bürokratie wahrgenommen werden, sind ja nicht Selbstzweck. Sie schaffen das Vertrauen, das es braucht, damit eine Einrichtung Neues ausprobieren kann, ohne beim kleinsten Risiko in die Kritik zu geraten. Wir sehen ja, dass die Erwartungen steigen – Transparenz, Fairness, Professionalität. Gleichzeitig sollen Institutionen gesellschaftliche Spannungsfelder verhandeln. Das kann eine Überforderung sein. Innovation entsteht nie im luftleeren Raum. Sie entsteht zwischen künstlerischen Ambitionen, öffentlichen Erwartungen, politischen Diskursen und der Verantwortung, die man gegenüber Personal, Publikum und Fördergeber:innen trägt.

MH: Und damit wird klar, warum man Innovation und Verwaltung nicht gegeneinander ausspielen kann.

TN: Absolut. Verwaltung ist nicht der Feind der Innovation – wenn sie gut gemacht ist, ist sie deren Ermöglicherin. Sie sorgt dafür, dass Veränderungen nachhaltig funktionieren, dass Risiken getragen werden können, dass es Verlässlichkeit gibt. Und gleichzeitig müssen wir aufpassen, dass Bürokratie nicht so dominant wird, dass sie Innovation im Keim erstickt. Wir brauchen daher beides: stabile Strukturen und Freiräume. Für mich besteht die Kunst in der Verwaltung genau darin, diese Balance immer wieder neu herzustellen.

MH: Ein wichtiger Punkt ist für uns die Frage, wie man Qualität misst. Wir verfügen heute über eine Fülle an Daten – Alter, Herkunft, Frequenzen, Pro-Kopf-Umsatz. Aber das, was inhaltlich den Unterschied macht, die Qualität der Begegnung, die künstlerische Aussage, die gesellschaftliche Wirkung – das wird kaum abgebildet. Vieles, was im Museum zentral ist, lässt sich nur schwer in klassischen KPIs (Key Performance Indicator / Schlüsselkennzahl) nachweisen.

TN: Genau deshalb hat der Museumsbund etwa die Balanced Scorecard entwickelt. Qualitative Kennzahlen spielen in der Bewertung auf Verwaltungsebene eine ebenso große Rolle wie quantitative. Besuchszahlen sind wichtig – selbstverständlich. Aber sie sind nicht die einzige Kennzahl. Natürlich, jede:r Politiker:in liebt Besuchszahlen, aber sie sind nicht die einzig relevanten Zahlen. Wie viele Kunstwerke von Frauen werden gezeigt? Wie kann Teilhabe gemessen werden? Wie kann sichtbar gemacht werden, dass Kinder, die noch nie im Museum waren, ins Museum kommen? Das sind qualitative Aspekte, die sich nicht in einem simplen Zahlenmodell abbilden lassen – die aber für einen öffentlich finanzierten Kulturbetrieb zentral sind.

MH: Und gerade bei den Museen kommt dazu, dass viele der relevantesten Leistungen – Provenienzforschung, Vermittlungsarbeit in kleinen Gruppen, Programme für neue Zielgruppen – ressourcenintensiv sind, aber in Zahlen kaum sichtbar gemacht werden können. Wenn wir nur auf die Kennzahlenlogik schauen, verlieren wir genau die Bereiche aus dem Blick, die kulturell am wichtigsten sind.

TN: Deshalb müssen wir Outcome-orientiert denken: Nicht nur wie viele kommen, sondern was bewirken wir. Welche Perspektiven werden geöffnet? Wie gelingt Teilhabe? Welche gesellschaftlichen Gruppen bekommen erstmals Zugang? Das lässt sich nicht quartalsweise abrechnen – und schon gar nicht mit rein betriebswirtschaftlichen Indikatoren bewerten.

MH: Social Prescribing: Kunst, Gesundheit, Teilhabe – welche Rolle hat die Verwaltung dort?

TN: Eine große! Wir arbeiten seit 2018 mit dem Gesundheitsministerium u. a. in dem Projekt „Arts and Health“ zusammen, etwa zur Wirkung von Kunst bei chronischen oder psychischen Erkrankungen. Das Thema ist den Kolleg:innen aus der Sektion wirklich ein Anliegen, weil wir sehen, welchen Unterschied kulturelle Teilhabe machen kann – gerade für Menschen, die mit Krankheit, Einsamkeit oder sozialen Hürden konfrontiert sind. In Ländern wie Kanada, England oder Skandinavien ist Social Prescribing längst Realität. Dort entscheidet oft nicht nur ein medizinischer Befund, sondern ebenso: Welche kulturellen oder sozialen Angebote können Gesundheit fördern? Die Studienlage zeigt klar, dass Kunst- und Kulturangebote die Lebensqualität verbessern, Resilienz stärken und soziale Isolation verringern. Österreich ist da erst am Anfang: In Vorarlberg läuft ein Pilotprojekt gerade sehr gut an. Wir sehen, wie gut es funktioniert, wenn Ärzt:innen oder soziale Einrichtungen Museen und andere Kulturorganisationen als Ressource begreifen. Museen leisten hier viel – von Demenzprogrammen bis Inklusionsprojekten, Programme für Personen mit psychischen Belastungen – und sie tun

das mit großem Engagement und hoher Professionalität. Es ist wichtig, dass solche Angebote nicht unter wirtschaftlichen Druck geraten. Die rechnen sich vielleicht nicht betriebswirtschaftlich, aber sie sind gesellschaftlich wichtig. Und das ist der entscheidende Punkt: Wenn wir über Kennzahlen sprechen, dürfen wir nicht nur über Besuchszahlen oder Erlösstrukturen sprechen, sondern müssen jene Wirkungen einbeziehen, die Gesundheit, Wohlbefinden und gesellschaftliche Teilhabe stärken. Gerade Museen, Archive und kulturelle Einrichtungen leisten hier unglaublich viel – oft, ohne dass das im öffentlichen Diskurs angemessen sichtbar wird.

MH: Und das erklärt auch, warum wir im Kulturbereich immer wieder betonen, dass sich nicht alles quantifizieren lässt. Diese Programme sind arbeitsintensiv, brauchen geschultes Personal, Zeit und Räume. Aber der Nutzen für die Menschen ist enorm.

TN: Absolut und das muss auch entsprechend finanziert werden. Deshalb ist es für mich eine Aufgabe der Verwaltung, auch gegenüber der Politik diese Rolle von Kultur klar zu benennen und in Zusammenarbeit mit anderen Ressorts weiterzuentwickeln. Kulturinstitutionen sind nicht nur Orte des Wissens oder der ästhetischen Erfahrung – sie können tatsächlich zur Gesundheit, zum Wohlbefinden und zur größeren Teilhabe beitragen. Und das muss in Zukunft noch stärker gedacht und strukturiert werden.

MH: Wie sehen Sie Ihre Verantwortung, Vorschläge für gesetzliche Änderungen einzubringen? Wer startet Reformen?

TN: Sehr hoch. 80 bis 90 Prozent aller Gesetze entstehen als Ministerialentwürfe. Wenn wir Verbesserungsbedarf sehen, schlagen wir das vor. Beispiel: Arbeits- und Sozialrecht für Künstler:innen oder steuerliche Rahmenbedingungen für Kunstankäufe. Wir sind oft Initiator:innen – auch wenn wir nicht zuständig sind. Für die Umsetzung braucht es aber den entsprechenden politischen Willen.

MH: Ich sehe hier die Gefahr einer zunehmenden Ideologisierung von Museumarbeit – Stichwort „Wokeness“. Museen gelten als Räume gesellschaftlicher Aushandlung – werden aber selbst zur Angriffsfläche.

TN: Wir leben in einer Zeit, in der alles diskursiv stark aufgeladen ist, vieles polarisiert. Es entsteht der Eindruck, dass es besser ist, nichts zu sagen. Gleichzeitig wird erwartet, dass Kulturinstitutionen sich zu gesellschaftspolitischen Fragen äußern. Das kann überfordern. Kunst und Kultur sind nicht allwissend – aber sie können Räume öffnen. Wichtig ist für mich, die Freiheit der Kunst zu betonen und Vielfalt zu ermöglichen – das verstehe ich als unseren Auftrag. ●



Foto: Bundesdenkmalamt, Foto: Bettina Neubauer-Pregl

Alles unter einen Hut bringen.

Allgemeines zu den Herausforderungen von kleinen und großen Museen

Andreas Rudigier
Direktor, Tiroler Landesmuseen, Innsbruck

Am Rande der Legalität?

Ein Kriminalkommissar meinte einmal mir gegenüber, er wundere sich, dass ich noch nicht bei ihm am Schreibtisch gelandet sei. Menschen in meiner Position würden über kurz oder lang angezeigt werden und somit bei ihm am Schreibtisch landen. Ja, tatsächlich, die Leitung eines Museums innezuhaben, hat sichtlich an Attraktivität verloren, wie etwa die tendenziell rückläufige Anzahl von Bewerbungen auf derartige Stellen zeigt – vor allem dann, wenn die Einrichtungen zu groß und unübersichtlich geworden sind. Was zweifellos nicht mehr geht, ist nach alter Manier alles selbst zu machen, dafür sind die Rahmenbedingungen und die Komplexität eines Betriebs ab bestimmten Größenordnungen zu schwierig geworden.

Busfahren will gekonnt sein!

Die Rolle einer verantwortlichen Leitung vergleiche ich gerne mit jener eines Buslenkers, der die Aufgabe übernommen hat, Fahrgäste von A nach B zu bringen. Zunächst ist festzuhalten, dass ich ja eigentlich nie Busfahren gelernt habe. Wer jedoch ein Auto beherrscht, kennt zumindest einige Grundregeln des Straßenverkehrs und der Bedienung eines Gefährts – so darf ich mir das jedenfalls einreden. Das größere Problem zeigt sich, wenn die Fahrgäste bereits vor der Abfahrt und mehr noch während der Fahrt, ihre unterschiedlichen Vorstellungen mit teils stark divergierenden Methoden kundtun, wohin und wie gefahren werden soll: möglichst schnell und ohne Rücksicht auf Verluste, mit vielen Umwegen, das Ziel grundsätzlich infrage stellend; manche wollen gar nicht fahren oder lieber gleich den Rückwärtsgang einlegen ... und dann gibt es auch noch jene, die rasch die Fahrerin wechseln möchten. Nicht näher eingehen will ich auf den Fall, dass der Bus selbst ein Problem hat – dann wird man das Ziel trotz bester Absichten und allfälligem Konsens kaum erreichen können.

Konsequenterweise stellt sich nun die Frage: Wer sind denn die Fahrgäste? Da ist zunächst der Auftraggeber – das Land, der Bund oder die Gemeinde – oder, wie im Falle der Tiroler Landesmuseen, mit dem Museumsverein ein zweiter Fahrgast. Der Aufsichtsrat fährt ebenfalls mit, die Kulturbeamt:innen sitzen oft gleich hinter der Fahrerin. Nicht zu vergessen die Medien: Sie fahren gerne mit – vielleicht nicht persönlich –, hören aber genau hin, wo es im Getriebe knirscht, auch wenn es mitunter der Splitt auf der Straße ist, der die vernehmbaren Geräusche verursacht. Die Nachbar:innen sind skeptische Mitfahrende; meist steigen sie erst später zu. Auch das Publikum nimmt eine bedeutende, zuweilen sehr kritische Rolle auf der Reise ein. Kritisch und aufmerksam verfolgen andere Kulturschaffende die Fahrt, insbesondere dann, wenn eine Gebietskörperschaft beschlossen hat, ihr eigenes Museum rundumerneuern zu lassen, während die „freie Szene“ einmal mehr von der Hand in den Mund leben muss. Und dann – jetzt wird es mitunter richtig heftig – sind da die Mitarbeitenden: Auch sie möchten mitfahren, haben jedoch höchst unterschiedliche Vorstellungen von Ziel, Tempo und vielem mehr.

Strategisches Denken ist gefordert

Museales Arbeiten braucht eine Strategie. Wer nicht ein Ziel formulieren kann, wer nicht den Weg bis zum Ziel beschreiben kann, wer nicht die entsprechenden Haltungen mitbringt, die oder der wird früh oder später Unzufriedenheit ernten. Die zu setzenden Maßnahmen sind zu benennen, um das Ziel zu erreichen. Wer nicht über wesentliche Grundhaltungen für ein respektvolles Miteinander verfügt, wer nicht die Menschen mit entsprechenden Kompetenzen einsetzt, wer nicht für die Größe der Einrichtungen die adäquaten Strukturen schafft, wer nicht ein entsprechendes Prozessmanagement aufsetzt, wer nicht groß denkt, wer nicht mutig ist, wer nicht

Die Künstlerin AliPaloma hat den Bauzaun vor dem Ferdinandeum mit Fragen bespielt – es geht darum, das Museum neu zu denken

Foto: Leonhard Angerer



Das Ferdinandeum als Baustelle
Foto: Tamerl/TLM



geduldig ist und langfristig denken kann, wer nicht Leidenschaft, Lust und Freude mitbringt, wer nicht mit Menschen arbeiten will, wer nicht an den Erfolg glaubt, die oder der wird am Ende tendenziell mit leeren Händen dastehen.

Ein Haus bauen ...

Schon haben wir „Museum“ nicht gelernt und noch viel weniger sind wir mit dem Baugeschäft vertraut. Wer das Glück hat, im Museums- oder ganz allgemein im Kulturbetrieb sein wirtschaftliches Überleben finden zu dürfen, ist eher selten in der Lage, sich selbst ein Haus zu bauen. Da hilft mir meine heute privilegierte Situation mit Blick auf mein vorgerücktes Alter und meine ständig auslaufenden Verträge auch nichts mehr.

Wie groß die Herausforderung in Sachen Bauprojekte im Museumsbetrieb ist, wird unter anderem darin deutlich, dass kaum ein:e verantwortliche:r Leiter:in ein größeres Bauprojekt von seinen Anfängen bis zum Schluss, also bis zur Eröffnung miterleben kann. Diesen Idealfall erleben wir in der Praxis kaum einmal. Immer öfter sind Großprojekte auch die Ursache für ein vorzeitiges Beenden von Leitungspositionen.

Die Überzeugung für einen Neubau im Zusammenhang mit einem Museum mag schon die erste Herausforderung darstellen. Landeskundlich orientierte Museen sind zu einem hohen Prozentsatz in einem historischen Gebäude in der Regel mit kulturhistorischer Bedeutung für einen Ort oder ein Land untergebracht. Konzeptionell sind sie für ein Regionalmuseum damit per se schon schwierig und neben dem Denkmalschutz greift schon auch mal das „gesunde Volksempfinden“ ein, um einen besorgten Bürger zu zitieren, der ein neues Montafoner Heimatmuseum in Schruns nicht mit einem modernen Anbau sehen wollte.

Hier mag nicht der Platz sein, auf alle Vorbereitungen für einen Um- und Neubau einzugehen, aber die Beschäftigung mit einem vorhandenen Gebäude sei an dieser Stelle schon empfohlen. Leider wird auf eine Art „Bau- und Institutionengeschichte“ oft vergessen, die Potenziale aufzeigt und am Ende im neuen Museum ein wichtiges Objekt darstellt. Die Architektur ist nicht nur eine Hülle, sie ist wesentlicher Teil der musealen Erzählung. Die Beschäftigung mit der Bauforschung erleichtert den in Bausachen unerfahrenen Geisteswissenschaftler:innen, den Einstieg in das Bauprojekt zu finden und Lust auf die Begleitung des fortschreitenden Baus zu entwickeln. Das Museum braucht Architekt:innen in jedem Fall, aber umgekehrt kann dies nicht immer gesagt werden. Präsenz auch in reinen Bausachen ist deshalb für das Museum während der gesamten Bauphase von eminenter Wichtigkeit. Und gute Architektinnen wissen eine gute Bauforschung sehr zu schätzen, wie ich immer wieder beobachten durfte.

Die Frage nach der Auswahl der Architekt:innen und die Frage nach den in Bauprojekten erfahrenen Begleiter:innen ist von fundamentaler Bedeutung für das Gelingen des Museumsbaus. Wie groß ist das Projekt? Wer verantwortet was? Wer spielt mit? Welches Vertrauen besteht zwischen den Beteiligten? Letzteres ist zweifellos der entscheidende Aspekt! Über das zur Verfügung stehende Budget wollen wir hier nicht sprechen, außer dass viel Geld nichts bringt, wenn die anderen Parameter nicht erfüllt sind. Die Einhaltung vorgegebener Budgetmöglichkeiten ist dann allerdings eine Herausforderung, die weniger mit neu auftauchenden „guten Ideen“ als viel mehr mit in jüngster Vergangenheit vermehrt vorkommenden Inflationsereignissen zu tun hat.

Schauen wir bei unseren Baubetrachtungen einmal ins Museum. Welche Absichten hat die Museumsleitung? Welche Überlegungen begleiten die Ideen der Kurator:innen? Was wollen die anderen? Die unterschiedlichen Vorstellungen sind in Anzahl vielleicht so groß, wie es Kolleg:innen gibt. Herausfordernd bleibt dabei die Frage, wie schaffen wir die Erfüllung des Anspruches, möglichst allen Teammitgliedern die Chance zu geben, bei der Konzeption eines Museums mitsprechen zu dürfen. Formate unterschiedlichster Art sind hier hinlänglich bekannt. Kritischer ist der Aspekt, dass sich größere Teams sehr häufig zu wenig informiert sehen.

Problematisch sind zweifelsfrei auch die unterschiedlichen Geschwindigkeiten, die im Baugeschäft und im Museumsbetrieb herrschen. Ein Bauprojekt zeichnet sich, wenn es einmal gestartet ist, durch hohe Geschwindigkeit aus. Es gibt dann keine Möglichkeit mehr, längere Diskussionen zu führen. Auch das Gespür, gesetzte Dinge ab einem gewissen Stadium nicht mehr infrage stellen zu können, hat sich in der Museumscommunity nicht flächendeckend durchgesprochen. Größere Schwierigkeiten bestehen auch bei den Begrifflichkeiten. Wenn, wie im Falle des neuen Ferdinandeums geschehen, Einrichtungs- und Ausstellungskosten verwechselt werden beziehungsweise die Unterscheidung gar nicht bewusst ist, können schon mal Millionen im Bauprojekt fehlen. Diese fehlenden Millionen erschweren die Arbeit, sollten jedoch nicht der Grund dafür sein, am Ende auf dem Schreibtisch des Kriminalkommissars zu landen.

Wir haben das Glück, mit tollen Objekten und Themen an starken Orten mit so vielen großartigen Menschen zusammenarbeiten zu dürfen. Viele Museen vermitteln den Besucher:innen auch dieses Bild, das aber erst sichtbar wird, wenn die Menschen unsere Häuser auch betreten haben. Darin besteht vielleicht die größte Herausforderung: Wie schaffen wir es, dass die vielen Leute da draußen Museen nicht als graue „Kennt-man-eh-schon-Einrichtungen“ denken, sondern dass sie sich vom Gegenteil überzeugen lassen? Dazu müssen sie nur mal hereinkommen! ●



Künstlerin AliPaloma und Rosanna Dematté, Kuratorin des Wettbewerbs „Ferdinandeum – Kunst an der Baustelle“, im „Museums-Satelliten“.
Foto: Leonhard Angerer

Robert Zimmermann von Marte-Marte-Architekten, Direktor Andreas Rudigier und Baumanagerin Jasmine Forster-Jochum (gbd – constructive thinking) (v. l. n. r.) beim interaktiven Architekturmodell, das frühere und zukünftige Umbauphasen des Ferdinandeums veranschaulicht.

Foto: Paul Neuner/TLM



Wer sagt an im Museum?

Zum Spannungsfeld zwischen wissenschaftlich-künstlerischer und wirtschaftlicher Leitung

Peter Fritz
Direktor, Salzburger Freilichtmuseum, Großgmain

Die schlechte Nachricht: Im Museumsbereich sind zahlreiche Beispiele bekannt, in denen es zwischen der wissenschaftlich-künstlerischen (inhaltlichen) Leitung und der wirtschaftlichen bzw. Verwaltungsleitung zu erheblichen Konflikten kommt. Betroffen sind die Beteiligten selbst, die Mitarbeitenden und nicht zuletzt die Qualität musealer Arbeit.

Die gute Nachricht: Es gibt ebenso Museen, in denen dieses Spannungsfeld nicht eskaliert, sondern produktiv bearbeitet wird. Dort gelingt Zusammenarbeit trotz unterschiedlicher Verantwortlichkeiten und Anforderungen. Woran liegt das? Und wie lässt sich Führung im Museum so gestalten, dass inhaltliche Autonomie und wirtschaftlich-administrative Verantwortung einander nicht blockieren, sondern tragen?

Gute Gründe für Konflikte

These 1: Konflikte zwischen inhaltlicher und wirtschaftlicher Leitung sind im Museum keine Ausnahme, sondern strukturell angelegt. Sie ergeben sich aus unterschiedlichen Organisations-, Aufgaben- und Rollenverständnissen, aus Wertvorstellungen und nicht zuletzt aus den Persönlichkeiten der Beteiligten.

Typische Konfliktlinien zeigen sich zwischen künstlerisch-wissenschaftlicher Freiheit (Inhalte, Zeitpläne, Experimente) und wirtschaftlichen bzw. Verwaltungsvorgaben (Regeln, Fristen, Nachweise), zwischen langfristig angelegter Museumsarbeit und kurzfristigen Budgetlogiken oder zwischen innovativen Vermittlungsformaten und rechtlichen bzw. sicherheitstechnischen Vorgaben.

Die inhaltliche Leitung versteht das Museum primär als Ort der Forschung, der Wissensproduktion und Vermittlung sowie der Sammlungsverantwortung. Ihr Maßstab ist fachlich, oft international und langfristig. Die wirtschaftliche Leitung agiert hingegen innerhalb rechtlicher und budgetärer Vorgaben; ihr Maßstab

ist die Rechenschaftspflicht und eher kurz- bis mittelfristig. Die daraus resultierenden Anforderungen folgen unterschiedlichen, teils konkurrierenden Rationalitäten.

Wirtschaftliche Leitung als kulturpolitischer Akteur

These 2: Die wirtschaftliche Leitung wird im Museum, vielfach fremdbestimmt, zunehmend zu einem kulturpolitischen Akteur. Bürokratisierung, steigende Transparenzanforderungen, Digitalisierung, Nachhaltigkeitvorgaben, Provenienzforschung, Restitutionsfragen sowie wachsende Erwartungen an Teilhabe und Diversität beeinflussen direkt oder indirekt die inhaltliche Weiterentwicklung von Museen.

(K)eine Lösung über alles

These 3: Die Gestaltungsansätze zur Führung von Museen sind sehr unterschiedlich. Die eine Lösung

gibt es (noch) nicht. Sie reichen von Doppelspitzen (z. B. in Bundesmuseen) über operativ-kaufmännische Geschäftsführungen mit angestellten inhaltlichen Leitungen (z. B. NÖ Kulturwirtschaft) bis hin zu Modellen mit einer inhaltlichen Leitung an der Spitze (z. B. in vielen Landes- oder Stadtmuseen). Zahlreiche Regionalmuseen stehen vor anderen Herausforderungen: Unterversorgung statt Übersteuerung, knappe Ressourcen und fehlende oder fachfremde Verwaltungen erschweren die professionelle Zusammenarbeit.

Unabhängig von der Ebene gilt: Wo hybride Governance-Strukturen ohne klar definierte Letztverantwortung bestehen, sind Konflikte vorprogrammiert.

Dauerhafte Spannungsfelder

These 4: Das Spannungsfeld zwischen inhaltlicher Autonomie und administrativ-ökonomischer Steuerung ist dauerhaft – unabhängig von der jeweiligen Führungsstruktur. Spannungen und Konflikte sind strukturell bedingt und können in jeder Organisationsform entstehen. Vor diesem Hintergrund ist die Diskussion über die konkrete Ausgestaltung der Leitungsspitze aus struktureller Sicht überbewertet. Strukturen begünstigen Konflikte – wie mit ihnen umgegangen wird, liegt bei den handelnden Personen.

Was tun?

Wenn sich das Spannungsfeld zwischen inhaltlicher und wirtschaftlicher Leitung strukturell nicht auflösen lässt, rückt der professionelle Umgang damit ins Zentrum. Entscheidend ist, wie Führung im Museum gelebt und ausgehandelt wird. Daraus ergeben sich konkrete Konsequenzen für die Praxis.

Auf die Bedürfnisse achten: Gelungene Zusammenarbeit hängt von den handelnden Personen ab. Zentrale Bedürfnisse sind Anerkennung, Sicherheit und Sichtbarkeit. Achtsame Führung hat im Blick, dass keines dieser Bedürfnisse systematisch unter die Räder kommt. Andernfalls steigt das Konfliktpotenzial.

Vertrauen, Interesse und Wissen: Produktive Zusammenarbeit erfordert Vertrauen in die Fähigkeiten des jeweils anderen, miteinander statt nebeneinander zu führen, echtes Interesse an Rollenverständnissen und operativen Fragen sowie ein wechselseitiges fachliches Grundverständnis bzw. Wissen. Das benötigt Zeit für Austausch und strukturierte gemeinsame Arbeit.

Selbstreflexion und Passung von Rolle und Person: Nicht jede Führungsrolle passt zu jeder Person. Wer

dauerhaft damit hadert, Budgets nicht selbst steuern zu können, wird in der Rolle der inhaltlichen Leitung an Grenzen stoßen. Ebenso erfordert die wirtschaftliche Leitung die Fähigkeit, mit ungleicher öffentlicher Sichtbarkeit umzugehen. Professionelle Führung setzt die Bereitschaft zur Selbstreflexion voraus.

Strukturen klären: Zukunftsfähige Museen benötigen differenzierte Governance-Modelle mit klar definierten Rollen und Entscheidungsräumen. Entscheidend ist, ob die Spannungsfelder institutionell verhandelbar sind oder informell eskalieren. Unklare Zuständigkeiten begünstigen verdeckte Machtverschiebungen. Strukturen schaffen keine Lösungen, aber sie entscheiden darüber, ob ein professioneller Umgang mit Konflikten möglich ist.

Haltung entwickeln: Geteilte Führung ist kein Zustand, sondern ein dauernder Aushandlungsprozess. Wo formale Doppelspitzen fehlen, braucht es umso mehr die Bereitschaft, Verantwortung gemeinsam zu klären. Entscheidend ist, Konflikte nicht als Störungen, sondern als potenziell produktiv zu verstehen. Das zeigt sich dann auch in einer Führungskultur, die nicht in Gegensätzen („versus“, „aber“), sondern in Ergänzungen („und“, „auch“) und gemeinsamer Verantwortung denkt.

Begleitung ernst nehmen: Eigentümer:innen und Fördergeber:innen tragen Mitverantwortung für das Funktionieren von Führung. Denn Governance ist eine kulturpolitische Entscheidung und Organisationsmodelle sind nie neutral. Wie Verantwortung verteilt wird, prägt die Unternehmenskultur in den Institutionen mit. Entscheidend sind eine professionelle Auswahl von Führungskräften und deren Begleitung. Instrumente wie Onboarding, Monitoring und Reflexion zielen dabei nicht auf inhaltliche Steuerung, sondern auf die Qualität der Führungsarbeit im Museum.

Fazit

Inhaltliche und wirtschaftliche Leitung stehen im Museum nicht in einem Gegeneinander, sondern in einem produktiven Spannungsverhältnis. Dieses ist systemimmanent, eine dauerhafte Herausforderung und muss laufend ausverhandelt werden. Zukunftsfähige Führung im Museum entsteht dort, wo wirtschaftliche Leitung ermöglicht, vermittelt und schützt, ohne Inhalte über formale Kriterien zu dominieren, und wo inhaltliche Leitung Wirtschaft bzw. Verwaltung als integralen Bestandteil professionellen Handelns begreift.

Wer sagt an? Niemand allein. Führung im Museum bedeutet geteilte Verantwortung in klaren Rollen. ●

Corporate Governance: administrative Schikane oder Chance für Österreichs Museen?

Thomas Heskia

create encounter, Berlin, Wien

Corporate Governance ist in Österreichs Museen vielfach noch ein Fremdwort. Sie scheitert weniger an fehlenden Regeln als an einem verkürzten Verständnis von Aufsicht, Partizipation und öffentlicher Legitimität. Solange Governance primär als zusätzliche Compliance-Pflicht wahrgenommen wird, bleiben Aufsichtsgremien unter ihren Möglichkeiten – und Museen verschanken eine zentrale Ressource institutionellen Vertrauens.

Vertrauenskrisen und Bilanzskandale gaben um die Jahrtausendwende in der Privatwirtschaft den Anstoß für eine systematische Auseinandersetzung mit Corporate Governance. Im Sinne von „Good Governance“ sollten Transparenz hergestellt, Verantwortlichkeiten geklärt und Kontrollversagen verhindert werden. Zentrales Instrument ist die nachvollziehbare Darstellung interner Steuerungs- und Kontrollmechanismen, verankert in sogenannten Corporate-Governance-Kodizes. Insbesondere die Aufsichtsräte wurden dadurch gestärkt: Ihnen kam nicht mehr nur eine Kontrollfunktion zu, sondern zunehmend auch die Rolle von Beratern und strategischen Mitgestaltern.

Im deutschsprachigen Raum wurde dieser Ansatz seit den 2010er-Jahren unter dem Begriff der Public Corporate Governance auf öffentliche Unternehmen übertragen – nicht nur auf GmbHs im öffentlichen Eigentum, sondern vielfach auch auf Stiftungen und Anstalten, darunter zahlreiche Kultureinrichtungen. In Österreich erhielt diese Entwicklung 2016 mit der Verabschiedung des Public Corporate Governance Kodex des Bundes (B-PCGK) eine erste verbindliche Grundlage. Sein Anwendungsbereich erstreckt sich auch auf die österreichischen Bundesmuseen als wissenschaftliche Anstalten öffentlichen Rechts. Darüber hinaus haben mehrere Bundesländer und Städte – darunter Salzburg (Land und Stadt), Vorarlberg, Tirol, Innsbruck und seit Kurzem auch Wien – eigene Public-Corporate-Governance-Kodizes verabschiedet, die früher oder später ebenfalls auf Museumsbetriebe Anwendung finden werden. Handelt es sich dabei nur um eine weitere administrative Schikane?

Gerade im Museumsbereich hätte Corporate Governance das Potenzial, weit über die Sicherstellung formaler Ordnungsmäßigkeit hinauszugehen. Vielleicht ist es sinnvoll, den Blick zu weiten und nicht allein von Unternehmenssteuerung zu sprechen, sondern von einer umfassenden „Organisational Governance“, die Aufsicht, Steuerung und gesellschaftliche Partizipation zusammendenkt. Museen sind keine gewöhnlichen öffentlichen Unternehmen: Sie verwalten nicht nur Vermögenswerte, sondern kulturelles Erbe; sie agieren nicht nur wirtschaftlich, sondern zugleich wissenschaftlich, kuratorisch und gesellschaftlich. In besonderem Maß sind sie auf Vertrauen angewiesen – in ihre fachliche Unabhängigkeit, ihre kuratorische Integrität und ihren verantwortungsvollen Umgang mit öffentlichen Ressourcen. Governance betrifft hier daher nicht nur Effizienz und Kontrolle, sondern die Sicherung institutioneller Legitimität.

Ein Blick auf die öffentlich zugänglichen Corporate-Governance-Berichte der Bundesmuseen fällt aus dieser Perspektive zunächst ernüchternd aus. Positiv hervorzuheben ist die Transparenz hinsichtlich der Strukturen und konkreten personellen Besetzung der Aufsichtsgremien, die hier die etwas antiquierte Bezeichnung „Kuratorium“ tragen. Darüber hinaus sind die Dokumente jedoch stark formalisiert und durch zahlreiche rechtliche Verweise für interessierte Bürger:innen kaum lesbar. Um etwa die Tabellen zu-

Kodexabweichungen zu verstehen, muss man ja den Kodex selbst bereits kennen; die Begründungen für Abweichungen blenden hingegen sachliche Begründungen aus und verweisen lediglich auf ältere Rechtsbestände wie das Bundesmuseengesetz.

Neben dieser mangelnden Verständlichkeit tritt ein grundlegendes Missverständnis zutage: Mit der Abgabe des Berichts wird der Eindruck erweckt, zeitgemäße Corporate Governance sei damit bereits umgesetzt. Doch der Bericht selbst ist noch lange nicht Governancepraxis – „The map is not the territory“, wie der polnische Semantiker Alfred Korzybski es ausdrückt. Die strengen formalen Vorgaben verstellen den Blick auf eine inhaltliche Auseinandersetzung mit Steuerung, Partizipation und organisationaler Aufsicht im spezifischen Kontext zeitgemäßer Museumspraxis.

Dabei ist die Rolle von Aufsichtsgremien hochkomplex. Sie müssen zwischen politischer Steuerung und institutioneller Autonomie vermitteln, zwischen wirtschaftlicher Verantwortung und künstlerisch-wissenschaftlicher Freiheit. Sie sollen kontrollieren, ohne zu dirigieren, und unterstützen, ohne sich operativ einzumischen. In der gelebten Praxis bleiben diese gewollten und funktionellen Spannungen jedoch weitgehend unsichtbar. Die Berichte geben kaum Auskunft darüber, wie Aufsichtsgremien mit Zielkonflikten umgehen, welche strategischen Fragen verhandelt werden oder wie Verantwortung konkret wahrgenommen wird. Governance wird dadurch entpolitisiert und entkulturalisiert – sie erscheint als administratives Regelwerk, nicht als kulturelle Praxis von Verantwortung. Gerade für Museen, deren gesellschaftliche Rolle zunehmend hinterfragt wird, ist dies eine verpasste Chance.

Tatsächlich hat sich im Hintergrund – insbesondere auf Ebene der Aufsichtsgremien – in den letzten Jahren durchaus etwas bewegt, was sich in den Berichten jedoch kaum widerspiegelt. So ist eine zunehmende, wenn auch noch nicht konsequent durchgezogene Trennung zwischen Eigentümervertretung und Aufsicht zu beobachten. In der Praxis bedeutet dies, dass die Kuratorien nicht mehr vorwiegend mit Ministerialbeamten besetzt werden, sondern vermehrt mit externen Expert:innen. Wie diese Bestellungen jedoch konkret zustande kommen, bleibt ein zentraler blinder Fleck. Die Öffentlichkeit erfährt zwar, welches Ministerium die Berufung vornimmt, jedoch nicht, nach welchen Kriterien, Qualifikationen, Erfahrungen oder Interessenlagen die Kuratoriumsmitglieder ausgewählt werden. Vertreter:innen des Publikums oder der Zivilgesellschaft sucht man meist ebenso vergeblich wie auf der anderen Seite Mitglieder mit ausgewiesener Kompetenz in Wirtschaftsprüfung und Rechnungswesen. Auch Initiativen zur strategischen Weiterentwicklung der Gremien – etwa systematisches Onboarding oder konsequente Selbstevaluation – erfolgen bislang nur in Ausnahmefällen und weitgehend intransparent.

Internationale Beispiele zeigen, dass es auch anders geht. In Belgien und den Niederlanden wurden spezifische Governance-Kodizes für Kulturinstitutionen entwickelt, die nicht als quasi-gesetzliche Vorgaben fungieren, sondern als selbstentwickelte, staatlich anerkannte Standards des Sektors. Diese Kodizes verstehen Governance als integralen Bestandteil institutioneller Identität. Sie verbinden klassische Elemente wie die Trennung von Management- und Aufsichtsfunktionen mit Fragen von Mission, gesellschaftlicher Verantwortung, Diversität und Nachhaltigkeit. Governance wird hier nicht als Kontrolle von außen, sondern als reflektierte Selbstbindung nach innen begriffen.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich: Das Problem der Corporate Governance in österreichischen Museen liegt nicht im Mangel an Regeln, sondern in ihrer reduktiven Anwendung. Die bestehenden Bundes- und Landeskodizes folgen bewusst dem Prinzip „comply or explain“ und setzen lediglich Mindeststandards. Gerade für Museen würde dies eigentlich erhebliche Gestaltungsspielräume eröffnen. Doch diese werden bislang kaum genutzt. Statt Governance als Ressource zu begreifen, wird sie auf eine weitere Compliance-Ebene reduziert.

Die zentrale Herausforderung besteht daher darin, Corporate Governance im Museumsbereich neu zu rahmen: nicht als bürokratisches Ritual, sondern als organisatorische Praxis der Legitimation. Eine aktive Rolle der Aufsichtsgremien und eine verständliche, empfängerorientierte Berichterstattung könnten Governance zu einem Instrument machen, in dem Verantwortung sichtbar und nachvollziehbar wird. Für Museen, die sich zunehmend gegenüber Öffentlichkeit und Politik legitimieren müssen, wäre dies kein Nebenschauplatz, der still und leise in den Rechtsabteilungen abgehandelt wird, sondern ein zentraler Bestandteil ihrer öffentlichen Kommunikation. ●

Stakeholder-Management im Museum in Zeiten multipler Krisen

Barbara Staudinger

Direktorin, Jüdisches Museum Wien

Die Zeiten sind nicht leichter geworden für Museen. Während schon länger darüber gesprochen und geschrieben wurde, dass sich Museen, um relevant bleiben zu können, gesellschaftspolitischen Themen widmen sollten und müssten, ist gleichzeitig eine gewisse Ermüdung seitens vieler Museumsbesucher:innen zu beobachten, sich mit diesen auseinanderzusetzen. Gerade in Zeiten von Krisen – und derer hatten wir in der näheren Vergangenheit wie in der Gegenwart genug – ist, zumindest bei einem Teil des Publikums, ein (mehr als verständlicher) Wunsch nach Zerstreuung, nach positiver Ablenkung von verstörenden bis alarmierenden wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Entwicklungen eingetreten. Die gesellschaftliche Polarisierung schreitet voran und das Einzige, worauf sich viele einigen zu können scheinen, ist ein Rückzug in die eigenen Resonanzräume oder leichte Unterhaltung – sofern man sich diese noch leisten kann.

Museen haben sich hingegen gerade in den letzten Jahren als Institutionen etabliert, die angetreten sind, gerade indem sie die Krise der Demokratie und die damit einhergehenden gesellschaftlichen Verwerfungen adressieren und diskutieren, unsere liberale Demokratie verteidigen zu wollen. Sie können und wollen die schwierigen Fragen stellen, möchten unbehaglich und herausfordernd sein und schließlich auch ihrer Aufgabe als Bildungsinstitutionen nachkommen. Gleichzeitig finden sie sich, besonders in den USA und in mehreren europäischen Ländern, steigendem politischen Druck ausgesetzt. Während in den USA offen gefordert wird, Geschichte umzuschreiben und die Zuteilung öffentlicher Mittel davon abhängig gemacht wird, scheint es auf dem europäischen Kontinent noch nicht so weit zu sein – oder zumindest überall und im selben Ausmaß noch nicht.

Und schließlich zeigt sich in Zeiten der Krise ganz besonders, wie sehr Museen von der Finanzierung

durch die öffentliche Hand abhängig sind. Budgetkürzungen treffen Museen, deren weitaus größter Budgetposten das Personal und damit die Menschen sind, die im Museum arbeiten, stark und sichtbar. Will man keine Angestellten entlassen oder Eintrittspreise erhöhen, muss im ohnehin zumeist recht schmalen Ausstellungs- und Vermittlungsbudget gespart werden – und dies gerade in einer demokratiepolitischen Krise, in der Museen in die Gesellschaft hineinwirken wollen und sollen. Diese vielfältige Krisensituation scheint es Museen schwer zu machen, den unterschiedlichen, zum Teil auch widersprüchlichen Erwartungen und eigenen Ansprüchen gerecht zu werden sowie mit den unterschiedlichen Stakeholdern in Verbindung zu bleiben und nicht die gesellschaftliche Relevanz zu verlieren. Wie also agieren?

Das Jüdische Museum Wien hatte in den letzten beiden Jahren insbesondere mit den Auswirkungen der gesellschaftlichen Polarisierung zu kämpfen. Der



Kein Platz für Diskussion? Eine Intervention zum Zustand der Welt seit dem 7. Oktober 2023 im Museum Dorotheergasse
Foto: Caitlin Gura

Krieg Israels in Gaza hatte nicht nur zur Folge, dass weite Teile der Bevölkerung jüdische oder als jüdisch wahrgenommene Institutionen nicht mehr als positiv wahrnahmen, sondern evozierte auch die Erwartung, dass Jüdische Museen zum einen noch mehr als zuvor gegen den nun rasant ansteigenden Antisemitismus ankämpfen, gleichzeitig aber die gesellschaftlichen Gräben zu schließen helfen sollten – eine nicht leichte Aufgabe. Wie mit den unterschiedlichen Stakeholdern in der Krise umgegangen werden kann, wie den unterschiedlichen Erwartungshaltungen gerecht werden und trotzdem ein offenes Klima bewahrt werden kann, das dem Anspruch des Museums auch gerecht wird, für eine diverse Stadtgesellschaft zu stehen, will ich im Folgenden anhand einiger Beispielen beschreiben.

Mit dem *Project Space* wurde im Jüdischen Museum Wien bereits 2024 ein Raum geschaffen, in dem in kleinen Ausstellungen oder Interventionen auf aktuelle gesellschaftliche Themen eingegangen werden kann. Mit einem kleinen Budget ausgestattet und daher auch in Zeiten straffer Museumsbudgets umsetzbar, wurde der *Project Space* gerade in Krisenzeiten zu einem unverzichtbaren Raum gesellschaftlichen Austauschs. Der gesellschaftlichen Polarisierung und der schwindenden Bereitschaft der sich politisch gegenüberstehenden Seiten miteinander zu sprechen, entgegensetzend, gestalteten wir 2025 die Installation *Kein Platz für Diskussion? Eine Intervention über den Zustand der Welt nach dem 7. Oktober 2023*. In dieser kleinen Ausstellung wurden israelische und palästinensische, jüdische und muslimische, Wiener und europäische Stimmen zusammengebracht, die jeweils aus ihrer Perspektive die Frage beantworteten, wie sich ihre Welt nach dem 7. Oktober 2023 verändert hatte. Das Ergebnis war eine emotionale Kleinausstellung, die nicht nur zeigte, dass es möglich ist, andere, auch differierende Meinungen auszuhalten, sondern auch darüber zu diskutieren. Der *Project Space* wurde während der Laufzeit der Ausstellung vom 13. Mai bis 14. September 2025 selbst zu einem Raum für Diskussion, einem Ort der Auseinandersetzung und gelebter Ambiguitätstoleranz, was nicht zuletzt die große Menge der geschriebenen Gedanken zeigte,

die Besucher:innen in der Ausstellung hinterlassen konnten.

Begleitet wurde die Installation durch einige Veranstaltungen: Expert:innen wie u. a. der Jurist und Publizist Ronen Steinke wurden eingeladen, differenziert und mit Expertise zum Gazakrieg Stellung zu nehmen und das Museum zu einem Safe Space zu machen, in dem Fragen gestellt, in dem widersprochen und respektvoll gestritten werden konnte. Der große Erfolg gab uns recht, dass es neben jenen Besucher:innen, die sich in Krisenzeiten nach der Verstärkung des eigenen Resonanzraumes sehnen, auch jene gibt, die sich nach differenzierenden und ausgewogeneren Darstellungen sehnen. Dieser Weg soll auch in Zukunft fortgesetzt werden. Die Unterstützung, im Fall Ronen Steinkes durch die Deutsche Botschaft, in anderen Fällen durch die Kooperation mit anderen Institutionen, machte es möglich, auch mit einem schmalen Budget hochkarätige Vortragende ins Jüdische Museum Wien einzuladen zu können.

Mit *Schwarze Juden, Weiße Juden? Über Hautfarben und Vorurteile* ist uns eine Ausstellung gelungen, die sowohl einen hochaktuellen gesellschaftspolitischen Anspruch hat, unterschiedliche Personen verschiedener jüdischer Communities miteinbindet und nicht nur auf Antisemitismus fokussiert, sondern auch Berührungspunkte zwischen Antisemitismus und Rassismus erklärt. Die Ausstellung spricht von gelebten, gescheiterten und immer noch notwendigen Solidaritäten und entlässt die Museumsbesucher:innen zwar mit der Gewissheit, dass wir alle Vorurteile haben, aber auch mit der Erfahrung, dass diese leicht zu hinterfragen und auch zu korrigieren sind.

Selbstverständlich sind diese Beispiele weder vollständig, ausschließlich eine Erfolgsgeschichte oder ein Rezept, wie in der Krise mit Erwartungshaltungen der Stakeholder umgegangen werden soll. Allerdings zeigen sie doch eines: dass Krisen eine Aufforderung sind, aktiv zu werden, eine vermittelnde Rolle zwischen opponierenden gesellschaftlichen Gruppen einzunehmen und Menschen wieder näher zueinander zu bringen sowie Diskursräume zu schaffen. Und sie sind eine Chance, neue Kooperationen zu erdenken und bestehende zu intensivieren. ●



Jorit Aust *Portrait of a Young Man*: Welche Hautfarben haben Jüdinnen und Juden – und welche werden ihnen zugeschrieben? Wie verorten sie sich selbst? Die Ausstellung *Schwarze Juden, Weiße Juden?* geht diesen Fragen nach und zeigt historische und zeitgenössische Beispiele der Fremd- und Selbstwahrnehmung

Foto: Courtesy Jorit Aust

Erfolg verpflichtet – das Belvedere zwischen internationaler Nachfrage und lokaler Verantwortung

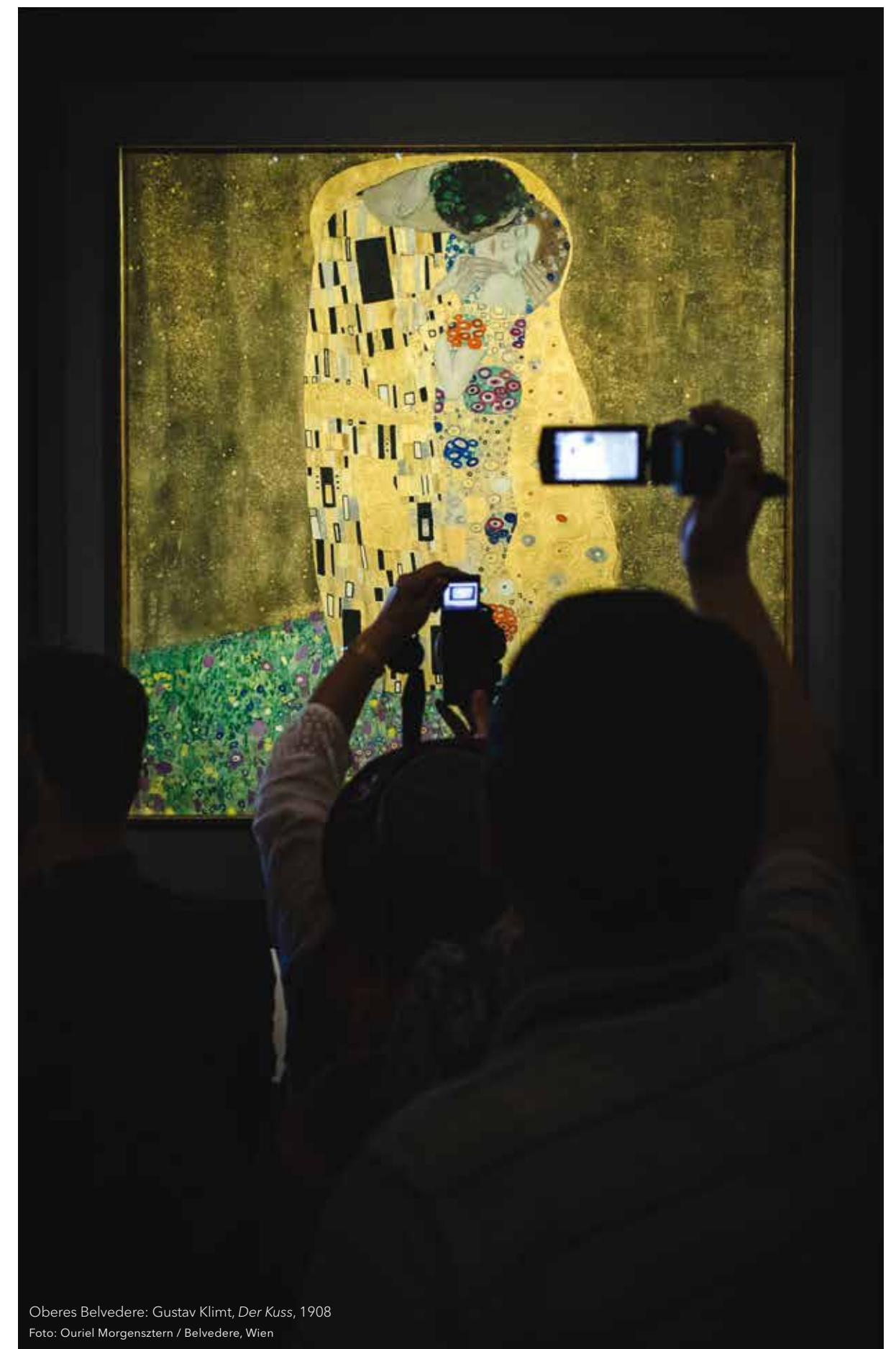
Stella Rollig

Generaldirektorin, Österreichische Galerie Belvedere, Wien

Was in den Jahren der Corona-Pandemie niemand für möglich gehalten hätte, ist eingetreten: Der Tourismus ist stärker denn je, vor allem Kurzreisen und Städtetrips boomen. Wien ist bei Reisenden äußerst beliebt. Es mögen sich die Quoten aus den Herkunftsländern verschoben haben – Gäste aus Asien sind (noch?) weniger als vor 2020, dafür kommen mehr aus Europa – doch Ankünfte auf dem Flughafen Wien-Schwechat und Nächtigungszahlen sind auf Rekordniveau. Für das Belvedere bedeutet diese Entwicklung viel: Sie hat dazu beigetragen, dass 2025 erstmals mehr als zwei Millionen Menschen die drei Häuser der Österreichischen Galerie besucht haben – eine Steigerung von eindrucksvollen 60,5 Prozent innerhalb eines Jahrzehnts.

Seit Jahren ist das Verhältnis von inländischen zu ausländischen Gästen stabil: 20 zu 80 Prozent über alle Standorte hinweg. Der Großteil kommt ins Obere Belvedere (90 Prozent internationale Besucher:innen), und davon wiederum der Großteil, um das weltweit berühmteste Kunstwerk Österreichs zu sehen: *Der Kuss* von Gustav Klimt, 1908 für die Moderne Galerie auf der „Kunstschau“ in Wien erworben. Was für ein Coup!, möchte man heute ausrufen. Doch es sind nicht nur *Der Kuss* und die weltweit größte Sammlung an Gemälden von Klimt, sondern auch der prachtvolle Bestand an Werken aus Wien um 1900, dem Mittelalter, dem Barock, dem Biedermeier und dem 20. Jahrhundert. Die beiden Schlossgebäude, 1723 vollendet, und der barocke Garten sind UNESCO-Welterbe und gelten als Must-see für Wien-Reisende – das Gesamtensemble, innen wie außen, erweist sich als Magnet.

Es wäre unaufrichtig, die Freude darüber zu leugnen. Der enorme Zustrom bedeutet erstens, auf dem kompetitiven Feld in unserer Branche zu reüssieren („Das Obere Belvedere ist das mit Abstand bestbesuchte Kunstmuseum Österreichs!“) und zweitens ermöglicht er eine solide finanzielle Basis – mit einem selbst erwirtschafteten Eigendeckungsgrad von



Oberes Belvedere: Gustav Klimt, *Der Kuss*, 1908
Foto: Oriel Morgensztern / Belvedere, Wien

rund 73 Prozent. Es ist eine Freude, an jedem beliebigen Tag die ungeheure Vielfalt der Menschen in den Museumsräumen wahrzunehmen: Junge und Alte, Familien und Teenager-Pärchen, Worte in vielerlei Sprachen. Diversity rules!

Womit wir zu den Chancen und Herausforderungen kommen. Seit 2017 haben wir gemeinsam mit dem kuratorischen Team die Sammlung neu aufgestellt. Wir haben bis dahin nicht vorhandene Textebenen eingeführt und eine Timeline zur Geschichte des Belvedere ergänzt, neue Vermittlungsformate entwickelt und die Sprachen der Audioguides auf zwölf erweitert. Entsprechend unseres Leitmotivs – „Es kommt nicht so sehr darauf an, wie viele Menschen ins Belvedere kommen, sondern mit welcher Erfahrung sie es wieder verlassen“ – vermitteln wir Kunst und Kunstgeschichte als Erzählung, die jeder und jedem, unabhängig von Vorwissen und kulturellem Hintergrund, etwas „Merk-Würdiges“ mitgibt. Auf der Textebene der Ausstellung treten kunsthistorisches Fachwissen und Stilfragen zugunsten konkreter Geschichten zu den Kunstwerken und zur politisch-gesellschaftlichen Epoche in den Hintergrund. Erzählt werden in erster Linie Stories von Künstler:innen als Zeug:innen ihrer Zeit, biografische Details, aber auch Hinweise auf die soziale Einbindung der Kunst. So werden die lebenswerten Familienporträts des Biedermeiers beispielsweise mit Statistiken über die Zahl unehelicher Geburten und armutsgefährdeter Hausangestellter im frühen 19. Jahrhundert kontextualisiert.

In Österreich gibt es ein hartnäckiges Vorurteil gegenüber Museen, die eine besonders hohe Anziehungskraft auf ein internationales Publikum ausüben. Demnach sind diese Häuser „nur“ – *horribile dictu* – Touristenmagneten und ignorieren ein (potenzielles) lokales Publikum. Als die „Big Three“ der Bundesmuseen – Albertina, Belvedere und KHM – in der Coronapandemie durch angeordnete Schließungen und das Erliegen des internationalen Tourismus in existenzielle finanzielle Not gerieten, wussten Fachleute in den Medien unverzüglich auf das angeblich selbst verschuldete Elend hinzuweisen. „Jetzt rächt sich die Vernachlässigung der lokalen Bevölkerung auf katastrophale Weise“, schrieb etwa im Februar 2021 der Kulturchef der Zeitung *Der Standard*. Ein Blick ins Programm des Belvedere widerlegt diese Behauptung. Das dichte Vermittlungsangebot richtet sich explizit an die Interessen und Bedürfnisse von hier lebenden Menschen: Führungen für unterschiedliche Interessensgruppen, inklusive Programme, die echte Teilhabe ermöglichen, sowie Workshops für Kinder und Familien. Zehnmal im Jahr laden die Free Friday Nights unter thematischen Schwerpunkten zu Kurzführungen und künstlerischen Performances ins Obere Belvedere.

Ein besonders dichtes Programm bietet das Belvedere 21: 2018 wurde hier eine kuratorische Position

für Community Outreach geschaffen. Seither hat sich das frühere „Begleitprogramm“ der Ausstellungen zu einem eigenständigen Tätigkeitsfeld entwickelt. In Synergie mit dem Public Program werden dort diskursive, partizipative, performative, lehrreiche und lustige, konzentrierte und mäandernde, kunst- und öffentlichkeitsorientierte Veranstaltungen im Haus und in der Nachbarschaft angeboten – alle bei freiem Eintritt! Dazu zählen auch die Vorführungen im Blickle Kino. Diese Angebote sind ein Beispiel für die nachhaltige Reinvestition der Erlöse, die durch die hohen Besuchszahlen im Oberen und Unteren Belvedere erwirtschaftet werden. Zu diesen Reinvestitionen zählen ebenso die kontinuierlichen baulichen Erhaltungsmaßnahmen. Ob barocke Schlossanlagen oder der spätmodernistische Glaspavillon des Belvedere 21 –, keines dieser Häuser wurde ursprünglich als Museum errichtet, weshalb der laufende Sanierungsbedarf entsprechend hoch ist. Die Maßnahmen reichen von der Fenstersanierung über den Brandschutz bis zur Erneuerung von Sanitäranlagen. Zwar stehen dafür Sondermittel aus dem Bundesbudget (sogenannte „Paragraph-5-Mittel“) zur Verfügung, doch das Belvedere finanziert viele dieser Maßnahmen selbst – zuletzt etwa die umfassende Renovierung des Goldkabinetts im Unteren Belvedere.

Seit 2019 wird der Besuch des Belvedere mit einem Time-Slot-System geregelt. Dieses dient in erster Linie dem Komfort der Besucher:innen, indem die maximale Anzahl an Personen in den Gebäuden kontrolliert wird. Der oft gehörte Einwand, ein solches System verhindere den spontanen Museumsbesuch, ist unbegründet. Abgesehen davon, dass spontane Museumsbesuche in einer zunehmend durchgetakteten Lebensrealität generell seltener werden, sind – mit Ausnahme von Spitzenzeiten zu Ostern oder um Weihnachten – fast immer zeitnahe Slots verfügbar. Dennoch: Ja, es wird manchmal sehr voll, es ist manchmal sehr laut, man steht bei den Garderoben und bei den Toiletten an, und wer nicht daran gedacht hat, Eintrittskarten online zu kaufen, steht bei Regen, Schnee und gleißender Sonne im Freien in der Warteschlange. Genau deshalb ist das geplante Visitor Center nicht nur ein Desiderat, sondern eine strukturelle Voraussetzung für das weitere Gedeihen, die Beliebtheit und den anhaltenden Erfolg des Belvedere. Die vom Grazer Architekturbüro epps entworfene unterirdische Erweiterung des Oberen Belvedere wird mit seiner völlig neuen Dimension, als Ankunfts-zentrum mit umfassenden Serviceangeboten den Gästen jene Besuchsqualität bieten, die sie längst verdient haben. Dass der für 2027 geplante Baubeginn vom Eigentümer bislang nicht bestätigt wurde, gefährdet die Prosperität einer der bedeutendsten Kultureinrichtungen des Landes und eines zentralen österreichischen Wahrzeichens. ●

Oberes Belvedere, Schausammlung
Foto: Johannes Stoll / Belvedere, Wien



Oberes Belvedere, Familienworkshop
Foto: Jennifer Fetz / Belvedere, Wien

Der Anspruch an ein grünes Museum: aufwendig, aber richtungsweisend

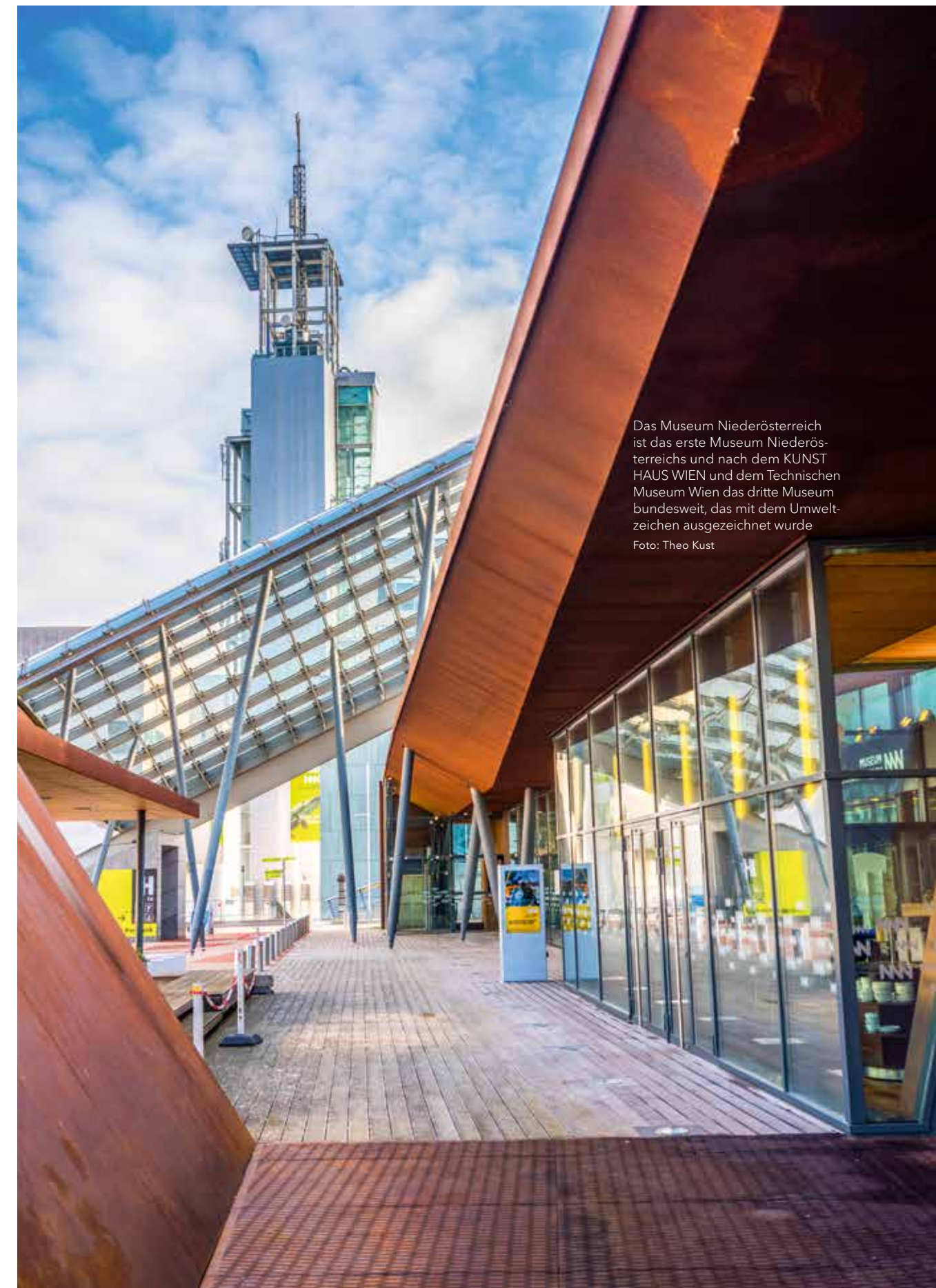
Matthias Pacher

Geschäftsführer NÖ Museum Betriebs GmbH, St. Pölten

Jedes Museum, das sich bis dato dem Prozess gestellt hat, mit dem Österreichischen Umweltzeichen ausgezeichnet zu werden, kann viel dazu erzählen. Denn der Anspruch, der an ein grünes Museum gestellt wird, ist umfangreich und betrifft Gebäude, Programm, laufenden Betrieb und damit auch sämtliche Mitarbeiter:innen.

Im Museum Niederösterreich in St. Pölten haben wir innerhalb von knapp zwei Jahren all unsere Arbeitsfelder, die einen klassischen Kulturbetrieb ausmachen (Sammlung, Produktion, Haustechnik, Reinigung, Marketing und Kommunikation, Shop und Ticketing, Office-Management, Kulturvermittlung, Gastronomie) durch zahlreiche Umstellungen an die Standards des Österreichischen Umweltzeichens herangeführt. Dabei kam uns die operative Zwangspause im Präsenzbetrieb durch die Corona-Pandemie

zugute. Sie machte es möglich, dass wir diesem Thema deutlich mehr Zeit als während eines regulären Ausstellungsjahres widmen konnten. Wir haben das Museum Niederösterreich vom Keller bis zum Dach auf Nachhaltigkeit, Klimafreundlichkeit und Klimaschutz hin analysiert. Das Ergebnis dieses aufwendigen Prozesses war, dass es uns schon in den letzten Jahren vor allem im Bereich der Gebäudetechnik gelungen ist, klimaschonend zu arbeiten.



Das Museum Niederösterreich ist das erste Museum Niederösterreichs und nach dem KUNST HAUS WIEN und dem Technischen Museum Wien das dritte Museum bundesweit, das mit dem Umweltzeichen ausgezeichnet wurde
Foto: Theo Kust

Nach der Pandemie hat der Publikumsbetrieb wieder stark an Fahrt aufgenommen und bringt seitdem die zusätzliche Herausforderung, das Umweltzeichen zu halten. Das passiert nicht von selbst, sondern durch stetiges Evaluieren und Vergegenwärtigen der gesetzten Ziele, allen voran unserem gesellschafts- und bildungspolitischen Anspruch gerecht zu werden. Wir streben also danach, nachhaltiges Denken sowohl nach innen in Richtung Mitarbeiter:innen als auch nach außen in Richtung Besucher:innen zu verbessern. Wir wollen all jene Personen, die bewusst in Kontakt mit uns treten, die möglichen Auswirkungen ihres Handelns vor Augen führen und sie dabei ermutigen, für ihre Lebensumwelt nachhaltig zu agieren und dementsprechende Entscheidungen in ihrem Handeln zu treffen.

Partnerschaften in nachhaltigen Netzwerken sind ebenso wie bauliche Änderungen mit der nötigen Finanzkraft oft recht rasch umgesetzt, nachhaltiges Denken bei den handelnden Personen bedingt einen langen und konsequent zu führenden Weg.

Für die Museen als gemeinschaftsorientierte Einrichtung bedeutet nachhaltig zu agieren, sich ein internes Handbuch und einen laufenden Aktionsplan zu erarbeiten, der sämtliche Maßnahmen zu den Nachhaltigkeitsstandards, Gebäude, Programm und laufenden Betrieb betreffend entweder am Status quo hält oder idealerweise sogar Verbesserungen und Innovationen erzielt. Im Falle vom Österreichischen Umweltzeichen sind hier zeitliche Deadlines zu berücksichtigen: Alle zwei Jahre findet ein internes Audit sowie alle vier Jahre eine neuerliche Zertifizierung – prüfungs- und genehmigungspflichtig durch das Bundesministerium – statt.

Voraussetzung für diesen konstruktiven Prozess ist das Engagement der Kolleg:innen im Museum Niederösterreich. Aus jeder Abteilung wurde eine Person nominiert, die jeden Arbeitsschritt auf Nachhaltigkeit hin überprüft und Verbesserungspotenzial aufzeigt. Die Funktion des Nachhaltigkeitsbeauftragten inklusive einer Stellvertretung benötigt bei einem entsprechend großen Betrieb wie einem Landesmuseum mit mehreren Dependancen eine Teilzeitstelle. Voraussetzung für diesen Prozess ist aber auch die nötige Finanzkraft, die es erlaubt, Mitarbeiter:innen für die Arbeitsstunden freizuspielen, die sie aufwenden müssen, um sämtliche oben genannte Maßnahmen durchzuführen – vielfach von ihren regulären Tätigkeiten für den Museumsbetrieb. Denn dass eigene Personalstellen dafür freigegeben werden, ist derzeit nicht realistisch. Der administrative Aufwand der fristgerechten und ordnungsgemäßen Dokumentation,

um das Umweltzeichen für den eigenen Betrieb zu pflegen, benötigt Zeit und Wissen. Wissen, welches man sich durch einschlägige Fortbildungen und Netzwerktreffen innerhalb der Museums-Community hervorragend aneignen kann. Aber auch hier ist der Zeitaufwand und Personaleinsatz der entscheidende Faktor. Es ist daher weniger eine Frage des Willens, nachhaltiges Denken aktiv in den Museumsbetrieb zu implementieren, sondern viel mehr eine Frage der operativen und auch finanziellen Möglichkeiten.

Nachhaltigkeitsstandards umzusetzen, bedeutet vielfach auch eine Abkehr von vergleichsweise günstigen Anschaffungen gerade im Facility- oder Reinigungsbereich, hin zu zertifizierten aber oft kostenintensiveren Produkten und Dienstleistungen. Ein grünes Museum muss hier also Leistung zeigen und (sich) Leistung auch leisten können – in vielerlei Hinsicht.

Wenn die Kriterien jedoch gegeben sind, liegen die Vorteile auf der Hand: Der Umdenkprozess muss von der Spitze des Unternehmens ausgehen, sich durch die Organisationsstruktur des Unternehmens ziehen, von den Gewohnheiten der Bestellung von Arbeitsmaterialien bis hin zu regelmäßigen Schulungen innerhalb der Teams, um weiterhin für ein umweltfreundliches Verhalten zu sensibilisieren. Selten haben wir hier im Museum einen Zertifizierungsprozess durchlaufen, der unser Haus so geprägt und sein Team derart zusammengebracht hat. In den Schau-räumen des Museums informieren wir Besucher:innen, Partner:innen und Lieferant:innen über unser Nachhaltigkeitskonzept und fordern diese auf, sich an der Umsetzung unseres Konzepts im Bereich Klimaschutz zu beteiligen. Neue Ausstellungen werden vielfach mit dem Blick der Wiederverwendung, oft auch der Weitergabe an andere Museen gedacht und konzipiert. Ausstellungswände und Einbauten werden so oft wie möglich wiederverwendet und anschließend von externen Institutionen oder Firmen weiterverwertet. Bereits vorhandene Vitrinen, Bilderahmen, Bildschirme, Projektoren und Lautsprecherboxen werden regelmäßig wieder verbaut und bei der Konzeption neuer Ausstellungen berücksichtigt. Auch hier nutzen wir unsere Kommunikationskanäle dazu, unsere Besucher:innen auf diese Aktivitäten hinzuweisen und sie indirekt so zu ermutigen, in ihrem täglichen Leben nachhaltige Entscheidungen zu treffen.

Als Museum Niederösterreich nutzen wir also die selbstgewählte Herausforderung dieser Zertifizierung, mit möglichst gutem Beispiel voranzugehen und damit den notwendigen gesellschaftlichen Veränderungsprozess zu mehr Klimabewusstsein zu unterstützen. ●



Die Sonderausstellung namens *Klima & Ich* thematisierte 2021 den Zusammenhang zwischen Mensch, Natur und Klima und ist seit dem als mobile Wanderausstellung in vielen Gemeinden unterwegs

Foto: Daniel Hinterramskogler



Kulturgüterschutz ist kein Luxus, sondern Notwendigkeit

Ein Gespräch über neue Perspektiven für den Schutz des kulturellen Erbes in Krisenzeiten mit André Gzásó, Universität für Bodenkultur Wien, Andreas Obernosterer-Rupprecht, Notfallverbund österreichischer Museen, Archive und Bibliotheken, Wien, Manfred Pinnegger, INSIRIMA GmbH, Wien, Anna Puhr, Österreichisches Nationalkomitee Blue Shield, Wien, und Christian Resch, Disaster Competence Network Austria, Wien.

Sabine Fauland (SF): Kulturgüterschutz ist kein neues Thema, aber es bekommt gerade eine neue Dringlichkeit. Österreich hat eine enorme kulturelle Dichte – vom kleinen Heimatmuseum bis zum Bundesarchiv – und zugleich eine wachsende Zahl von Risiken: Klimawandel, technische Störfälle, Cyberangriffe. Wir alle wissen, wie verletzlich unsere Sammlungen sind. Wo stehen wir also, und was braucht es jetzt wirklich? Manfred, warum sollte Kulturgüterschutz als „kritische Infrastruktur“ definiert werden?

Manfred Pinnegger (MP): Kritische Infrastrukturen sind jene Systeme, deren Ausfall gravierende Auswirkungen auf Gesellschaft und Staat hätte – Energie, Wasser, Gesundheit, Information. Wir sagen: Auch Kulturgut gehört dazu. Sein Verlust ist irreversibel und trifft die Identität und Stabilität einer Gesellschaft ins Mark. Wenn man den Kulturgüterschutz in die nationale Krisen- und Katastrophenplanung integriert, bekommt er den Stellenwert, den er verdient – und profitiert gleichzeitig von bestehenden Strukturen, Ressourcen und Schulungsstandards.

SF: Das bedeutet also, Kulturerbe als Teil öffentlicher Sicherheit zu verstehen?

MP: Ganz genau. Sobald Kulturgüterschutz als systemrelevant definiert wird, ist er nicht länger ein freiwilliges Zusatzthema, sondern eine staatliche Aufgabe.

Das öffnet den Zugang zu Mitteln, zu Einsatzkräften, zu Ausbildung. Das ist ein notwendiger Schritt.

SF: Anna, du vertrittst das Blue-Shield-Komitee in der neu gegründeten Arbeitsgruppe „Kulturgüterschutz“ innerhalb des DCNA. Welche internationalen Verpflichtungen bestehen bereits?

Anna Puhr (AP): Österreich hat 1964 die *Haager Konvention zum Schutz von Kulturgut bei bewaffneten Konflikten* ratifiziert. Damit haben wir uns verpflichtet, Kulturgüter nicht nur im Krieg, sondern auch in Friedenszeiten aktiv zu schützen. Das betrifft präventive Maßnahmen, die Kennzeichnungen mit dem Schutzzeichen der Haager Konvention, dem Blauen Schild, aber auch die Zusammenarbeit zwischen staatlichen und militärischen Stellen. Die Realität ist: Diese Verpflichtungen sind bei uns kaum in den zivilen Katastrophenschutz integriert. Genau da müssen wir hin.

SF: Christian, du kommst aus dem Katastrophenmanagement. Welche neuen Risiken siehst du für Kulturgüter?

Christian Resch (CR): Die größten Gefahren entstehen derzeit durch den Klimawandel: Hochwasser, Starkregen, Hitze, aber auch technische Störfälle und Cyberangriffe. Viele Sammlungen liegen in Altbauten oder Kellern – das sind Hochrisikozonen. Wenn wir Resilienz

Kulturgüterschutz-Übung *Tritolia 18* im Jahr 2018

Foto: Hannes Schramm/Universität für Weiterbildung Krems/Zentrum für Kulturgüterschutz



Foto: Hannes Schramm/Universität für Weiterbildung Krems/Zentrum für Kulturgüterschutz

ernst nehmen, müssen wir Kulturerbe systematisch in das nationale Krisenmanagement einbinden. Das Sendai-Rahmenwerk der Vereinten Nationen fordert genau das: Kultur als Teil gesellschaftlicher Widerstandsfähigkeit.

SF: Wir sprechen hier über große Systeme und politische Strukturen – aber im Alltag geht es oft um ganz konkrete Situationen: ein Wassereinbruch im Depot, ein Brand im Magazin, ein Stromausfall im Winter. Diese Fälle zeigen, wie dringend gemeinsame Standards wären.

André, was bedeutet „Resilienz“ in diesem Zusammenhang konkret für den Kulturbereich?

André Gzásó (AG): Resilienz bedeutet nicht nur Widerstandsfähigkeit, sondern auch Anpassungsfähigkeit und Erholung nach einer Krise. Kulturelles Erbe stiftet Identität – und Identität schafft soziale Kohäsion. Gesellschaften, die ein gemeinsames Verständnis ihres kulturellen Erbes haben, reagieren in Krisen besonnener, solidarischer und sind schneller im Wiederaufbau. Insofern ist Kulturgüterschutz auch Sicherheitspolitik. Er trägt zur gesellschaftlichen Stabilität bei, lange bevor eine Krise eintritt.

SF: Andreas, du organisierst den Notfallverbund österreichischer Museen, Archive und Bibliotheken. Welche Strukturen haben wir bereits – und wo liegen die Schwachstellen?

Andreas Obernosterer-Rupprecht (AOR): Wir haben in Österreich mit dem Notfallverbund ein funktionierendes Netzwerk, das bei Schadensfällen koordiniert. Aber wir arbeiten bislang rein freiwillig und ohne bundeseinheitliche Ausstattung. Was wir brauchen, ist eine dauerhaft finanzierte, einsatzbereite Einheit – eine mobile Einsatzgruppe, einen nationalen Notfallcontainer sowie Notfall-Lkw für Kulturgüter, geschultes Personal und klare Protokolle – ähnlich wie in Deutschland. Der Aufbau eines nationalen Notfalldepots wäre der nächste logische Schritt. Ebenso wichtig wäre eine klare Zuständigkeitsstruktur. Momentan gibt es viele engagierte Einzelinitiativen, aber keine koordinierende Stelle. Kulturgüterschutz sollte zwischen den zuständigen Ministerien, Bundesdenkmalamt und Kulturinstitutionen abgestimmt werden – mit einer zentralen Ansprechstelle für Einsatz und Koordination.

SF: Ich höre immer wieder, dass in den Museen das Bewusstsein wächst, aber die Mittel fehlen. Von den über 780 registrierten Museen in Österreich liegen rund 150 in sogenannten Kulturgüterschutzgebieten. Viele Häuser, vor allem kleinere oder ehrenamtlich geführte, verfügen über keine Notfallpläne – schlicht, weil Zeit und Ressourcen fehlen. Wie können wir hier ansetzen?

MP: Mit abgestuften Modellen. Für große Häuser verpflichtende Risiko- und Krisenmanagementsysteme, für kleinere niederschwellige Beratung, Ausbildung und im Notfall praktische Hilfe. Entscheidend ist: Niemand darf allein gelassen werden.

SF: Manfred, was wäre hier in Bezug auf Ausbildungen nötig?

MP: Wir brauchen ein modulares, zertifizierbares Ausbildungsprogramm, das von strategischem Risikomanagement bis zu operativen Maßnahmen reicht. Es sollte sich an Museumsleitungen, technisches Personal, externe Dienstleister und freiwillige Einsatzgruppen richten. Ziel ist es, ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Sprache zu schaffen. Nur wenn alle Beteiligten – von der Restauratorin bis zur Einsatzleitung – dieselben Standards kennen, kann im Krisenfall effizient gehandelt werden.

SF: Christian, welche Rolle spielt die Vernetzung?

CR: Eine ganz zentrale. Niemand kann Kulturgüter allein retten. Wir müssen den Kulturgüterschutz stärker mit den Einsatzorganisationen, Blaulichtdiensten und Katastrophenschutzstrukturen vernetzen. Das Disaster Competence Network bringt genau diese Akteure zusammen, um Wissen zu teilen und Kommunikation zu trainieren. Jede Übung, jede gemeinsame Simulation verbessert die reale Einsatzfähigkeit.

SF: André, was braucht es nun politisch, um all das zu verankern?

AG: Wir brauchen eine gesetzliche Verankerung. Ohne sie bleibt Kulturgüterschutz ein Fragment. Wenn er als Teilsektor der kritischen Infrastruktur anerkannt wird, fließen automatisch Mittel, Schulungsprogramme und Forschungskapazitäten. Das ist keine neue Bürokratie, sondern ein Sicherheitsgewinn.

AP: Und wir müssen Bewusstsein schaffen. Der Schutz von Kulturerbe ist kein Luxusprojekt, sondern eine Pflichtaufgabe – so wie Brandschutz oder Gesundheitsversorgung. Es geht um die gemeinsame Verantwortung, das kulturelle Gedächtnis einer Gesellschaft zu sichern.

SF: Museen bewahren nicht nur Objekte, sondern das kollektive Gedächtnis. In Krisenzeiten zeigt sich, wie verletzlich dieses Gedächtnis ist – aber auch, wie viel Zusammenhalt in ihm steckt. Jetzt geht es darum, diese Ansätze gemeinsam weiterzuentwickeln – im Verbund von Museen, Behörden, Forschung und Einsatzorganisationen.

Wenn wir Kulturgüterschutz ernst nehmen, sichern wir nicht nur Sammlungen, sondern unsere gemeinsame Zukunft. ●

KLUG
CONSERVATION

Werte bewahren



Klug zu wissen

Experten aus Forschung und Praxis

Wir teilen gerne unser Wissen, unsere Erkenntnisse und Erfahrungen zum Thema Konservierung von Kulturgut. In unserem Wissensarchiv finden Sie alle bisher erschienenen Ausgaben unserer informativen »Wissensfolder« sowie weitere Fachartikel der Experten aus unserem Haus.

Mehr zu unserem Wissensarchiv unter:
www.klug-conservation.de/klug-zu-wissen



Nachwuchs gewinnen, halten und ernst nehmen. Ein Gespräch über Bezahlung, Ausbildung und neue Wege in der Museumsarbeit

Museen stehen gegenwärtig vor der Herausforderung, qualifizierte Nachwuchskräfte zu gewinnen. Die Attraktivität von Museen als Arbeitgeber hat in den letzten Jahren abgenommen. Mehrere Faktoren tragen dazu bei, dass Museen Schwierigkeiten haben, junge Menschen zu rekrutieren und langfristig an die Institution zu binden: geringe Vergütung, fehlende Karriereperspektiven aufgrund begrenzter Aufstiegsmöglichkeiten, befristete Verträge infolge projektbasierter Strukturen sowie die Konkurrenz durch andere Bereiche der Kultur- und Kreativwirtschaft mit teils attraktiveren Arbeitsbedingungen. Ein zentraler Punkt in der Diskussion um den Fachkräftenachwuchs ist auch die Qualität und Praxisnähe der Ausbildung im Museumsbereich.

Zwei Initiativen zeigen neue Wege: Am MAK – Museum für angewandte Kunst wurde im Rahmen des EU-Projekts CultHeRit eine Young-Professional-Stelle erprobt, die innovative Beschäftigungsmodelle und nachhaltige Karriereperspektiven im Kulturerbesektor untersucht. Parallel dazu etabliert das Museum der Moderne Salzburg 2025 gemeinsam mit dem Bundesministerium für Wohnen, Kunst, Kultur, Medien und Sport (BMWKMS) das erste wissenschaftliche Volontariat im kuratorischen Bereich in Österreich. Beide Programme setzen auf strukturierte Ausbildung, Mentoring und Jobrotation – und verstehen Nachwuchsförderung als Investition in die Zukunft der Museumsarbeit.

Sabine Fauland im Gespräch mit den beiden Projektleiterinnen Kathrin Pokorny-Nagel, Leitung MAK Bibliothek und Kunstblättersammlung/Archiv, sowie Carlotta Schiller, Projektassistentin EU-Projekt CultHeRit, beide MAK – Museum für angewandte Kunst, und Friedrun Schwanzer, Kaufmännische Direktorin, Museum der Moderne, Salzburg.

Sabine Fauland (SF): Museen stehen zunehmend vor der Herausforderung, qualifizierte Nachwuchskräfte zu gewinnen. Immer wieder fallen dabei Stichworte wie geringe Vergütung und fehlende Karriereperspektiven. Wie gehen eure beiden Häuser und Projekte mit diesen Faktoren um?

Kathrin Pokorny-Nagel (KPN): Dass sich die Situation zuspitzt, hängt auch stark mit der allgemeinen Teuerung zusammen. Der Kulturbereich war finanziell schon immer angespannt, aber inzwischen bekommen wir immer häufiger die Rückmeldung, dass Mitarbeitende ihre laufenden Lebenshaltungskosten mit ihrem Gehalt

kaum mehr decken können. Was früher als „prekär, aber machbar“ galt, wird zunehmend existenziell. Das führt dazu, dass Menschen den Kulturbereich verlassen oder sich von vornherein gegen eine Ausbildung in diesem Feld entscheiden – selbst wenn sie großes Interesse hätten.

Friedrun Schwanzer (FS): Die finanziellen Mittel in Museen sind begrenzt und werden in den kommenden Jahren kaum steigen. Umso wichtiger ist es, strategisch damit umzugehen. Es darf nicht sein, dass man sich das tägliche Leben nicht leisten kann. Ein möglicher Ansatz wäre ein flächendeckender Kollektiv-



MAK Lesesaal mit jungen Studierenden
Foto: Roland Krauss/MAK

vertrag, der zumindest einen Inflationsausgleich sicherstellt – auch wenn es hier noch sehr unterschiedliche Modelle gibt. Was die Karriereperspektiven betrifft, müssen wir realistisch sein: Museen haben flache Hierarchien, klassische Aufstiegsmöglichkeiten sind begrenzt. Umso wichtiger sind gute Aus- und Weiterbildungsangebote, die Entwicklung in die Breite erlauben, Schwerpunktverlagerungen ermöglichen und Projektarbeit fördern.

SF: Können Instrumente wie Volontariate oder Young-Professional-Programme hier ansetzen – möglicherweise auch institutionsübergreifend?

KPN: Auf jeden Fall. Solche Programme schaffen eine Art Standard: Man weiß, welche Kompetenzen jemand mitbringt, und diese Ausbildung wird in der Museums- welt anerkannt. Besonders wichtig ist dabei das Mentoring. Zeit für Gespräche, gezielte Begleitung und Orientierung ist zentral. In unserem Projekt CultHerit hat sich gezeigt, wie wertvoll diese Unterstützung ist. Junge Menschen bekommen Netzwerke, Feedback und die Möglichkeit, ihre Stärken zu erkennen. Nicht selten stellt sich dabei heraus, dass der ursprünglich angestrebte Bereich gar nicht der richtige ist – und das ist eine wichtige Erkenntnis.

SF: Heißt das nicht letztlich, dass Museen selbst stärker in der Verantwortung stehen, Ausbildung zu leisten?

Carlotta Schiller (CS): Aus meiner Perspektive als Kunstgeschichtestudentin ganz klar: ja, unbedingt. Das Studium ist stark theoretisch geprägt. Den praktischen Zugang habe ich erst durch die Arbeit im Museum bekommen. Dort habe ich Berufsbilder kennengelernt, von denen im Studium kaum die Rede ist. Kooperationen zwischen Universitäten und Museen – etwa gemeinsame Lehrveranstaltungen oder Projektseminare – wären enorm wichtig, fehlen aber vielerorts noch.

FS: Wir haben mit solchen Kooperationen gute Erfahrungen gemacht, etwa wenn Studierende im Rahmen von Lehrveranstaltungen kleine Ausstellungen umsetzen. Gleichzeitig sehe ich es als unsere Aufgabe, die Vielfalt der Berufsbilder im Museum sichtbar zu machen – nicht nur kuratorische Tätigkeiten, sondern auch Technik, Marketing, Besucher:innenservice oder Shop. Viele junge Menschen denken bei „Museum“ schlicht nicht an einen möglichen Arbeitsplatz.

SF: Wie wurde die Jobrotation im Rahmen des Volontariats im Team aufgenommen?

FS: Sehr positiv. Es gab anfangs Diskussionen darüber, wie intensiv die Einblicke sein sollen. Im Nachhinein war klar: Die längere, aktive Mitarbeit war entscheidend. Das hat nicht nur der Volontärin geholfen, sondern auch den Abteilungen selbst. Viele haben erstmals bewusst reflektiert, was sie eigentlich tun, wie komplex ihre Aufgaben sind und wie stark alles ineinandergreift.

CS: Dieser Reflexionsprozess hat auch im MAK das ganze Haus angestoßen. Auch langjährige Mitarbeitende haben gemerkt, dass man nie auslernt. Das war sehr inspirierend.

SF: Im MAK wurde ein offenes Bewerbungsformat gewählt, in Salzburg klassisch ausgeschrieben. Warum?

KPN: Das Projekt gab uns die Freiheit, Dinge auszuprobieren. Statt einer klassischen Ausschreibung haben wir auf kreative Bewerbungen gesetzt und einen Tag der offenen Tür veranstaltet. Bewerber:innen konnten das Haus, das Team und die Tätigkeiten kennenlernen. Das gemeinsame Vorstellungsgespräch mit mehreren Kandidat:innen war überraschend positiv – wertschätzend, offen und auch für die Bewerbenden hilfreich, um zu entscheiden, ob das Umfeld wirklich passt.

FS: Wir haben diesen Ansatz beim ersten Mal nicht gewählt, nehmen ihn aber definitiv für zukünftige Ausschreibungen mit. Gerade der persönliche Eindruck der Institution ist enorm wertvoll.

SF: Wo seht ihr die größten Hürden, solche Programme dauerhaft zu etablieren?

KPN: Ganz klar im wirtschaftlichen Bereich – Personalkosten und Ressourcen.

FS: Bei uns weniger bei den direkten Kosten, sondern bei den personellen Kapazitäten. Intensive Betreuung braucht Zeit. Gleichzeitig sehe ich großes Potenzial in Netzwerken zwischen Häusern, um diese Last zu verteilen.

KPN: Mentoring ist keine lästige Zusatzaufgabe, sondern auch für die Mentor:innen selbst bereichernd. Dieses Bewusstsein muss in den Institutionen stärker verankert werden.

FS: Solche Ausbildungsprogramme sind nicht nur Nachwuchsförderung. Sie helfen auch, interne Abläufe zu verbessern, Reibungsverluste zu reduzieren und effizienter zusammenzuarbeiten. Das ist ein Gewinn für die gesamte Organisation – und letztlich eine Investition in die Zukunft der Museumsbranche. ●



Museum der Moderne Salzburg: Ausstellungseröffnung *Every.Body*
Foto: wildbild



Museum der Moderne Salzburg: Ausstellungseröffnung *Every.Body*
Foto: wildbild

Young Professionals in Museen: Arbeitsbedingungen, Perspektiven, Handlungsfelder

Thomas Philipp

KUPF OÖ – Kulturplattform Oberösterreich, Linz

Software Engineer: 4.400 Euro, Strategy & Transformation Consultant: 4.200 Euro, Produktionstechniker:in: 3.400 Euro. Demgegenüber stehen Wissenschaftliche:r Sammlungs-Mitarbeiter:in: 3.000 Euro, Restaurator:in Archäologie: 2.900 Euro, Medientechniker:in: 2.900 Euro.

Ein kurzer Vergleich der Plattformen karriere.at und kupf.at/kulturjobs stützt die Annahme, dass der Kultursektor im Vergleich zu anderen Branchen nur eingeschränkt konkurrenzfähige Gehälter bietet. Die vergleichsweise niedrige Bezahlung ist jedoch nur einer von mehreren Faktoren, die es Museen und anderen Institutionen des kulturellen Erbes erschweren, insbesondere junge Fachkräfte zu gewinnen und langfristig zu binden. Hinzu kommen unter anderem unklare Karrierewege, fehlende systematische Feedback-Strukturen oder Defizite im Bereich Work-Life-Balance. Diese Problemlagen zeigen sich auch im Rahmen des Interreg-Donauraumprogramms-Projekts CultHeRit.

Das bis Juni 2026 laufende Projekt zielt darauf ab, die Arbeitsbedingungen und Beschäftigungsmöglichkeiten junger Fachkräfte im CHIM-Sektor (Cultural Heritage Institutions and Museums) zu untersuchen und konkrete Ansatzpunkte für Verbesserungen zu entwickeln. Finanziert durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung vereint CultHeRit 13 Organisationen aus Ungarn, Österreich, Rumänien, Serbien, Tschechien, Bosnien und Herzegowina, Kroatien und Slowenien, darunter das MAK – Museum für angewandte Kunst in Wien, das Ungarische Museum für Kunstgewerbe in Budapest, das Nationale Institut für Kulturerbe Rumäniens in Bukarest, das Kunstgewerbemuseum in Prag und das Museum für Kunst und Handwerk in Zagreb. Die transnationale Zusammenarbeit ist für CultHeRit von zentraler Bedeutung, da sie es ermöglicht, gemeinsame Herausforderungen im Zusammenhang mit dem Mangel an jungen Fachkräften länderübergreifend zu analysieren und zu adressieren.

So wurde etwa zu Beginn des Projekts diskutiert, wie „junge Fachkräfte“ (Young Professionals) zu definieren sind und welche arbeitsmarktrechtlichen Besonderheiten in den beteiligten Ländern bestehen. Im Projektkontext bezeichnet der Begriff „Young Professionals“ Personen am Beginn ihrer beruflichen

Carlotta Schiller

MAK – Museum für angewandte Kunst, Wien

Laufbahn, in der Regel Hochschulabsolvent:innen, mit ersten Berufserfahrungen und dem Ziel, ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln und sich im Berufsfeld zu etablieren. Eine einheitliche Altersdefinition dazu findet sich weder in rechtlichen Grundlagen noch in der Fachliteratur. Auch der damit verbundene Begriff „Youth“ umfasst eine große Bandbreite an Lebensphasen und beschreibt allgemein den Übergang vom Kindes- zum Erwachsenenalter, der von zentralen biografischen Meilensteinen wie dem Abschluss einer Ausbildung oder eines Studiums sowie den ersten Schritten im Berufsleben geprägt ist. Vor diesem Hintergrund wurde für CultHeRit ein Altersrahmen von 18 bis 35 Jahren festgelegt.

Dies war insbesondere für einen zentralen Projektbestandteil relevant: die Durchführung der Pilotaktionen. Von Jänner bis Dezember 2025 waren zehn Young Professionals in den beteiligten Organisationen beschäftigt. In diesem Rahmen wurden ausgewählte Elemente zeitgemäßer HR-Prozesse – darunter „Interviewing and Assessments“, „Mentorship and Integration“ sowie „Employee Engagement and Satisfaction“ – neu konzipiert und unter realen Arbeitsbedingungen erprobt, unter anderem auch im MAK.

Nach einem mehrstufigen Bewerbungsprozess, der mit einem Open Door Day begann, bei dem Interessierte Einblicke in den potenziellen Arbeitsplatz gewinnen konnten, lud das Projektteam eine Auswahl von zehn Kandidat:innen zu einem gemeinsamen Assessment Day ein. Aus diesem Verfahren ging Jenny Unterkofler hervor, die ihre einjährige Position als Young Professional antrat. Während ihrer Tätigkeit in der Bibliothek und Kunstblättersammlung war sie in unterschiedliche Arbeitsbereiche eingebunden – vom kund:innenorientierten Lesesaalbetrieb über die Aufarbeitung von Nachlässen bis hin zur Ausstellungsassistenten. Begleitet wurde sie während des gesamten Jahres von Kathrin Pokorny-Nagel als Mentorin. In monatlich stattfindenden Mentoring-Gesprächen wurden sowohl Fragen des Ankommens im institutionellen Umfeld als auch die systematische Reflexion individueller Stärken und Entwicklungspotenziale im Berufsfeld thematisiert. Dabei profitierte nicht nur die Young Professional im Hinblick auf ihren weiteren Berufsweg – auch ihre Mentorin gewann neue Perspektiven.



#CultHeRit Young Professionals im Schlossmuseum Linz
Foto: KUPF OÖ

Die Pilotaktion verdeutlicht, dass Lernprozesse nicht auf den Berufseinstieg beschränkt sind, sondern auch für etablierte Fachkräfte kontinuierlich relevant bleiben. Zugleich schuf sie eine Grundlage für intergenerationellen Austausch sowie die Vernetzung mit jüngeren Generationen, um die Abteilung für den Nachwuchs zukunftsfähig zu gestalten. Ähnliche Ergebnisse zeigen sich auch in den weiteren neun Pilotaktionen, die im Projektverlauf quartalsweise durch Befragungen und Workshops systematisch begleitet und evaluiert wurden. Dabei trat insbesondere die Qualität der Auswahl- und Zuordnungsprozesse hervor, die eine präzise Abstimmung zwischen Profilen, Einsatzorten und Aufgabenbereichen ermöglichte. Zugleich lässt sich eine zunehmende Sensibilisierung für arbeitsmarktrelevante Fragestellungen feststellen: In Mentoring-Settings und Teamkontexten gewannen Themen wie langfristige berufliche Orientierung, Weiterqualifizierung und mögliche Entwicklungspfade spürbar an Bedeutung. Für viele der beteiligten Young Professionals bedeutete dies den ersten systematischen Kontakt mit Elementen strukturierter Personalentwicklung. Dies wirkte sowohl auf individueller Ebene professionalisierend als auch auf institutioneller Ebene reflexiv, indem bestehende Routinen und Arbeitsweisen kritisch hinterfragt wurden.

Vertiefend wurden diese Erkenntnisse unter anderem bei einem Peer-Review-Meeting in Linz im Dezember 2025 behandelt. Die CultHeRit Young Professionals erarbeiteten dort gemeinsam eine Grundlage für ein Manifest zu guten Arbeitsbedingungen im CHIM-Sektor, das sich derzeit in der finalen Abstimmung befindet. In der Einleitung heißt es dazu: "As Young Professionals working in Cultural Heritage Institutions and Museums, we envision a sector that is fair, future-oriented, and capable of supporting diverse career paths. Based on our own work in the CHIM Sector and our collective reflections, we formulate the following 10 principles."

Es folgen zehn Prinzipien, die manifestartige Titel mit programmatischem Forderungscharakter tragen und in der finalen Version noch weiter inhaltlich ausgeführt werden:

- Legal Protection: Equal rights, equal futures!
- Fair Salaries: Value our work, invest in culture!
- Open Doors: Create access, discover potential!
- Career Pathways: Don't give us limits—we'll cross them or leave!
- Feedback Culture: Don't leave us guessing. Feedback nurtures our growth!
- Creative Innovation: Embrace digital culture, empower new roles!
- Work-Life Balance: Work smart, live well!
- Clear Rules: Structure enables creativity!
- Hands-On Experience: Let us learn by doing!
- Trust in Youth: Fresh perspectives drive progress!

Das Manifest stellt nur einen Teil der Ergebnisse dar, die Mitte 2026 im Rahmen von CultHeRit veröffentlicht werden. Ergänzend erscheint eine Publikation mit Erkenntnissen, Empfehlungen und Instrumenten aus dem Projekt, darunter auch zentrale Ergebnisse einer Befragung unter Arbeitgeber:innen, Alumni und Studierenden im CHIM-Sektor. Darüber hinaus werden im Rahmen von CultHeRit eine Strategie zur Verbesserung der Beschäftigungssituation junger Fachkräfte im CHIM-Sektor sowie ein praxisorientiertes Handbuch zur Beschreibung zentraler HR-Prozesse für Organisationen im CHIM-Sektor vorgelegt. ●

Projektinformationen:

#CultHeRit – This project is supported by the Interreg Danube Program, co-funded by the European Union

Programm: Interreg Danube Transnational Programme 2021 – 2027 / Priority 3: A more social Danube Region

Projekttitel: Identifying solutions for labour market imbalances in the cultural heritage sector in the Danube region by improving its accessibility to young professionals

Webseite: interreg-danube.eu/projects/cultherit
Laufzeit: Jänner 2024 – Juni 2026

CultHeRit Institutionen: Institutul National al Patrimoniului (Rumänien), Iparművészeti Múzeum (Ungarn), MAK – Museum für angewandte Kunst (Österreich), Međuopštinski zavod za zaštitu spomenika kulture – Subotica (Serbien), Muzej za umjetnost i obrt (Kroatien), Muzeul Național de Istorie a Transilvaniei (Rumänien), Republički zavod za zaštitu spomenika kulture (Serbien), Uměleckoprůmyslové museum v Praze (Tschechische Republik), Zavod za zaštitu kulturno istorijskog i prirodnog nasljeđa Republike Srpske (Bosnien und Herzegowina), Zavod Znanje Postojna - Notranjski muzej Postojna (Slowenien)

CultHeRit Young Professionals: Dorotea Aščerić, Tessa Bachrach-Krištofić, Danica Čolakov, Andra Comiati, Sara Djumic, Tereza Hrdlicka, Vital Jurca, Erika Nagy, Richárd Morvai Rácz, Dalma Pszota, Jenny Unterkofler

CultHeRit-Projektteam Österreich: Marlies Auer, Thomas Diesenreiter, Kathrin Pokorny-Nagel, Thomas Philipp, Carlotta Schiller und Jasmin Sommerer.



#CultHeRit Team beim Projekt-Meeting in Bukarest:
Foto: Paul Soare, Satoris Events and Digital



#CultHeRit Young Professionals beim Peer-Review-Meeting in Linz:
Foto: KUPF OÖ

Ausstellungsanalyse im Museumsalltag

Carla-Marinka Schorr, Luise Reitstätter

Herausgeberinnen des Buches *Methoden der Ausstellungsanalyse*, transcript 2025

Ausstellungen sind wirkmächtige kulturelle Ordnungen. Dies gilt in der Theorie für die Verortung von Wissen, Repräsentation und Macht ebenso wie in der Praxis, in der Ausstellungen gemacht, besucht und bewertet werden. Doch ist nicht immer vorhersehbar, wie Ausstellungen im Alltag funktionieren. Klar ist, dass Ausstellungen viel Arbeit machen. So stecken oft Monate, teils Jahre des Recherchierens, des Auswählens, des Kreativseins, des Diskutierens, des Verwerfens und des Entscheidens in einer Ausstellung. Bedenkt man, wie viele Ressourcen in das Ausstellungsmachen investiert werden, läge es nahe, sich nach der Eröffnung auch systematisch mit dem Ergebnis auseinanderzusetzen. Aber wer hört nach all den Anstrengungen schon gern die Kritik, dass sich das kuratorische Konzept nur bedingt vermittelt, dass die Schrift schwer lesbar sei oder dass zentrale Communities nicht zur Sprache kommen? Wird solche Kritik als grundsätzliche Infragestellung der eigenen Arbeit verstanden und mit Ausstellungsanalyse gleichgesetzt, überrascht das geringe interne Interesse daran nicht. Hinzu kommt ein Mangel an Zeit, Energie und vor allem Methodik, sodass Ausstellungsanalysen im Museumsalltag selten stattfinden. Ausstellungsanalyse, so meinen wir, gehört (gut) gemacht, um die eigene Praxis selbstkritisch zu reflektieren, verschiedene Perspektiven auch abseits der Peer Group zu hören und sie in die weitere Arbeit einfließen zu lassen.

Im Gegensatz zu etablierten Methoden der Objektanalyse, musste man explizite Methoden der Ausstellungsanalyse bislang jedoch länger suchen. Nach fünf Jahren der prozessualen Textentwicklung und Anwendungstests mit Nutzer:innen ist nun unser Open-Access-Buch *Methoden der Ausstellungsanalyse* unter Beteiligung von 34 Autor:innen auf Deutsch und Englisch erschienen.¹ Von A wie Artefaktanalyse über B wie Beobachtung, K wie Kontextanalyse und S wie Social Meaning Mapping, bis hin zu W wie Wissensanalyse versammelt es 19 schlüsselfertige Methoden. Die Einteilung in kulturanalytische, rezeptionswissenschaftliche und praxisorientierte Methoden betont, dass Ausstellungen sowohl als kulturelle Konstrukte als auch als soziale Räume mit Veränderungspotenzial zu betrachten sind. Während sich insbesondere der dritte Abschnitt an die Praxis richtet, lassen sich auch andere Methoden für den Museumsalltag anpassen.



Arbeitstagung *Methoden der Ausstellungsanalyse*, 17.-22. Mai 2022, Social Meaning Mapping in der Ausstellung *Enjoy. Die mumok Sammlung im Wandel* im mumok, Wien
Foto: Karl Pani, Institut für Kunstgeschichte, Universität Wien

Die wirkungsreflexive Ausstellungsanalyse wird bspw. im Buch vor allem als museumswissenschaftliche Methode vorgestellt.² Mit der Herangehensweise, die eigene subjektive Wahrnehmung für die Analyse zu nutzen, eignet sie sich jedoch auch abseits der Forschung zur Reflexion der eigenen Perspektive. Ist notiert, wie die Ausstellung auf einen selbst wirkt, wird systematisch eruiert, wie dies mit einzelnen Ausstellungselementen vom Highlight-Objekt bis zum Notausgangsschild sowie den übergeordneten Aussagen zusammenhängt. Anstatt vorschnell zu bewerten, geht es Schritt für Schritt darum, der Wirkmacht der Ausstellung auf den Grund zu gehen. Kuratorische Teams können die Methode mit einer fokussierten Fragestellung, etwa zu (unbeabsichtigt) mittransportierten Metanarrativen, für eine erste Selbst-Evaluation oder nachträgliche Bias-Reflexion nutzen. Eingesetzt im Vermittlungsbereich kann das Ziel die Selbstermächtigung der Besucher:innen sein. Sie sind durch die Methode darin bestärkt, ihre eigenen Eindrücke ernst zu nehmen und durch die strukturierte Analyse befähigt, sich zur Ausstellung konkret in Beziehung zu setzen.

Erfahrungen von Besucher:innen lassen sich auf vielfältige Weise in die Ausstellungsanalyse einbeziehen. Einen einfachen qualitativen Zugang bieten begleitete Rundgänge, die Ausstellungen so erfassen, wie sie üblicherweise rezipiert werden: gemeinsam und im Gehen.³ Für die Durchführung heißt es, relevante Adressat:innen auszuwählen und sie beim gemeinsamen Rundgang zum lauten Denken anzuregen, während man selbst aktiv zuhört. Als Übung in Empathie und im Sinne eines offenen Erkenntnisprozesses empfiehlt es sich, die Strukturierung des Ausstellungsbesuchs über gewählte Wege und kommentierte Exponate ganz der Auskunftsperson zu überlassen. Statt Audio- oder Videodokumentation kann es ausreichen, zentrale Erkenntnisse in einem Gedächtnisprotokoll festzuhalten. Standardisierter ist die von der Designwissenschaftlerin Tabea Schmid vorgeschlagene Übertragung des Fragebogens AttrakDiff.⁴ Besucher:innen verorten die Ausstellung auf Skalen zwischen Gegensatzpaaren wie „verwirrend – übersichtlich“ oder „harmlos – herausfordernd“. So lassen sich pragmatische und hedonische Qualitäten der Ausstellung, also ihre Gebrauchstauglichkeit und wie sehr sie für Freude, Wohlbefinden oder Anregung sorgt, quantitativ bestimmen. Aus den Ergebnissen lassen sich in einzelnen Bereichen Optimierungspotenziale ablesen, während der Vergleich der Einzelantworten deutlich macht, wie einig sich die Befragten sind.

Ausstellungen zu analysieren, kann auch ein „Moment des Bonding“ sein, wie Anika Reichwald vom Netzwerk museumdenken betont.⁵ Sich Ausstellungen mit Kolleg:innen anzusehen, verbindet und öffnet die Augen für das, was andere sehen.

Dafür eignet sich besonders die von Beverly Serrell entwickelte Methode Judging Exhibitions, die Jana Hawig und Ria Glaue ins Deutsche übertragen haben.⁶ Nach individuellen Besuchen werden Beobachtungen schriftlich festgehalten und die Ausstellung nach vorgegebenen Kriterien bewertet, bevor die Wertungen zu den übergeordneten Dimensionen „Wohlfühlen“, „Anregen“, „Bestärken“ und „Sinnstiften“ in der Gruppe diskutiert werden. Im Fokus stehen Stärken, verpasste Chancen und divergierende Einschätzungen mit dem Ziel eines gemeinsamen resümierenden Gutachtens. Wichtiger als die finale Bewertung ist der kollegiale Austausch – dadurch eignet sich die Methode nicht nur zur Qualitätssicherung, sondern auch zum Teambuilding.

Machen sich also Praktiker:innen Methoden der Ausstellungsanalyse zu eigen, kann dies ein Schritt sein, um sich fundiert mit der eigenen Arbeit auseinanderzusetzen. Dies kann, wie bei der wirkungsreflexiven Ausstellungsanalyse über die Verortung der eigenen Wahrnehmung, bei den begleiteten Rundgängen und AttrakDiff über Reaktionen von Besucher:innen sowie bei Judging Exhibitions über Beurteilungen im Team erfolgen. Welche Methode man auch wählt oder adaptiert – wir möchten dazu ermuntern, im Museumsalltag Gelegenheiten für Ausstellungsanalysen zu schaffen. Denn durch systematische Auseinandersetzungen lassen sich Ausstellungen besser verstehen und Analyseergebnisse als Handlungsanregungen nutzen. ●

Anmerkungen

- 1 Luise Reitstätter, Carla-Marinka Schorr (Hg.), *Methoden der Ausstellungsanalyse / Methods of Exhibition Analysis*, Bielefeld 2025. Download in Deutsch: www.transcript-verlag.de/978-3-8376-7853-6/methoden-der-ausstellungsanalyse/ (10.1.2026)
- 2 Carla-Marinka Schorr, „Wirkungsreflexive Ausstellungsanalyse. Die eigene Wahrnehmung als Analyseinstrument nutzen“, in: Luise Reitstätter, Carla-Marinka Schorr (Hg.), *Methoden der Ausstellungsanalyse*, Bielefeld 2025, S. 115-129.
- 3 Luise Reitstätter, Karolin Galter, „Begleitete Rundgänge. Gemeinsam und im Gehen die Ausstellung erkunden“, in: Luise Reitstätter, Carla-Marinka Schorr (Hg.), *Methoden der Ausstellungsanalyse*, Bielefeld 2025, S. 179-189.
- 4 Tabea Schmid, „AttrakDiff. Die Attraktivität von Ausstellungen über Gegensatzpaare ermitteln“, in: Luise Reitstätter, Carla-Marinka Schorr (Hg.), *Methoden der Ausstellungsanalyse*, Bielefeld 2025, S. 209-224.
- 5 Gottfried Fliedl, Anika Reichwald, Roswitha Muttenthaler, Regina Wonisch, „Zur Bedeutung von Ausstellungsanalyse. Ein Interview mit museumdenken“, in: Luise Reitstätter, Carla-Marinka Schorr (Hg.), *Methoden der Ausstellungsanalyse*, Bielefeld 2025, S. 25-29, S. 26.
- 6 Jana Hawig, Ria Glaue, „Judging Exhibitions‘ von Beverly Serrell. Ausstellungen im Team beurteilen“, in: Luise Reitstätter, Carla-Marinka Schorr (Hg.), *Methoden der Ausstellungsanalyse*, Bielefeld 2025, S. 225-244.



Arbeitstagung Methoden der Ausstellungsanalyse, 17.–22. Mai 2022, Judging Exhibitions in der Ausstellung *Hot Questions – Cold Storage* im Architekturzentrum Wien
Foto: Karl Pani, Institut für Kunstgeschichte, Universität Wien



Begleiteter Rundgang in einem ausgewählten Bereich der Dauerausstellung des Hauses der Geschichte Österreich, Wien
Foto: Karl Pani, Institut für Kunstgeschichte, Universität Wien

Es soll ein Haus werden, das Freude macht!

Margit Fröhlich leitet das derzeit wegen Renovierungsarbeiten geschlossene burgenländische Landesmuseum. Mit den Bauvorhaben verbindet sie auch eine komplette Neuaufrichtung und Neuausrichtung des Hauses, das ab Herbst 2027 wieder für die Burgenländer:innen zur Verfügung stehen soll. Niko Wahl, freier Kurator, Wien, im Gespräch zu den Transformationen des Burgenländischen Landesmuseums.

Niko Wahl (NW): Du bist Leiterin der Kunstsammlung des Landes Burgenland, des Landesmuseums und auch für das Haydnhaus, das Lisztmuseum und den Ausstellungsbereich auf Burg Schlaining zuständig – was war dein persönlicher Weg zu dieser Position?

Margit Fröhlich (MF): Bevor ich die Leitung des Landesmuseums übernommen habe, war ich zehn Jahre lang als wissenschaftliche Leiterin tätig. Aber bereits als Studentin habe ich bei archäologischen Ausgrabungen mitgearbeitet, unter anderem beim awarischen Gräberfeld in Zillingtal. Das burgenländische Kunstgeschehen verfolge ich ebenfalls seit Langem: Als Redakteurin einer burgenländischen Wochenzeitung und später im Landesmedienservice. Dabei habe ich viele Kunstschaffende und ihre Arbeiten kennengelernt. Mein Zugang zum Museum speist sich weniger aus der akademischen Ausbildung, sondern mehr aus der Praxis zwischen Wissenschaft,

Feldarbeit, Vermittlung und Öffentlichkeit. Museen sind für mich Orte, an denen Wissen nicht abgeschlossen präsentiert, sondern sich ständig weiterentwickelt, hinterfragt und neu erzählt. Ich verstehe das Museum als lernende Institution, die sich selbst stets weiterentwickelt und ganz stark als sozialen Ort begreift.

NW: Ein Haus neu aufzustellen, ist eine große Herausforderung – hast du konkrete Vorbilder oder Best-Practice-Beispiele, an denen du dich bei dieser Arbeit orientierst?

MF: Ich habe zuletzt viele Museen in Österreich, Deutschland, der Schweiz und Ungarn besucht, um unterschiedliche institutionelle, kuratorische und gestalterische Qualitäten für unsere Entwicklung des Museumsstandorts in Eisenstadt zu reflektieren. Spannend fand ich zum Beispiel das Museum für



Direktorin Margit Fröhlich im Depot des Landesmuseums Burgenland: In Zukunft soll das Landesmuseum nicht nur Ausstellungsort sein, sondern auch als sozialer und kultureller Treffpunkt funktionieren

Foto: KBB

Kommunikation in Bern, das sich als sozialer Raum versteht, in dem Menschen zusammenkommen, miteinander in Austausch treten und gemeinschaftliche Prozesse angestoßen werden. Auch wir wollen nicht ausschließlich Inhalte vermitteln, sondern Besucher:innen aktiv einbeziehen und zur Partizipation einladen. Unsere große Aula blieb bisher bis auf einige Veranstaltungen vielfach ungenutzt und soll nun zum lebendigen Zentrum des Hauses transformiert werden. Im – viel kleineren – Schillerhaus Rudolstadt in Thüringen konnte ich nicht nur ein breit angelegtes pädagogisches Programm kennenlernen, sondern auch den dortigen, sensiblen Umgang mit der historischen Bausubstanz: Die ursprüngliche Nutzung als Wohnhaus ist dort bis heute ablesbar und prägt wesentlich das Ausstellungserlebnis. Auch in Eisenstadt soll das ehemalige Wohnhaus des Museumsgründers Sándor Wolf wieder stärker erlebbar werden. Beeindruckt hat mich auch das Landesmuseum Zürich. Vor allem die interdisziplinären Ansätze und szenografischen Konzepte, sowie der Umgang mit den vier Landessprachen in der Vermittlung und Objektbeschriftung. Wir wollen in unserer Arbeit künftig den Sprachen Romanes, Kroatisch und Ungarisch mehr Raum geben – sie sind ein wesentlicher Bestandteil unseres kulturellen Erbes und der gesellschaftlichen Gegenwart. Impulse für unsere Arbeit finde ich aber auch an anderen, alltäglichen Orten: Das kann etwa die Gestaltung einer Hotellobby sein, die Anregungen für eine erhöhte Aufenthaltsqualität im neu konzipierten Museum liefert, oder ein ansprechend gestalteter Flyer in einem Café.

NW: Derzeit befindet sich das Museum in Eisenstadt in einer Transformation. Der bauliche Bestand umfasst barocke und brutalistische Bauteile. Was sind die Herausforderungen im Umgang mit einem derartigen „Komposit“? Und welche neuen Nutzungsmöglichkeiten möchtest du dem Publikum nach Renovierung und Umbau bieten?

MF: Gemeinsam erzählen der ältere Bauteil – das Wohnhaus von Sándor Wolf – und der brutalistische Erweiterungsbau aus den 1970er-Jahren von unterschiedlichen Phasen der kulturellen, gesellschaftlichen und politischen Entwicklung des Burgenlands. Alt und Neu sollen nicht nivelliert werden, sondern gut miteinander verbunden, sichtbar bleiben. Der Dialog zwischen den Baukörpern – Transformationen und Brüche – soll nicht überdeckt oder versteckt werden. Zu meinen liebsten Orten im Haus zählen die Übergangszonen, in denen diese Zeitschichten unmittelbar erfahrbar werden: die fast schon ikonische Doppeltreppe aus den 1970ern, die bisher unzugängliche ehemalige Bibliothek von Sándor Wolf, oder der besonders im Sommer wunderbar kühle Innenhof. Auch einzelne Bereiche, die primär funktional gedacht waren, sollen künftig für Besucher:innen nutzbar werden. Ziel ist es, erweiterte Möglichkeiten für Aufenthalt, Austausch und Partizipation sowie flexible Zonen für Vermittlung und Veranstaltungen zu schaffen. Wir entwickeln uns von einer primär rezeptiven Nutzung hin zu einem offenen, sozialen und dialogischen Museum. Zuletzt wollen wir ein Haus, das nicht nur Geschichte erzählt, sondern selbst als Erfahrungsraum für Gegenwart und Zukunft des Burgenlands funktioniert. Es soll ein Haus werden, das Freude macht!

NW: Vom Haus zu seinen Inhalten: Hast du Lieblingsobjekte, Lieblingsgeschichten, die im neuen Haus unbedingt erzählt werden müssen?

MF: Da gibt es natürlich sehr viele – Objekte wie Geschichten. Spontan fällt mir der Festtagskranz aus der kroatischen Gemeinde Stinatz ein. Die kroatische Festtagskleidung hat einige besondere Merkmale: Gebrochene und grelle Farben, wie grellrosa und schwefelgelb, weit geschnittene Ärmel oder abstehende Kittel durch viele Unterkittel. Hinzu kommen Stickereien, Bänder, bunte Fransen und Knoten. Als Burgenlandkroatin habe ich dazu eine große emotionale Verbindung und viele Kindheitserinnerungen. Kroatische

Hochzeiten mit den Liedern, Ansprachen und Tanz – da war das ganze Dorf auf den Beinen und alle feierten mit. Da gibt es viele gute Geschichten zu erzählen und auszutauschen.

Auch die archäologischen Objekte lassen mein Herz höherschlagen: Zum Beispiel Mosaikfußböden und Wandmalereien aus der sogenannten Kaiservilla von Bruckneudorf aus dem 4. Jh. n. Chr. Die Villa war vielleicht Residenz der kaiserlichen Familie, von Kaiserin Justina mit ihrem vierjährigen Sohn. Nach dem Tod von Valentinian I. bei Verhandlungen mit den Quaden in Brigetio, soll der Sohn aus Bruckneudorf als Valentinian II. in die Herrschaft eingetreten sein. Eindeutig beweisbar ist dies nicht, aber für uns eine spannende Hypothese und eine gute Geschichte. Wir haben auch noch ältere Objekte, wie zum Beispiel die 5000 vor Christus entstandene „Venus von Draßburg“ und wir haben natürlich auch umfangreiche Bestände aus der jüngeren Vergangenheit des Landes und der Menschen, die hier lebten oder auch nur durchkamen. An diese Geschichten können Besucher:innen auch unmittelbar persönlich anknüpfen und vielleicht auch selbst dazu beitragen.

NW: Du sprichst hier die künftigen Möglichkeiten der Partizipation im Museum an. Wie soll das Haus in Zukunft wirken – sowohl in Eisenstadt als auch im weiteren Umfeld und im ganzen Land?

MF: In Zukunft soll das Landesmuseum nicht nur Ausstellungsort sein, sondern auch als sozialer und kultureller Treffpunkt funktionieren – für die Eisenstädter:innen ebenso wie für Burgenländer:innen und alle Interessierten. Hier soll man sich gerne in der Freizeit aufhalten, ein Buch aus der Bibliothek zur Hand nehmen, bei einem Kaffee ins Gespräch kommen, an Workshops oder Veranstaltungen teilnehmen und auch eigene Inhalte teilen. Das neue Haus soll einen offenen, niederschweligen Austausch ermöglichen, Wissen teilen und Gemeinschaft fördern. Durch vielfältige Nutzungsangebote,

partizipative Formate und eine hohe Aufenthaltsqualität kann das Museum zu einem selbstverständlichen Bestandteil des Alltags werden – nicht nur als Ort des Erinnerns, sondern als lebendiger Raum für Gegenwart und Zukunft. Es soll Identität sichtbar machen und Vielfalt abbilden.

NW: Eure Pläne klingen sehr spannend, hören sich aber auch nach vielen, großen Herausforderungen für dich selbst und für das Team des Hauses an. Wie geht es euch mit dieser Aufgabe?

MF: Die strukturellen Veränderungen der vergangenen Monate waren auch für mich persönlich eine große Herausforderung. Es gilt, zwischen Kontinuität und notwendiger Erneuerung zu vermitteln, Entscheidungen transparent zu kommunizieren und Vertrauen aufzubauen. Es gilt, unterschiedliche Erwartungen und Arbeitskulturen zusammenzuführen und dabei Orientierung und Stabilität zu bieten. Auch für das Team stehen grundlegende Veränderungen an. Viele Mitarbeiter:innen sind seit vielen Jahren, manchmal auch seit Jahrzehnten, im Museum tätig und haben ihre Arbeitsweise innerhalb klar definierter Strukturen der Landesverwaltung entwickelt. Mit dem Wechsel in die GmbH mussten zahlreiche Abläufe überprüft, neu gedacht und teilweise grundlegend verändert werden – von administrativen Prozessen über Entscheidungswege bis hin zu Verantwortlichkeiten. Diese Umstellungen erfordern von uns allen Flexibilität und die Bereitschaft, Gewohntes loszulassen und neue Rollen anzunehmen. Gleichzeitig wollen wir das vorhandene Wissen, die Erfahrung und die Identifikation der Mitarbeiter:innen mit dem Haus erhalten und in den Transformationsprozess aktiv einbinden. Die gemeinsame Herausforderung besteht darin, aus dieser Phase des Umbruchs eine neue, zukunftsorientierte Arbeitskultur zu entwickeln, die auf Vertrauen, Offenheit und Zusammenarbeit basiert. Es soll ein Haus werden, das den Mitarbeiter:innen ebenso wie den Besucher:innen Freude macht! ●

Von Fakten bis Feeling. Wissen im Ausstellungskontext greifbar machen

Annette Knors
ehemals wissenschaftliche Mitarbeiterin Ausstellungs- und Besuchendenforschung,
DASA Arbeitswelt Ausstellung, Dortmund

Treffen Ausstellung und Publikum aufeinander, entsteht bei der Rezeption ein wechselseitiger Prozess der Wissenskommunikation¹: Die Ausstellung bietet Wissen an, Besuchende gestalten den Dialog durch ihr Handeln aktiv mit und erschließen sich einen Sinn, indem sie das Erlebte in ihr Vorwissen integrieren.² Das Gegenstück zum „Meaning making“ Besuchender ist das „Exhibition making“ – die didaktisch durchdachte, multimedial aufbereitete Präsentation von Wissen im Ausstellungsraum. In der DASA Arbeitswelt Ausstellung untersuchte ein Forschungsprojekt die Wissenskommunikation zwischen der Dauerausstellung *Gesundheitswesen* und ihrem Publikum. Die Ausstellung stellt Heil- und Pflegeberufe anhand ihrer Aufgaben und Tätigkeiten vor, beleuchtet ihre gesellschaftliche Bedeutung und informiert allgemein zu Gesundheitsthemen.

Wissen handhabbar machen – ein praxisorientierter Zugang

Ob bei der Konzeption oder Evaluation einer Ausstellung – um differenziert über Wissen sprechen zu können, muss es auf einer analytischen Ebene handhabbar gemacht werden. Denn Wissen geht weit über reine Fakten hinaus: Es ist „die Gesamtheit an Kenntnissen, welche Menschen zur Lösung von Problemen einsetzen.“³ Entscheidend für das Verstehen von Wissenskommunikation ist nicht nur, welches Wissen eine Person aus der Beschäftigung mit einem Ausstellungsmedium „macht“ (Outcome), sondern auch welches Wissen das Medium selbst kommuniziert (Output) und so für das „Meaning making“ zur Verfügung stellt. Wie in der zwischenmenschlichen Kommunikation ist dies nicht deckungsgleich, weil beispielsweise eine Faktenaussage weit mehr implizieren kann, als nur zu informieren:⁴ An einer interaktiven Station in der Ausstellung *Gesundheitswesen* können Besuchende zum Beispiel den vorgesehenen Zeitaufwand verschiedener Tätigkeiten einer Pflegekraft schätzen. Die Auflösung richtet sich über den Informationswert hinaus

an das „Apell-Ohr“-Besuchender und lädt ein, den Zeitdruck von Pflegekräften empathisch nachzuerfinden.

Die Knows – fünf Wissensdimensionen

In der DASA-Forschung wurden Prozesse der Wissenskommunikation anhand konkreter Interaktionen Besuchender mit Ausstellungsmedien wie interaktiven Stationen oder Videos nachvollzogen. Um Wissensinhalte analytisch zu betrachten, wurde ein Schema zur Ausdifferenzierung von Wissen entwickelt, das sowohl auf Ausstellungen als auch Erfahrungen des Publikums anwendbar ist. Ausstellungsbezogene Modelle⁵ beschreiben vorwiegend (Lern-)Erfahrungen als Outcome beim Publikum. Um auch Ausstellungsinhalte und Kommunikationsinhalte einzubeziehen, erwiesen sich Konzepte aus Organisationsentwicklung und Wissenskommunikation als hilfreich, da sie Wissen im Zusammenspiel von Menschen, Medien, Inhalten und Kommunikation betrachten. Ausgangspunkt wurde schließlich das aus dem Personalmanagement stammende 3K1C-Modell⁶, das die Expertise von Mitarbeitenden in die vier Wissensdimensionen Know-What, Know-How, Know-Why und Care-Why unterteilt. Im DASA-Forschungsprojekt wurde das Modell auf den Ausstellungskontext übertragen, indem angepasste Dimensionen als Kategorien zur Analyse von Befragungsdaten getestet und dabei präzisiert wurden. Know-What beschreibt im DASA-Modell kognitives Basiswissen, also explizite Daten- und Faktenkenntnisse. Dazu zählen etwa das unmittelbare Erkunden von Objekten in einer Ausstellung oder Informationen auf Labels wie Autor:innenschaft und Titelangaben ebenso wie Vorwissen der Besuchenden – beispielsweise zu historischen Ereignissen oder Personen. Know-How ist das Handlungswissen, das oft implizite Verständnis davon, wie bestimmte Tätigkeiten ausgeführt werden. Eine Ausstellung kann derartiges Wissen etwa in Videos präsentieren oder durch Ausprobieren erlebbar machen kann. Das Sys-



Blick in den Ausstellungsbereich „Pflegen“ mit dem Ratespiel zum Zeitmanagement. Links können Besuchende im Tortendiagramm den vorgesehenen prozentualen Anteil der einzelnen Tätigkeiten einschätzen. Unter dem Deckel daneben befindet sich die Auflösung.
Foto: Annette Knors, DASA; Ausstellungsgestaltung: Holzer Kobler Architekturen, Zürich

temverständnis, Know-Why, bezeichnet größere Zusammenhänge wie Ursache-Wirkungs-Beziehungen oder Prognosen. Auch wenn Besuchende persönliche Bezüge herstellen und neue Inhalte vielschichtig mit Vorwissen verknüpfen, wurde dies als Know-Why interpretiert. Care-Why umfasst die reflektierte Haltung gegenüber neu erfahrenem Wissen bis hin zur Anpassung eigener Einstellungen oder Verhaltensweisen. Beispiele sind der Vorsatz, künftig häufiger Übungen zur Feinmotorik zu machen oder medizinischem Personal mehr Verständnis entgegenzubringen. Im Forschungsverlauf wurde Feel-Why als fünfte Dimension hinzugefügt, um ein eher intuitives, schwer greifbares Verständnis für das durch die Ausstellung kommunizierte Wissen zu beschreiben, das häufig durch persönliche Bezüge starke emotionale Resonanz auslöst. Auf Ausstellungsseite erwiesen sich hierfür Raumgestaltung und Inszenierung als zentrale Elemente: Sie schaffen Atmosphäre und kommunizieren dadurch auf emotionaler Ebene. Ihr „Feeling“ beschrieben Besuchende als Motivator für eine tiefere Auseinandersetzung mit Ausstellungsinhalten, sodass Feel-Why häufig als implizite Brücke zwischen verschiedenen Wissensdimensionen mit expliziteren Erfahrungen fungierte.

Wissenskommunikation verstehen und gestalten – die Knows als Werkzeug

Aus den Befragungsdaten konnten auch Erkenntnisse zum Zusammenspiel der Knows gewonnen werden, wie sich dies beispielhaft an der Nutzung des sogenannten OP-Zangenspiels zeigen lässt. An der interaktiven Station bewegen Besuchende mit chirurgischen Zangen unter anderem Ringe auf gebogenen Drähten. Dabei erfahren sie zunächst, wie OP-Zangen aussehen (Know-What) und wie sie zu bedienen sind (Know-How). Mehrere Befragte erklärten, ihre Schwierigkeiten beim Umgang mit den Instrumenten hätten ihnen ein Gefühl für das zum Operieren nötige feinmotorische Geschick vermittelt (Feel-Why). Im Bewusstsein um die Verantwortung chirurgischer Berufe (Know-Why) habe das intuitive Verständnis wiederum zu gesteigerter Wertschätzung für diese Berufsgruppe geführt (Care-Why).

Eine solche Vernetzung der Knows kann auch medienübergreifend stattfinden, wie sich bei der häufig anschließenden Rezeption einer benachbarten Station mit dem Video einer minimalinvasiven Operation zeigte: Das zuvor entstandene „Feeling“ motivierte Besuchende dazu, das Video anzusehen, und diente als Referenzpunkt für ihr meaning-making. Umgekehrt wurde die Beobachtung der komplexeren Handgriffe im Video zum Referenzrahmen für die nachträgliche Einordnung der eigenen Handhabung der OP-Zangen.

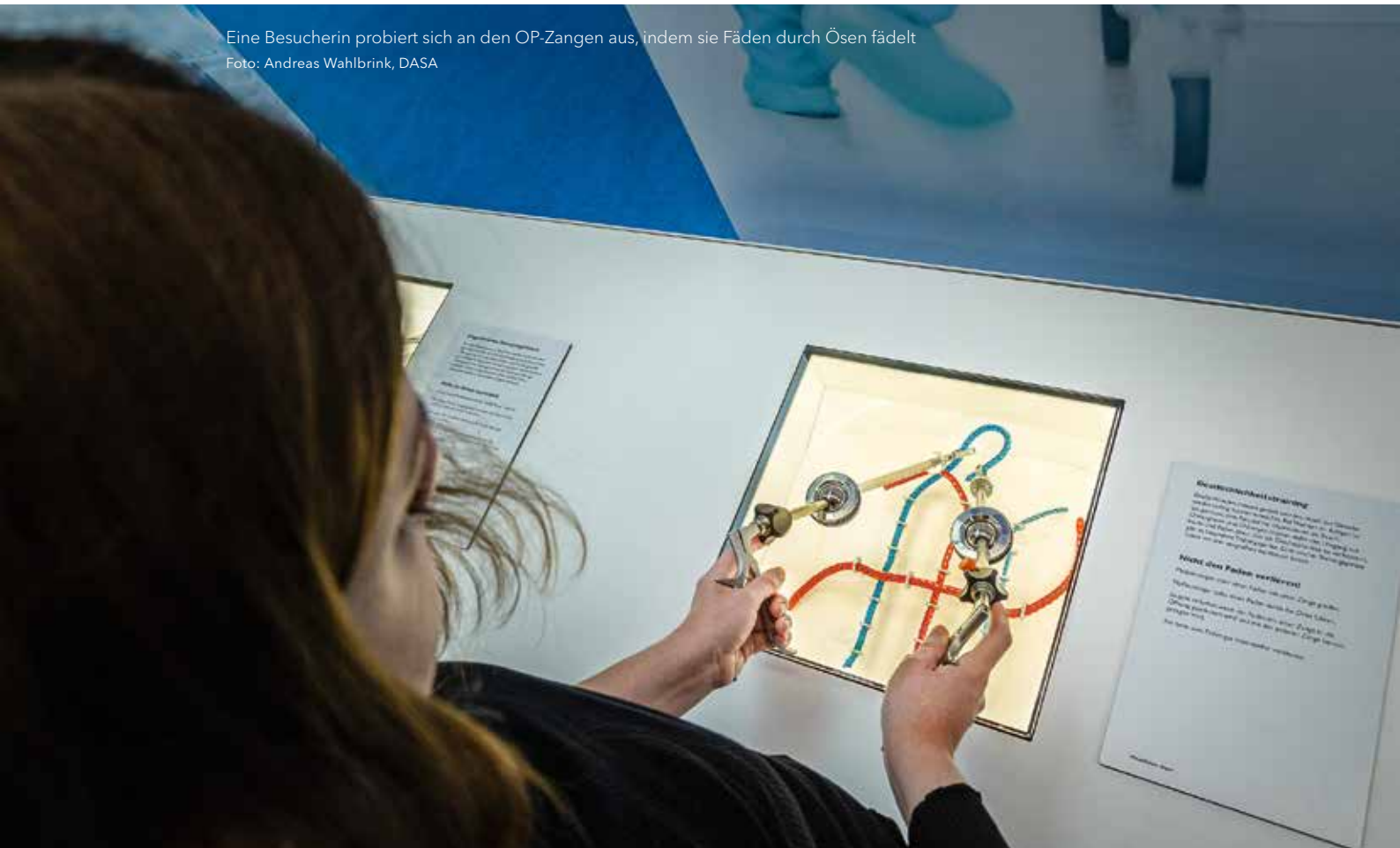
Dass vielfältige und vernetzte Zugänge wichtig für erfolgreiche Wissenskommunikation sind, wurde nicht nur in der DASA beobachtet, sondern auch in einer Studie zu Erfahrungspräferenzen:⁷ Besuchende steu-

erten bevorzugt Medien an, die ihren Vorlieben entgegenkamen. Besonders bereichernd waren jedoch Situationen, in denen sie ausgehend von vertrauten Erfahrungsweisen in andere Modi überglitten. Die interaktiven Stationen in der DASA leisteten ebendies, wenn von intensiven, motivierenden Feel-Why-Erfahrungen der Brückenschlag zu weiteren Knows gelang – entweder indem die Ausstellung das Ausprobieren kontextualisierte oder indem Besuchende derartige Bezüge durch ihr Vorwissen selbst herstellten.

Um für erfolgreiche Kommunikation nicht auf wissendes Publikum angewiesen zu sein, treibt eine Ausstellung im Idealfall die Wissenskommunikation wie in einem Dialog durch immer neue Aspekte vertiefend voran, indem sie die Interaktion durch Überleitungen zwischen verschiedenen Wissensdimensionen und -inhalten moderiert. Die Knows können bei der Konzeption helfen, fehlende Dimensionen herauszuarbeiten und gezielt nachzubessern. Für die Evaluation können sie wie in der DASA sowohl zur inhaltsanalytischen Betrachtung der Ausstellung genutzt werden als auch zur Interpretation von Befragungsdaten. Damit bilden die Knows ein Konzept, das die praxisrelevanten Perspektiven auf Wissenskommunikation zwischen Ausstellung und Publikum vereint und dadurch das Sprechen über Wissen erleichtert: Es macht komplexe Prozesse handhabbar, indem es sie nach Wissensdimensionen strukturiert – für Forschung und Praxis. ●

Anmerkungen

- 1 Siehe hierzu: Wolfgang Kesselheim, *Ausstellungskommunikation. Eine linguistische Untersuchung multimodaler Wissenskommunikation im Raum*, Berlin 2021.
- 2 Dies ist das Prinzip des Model of Contextual Learning: John H. Falk, Lynn D. Dierkin, *The museum experience*, Washington D. C. 1992.
- 3 Rüdiger Reinhardt, Martin J. Eppler, „Zur Einführung: Das Konzept der Wissenskommunikation“, in: Rüdiger Reinhardt, Martin J. Eppler (Hg.): *Wissenskommunikation in Organisationen*, Berlin, Heidelberg 2004, S. 1-12.
- 4 Vgl. Schulz von Thun Institut für Kommunikation (Hg.), *Das Kommunikationsquadrat*, www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-kommunikationsquadrat (12.01.2026).
- 5 Z. B. die Generic Learning Outcomes (GLOs) und das Multifaceted Model of Visitor Experience: Research Centre for Museums and Galleries (RCMG) (Hg.), *Measuring the Outcomes and Impact of Learning in Museums, Archives and Libraries. The Learning Impact Research Project. End of Project Paper*, Leicester, 2003, und Jan Packer, Roy Ballantyne: „Conceptualizing the Visitor Experience: A Review of Literature and Development of a Multifaceted Model“, in: *Visitor Studies*, 19. Jg., Heft 2, 2016, S. 128-143.
- 6 James B. Quinn, Philip Anderson, Sydney Finkelstein, „Managing Professional Intellect. Making the Most of the Best“, in: *Harvard Business Review*, 74. Jg., Heft 2, 1996, S. 71-80.
- 7 Andrew J. Pekarik, James B. Schreiber, Nadine Hanemann, Kelly Richmond, Barbara Mogel, „IPOP. A Theory of Experience Preference“, in: *Curator. The Museum Journal*, 57. Jg., Heft 1, 2014, S. 5-27.



Eine Besucherin probiert sich an den OP-Zangen aus, indem sie Fäden durch Ösen fädelt
Foto: Andreas Wahlbrink, DASA



Ausstellungssituation im Bereich Operieren: links die Medienstation mit dem Video einer minimalinvasiven Operation und rechts das OP-Zangenspiel
Foto: Annette Knors, DASA; Ausstellungsgestaltung: Holzer Kobler Architekturen, Zürich

„Methoden sichtbar machen“

- Ein Gespräch über die Entstehung des Buchs zu Methoden der personalen Vermittlung im Museum

Als sich Angelika Doppelbauer, Monika Holzer-Kernbichler, Eva Meran und Franziska Mühlbacher 2023 erstmals darüber unterhielten, ob man das implizite Methodenwissen der Vermittlung tatsächlich in ein Buch fassen könne, ahnten alle vier: Es würde ein Mammutprojekt werden. Zwei Jahre später liegt „Methoden der personalen Vermittlung im Museum“ vor – umfangreich, praxisnah, kritisch-reflektiert – und ohne Anspruch auf abschließende Vollständigkeit.

Wir haben nachgefragt, was sie antrieb, welche Herausforderungen es gab – und warum es so wichtig war, die alltägliche Praxis der Vermittlung endlich systematisch sichtbar zu machen.

Sabine Fauland (SF): Beginnen wir ganz am Anfang: Was war der Auslöser für dieses umfassende Methodenbuch? Warum hat es so ein Buch noch nicht gegeben? Die Vermittlung ist seit Jahrzehnten ein hochprofessionalisiertes Feld.

Angelika Doppelbauer (AD): Das ist wirklich eine spannende Frage. In unzähligen Publikationen wird das Thema der Methoden mehr oder weniger umfangreich behandelt, aber eine richtige Methodensammlung gab es bisher in Buchform nicht. Der Wunsch danach wurde immer wieder von verschiedenen Seiten geäußert. Schon 2019, nachdem ich mein Buch *Museum der Vermittlung* vollendet hatte, dachte ich darüber nach, einen zweiten Teil über die Methoden der Vermittlung zu schreiben. Ich hatte das Gefühl, Methoden seien eine Art Geheimwissen und viele Vermittler:innen, mit denen ich in Austausch war, mühten sich ab, das Rad immer wieder neu zu erfinden. Das wollte ich ändern und dieses reiche Wissen zugänglich machen. Ganz ähnlich sah das Monika Holzer-Kernbichler. Wir trafen uns 2022 zufällig in Graz, als sie gerade die Druckfahnen ihres Buches *Living Alien – 20 Jahre Kunstvermittlung Kunsthhaus Graz* in Händen hielt. Im Verband der Kulturvermittler:innen im Museums- und Ausstellungswesen, in dessen Vorstand wir beide sind, waren Methoden auch immer wieder Thema. Das bestärkte uns in dem Wunsch, uns dem Thema fundiert zu widmen. Den Stein ins Rollen brachte allerdings dann Franziska Mühlbacher vom Technischen Museum Wien. Wir trafen uns beim Vermittlungs-Symposium in St. Pölten im Jänner 2023 und sie fragte mich, ob ich für ihr Team eine Methodensammlung als internes Dokument zusammenstellen könnte. Da rannte sie bei mir natürlich offene Türen ein und ich schlug ihr vor, das Projekt größer zu denken, Vermitt-



Am 18. November 2025 wurde das Buch im Haus der Geschichte Österreich präsentiert
(v. l. n. r.: Monika Holzer-Kernbichler, Angelika Doppelbauer, Monika Sommer, Eva Meran, Franziska Mühlbacher)
Foto: eSeL.at-Sarah Tasha/hdgoe.at

ler:innen aus unterschiedlichen Institutionen zusammenzuholen und das Thema grundlegend aus verschiedenen Perspektiven zu bearbeiten. Sie war mit dieser Idee einverstanden. So kontaktierten wir Monika Holzer-Kernbichler und Eva Meran vom Haus der Geschichte Österreich, die glücklicherweise zusagten, an diesem Projekt mitzuarbeiten.

Franziska Mühlbacher (FM): Die Vermittler:innen in meinem Team verfügen über ein hohes Methodenwissen. Sie hospitieren gegenseitig, lernen voneinander und adaptieren die Methoden für die jeweilige Situation. Im Gegensatz zum Fachwissen, das im TWM als Grundlage für die Vermittlung einer neuen Ausstellung schriftlich erarbeitet wird, ist Methodenwissen weniger greifbar. Es entsteht vor allem durch Erfahrung und wird ständig situationsabhängig variiert. Das macht es schwer, es unmittelbar in Worte zu fassen. Aus meiner Sicht führt das auch zu einem geringeren Bewusstsein für die eigenen methodischen Kompetenzen. Ein zentrales Ziel dieses Buches war daher, das intuitive Wissen der Kolleg:innen sichtbar – und damit transferierbar – zu machen. Darum steht das Buch bewusst auch als Open-Access-Publikation zur Verfügung: um das Wissen zugänglich zu machen und zu teilen.

SF: Wie habt ihr all diese Methoden gefunden und vor allem sie geordnet? Wie war der Arbeitsprozess?

Monika Holzer-Kernbichler (MHK): Das Sammeln der Methoden war ein vielschichtiger Prozess. Begonnen haben wir in den Vermittlungsteams, mit denen wir jeweils arbeiten. Die Frage an die Vermittler:innen war, welche Methode in ihrer Arbeitspraxis so bedeutsam oder interessant ist, dass sie auch von anderen genutzt werden und deshalb aufgeschrieben und zur Verfügung gestellt werden sollte. In unserer Abteilung am Universalmuseum Joanneum hat das einen größeren Prozess ausgelöst, bei dem wir uns in den einzelnen Häusern einige Methoden beispielhaft genauer angeschaut und diskutiert haben. Zu Beginn ging es vor allem auch um die Frage „Ist das eine Methode oder ein Format?“ Heraus Schälen, was genau das Methodische an der Arbeitspraxis ist, war mitunter auch das Schwierigste. Parallel zum Sammeln in der Praxis, hat Angelika die Literatur durchforstet und zahlreiche Methoden exzerpiert.

Während dieser Phase haben wir uns immer wieder ausgetauscht und geschaut, wo wir stehen und wie sich eine Ordnung ergeben könnte. Recht schnell kamen wir dabei überein, dass wir in den Beschreibungen nicht zu detailliert vorgehen wollen, da jede Methode Inspiration für viele Situationen sein kann. Konkret wurde es dann bei unserer ersten Klausur, wo wir zwei Tage lang geordnet und diskutiert haben. Das war unglaublich intensiv, aber am Ende hatten wir die Methodenkapitel unter uns aufgeteilt, wohl wissend, dass es auch zahlreiche andere Entscheidungsmöglichkeiten gegeben hätte. In diesen intensiven Auseinandersetzungen wurde uns immer deutlicher, dass jede Methode nur dann aus dem Format gelöst beschrieben werden kann, wenn klar ist, von welchem Standpunkt aus mit welcher Haltung sie angewendet wird.

SF: Haltung ist ein besonders wichtiges Wort im Buch.

Eva Meran (EM): Im Prozess und während des Diskutierens sind wir immer wieder auf Themen oder Aspekte gestoßen, die uns in Bezug auf die Anwendung der Methoden und generell für die Arbeit als Vermittler:in wichtig erschienen, darunter die Frage der Haltung. So entstand eine Liste mit 45 Begriffen oder Schlagwörtern, zu denen wir kurze Texte verfassten, woraus schließlich das erste Kapitel des Buches nach dem Vorwort wurde, mit dem Titel „Von wo aus? Hinweise für die Praxis“. Darin steckt ganz Unterschiedliches, wie zum Beispiel: Beginnen, Diskurse, Dokumentation und Archiv, Gruppengröße, Haltung, Materialien, Persönliches, Settings, Störungen, Stille, Zeitmanagement, Zuhören usw. Wir haben dabei sehr vieles, das wir bisher als Praxis- bzw. Erfahrungswissen seit Jahren anwenden, erstmals verschriftlicht. Diese Texte sind in sehr vielen Schleifen entstanden, wir haben abwechselnd und schließlich gemeinsam geschrieben, vieles bis ins Detail diskutiert. Ein ganz wesentlicher Schritt hier waren die Diskussionen in den Vermittlungsteams unserer Häuser, also im TMW, im UMJ und im hdgö. Hier haben wir Zwischenstände der Texte besprochen und konnten noch viel weiteres, extrem wichtiges Wissen von vielen erfahrenen Vermittler:innen einfließen lassen, wofür wir sehr dankbar sind. Zudem hatten wir bei diesen Treffen den Eindruck, dass gerade für Berufseinsteiger:innen diese Sammlung an praxisnahen Hinweisen sehr wertvoll sein kann und auf großes Interesse gestoßen ist.

AD: Durch diesen Rahmen war es uns möglich, den Methodenteil sehr schlank zu gestalten. Wir wollten dort möglichst kurze Beschreibungen, hatten aber das Bedürfnis, unsere grundsätzliche Haltung und unsere Zugänge vorab darzulegen.

SF: Wie war es eigentlich, zu viert ein Buch zu schreiben?

EM: Ich habe es als sehr bereichernd erlebt. Natürlich gibt es vieles abzustimmen – alleine, sich zu viert auf alle Formalia zu einigen, braucht Zeit. Zugleich bringen mehrere Personen mehrere Perspektiven mit, die uns schlussendlich immer weitergebracht haben. Wenn wir uns inhaltlich nicht einig waren, haben wir so lange diskutiert, bis wir entweder eine Frage für uns gelöst oder einen Kompromiss gefunden haben, der für alle funktioniert. Ich habe jedenfalls sehr viel dazugelernt im Prozess und sehr viel Motivation bekommen, Neues auszuprobieren.

AD: Ich fand den Prozess auch extrem spannend und bereichernd. Jede hat ihre Expertise eingebracht. Es hat richtig Spaß gemacht, manche Begriffe bis auf den Grund durchzudiskutieren und die Essenz herauszufiltern.

MHK: Wofür ich wirklich dankbar bin, war die Möglichkeit, so offen, ehrlich und unempfindlich über die Themen diskutieren zu können. Diese Arbeitsweise konnten wir im persönlichen Austausch aufbauen und uns dann bei Online-Meetings und schriftlichen Kommentaren beibehalten. Dadurch wurde eine selbstkritische Reflexion in Gang gesetzt, bei der mir sehr viel auch über meine eigene Arbeit klar wurde.

FM: Ich denke, wir haben uns in unseren jeweiligen Kompetenzen sehr gut ergänzt. Wir haben viel Zeit investiert, um unsere Zielvorstellungen abzugleichen, was eine solide Basis für unsere Zusammenarbeit geschaffen hat. Der dadurch entstandene Elan war für mich entscheidend – allein hätte ich das Buch nicht schreiben können.

SF: Was soll die Lektüre auslösen? Was steht nun eigentlich drin?

FM: Das Buch soll inspirieren und Impulse für die eigene Arbeit setzen. Im besten Fall motiviert es zum

Ausprobieren, zur Reflexion und zur Weiterentwicklung der eigenen Praxis. Neben den vierzehn Kapiteln mit über 200 Methoden, die nach Aktivitäten kategorisiert sind, und den „Hinweisen aus der Praxis“, die Eva Meran schon beschrieben hat, findet sich noch viel zusätzliches Material in der Publikation: Monika Holzer-Kernbichler inkludiert im Kapitel „von Kunst ausgehen“ Methoden der künstlerischen Kunstvermittlung – also ein Verständnis von Vermittlung als künstlerische Strategie. Im Gespräch „Zeitlose Methoden“ reflektieren Heiderose Hildebrand, Markus Waitschacher und Monika Holzer-Kernbichler über die Bedeutung von Methoden in der Praxis – und das über drei Generationen von Vermittler:innen hinweg. Uns hat die Frage sehr oft beschäftigt: Ist das ein Format oder eine Methode? Daher widmet sich Angelika Doppelbauer dieser Frage konkret im Kapitel: „Eine Führung ist eine Führung ist eine Führung?“ – wobei sie in ihrer Antwort hier zu einem sehr eindeutigen Schluss kommt. Zusätzlich zeichnet Angelika Doppelbauer in einem eigenen Kapitel eine Geschichte der Methodik der Vermittlung im Museum nach. Mit dieser umfassenden Recherche unterlegt sie unsere Zusammenstellung mit einer wertvollen Basis und ermöglicht eine historische Kontextualisierung der Methodik. Im Sinne eines Handbuchs für die Praxis liefert die Publikation darüber hinaus ein ausführliches Literaturverzeichnis zur weiteren Recherche und ein umfangreiches Register, um das Wiederfinden einzelner Methoden zu erleichtern. Wir wünschen uns, dass das Buch die Praxis der Vermittler:innen begleitet, dazu einlädt, immer wieder nachzuschlagen oder auf einzelne Aspekte zu fokussieren, und es damit der Lebendigkeit der Materie – der Vielfalt und dem Variantenreichtum der Methoden – gerecht zu werden.

AD: Abschließend möchte ich noch betonen, dass wir in diesem Buch vieles gesammelt haben, das wir anderen Vermittler:innen verdanken, denen wir zugesehen haben, mit denen wir gearbeitet haben und mit denen wir diskutiert und uns auseinandergesetzt haben. Neben den Teams aus dem Technischen Museum Wien, dem Haus der Geschichte Österreich und dem Universalmuseum Joanneum haben uns noch Kolleg:innen aus anderen Häusern unterstützt und Methoden beigesteuert. Es war ein schönes Erlebnis, dass das Thema so viel Resonanz auslöste und dass alle so bereitwillig ihr Methodenwissen mit uns teilten. Dafür sind wir sehr, sehr dankbar. ●

Mediaguide grenzenlos

Drei kulturelle Hotspots in der europäischen Kulturlandschaft, alle fernab der Metropolen: Das Weltkulturerbe Völklinger Hütte ist fast der westlichste Punkt in Deutschland, der Louvre-Lens liegt ganz im Norden Frankreichs, und die Hilti Art Foundation befindet sich im kleinen Fürstentum Liechtenstein. Und trotzdem gelingt es allen drei Institutionen, sich in der obersten internationalen Liga zu positionieren. Klaus Kowatsch, künstlerischer Leiter bei *tonwelt – guiding solutions* in Berlin, im Gespräch mit Ralf Beil, Direktor, Weltkulturerbe Völklinger Hütte, Völklingen, Juliette Barthelemy, Leiterin der Vermittlung Louvre-Lens, Lens, und Karin Schick, Direktorin, Hilti Art Foundation, Vaduz. Es sind sowohl die Nah- als auch die Fernbeziehungen, an denen die drei Institutionen aktiv arbeiten und auf die sie ihre mediale Vermittlung ausrichten. Mit diesem Engagement sind sie auch an ungewöhnlichen Standorten weithin sichtbar und erreichen eine erstaunliche Ausstrahlung.

Klaus Kowatsch (KK): Bei der Zusammenarbeit mit dem Louvre-Lens, der Hilti Art Foundation und der Völklinger Hütte hat mich in den letzten Jahren immer wieder deren großes Engagement in der Vermittlung fasziniert, ebenso wie die Offenheit für die medialen Möglichkeiten, die *tonwelt* hierfür bietet. Alle drei Häuser haben eine besondere geografische Situation. Für ihre Arbeit ist es daher wichtig, wie sich der Publikumszustrom gestaltet und wie man ihm am besten begegnet.

Ralf Beil (RB): Wir wenden uns gezielt an Besucher:innen aus Frankreich, Belgien und Luxemburg, ja sogar aus den Niederlanden. Wir produzieren nicht nur Flyer in Deutsch, Englisch, Französisch und Niederländisch, sondern natürlich auch digitale Informationen in diesen Sprachen. Wir werben vor den großen Museen in Metz und Luxemburg sowie am Pariser Gare de l'Est mit Plakaten und schalten sowohl analog wie digital Anzeigen. 25 Prozent unserer Besucher:innen stammen aus Europa und Übersee.

Juliette Barthelemy (JB): Der Louvre-Lens ist ein wichtiger touristischer Anziehungspunkt auf halbem Weg zwischen Paris und Brüssel. 2012 wurde das Kohlerevier Nord-Pas-de-Calais in die UNESCO-Welterbeliste aufgenommen, was deutlich zum Bekanntheitsgrad und der Attraktivität der Region beigetragen hat. Im selben Jahr wurde unser Museum eröffnet. Es engagiert sich seither für eine starke lokale Einbindung

und leistet einen entscheidenden Beitrag zur Umstrukturierung der Region. Darauf ist auch die Vermittlungsstrategie ausgerichtet, die auf eine enge Zusammenarbeit mit den Besuchenden und eine Teilhabe für alle zielt. 70 Prozent der Museumsgäste kommen aus der Region, 25 Prozent davon aus der unmittelbaren Umgebung. Der Anteil ausländischer Besucher:innen liegt bei etwa 15 Prozent, die meisten kommen aus Belgien. Der Publikumskreis soll sich dynamisch erweitern, wobei die Öffnung zu den Nachbarländern eine zentrale Rolle spielt. So werden für jede Ausstellung Partnerschaften mit touristischen und kulturellen Einrichtungen beiderseits der Grenze geschlossen, und damit auch geografisch weiter entfernte Interessierte angesprochen.

Karin Schick (KS): Auch bei uns ist die geografische Lage außergewöhnlich: Unsere private Institution mit einer bedeutenden Kunstsammlung liegt zwischen drei deutschsprachigen Nachbarländern und zugleich im Herzen Europas. Liechtenstein ist klein, hat aber eine internationale Bevölkerung und fungiert als Knotenpunkt für viele Reisende in Richtung Süden. Für dieses Zielpublikum – für Einheimische, die DACH-Region und die internationalen Gäste – produzieren wir alle analogen und digitalen Textbeiträge rund um unsere Ausstellungen in deutscher und englischer Sprache, ebenso unseren innovativen Mediaguide, den wir im letzten Jahr mit *tonwelt* etabliert haben.



Industriekultur von Weltrang: Die Völklinger Hütte als UNESCO-Welterbe und kultureller Resonanzraum
Foto: Günther Bayerl / Weltkulturerbe Völklinger Hütte

RB: Mehrsprachigkeit ist zwingend für alle unsere Vermittlungsangebote: Wir arbeiten bei unseren Mediaguides immer mit drei Sprachen – Deutsch, Englisch und Französisch.

JB: Unser mehrsprachiger Empfang der ausländischen Gäste orientiert sich speziell an den Erwartungen der Besuchenden aus Belgien und den Niederlanden. Alle Raumtexte sind auf Französisch, Niederländisch und Englisch, die Audioguides ebenfalls dreisprachig, und persönliche Führungen können zusätzlich auf Deutsch gebucht werden.

KK: Die grenzübergreifende Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnerinstitutionen ist vermutlich auch ein wichtiger Faktor für die inhaltliche Ausrichtung und deren Erfolg.

KS: Auf jeden Fall. Wir arbeiten vor allem mit Partnern in Liechtenstein, Deutschland und der Schweiz zusammen – zum Beispiel mit der International School Rheintal im benachbarten Buchs (CH), deren Schüler:innen aus den unterschiedlichsten Ländern kommen und auf Englisch unterrichtet werden. Ein anderer Beitrag entstand mit der Musikakademie in Liechtenstein und einem in Berlin lebenden chinesisch-amerikanischen Violinisten: Er wählte Musik zu Werken unserer Kunstsammlung aus und interpretiert sie im Mediaguide.

RB: Das Weltkulturerbe Völklinger Hütte kooperiert aktiv mit Kulturinstitutionen in Frankreich, Luxemburg und Belgien – gemeinsam realisieren wir Festivals, Performances, Tanz und Musikevents. Die Saar-Lor-Lux-Region ist sich kulturell sehr nah. Diese Vernetzung zeigt sich auch in unserem Newsletter, in dem wir ganz konkret auf das Angebot des Centre Pompidou Metz und des Mudam Luxemburg hinweisen. Im nächsten Jahr wollen wir mit diesen beiden Häusern ein *Triangle d'Art* begründen – alle drei Institutionen weisen eine exzeptionelle Architektur auf und arbeiten intensiv im Bereich der Gegenwartskunst.

JB: Die grenznahe Lage zu Belgien bringt für den Louvre-Lens in der Praxis einen regen Austausch und zahlreiche Partnerschaften mit sich. Ein Beispiel ist die Zusammenarbeit mit den Schauspielstudierenden des Cours Florent in Brüssel: Neben der gemeinsamen Erarbeitung einer besonderen Beschilderung für bestimmte Werke der neuen Dauerausstellung *Galerie du temps* entstanden dabei künstlerische Performances, die im Rahmen eines Studierenden-Wochenendes vor diesen Werken aufgeführt wurden. Zu Hörspielszenen ausgestaltet, wurden sie anschließend aufgenommen und in den Mediaguide integriert.

KK: Das Besondere an den verschiedenen Mediaguides ist, dass hier zum einen Grenzen zwischen Ländern überschritten werden, zum anderen zwischen Kunstrichtungen. Es hat mir selbst große Freude bereitet, an Theater texts mit jungen Darstellenden zu arbeiten und mit ihnen einen neuen, frischen, ungewohnten Blick auf die ausgestellten Kunstwerke zu werfen.

KS: Genau, bei der Hilti Art Foundation setzen wir besonders gern Videomaterial als Vertiefungsebene ein. Dazu gehören Interviews mit Zeitzeug:innen oder Museumskolleg:innen, Schüler:innen-Interpretationen sowie etwa Theaterinszenierungen. Wir sprengen aber auch zeitliche Grenzen: In der laufenden Ausstellung *In Touch* gibt es einen visuellen Dialog zwischen Paul Klee und Sean Scully über ein Jahrhundert hinweg. Für den Mediaguide haben wir hierzu mit dem Zentrum Paul Klee in Bern kooperiert, mit dem tonwelt-Team um Klaus Kowatsch (Regie) und Daniel Franz (Kamera) aber auch an verschiedenen Orten in New York gedreht und dabei ein ausführliches Interview mit Sean Scully in seinem Atelier aufgenommen.

JB: Bestimmte Ausstellungen brachten den Blick über Ländergrenzen hinweg mit sich: Für *Polen 1840-1918. Die Seele einer Nation wird gemalt* wurden alle Audiokommentare auch auf Polnisch produziert. Unser Museum befindet sich in einer Gegend mit einer starken polnischen Zuwanderung im letzten Jahrhundert, und der Kontakt zu diesem Land ist nach wie vor sehr eng. Außerdem gibt es konkrete Überlegungen, den Mediaguide auf zusätzliche Sprachen auszuweiten, einerseits auf Deutsch, da Deutschland ein weiteres Nachbarland ist, andererseits für Länder mit großem touristischem Potenzial: Japanische und chinesische Audioführungen sind geplant.

KK: Vermittlung ist heute weit mehr als Service oder Ergänzung. Sie ist ein strategisches, künstlerisches und gesellschaftliches Instrument – wirksam fernab der Metropolen und mit Ausstrahlung in die oberste internationale Liga. Offenheit für Kooperation, für Mehrstimmigkeit und für neue mediale Formate ist dabei von besonderer Bedeutung. Mediaguides können zu Resonanzräumen werden: Sie verbinden Orte mit ihren Regionen, Werke mit Stimmen aus unterschiedlichen Disziplinen und Besucher:innen mit ihren eigenen Erfahrungen. Grenzen verlieren an Bedeutung, wenn Inhalte neugierig machen, Zugänge eröffnen und Dialoge ermöglichen. Genau darin liegt das große Potenzial einer zeitgemäßen Vermittlung, gerade an geografisch außergewöhnlichen Standorten. ●

Architektur und Landschaft: Das Museum als offener Ort zwischen Stadt, Region und internationalem Publikum
Foto: Louvre-Lens / Frédéric Iovino



Vermittlung als Material: Analoge und digitale Ebenen greifen in der Ausstellung ineinander
Foto: Hilti Art Foundation



Die besten Fragen sind die, die wir nicht beantworten können

Hanno Loewy geht nach über 20 Jahren als Direktor des Jüdischen Museums Hohenems Ende März 2026 in Pension. Er leitete das Haus seit 2004 und prägte es maßgeblich. Niko Wahl, freier Kurator und Historiker, Wien, spricht mit Hanno Loewy über Abschied und Übergabe, über Museen als Orte der Irritation – und über Erinnerungspolitik zwischen Geschichte, Migration und Gegenwart.

Niko Wahl (NW): Wer das Jüdische Museum Hohenems betritt, steht nicht selten nach wenigen Schritten unvermutet im Direktionsbüro und wurde dort in den vergangenen Jahrzehnten von Hanno Loewy an seinem meist übervollen Schreibtisch begrüßt. Hanno, wie fühlt es sich an, diesen Schreibtisch nun für den Arbeitsbeginn deiner Nachfolgerin Irene Aue-Ben-David aufzuräumen?

Hanno Loewy (HL): Aufräumen ist ein mehrstufiger Prozess. Wenn man 22 Jahre in einem Büro arbeitet, sammelt sich sehr viel an: Akten, Notizen, Ideen. Man muss entscheiden, was archivwürdig ist, was Textsammlung, was weggang. Selbst E-Mails erzählen etwas über institutionelle Geschichte. Ich hatte noch rund 3.000 allein im unsortierten Posteingang. Ich habe Monate gebraucht, um Ordnung zu schaffen. Am 1. März übergebe ich meinen Schreibtisch, ab dann arbeite ich mobil – vielleicht im Café, vielleicht bei der Sammlung. Da gibt es auch ein Plätzchen für mich.

NW: Nicht alles taugt für die Ablage, welche offenen Agenden übergibst du an deine Nachfolgerin? Und: Nimmst du auch Sachen mit?

HL: Ein zentrales Projekt wird meine Nachfolgerin und auch mich wohl weiter begleiten: die Kooperation mit Schweizer Partnern zur Errichtung eines Vermittlungszentrums zu Flucht und Asyl an der Grenze zwischen der Schweiz und Vorarlberg, als Teil des geplanten Schweizer Memorials für die Opfer des Nationalsozialismus. Wir arbeiten seit fast drei Jahren daran. Es ist ein transnationales Projekt mit langem Atem. Aktuell recherchiere ich Fluchtgeschichten jüdischer Familien, oft aus prekären Verhältnissen, für die 1938 nur die illegale Flucht in die Schweiz blieb. Grenzlage, Flucht und Fluchthilfe waren immer Kernthemen des Museums – nicht nur historisch.

NW: Ein Projekt also, das weit über das Historische hinausweist?

HL: Ja. Diese Arbeit berührt unmittelbar Fragen der Gegenwart: Wie verhält sich eine demokratische Gesellschaft in Ausnahmesituationen? Wie agieren Behörden, wo endet Humanität, wo beginnt Abschreckung? In der Schweiz wurden viele Flüchtlinge offiziell abgewiesen, aber faktisch geduldet – allerdings unter Bedingungen, die ein Bleiben möglichst unattraktiv machen sollten. Das ist kein fernes Damals, sondern eine Struktur, die wir heute wiedererkennen. Gerade deshalb ist dieses Projekt so relevant. Es verbindet historische Forschung mit einer gesellschaftspolitischen Gegenwartsdiagnose.

NW: Deine Arbeit war immer stark gegenwartsbezogen. War das ein bewusstes Leitmotiv?

HL: Man erinnert sich nur, weil man Fragen hat, vor denen man in der Gegenwart steht. Diese Haltung

hat mich am Museum gereizt, schon lange bevor ich es geleitet habe. Bereits Ende der 1990er-Jahre entwickelte das Haus eine intensive Kommunikation mit den Nachkommen der jüdischen Gemeinde von Hohenems – einer kosmopolitischen, weltweit vernetzten Community, die das Museum heute als Treuhänder ihrer Erinnerungen versteht. Diese Community ist selbst Ergebnis von Migration. Migration ist damit kein Randthema, sondern konstitutiv. Der Dialog mit heutigen Einwanderungsgesellschaften, auch mit muslimischen Communities vor Ort, ist daraus fast zwangsläufig entstanden.

NW: Welche Rolle spielen dabei die Sammlungen?

HL: Das Museum verfügt über ein dichtes historisches Wissen: Familiengeschichten, Stammbäume, Friedhofsdaten, Netzwerke. Es ist nicht nur Speicher, sondern Schnittstelle. Unsere Datenbank wird täglich von Menschen aus aller Welt genutzt und wächst auch kontinuierlich weiter. Das mag unspektakulär wirken, ist aber zentral: Das Museum versteht sich im Kern als Ort, an dem Fragen von Zugehörigkeit, Migration und Zusammenleben verhandelt werden – damals wie heute.

NW: Trotzdem hast du das Haus stark verändert.

HL: Es gab viele Ressourcen – Expertise, Netzwerke –, aber sie mussten aktiviert werden. Als ich begonnen habe, verfügte das Museum über 2,8 Stellen. Heute haben wir hier rund 14 Stellen, darunter Projektstellen zu Diversität, Rassismus und Antisemitismus oder zur Geschichte von Flucht und Asyl, dazu ein großes Vermittlungsteam. Entscheidend war eine inhaltliche Haltung, die sich über Jahre entwickelt hat: Ausstellungen mit kulturhistorischer Tiefe, die keine fertigen Antworten liefern, sondern vielmehr Fragen stellen, mit denen auch wir selbst umgehen.



Ausstellungsansicht Jukebox. Jewkbox! Ein jüdisches Jahrhundert auf Schellack und Vinyl, 19. Oktober 2014 bis 8. März 2015
Foto: Dietmar Walser

NW: Das klingt nach einem bewusst offenen Ausstellungsbegriff.

HL: Jede Ausstellung ist ein sozialer Raum. Menschen bringen ihre eigenen Bilder, Erwartungen und Konflikte mit. Das lässt sich nicht vollständig planen – und sollte es auch nicht. Wir arbeiten nicht mit linearen Narrativen, in denen Objekte bloße Belege sind. Uns interessiert ihr Eigensinn, ihre Mehrdeutigkeit, die Fragen, die sie aufwerfen. Gute Ausstellungen halten Widersprüche aus und beziehen ihre Spannung aus offenen Denkbewegungen.

NW: Ist das für Besucher:innen nicht herausfordernd?

HL: Ja – aber genau darin liegt der Reiz. Es gibt Ausstellungen, die Ressentiments bestätigen. Das ist bequem, aber langweilig. Fehlstellen, Unschärfen und Neugier machen Ausstellungen lebendig. Als ich nach Hohenems kam, war das Haus gleich im Eingangsbereich stark von einer memorialen Schwere geprägt. Mir war wichtig, einen Perspektivwechsel einzuleiten: Jüdische Geschichte besteht nicht nur aus Verlust, sondern auch aus Widersprüchen, Lust und Kreativität. Das Museum sollte ein Ort sein, an dem man Zeit verbringt, sich aufhält, vielleicht sogar gerne bleibt, um sich dann mit schwierigen Fragen auseinanderzusetzen. Vor allem eines: irritierende Mehrdeutigkeit als Stärke, als Ressource zu entwickeln.

NW: Muss ein Museum gesellschaftspolitisch sein?

HL: Nicht jedes Museum, aber kulturhistorische Museen haben eine besondere Verantwortung. Wir leben in einer Zeit, in der Wirklichkeit zunehmend in Meinungen zerfällt und gesellschaftliche Verständigung

schwieriger wird. Museen können Orte sein, an denen unterschiedliche Perspektiven aufeinandertreffen und Konflikte verhandelbar bleiben. Das ist keine Parteipolitik, sondern eine Frage öffentlicher Verantwortung.

NW: Sind Museen dafür ausreichend gerüstet?

HL: Es braucht Bildung, Vermittlung und die Bereitschaft, Ausstellungen als soziale Infrastruktur zu denken. Als ich begonnen habe, hatten wir keinen geeigneten Depotraum, kein Café, kaum Arbeitsräume – aber eine Vollzeitstelle für Vermittlung. Das war entscheidend. Diese zentrale, immer weiter entwickelte Bedeutung der Vermittlung hat es 20 Jahre später ermöglicht, auch nach dem 7. Oktober 2023 hoch konflikthafte Situationen professionell zu begleiten und Formate zu entwickeln, die sich mit Antisemitismus, Rassismus, Migration und Muslimfeindlichkeit auseinandersetzen.

NW: Wie blickst du auf die Zeit nach deiner Pensionierung?

HL: Die zentralen Herausforderungen für meine Nachfolgerin bleiben: die dringende Raumfrage und die daraus resultierende mögliche Erweiterung, auch die Dauerausstellung ist nächstes Jahr bereits 20 Jahre alt. Das Haus wächst, die Besuchszahlen steigen. Entscheidend wird sein, den atmosphärischen Charakter des Museums zu bewahren und gleichzeitig neue inhaltliche Akzente zu setzen. Ich denke, meiner Nachfolgerin wird sicher nicht langweilig werden. Ich werde weiter forschen und an dem transnationalen Projekt mit der Schweiz arbeiten. Ich möchte auch mehr reisen. Vieles ist auch gar nicht planbar – frag mich in einem Jahr wieder! ●

Was Sie schon immer über Juden wissen wollten ... aber nie zu fragen wagten,
27. März 2012 bis 7. Oktober 2012

Foto: Dietmar Walser



Yalla. Arabisch-jüdische Berührungen,
29. September 2024 bis 5. Oktober 2025

Foto: Dietmar Walser

Kinder des Krieges

Aufwachsen zwischen
1938 und 1955

Ausstellung
bis 17.1.2027

Sujet: büropernd, Foto: ÖNB/Blaha/eingefärbt. Entgeltliche Einschaltung

museumnoe.at

KULTURLAND
NIEDERÖSTERREICH



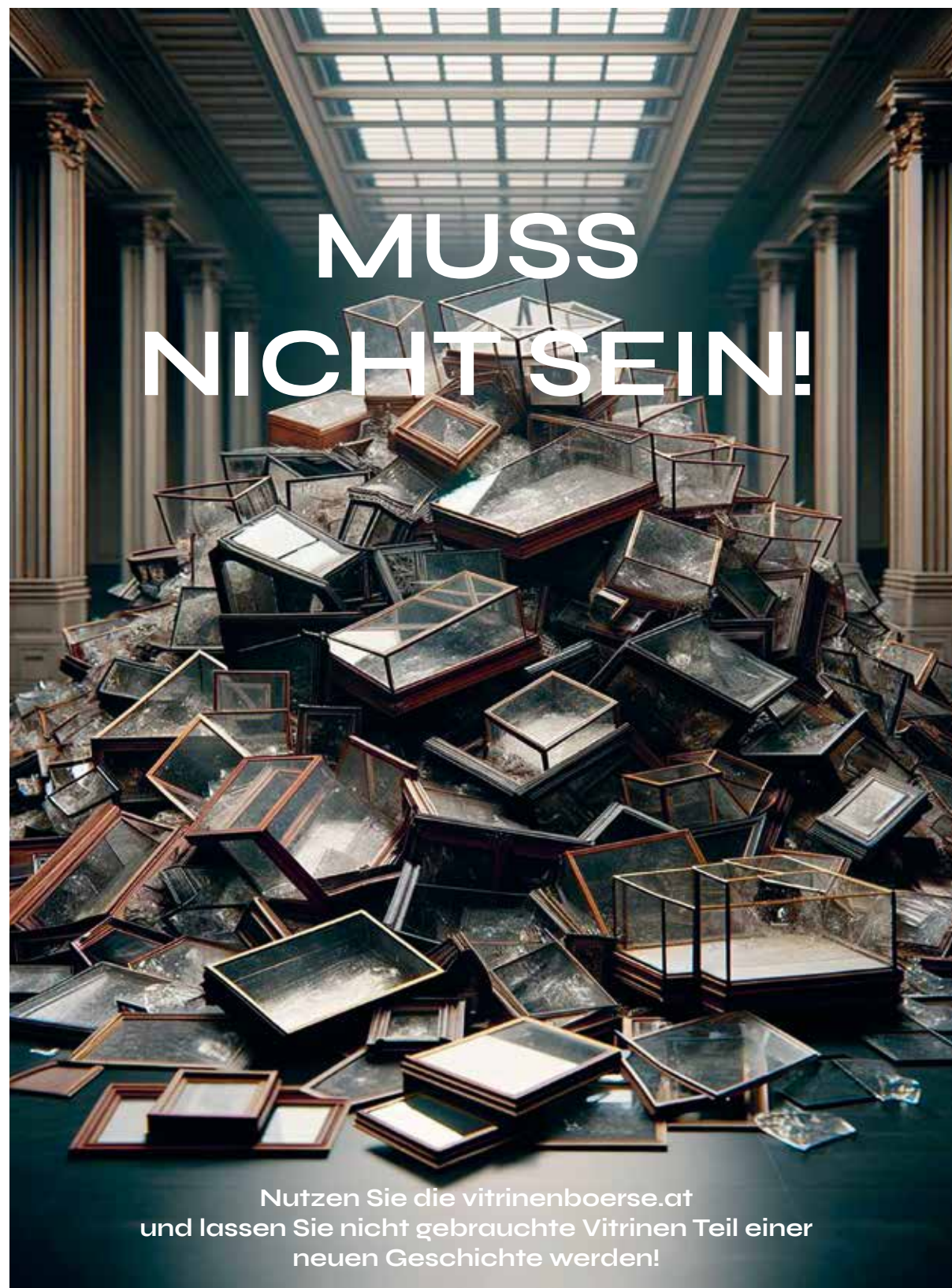
Dietmar Brehm

18.03.–
30.08.26

*Punkt
und Echo*

www.oekultur.at
f oekultur
schlossmuseum_linz
oeculture

Abb.: MALEREI, 2002, Acryl auf Leinwand, 200 x 160 cm,
Foto: Christian Schepe



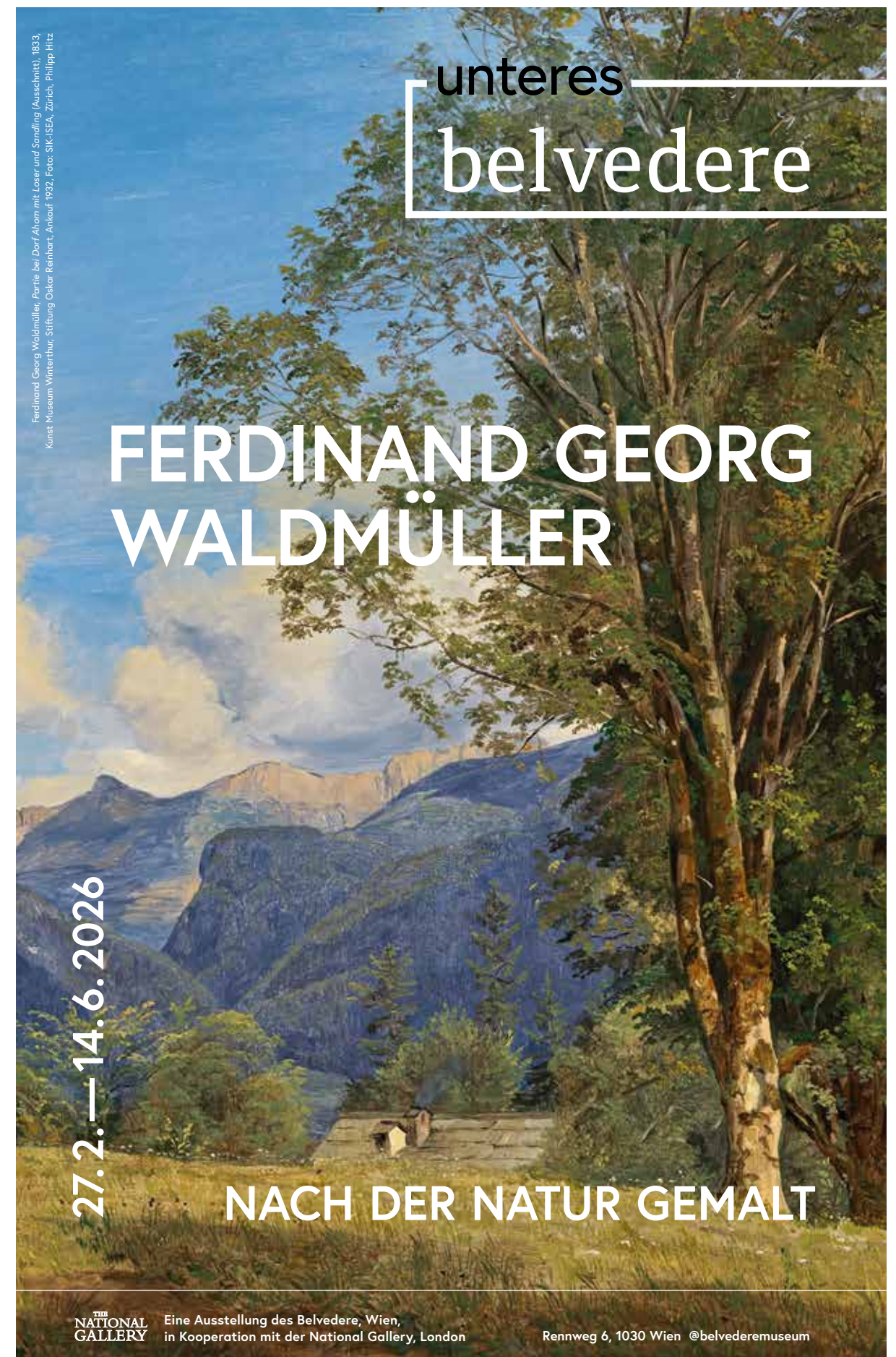
MUSS NICHT SEIN!

Nutzen Sie die vitrinenboerse.at
und lassen Sie nicht gebrauchte Vitrinen Teil einer
neuen Geschichte werden!

www.vitrinenboerse.at

INTOART
PRODUCTION

 Bundesministerium
Kunst, Kultur,
öffentlicher Dienst und Sport



unteres
belvedere

FERDINAND GEORG WALDMÜLLER

27.2. — 14.6.2026

NACH DER NATUR GEMALT

THE
NATIONAL
GALLERY

Eine Ausstellung des Belvedere, Wien,
in Kooperation mit der National Gallery, London

Rennweg 6, 1030 Wien @belvederemuseum

Schloss Atzenbrugg – Im Klang der Geschichte

Im idyllischen Tullner Becken, inmitten eines malerischen Parks in der Marktgemeinde Atzenbrugg, liegt das geschichtsträchtige Schlossareal, in dem sich der Komponist Franz Schubert (1797–1828) in den Sommermonaten der frühen 1820er-Jahre erholte, musizierte und Gemeinschaft pflegte. Die neu gestaltete Gedenkstätte verbindet historische Tiefe mit modernem Museumsanspruch, lädt Gäste jeden Alters ein und ermöglicht ein eindrucksvolles Eintauchen in das Leben und Werk eines der bedeutendsten Musiker des 19. Jahrhunderts.

Seit Juni 2024 lädt das neu gestaltete Schubert-Museum zum Eintauchen in Leben und Werk des Komponisten ein. Die Ausstellung, kuratiert von Agnes Brandtner und gestaltet von Stefan Fuhrer, verbindet historische Authentizität mit zeitgemäßer Vermittlung. Interaktive Stationen, Hörpunkte und Selfie-Spots ermöglichen einen spielerischen Zugang – vom Wien des frühen 19. Jahrhunderts bis zu Schuberts Aufenthalt in Atzenbrugg. Ein besonderes Highlight sind Videointerviews mit Gemeindebürger:innen, die persönliche Erinnerungen an das Schloss teilen.

Schon in den Jahren 1820 bis 1822 – und vermutlich auch noch 1823 – fanden im Schloss und im angrenzenden Park des Schlosses Atzenbrugg gemeinsame musikalische Landaufenthalte von Schubert und seinem Freundeskreis statt. Diese sogenannten „Schubertianer“ nutzten die sommerliche Umgebung für Musizieren, gesellige Runden und Ausflüge. Der Ort wurde damit Teil der Legende Schuberts – und mit seiner Wiederentdeckung zur Adresse eines lebendigen Erinnerns.

Auf rund 600 m² Ausstellungsfläche kann man Schuberts Vielseitigkeit erschließen – vom Menschen

Franz Schubert über seine musikalischen Meilensteine bis hin zu den gesellschaftlichen Zusammenhängen seiner Zeit.

Neben dem klassischen Ausstellungsbesuch bietet das Museum ein vielseitiges Vermittlungsprogramm für Schulen, Familien und Musikinteressierte. Workshops, Kinderführungen und interaktive Aufgaben machen das Museum zu einem Ort, an dem Lernen und Erleben ineinandergreifen. Der weitläufige Schlosspark bleibt das ganze Jahr über frei zugänglich und lädt zu einem Spaziergang durch die Geschichte ein – vorbei am historischen Kompo-nierhäuschen, wo Schubert einst Inspiration fand.

Doch das Schloss ist weit mehr als ein Museum. Unter der künstlerischen Leitung von Kammer-sängerin Ildikó Raimondi finden regelmäßig Schubertiaden statt – hochkarätige Konzerte, die Musik und historische Erzählung verbinden. Schauspieler:innen lesen dabei aus Briefen und Tagebüchern Schuberts und seiner Freunde, wodurch Vergangenheit lebendig wird.

Mit der Neugestaltung wurde Schloss Atzenbrugg zu einem der stimmungsvollsten Schubertorte Europas. Das Zusammenspiel aus Ausstellung, Konzertprogramm und Parklandschaft schafft ein einzigartiges kulturelles Erlebnis. Die Wiederbelebung des Schlosses steht beispielhaft für das, was regionale Museumsarbeit leisten kann: Bewahrung, Vermittlung und Begeisterung zugleich.

Wer das Schubert-Schloss Atzenbrugg besucht, betritt nicht nur ein historisches Gebäude – sondern eine Klangwelt, in der Schuberts Musik bis heute nachhallt. Ein Ort, der Geschichte hörbar macht. ●

Richard Marschik
Leiter, Schloss Atzenbrugg



Foto: nafezrerhuf



Foto: nafezrerhuf

Die Lehárvilla ist gemeinsam mit dem Hotel Austria Teil der Museen der Stadt Bad Ischl. Franz Lehár, der berühmte Operettenkomponist, verbrachte ab 1901 viele Sommer in Ischl und kaufte sich 1912 eine Sommerfrischvilla, direkt an der Traun gelegen. Als er 1948 verstarb, verfügte er, das Haus samt Nebengebäude der Stadtgemeinde Bad Ischl zu überlassen. Verknüpft war dies mit den Auflagen, sie als Museum öffentlich zugänglich zu machen, unverändert zu bewahren und zu erhalten.

Nach 60 Jahren Museumsbetrieb wurde die Villa ab 2021 erstmals einer umfangreichen behutsamen Restaurierung und Sanierung unterzogen und im Kulturhauptstadtjahr 2024 feierlich wiedereröffnet. Begleitet wurde diese vom Bundesdenkmalamt sowie zahlreichen Restaurator:innen und Gewerken sowie einem bauausführenden Architekten. Eine enorme Rissbildung und Absenkung des Fundaments machte es notwendig, die Villa mit 52 Mikrobolhrpfählen zu stabilisieren, ein sehr aufwendiges und kostenintensives Unterfangen, das sich mit einem Budget von 4 Mio. Euro beziffern lässt. Die Wiedereröffnung erfolgte im Mai 2024.

Der Besuch des Museums bietet eine gute Möglichkeit, in die Sommerfrische des ausgehenden 19. und des beginnenden 20. Jahrhunderts einzutauchen, da die Villa unverändert erhalten blieb. Neben ihren beiden Arbeitszimmern, in denen sich die beiden Flügel befinden, in denen Lehár zahlreiche seiner weltberühmten Werke schuf, begeistert vor allem seine umfangreiche Antiquitäten- und Kunstsammlung, die er zusammengetragen hat. Schon zu Lebzeiten war es sein Ziel, ein „Franz-Lehár-Museum“ einzurichten. Anfangs war dies im Schikaneder-Schlössl in Wien geplant, das ebenfalls in seinem Besitz war. Doch aufgrund von Plünderungen gegen Ende des Zweiten Weltkriegs entschied er sich, seine wertvolle Sammlung 1945 nach Ischl zu bringen und hier sein Museumsprojekt zu verwirklichen.

Das Haus ist für uns ein kostbarer Schatz, der aufgrund seiner Kleinststruktur nur in Gruppen von bis zu 15 Personen in einer Führung besichtigt werden kann. Da man darauf verzichtet hat, Objekte in Vitrinen zu zeigen und Absperrungen vorzusehen, bietet sich Besucher:innen die Möglichkeit, die Lehárvilla so zu sehen, als hätte Lehár sie gerade erst verlassen. Besonders bewundert wird dabei sein luxuriöses Badezimmer, das – ebenso wie der Rest – vollständig erhalten geblieben ist.

Eine kleine, vom Bundesdenkmalamt kuratierte Ausstellung gibt Einblicke in den Restaurierungsprozess, aus der Not, dass Lehárs historische Flügel gespielt werden müssen, haben wir eine Tugend gemacht: Wir bieten einmal im Monat sonntags eine Matinée an, in der Operettenmelodien auf seinen Flügeln erklingen.

Das Interesse an Lehár, seiner Villa und vor allem auch der Operette ist sehr groß. Beim jährlichen Lehárfestival im Juli und August sind wir als Kooperationspartner fixer Bestandteil. Gemeinsam mit Musikwissenschaftler:innen beginnen wir das in der Villa befindliche Lehárchive aufzuarbeiten, wobei wir das Ziel verfolgen, es mit den weiteren Lehárbeständen, Archiven und Bibliotheken zu digitalisieren und zu verknüpfen, um es der Fachwelt zur Verfügung zu stellen.

Eine neue Webseite, die für die Lehárvilla und das Hotel Austria gemeinsam konzipiert wurde, informiert Besucher:innen im Vorfeld. Hier wird auch jeweils ein besonderes Objekt des Monats vorgestellt. Die Social-Media-Kanäle Facebook und Instagram bieten zudem einen weiteren Einblick in die vielfältigen Aktivitäten beider Häuser.

Dazu erschien 2025 im Verlag Böhlau Wien ein Ausstellungskatalog mit dem Titel *In Ischl habe ich immer die besten Ideen. Franz Lehár und seine Villa an der Traun*, der sich, neben der Person Franz Lehárs, vor allem seiner Villa und der umfangreichen Antiquitätensammlung widmet und Einblicke in das Restaurierungsprojekt gibt. ●

Herta Neiß
Direktorin, Museen der Stadt Bad Ischl



Franz Lehárs Arbeitszimmer in der Lehárvilla – hier entstanden Operettenklassiker wie „Die lustige Witwe“ oder „Das Land des Lächelns“

Foto: Andreas Neiß

Stadtmuseum Schärding

Das Stadtmuseum Schärding sieht sich als kulturelle Einrichtung der Stadt, die den Gedanken der Gründungsmitglieder verfolgt, die Geschichte, Identität und Entwicklung Schärdings und seiner Umgebung zu dokumentieren, zu erforschen, zu bewahren und einem breiten Publikum zugänglich zu machen.

Am 17. Jänner 1905 wurde die „Gesellschaft zur Begründung und Erhaltung einer städtischen Sammlung, sowie zur Erhaltung des baulichen Charakters der Stadt“, kurz „Musealverein“, von geschichtsbewussten Bürgern unter der Leitung von Eduard Kyrle ins Leben gerufen. Unter den 38 Gründungsmitgliedern befanden sich u. a. laut Aufzeichnungen: Brauereibesitzer, Seifensieder, Primararzt, Hutmacher, Begründer der Kaltwasserheilanstalt, Schulleiter, Notar. Am 6. Februar 1905 erhielt der Musealverein ein Schreiben des Bürgermeisters (ebenfalls ein Gründungsmitglied), in dem die Gründung des Vereins zur Kenntnis genommen wurde und dem Verein zum Zwecke der Aufbewahrung der Sammlung das sogenannte Schlossstöckl (das äußere Burgtor) unentgeltlich zur Verfügung gestellt wurde.

In der Anfangsphase veröffentlichte der Musealverein ein Beiblatt zum „Schärdinger Wochenblatt“, in dem ausgewählte Sammlungsstücke näher beschrieben wurden. Zudem widmete sich das Beiblatt der Darstellung regionaler Themen, etwa dem Kriegsgeschehen vergangener Jahrhunderte.

In den historischen Räumen des äußeren Burgtores, das in den Jahren 1430 und 1570 erbaut wurde, präsentiert das Museum die abwechslungsreiche Geschichte von ihren frühesten Anfängen, über die Zeit als bedeutende Handelsstadt im Mittelalter bis hin in unsere Gegenwart. Die Sammlung ist thematisch in neun Räumen aufgegliedert, wobei sich der erste Raum mit der Stadtgeschichte beschäftigt, beginnend mit der anfänglich bäuerlichen Siedlung bis hin zum ausklingenden 20. Jahrhundert. Die Bedeutung des Flusses, der Zünfte, des Bürgerstandes sowie der religiösen Volkskunst werden durch Dokumente, Objekte des Alltagslebens sowie künstlerische Zeugnisse, die gemeinsam ein lebendiges Bild der städtischen und regionalen Vergangenheit zeichnen, in den weiteren Räumen gezeigt.

Ein besonderes Anliegen des Museums ist die Vermittlung historischer und kultureller Zusammenhänge. Durch wissenschaftlich fundierte Dauer- und Sonderausstellungen, pädagogische Vermittlungsprogramme und kulturelle Veranstaltungen leistet das Stadtmuseum einen wesentlichen Beitrag zur Bildung, Identitätsstiftung und kulturellen Teilhabe der Bevölkerung.

Das Stadtmuseum Schärding ist ein Ort der Erinnerung und Inspiration, der Vergangenheit und Gegenwart in einem fruchtbaren Dialog treten lässt – ein kulturelles Zentrum, das Geschichte bewahrt, Brauchtum lebendig hält, Wissen vermittelt und Menschen miteinander verbindet. ●

Claudia Reischl

Leitung, Stadtmuseum Schärding, Schärding

Foto: Stadtmuseum Schärding



Museum Vogtturm

Der Vogtturm Zell am See wurde in der Mitte des 12. Jahrhunderts erbaut und beherbergt heute ein modernes Regionalmuseum. Dieses verbindet wissenschaftlich fundierte Inhalte mit einer zeitgemäßen, besucher:innenorientierten Vermittlung und positioniert sich bewusst als lebendiger Ort kultureller Auseinandersetzung.

Historische Entwicklung und institutioneller Wandel

Die Ursprünge des Museums gehen auf das Jahr 1973 zurück, als eine Gruppe historisch interessierter Bürger:innen ein Heimatmuseum im Rathaus gründete. 1984 wurde der Vogtturm vom Bankhaus Spängler gezielt für die Nutzung als Museum angekauft und an die Stadtgemeinde Zell am See vermietet. Unter der Trägerschaft des Zeller Trachtenvereins „D’Kitzstoana“ wurde das Museum durch den drei Jahrzehnte währenden Einsatz von Kustos Horst Scholz entscheidend geprägt.

Im Jahr 2016 wurde das Museum aus feuerpolizeilichen Gründen geschlossen. Die Stadtgemeinde Zell am See entschloss sich daraufhin zu einer grundlegenden Neuausrichtung. 2018 übernahm sie die Sammlung vom Verein „D’Kitzstoana“ und gründete als neuen Betreiber den Kulturverein Vogtturm Zell am See.

Bauliche Adaptierung und konzeptionelle Neuausrichtung

Die Neukonzipierung des Museums ging mit umfangreichen baulichen Maßnahmen einher. In enger Abstimmung mit dem Bundesdenkmalamt wurde der denkmalgeschützte Turm saniert und für den Museumsbetrieb adaptiert.

Das inhaltliche Fundament der Neugestaltung bildet ein detailliertes Ausstellungskonzept der VERDANDI Ausstellungs- & Museumsplanungs-GmbH. Am 26. August 2020 wurde das Museum unter der Leitung von Erich Erker wiedereröffnet.

Leitbild und regionale Verankerung

Das Museum Vogtturm versteht sich als Ort der Vermittlung, Begegnung und Diskussion. Es dokumentiert das kulturelle Erbe der Stadt Zell am See und der Region und setzt dieses in Beziehung zu übergeordneten historischen, sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungen. Leitmotivisch steht dabei der Begriff „Innergebirg“ im Mittelpunkt – ein geographischer und historischer Raum, der Lebensweisen, Identitäten und Strukturen nachhaltig geprägt haben.

Durch Kooperationen mit regionalen Museen, Institutionen und Unternehmen trägt der Vogtturm zur Stärkung regionaler Identität bei. Sonderausstellungen und Veranstaltungen greifen bewusst Themen auf, die sowohl historische Tiefe als auch aktuelle gesellschaftliche Relevanz aufweisen.

Moderne Vermittlung und Besucher:innenorientierung

Das Museum Vogtturm bietet einen modernen, spielerischen Zugang zur Kulturgeschichte der Bezirkshauptstadt Zell am See und ihrer Region. Es versteht sich als ideales Ausflugsziel für die ganze Familie und spricht Einheimische ebenso an wie internationale Gäste. Zentrale Elemente der Vermittlung sind zahlreiche interaktive Stationen, die zur eigenständigen Auseinandersetzung mit den Inhalten einladen, und unterschiedliche Alters- und Wissensstufen berücksichtigen.

Die Dauerausstellung *Mythos Zell am See* führt von der frühen Besiedlung bis in die Gegenwart und verbindet historische Objekte mit multimedialen und partizipativen Formaten. Ein taktil-akustisches Orientierungssystem für Sehbeeinträchtigte und die Wiedergabe der wichtigsten Inhalte in Blindenschrift ergänzen das Vermittlungsangebot. Sonderausstellungen sowie der für diverse Veranstaltungen nutzbare Seminarraum tragen zur Lebendigkeit des Vogtturms bei. Somit ist der Vogtturm nicht nur ein Ort der Erinnerung, sondern ein Ort der Begegnung und des kulturellen Austauschs. ●

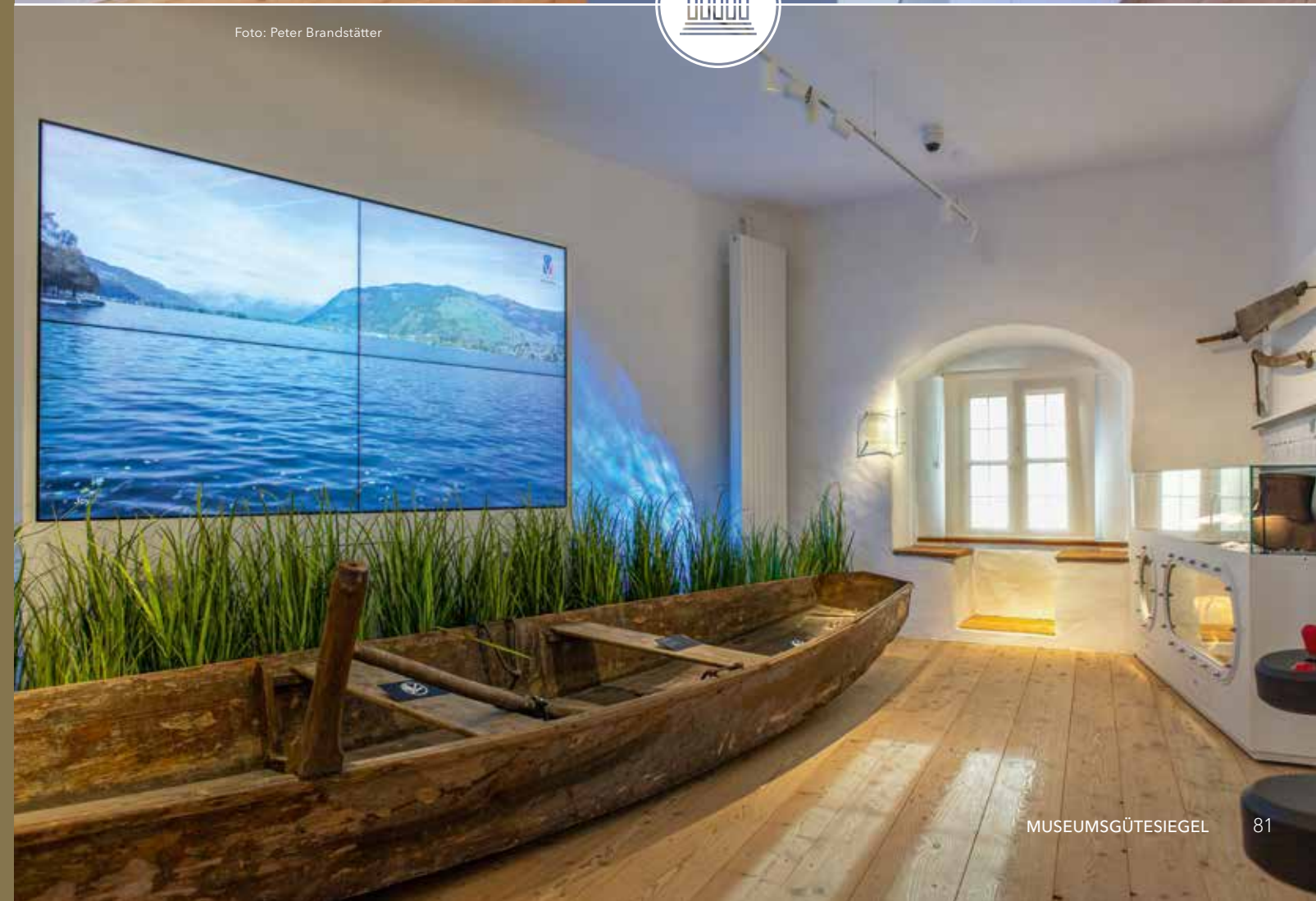
Angelika Gautsch
Museumsleiterin, Museum Vogtturm, Zell am See



Foto: Peter Brandstätter



Foto: Peter Brandstätter



Museum Schloss Landeck

Anders als die Bezeichnung „Schloss“ vermuten lässt, war die Anlage nie für Wohn- und Repräsentationszwecke gedacht oder gebaut. Schloss Landeck war von Anfang an als Verwaltungs- und Gerichtssitz konzipiert und als solcher auch rund ein halbes Jahrtausend lang genutzt. Die Entstehungszeit fällt ins ausgehende 13. Jahrhundert. Erstmals urkundlich erwähnt wurde Schloss Landeck im Jahr 1296, es wurde im Stil einer Wehranlage erbaut. Nach der Verlegung des Gerichtssitzes wurde Schloss Landeck abwechselnd als Kaserne, Munitionslager, Lazarett und sogar als Notunterkunft für Familien genutzt. 1942 kam es in den Besitz der Stadtgemeinde Landeck.

Der rote Faden

Bereits 1930 wurde der Bezirksmuseumsverein Landeck gegründet, jedoch konnte das Gebäude erst 1968 umfassend als Heimatmuseum adaptiert und eine umfangreiche Ausstellung installiert werden. 2005 wurde Schloss Landeck von Grund auf restauriert, die Ausstellung wurde gänzlich neu projiziert. Unter dem Motto *Bleiben oder Gehen* erhalten Besucher:innen seit 2007 einen tiefen Einblick in die bewegte und durchwegs auch von Kargheit geprägte Lebenswelt der Menschen aus der Region. Realteilung, Schwabenkinder, Jenische, Wanderhandwerk sind u. a. Themenbereiche, die auf den ersten Blick für sich genommen isolierte Phänomene zu sein scheinen. In Wahrheit sind es aber eng miteinander verflochtene Geschehnisse, die sich in der einen oder anderen Form bedingten. Auf Schloss Landeck werden diese und andere prägende Lebenswelten beleuchtet und in Korrelation gebracht.

Austausch und Begegnung

Das Museum auf Schloss Landeck bzw. der Bezirksmuseumsverein Landeck sieht sich nicht nur als Bewah-

rer und Vermittler des kulturellen und historischen Erbes der Region, sondern auch als Ort der Bildung und Partizipation für Kinder, Jugendliche und Interessierte aller Altersgruppen und Nationalitäten. Eine Besonderheit hierbei ist, dass sich Besucher:innen integrativ in den Räumen bewegen und Exponate aktiv entdecken können. Darüber hinaus ist Schloss Landeck auch abseits des Museumsbetriebes ein Ort der Begegnung und des Austausches z. B. im Rahmen von Kunstausstellungen, Konzerten, Lesungen, Mittelalterfesten, aber auch Firmenfeiern und Hochzeiten. Dies zeigt, dass der Blick nicht nur rückwärts, sondern gleichermaßen in die Gegenwart und Zukunft gerichtet ist – auch neue und etablierte Technologien wie z. B. Filme, Videopräsentationen oder der mehrsprachigen Audioguide-App betreffend.

Vision und Auftrag

Was die geschichtliche Aufarbeitung und Präsentation der Region betrifft, ist das Museum Schloss Landeck unbestritten die wichtigste kulturelle Einrichtung im Tiroler Oberland und ist als solche nicht nur touristisches Aushängeschild und Wahrzeichen mit Wiedererkennungswert, sondern auch beliebtes Besuchs- und Ausflugsziel für die heimische Bevölkerung. Was vor annähernd einem Jahrhundert mit einer Vision einer Handvoll Enthusiasten begonnen hat, soll auch weiterhin als Auftrag gelten, dass Museum und Galerie Schloss Landeck als Leuchtturm im Geschehen der Zeit Bestand haben. Mit der Verleihung des Österreichischen Museumsgütesiegels am 8. Oktober 2025 wurde dem Verein und den vielen Menschen, die das Museum über die Zeit zu dem gemacht haben, was es heute ist, eine besondere Ehre zuteil. ●

Alfred Plankensteiner
Mitarbeiter, Museum Galerie Schloss Landeck



Schloss Landeck
Foto: Christoph
Wachter

Museum Stift Stams

Die Zisterzienserabtei Stift Stams, 1273 von Meinhard II., Graf von Tirol-Görz, und seiner Gemahlin Elisabeth von Wittelsbach gegründet, ist Trägerin des Museums Stift Stams.

Das Museum ist Ort der Dokumentation der kulturellen Genese des Stiftes, der wissenschaftlichen Erforschung und konservatorischen Bewahrung des Kulturgutes sowie der zeitgemäßen Präsentation und Vermittlung. Als Ort der Erinnerung und Reflexion kulturhistorischer Leistungen in Tirol, speziell im Tiroler Oberland, und mit der Ausrichtung auf das kulturelle Zentrum Innsbruck erweist sich der Bestand des Museums auch als Begegnungsfeld überregionaler Kunstströmungen.

Die Kunstsammlung umfasst den gesamten Bestand im Stift an Gemälden, Skulpturen, Handzeichnungen, Druckgrafiken, Kunstgewerbe, Möbel, Alltagsgegenständen, Objekten aus Keramik, Eisen und Glas sowie Bodenziegel und Dekorschnitzereien. Als Schwerpunkte der Sammlung gelten die Nachlässe von Josef Schöpf (1745-1822) mit über 2.770 Studienblättern, Skizzenbüchern und Studienmaterialien aus Gips und Holz sowie der Künstler Hugo Engl (1852-1926), Thomas Riss (1871-1959) und Otto Flechtenmacher (1900-1982). Die Inventarisierung der Objekte umfasst derzeit ca. 11.000 EDV-erfasste Dateien mit Fotodokumentation.

Die Räume im ersten Obergeschoss der Prälatur waren seit der Tiroler Landesausstellung 1995 für das Museum vorgesehen. Hier fanden vorerst die von P. Norbert Schnellhammer OCist gestalteten Sonderausstellungen wie *Ad gloriam Dei* (1996), *Die Holzschnitte und Kupferstiche von Albrecht Dürer* (1999 und 2008) und *Gold und Silber. Sakrale Kostbarkeiten aus Tirol – Stiftungen und Stiftsbesitz* (2004) statt. Aufgrund der langjährigen Aktivitäten im Ausstellungsbereich wurde dem Museum Stift Stams ein Anerkennungspreis im Rahmen des Tiroler Museumspreises 2001 zuerkannt.

Das Museum Stift Stams konnte nach dem Konzept von Fr. Martin Anderl OCist und der Gestaltung durch die Architekten Max Schönherr und Mario Ramoni 2017 eröffnet werden. Anlässlich des Jubiläumsjahres „750 Jahre Stift Stams“ 2023 wurden zwei Bereiche hinzugefügt: Der Abschnitt für den „zweiten Stifter“ Erzherzog Maximilian III. und jener für den Nachlass des Tiroler Spätbarockmalers Josef Schöpf aus Telfs (1745-1822).

Die Dauerausstellung wird derzeit in 13 Stationen gegliedert und mit jeweils für den Bereich charakteristischen Objekten aus den stiftseigenen Sammlungen und mit Raumtexten illustriert. Die Themenbereiche sind – im Mittelgang: Die Zisterziensergründungen; die Aufgaben des Ordens heute; die Gründung des Zisterzienserklosters Stams, der „zweite Stifter“ von Stams Erzherzog Maximilian III. der Deutschmeister; das „erste Museum“ im Stift; in Raum 1: Der Alltag im Kloster; Raum 2: Die Tradition der Musik; Raum 3: Die Stiftsapotheke; Raum 4: Die Bibliothek und die Wissenschaft; Raum 5: Die Ausstattung von Kirche und Kloster; Raum 6: Wechselausstellungen; Raum 7: Andachtsbilder der Gotik; Raum 8: Die Liturgie. ●

Gert Ammann
ehrenamtlicher Betreuer der Kunstsammlung
und des Museums Stift Stams



Foto: Stift Stams



Foto: Stift Stams

Ein Museum mit Zukunft: Die Weiterentwicklung des Vorarlberger FIS Skimuseums Damüls

Als die Gemeinde Damüls im Jahr 2013 gemeinsam mit der Pfarre und der Diözese Feldkirch begann, den ehemaligen Pfarrhof einer neuen Nutzung zuzuführen, ahnte niemand, dass hier ein bedeutender Ort der alpinen Erinnerungskultur entstehen würde. Unter dem Titel „Kulisse Pfarrhof Damüls“ wurden die historischen Räume erstmals mit der Ausstellung *Wälder – Walser – Wintersport* bespielt. Diese Initiative legte den Grundstein für ein Projekt, das heute weit über die Grenzen des Bregenzerwaldes bekannt ist.

Im Laufe der Zeit richtete Christian Lingenhöle im Pfarrhof ein Skimuseum ein, das sich ganz der Geschichte des Skisports von Vorarlberg verschrieben hat. Um die Zukunft dieser Sammlung zu sichern, wurde 2019 der Verein „Kulisse Pfarrhof – Freunde des Vorarlberger FIS Skimuseums Damüls“ gegründet. Mit dem Ankauf der Sammlung im Juli 2025 konnte dieses Ziel nun erreicht werden: Die Exponate bleiben dauerhaft in Damüls – und damit ein bedeutendes Stück alpiner Kulturgeschichte für die nächsten Generationen erhalten.

Das Museum versteht sich als Zentrum zur Bewahrung, Erforschung und Vermittlung der Vorarlberger Skigeschichte. Seine Arbeit basiert auf vier musealen Kernaufgaben: Sammeln, Bewahren, Erforschen und Vermitteln. Um diesen Auftrag zeitgemäß erfüllen zu können, richtet das Museum seine Strategie auf drei zentrale Themenschwerpunkte aus: die Vorarlberger Skipioniere und ihre Innovationen, die regionale Skiproduktion sowie den Vorarlberger Skirennlauf und seine internationalen Erfolge. Diese Bereiche bilden das Fundament für eine umfassende Darstellung alpiner Sport- und Kulturgeschichte.

Ein wichtiger Bestandteil des Museumsprogramms sind die jährlich wechselnden Sonderausstellungen, die historische Inhalte stets mit aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen verbinden – etwa Klimawandel,

Nachhaltigkeit oder den Wandel des Wintersports. Ergänzt wird dies durch entsprechende Öffentlichkeitsarbeit, pädagogische Angebote und Formate, die insbesondere jüngere Zielgruppen ansprechen.

Das Museum versteht sich heute zunehmend als lebendiger Ort des Dialogs. Vorträge, Workshops, Diskussionsrunden und thematische Führungen schaffen Raum für Austausch und Begegnung. Dabei rücken auch Themen wie die Zukunft des alpinen Lebensraums, die Transformation des Wintersports oder ökologisch verantwortungsvolle Freizeitkultur in den Mittelpunkt.

Mit dem Aufbau eines Kompetenzzentrums zur Geschichte und Gegenwart des Skisports wird nun ein weiterer bedeutender Schritt gesetzt. Ein eigenes Archiv und eine wissenschaftliche Fachbibliothek sollen langfristige Forschungsarbeit ermöglichen. Der Erwerb der umfangreichen Literatur- und Quellsammlung von Traugott Schneidtinger bildet hierfür einen entscheidenden Baustein. Da die universitäre Skigeschichtsforschung zunehmend an Strukturen verliert, übernehmen Fachmuseen wie jenes in Damüls künftig eine immer wichtigere Rolle.

Das Museum arbeitet besonders eng mit dem Vorarlberger Skiverband zusammen. Gemeinsame Dokumentationsprojekte, die Aufarbeitung historischer Bestände sowie die Vermittlung von Wissen an die junge Generation stärken die regionale Verankerung und die wissenschaftliche Qualität.

Mit all diesen Entwicklungen wird das Vorarlberger FIS Skimuseum Damüls zu einem kulturellen Leuchtturm, der Vergangenheit bewahrt, Gegenwart reflektiert und Zukunft gestaltet. ●

Sarah Erath
Geschäftsführerin und Kassierin, Verein Kulisse
Pfarrhof. Freunde des Vorarlberger FIS Skimuseum
Damüls



Foto: Skimuseums Damüls

Museum Bezau:

Vier Erzählrahmen für eine lebendige Kulturgeschichte

Das Museum Bezau präsentiert sich nach einer umfassenden baulichen wie inhaltlichen Neuausrichtung als kulturhistorischer Begegnungs- und Bildungsort, der Geschichte nicht nur bewahrt, sondern aktiv vermittelt. Der denkmalgeschützte Wohntrakt aus dem 16. Jahrhundert bildet weiterhin den authentischen Ausgangspunkt: niedrige Räume, verrußte Wände und ursprüngliche Materialien geben Einblick in die Lebensrealität früherer Generationen.

Mit dem Erweiterungsbau von Innauer Matt Architekten wurde die traditionelle Struktur des Wälderhauses wiederhergestellt und zugleich neu interpretiert. An der Stelle des früheren Stalls entstand ein klar gegliederter Holzbau, dessen helle, weitläufige Räume bewusst den Kontrast zum alten Haus bilden. Weiß gekalkte Wandtäfer, sichtbare Massivholzdecken und Möbel aus regionaler Herstellung verbinden die handwerkliche Tradition mit zeitgenössischer Gestaltung.

Die neue Ausstellungskonzeption rückt die Kulturgeschichte des Bregenzerwaldes als vielschichtiges Geflecht aus sozialen Wirklichkeiten, handwerklichen Traditionen und historisch gewachsenen Selbst- und Fremdbildern ins Zentrum.

Ein Schwerpunkt liegt auf den Barockbaumeistern des Bregenzerwaldes. Meister wie Michael Thumb prägten Kirchen- und Klosterbauten weit über die Landesgrenzen hinaus und arbeiteten schon im 17. Jahrhundert in internationalen Netzwerken. Das Museum zeigt, dass Innovation und Qualität stets von Austausch, Bildung und transregionaler Zusammenarbeit abhingen – Aspekte, die auch heute für Berufsbildung und kulturelle Offenheit zentral sind.

Der Blick auf diese Handwerksgeschichte vermittelt, dass Mobilität, Lernen und Kooperation grundlegende Voraussetzungen für gesellschaftliche Weiterentwicklung waren und geblieben sind.

Von besonderer Bedeutung ist die Auseinandersetzung mit der Arbeit der Frauen im Bregenzerwald. Über zwei Jahrhunderte trugen sie durch Heimarbeit und Stickerei entscheidend zum Einkommen ihrer Familien bei, blieben jedoch in der öffentlichen Wahrnehmung lange unsichtbar. Das Museum holt diese Perspektive ins Zentrum und macht eine Gruppe sichtbar, deren Lebensrealität in traditionellen Geschichtserzählungen häufig marginalisiert wurde. Damit schafft es einen wichtigen Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit und bietet im Bildungsbereich wertvolle Anknüpfungspunkte, um Rollenbilder, Ökonomie und soziale Verantwortung zu diskutieren.

Der vierte Erzählrahmen widmet sich den Selbst- und Fremdbildern des Bregenzerwaldes. Fotografien, Objekte und mediale Darstellungen zeigen, wie sich die Region im Laufe der Zeit selbst verstanden hat – und wie sie von außen wahrgenommen wurde. Dieser kritische Blick auf Zuschreibungen und Identitätsentwürfe ist heute wichtiger denn je und unterstützt die Entwicklung von Medienkompetenz und kulturellem Bewusstsein.

So macht das Museum Bezau einen deutlichen Schritt vom romantisierenden Heimatmuseum hin zu einem Ort, der Geschichte als lebendigen Prozess begreift. Als Haus, das auf den Schultern des Alten steht und zugleich mit moderner Architektur und klarer Ausstellungsgestaltung neue Wege eröffnet, wurde es zu einem inspirierenden Raum für Lernen, Dialog und regionales Selbstbewusstsein. ●

Laura Greußing
Museum Bezau

Foto: Bregenzerwald Tourismus – Foto: Dominic Kummer



Foto: Bregenzerwald Tourismus – Foto: Dominic Kummer



Vision und Mission

Das S-MAK versteht sich als innovatives Zentrum, das die Stickerei in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft erforscht, präsentiert und vermittelt. Der Name steht für Stickerei, Museum, Archiv, Kommunikation, S-MAK bündelt diese Kernthemen in einer Plattform, die Wissen sammelt, generiert und lebendig weitergibt. Ziel ist es, die Vorarlberger Stickerei als Teil der regionalen und internationalen Industriekultur neu zu denken und erlebbar zu machen.

Der neue Standort in der ehemaligen Stickereihalle bietet weitläufige Räume, in denen Ausstellung, Archiv und Veranstaltungsflächen ineinandergreifen. Eine modulare Innenarchitektur ermöglicht flexible Nutzung für Ausstellungen und Vermittlungsprogramme.

Dauerausstellung: Von der Idee zum Produkt

Die Dauerausstellung zeigt Produktionsprozesse maschinell hergestellter Stickmuster. Unterschiedliche Entwicklungsstufen werden anhand funktionierender Stickmaschinen demonstriert: von einer Handstickmaschine aus den 1890er-Jahren über eine Zehn-Yard-Schiffchenstickmaschine aus dem Jahr 1911 bis hin zu einer digitalen Stickmaschine aus 1998. Ergänzende Angebote wie Vorführungen im Punch- und Zeichenzimmer vermitteln die einzelnen Arbeitsschritte und zeigen das gestalterische Potenzial der Stickerei.

Wechselausstellungen – aktuelle Perspektiven auf Stickerei

Die Wechselausstellungen des S-MAK beleuchten historische, künstlerische und gesellschaftliche Aspekte der Stickerei. Die aktuelle Schau *Inspiration* widmet sich dem Schweizer Textildesigner Martin Leuthold und seinen Auseinandersetzungen mit der Stickereiproduktion in Vorarlberg und ihren globalen Verflechtungen, besonders mit Nigeria. Leuthold überarbeitet historische Muster zu raumgreifenden Installationen und macht sichtbar, wie ästhetische Gestaltung, kulturelle Identität und wirtschaftliche Prozesse ineinandergreifen.

Sammlung und Forschung

Die Sammlung umfasst Stickereimuster, Musterbücher, ein analoges und digitales Bild- und Medienarchiv, Publikationen, Schriftstücke, Kleidungsstücke sowie Maschinen aus der Stickereiproduktion. Sie bildet die Basis für wissenschaftliche Forschung und Vermittlungsprogramme. Die Sammlung wird als dynamischer Prozess verstanden. Neben historischen Objekten werden auch zeitgenössische Positionen aufgenommen. Thematische Schwerpunkte sind technische und künstlerische Entwicklungen der Stickerei, Arbeitsmigration und soziale Strukturen, internationale Handelsverflechtungen, feministische, soziale und ökonomische Perspektiven sowie Nachhaltigkeit und Zukunft textiler Produktion.

Vermittlung und Community-Arbeit

Das S-MAK setzt auf partizipative Vermittlung. Workshops, Vorträge und digitale Formate ermöglichen vielfältige Zugänge zur Stickerei. Junge Menschen werden gezielt angesprochen, um sich kritisch mit Identitäten, Normen und kultureller Produktion auseinanderzusetzen.

Das Depot mit der Sammlung wird in die Museumsarbeit integriert und dient als Forschungs- und Inspirationsquelle. Medien, Muster, Schriftstücke und Textilien fließen kontinuierlich in Ausstellungen ein und werden durch neue Narrative erweitert.

Ein Museum für Gegenwart und Zukunft

Das S-MAK versteht sich als Institution, die historische und zeitgenössische Aspekte der Stickerei miteinander verbindet. Es fungiert als Forschungs- und Kompetenzzentrum, das Kultur, Industrie und Gesellschaft reflektiert. Durch die Zusammenarbeit mit regionalen und internationalen Partner:innen entsteht ein Ort des Austauschs und der Innovation. ●

Daniela Fetz-Mages
Leitung, Stickerei – Museum. Archiv. Kommunikation (S-MAK), Lustenau

Die Installation von Martin Leuthold zeigt textile Überlagerungen und globale Verflechtungen
Foto: Marcel Hagen, Studio 22



Das Rote Wien im Waschsalon Karl-Marx-Hof

Auf der Suche nach einem geeigneten Ort für ein Ausstellungsprojekt zur Geschichte des Roten Wien der Ersten Republik stoßen die Ausstellungsmacher im Jahr 2006 auf den Waschsalon Nr. 2 des Karl-Marx-Hofes. Während im Erdgeschoss des freistehenden Gebäudes in der Halteraugasse bis heute Wäsche gewaschen wird, sind die Wannen- und Brausebäder im Obergeschoss längst aufgelassen. Einen geeigneteren Raum, das ist sofort klar, würde es nicht geben – 360 Quadratmeter Fläche mitten im berühmtesten Gemeindebau der Stadt. „Waschsalon“ steht in großen roten Lettern über der Eingangstüre, der Schriftzug wird zum Namensgeber des einzurichtenden Museums.

Die Räumlichkeiten eines Nutzbaus in einem denkmalgeschützten Gebäude für den Publikumsverkehr zu adaptieren, nehmen die Architekten Peter Achthorner und t-hoch-n als „sportliche Herausforderung“. Spätere Einbauten müssen entfernt und zur Nutzung des Dachgeschossraumes muss ein eigener Stiegenaufgang errichtet werden. Die Oberlichten aus Glasziegeln, das Wartebänkchen im Vorraum, die Messinghandhaben auf den knarrenden Flügeltüren, sie alle werden gereinigt bzw. wieder hergestellt.

Im Frühjahr 2010 kann die Dauerausstellung eröffnet werden. Nun taucht man im ersten Stock und im Dachgeschoss des Gebäudes in diese spannende Epoche der Zwischenkriegszeit ein. Thematisiert werden der Aufstieg und der Niedergang des Roten Wien, der kommunale Wohnbau – ab dem ersten Wohnbauprogramm 1923 werden knapp 65.000 neue Wohnungen errichtet –, die Bildungs- und Kulturarbeit sowie die Fest- und Feierkultur der Arbeiterbewegung, Stichwort: 1. Mai.

Das größte Ausstellungsobjekt:
Der Karl-Marx-Hof selbst

Rasch zeigt sich, dass auch das Interesse am denkmalgeschützten Karl-Marx-Hof selbst groß ist. Der

über einen Kilometer lange Bau gilt als längster zusammenhängender Wohnbau der Welt und gehört zum Pflichtprogramm eines ambitionierten Städtetourismus.

Bald bietet der Waschsalon regelmäßige Führungen durch den Karl-Marx-Hof an, der somit selbst zum Ausstellungsobjekt und fixen Bestandteil des Museumsbetriebes wird. Die Besichtigungstour beginnt am ikonografischen Ehrenhof mit seinen imposanten Fahmentürmen, auf dem Rundgang passieren die Besucher:innen ehemalige Geschäfts- und Vereinslokale der Konsumgenossenschaft und der Gebietskrankenkasse, der 1930 eröffneten Beratungsstelle für Inneneinrichtung und Wohnungshygiene (BEST) sowie die noch heute in Betrieb befindlichen Kindergärten und Waschsalons.

Nach 15 Jahren Museumsbetrieb wird die zweimal wöchentlich regulär geöffnete Ausstellung jährlich von über 11.000 Menschen besucht. Rund die Hälfte dieser Besucher:innen kommt in Gruppen außerhalb der Öffnungszeiten – Schüler:innen und Student:innen, Architekt:innen und Städteplaner:innen, Politiker:innen und Gewerkschafter:innen aus aller Welt.

Um unseren Besucher:innen die gesamte Bandbreite des kommunalen Wohnbaus im Roten Wien nahezubringen, veranstaltet der Waschsalon Karl-Marx-Hof unter dem Titel „Außendienst“ einmal im Monat auch Stadtspaziergänge durch weitere Gebäudekomplexe wie den Rabenhof, den Goethehof oder die Wohnhausanlage Sandeilen.

Regelmäßige Sonderausstellungen zu wichtigen Ereignissen oder Persönlichkeiten des Roten Wien dienen dazu, einzelne Aspekte dieser faszinierenden Geschichte noch weiter zu vertiefen. Die für 2026 konzipierte Schau ist dem Bäderwesen im Roten Wien gewidmet; im Mittelpunkt der Ausstellung steht das prachtvolle Amalienbad in Favoriten, das 2026 sein 100-jähriges Bestehen feiert. ●

Lilli Bauer, Werner T. Bauer
Geschäftsführung, Verein Sammlung Rotes Wien



Ehrenhof im Karl-Marx-Hof
Foto: Waschsalon Karl-Marx-Hof

Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes

Das Publikum ist gemischt: Es sind Wiener:innen wie Wien-Besucher:innen, Pensionist:innen wie Studierende, Historiker:innen wie Familienforscher:innen, die die Dauerausstellung des Dokumentationsarchivs des österreichischen Widerstandes (DÖW) im Alten Rathaus in der Wiener Innenstadt besuchen. Doch so heterogen die Besucher:innen auch sein mögen, eine Gruppe sticht besonders hervor: Jährlich nehmen mehr als 3.000 Schüler:innen an einer begleiteten Führung durch die Ausstellung teil. Für viele ist es die erste Vertiefung in der Auseinandersetzung mit der Geschichte des Nationalsozialismus in Österreich, dessen Vorbedingungen und Nachwirkungen sowie mit dem Widerstand dagegen.

Das 1963 von Widerstandskämpfer:innen, Holocaustüberlebenden und Wissenschaftler:innen gegründete DÖW macht es sich seit seinen Anfangstagen zur Aufgabe, über die prägendste Epoche der jüngeren Geschichte aufzuklären. Seit den frühen 1970er-Jahren zeigt das DÖW Ausstellungen zum Nationalsozialismus und dessen Verbrechen. Was mit einigen Schautafeln in den Vorräumen des Archivs begann, entwickelte sich später zu einem eigenen Museum. Im Juni 1978 eröffnete das DÖW seine Ausstellung unter dem Titel *Der österreichische Freiheitskampf* in der ehemaligen „Bürgerstube“ des Alten Rathauses, im Gedenkjahr 2005 wurde die Dauerausstellung zuletzt grundlegend überarbeitet und erweitert. Seither finden sich auf rund 200 m² Fläche Texte, Bilder und Objekte zum Nationalsozialismus. Die gezeigten Themen reichen vom Aufstieg der NSDAP über den nationalsozialistischen Terror bis zu den Konzentrationslagern. Sie behandeln die Verfolgung von Jüd:innen, Rom:nja und Sinti:zze und politischen Opfern ebenso wie Flucht, Exil und den Widerstand gegen das Regime, die Entnazifizierung nach 1945 sowie die justizielle Ahndung und aktuelle Formen des Rechtsextremismus.

Die Vielfalt der behandelten Themen spiegelt die Breite der Arbeitsbereiche wider, denn das DÖW ist heute Bibliothek, Archiv, Museum, Forschungsstätte, Beratungsstelle, Gedenk-, Erinnerungs-, Begegnungs- und Vermittlungsort. Einen Stock über der Dauerausstellung sind nicht nur Archiv und Bibliothek, sondern ein Großteil der Büroräumlichkeiten untergebracht. Das Zusammenspiel von Forschung und Sammlungen zu aktuellen wie historischen Themen, das in unterschiedlichsten Public-History-Formaten für die Öffentlichkeit aufbereitet wird, macht das DÖW zu einem einzigartigen Ort in der österreichischen Museumslandschaft.

Neben der Dauerausstellung im Alten Rathaus betreibt das DÖW zwei weitere Ausstellungen: Die Gedenkstätte Steinhof mit der Ausstellung *Der Krieg gegen die „Minderwertigen“*. Zur *Geschichte der NS-Medizin in Wien* im Pavillon V des Otto-Wagner-Areals und die Gedenkstätte für die Opfer der Gestapo Wien. Der Eintritt zu sämtlichen Ausstellungen des DÖW ist kostenlos. Begleitende Führungen sind ebenso wie weitere Vermittlungsangebote wie Workshops unter vermittlung@doew.at buchbar. ●

Linda Erker
Leiterin „Public History“,
Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes, Wien



Foto: DÖW, Daniel Shaked

Heidi Horten Collection

Mit der Eröffnung der Heidi Horten Collection im Juni 2022 erhielt Wien zwischen Staatsoper und Burggarten ein Museum, das bereits nach nicht einmal vierjährigem Bestehen bereits fest in der Kulturlandschaft der Bundeshauptstadt verankert ist. Errichtet wurde es als Haus für die Kunstsammlung von Heidi Horten (1941–2022). Heidi Horten finanzierte den Bau, und die laufenden Kosten werden von einer ebenfalls durch sie eingerichteten Stiftung getragen.

Seit Anfang der 1990er-Jahre befasste sich Heidi Horten intensiv mit Kunst und begann mit dem Aufbau einer eigenen Sammlung. Diese erreichte im Laufe von drei Jahrzehnten sowohl in qualitativer als auch quantitativer Hinsicht einen beachtlichen Umfang. Bei ihren Ankäufen ging es Heidi Horten um das Einzelwerk, denn sie lebte mit ihrer Kunst, verbannte sie nicht ins Depot oder betrachtete sie als Wertanlage, wodurch die Sammlung einen ausgesprochen persönlichen Charakter erhielt. Dennoch ist es kein Zufall, dass in der Sammlung mehrere Schwerpunkte auszumachen sind. Heidi Hortens Vorliebe galt der Kunst des 20. Jahrhunderts und zwar von Gustav Klimt bis Anselm Kiefer, dessen *Sappho* zu den letzten Ankäufen gehört, die Heidi Horten tätigte. Einen ersten Schwerpunkt der Sammlung der Heidi Horten Collection bildet der deutsche Expressionismus mit herausragenden Gemälden von Emil Nolde, Ernst Ludwig Kirchner, Max Pechstein und anderen. Weitere stellen die US-amerikanische Pop Art mit Andy Warhol als Exponenten und die europäische Nachkriegskunst mit Werken u. a. von Yves Klein, Lucio Fontana, Gerhard Richter und Georg Baselitz dar. Eine besondere Vorliebe hatte Heidi Horten darüber hinaus für Jean-Michel Basquiat, von dem die Sammlung acht Werke besitzt, darunter zwei, die in Zusammenarbeit mit Andy Warhol entstanden.

Die Sammlung der Heidi Horten Collection wird fortlaufend erweitert. Besonderes Augenmerk legt das Museum auf die Erwerbung weiblicher Positionen. Für die Kunst des 20. Jahrhunderts heißt dies die Ergänzung der Sammlung um Werke wichtiger Künstlerinnen der Zeit, für die zeitgenössische Kunst zudem der Ausbau zu einem weiteren, neuen Sammlungsschwerpunkt. Diese Entwicklung zeichnet sich in der Ankaufspolitik der Heidi Horten Collection ab und wird in zukünftigen Ausstellungen, die von Verena Kaspar-Eisert, Direktorin der Heidi Horten Collection seit November 2025, verantwortet werden, ihren Niederschlag finden.

Mit ihrer Dauerausstellung sowie jährlich zwei großen und mehreren kleineren Sonderausstellungen, künstlerischen Interventionen und Beauftragungen verfolgt die Heidi Horten Collection ein innovatives und ambitioniertes Programm. Die eigene Sammlung bietet, im Erdgeschoss verdichtet präsentiert, einen Parcours durch die Kunst des 20. Jahrhunderts. Sonderausstellungen in den beiden Obergeschossen schaffen im Zusammenspiel mit Leihgaben die Möglichkeit zur Kontextualisierung der Sammlung und zur Setzung neuer, auch außerhalb der Sammlung liegender Schwerpunkte.

Die Heidi Horten Collection versteht sich als „Museum für alle“ – vielfältig, inklusiv, divers. Hierfür stehen die Ausstellungen, Vermittlungsprogramme unterschiedlichsten Formats und Zuschnitts, kostenlose Workshops für Schulklassen sowie Sonderveranstaltungen wie Artists Talks, Konzerte, Diskussionen und Filmabende mit Bezug auf die Ausstellungen des Hauses. ●

Rolf H. Johannsen
Chefkurator, Heidi Horten Collection, Wien

Anselm Kiefer *Sappho*, 2022,
Harz, Acryl, Blei, 187 x 135 x 135 cm
Foto: der Künstler, Heidi Horten Collection



Brigitte Kowanz *Light Up*, 2010,
Neonröhren, Lack, Holz, 245 x 175 x 9 cm
Foto: Bildrecht, Wien, 2025, Heidi Horten Collection



Das Josephinum – ein einzigartiges Juwel

Das Josephinum wurde 1785 von Kaiser Joseph II. als medizinisch-chirurgische Militärakademie gegründet, um Chirurgen für den zivilen und militärischen Bereich nach neuartigen Methoden auszubilden. Das prächtige Gebäude wurde nach Plänen des Hofarchitekten Isidore Canevale fertiggestellt und ist heute ein wichtiges Zeugnis der Aufklärung in Österreich. Die historischen Lese- und Hörsäle, Bibliotheken und Archive werden für Lehre und Forschung sowie für Vorträge und Symposien zu medizinischen, historischen und gesellschaftspolitischen Themen genutzt. Demnach ist das Josephinum nicht nur Museum, sondern ein lebendiger Ort, dessen Sammlungen ständig wachsen und neu interpretiert werden, um das Publikum „Medizingeschichte hautnah“ auf faszinierende Weise erleben zu lassen.

Das Josephinum, das im letzten Jahr seinen 240. Gründungstag feierte, erscheint nach einer mehrjährigen Renovierung seit Herbst 2022 in neuem Glanz. Das Medizinhistorische Museum Wien ist Teil der Medizinischen Universität Wien und präsentiert eine medizinhistorische Ausstellung mit zeitgemäßen Schwerpunkten, die einen breiten Bogen von der Gründungszeit des Hauses im 18. Jahrhundert bis hin zur heutigen Hightech-Medizin spannen.

Das von Niko Wahl mit dem Haus neu entwickelte Museumskonzept vereint auf rund 1.000 m² ein universitäres Sammlungsdepot mit einer wandelbaren Ausstellungsfläche. Die größte Attraktion stellen die weltberühmten anatomischen Wachsmodelle dar, die detailgetreu den menschlichen Körper zeigen. Kaiser Joseph II. hatte die Sammlung in Florenz angekauft und seit der Gründung seiner „medizinisch-chirurgischen Josephs-Akademie“ zu Lehrzwecken und schon damals der Öffentlichkeit präsentiert. Heute sind die rund 1.200 Wachsmodelle in historischer Aufstellung in ihren Originalvitritten aus Rosenholz und mundgeblasenem, venezianischen Glas im Museum zu sehen. Zu den weiteren Highlights des Hauses zählen unter anderem die chirurgische Instrumentensammlung von Giovanni Alessandro Brambilla aus

dem 18. Jahrhundert und das erste Endoskop der Welt, das Kaiser Franz II. für das Josephinum angekauft hatte. Ebenso der präparierte Magen, an dem Theodor Billroth 1880 die weltweit erste erfolgreiche Magenresektion vornahm, ein handgeschriebener Lebenslauf von Sigmund Freud, die Feile, mit der Kaiserin Elisabeth in Genf ermordet wurde, sowie die Seligmann-Fragmente, die die mutmaßlichen Schädelteile von Ludwig van Beethoven sind.

Einen weiteren Fokus legt das Josephinum bei temporären Ausstellungen auf zeitgenössische Kunst im Zusammenspiel mit Wissenschaft und Medizin. Besonders hervorzuheben ist die Ausstellung *Anatomie* aus dem Jahr 2023. Erstmals wurde inmitten der Wachsmodelle eine Auswahl an Werken eines Künstlers gezeigt. Alexandre Diop trat in einen Dialog mit den Objekten des 18. Jahrhunderts.

Für ein kulturelles Ereignis sorgt die bevorstehende Ausstellung, ab 26. März 2026, die den wohl bekanntesten Künstler Österreichs präsentieren wird. *Gustav Klimt und die Medizin – Bilder zum Fluss des Lebens* zeigt erstmals umfassend die enge Verbindung zwischen Kunst, Wissenschaft und medizinischem Fortschritt in Wien um 1900. Im Zentrum steht Klimts bedeutendes Fakultätsbild *Die Medizin*, das – nach seiner Zerstörung 1945 – vom Belvedere Wien mit Google mithilfe modernster KI-Technologie farblich rekonstruiert wurde und das seit 2024 großformatig an der Fassade des Anna Spiegel Forschungsgebäudes der Medizinischen Universität zu sehen ist. Die Schau verdeutlicht, wie tief naturwissenschaftliche Erkenntnis, medizinische Innovation und die Nähe zu führenden Persönlichkeiten aus der Medizin Klimts Werke prägten. ●

Christiane Druml
Direktorin

Dominika Flomyn
Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit,
Josephinum – Medizinisches Museum Wien

Außenfassade des Josephinums
Foto: Reiner Riedler



Einblick in den Ausstellungsraum Krankheit & Gesundheit
Foto: Bene Croy



Daten als Kompass: Besucher:innenmobilität und die Zukunftsfähigkeit von Museen. Ein Praxisbericht über niederschwellige Datenerhebung als Werkzeug für nachhaltige Kulturvermittlung

Fragen zur Zukunftsfähigkeit von Museen drehen sich oft um Digitalisierung, Vermittlungskonzepte, Nachhaltigkeit und Programmgestaltung. Dabei gerät ein entscheidender Faktor oft aus dem Blick: die Anreise. Im Schnitt entstehen bis zu 80 % der CO₂e-Emissionen im Kulturtourismus durch die Anreisemobilität und sind Teil des Erlebnisses. Ein Faktor, der der Besuchserfahrung und dem Museumsbesuch vorgelagert ist. Jene, die Teil der grünen Museumsinitiative sind, wissen, dass dies ein entscheidendes Kriterium zur vollständigen Klimabilanz ist. Vor allem bei internationalem Publikum steigen die Emissionen. Ein Spannungsfeld zwischen Reichweite und Umweltbewusstsein. Doch hier liegt Potenzial: Denn die wenigsten Häuser wissen präzise, woher ihre Gäste kommen, wo sie unmittelbar davor waren und wohin sie danach gehen, wie sie anreisen und welche Infrastruktur sie tatsächlich benötigen. Dabei wären genau diese Daten, angesichts knapper Budgets, ein Schatz für Planung und Marketing.

Hier setzt ein Pilotprojekt an, das von Dezember 2025 bis Januar 2026 in fünf österreichischen Museen durchgeführt wurde: Lentos Kunstmuseum, Linz, Museum der Moderne Salzburg, Universalmuseum Joanneum, Graz, vorarlberg museum, Bregenz, und kärnten.museum, Klagenfurt. Gemeinsam mit dem

Start-up *vionmo* und dem Büro *Wegweiser* testeten sie eine webbasierte Software zur Erfassung von Besucher:innenmobilität, mit vielseitigen Erkenntnissen.

Mehr als nur Nachhaltigkeitsdaten

Was zunächst als Instrument zur Emissionserfassung konzipiert war, erwies sich schnell als multifunktionales Analysewerkzeug. Über einen QR-Code an der Kasse, im Foyer oder auf Flyern konnten Gästedaten nicht nur zur Anreise, sondern auch zu Alter, Gruppenstruktur und Marketingwirksamkeit erhoben werden. Fragen wie „Wie oft haben Sie unser Haus bereits besucht?“ oder „Wie sind Sie auf uns aufmerksam geworden?“ lieferten den teilnehmenden Museen wertvolle Einblicke in ihre Zielgruppen. So entstand ein kostengünstiges Instrument zur Zielgruppenanalyse, das sonst teure Marktforschung erfordern würde.

Die Resonanz war überwiegend positiv. Die Kürze der Umfrage wurde geschätzt und das „Warum“ der Datenerhebung stieß auf Interesse. Ein guter Anlass, über Nachhaltigkeitsbemühungen und das Konzept des „Grünen Museums“ zu sprechen. Die Erhebung wurde so zum Gesprächsanlass für Wertevermittlung.

Vom Datenpunkt zur Handlung

Entscheidend für den Erfolg war die aktive Einbindung des Besucher:innenservice-Teams. Wo nur QR-Codes aufgestellt wurden, blieb die Resonanz gering.

Die persönliche Ansprache durch Kassenpersonal und Infopunkte steigerte die Beteiligung deutlich – vorausgesetzt, Mitarbeitende verstanden Sinn und Ziel der Erhebung. Die klare Kommunikation, dass es nicht um klassische Marktforschung, sondern um die Verbesserung des Angebots gehe, war zentral. Aktionstage mit gezielter Bewerbung führten ebenfalls zu höheren Rücklaufquoten.

Gleichzeitig zeigte sich: Weniger ist mehr. Zu viele Zusatzfragen mindern die Bereitschaft zur Teilnahme. Eine gute Balance zwischen Informationsgewinn und Besucher:innenerlebnis ist essenziell. Schließlich soll das Museumserlebnis nicht gestört, sondern verbessert werden.

Kulturvermittlung braucht Kontextwissen

Was macht diese Form der Datenerhebung für Museen besonders relevant? Sie liefert operative Erkenntnisse mit strategischer Weitsicht. Wer weiß, dass 60 % der Gäste mit öffentlichen Verkehrsmitteln anreisen, kann in Wegeführung ab Bahnhof investieren. Wenn erkennbar wird, dass bestimmte Ausstellungen vor allem ein überregionales Publikum anziehen, lassen sich Marketingbudgets effizienter einsetzen. Und wer feststellt, dass jüngere Zielgruppen fehlen, kann Programme entsprechend anpassen.

Für eine verwertbare Datenbasis empfiehlt sich eine Laufzeit von mindestens sechs Monaten, um Saisonalität, Wetter und Ausstellungswechsel abzubilden.

Die erhobenen Daten bleiben dabei vollständig anonymisiert und DSGVO-konform – ein Punkt der offen kommuniziert werden sollte.

Niederschwellig, aber wirkungsvoll

Das Pilotprojekt zeigt: Wirksame Datenerhebung muss weder kompliziert noch kostspielig sein, um wertvoll zu sein. Eine Web-App, QR-Codes und ein sensibilisiertes Team reichen aus, um wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen. Gerade in einem Freizeitmarkt mit wachsendem Konkurrenzdruck ist es entscheidend zu verstehen, wer kommt, warum und auf welchen Wegen. Die Pilotmuseen waren von den zusätzlichen Erkenntnissen im laufenden Betrieb begeistert und haben die Datenerhebung mit *vionmo* großteils verlängert.

Zukunftsfähigkeit bedeutet, die eigenen Besucher:innen zu verstehen. Datenerhebung ist dabei kein Selbstzweck, sondern ein Werkzeug für bessere Entscheidungen: in der Infrastruktur, in der Vermittlung und im Marketing. Das Projekt zeigt, dass dieser Weg auch für kleinere Häuser gangbar ist. Es braucht kein Big Data, sondern kluges Handeln auf Basis fundierter Erkenntnisse. Kultur lebt vom Dialog – auch mit den Daten ihrer Gäste. ●

Michael Jayasekara & Benedikt Kramer
vionmo, Innsbruck, Wien

Museen als Orte der Temperaturabsenkung – wie man Kulturkämpfe gewinnt

Die Zeiten sind aufgeheizt – und sie werden aufgeheizt. Die öffentliche Debatte wird durch die Kulturkämpfe der extremen Rechten torpediert. Kein Bereich ist immun. Gerade Museen stehen heute besonders im Fokus. Kolonialgeschichte, Geschlechterrollen, Migration, Klima oder Erinnerungspolitik – alles kann zum Kulturkampf werden. Vermeintlich „neutrale“ Themen sind davor nicht gefeit. Auch naturwissenschaftliche Erkenntnisse werden zunehmend im Kulturkampf instrumentalisiert. Für Museen ist das gefährlich, weil Kulturkampf nicht nur Debatten vergiftet, sondern Vertrauen frisst und genau davon leben kulturelle Institutionen.

Aber so muss es nicht sein: Man kann sich diesen Mechanismen stellen und ihrer erwehren.

1. Lachen erlaubt: Kulturkampf entzaubern statt aufwerten

Kulturkampf lebt von Überhöhung. Wer jede Provokation mit maximaler Ernsthaftigkeit beantwortet, macht sie größer. Museen dürfen souverän sein: nicht zynisch, aber unaufgeregt. Lange Rechtfertigungen geben den Kulturkämpfen oft eine Legitimation, die sie nicht verdient haben. Wenn möglich, dann darf man auch über sie lachen und sie charmant ins Leere laufen lassen. Das funktioniert natürlich nur dann, wenn keine Personen zu Schaden kommen oder das Thema selbst einen leichten Umgang verbietet. Das Empörungstheater zu entzaubern, ist aber eine sehr

effektive Methode, um Kulturkämpfe ins Leere laufen zu lassen. Man muss nicht über jedes Stöckchen springen. Diese Methode funktioniert dann, wenn man sich gut vorbereitet hat. Ad hoc ist es oft schwer, souverän und lustig zu agieren.

2. Nicht mitspielen: Keinen Content liefern

Kulturkampf ist ein Spiel mit einfachen Rollen: Held gegen Feind, Opfer gegen Täter. Wer darauf eingeht, verliert automatisch. Museen sollten sich dem bewusst entziehen. Das bedeutet auch souveräne Kommunikation. Nichts lieben Kulturkämpfer:innen mehr, als in den Social-Media-Infight zu gehen. Aus jeder Direktantwort wird weiterer Content gemacht. In so einer Situation sind die Kulturkämpfer:innen auch nicht die wichtigsten Adressat:innen – die eigene Community ist es. Die kann man adressieren, ohne abstruse Vorwürfe oder Kulturkämpfe zu erhöhen. Das funktioniert etwa mit einer Einladung zum Mitdenken, Quellen prüfen und Neues (und dazu zählen neue Perspektiven) zu entdecken.

3. Frauen als entscheidender Faktor: Pluralität statt Dominanz

Kulturkampf wird oft in einem Ton geführt, der stark von Dominanz, Kränkung und „Gewinnen“ geprägt ist. Viele Museen unterschätzen hier einen Schlüssel: Frauen sind im Publikum, in Vermittlung

und Bildungsarbeit oft der entscheidende Hebel. Studien und Alltagserfahrung zeigen: Wo Kommunikation beziehungsorientierter, alltagsnäher und weniger statusgetrieben geführt wird, sinkt die Eskalation. Generell führen Diversität und Pluralität im Publikum und der Community dazu, dass Konflikte und unterschiedliche Sichtweisen zivilisierter ausdiskutiert werden. Viele unterschiedliche Menschen sind eine Stärke gegen Kulturkämpfe.

4. „Echte“ Politik populär machen: Die Sachfragen emotional erzählen

Viele Kulturkampf-Debatten sind Gefühlsmanagement für diffusen Frust. Aber statt dem Frust auf den Grund zu gehen und seine Ursachen zu ergründen, werden Ersatz- und Übersprungs-handlungen gesetzt und die Schuld auf Frauen und Minderheiten projiziert. Das funktioniert, weil die Räume zur Frustbearbeitung immer weniger, kleiner und unglaubwürdiger werden. Kaum ein Ort bietet sich dafür so sehr an wie Museen. Jede Ausstellung kann einen „Alltagsanker“ einbauen, der an den Lebensrealitäten von Menschen anknüpft und einlädt, auch unbehagliche Gefühle zu ergründen.

5. Unbehagen adressieren: Nicht affirmieren, aber ernst nehmen

Wir leben in einer Zeit der Krisen und Umbrüche. Dabei zerbrechen viele Gewissheiten und Formen der

Gemeinschaft. Gemeinschaften sind aber das stärkste Antidot gegen Kulturkämpfe, vor allem wenn sie plural und inklusiv sind. Öffentliche Einrichtungen haben eine große Chance, solche Gemeinschaften fernab tagespolitischer Logiken zu organisieren. Dabei ist es wichtig, diffusen Frust und seine oft negativen Erscheinungsformen nicht zu affirmieren, aber ernst zu nehmen. Dazu bedarf es klarer Spielregeln, etwa bei Veranstaltungen. Kulturkämpfe sollen niemals belohnt werden. Aber Leute, die verunsichert sind, darf und soll man einladen, Teil von etwas zu werden, das nicht über Kulturkämpfe funktioniert. Es gibt so viele Menschen, die sich selbst nicht als Zielgruppe von Auseinandersetzung, Mitdenken und Erleben von Museen sehen. Sie könnten es aber sein. Das Gefühl, das sich jemand aktiv um einen bemüht, ist in diesen Zeiten viel wert.

Museen müssen nicht unpolitisch werden, um Kulturkämpfen zu entgehen. Wegducken und hof-fen, unter dem Radar zu bleiben, hat sich noch nie als gute Strategie erwiesen. Vielmehr ist eine seriöse Präventions- und Vorbereitungsarbeit unerlässlich. Dazu zählt auch, die eigenen Angestellten bei Bedarf zu schützen. Gleichzeitig haben Museen die große Chance, die Temperatur nach unten zu drehen und als Orte der Auseinandersetzung, der Reflexion und des Austauschs zu wirken. Wo eine Gemeinschaft der Neugier agiert, haben Kulturkämpfe keine Chance. ●

Natascha Strobl
Politikwissenschaftlerin und Publizistin, Wien

AUSSTELLUNGS- KALENDER

In Kooperation mit dem Österreichischen Museumsgütesiegel und unseren Partnermuseen Liechtensteinisches Landesmuseum und den Südtiroler Landesmuseen (Stand: 31. Jänner 2026)

BURGENLAND

Eisenstadt

Zu Tisch! Zu Gast an der fürstlichen Tafel • Schloss Esterházy • 1. April bis 31. Oktober 2026 • [www.esterhazy.at](#)

Forchtenstein

300 Jahre gesammelt – in 3 Tagen entwendet • Burg Forchtenstein • 13. April bis 31. Oktober 2026 • [www.esterhazy.at](#)

KÄRNTEN

Bleiburg

Gegen den Strom: Hans-Peter Profunser • Werner Berg Museum • 10. Mai bis 8. November 2026 • [www.wernerberg.museum](#)

MIKROKOSMEN. Mercedes Helnwein. Werner Berg. Alberto Giacometti • Werner Berg Museum • 10. Mai bis 8. November 2026 • [www.wernerberg.museum](#)

Deutsch Griffen

en miniature: Richard Klamme und Pepo Pichler • HeimatMuseum DeutschGriffen • ab 8. Mai 2026 • [www.deutsch-griffen.at/de/heimatmuseum](#)

Klagenfurt

Ägypten Schauen. Klagenfurter Orientreisende und ihre Mitbringsel • kärnten.museum • 2. Oktober 2026 bis 29. Februar 2027 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Archäologie der Koralmbahn • kärnten.museum • bis 5. April 2026 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Aufbruch Kärnten – Steiermark • kärnten.museum • bis 6. Jänner 2027 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Für das Kind. Die Kindertransporte zur Rettung jüdischer Kinder nach Großbritannien 1938/1939 • kärnten.museum • 9. Mai bis 5. Juli 2026 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Hoch in den Alpen – Gletscher, Fauna, Wege • kärnten.museum • 24. April bis 5. Juli 2026 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Ingeborg Bachmann. Eine Hommage mit Special Guest Anselm Kiefer • kärnten.museum • 18. Oktober 2026 bis 4. Juli 2027 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Mission Klimaschutz • kärnten.museum • bis 6. Jänner 2027 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Steirisches in Kärnten • kärnten.museum • 17. Juli bis 13. September 2026 • [www.landesmuseum.ktn.gv.at](#)

Nötsch

Theodor Herzmansky und der Nötscher Kreis • Museum des Nötscher Kreises • 26. April bis 1. November 2026 • [noetscherkreis.at](#)

Villach

Wie Kriege enden / How wars end • Museum Villach • 2. Mai bis 1. November 2026 • [www.villach.at](#)

Wolfsberg

Vogelparadies Lavanttal • Museum im Lavanthaus • bis 25. April 2026 • [www.museum-lavanthaus.at](#)

NIEDERÖSTERREICH

Asparn/Zaya

Die Sprache der Göttinnen • MAMUZ Schloss Asparn/Zaya • 14. März bis 29. November 2026 • [www.mamuz.at](#)

Eggenburg

Historische Waffen • Krahuletz Museum • seit 4. Oktober 2025 • [www.krahuletz-museum.at](#)

Märchen, Mythen & Legenden • Krahuletz Museum • 1. April bis 29. November 2026 • [www.krahuletzmuseum.at](#)

Eichgraben

Alte Spielsachen – Spiegel einer Vergangenheit • Wienerwaldmuseum Eichgraben • seit 5. November 2025 • [www.wienerwaldmuseum.at](#)

Gars am Kamp

Architekt Johannes Kraus • Zeitbrücke-Museum • ab Mai 2026 • [www.zeitbruecke.at](#)

Hans Schwabenicky – Bildhauer und Grafiker zum 100. Geburtstag • Zeitbrücke-Museum • ab April 2026 • [www.zeitbruecke.at](#)

Horn

Der Horner Münzfund Glaser • Museum Horn • 1. bis 24. April 2026 • [www.museumhorn.at](#)

Manche mögen’s heiß – Landwirtschaft im Klimawandel • Museum Horn • bis 1. September 2026 • [www.museumhorn.at](#)

Rund ums Bier • Museum Horn • 28. Mai bis 22. Juli 2026 • [www.museumhorn.at](#)

Vom Sterz zur Packerlsupp’n • Museum Horn • 1. April bis 15. November 2026 • [www.museumhorn.at](#)

Klosterneuburg

Aus Kinderhand • Stadtmuseum Klosterneuburg • bis 29. März 2026 • [www.klosterneuburg.at](#)

Sagenhaft! Mystische Erzählungen aus Klosterneuburg & Umgebung • Stadtmuseum Klosterneuburg • bis 31. Mai 2026 • [www.klosterneuburg.at](#)

Alfred Virant – Zum Gedenken • Stiftsmuseum Klosterneuburg • 15. Oktober 2026 bis 7. Jänner 2027 • [www.stift-klosterneuburg.at](#)

Nicola Hackl-Haslinger – Wenn die Stille Flügel trägt • Stiftsmuseum Klosterneuburg • 19. März bis 31. August 2026 • [www.stift-klosterneuburg.at](#)

Krems

Das NEINHorn von Marc-Uwe Kling und Astrid Henn • Karikaturmuseum Krems • 18. Juli 2026 bis 30. Juni 2027 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Deix-Archiv 2026. Originalwerke kommentiert und kuratiert • Karikaturmuseum Krems • bis 31. Jänner 2027 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Dieser Haderer. Jubiläumsschau • Karikaturmuseum Krems • 18. Juli 2026 bis 30. Juni 2027 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Fem*flixt! Astrid Langer und Judith Lava / Exkurs #14 • Karikaturmuseum Krems • 18. Juli 2026 bis 30. Juni 2027 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Grüffelo & Co. Geschichten von Julia Donaldson und Axel Scheffler • Karikaturmuseum Krems • bis 1. Juli 2026 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Oliver Schopf. Nichts als die Wahrheit • Karikaturmuseum Krems • bis 31. Jänner 2027 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Sehnsucht Wald. Geschichten und Karikatur • Karikaturmuseum Krems • bis 1. Juli 2026 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Ulli Lust. Die Frau als Mensch • Karikaturmuseum Krems • bis 1. Juli 2026 • [www.karikaturmuseum.at](#)

Christa Hauer. Künstlerin. Galeristin. Aktivistin • Landesgalerie Niederösterreich • bis 15. März 2026 • [www.lgnoe.at](#)

Greta Schödl. Spuren meines Lebens • Landesgalerie Niederösterreich • 23. Mai 2026 bis 8. November 2026 • [www.lgnoe.at](#)

Inge Dick. Vom Licht berührt • Landesgalerie Niederösterreich • 14. März 2026 bis 24. Jänner 2027 • [www.lgnoe.at](#)

Iris Andraschek • Landesgalerie Niederösterreich • bis 3. Mai 2026 • [www.lgnoe.at](#)

Parastou Forouhar. Written Room • Landesgalerie Niederösterreich • 23. Mai 2026 bis 21. Februar 2027 • [www.lgnoe.at](#)

Regula Dettweiler. Unvergesslich • Landesgalerie Niederösterreich • bis 8. März 2026 • [www.lgnoe.at](#)

Unterwegs. Reise in die Sammlung • Landesgalerie Niederösterreich • bis 10. Jänner 2027 • [www.lgnoe.at](#)

Wiener Moderne. Weiblich. Widerständig • Landesgalerie Niederösterreich • 11. April 2026 bis 17. Jänner 2027 • [www.lgnoe.at](#)

Paper Unlimited_02 • museum krems • 4. Juni bis 15. November 2026 • [www.museumkrems.at](#)

Wie im Himmel, so auf Erden. Wie auf Erden, so im Himmel? • museum krems • bis 17. Mai 2026 • [www.museumkrems.at](#)

Zeitgeschichte – Werkstatt: Spannungsverhältnis zwischen Demokratie und Diktatur • museum krems • 13. März bis 15. November 2026 • [www.museumkrems.at](#)

Maria Gugging

museum gugging.! 20 Jahre KUNSt • Museum Gugging • 15. März 2026 bis 17. Jänner 2027 • [www.museumgugging.at](#)

Mistelbach

Die geheimnisvolle Welt der Iberer • MAMUZ Museum Mistelbach • 14. März bis 29. November 2026 • [www.mamuz.at](#)

Hermann Nitsch. von sonnenaufgang an • nitsch museum • bis 29. November 2026 • [www.nitschmuseum.at](#)

Retz

Die Musik im grafischen Werk von Ferdinand Staeger (1880-1976) • Museum Retz • 15. Mai bis 26. Oktober 2026 • [www.museumretz.at](#)

Grenzgeschichten – Film. Foto. Erzählung / Pfißbûhy z pohraniäi – Film. Fotografie. Vyprávûní • Museum Retz • 4. April bis 14. Juni 2026 • [www.museumretz.at](#)

Mohács 1526. Beginn der zusammengesetzten Habsburgermonarchie • Museum Retz • 1. August bis 26. Oktober 2026 • [www.museumretz.at](#)

RETZ 1945. Die Region zwischen NS-Diktatur, Krieg und Neubeginn • Museum Retz • 4. April bis 26. Oktober 2026 • [www.museumretz.at](#)

Rosenau

100 Jahre Schottischer Ritus in Österreich • Österreichisches Freimaurermuseum • ab April 2026 • [www.freimaurermuseum.at](#)

Schrems

Magie des Schönen, Warlamis – Mozart • Das Kunstmuseum Waldviertel • 21. März 2026 bis 11. Jänner 2027 • [www.daskunstmuseum.at](#)

St. Pölten

Kinder des Krieges – Aufwachsen zwischen 1938 und 1955 • Museum Niederösterreich • bis 17. Jänner 2027 • [www.museumnoe.at](#)

Tiere der Nacht • Museum Niederösterreich • bis 7. Februar 2027 • [www.museumnoe.at](#)

40 Jahre Landeshauptstadt • Stadtmuseum Sankt Pölten • 19. Mai bis 1. November 2026 • [www.stadtmuseumstp.at](#)

50 Jahre Stadtmuseum – Kloster, Kaserne, Kulturinstitution • Stadtmuseum Sankt Pölten • 9. Mai bis 20. September 2026 • [www.stadtmuseumstp.at](#)

Jugendstil in St. Pölten • Stadtmuseum St. Pölten • bis 31. Dezember 2027 • [www.stadtmuseumstp.at](#)

Traiskirchen

Vom Mühlenland zum Industriestandort • Museum Traiskirchen • ab April 2026 • [www.museum-traiskirchen.at](#)

Wiener Neustadt

Für das Kind • Museum St. Peter an der Sperr • bis 5. Juli 2026 • [www.museumwn.at](#)

Jakob Gasteiger • Museum St. Peter an der Sperr • 3. September bis 1. November 2026 • [www.museumwn.at](#)

Monika Kus-Picco • Museum St. Peter an der Sperr • 19. November 2026 bis 10. Jänner 2027 • [www.museumwn.at](#)

Schmeckt’s? • Museum St. Peter an der Sperr • 21. März bis 16. August 2026 • [www.museumwn.at](#)

Wiener Neustädter Künstlervereinigung • Museum St. Peter an der Sperr • 7. bis 29. November 2026 • [www.museumwn.at](#)

Binder Hans zum 75. Geburtstag • Stadtmuseum Klosterneuburg • 20. Juni bis 16. August 2026 • [www.klosterneuburg.at](#)

Künstlerbund Klosterneuburg – Farbenspiel • Stadtmuseum Klosterneuburg • 25. April bis 31. Mai 2026 • [www.klosterneuburg.at](#)

OBERÖSTERREICH

Enns

Ein Winter wie damals • Museum Lauriacum • bis 31. März 2026 • [www.museum-lauriacum.at](#)

Freistadt

not/only/pink • Schlossmuseum Freistadt • bis 19. April 2026 • [www.museum-freistadt.at](#)

Haslach

Mist! Textilabfall neu denken • Textiles Zentrum Haslach • 21. Juli 2026 bis 30. März 2027 • [www.textiles-zentrum-haslach.at](#)

Linz

Connected Earth • Ars Electronica Center • seit 13. November 2024 • [www.ars-electronica.art](#)

200 Jahre Fotografie • Lentos Kunstmuseum • 29. Mai bis 16. August 2026 • [www.lentos.at](#)

erika roessing (1903?-?1977). Die Einsamkeit der Dinge • Lentos Kunstmuseum • 02. Oktober 2026 bis 24. Jänner 2027 • [www.lentos.at](#)

Katrin Plaváak. Painting Reality in Surreal Times • Lentos Kunstmuseum • 18. September 2026 bis 10. Jänner 2027 • [www.lentos.at](#)

Mädchen* sein!? • Lentos Kunstmuseum • bis 6. April 2026 • [www.lentos.at](#)

Max Pechstein. Abenteuer Expressionismus • Lentos Kunstmuseum • 23. April bis 30. August 2026 • [www.lentos.at](#)

The World Without Us • Lentos Kunstmuseum • bis 10. Mai 2026 • [www.lentos.at](#)

Death Positive. Gestorben wird immer • Nordico Stadtmuseum • 23. Oktober 2026 bis 4. Juli 2027 • www.nordico.at

Made in Linz. Standort für Handel, Industrie und Handwerk • Nordico Stadtmuseum • 27. März bis 4. Oktober 2026 • www.nordico.at

Sehnsucht Frieden • Nordico Stadtmuseum • bis 8. März 2026 • www.nordico.at

Adalbert Stifter – Der Maler • ÖÖ. Literaturmuseum im StifterHaus • ab November 2026 • www.stifterhaus.at/museum

Brigitte Schwaiger – „Wenn man schreibt, hält man das für Realität, was man schreibt.“ • ÖÖ. Literaturmuseum im StifterHaus • bis 12. März 2026 • www.stifterhaus.at

Rainer Maria Rilke (1875-1926): Prag – Linz – München • ÖÖ. Literaturmuseum im StifterHaus • ab Mai 2026 • www.stifterhaus.at/museum

Tina Brenneisen: Oblomowa (parallelallee Verlag) • ÖÖ. Literaturmuseum im StifterHaus • 20. März 2026 bis 1. März2027 • www.stifterhaus.at/museum

Making of Erinnerungszeichen • Zeitgeschichte MUSEUM der voestalpine • seit 6. Mai 2025 • www.voestalpine.com/zeitgeschichte

Mattighofen
30 Years of Duke • KTM Motohall • seit 12. Oktober 2024 • www.ktm-motohall.com

Pettenbach
Exlibris als Auftrag – Marco Birnholz und sein künstlerisches Netzwerk • Schrift- und Heimatmuseum Bartlhaus • 25. April bis 31. Oktober 2026 • bartlhaus.at

Julia Bangert: Goldene Bilderwelten – Buchmalerei zwischen Mittelalter und Gegenwart • Schrift- und Heimatmuseum Bartlhaus • 25. April bis 31. Oktober 2026 • bartlhaus.at

Wolfgang Maria Reiter: Schrift.Bild • Schrift- und Heimatmuseum Bartlhaus • 25. April bis 31. Oktober 2026 • bartlhaus.at

Pregarten
Der junge Prof. Herbert Friedl. Radierungen - Holzschnitte - Aquarelle - Bleistiftzeichnungen • Museum Pregarten • 11. April bis 29. November 2026 • www.museumpregarten.at

GLAS - Studioglas des Glaskünstlers Helmut W. Hundstorfer sowie Gläser des Alltags 1850-1950 • Museum Pregarten • 11. April bis 29. November 2026 • www.museumpregarten.at

Riedau
Dampfmaschinen-Modelle. Eisenbahn & Co • Holz- und Werkzeugmuseum LIGNORAMA • 27. November 2026 bis Februar 2027 • www.lignorama.com

Pilze. Die heimlichen Herrscher • Holz- und Werkzeugmuseum LIGNORAMA • 30. April bis 26. Juli 2026 • www.lignorama.com

Wieso Holz? Bauen mit Holz in Oberösterreich • Holz- und Werkzeugmuseum LIGNORAMA • 17. April bis 17. Mai 2026 • www.lignorama.com

Porträt und Konterfei. Skulpturen von Markus Tremml • Holz- und Werkzeugmuseum LIGNORAMA • 27. Februar bis 12. April 2026 • www.lignorama.com

SALZBURG
Altenmarkt im Pongau
Imkerei im Innergebirg • Hoamathaus • bis Mitte Mai 2026 • www.heimatmuseum.at
Bürmoos
Faszination Fledermaus • Torf-Glas-Ziegel Museum • bis 5. Arpil 2026 • tgz-museum.at
Elsbethen
Franz Fischer • Museum zum Pulvermacher • seit 22. Mai 2022 • www.pulvermacher-museum.at
Leogang
Romanik in Salzburg - Die Entstehung des Erzstiftes • Bergbau- und Gotikmuseum Leogang • 16. Mai bis 1. November 2025 • www.museum-leogang.at
Mittersill
Ein sensibler Blick – zurück? • Felberturm Museum • seit 25. Juni 2025 • www.museumswelten-hohetauern.at
Neumarkt am Wallersee

naturRaum - Formen, Texturen und die Essenz der Natur • Museum Fronfeste • bis 30. Mai 2026 • fronfeste.at

Salzburg
Salzburg Museum – Gastspiel: Meisterwerke der Möbelkunst. Salzburg 1450-1500 • Bergbau- und Gotikmuseum • 16. Mai bis 31. Oktober 2026 • www.museum-leogang.at

Bestseller. Publikumslieblinge • Dom-Quartier Salzburg • bis 27. April 2026 • www.domquartier.at

LebensKunst. 800 Jahre Franz von Assisi • DomQuartier Salzburg • 24. Mai bis 2. November 2026 • www.domquartier.at

Salzburg Museum – Gastspiel: Heroisch und verklärt – Der Bauernkrieg im Spiegel von Kunst und Diktatur • DomQuartier Salzburg • bis 27. April 2026 • www.salzburgmuseum.at

Mars – Die Entdeckung des Roten Planeten • Haus der Natur • bis 10. April 2026 • www.hausdernatur.at

Natur begreifen – 100 Jahre Haus der Natur • Haus der Natur • bis April 2026 • www.hausdernatur.at

Baselitz Manifest • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • 3. Juli. bis 4. Oktober 2026 • www.museumdermoderne.at

Charlotte Perriand. Moderne leben: Design, Fotografie, Architektur • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • 1. Mai bis 13. September 2026 • www.museumdermoderne.at

Everybody! Was Körper erzählen. Fotografie und Medienkunst von 1945 bis heute • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • bis 14.Juni 2026 • www.museumdermoderne.at

GENERATOR #5: Georgia Gardner Gray • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • 3. Juli. bis 4. Oktober 2026 • www.museumdermoderne.at

Im Bann der Zauberflöte. Slevogt – Kokoschka – Hutter – von Huene • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • bis 14. Juni 2026 • www.museumdermoderne.at

Július Koller. U.F.O.-naut J.K. • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • bis 14. Juni 2026 •

Kokoschkas Hintergründe • Museum der Moderne Rupertinum – Altstadt • 23. Oktober 2026 bis 30. Mai 2027 • www.museumdermoderne.at

Baselitz Jetzt • Museum der Moderne Rupertinum – Mönchsberg • 1. April bis 18. Oktober 2026 • www.museumdermoderne.at

Nika Neelova. Cascades • Museum der Moderne Rupertinum – Mönchsberg • bis 6. April 2026 • www.museumdermoderne.at

Rob Voerman. Entropic Empire • Museum der Moderne Rupertinum – Mönchsberg • bis 8. März 2026 • www.museumdermoderne.at

Stano Filko. 12 Chakras of Becoming • Museum der Moderne Rupertinum – Mönchsberg • 3. April bis 15. November 2026 • www.museumdermoderne.at

Visual Echoes – Gegenbilder im Bilderstrom. Video, Film, Fotografie, Dia • Museum der Moderne Rupertinum – Mönchsberg • bis 15. März 2026 • www.museumdermoderne.at

Die verlorene Generation. Ihre Kunst. Ihre Geschichten • Museum Kunst der Verlorenen Generation • bis 6. März 2027 • verlorene-generation.com

Bauklotz, Ziegel, Holzbaustein! • Salzburg Museum: Spielzeugmuseum • bis 26. Juli 2026 • www.spielzeugmuseum.at

Bücherwurm und Leseratte • Salzburg Museum: Spielzeugmuseum • seit 4. Oktober 2025 • www.salzburgmuseum.at

Edelweiß forever. Landschaft. Musik. Tracht • Volkskunde Museum • 18. April bis 1. November 2026 • www.salzburg-museum.at

Zell am See
Im Fokus – Die Zeller Fotografen • Museum Vogtturm • seit 26. Juni 2025 • vogtturm.at

STEIERMARK
Admont
Admont 1074 – Ein Streifzug durch die Stiftsgeschichte • Museum Stift Admont • 19. März bis 11. November 2026 • www.stiftadmont.at
Hannes Schwarz und Josef Pillhofer • Museum Stift Admont • 19. März bis 11. November 2026 • www.stiftadmont.at
Bad Aussee
1945. Kriegsende am Schauplatz Ausseerland • Kammerhofmuseum • bis Juli 2026 • www.kammerhofmuseum.at
Bad Radkersburg
Focus Fahrrad • Museum im alten Zeughaus • bis 16. Mai 2026 • www.museum-badradkersburg.at
Graz

Ein Herz und eine Seele. Sprichwörter und Redewendungen aus der Bibel • Diözesanmuseum Graz • ab 10. Februar 2026 • www.dioezesanmuseum.at

Demokratie, heast! • Graz Museum • bis 14. Februar 2027 • www.grazmuseum.at

Die letzten Europäer. Jüdische Perspektiven auf die Krisen einer Idee • Graz Museum • bis 11. Jänner 2026 • www.grazmuseum.at

Ins Ungewisse. Graz 1945-1965 • Graz Museum • bis 3. Mai 2026 • www.grazmuseum.at

Lager Liebenau. Ausgraben und erinnern • Graz Museum • ab 25. März 2026 • www.grazmuseum.at

Please touch me • Museum der Wahrnehmung • bis 30. April 2026 • www.muwa.at

Frauenmythen entschlüsseln • Schell Collection • ab September 2026 • www.schell-collection.com

Vom Zauber der Materialien – Faszinierende Werkstoffe und ihre Verwendung im alten Kunsthandwerk • Schell Collection • seit 18. September 2025 • www.schell-collection.com

Die blühende Sprache des Geldes. Florale Motive auf Münzen und Banknoten • Universalmuseum Joanneum: Münzkabinett • 21. Mai bis 31. Oktober 2026 • www.museum-joanneum.at

Aufbruch! Steiermark ? Kärnten • Universalmuseum Joanneum: Museum für Geschichte • bis 6. Jänner 2027 • www.museum-joanneum.at

Der Grazer Gehfotograf. Eine Stadt in Bewegung 1929-1932 • Universalmuseum Joanneum: Museum für Geschichte • bis 31. Mai 2026 • www.museum-joanneum.at

Sammlungen, weiblich gelesen • Universalmuseum Joanneum: Museum für Geschichte • 5. bis 29. März 2026 • www.museum-joanneum.at

Blümchensex. Das bunte Treiben der Pflanzen • Universalmuseum Joanneum: Naturkundemuseum • 24. April 2026 bis 12. September 2027 • www.museum-joanneum.at

Faszinierende Schätze. Natürlich gesammelt • Universalmuseum Joanneum: Naturkundemuseum • bis 15. März 2026 • www.museum-joanneum.at

Kristalle aus Feuer und Eis • Universalmuseum Joanneum: Naturkundemuseum • bis 9. April 2026 • www.museum-joanneum.at

Schnee war gestern. Klimawandel in der Steiermark • Universalmuseum Joanneum: Naturkundemuseum • seit 5. Dezember 2025 • www.museum-joanneum.at

Analytische Schönheit. Blumenbilder aus 200 Jahren • Universalmuseum Joanneum: Neue Galerie Graz mit BRUSEUM • 24. April bis 4. Oktober 2026 • www.museum-joanneum.at

Auszug • Universalmuseum Joanneum: Neue Galerie Graz mit BRUSEUM • bis 1. November 2026 • www.museum-joanneum.at

Camuflajey. Johanes Zechner und Pedro Serrano • Universalmuseum Joanneum: Neue Galerie Graz mit BRUSEUM • bis 22. März 2026 • www.museum-joanneum.at

Durch die Blume. Geschichten vom Schenken • Universalmuseum Joanneum: Neue Galerie Graz mit BRUSEUM • 21. Mai 2026 bis 31. Jänner 2027 • www.museum-joanneum.at

Kunstraum Steiermark 2025 • Universalmuseum Joanneum: Neue Galerie Graz mit BRUSEUM • bis 6. April 2026 • www.museum-joanneum.at

Markus Huemer. Ein Fußballfeld muss baumfrei sein! • Universalmuseum Joanneum: Neue Galerie Graz mit BRUSEUM • 14. Mai bis 30. August 2026 • www.museum-joanneum.at

Altersgeschichten • Universalmuseum Joanneum: Volkskundemuseum am Paulustor • 26. März 2026 bis 6. Jänner 2027 • www.museum-joanneum.at

Unsicherheiten als Alltag. Zwischen Bedrohung und Chance • Universalmuseum Joanneum: Volkskundemuseum am Paulustor • seit 26. November 2025 • www.museum-joanneum.at

Hartberg
CARL PRUSCHA – Ein ungewöhnlicher Architekt • Museum Hartberg • ab 12. März 2026 • www.hartberg.at
St. Florian

Gebäude und Bauten der Feuerwehr • Steirisches Feuerwehrmuseum Kunst & Kultur • 13. September bis 1. November 2026 • www.feuerwehrmuseum.at

Iris Dostal - zwischen Abstraktion und Figuration • Steirisches Feuerwehrmuseum Kunst & Kultur • 22. März bis 4. Mai 2026 • www.feuerwehrmuseum.at

POP ART - Kunst der Massenkultur • Steirisches Feuerwehrmuseum Kunst & Kultur • 24. Mai bis 23. August 2026 • www.feuerwehrmuseum.at

Zwischen Tradition und Einsatzkraft - der Bereichsfeuerwehrverband Voitsberg, seine Persönlichkeiten und der KHD • Steirisches Feuerwehrmuseum Kunst & Kultur • 21. März. bis 1. November 2026 • www.feuerwehrmuseum.at

St. Ruprecht ob Murau
Holzknobelei • Holzmuseum • bis 31. Oktober 2026 • www.holzmuseum.at
Stainz

Blühende Felder. Eine Fahrt ins Blaue • Universalmuseum Joanneum: Schloss Stainz • 9. Mai bis 31. Oktober 2026 • www.museum-joanneum.at

Stübing
Blühende Medizin. Die vielfältige Kraft der Pflanzen • Universalmuseum Joanneum: Österreichisches Freilichtmuseum Stübing • 17. Mai bis 30. August 2026 • www.museum-joanneum.at
Trautenfels

Blume persönlich. Von Mythen, Symbolen, Duft und Liebe • Universalmuseum Joanneum: Schloss Trautenfels • 1. Mai bis 31. Oktober 2026 • www.museum-joanneum.at

TIROL
Galtür
Botschaft der Berge. Von der Größe und Schönheit der Schöpfung • Alpinarium Galtür • bis 19.April 2026 • www.alpinarium.at

Käse nach Marienberg • Alpinarium Galtür • seit 25. Mai 2025 • www.alpinarium.at

Innsbruck
Brain Gym AI • AUDIOVERSUM • seit September 2025 • www.audioversum.at
Um alles in der Welt. Meinem Alltag auf der Spur • AUDIOVERSUM • seit 9. April 2025 • www.audioversum.at

Lichtungen • Tiroler Landesmuseen: Museum im Zeughaus • bis 22. März 2026 • www.tiroler-landesmuseen.at

Hosenrolle. Frauen im Porträt zwischen 1809-1918 • Tiroler Landesmuseen: Tirol Panorama & Kaiserjägermuseum • bis 2. Juni 2026 • www.tiroler-landesmuseen.at

Jawoll, Bestzeit! Die olympischen Winterspiele in Innsbruck 1076 • Tiroler Landesmuseen: Tirol Panorama & Kaiserjägermuseum • bis 31. Dezember 2026 • www.tiroler-landesmuseen.at

Spielweisen. Was Blasmusik sein kann • Tiroler Landesmuseen: Tirol Panorama & Kaiserjägermuseum • bis 6. Juli 2026 • www.tiroler-landesmuseen.at

Gerecht? Geschichte über soziale Ungleichheiten • Tiroler Landesmuseen: Volkskunstmuseum • bis 15. März 2026 • www.tiroler-landesmuseen.at

Ostern feiern. Hier und anderswo • Tiroler Landesmuseen: Volkskunstmuseum • bis 12. April 2026 • www.tiroler-landesmuseen.at

Jenbach
30 Jahre Jenbacher Museum • Jenbacher Museum • 25. April bis 20. Dezember 2026 • www.jenbacher-museum.at

500 Industriestandort Jenbach • Jenbacher Museum • 25. April bis 20. Dezember 2026 • www.jenbacher-museum.at

Kitzbühel
Biber, Birke, Badegast - Der Lebensraum Schwarzsee • Museum Kitzbühel – Sammlung Alfons Walde • 9. Mai bis 24. Oktober 2026 • www.museum-kitzbuehel.at

Lienz
Mehr als Nichts. Fritz Ruprechter & Fritz Tiefenthaler • Museum Schloss Bruck • 30. Mai bis Mitte September 2026 • www.museum-schlossbruck.at

Gotiker aus dem Norden. Albin Egger-Lienz und Italien • Museum Schloss Bruck • 13. Juni bis Mitte Oktober 2026 • www.museum-schlossbruck.at

Schwarz
Das Rauschen unter meiner Haut – Susanne Liner • Museum der Völker • bis 24. Mai 2026 • museumdervoeelker.com

Spurensuche Case 3: Human Remains • Museum der Völker • ab 1. Juni 2027 • museumdervoeelker.com

Telfs
Mannsbilder – Weibsbilder. Sabine Daum • Noafhaus • 6. März bis 20. Juni 2026 • www.telfs.at

Sarah Berndlbauer • Noafhaus • 10. Juli bis 26. September 2026 • www.telfs.at

Arthur Salner • Rabalderhaus • ab April 2026 • www.rabalderhaus.at

Lichtwege. Eine Gemeinschaftsausstellung von Gitti Schneider und Eudokia Gundolf • Villa Schindler • 7. Mai bis 24. Oktober 2026 • www.telfs.at

VORARLBERG

Bezau
Foto Hiller. Bildgeschichte Bregenzerwald • Museum Bezau • bis April 2027 • www.museum-bezau.at

Bregenz
„Hitler entsorgen“. Arbeiten am belasteten Erbe • vorarlberg museum • 9. Mai 2026 bis 29. August 2027 • www.vorarlbergmuseum.at

Delphina und drei Deserteure. Familiäres Erinnern an Menschlichkeit und Mut in einer unmenschlichen Zeit Ausstellung im Atrium • vorarlberg museum • 18. Juli 2026 bis 8. Februar 2027 • www.vorarlbergmuseum.at

Der atlantische Traum. Franz Plunder Bootsbauer, Bildhauer, Abenteurer • vorarlberg museum • bis 6. Jänner 2027 • www.vorarlbergmuseum.at

Der Ring. Rauminstallation von Roland Adlassnigg zur Tanzperformance „Perfect Match“ von Silvia Salzmann • vorarlberg museum • 6. bis 29. März 2026 • www.vorarlbergmuseum.at

Ghörige Stube* • vorarlberg museum • ab 7. Februar 2026 • www.vorarlberg-museum.at

Lukas Birk: Topografie der Erinnerung • vorarlberg museum • 18. April bis 5. Juli 2026 • www.vorarlbergmuseum.at

tuten & blasen. Blasmusik in Vorarlberg • vorarlberg museum • bis 29. März 2026 • www.vorarlbergmuseum.at

Zeitfenster: Gedankenwelt • vorarlberg museum • bis 20. September 2026 • www.vorarlbergmuseum.at

Damüls
75 Jahre Head und Markenbotschafter Hubertus Prinz zu Hohenlohe • Vorarlberger FIS Skimuseum Damüls • seit 12. Juli 2025 • www.skimuseum-damuels.at

Dornbirn
Verstehen Sie Strom • inatura Dornbirn • ab Juli 2026 • www.inatura.at

Wildnis Stadt • inatura Dornbirn • bis 30. April 2026 • www.inatura.at

Unser Haus! besitzen, bewohnen und ver/erben • Stadtmuseum Dornbirn • bis 6. April 2026 • stadtmuseum.dornbirn.at

Feldkirch
Kerker, Ketten und ein Hauch von Freiheit • Schattenburgmuseum • 7. Mai 2026 bis 7. Februar 2027 • www.schattenburg.at

Hittisau
Frieden tun. Über Gerechtigkeit, Demokratie und Geschlecht • Frauenmuseum Hittisau • bis 28. März 2026 • www.frauenmuseum.at

Hohenems
Die Morgenländer. Jüdische Forscher und Abenteurer auf der Suche nach dem Eigenen im Fremden • Jüdisches Museum Hohenems • bis 4. Oktober 2026 • www.jm-hohenems.at

Lech am Arlberg
Blende auf! Der Arlberg in der Fotografie • Lechmuseum im Huber-Hus • bis April 2027 • www.lechmuseum.at

Lustenau
Martin Leuthold: „Inspiration“ • Stickerei – Museum. Archiv. Kommunikation (S-MAK) • seit 5. Oktober 2025 • s-mak.at

Schwarzenberg
Angelika Kauffmann und die Literatur • Angelika Kauffmann Museum • 1. Mai bis 31. Oktober 2026 • angelika-kauffmann.com

salon angelika – Susanna Hofer • Angelika Kauffmann Museum • 7. März bis 19. April 2026 • angelika-kauffmann.com

Wald am Arlberg
25 Jahre Museumsverein Klostertal • Klostertal Museum • ab 1. Mai 2026 • www.museumsverein-klostertal.at

Kirchen- und Pfarrergeschichten • Klostertal Museum • ab 1. Mai 2026 • www.museumsverein-klostertal.at

Wildheuen • Klostertal Museum • ab 1. Mai 2026 • www.museumsverein-klostertal.at

WIEN

Global – Neutral. Architektur aus Österreich in Afrika und Asien 1955-1989 • AzW Architekturzentrum Wien • 16. April bis 5. Oktober 2026 • www.azw.at

Reichtum statt Kapital. Anupama Kundoo • AzW Architekturzentrum Wien • bis 9. März 2026 • www.azw.at

Porzellanmuseum im Augarten • CA-PRI. Italien in Porzellan • bis 11. April 2026 • www.augarten.com

Auch für Nichtschwimmer. 100 Jahre Amalienbad und das Bäderwesen im Roten Wien • Das Rote Wien im Waschsalon • 5. März 2026 bis 5. September 2027 • dasrotewien-waschsalon.at

Käthe Leichter. Und die Vermessung der Frauen • Das Rote Wien im Waschsalon • bis 1. März 2026 • dasrotewien-waschsalon.at

Alles in Arbeit • Dom Museum Wein • bis 30. August 2026 • dommuseum.at

Die Wiener Freiwilligen Feuerwehren • Feuerwehrmuseum Wien • seit 24. Juni 2022 • www.feuerwehr.wien.at

Es war einmal ... DER SCHILLING • Geldmuseum • bis 3. Juli 2026 • www.oenb.at

Der große Michelangelo ist tot! Avantgarde und Akademismus • Gemädegalerie der Akademie der bildenden Künste • 2. Oktober 2026 bis 22. August 2027 • www.akademiegalerie.at

Die Sammlung betrachten & The Day You Were Thinking About the Sibyl While You Were Picking Autumn Leaves An Insert by Ana Torfs • Gemädegalerie der Akademie der bildenden Künste • bis 30. August 2026 • www.akademiegalerie.at

Alles Arbeit. Frauen zwischen Erwerbs- und Sorgetätigkeit, Fotoarchiv Blaschka 1950-1966 • Haus der Geschichte Österreich • bis 10. Jänner 2027 • www.hdgoe.at

Eingestickt. Zur Erinnerung an 67 Menschen, die 1940 in Hartheim ermordet wurden • Haus der Geschichte Österreich • bis 10. Mai 2026 • www.hdgoe.at

Animalia. Von Tieren und Menschen • Heidi Horten Collection • 27. März bis 30. August 2026 • hortencollection.com

Die Linie • Heidi Horten Collection • bis 8. März 2026 • hortencollection.com

Impressions of War – Der Krieg in der Ukraine • Heeresgeschichtliches Museum • bis 2. August 2026 • www.hgm.at

Gustav Klimt und die Medizin • Josephinum • 26. März 2026 bis 27. Juni 2027 • www.josephinum.ac.at

A Muslim, a Christian, and a Jew - Eran Shakine • Jüdisches Museum Wien: Museum Dorotheergasse • 20. Mai bis 8. November 2026 • www.jmw.at

Die Morgenländer: Jüdische Forscher und Abenteurer auf der Suche nach dem Eigenen im Fremden • Jüdisches Museum Wien: Museum Dorotheergasse • 25. November 2026 bis 9. Mai 2027 • www.jmw.at

Schwarze Juden, Weiße Juden? Über Hautfarben und Vorurteile • Jüdisches Museum Wien: Museum Dorotheergasse • 22. Oktober 2025 bis 26. April 2026 • www.jmw.at

Alles vergessen • Jüdisches Museum Wien: Museum Judenplatz • bis 6. September 2026 • www.jmw.at

Heimatlos: Wiener Juden im Exil • Jüdisches Museum Wien: Museum Judenplatz • 23. September 2026 bis 4. April 2027 • www.jmw.at

Futurefarmers. Neighbou*ring • Kunst Haus Wien • 10. September 2026 bis 3. Jänner 2027 • www.kunsthaus-wien.com

Institute of Queer Ecology I Wish We Had More Time • Kunst Haus Wien • 10. April 2026 bis 9. Februar 2027 • www.kunsthauswien.com

Julius von Bismarck • Kunst Haus Wien • bis 8. März 2026 • www.kunsthauswien.com

Seeds. Reclaiming Roots, Sowing Futures • Kunst Haus Wien • 10. April 2026 bis 14. Februar 2027 • www.kunsthauswien.com

Canaletto & Bellotto • Kunsthistorisches Museum Wien • 24. März bis 6. September 2026 • www.khm.at

Chinesische Kunst aus der Verbotenen Stadt • Kunsthistorisches Museum Wien • bis 6. April 2026 • www.khm.at

Pieter Claesz. Stilleben • Kunsthistorisches Museum Wien • bis 15. März 2026 • www.khm.at

Zart geritzt, flott gepinselt, gut versteckt. Inschriften auf griechischen Vasen • Kunsthistorisches Museum Wien • bis 12. April 2026 • www.khm.at

Gustave Courbet. Realist und Rebell • Leopold Museum • bis 21. Juni 2026 • www.leopoldmuseum.org

Herbert Boeckl – Hans Josephsohn. Archetypen des Figuralen • Leopold Museum • 24. Juli 2026 bis 10. Jänner 2027 • www.leopoldmuseum.org

Neu. Sachlich. Fotografie der 1920er- und 1930er-Jahre • Leopold Museum • 13. November 2026 bis 28. Februar 2027 • www.leopoldmuseum.org

Premiere! Die Sammlung der Oesterreichischen Nationalbank • Leopold Museum • 24. April bis 4. Oktober 2026 • www.leopoldmuseum.org

Dem Stumpfsinn die Geisteskappe aufsetzen. Thomas Bernhard heute • Literaturmuseum der Österreichischen Nationalbibliothek • 30. April 2026 bis 21. Februar 2027 • www.onb.ac.at

László Krasznahorkai. Aus dem Archiv eines Weltautors • Literaturmuseum der Österreichischen Nationalbibliothek • bis 28. Juni 2026 • www.onb.ac.at/museen

20 Jahre VIENNA DESIGN WEEK. Eine Stadt voller Plakate • MAK – Museum für angewandte Kunst • 29. September bis 1. November 2026 • www.mak.at

Architekturbaukästen 1890-1990. Die große Mitspielausstellung • MAK – Museum für angewandte Kunst • 7. Oktober 2026 bis 14. März 2027 • www.mak.at

Barbara Pflaum. Schaufenster des Alltags • MAK – Museum für angewandte Kunst • 15. April bis 16. August 2026 • www.mak.at

Christoph Schlingensief. Es ist nicht mehr mein Problem! • MAK – Museum für angewandte Kunst • 13. Mai bis 13. September 2026 • www.mak.at

Felix Lenz. Soft Image, Brittle Grounds • MAK - Museum für angewandte Kunst • 11. Februar bis 26. Juli 2026 • www.mak.at

Glanzstücke. Van Cleef & Arpels Haute Joaillerie. Meisterwerke der MAK Sammlung • MAK – Museum für angewandte Kunst • 10. Juni bis 27. September 2026 • www.mak.at

Helmut Lang • MAK – Museum für angewandte Kunst • bis 3. Mai 2026 • www.mak.at

Hito Steyerl • MAK – Museum für angewandte Kunst • bis 14. April 2026 • www.mak.at

Hype und Hochkultur. 75 Jahre Wiener Festwochen in Plakaten • MAK – Museum für angewandte Kunst • 21. April bis 20. September 2026 • www.mak.at

Kateryna Lysovenko. Borderland • MAK – Museum für angewandte Kunst • 16. September bis 18. Oktober 2026 • www.mak.at

Thomas Demand. Räume, die von gestern träumen • MAK – Museum für angewandte Kunst • 27. Mai 2026 bis 24. Jänner 2027 • www.mak.at

Turning Pages. Künstler*innenbücher der Gegenwart • MAK – Museum für angewandte Kunst • bis 22. März 2026 • www.mak.at

Ursi Fürtler. Textil – Abstrakt • MAK – Museum für angewandte Kunst • 18. März bis 14. Juni 2026 • www.mak.at

Vally Wieselthier. Bild und Ton • MAK – Museum für angewandte Kunst • 29. April 2026 bis 10. Jänner 2027 • www.mak.at

Vor Einbruch der Dunkelheit. Die Wiener Wohnkultur der Zwischenkriegszeit • MAK – Museum für angewandte Kunst • 16. Dezember 2026 bis 2. Mai 2027 • www.mak.at

Mozart bei Tisch • Mozarthaus Vienna • bis 16. März 2026 • www.mozarthausvienna.at

Cameron Rowland • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • 14. November 2026 bis 4. April 2027 • www.mumok.at

Claudia Pag?s Rabal • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • bis 17. Mai 2026 • www.mumok.at

Die Welt von morgen wird eine weitere Gegenwart gewesen sein • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • bis 17. Mai 2026 • www.mumok.at

Mapping the 60s. Kunst-Geschichten aus den Sammlungen des mumok • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • bis 19. April 2026 • www.mumok.at

Nie endgültig! Das Museum im Wandel • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • bis 17. Mai 2026 • www.mumok.at

Terminal Piece • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • 20. Juni 2026 bis 7. Februar 2027 • www.mumok.at

Tobias Pils. Shh • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • bis 17. Mai 2026 • www.mumok.at

Tolia Astakhishvili • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • 20. Juni bis 1. November 2026 • www.mumok.at

Verena Paravel: Cosmofonia • mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien • 5. Dezember 2026 bis 30. Mai 2027 • www.mumok.at

Alpengletscher im Wandel: Historische Vergleichsfotos • Naturhistorisches Museum Wien • bis 10. Jänner 2027 • www.nhm.at

Cockaigne. Schlaraffenland der Zukunft? • Naturhistorisches Museum Wien • seit 10. Februar 2026 • www.nhm.at

GENchangers. Entschlüsselte Geheimnisse aus frühmittelalterlichen Gräberfeldern • Naturhistorisches Museum Wien • ab 13. Oktober 2026 • www.nhm.at

Gutes Sammeln – Böses Sammeln. 150 Jahre Naturhistorisches Museum Wien • Naturhistorisches Museum Wien • ab 28. April 2026 • www.nhm.at



xpedeo
mediaguide
app & terminal

Weitere Infos:
www.xpedeo.at
mail@xpedeo.at
+49 (0)421-178 890

**Erlebnisse schaffen
Wissen vermitteln**

The advertisement features a collage of images: a man and a woman in hats looking up, a child using a tablet, and a child interacting with a large green chameleon sculpture. The background is orange with white line drawings of plants and a cartoon animal head.



BASELITZ JETZT
1.4. – 18.10.2026
Mönchsberg

Stano Filko
12 Chakras of Becoming
3.4.2026 – 7.2.2027
Mönchsberg
Presented by GENERALI

Charlotte Perriand
Moderne leben: Design, Fotografie, Architektur
1.5. – 13.9.2026
Mönchsberg

Everybody!
Was Körper erzählen
Bis 14.6.2026
Altstadt (Rupertinum)

Im Bann der Zauberflöte
Slevogt – Kokoschka – Hutter – von Huene
Bis 14.6.2026
Altstadt (Rupertinum)

Július Koller
U.F.O.-naut J.K.
Bis 14.6.2026
Altstadt (Rupertinum)
Presented by GENERALI

Nika Neelova
Cascade
Bis 6.4.2026
Mönchsberg

Museum der Moderne Salzburg

museumdermoderne.at

Stano Filko, Associations (Detail), 1968, Courtesy of Slowakische Nationalgalerie, The Estate of Stano Filko und Layr, Wien © The Estate of Stano Filko

The poster has a dark blue background with a white line drawing of a globe and orbits. The text is in white and yellow.



Foto: Pexels

26/3-4 - Oktober 2026

Wellbeing und soziale Nachhaltigkeit

Museen sind nicht nur Orte des Sammelns und Zeigens – sie sind auch soziale Räume mit Potenzial für gesellschaftliches Wohlbefinden. In Zeiten multipler Krisen und wachsender sozialer Ungleichheit stellt sich verstärkt die Frage: Wie kann das Museum zu einem Ort werden, der mentale, soziale und kulturelle Resilienz stärkt? Im Fokus stehen Strategien, die Museen als respektvolle, unterstützende und verbindende Orte begreifen. Ob stille Rückzugsräume, Programme zur psychischen Gesundheit, soziale Treffpunkte oder generationenübergreifende Dialogformate – Museen können aktiv zur Förderung von Wellbeing beitragen. Auch intern entstehen neue Anforderungen an achtsame Führung, eine gesundheitsförderliche Arbeitskultur und sozial nachhaltige Organisationsentwick-

lung. Gesucht werden Beiträge zu Formaten zur Förderung von Wellbeing für Besucher:innen und Mitarbeiter:innen, zu sozialen Nachhaltigkeitsstrategien im Museumsbetrieb, zu Kooperationen mit Gesundheits- und Sozialpartner:innen, zu „Caring Leadership“ in Kultureinrichtungen, zu stressreduzierenden Raumkonzepten, zu achtsamer Vermittlung u. v. m.

Wir suchen gute Konzepte, Ideen mit Haltung und Bekenntnisse zu Herausforderungen.

Wir freuen uns über Beitragsvorschläge bis 10. April 2026.

Erscheinungstermin der Ausgabe ist Oktober 2026.

AUFBRUCH!

Kärnten ↔ Steiermark

1 Ausstellung
2 Orte

Museum für
Geschichte
Graz

Kärnten
Museum
Klagenfurt

www.aufbruch-ausstellung.at

Abb.: Urlaub am Wörthersee,
1948/08, Fotograf: Eugen Hauber,
Multimediale Sammlungen/UMJ

ÖBB **WKO** **WKO** **AREA**
MULTIMEDIALE SAMMLUNGEN KÄRNTEN STEIERMARK SÜD

IM- PRES- SUM

Der Museumsbund Österreich bedankt sich bei folgenden Institutionen für Ihre Unterstützung

- ▣ Ars Electronica Center
- ▣ Albertina
- ▣ Audioversum
- ▣ Burg Hochosterwitz
- ▣ DomQuartier Salzburg
- ▣ Haus der Geschichte Österreich
- ▣ Haus der Natur
- ▣ Heeresgeschichtliches Museum
- ▣ Inatura – Erlebnis Naturschau Dornbirn
- ▣ Jüdisches Museum Wien
- ▣ Kunsthistorisches Museum Wien
- ▣ KZ-Gedenkstätte Mauthausen
- ▣ Landesmuseum Burgenland
- ▣ Landesmuseum für Kärnten
- ▣ museum Niederösterreich
- ▣ Leopold Museum
- ▣ Liechtensteinisches Landesmuseum
- ▣ MAK – Museum für angewandte Kunst /Gegenwartskunst
- ▣ mumok – Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien
- ▣ Museum der Moderne Salzburg
- ▣ Museen der Stadt Linz
- ▣ MuseumsCenter – Kunsthalle Leoben
- ▣ Naturhistorisches Museum Wien
- ▣ OÖ Landes-Kultur GmbH
- ▣ Österreichische Galerie Belvedere
- ▣ Salzburg Museum
- ▣ Schallaburg
- ▣ Südtiroler Landesmuseen
- ▣ Technisches Museum Wien
- ▣ Tiroler Landesmuseen
- ▣ Universalmuseum Joanneum
- ▣ voestalpine Stahlwelt
- ▣ Volkskundemuseum Wien
- ▣ Vorarlberg Museum
- ▣ Wien Museum

neues museum. Die österreichische Museumszeitschrift

Gegründet 1989 von Wilfried Seipel,
Generaldirektor, Kunsthistorisches Museum Wien a.D.
ISSN 1015-6720

Das *neue museum* erscheint seit 1990 und kostet im Jahresabonnement 42 € (exkl. Versandkosten – dzt. Inland 9,60 €, Ausland 22,45 €). Die Mitgliedschaft beim Museumsbund Österreich inkludiert ein Abonnement der Zeitschrift. Das *neue museum* leistet Berichterstattung über aktuelle Fragen des Museumswesens, Ausstellungen, Museologie, Wissenschaft, Architektur, Restaurierung, Didaktik, Öffentlichkeitsarbeit und Mitteilungen des Museumsbunds Österreich.

Die Zeitschrift wird zum jeweils gültigen Bezugspreis abonniert; der Gesamtpreis wird im Voraus zu Jahresbeginn fällig. Das Abonnement wird jährlich automatisch verlängert. Bei Abo-Preisanpassungen (Senkung/Erhöhung) während der Vertragszeit ist der ab dem Zeitpunkt der Anpassung gültige Abo-Preis zu entrichten; der neue Abonnementpreis gilt ab der nächsten Fakturierung. Die Rechnung wird an die von Ihnen angegebene E-Mail-Adresse zu Beginn des jeweiligen Bezugsjahrs (bzw. zum Zeitpunkt des Abonnementwunsches) versandt. Bei Bestellungen im laufenden Jahr erhalten Sie die bereits erschienenen Ausgaben des laufenden Jahres.

Verleger und Herausgeber

Museumsbund Österreich, ZVR 964764225
www.museumsbund.at

Präsident

Mag. Dr. Matthias Beitzl
Volkskundemuseum Wien,
Laudongasse 15-19, 1080 Wien,
office@volkskundemuseum.at

Geschäftsführung

Mag. Sabine Fauland, MBA
Museumsbund Österreich
Mariahilferstraße 2, 8020 Graz
info@museumsbund.at

Redaktion und Gesamtanzeigenleitung

Sabine Fauland

Art Direction, Layout & Illustrationen

Andreas Pirchner, www.andreaspirchner.com

Lektorat

Jörg Eipper-Kaiser, Universalmuseum Joanneum, Graz

Vertrieb

Eigenvertrieb

Druck

Wograndl Druck GmbH, www.wograndl.com

Die mit Autor:innenangaben gekennzeichneten Texte geben die Meinung der Autor:innen wider, die nicht der Meinung der Redaktion entsprechen muss. Wir empfehlen unseren Autor:innen die Verwendung geschlechtersensibler Sprache, setzen diese aber nicht voraus.

Der Museumsbund Österreich wird gefördert von

Bundesministerium
Wohnen, Kunst, Kultur,
Medien und Sport

WINTER ART

