



## Bericht des EDI über die Museumspolitik des Bundes

02.088 s Stiftung Schweizerisches Landesmuseum  
Bericht zu Händen der Subkommission der WBK S

### A. Auftrag und Vorgehen

Die WBK des Ständerats hat an ihrer Sitzung vom 3. Februar 2005 den folgenden Anträgen ihrer Subkommission vom 13. Januar 2005 zugestimmt und diese an das EDI weitergeleitet:

- „1. *Der Entscheid der Kommission über Eintreten zum Bundesgesetz über die Stiftung Schweizerisches Landesmuseum ist weiterhin auszusetzen.*
2. *Das Departement wird im Sinne der zusammenfassenden Darlegungen der Subkommission beauftragt, die strategischen und konzeptionellen Grundlagen und Vorgaben für die Museumspolitik des Bundes im Allgemeinen und der Gruppe Musée Suisse im Speziellen vorzulegen.*
3. *In den Bereichen **Personal**, Führung und Organisation sind im Rahmen der bestehenden Verhältnisse die erforderlichen Klärungen und Massnahmen zu treffen.*
4. *Im Hinblick auf einen Entscheid gemäss Ziff. 3 des Mandates **wären von den zuständigen Instanzen** in den folgenden speziellen Bereichen Lösungen zu **prüfen**:*
  - *Führung und Organisation der Gruppe Musée Suisse (Kompetenzen und Verantwortlichkeit, einheitliche oder Zweiteilung der Leitung in einen künstlerischen und administrativen Bereich, Verhältnis zum BAK und zum Departement etc.)*
  - *Personelle Trennung der Leitung der Gruppe Musée Suisse und des Landesmuseums in Zürich*
  - *Definition der Autonomie der einzelnen Museen innerhalb der Gruppe Musée Suisse und damit verbunden die Prüfung einer Verselbständigung von Prangins*
  - *Regelung der Zuständigkeiten bzw. Verantwortlichkeiten im Rahmen der Museumspolitik auf der Stufe des Bundes (Bundesrat, Departement, BAK)*
5. *In Würdigung der Tatsache, dass ein Wechsel in der Direktion BAK bevorsteht, ist zu Händen der Subkommission bis Ende Oktober 2005 über die getroffenen Massnahmen*

*gemäss Ziff. 2-4 dieses Antrags Bericht zu erstatten.*

6. *Die Arbeiten der Subkommission werden bis zum Eingang des Berichts sistiert. Anschliessend stellt die Subkommission einen abschliessenden Antrag gemäss Ziff. 3 des Mandates.“*

Das EDI hat im Anschluss an diesen Auftrag das BAK mit der Vorbereitung des Berichts beauftragt. Dazu hat das BAK informelle Hearings mit interessierten Kreisen<sup>1</sup> durchgeführt. Ebenso hat das BAK die Eidgenössische Kommission für das Schweizerische Landesmuseum (LMK) begrüsst; diese beantragt in einer Eingabe ihres Präsidenten Festhalten an der in der Botschaft vom 29. November 2002 vorgeschlagenen Lösung.

Der Bundesrat hat den vorliegenden Bericht gutgeheissen.

## **B. Bericht**

### **1. Begriff des Museums**

Der vorliegende Bericht geht von der allgemein gängigen Definition des International Council of Museums (ICOM) aus:

„Ein Museum ist eine gemeinnützige, ständige, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken materielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, erforscht, bekannt macht und ausstellt“.

Allgemein gesagt erfüllt ein Museum somit folgende Aufgaben<sup>2</sup>:

<i>Sammlungstätigkeiten</i>	<i>Ausstellungstätigkeiten</i>
Sammeln	Präsentieren
Bewahren	Vermitteln
Forschen	
Inventarisieren	

Die ICOM-Definition ist sehr offen gehalten und beinhaltet zum Teil fließende Abgrenzungen zu museumsähnlichen Institutionen wie zum Beispiel reine Sammlungen, Science Centers oder reine Ausstellungsorte. Weil der vorliegende Bericht keinen Anspruch auf Wissenschaftlichkeit erhebt, lotet er die damit verbundenen Fragestellungen nicht systematisch und bis ins letzte Detail aus; entscheidend sind die groben Linien.

### **2. Museumspolitik und kulturelles Erbe**

---

<sup>1</sup> Museen (4 Vertretungen), Museumsverbände (2), Städte (2), Wissenschaft (2)

<sup>2</sup> vgl. dazu und zu weiteren Aussagen des Berichts Claudio Beccarelli, Finanzierung von Museen, Theorie und Anwendung am Beispiel der Schweizer Museumslandschaft, Haupt-Verlag, 2005

Ein Hauptpfeiler jeder musealen Tätigkeit ist– nebst der Vermittlung – der Unterhalt einer oder mehrerer Sammlungen. Damit leisten die Museen einen wichtigen Beitrag zur Erhaltung des kulturellen Erbes der Schweiz. Daneben gibt es unzählige weitere Sammlungen, welche ebenfalls zum kulturellen Erbe gehören<sup>3</sup>. Die Bewahrung und Vermittlung dieses gesamten Erbes zu koordinieren, ist Aufgabe einer sogenannten Memopolitik. In diesem Zusammenhang stellen sich übergeordnete Fragen<sup>4</sup>, auf welche es heute nur teilweise Antworten gibt. Das EDI (BAK) erarbeitet deshalb zur Zeit Grundlagen für eine Memopolitik des Bundes, welche für die vom Bund verantworteten Sammlungen Antworten liefern wird. Diese Arbeiten werden mit den Massnahmen der künftigen Museumspolitik des Bundes zu koordinieren sein.

Mit Blick auf das kulturelle Erbe und die verschiedenen von einem Museum wahrgenommenen Aufgaben ist zudem folgende (grobe) Unterscheidung von Bedeutung:

- Die musealen *Sammlungstätigkeiten* dienen der Sicherung des kulturellen Erbes. An dessen Erhalt haben zwar alle ein Interesse, erfahrungsgemäss will oder kann aber niemand allein die Verantwortung dafür übernehmen. Entsprechend schwierig ist es tendenziell, für solche Tätigkeiten Privatmittel zu generieren. Es macht daher Sinn, die primäre Verantwortung der öffentlichen Hand in diesem Bereich anzusiedeln.
- Demgegenüber sind die *Ausstellungstätigkeiten* der Museen publikumswirksam und lassen sich in aller Regel einfacher Privatmittel dafür gewinnen. Eine ökonomische Museumspolitik wird daher versuchen, in diesem Bereich die Voraussetzungen für die Erwirtschaftung von Drittmitteln zu optimieren.

### 3. Museumslandschaft der Schweiz

#### 3.1 Allgemeines

Die Museumslandschaft der Schweiz ist geprägt von einem bemerkenswerten Wachstum. Davon vermitteln die nachfolgenden Zahlen einen Eindruck:

<i>Zeitpunkt</i>	<i>Anzahl Museen</i>
1960	274
1970	354
1980	508
1990	711
2000	923
2005	949 <sup>5</sup>

Die Gründe für dieses enorme Wachstum sind vielfältig:

- Angst vor Gedächtnisverlust, Erhaltung der Identität auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene;

---

<sup>3</sup> Bibliotheken, Archive, Privatsammlungen, Sammlungen der öffentlichen Hand etc.

<sup>4</sup> zB. was soll den künftigen Generationen erhalten werden, in welcher Anzahl, in welcher Form und durch wen?

<sup>5</sup> davon 8 im Fürstentum Liechtenstein (Stand Mitte September 2005)

- touristische Attraktivität der Museen;
- ungebrochenes privates Sammlungsengagement, welches erfahrungsgemäss früher oder später zu einem Ruf nach Öffentlichkeit und damit zu einem Museum führt;
- Museen haben Prestigecharakter für private Mäzene oder Unternehmen;
- Museumsgründungen ohne Überprüfung der langfristigen Perspektiven;
- grosse Widerstände gegen Museumsschliessungen.

Die öffentliche Hand hat bei dieser Entwicklung höchst selten eine aktive Rolle gespielt und gerät im Gegenteil regelmässig durch Privatinitiativen unter Zugzwang<sup>6</sup>.

Mit der Vielzahl geht eine enorme Vielfalt der Museen einher, sei es nach Sammlungsschwerpunkten<sup>7</sup>, nach Trägerschaften<sup>8</sup> oder nach Grössemerkmalen<sup>9</sup>. Die Vielfalt drückt sich daneben in einer sehr unterschiedlichen Art des Managements - von laienhaft bis hochprofessionell geführt - aus.

Auf Verbandsebene sind der *Verband der Museen der Schweiz (VMS)* und das *Schweizerische Nationalkomitee des ICOM (ICOM Schweiz)* zu erwähnen, welche eng zusammenarbeiten:

- ICOM Schweiz wurde 1957 gegründet und ist eines von 116 aktiven nationalen Komitees des ICOM. Der Verband nimmt in erster Linie *berufsvertretende Funktionen* wahr und zählt auf nationaler Ebene rund 1100 individuelle sowie 9 institutionelle Mitglieder. Er fördert den internationalen Austausch, setzt sich für die Belange des Museumswesens ein und unterstützt die Professionalisierung der Museumsberufe.
- Der VMS wurde 1966 als Zusammenschluss der Museen der Schweiz und des Fürstentums Liechtenstein gegründet. Er ist Vertreter der *Museen als Institutionen* und weist 642 Mitglieder auf, davon 530 Museen im engeren Sinne. Der Verband bezweckt die Vertretung der Museen gegenüber Dritten, besonders gegenüber den Behörden, die Förderung des Kontakts unter den Kolleginnen und Kollegen, die Vermittlung von Erfahrungen und die gegenseitige Beratung und Hilfe.

### **3.2 Aktuelle und künftige Herausforderungen für die Schweizer Museen**

Die Schweizer Museen stehen heute im Wesentlichen vor folgenden Herausforderungen:

1. Das rasante Wachstum der Museumslandschaft wird seit geraumer Zeit von einem zunehmenden Spardruck seitens der öffentlichen Hand begleitet. Die Frage der *Finanzierbarkeit der Museen* und der *Generierung von Drittmitteln* erhält damit zunehmendes Gewicht.

---

<sup>6</sup> Schenkungen, Vermächtnisse, Betriebsübernahmen, Gesuche um finanzielle Zuschüsse etc.

<sup>7</sup> Kunstmuseen, regionale und lokale Museen, historische Museen, ethnografische Museen, naturwissenschaftliche Museen, technische Museen etc.

<sup>8</sup> öffentliche Hand, Stiftungen, Vereine, Unternehmungen, Privatpersonen etc.

<sup>9</sup> Budget, Besucherzahlen, Sammlungsgrösse, Ausstellungsfläche etc.

2. Die *Ausstellungstätigkeiten* sind stark geprägt vom zunehmenden Kampf um das Publikum. Damit geht erstens eine gesteigerte Wettbewerbssituation mit der übrigen Freizeit- und Unterhaltungsindustrie einher. Zweitens stellen sich (häufig kostspielige) Anforderungen an eine zeitgerechte Vermittlung der Inhalte<sup>10</sup>. Drittens ist von einem verstärkten Konkurrenzdruck zwischen den einzelnen Museen auszugehen. Viertens erschweren die exponentiell gestiegenen Kosten für den Versicherungsschutz der Objekte das Präsentieren attraktiver Ausstellungen. Fünftens ist ein Gleichgewicht zu finden zwischen dem traditionellen Bildungsauftrag der Museen und einer möglichst publikumswirksamen Vermittlung populärer Themen.
3. Die *sammlungsspezifischen Aktivitäten* der Museen werfen angesichts der wachsenden Bestände für jedes einzelne Museum grosse Fragen auf: Wo und wie soll die Sammlung gelagert werden? Wie wird ihr langfristiger Erhalt gesichert? Was muss restauriert und was zugekauft werden? Was wird elektronisch erschlossen und zugänglich gemacht? Die Lösung dieser Fragen übersteigt in aller Regel die Möglichkeiten der einzelnen Museen und es werden vermehrt gemeinsame Lösungen gesucht werden müssen – dies in einer Situation, in welcher die Museen gleichzeitig in einer wachsenden Konkurrenzsituation zueinander stehen.

Viele Museen erreichen die kritische Grösse für ein professionelles Management nicht und sind daher für diese Herausforderung nur schlecht gerüstet. Zudem werden Synergien bisher nur ansatzweise genutzt und ist die Koordination zwischen den einzelnen Museen im Allgemeinen stark verbesserungsbedürftig.

## 4. Darstellung der Museumspolitik des Bundes

### 4.1 Im Allgemeinen

Es gibt bisher keine einheitliche Museumspolitik des Bundes. Ausdruck davon ist, dass der Bund bisher im Museumsbereich abgesehen von wenigen Ausnahmen<sup>11</sup> nicht agiert, sondern bloss auf politische oder private Einzelinitiativen reagiert hat. Entsprechend präsentiert sich das Bild der heutigen Bundesaktivitäten:

- Aktiv im Museumsbereich tätig sind fünf Departemente - EDI, UVEK, EDA, VBS, EFD - und insgesamt elf Ämter. Eine Gesamtstrategie oder -steuerung existiert nicht.
- Der Bund betreibt selber insgesamt fünfzehn Museen. Davon gehören acht zum Schweizerischen Landesmuseum (SLM); der Rest sind Einzelmuseen. Die Häuser sind von sehr unterschiedlicher Grösse<sup>12</sup>, beschlagen teilweise spezifische Einzelfachgebiete und verfügen – mit Ausnahme der SLM-Museen - über keine gemeinsame strategische Ausrichtung. Objektive Kriterien, wieso genau diese fünfzehn Institutionen als bundeseigene Häuser

<sup>10</sup> Stichworte: Internet, Interaktivität, etc.

<sup>11</sup> Gründung des Schweizerischen Landesmuseums (1898); Gründung des Westschweizer Sitzes des Landesmuseums in Prangins (1984); Auslösung des Projektes „Neues Landesmuseum“ (1999) beinhaltend neue Rechtsform (Botschaft für die Stiftungsgründung), Baumassnahmen (Sanierung Altbau Zürich, Sammlungszentrum Affoltern, Erweiterungsbau Zürich) sowie museologische und organisatorische Entwicklung

<sup>12</sup> vgl. dazu Anhang 1

geführt werden, gibt es ebenso wenig wie eine klar geregelte Zusammenarbeit. Die einzelnen Museen sind in der Regel im Standortkanton verwurzelt und sie werden teilweise von der kommunalen oder kantonalen öffentlichen Hand mitfinanziert.

- Daneben unterstützt der Bund acht Museen mit regelmässigen Betriebsbeiträgen<sup>13</sup> und hat er in den Jahren 2002 bis 2004 insgesamt 55 Museen punktuelle Beiträge für einzelne Ausstellungen, Publikationen usw. zugesprochen. Auch dafür gibt es weder klar ersichtliche gemeinsamen Kriterien noch Absprachen zwischen den beteiligten Bundesstellen.
- Die Bundesaktivitäten sind sprachregional ungleich verteilt; es besteht ein deutliches Übergewicht in der Deutschschweiz.

<i>ÜBERSICHT</i>	<i>Departement / Amt</i>	<i>Sprachregion</i>	<i>eingesetzte Bundesmittel<sup>14</sup></i>
15 bundeseigene Museen	15 im EDI 12 im BAK (davon 8 SLM <sup>15</sup> ) 3 in der Eidg. Techn. Hochschule ETH	D: 11 F: 2 I: 2 R: 0	28.5 Mio Fr. <sup>16</sup>
8 vom Bund <i>regelmässige</i> unterstützte Museen Betriebsbeiträge	5 im EDI 2 im BAK 2 im Staatssekretariat Bildung/Forschung SBF 1 in der ETH  1 im EDA Politische Abteilung III  1 im UVEK Bundesamt Umwelt/Wald/Landschaft  1 im VBS Luftwaffe	D: 6 F: 2 I: 0 R: 0	4.6 Mio Fr. <sup>17</sup>
55 <sup>18</sup> vom Bund <i>punktuell</i> unterstützte Museen Beiträge an einzelne Ausstellungen, Publikationen usw.	52 im EDI 38 bei Pro Helvetia 12 im BAK 2 im SBF  2 im UVEK 1 im Bundesamt Wasser/Geologie 1 im Bundesamt Kommunikation  1 im EDA Direktion Entwicklung/Zusammenarbeit	D: 35 F: 15 I: 4 R: 1	2.4 Mio Fr. <sup>19</sup>
	<b>TOTAL</b>		<b>35.5 Mio Fr.</b>

Insgesamt ergeben die Museumsaktivitäten ein vielfältiges, zersplittertes und wenig kohärentes Bild. Es besteht die Gefahr, dass die Mittel nicht nach klaren Prioritäten eingesetzt werden.

## 4.2 Schweizerisches Landesmuseum (SLM) im Speziellen

<sup>13</sup> vgl. dazu Anhang 2

<sup>14</sup> gerundet; ohne Infrastruktur- und Unterhaltskosten

<sup>15</sup> Das zum SLM gehörende Zollmuseum in Gandria wird massgeblich vom EFD (Oberzolldirektion) mitfinanziert

<sup>16</sup> Zahlen auf Basis 2004

<sup>17</sup> Zahlen auf Basis 2004

<sup>18</sup> Gesamttotal in den Jahren 2002 - 2004

<sup>19</sup> Durchschnittwert in den Jahren 2002 - 2004

Das SLM ist organisatorisch als Abteilung dem BAK angegliedert. Es handelt sich um eine historisch gewachsene Gruppierung von insgesamt acht Häusern mit sehr unterschiedlicher Grösse und Bedeutung:

	Budget <sup>20</sup>	beim SLM seit	Besucher	Ausstellungsfläche
Hauptsitz Zürich	Fr. 23'456'800.-	1898	181'167	13'000 m <sup>2</sup>
Schloss Prangins	Fr. 2'000'600.-	1998	66'842	3'600 m <sup>2</sup>
Musikautomatenmuseum Seewen	Fr. 1'376'800.-	1990	34'122	2'600 m <sup>2</sup>
Forum Schweizer Geschichte Schwyz	Fr. 1'299'100.-	1995	50'708	1'660 m <sup>2</sup>
Schloss Wildegg	Fr. 906'800.-	1912	76'865	6'090 m <sup>2</sup>
Schweiz. Zollmuseum Gandria	Fr. 145'000.-	1978	17'841	320 m <sup>2</sup>
Zunftthaus zur Meisen Zürich	im Budget Hauptsitz	1956	17'802	320 m <sup>2</sup>
Museum Bärengasse Zürich	im Budget Hauptsitz	1976	22'746	900 m <sup>2</sup>

Zusätzlich zu diesen Museen wird zur Zeit für das SLM in Affoltern am Albis ein grosses Sammlungszentrum errichtet, in welchem künftig die Sammlungsbestände aller Häuser gelagert und betreut werden sollen<sup>21</sup>. Auch sonst wurde in den vergangenen Jahren stark in die Infrastruktur des SLM und seiner Häuser investiert: Eröffnung Schloss Prangins als Westschweizer Sitz des SLM, Neubau und Sanierung Altbau Musikautomatenmuseum Seewen, Einrichtung historischer Garten Schloss Wildegg, Neueinrichtung Museum Bärengasse Zürich. Begleitet wurden diese baulichen Massnahmen regelmässig von einer museologischen Weiterentwicklung.

Das SLM hat daneben seit einigen Jahren in seine Modernisierung und Stärkung investiert:

- Es hat im Jahr 1999 im Auftrag der Departementsvorsteherin EDI das *Projekt Neues Landesmuseum* ausgelöst, beinhaltend die Errichtung einer Stiftung, Baumassnahmen – Sanierung und Erweiterungsbau Hauptsitz Zürich und Errichtung Sammlungszentrum Affoltern - sowie die museologische und organisatorische Entwicklung. Der Bundesrat hat dem Gesamtprojekt im Rahmen einer Aussprache im Februar 2002 grünes Licht erteilt.
- Es hat seine Ausstellungs- und Vermittlungstätigkeiten modernisiert und professionalisiert<sup>22</sup>. Dazu gehört, dass es seit 1998 unter dem Namen *Musée Suisse Gruppe* auftritt. Dieser Begriff ist insofern zu präzisieren, als es sich dabei um einen reinen Kommunikationsnamen handelt, unter welchem das Landesmuseum gegen Aussen auftritt. Organisationsrechtlich ist das *Schweizerische Landesmuseum* nach wie eine dem BAK unterstellte Institution, welcher verschiedene Einzelmuseen zugeteilt sind.
- Es hat seine Sammlungstätigkeiten konsolidiert und gezielt gestärkt<sup>23</sup>.
- Es hat die Steuerungs- und Führungsinstrumente<sup>24</sup> sowie die zentralen Dienstleistungen des Hauptsitzes<sup>25</sup> für die übrigen Museen ausgebaut.
- Es hat Instrumente und Möglichkeiten geschaffen, um mit Drittmitteln den Bund finanziell zu entlasten und seine Tätigkeiten aus zusätzlichen Mitteln zu finanzieren<sup>26</sup>.

<sup>20</sup> inkl. Drittmittel

<sup>21</sup> Baubeginn September 2005; etappierte Betriebsaufnahme 2006-2008

<sup>22</sup> zB. Internetauftritt, Sonderausstellungsprogramme, Kinder- und Jugendprogramme etc.

<sup>23</sup> zB. elektronische Inventarisierung, Bestandeskataloge etc.

<sup>24</sup> zB. Gesamtstrategie und Strategien der einzelnen Häuser, Geschäftspläne etc.

<sup>25</sup> zB. Objektkonservierung, Marketing, Personalbewirtschaftung, IT-Support etc.

- Es funktioniert seit dem 1. Januar 2005 nach einem neuen Organigramm, welches unter anderem folgende Neuerungen gebracht hat:
  - Trennung der Leitung des Hauptsitzes in Zürich von der Leitung des SLM als Gesamtinstitution;
  - Zusammenschluss der einzelnen Häuser in die drei Untergruppen *Museen Zürich* (Hauptsitz, Bäregasse, Zunfthaus zu Meisen), *Museen West- und Südschweiz* (Prangins, Gandria) und *Museen Deutschschweiz* (Seewen, Wildegg, Schwyz); Einsitz der jeweiligen Leitungen in die Geschäftsleitung des SLM<sup>27</sup>;
  - Aufbau einer Abteilung Sammlungen und Verstärkung ihres Einsitzes in der Geschäftsleitung des SLM.

Dank diesen verschiedenen Anstrengungen weist die Entwicklung des SLM durchaus positive Tendenzen auf:

- Die Besucherzahlen der Gesamtgruppe haben sich seit 1999 (rund 295'000) deutlich gesteigert und bewegen sich heute in der Grössenordnung von rund 425'000 (2003) bzw. 470'000 (2004).
- Damit korrespondiert, dass mit verschiedenen Sonderausstellungen immer wieder ein beachtliches Besucherecho erzielt werden konnte. Beispiele: *Leonardo da Vinci* (2000/2001; 268'000 Besucher), *Die Erde von Oben* (2001; 110'000), *Hermann Hesse* (2002; 28'000), *Swissair* (2002; 31'000), *Pfahlbauer* (2003; 23'000), *Bling Bling* (2004; 48'000), *La dolce lingua* (2004/2005; 21'000).
- Bei Gesamtausgaben von rund 29.3 Millionen Franken hat die Museumsgruppe im Jahr 2004 Drittmittel in der Grössenordnung von 3.9 Millionen Franken erwirtschaftet; dies entspricht einem Anteil von annähernd 14 Prozent.

Bei einer kritischen Würdigung der heutigen Situation des SLM sind die äusseren Umstände zu beachten: Die Entwicklung des SLM vom seinerzeitigen Einzelmuseum in Zürich bis hin zur heutigen Gruppierung von acht Häusern ist historisch gewachsen und jeweils unterschiedlichen politischen Einzelkonstellationen<sup>28</sup> entsprungen; eine klare Politik lag den einzelnen Entscheiden nicht zugrunde. Diese Ausgangslage hat wesentlich dazu beigetragen, dass – gemessen am verhältnismässig hohen Mitteleinsatz des Bundes<sup>29</sup> – heute folgende Defizite vorliegen:

- Die Position des SLM als historisches Nationalmuseum der Schweiz ist zuwenig erkennbar;
- das SLM mit seinen sehr unterschiedlichen Einzelmuseen ist in sich nicht kohärent; es gibt kein klar vermittelbares Bild der Gesamtinstitution mit ihren einzelnen Häusern;

---

<sup>26</sup> zB. Errichtung von privaten, lokal verwurzelten Stiftungen (Hirzel-Stiftung, Stiftung für das Musikautomatenmuseum Seewen, Stiftung Schweizerisches Landesmuseum)

<sup>27</sup> Die Leitung von Schloss Prangins hat bereits seit 01. Januar 2004 Einsitz in der Geschäftsleitung des SLM

<sup>28</sup> Schenkungen, Legate etc.

<sup>29</sup> rund 25.5 Mio. Franken im Jahr 2004 (ohne Infrastruktur- und Unterhaltsleistungen des BBL)

- innerhalb des SLM fehlt es an einer gemeinsam getragenen Unternehmenskultur; der Hauptsitz in Zürich hat aufgrund der faktischen Verhältnisse ein Übergewicht;
- für einzelne der Museen des SLM ist – auch wenn dazu noch keine gefestigten Kriterien vorliegen - zumindest fraglich, ob sie gesamtschweizerische Bedeutung haben;
- es gibt weder objektive Gründe noch bekannte Kriterien für den Umstand, dass acht der insgesamt fünfzehn bundeseigenen Museen zum SLM gehören;
- im Führungsbereich der Gruppe gibt es Management-Defizite, welche wiederholt zu Problemen und Interventionen auf Amts- oder Departementsebene geführt haben (Personaladministration, Vertragswesen, Sprachpolitik etc.).

## 5. Erwartungen an die Museumspolitik des Bundes

Das BAK hat bei der Erarbeitung des vorliegenden Berichts informelle Hearings durchgeführt<sup>30</sup>. Die dabei geäusserten Erwartungen, welche nachfolgend schematisch und verallgemeinert aufgeführt sind, ergeben zwar kein wissenschaftlich erhärtetes Bild, sie vermögen jedoch trotzdem gewisse Anliegen aufzuzeigen:

- Generell unterscheiden sich die Erwartungen der (grösseren) Kunstmuseen von denjenigen der übrigen Museen<sup>31</sup>. Während sich die Kunstmuseen – nebst wenigen speziellen Erwartungen - tendenziell einen möglichst wenig aktiven Bund wünschen, bestehen seitens der übrigen Museen weitergehende Erwartungen.
- Seitens der Kunstmuseen erhofft man sich namentlich in folgenden Bereichen Unterstützung:
  - Lösung des Problems der massiv gestiegenen Versicherungsprämien für Ausstellungsobjekte (Staatsgarantie, finanzielle Unterstützung);
  - punktuelle Finanzausschüsse für Ankäufe, Sammlungserschliessungen etc.;
  - Betriebsbeiträge für die bedeutendsten Kunstmuseen;
  - steuerliche Erleichterungen für Mäzene.
- Die Vertretungen der übrigen Museen wünschen sich eine aktive Unterstützung des Bundes namentlich in folgenden Bereichen:
  - Sicherung des kulturellen Erbes generell (als Hauptaufgabe);
  - Pflege der museumseigenen Sammlungen (zB. Inventarisierung, Konservierung, Errichten von regionalen Lagermöglichkeiten);
  - Koordination des gesamtschweizerischen kulturellen Erbes (zB. Erstellen eines übergreifenden Sammlungsinventars, Bilden von Netzwerken);
  - zentrale Informationen über die Museumslandschaft Schweiz (zB. Statistiken, allgemeine Auskünfte, Unterstützung der Museumsverbände);
  - fachspezifische Aus- und Weiterbildung;
  - Versicherungsschutz (analog Kunstmuseen);

<sup>30</sup> vgl. dazu Bst. A vorne

<sup>31</sup> historische Museen, regionale und lokale Museen, ethnologische Museen etc.

- Änderung der Rechtsform, Reorganisationen, usw..

## **6. Ausgestaltung der zukünftigen Museumspolitik des Bundes**

### **6.1 Allgemeine Vorbemerkung**

Der vorliegende Bericht wurde in verhältnismässig kurzer Zeit erarbeitet und beschlägt teilweise komplexe Fragestellungen, die einer vertieften Abklärung bedürfen. Er erhebt daher nicht den Anspruch, fertige Strategien und umsetzungsreife Massnahmen aufzeigen. Vielmehr geht es darum, die groben Stossrichtungen der vorzunehmenden Schritte darzulegen.

### **6.2 Ziele der künftigen Museumspolitik des Bundes**

Die künftige Museumspolitik soll auf folgende Ziele ausgerichtet sein:

1. Das Engagement des Bundes beschränkt sich auf Aktivitäten, Organisationen und Institutionen von *gesamtschweizerischem Interesse*.
2. Das primäre Augenmerk der Bundesaktivitäten liegt bei der Sicherung des *kulturellen Erbes von gesamtschweizerischem Interesse*.
3. Der Bund trägt mit gezielten Aktivitäten zu einer *zeitgerechten Vermittlung* von aktuellen Themen und für die Schweiz bedeutsamen Werken bei und legt ein besonderes Gewicht auf die *Förderung des Zugangs zur Kultur*.
4. Der Bund strebt mit seinen Aktivitäten eine Stärkung der *Synergien in der Museumslandschaft Schweiz* an.
5. Die Bundesaktivitäten sind in den *Landesregionen verankert* und der Bund ist bestrebt, der Bevölkerung aller Landesregionen und Sprachgemeinschaften einen raschen örtlichen Zugang zu einem Bundesmuseum zu ermöglichen.
6. Die Bundesaktivitäten im Allgemeinen sind *koordiniert* und die Bundesmuseen im Speziellen folgen einer *homogenen Strategie* und sind mit einer möglichst *hohen betrieblichen Autonomie* ausgestattet (Stiftung oder vergleichbare Organisation im 3. Kreis der Bundesverwaltung).

Damit diese Ziele erreicht werden können, müssen verschiedene Massnahmen eingeleitet werden.

### **6.3 Massnahme 1: Museumsaufgaben des Bundes überprüfen, systematisieren und priorisieren**

Der Bund erbringt heute im Museumsbereich vielfältige Leistungen: Er führt eigene Museen von unterschiedlicher Bedeutung und Grösse<sup>32</sup> und erbringt mannigfaltige Unterstützungsleistungen für Museen oder Organisationen Dritter<sup>33</sup>. Diese Leistungen im Gesamtumfang von immerhin rund 35.5 Millionen Franken pro Jahr sind als Gesamtes wenig koordiniert und es fehlt eine klare Ausrichtung und Priorisierung. Hinzu kommt, dass vom Bund gewisse Leistungen erwartet werden, die er heute nicht

---

<sup>32</sup> Ziff. 4.1 und Anhang 1

<sup>33</sup> Ziff. 4.1 und Anhänge 2 und 3

erbringt<sup>34</sup>. Hinsichtlich des Engagements des Bundes besteht demnach grundsätzlicher Überprüfungs- und Optimierungsbedarf.

Das EDI will deshalb im 2006 die bestehenden Leistungen überprüfen, die Zukunft der einzelnen Bundesmuseen sowie die Opportunität der heutigen und allfälliger neuer Unterstützungsleistungen klären<sup>35</sup>. Ausgehend von dieser Auslegeordnung sind Prioritäten festzulegen und sollen die künftigen Unterstützungsformen in unterschiedliche Kategorien nach folgendem Muster<sup>36</sup> eingeteilt werden:

<i>bundeseigene Museen/Institutionen</i>	<i>Museen/Institutionen/Organisationen Dritter</i>
<u>Kategorie I</u> Bund als Träger  vollständige Betriebsfinanzierung durch den Bund	<u>Kategorie III</u> blosse Subventionierung durch den Bund  regelmässige, partielle Finanzierung durch den Bund (für klar definierte Tätigkeiten)
<u>Kategorie II</u> Bund als Träger oder Mitträger  regelmässige, partielle Finanzierung durch den Bund (für klar definierte Tätigkeiten)	<u>Kategorie IV</u> blosse Subventionierung durch den Bund  punktuelle Projektunterstützung durch den Bund (für klar definierte Tätigkeiten)

Je nach Zugehörigkeit zu einer dieser Kategorien werden sich beispielsweise der Finanzierungsanteil des Bundes, die Art der Steuerung durch den Bund<sup>37</sup>, und – für die bundeseigenen Institutionen - die organisatorische Form<sup>38</sup> oder das Erscheinungsbild verändern. Die Bemessung der jeweiligen Bundesbeteiligung könnte dabei – je nach unterstützter Tätigkeit - anhand folgender Richtwerte bestimmt werden:

Sammeln, Bewahren, Inventarisieren	bis zu 100%
Präsentieren, Vermitteln	bis max. 55%

Im gleichen Zusammenhang will das EDI für die vom Bund geführten Museen in jedem Einzelfall prüfen, ob sie – ausgehend von den Anforderungen des gesamtschweizerischen Interesses - weiterhin als Bundesmuseen geführt, oder ob für sie in einer mittelfristigen Optik neue Trägerschaften gefunden werden sollen. Bestandteil dieser Überprüfung wird die heute nicht angemessene regionale Verteilung der Bundesmuseen<sup>39</sup> sein. Das EDI wird abklären, mit welchen Massnahmen der Bevölkerung aller Landesregionen eine grössere Nähe und ein besserer Zugang zu den Bundesmuseen ermöglicht werden kann. Die Lösungen sind in Zusammenarbeit mit den betroffenen Standortkantonen und -gemeinden zu finden.

Die Bundesmuseen sollen schliesslich hohe Qualitätsansprüche erfüllen und namentlich die ICOM-Standards einhalten (International Council of Museums).

<sup>34</sup> Ziff. 5

<sup>35</sup> beispielsweise Anbieten von Lagermöglichkeiten für Sammlungsobjekte; Versicherungsschutz für Ausstellungen; Ausbau Museumspass

<sup>36</sup> beispielhaft; im Detail zu erarbeiten

<sup>37</sup> in der Regel Leistungsaufträge und –vereinbarungen; mit einer adäquaten Aufteilung der Zuständigkeiten zwischen Parlament, Bundesrat, EDI, BAK und dem Museum

<sup>38</sup> unter Berücksichtigung der Zugehörigkeit zum Vier-Kreise-Modell des Bundes

<sup>39</sup> Ziff. 4.1

Das EDI wird ausgehend von diesen Überlegungen sowie den für die künftige Politik definierten Zielen<sup>40</sup> dem Bundesrat im 1. Semester 2007 einen Bericht unterbreiten, welcher die künftigen Bundemuseen bezeichnet, die Bundesunterstützungsleistungen umschreibt, die einzelnen Umsetzungsschritte darlegt und die finanziellen Folgen aufzeigt. Ziel ist, die Massnahmen bis spätestens Ende 2010 umzusetzen.

#### **6.4 Massnahme 2: Strukturen und Steuerungsinstrumente optimieren**

Für eine wirksame Koordination und Steuerung der gesamten Museumsaktivitäten des Bundes fehlen auf verschiedenen Ebenen klare Strukturen und Steuerungsmechanismen; auch in dieser Hinsicht besteht Optimierungsbedarf:

- Die vom Bund geführten Museen erfüllen einerseits einen staatspolitischen Auftrag, andererseits stehen sie in einer Wettbewerbssituation mit anderen Museen und Anbietern auf dem Unterhaltungsmarkt. Diese besondere Situation erfordert adäquate Strukturen, die heute nicht existieren: Die Bundemuseen sind verschiedenen Organisationen zugeordnet<sup>41</sup> und werden nach unterschiedlichen Kriterien geführt. Weder gesamthaft noch im Einzelfall ist eine klare strategische Steuerung definiert; ebenso wenig sind die operativen und strategischen Verantwortlichkeiten klar auf- und zugeteilt. Damit geht für die einzelnen Museen in der Regel ein Defizit an betrieblicher Autonomie einher, welches den Marktauftritt unnötig erschwert; zudem ist der Gesamtauftritt der Bundemuseen kaum koordiniert.
- Die verschiedenen Museumsaktivitäten werden auf Gesamtbundesebene in insgesamt fünf Departementen und elf Ämtern wahrgenommen, ohne dass dafür eine gemeinsame Strategie oder eine eigentliche Koordination besteht<sup>42</sup>.
- Innerhalb des BAK werden die musealen sowie die damit zusammenhängenden übrigen Aufgaben zur Erhaltung des kulturellen Erbes heute organisatorisch zersplittert wahrgenommen; auch hier fehlt faktisch eine koordinierte Steuerung.
- Im Bereich der Organisation, der Unternehmenskultur und der Führung des SLM gibt es in verschiedener Hinsicht Klärungs- und Verbesserungsbedarf<sup>43</sup>.

Diese Situation soll nach dem Willen des EDI in Etappen optimiert werden. Dabei bleibt als Ziel, den vom Bund betriebenen Museen eine koordinierte Strategie verbunden mit einer möglichst hohen betrieblichen Autonomie zuzuordnen. Dazu sollen sie bis spätestens Ende 2010 in eine Stiftung oder eine ähnliche Organisation des 3. Kreises der Bundesverwaltung umgewandelt werden. Damit dieses Ziel erreicht werden kann, sind jedoch vorerst verschiedene Klärungen notwendig:

- Im Sinne von Sofortmassnahmen wird das EDI im Verlaufe des Jahres 2006 schrittweise die gebotenen Massnahmen ergreifen, um die innerhalb des SLM georteten Mängel zu beheben<sup>44</sup>.

---

<sup>40</sup> Ziff. 6.2

<sup>41</sup> zwölf im BAK (davon acht im Schweizerischen Landesmuseum, zwei bei der Sektion Kunst und Design und eines bei der Schweizerischen Landesbibliothek) und drei bei der ETH Zürich.

<sup>42</sup> Ziff. 4.1

<sup>43</sup> vgl. dazu im Einzelnen Ziff. 4.2

<sup>44</sup> beispielsweise während einer befristeten Zeitspanne die Zentralisierung des Personal- und Finanzwesens im BAK

- Im Verlauf des Jahres 2006 wird das EDI durch eine Reorganisation des BAK die Voraussetzungen schaffen für eine bessere strategische Steuerung der mit dem kulturellen Erbe – und damit den Museen - befassten BAK-Einheiten.
- Bis Ende 2008 werden die heute in verschiedenen Departementen und Ämtern wahrgenommenen Museumsaufgaben im BAK konzentriert. Das EDI wird dazu dem Bundesrat im 1. Semester 2007 einen Bericht mit konkreten Vorschlägen unterbreiten.
- Spätestens per Ende 2010 werden sämtliche Museen des Bundes über eine koordinierte Strategie und eine möglichst hohe betriebliche Autonomie verfügen. Dazu werden sie in eine Organisationsform des 3. Kreises der Bundesverwaltung umgewandelt. Das EDI wird dem Bundesrat dazu im ersten Semester 2007 einen Bericht mit konkreten Vorschlägen vorlegen<sup>45</sup>.

Gleichzeitig wird das EDI aufzeigen, mit welchen Massnahmen bereits für die Übergangsphase bis Ende 2010 eine verbesserte strategische Steuerung und eine erhöhte betriebliche Autonomie der einzelnen Bundesmuseen realisiert werden kann.

## **7. Finanzielle Auswirkungen auf den Bund**

Die finanziellen Auswirkungen der geschilderten Massnahmen lassen sich aus heutiger Optik nicht definitiv abschätzen. Die vom EDI zu Händen des Bundesrats zu erarbeitenden Berichte werden sich deshalb je zu den finanziellen Folgen äussern müssen. Als Rahmen ist gesetzt, dass die Massnahmen in ihrer Gesamtheit nicht zu einem Anstieg des in der Finanzplanung eingestellten Plafonds der Kulturausgaben des Bundes führen dürfen. In diesem Rahmen sind der Bundesrat und insbesondere das EDI bereit, auf bestehende Aktivitäten zu verzichten, um mit den frei werdenden Mitteln Neues zu ermöglichen.

Für die künftige Steuerung der museumsspezifischen Ausgaben ist vorgesehen, sie jeweils in die gemäss Entwurf zum Kulturförderungsgesetz<sup>46</sup> geplanten Schwerpunktprogramme zu integrieren; diese umfassen die gesamten kulturellen Ausgaben des Bundes und sollen den Eidgenössischen Räten mittels Botschaft alle vier Jahre zur Genehmigung unterbreitet werden<sup>47</sup>.

## **8. Auswirkungen auf die Botschaft für die Stiftung Schweizerisches Landesmuseum**

Der vorliegende Bericht basiert auf der Botschaft zum Bundesgesetz über die Stiftung Schweizerisches Landesmuseum vom 29. November 2002. Darin beantragt der Bundesrat die Gründung einer Stiftung, welche die bisher im SLM zusammengeschlossenen acht Museen zusammenfasst.

---

<sup>45</sup> inkl. Klärung der Frage, ob alle Bundesmuseen in einer einzigen Organisation zusammengeschlossen oder ob (teilweise) Einzellösungen angestrebt werden sollen

<sup>46</sup> zur Zeit in der Vernehmlassung

<sup>47</sup> analog zur Regelung im Bildungs-, Forschungs- und Technologiebereich (BFT-Botschaft)

Das EDI steht grundsätzlich nach wie vor hinter der mit der Botschaft verbundenen grundsätzlichen Stossrichtung: Die Bundesmuseen sollen über eine koordinierte Strategie und möglichst grosse betriebliche Autonomie verfügen und dazu bis spätestens Ende 2010 in eine Stiftung oder eine ähnliche Organisationsform des 3. Kreises überführt werden. Aus der dargelegten heutigen Optik ist jedoch nicht mehr evident, dass die mit der Botschaft konkret vorgeschlagene Lösung die beste Antwort auf die anstehenden Herausforderungen darstellt. Insbesondere ins Gewicht fallen bei dieser neuen Beurteilung folgende Punkte:

- Die im Rahmen der Abklärungen der Subkommission der WBK-S zusätzlich gewonnenen Erkenntnisse lassen den Schluss zu, dass die historische gewachsene Zusammensetzung des SLM – welche nun in die Stiftung überführt werden soll - verbunden mit den festgestellten Defiziten keine optimale Lösung für die Zukunft darstellt. Es besteht die Gefahr, dass die Mängel in die Stiftung übertragen würden und es macht Sinn, sie vor dem Strukturwandel zu beheben.
- Die erstmals durch den vorliegenden Bericht gewonnene Gesamtübersicht über die Museumstätigkeiten des Bundes legt nahe, die Aufgaben in ihrer Gesamtheit besser zu koordinieren und allenfalls zu konzentrieren. Dazu gehören insbesondere die Überprüfung, ob sämtliche vom Bund geführten Museen zu Recht als Bundesmuseen geführt werden sowie das Ziel, für *alle* Bundesmuseen eine koordinierte Strategie verbunden mit einer möglichst hohen Autonomie einzuführen. Nun acht von insgesamt fünfzehn Bundesmuseen in einer Stiftung im 3. Kreis zusammenzuführen, scheint daher auch aus dieser Optik nicht mehr sachgerecht.

Die vorliegend skizzierte künftige Museumspolitik des Bundes geht daher – unter Vorbehalt der Entscheide des Parlaments - davon aus, dass die Stiftung Schweizerisches Landesmuseum *nicht* in der mit der Botschaft vom 29. November 2002 vorgeschlagenen Form realisiert wird.

## 9. Weiteres Vorgehen

Die Entscheidkompetenz über die bei der WBK-S anhängige Botschaft zur Gründung einer Stiftung Schweizerisches Landesmuseum liegt bei den Eidgenössischen Räten; die weiteren Schritte und ihre Abfolge sind deshalb direkt abhängig von diesen Entscheiden. Da die vorgelegte neue Museumspolitik der mit der Botschaft vorgeschlagenen Lösung partiell entgegen steht, ist ein angepasstes Vorgehen erforderlich:

- Für die anstehende parlamentarische Beratung des Berichts ermächtigt der Bundesrat das EDI, sich einer allfälligen Rückweisung der Botschaft nicht entgegenzusetzen. Im Fall einer Rückweisung beantragt der Bundesrat den Eidgenössischen Räten zudem gestützt auf Art. 160 Abs. 2 BV ihn zu beauftragen, ihnen eine neue Botschaft gestützt auf den Bericht über die Museumspolitik des Bundes vorzulegen.
- Falls die Räte an der Schaffung einer Stiftung Schweizerisches Landesmuseum in der mit der Botschaft vom November 2002 vorgeschlagenen Form festhalten, wird das EDI dem Bundesrat zu gegebener

Zeit eine daran angelehnte, modifizierte Museumspolitik vorlegen und sich auch zur Notwendigkeit weiterer Gesetzesanpassungen äussern.

- Solange die Räte nicht über das Schicksal der Botschaft vom November 2002 entschieden haben, wird der Bundesrat die neue Museumspolitik nur insofern umsetzen, als sie nicht im Widerspruch zu den Zielen der Botschaft steht.

Anhang 1: Übersicht über die bundeseigenen Museen

Anhang 2: Übersicht über die vom Bund regelmässig unterstützten Museen

Anhang 3: Übersicht über die vom Bund punktuell unterstützten Museen

Anhang 4: Übersicht über die Massnahmen zur Umsetzung der Museumspolitik

**Übersicht über die bundeseigenen Museen**

Zahlen ohne Unterhalts- und Infrastrukturkosten

	Ort	Inhalt	Gesamtbudget 2004	Anteil Bund 2004	Drittmittel 2004	Besucherzahlen 2004	Sammlung (Anzahl Objekte)	Sprachregion
<b>ED1</b>								
<b>Bundesamt für Kultur BAK</b>								
<b>Schweizerisches Landesmuseum SLM</b>								
Hauptsitz SLM								
	1	Zürich (ZH)	23'456'800	21'170'700	2'286'100	181'167	1'000'000	D
	Kulturgeschichte - Urgeschichte bis Gegenwart; Überblick; Sammlungszentrum Afoltern							
	2	Prangins (VD)	2'000'600	1'738'800	261'800	66'842	Keine eigene Sammlung; Ausstattung aus Sammlung Hauptsitz	F
	Kulturgeschichte - 1750-1920; "Brücke" zwischen Sprachregionen.							
	3	Seewen (SO)	1'376'800	850'700	526'100	34'122	10'000	D
	Museum für Musikautomaten Mechanische Musikinstrumente - Mittelalter bis Gegenwart; Uhrensammlung; Sammlung H. Weiss-Stauffacher							
	4	Wildegg (AG)	906'800	536'400	370'400	76'865	Schloss, Nutz- und Lustgarten, Schlossdomäne mit 31 Gebäuden	D
	Schlossdomäne Wildegg Kulturlandschaft mit Schloss, Barockgärten, Wald und landwirtschaftlichem Hof							
	5	Schwyz (SZ)	1'299'100	1'061'100	238'000	50'708	Keine eigene Sammlung; Ausstattung aus Sammlung Hauptsitz	D
	Forum für Schweizer Geschichte Kultur- und Alltagsgeschichte - 1300-1800							
	6	Zürich (ZH)	0	0	0	17'802	Keine eigene Sammlung; Ausstattung aus Sammlung Hauptsitz	D
	Zunftaus zu Meisen <sup>1)</sup> Schweizer, Zürcher Porzellan und Fayence - 18. Jahrhundert							
	7	Zürich (ZH)	0	0	300'000	22'746	Keine eigene Sammlung; Ausstattung aus Sammlung Hauptsitz	D
	Museum Stiftung Bärengasse <sup>1)</sup> Alltags- und Mentalitätsgeschichte Stadt Zürich - 1730-1800							
	8	Gandria (TI)	145'000	145'000 <sup>2)</sup>	0	17'841	Keine eigene Sammlung; Ausstattung aus Sammlung Hauptsitz	I
	Zollmuseum Gandria Geschichte Zollwesen; Lebensverhältnisse Grenzschutz; aktuelle Aufgaben und Tätigkeiten von Zoll und Grenzschutz							
<b>SUBTOTAL SLM</b>			<b>29'185'100</b>	<b>25'502'700</b>	<b>3'982'400</b>	<b>468'093</b>	<b>1'010'000</b>	
<b>Schweizerische Landesbibliothek SLB</b>								
Centre Dürrenmatt								
	9	Neuchâtel (NE)	763'000	562'000	201'000	9'500	4'420	F
	Malerisches Gesamtwerk, persönliche Bibliothek sowie Ausschnitte aus dem literarischen und dramaturgischen Werk von Friedrich Dürrenmatt							

<b>SUBTOTAL SLB</b>		763'000	562'000	201'000	9'500	4'420	<b>Anhang 1</b>	
<b>Kulturförderung KF</b>	<b>Ort</b>	<b>Inhalt</b>	<b>Gesamtbudget 2004</b>	<b>Anteil Bund 2004</b>	<b>Drittmittel 2004</b>	<b>Besucherzahlen 2004</b>	<b>Sammlung (Anzahl Objekte)</b>	<b>Sprachregion</b>
Museo Vela	10 Ligonetto (TI)	Werke der Künstler Vincenzo, Lorenzo und Spartaco Vela: Plastik, Malerei, Zeichnung, Aquarell, Fotografie und Grafik - 19. Jahrhundert	850'000	760'000	90'000	15'000	5'048	I
Sammlung Oskar Reinhart	11 Winterthur (ZH)	Geschlossene Kunstsammlung, die weltweit zu den bedeutendsten Privatsammlungen gehört. U.a.: David, Ingres, Corot, Dumier, Manet, Degas, Sisley, Monet, Renoir, Cézanne, Gauguin, Toulouse-Lautrec, Picasso, Rodin, Maillol - 20. Jahrhundert	1'065'000	755'000	310'000	36'000	206	D
Klosteranlage St. Georgen	12 Stein am Rhein (SH)	Freskenzyklen, geschnitzte Holzdecken, Kunst- und Kulturobjekte wie Mobiliar, Kachelöfen, Wappenscheiben, Inkunabeln und Gemälde auf Holztafeln etc. - Spätmittelalter	179'000	160'500	45'000	14'000	250	D
<b>SUBTOTAL KF</b>		2'094'000	1'675'500	445'000	65'000		5'504	
<b>SUBTOTAL BAK</b>		<b>32'042'100</b>	<b>27'740'200</b>	<b>4'628'400</b>	<b>542'593</b>		<b>1'019'924</b>	
<b>Eidg. Technische Hochschule ETH</b>								
Graphische Sammlung ETH ZH	13 Zürich (ZH)	Druckgraphik alter Meister (Dürer, Rembrandt, Goya), Schweizer Druckgraphik und Zeichnungen des 18. bis 20. Jahrhunderts (Füssli, Vallotton, Roth); Werke der klassischen Moderne und der Gegenwart (Picasso, Warhol, Fischli/Weiss)	731'000	731'000	0	10'000	150'000	D
Thomas Mann Archiv <sup>2)</sup>	14 Zürich (ZH)	Leben und Werk Thomas Manns anhand von Objekten, Büchern, Manuskript-facsimiles etc.	0	0	0	813	2'680	D
Geologisch-Mineralogische Ausstellung	15 Zürich (ZH)	Minerale, Fossilien, Gesteine, bemalte Reliefs, Karten, Kristallographische und optische Instrumente - Frühzeit bis Gegenwart	25'000	25'000	0	8'000	500'000	D
<b>SUBTOTAL ETH</b>		<b>756'000</b>	<b>756'000</b>	<b>0</b>	<b>18'813</b>		<b>652'680</b>	
<b>TOTAL EDI und BUND</b>		<b>32'798'100</b>	<b>28'496'200</b>	<b>4'628'400</b>	<b>561'406</b>		<b>1'672'604</b>	

<sup>1)</sup> Vom Hauptsitz Landesmuseum verwaltet

<sup>2)</sup> An das Zollmuseum Gandria steuert die Oberzolldirektion (EFD) einen jährlichen Beitrag von 125'000.- bei

**Übersicht über die vom Bund regelmässig unterstützen Museen Betriebsbeiträge**

Zahlen ohne Unterhalts- und Infrastrukturkosten

Museum	Bundesbeitrag 2004	Sprachregion
<b>Eidg. Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA</b> Politische Abteilung III	940'084	F
<b>TOTAL EDA</b>	<b>940'084</b>	
<b>Eidg. Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK</b> Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft BUWAL	231'000	D
<b>TOTAL UVEK</b>	<b>231'000</b>	
<b>Eidg. Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS</b> Luftwaffe	408'093	D
<b>TOTAL VBS</b>	<b>408'093</b>	
<b>Eidg. Departement des Innern EDI</b> Bundesamt für Kultur BAK	800'000	D
	1'600'000	D
	2'400'000	
	<i>SUBTOTAL BAK</i>	
Staatssekretariat für Bildung und Forschung SBF	225'000	D
	387'622	D
	612'622	
	<i>SUBTOTAL SBF</i>	
Eidg. Technische Hochschule ETH	0	F
<b>TOTAL EDI</b>	<b>3'012'622</b>	
<b>TOTAL BUND</b>	<b>4'591'799</b>	

<sup>1)</sup> Das Musée Bolo ist gratis in den Räumlichkeiten der EPFL Lausanne einquartiert

**Übersicht über die vom Bund punktuell unterstützen Museen  
Beiträge an einzelne Ausstellungen, Publikationen etc.**

Zahlen ohne Unterhalts- und Infrastrukturkosten

	Anzahl unterstützte Museen 2002-2004	Total Bundesbeitrag 2002-2004	Jahresdurchschnitt Bundesbeiträge 2002-2004
<b>Eidg. Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA</b>			
Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA	1		3'333
<b>TOTAL EDA</b>	<b>1</b>	<b>10'000</b>	<b>3'333</b>
<b>Eidg. Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK</b>			
Bundesamt für Wasser und Geologie BWG	1	18'000	6'000
Bundesamt für Kommunikation BAKOM	1	70'000	23'333
<b>TOTAL UVEK</b>	<b>2</b>	<b>88'000</b>	<b>29'333</b>
<b>Eidg. Departement des Innern EDI</b>			
Bundesamt für Kultur BAK	12	4'303'535	1'434'511
Staatssekretariat für Bildung und Forschung SBF	2	1'811'514 <sup>1)</sup>	603'838
Pro Helvetia	38	725'500	357'085
<b>TOTAL EDI</b>	<b>52</b>	<b>6'840'549</b>	<b>2'395'434</b>
<b>TOTAL BUND</b>	<b>55</b>	<b>6'938'549</b>	<b>2'428'100</b>

<sup>1)</sup> Subventionsleistungen für Infrastrukturkosten

## Übersicht über die Massnahmen zur Umsetzung der Museumspolitik

2006	2007	2008	2009	2010	2011
------	------	------	------	------	------

### Massnahme 1: Museumsaufgaben des Bundes überprüfen, systematisieren und priorisieren

*Die künftigen Museumsaufgaben des Bundes klären:*

*Welche Museen führt der Bund selber? Welche Museumsunterstützungen leistet der Bund?*

Vorabklärungen / Bericht

Umsetzung

### Massnahme 2: Strukturen und Steuerungsinstrumente optimieren

**Sofortmassnahmen SLM**

Abklärungen und Umsetzung

**Reorganisation BAK:**

*Verbesserung der strategischen Steuerung der vom BAK wahrgenommenen Arbeiten zur Erhaltung des kulturellen Erbes (inkl. Museumsaufgaben)*

Abklärungen und Umsetzung

**Konzentration aller im Bund wahrgenommenen Museumsaufgaben im BAK**

Vorabklärungen / Bericht

Umsetzung

**Verbesserung der strategischen Steuerung und Erhöhung der betrieblichen Autonomie der vom Bund geführten Museen (Organisation im 3. Kreis)**

Vorabklärungen / Bericht

Umsetzung Übergangsphase

Vorbereitungsarbeiten definitive Lösung

Umsetzung definitive Lösung