

Entspannt zu einer guten Ausstellung?

Montag, 22. März 2010, 9.30 – 16.30 Uhr, Naturhist. Museum Bern

Eine Tagung des Vereins MuseologInnen Schweiz

Protokoll

09.35 h – 10 h

Pascale Meyer, Kuratorin Schweiz. Nationalmuseum

Sternstunden und Alpträume bei der Zusammenarbeit mit GestalterInnen. Sicht einer Kuratorin.

Vor kurzem ist im Schweiz. Nationalmuseum eine neue Dauerausstellung über die Schweiz eröffnet worden und P.M. leitete dieses Projekt, das laut eigenen Aussagen nicht sehr entspannt verlief. An der Vernissage war man dann zwar euphorisch – so wie das häufig der Fall ist – insgesamt fällt die Bilanz aber durchgezogen aus.

Eine gute Ausstellung hängt zu 75% von der Szenografie ab. Auch der Inhalt ist zentral, doch wenn die Form nicht stimmt, nützt der beste Inhalt nichts.

Die Situation von angestellten Museumsleuten/KuratorInnen ist meist sehr anders als diejenige von selbstständig erwerbenden SzenografInnen, die häufig unter grossem Druck und Stress stehen.

P.M. vergleicht die Zusammenarbeit von KuratorInnen und SzenografInnen mit einer Ehe, bei der fünf Stadien durchlaufen werden, während denen unterschiedliche Konflikte auftreten können:

1) Verliebtheit

Alles ist toll, man ist voneinander begeistert.

Bereits in dieser Phase können allerdings Probleme auftauchen, z.B. wenn eben keine Verliebtheit da ist, man sich nicht wirklich sympathisch ist, die Chemie nicht stimmt.

Nach dem ersten Kennenlernen kommt dann die Erkenntnis: Man hat den falschen Szenografen gewählt...

2) Ernüchterung

Die erste Verliebtheit klingt ab, Ernüchterung macht sich breit, häufig wenn der erste Gestaltungsentwurf vorliegt, der der KuratorInnenseite nicht passt. Die Kuratorin fragt sich: Hat der Szenograf mich richtig verstanden? Macht er nur, was ER will und will seine Ideen durchbringen? Und dann nörgelt man am Entwurf rum... Grund dafür kann sein, dass man sich im Vorfeld zu wenig Zeit füreinander genommen hat und nicht genau erklärt hat, worum es geht und was man sich wünscht.

3) 3-Monatsphase

Der Gestaltungsentwurf ist angenommen und es wird ernst. Für die Gestalterseite ist jetzt Gelegenheit zurückzuschlagen: Es hagelt Kritik an den Texten, Bildern, Objekten, die von den KuratorInnen vorgelegt werden. Erste Trennungsgelüste machen sich breit,

besonders wenn sich die Kuratorin von der anderen Seite unverstanden fühlt. Weitere mögliche Probleme: Die GestalterInnen haben keine Zeit für Sitzungen, wollen die Ideen und Vorschläge der KuratorInnen nicht umsetzen. Die Kuratorin muss sich allerdings auch selbstkritisch fragen: Mische ich mich szenografisch zu stark ein? Habe ich zuviel szenografischen Ehrgeiz?

4) Beziehungsalltag

Die Verliebtheit ist vorbei, der Alltag macht sich breit. Mögliche Probleme: Die SzenografInnen halten Termine nicht ein, evt. auch weil die Kuratorin die Unterlagen zu spät liefert...

5) Scheidung oder Goldene Hochzeit

Bei der Aufbauphase der Ausstellung wird sich entscheiden, ob es zur Scheidung oder zur Goldenen Hochzeit kommt. Evt. zerstreitet man sich total, der Szenograf ist beim Aufbau nicht präsent, das Einrichten verläuft nicht planmässig, die Nerven liegen blank. Eine Paartherapie wäre angesagt...

P.M. gibt folgende Tipps zum Vorbeugen von Konflikten:

- **Auswahl des Gestaltungsbüros**

Man nehme sich genügend Zeit dafür, schaue sich die bereits gemachten Projekte genau an und höre zu, was die GestalterInnen erzählen. Sind sie einem sympathisch? Wenn möglich soll man bei anderen Museen Referenzen einholen.

- **Vertrag**

Alles, was zu Konflikten führen kann, muss im Vertrag geregelt sein. Der Auftrag und die Aufgaben sind präzise zu formulieren und zu klären (z.B. Koordinationsaufgaben, Verantwortung für Licht, Bauleitung usw.). Weitere wichtige Punkte: Termine, Honorar, Copyright, Präsenzzeiten (Aufbau!).

- **Der gute Gestaltungsentwurf**

Das Konzept kommt von Seite der KuratorInnen. Es enthält die Storyline, Hauptaussagen der Ausstellung, Angaben zu Objekten/Modellen/Bildern, Vorgaben des Hauses (konservatorische Auflagen). Die Kuratorin muss ihre Hausaufgaben gründlich machen, sonst hapert es beim Gestaltungsentwurf.

Ehrlichkeit ist zentral bei der Beurteilung von Entwürfen. Wenn ein Entwurf sich nicht an die Konzeptvorgaben hält, kommt nur eine Blitzscheidung in Frage! SzenografInnen müssen akzeptieren, wenn gewisse Objekte Pflicht sind.

- **Organigramm**

Es empfiehlt sich, ein Organigramm zu erstellen, in dem alle Aufgaben und Zuständigkeiten geregelt sind. Verspätungen von Seiten der SzenografInnen muss sofort nachgegangen werden.

- **Finanzen**

Es dürfen keine finanziellen Ungerechtigkeiten auftreten. Die GestalterInnen müssen auf gleicher Basis entlohnt werden wie andere, die bei der Ausstellung mitmachen. Das Honorar muss von Anfang an ausgehandelt werden.

- **Klare Entscheidungswege**

Die Entscheidungswege und Entscheidungsbeteiligten (DirektorIn, KuratorIn usw.) müssen offen gelegt und den SzenografInnen klar kommuniziert werden.

Protokoll: Franziska Rüttimann

10.00 h – 10.25 h

Tanja Gentina, selbstständige Szenografin

Freuden und Leiden bei Ausstellungsprojekten. Sicht einer Gestalterin.

Frage: Wie sieht ein Traumauftrag für eine Ausstellungsgestalterin aus? In der Architektur spricht man vom „Bauen auf der grünen Wiese“, d.h., von einem Auftrag mit sehr offenen Rahmenbedingungen. Für die Szenografie würde das bedeuten:

- Ausstellung an einem renommierten Ausstellungsort
- Schöne Ausstellungsräume
- Genügend grosse Ausstellungsfläche
- Gute Infrastruktur (Licht, techn. Geräte, gute Hilfskräfte)
- Grosses Budget mit flexiblem Kostendach
- Bezahlung der Gestalter nach effektivem Aufwand
- Flexibler Zeitplan mit verschiebbarem Vernissagedatum

➔ Aber ideale Bedingungen können auch langweilig sein, schwierige Herausforderungen sind spannender

Die wichtigsten Punkte, die potenzielles Leiden bei Ausstellungsprojekten verhindern können:

- 1) Kompetenzen/Mitsprachemöglichkeiten bei Inhalt-Gestaltung: Die Teams müssen Verantwortung und Wünsche betr. Inhalt und Gestaltung möglichst früh klären. Es gibt dazu die verschiedensten Varianten der Aufgabenverteilung auf beiden Seiten.
- 2) Zuständigkeiten/Teamstruktur: Klärung von Struktur, Hierarchie, Ansprechpersonen und Sitzungsleitung.
- 3) Geld und Einsatz: Zu Projektbeginn kennt man nur das Kostendach. Bestimmt ist der m2-Betrag, der von CHF 300.- - 1'500.-/m2 variiert. Wichtig ist, die Honorarfrage früh zu klären, Gestalter arbeiten innerhalb einer Pauschale. Sie sollten nicht zu Dumping-Preisen arbeiten. Gestalter arbeiten tendenziell zu viel im Verhältnis zur Bezahlung. Zwickmühle: Engagement – Arbeit entsprechend der Ausgangslage. -> Prioritäten setzen. „Aufopferung“ sollte nicht auch von den anderen verlangt werden. Jedes Teammitglied ist für Einsatz selber verantwortlich.
- 4) Klarer Auftrag am Anfang eines Projektes. Hilft Missverständnisse vermeiden.
- 5) Offene Punkte aktualisieren.
- 6) Gestalter können und sollen den Machern sagen, das sie denken etc. Aber das letzte Wort beim Inhalt haben die MacherInnen. Das gleiche gilt umgekehrt bei der Gestaltung.
- 7) Grundsätzlich soll es immer um die Sache gehen. Kompetenz des Anderen akzeptieren.
- 8) Sichtweisen sollen gleichberechtigt sein.

Vorschläge und Ideen, wie man entspannt zu einer guten Ausstellung kommt:

- Vermittler mehr und von Anfang an integrieren.
- Feedbackrunden mit Gästen/Sicht von aussen.
- Lob und Kritik zeigen.
- Projektbesprechung und private Gespräche trennen.
- ➔ Zauberwörter: Respekt, Flexibilität, Humor

Die Freuden bei Ausstellungsprojekten:

- Zusammenarbeit von Leuten mit versch. Hintergründen und Knowhows.
- -> „No exhibition-project is perfect“
- Kein 08:15-Job -> anregende und bereichernde Arbeit -> Privileg
- Alle packen zusammen an und ziehen am gleichen Strick. -> Endphase ist tolles Erlebnis.

Wunsch, dass die Projekte und die Zusammenarbeit spannend bleibt und die Ausstellungen und die Teamarbeit immer besser und besser und besser werden.

Protokoll: Cornelia Meyer

10.40 h - 11.15 h

Barbara Welter, Museumsleiterin Historisches Museum Baden

Wie mache ich eine entspannte Ausstellung? Erfahrungen und Tipps einer Kuratorin.

Barbara Welter macht schon seit längerem als Kuratorin und Museumsleiterin Ausstellungen und stellt fest, dass sie im Laufe der Zeit entspannter geworden ist. Erfahrung ist ein wichtiger Faktor dazu.

Sie ist bereits vor den Ausstellungen jeweils nahe dran an den Anspruchsgruppen: D.h. sie hat Kontakt zum potentiellen Publikum, hat Kenntnisse zu Bedürfnissen von potentiellen Leihgebern und Sponsoren. Sie bezeichnet ihre Ausstellungsthemenwahl als „multiperspektivisch“. Das Machen einer Ausstellung ist ein Produkt eines kleinen Teams; im Alleingang wäre dies unmöglich.

Nach ihrer Erfahrung entwickelt sich der Prozess des Ausstellungsmachens in drei Teilen.

Vertrauen ist gut!

In dieser Sammel-Phase umkreist sie ein Thema nicht nur über Literatur und Objekte, sondern bereits vor Projektstart im Gespräch mit allen möglichen Involvierten. Es fordert ein Offensein für die diversen Bilder, Eindrücke und Metaphern. Die eigentliche Gestaltung selbst überlässt sie der Gestalterin.

Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!

Die Ideen und das Thema werden überprüft. Die Projektleiterin (entspricht bei Barbara Welter ihrer Funktion als Museumsleiterin) bündelt die Inhalte, wählt die Objekte aus. Die Ausstellung soll die Visualisierung gesellschaftlicher Dynamik sein.

Ein einziger „Erzählstrang“ in Inhalt und Form soll bleiben, d.h. Vieles wird ausgeschieden, um bei einem klaren Thema zu bleiben.

Auch Leihgebern gegenüber fordert sie eine kritische Haltung. Die Eigendynamik der Aufnahme von Objekten ist zu bremsen, damit keine zum Thema unpassenden Objekte gutmütig aufgenommen werden.

Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser, Vertrauen ist gut!

In der Schlussphase beschleichen die Ausstellungsmacherin Zweifel über die Wahl des Themas, der Objekte, der Form etc. Barbara Welter plädiert dafür, Vertrauen in die eigenen Entscheide zu haben und sich der Tatsache bewusst zu sein, dass eine Ausstellung immer das Ergebnis eines zeitlich beschränkten Prozesses ist und somit auch die Auswahl von Objekt, Inhalt und Form nie endgültig sein kann.

Protokoll: Claudia Hermann

11.15 h – 11.45 h

Dora Strahm, Inhaltskonzepterin/Texterin und Co-Curator, Naturhist. Museum Bern
Claude Kuhn, Art Director, Naturhist. Museum Bern

Wie kam die Ziege zu ihrem Kleid? Rundgang durch die Dauerausstellung C'est la vie

Erläuterungen und Diskussion mit D.S. und C.K. in der Dauerausstellung:

- D.S.: Bei der Zusammenarbeit von Kuratorin und Szenograf kam es bei der Dauerausstellung zu einer „Goldenen Hochzeit“. Beide sind im Hause angestellt und haben sich über verschiedene Arbeitsphasen hinweg gut gefunden.
Projektstruktur: Mit der Direktion wurden die Meilensteine gesetzt. Es gab eine externe Projektleitung und der Museumsleiter las alle Texte.
Kuratorin und Gestalter setzten sich im Laufe der Ausstellungsentwicklung verschiedene Auflagen:
 - Dinge müssen ausgestellt werden, die Geschichte soll nicht nur erzählt werden, sondern die Objekte sollen gezeigt werden.
 - Die Objekte müssen szenografisch wirken und nicht nur da sein.
- C.K.: Ein Team muss eine Streitkultur entwickeln können. Wichtig ist, dass die Gestalter vom Thema her auch ernst genommen werden. Es sollte zu einer gegenseitigen „ping-pong-Leistung“ kommen.
- D.S.: Erläuterung des hausinternen Prozesses im Zusammenhang mit der Dauerausstellung:
Zu Projektbeginn gab es 6 Inhaltsverantwortliche. Nach einem Jahr merkte das Team, dass es sich mit dieser Grösse der Verantwortlichengruppe selber blockierte. Das Team wurde daraufhin verkleinert. Fortan gab es nur noch eine Inhaltsverantwortliche (D.S.) und einen „chef de grimasse“ (C.K.). Diese Minimierung des Teams tat dem Projekt ausgesprochen gut. Die grossen Diskussionen zu den Exponaten und der Erzählung begannen. Teilweise war der Inhalt der Erzählung gut, aber er liess sich nicht visualisieren. Es kam immer wieder mal zur Devise:
 - „Kill your darlings!“
- C.K.: Auszustellen heisst immer Betreten von Neuland. Es gibt kein Dogma, man fängt immer bei Null an. Alle Ausstellungen funktionieren je anders. Man kann beim Entwicklungsprozess nicht immer nur ein Projekt nach dem anderen absegnen und man muss aufpassen, dass man sich Neuem nicht verschliesst. Motto: „Das Bessere ist der Feind des Guten“. Aber irgendwann kommt dann doch der „point of no return“.
- D.S.: Ein Terminplan muss sein, aber innerhalb diesem sollte man beweglich sein können. Es gilt, keine Angst vor der Entwicklung zu haben. Man muss mit dem Projekt „schwanger gehen“.
 - Ein Thema darf auch abgelehnt werden!
- C.K.: Auf die Frage, „wie man zur Idee“ kommt gibt es nur die Antwort: „Ideen kann man nicht zusammen haben“. „Man muss die Leute an der langen Leitung haben“.
 - Man muss sich als Gestalter für die Inhalte interessieren.
 - Kuratoren müssen sich für die Visualisierung interessieren.
Man sollte C.K.'s Meinung nach in einer Ausstellung „subversiv bilden“.

Protokoll: Cornelia Meyer

11.45 h – 12.30 h

Hans Christen, selbstständiger Organisationsberater und Coach, Zürich

Konflikte: Das Salz in der Ausstellungssuppe? Tipps zum Umgang mit Spannungen und Konflikten bei der Ausstellungszusammenarbeit.

Es gibt verschiedene Gründe, warum kulturelle Projekte, ganz besonders auch die Realisierung von Ausstellungen, zu Konflikten führen können: Bei der Realisierung sind viele verschiedene Personen involviert, die aus so unterschiedlichen Bereichen wie Wissenschaft, Gestaltung, Marketing und Vermittlung stammen, und die teilweise ein sehr unterschiedliches Selbstverständnis haben. ZUSAMMEN müssen sie – oft unter grossem zeitlichem Druck und bei knappen finanziellen Mitteln – ein Projekt realisieren.

Die verschiedenartigen Blickwinkel der beteiligten Partner können im guten Fall für das Projekt bereichernd sein:

«Wenn zwei Menschen immer die gleiche Meinung haben, ist einer von ihnen überflüssig.» (Winston Churchill)

Nicht ausser acht zu lassen ist, dass „Zusammenarbeit“ nie nur einfach ist: «Menschen, die miteinander zu schaffen haben, machen einander zu schaffen.» (Schulz von Thun)

Es gibt eine ganze Palette von Konfliktarten:

- Organisationskonflikte: Tritt vor allem auf, wenn zu Beginn eines Projektes Abläufe und Kompetenzen zu wenig genau geklärt werden
- Rollenkonflikte: Wer hat welche Aufgaben, wer hat welche Stellung im Organigramm.
- Zielkonflikte: Sprechen alle vom gleichen Inhalt und haben alle das gleiche Zielpublikum vor Augen? Gibt es ein Missionstatement?
- Verteilungskämpfe: Wer kann über welche Mittel und Inhalte bestimmen?
- Teamkonflikte: Was für ein Ton herrscht innerhalb der Projektgruppe und wie geht man miteinander um?
- Zwischenmenschliche Konflikte
- Persönliche Konflikte
- Mobbing

TIPPS ZUR VERMEIDUNG VON KONFLIKTEN:

1. Schritt: Konflikte wahrnehmen

- Die Kommunikation wird schlechter und förmlicher
- Es entwickeln sich unterschiedliche Vorstellungen, wie das Projekt auszusehen hat oder wie der Weg zum Ziel begangen werden soll.
- Das gegenseitige Misstrauen wächst, ebenso nehmen negative Sticheleien zu.
- Bei auftretenden Problemen sucht man nach Schuldigen und nicht nach Lösungen.
- Negative Gefühle häufen sich, die Lust am gemeinsamen Arbeiten nimmt ab.

2. Schritt: Voraussetzungen für Konfliktlösungen

- Die Beteiligten thematisieren den Konflikt offen
- Widersprüchliche Meinungen, Vorstellungen und Interessen werden offen diskutiert.
- Die Beteiligten streben eine Lösung an, die für alle akzeptabel ist.
- Verletzungen werden vermieden und der andere als Partner akzeptiert: Wichtig ist ja, dass man das Projekt (meist mit hohem Zeitdruck) zu einem guten Ende bringen MUSS.
- Die Beteiligten sind zur Kooperation bereit.

- Trennen der Beziehungs- von der Sachebene („Gring abe und düre...“)

Die grundsätzliche Frage lautet, ob es im Verlauf eines Projektes die Möglichkeit – und Zeit – gibt, dass sich das Projektteam mit sich und seiner Arbeitsmethode auseinandersetzen kann? Wer kann als Moderator den Findungsprozess steuern?

3. Schritt: Elemente der konstruktiven Lösung

- Wichtig ist, dass alle auf das gemeinsame Projektziel fokussiert sind.
- Problem und Personen sind voneinander zu trennen.
- Interessen und nicht Positionen in den Mittelpunkt stellen.
- Alternative Lösungen entwickeln (wenn der direkte Weg nicht möglich ist).
- Gemeinsame Entscheidungskriterien bestimmen.

4. Schritt: 6 Regeln der konstruktiven Lösung (allgemeine Regeln zum Umgang im Projektteam)

- Die Balance zwischen Gefühl und Vernunft finden.
- Die Sichtweise der anderen verstehen wollen.
- Zuhören und geeignet kommunizieren.
- Vertrauen haben und vertrauenswürdig sein.
- Überzeugungen statt Druck ausüben.
- Die Gegenseite in ihrem Anderssein akzeptieren.

5. Schritt: Konfliktgespräche

- Den Konflikt ansprechen.
- Sammeln der verschiedenen Sichtweisen.
- Klären der Ziele, Interessen und Bedürfnisse.
- Brainstorming für mögliche Lösungen.
- Gemeinsamer Entscheid für eine Lösung.

FAZIT

- Orientieren Sie sich an gelungenen Situationen.
- Klare Vereinbarungen treffen oder einen Vertrag machen.
- Acht geben auf Spannungen.
- Spannungen ansprechen, am besten mit Ich-Botschaften.
- Sich immer wieder fragen: Was will ich? Was ist das (gemeinsame) Ziel?

Weitere Informationen: www.hans-christen.ch

Protokoll: Beat Gugger

14.15 h – 16.30 h

Workshops

I. Welche Rolle sollen VermittlerInnen bei Ausstellungsprojekten spielen?

Moderation: Gallus Staubli, Leiter Bildung u. Vermittlung im Museum für Kommunikation, Bern

Während der Erarbeitung schlüpft der/die Vermittler/in in Rolle des advocatus diaboli, da der Blick nicht durch die Inhalte „verstellt“ ist.

Die Vermittler/innen „vertreten“ die Besucher/innen und bringen deren Anliegen ein. Sie sind dafür zuständig die Frage nach dem Zielpublikum zu stellen und diese im Prozess im Auge zu behalten.

Die Vermittlung ist somit das A und O eines Projekts, da der Inhalt verständlich sein muss. Es ist deshalb wichtig die Vermittelnden von Anfang an ins Projekt einzubeziehen, denn dies ermöglicht eine Verknüpfung von Theorie und Praxis.

Der Einbezug der Vermittler/innen hat keine „zwingende Abwertung“ des Projektes zur Folge, sondern hilft die guten Ideen zu klären und auf ihre „Praxistauglichkeit“ hin zu überprüfen. Denn Vermittlung ist mehr als das Zusammenstellen eines Rahmenprogramms, weil Schulklassen und Gruppen sehr spezifische Anforderungen an eine Ausstellung stellen. Die Erfahrungen aus der „alltäglichen“ Vermittlungsarbeit werden auf durch die Vermittelnden ins Ausstellungsprojekt eingebracht.

Der Einbezug der Vermittelnden ist sehr personenabhängig, sowohl auf Seiten der Projektleitung als auch auf jener der Vermittelnden selbst. Meist erfolgt ihr Einbezug nicht, weil die Pensen der Museumspädagog/innen zu klein sind, um auch noch an den Projektsitzungen teilzunehmen.

Es stellt sich die Frage, wo das gemeinsame Lernen erfolgen soll, wenn nach der Vernissage keine Feedbackrunde stattfindet? Solche Feedbackrunden sind aber ungemein wichtig.

II. Kleinere Museen mit wenig Geld: Wie arbeiten sie mit GestalterInnen zusammen?

Moderation: Elisabeth Abgottspon, Leiterin Ortsmuseum Küssnacht

Kleinere Museen haben auch Vorteile:

Es sind weniger Hierarchien vorhanden was schnellere Kommunikations- und Entscheidungswege bedeutet. Ausserdem regt es zu kreativen Lösungen an, wenn ein Projekt an das Budget angepasst werden muss. Ausserdem sind Experimente in diesem Umfeld eher möglich.

Die Nachteile mit denen kleinere Museen zu kämpfen haben:

Das Budget ist zu klein für eine professionelle Gestaltung.

Vielfach ist bei der Ausarbeitung des Projekts auf die Mithilfe von freiwilligen Mitarbeiter/innen zurückzugreifen. Mit diesem müssten jeweils genaue Abmachungen getroffen und Verantwortlichkeiten vereinbart werden.

Folgende Schritte sind unerlässlich:

Es ist ein professionelles Projektmanagement ist nötig mit einem klar definierten Budget. Die Vernetzung mit anderen kleineren Museen ist sehr wichtig. Vor allem ist eine bessere Vernetzung nötig, um Übernahme von Wanderausstellungen zu koordinieren.

Die Eigenleistungen sind klar zu deklarieren.

Es ist möglich weniger Ausstellungen zu konzipieren und dafür sich auf andere Vermittlungsformen zu konzentrieren, um das Museum attraktiv zu machen.

Bei kleinem Budget ist es auch möglich, dass ein grosses Büro das Projekt durch Praktikant/in betreuen lässt. Ein Projekt in einem kleineren Museum könnte auch ein gutes Einstiegsengagement für ein junges Büro sein. Allerdings müssen die Chancen und

Risiken abgeschätzt werden, die eine Zusammenarbeit mit Leuten in Ausbildung oder die wenig Erfahrung mit sich bringen.
Grundsätzlich sind aber Personen mit Kompetenzen in mehreren Sparten sind sehr willkommen.

III. Welche Rollen und Aufgaben sollen und können GestalterInnen bei Ausstellungsprojekten einnehmen?

Moderation: Tanja Gentina, selbstständige Szenografin

Die primären Aufgaben der Gestalter/innen sind die Inhalte visualisieren bzw. zu inszenieren und allenfalls die Übernahme von Teilen der Bauleitung. Die Gestalter/innen sind das erste 1. Testpublikum für das inhaltliche Konzept. Bilder zur gestalterischen Umsetzung, welche die Auftraggeber einbringen, können wichtige Impulse geben.

Sie müssen den Auftrag verstehen und die Rahmenbedingungen akzeptieren. Sie können allenfalls unerfahrene Kurator/innen bei der Umsetzung der Inhalte coachen. Gestalter/innen müssen von den Kurator/innen Inhalte fordern und sind dazu da den Ausstellungsmache/innen einen Rahmen zu geben.
Sie müssen bereit sein die Rolle zu wechseln, da jedes Projekt eine eigene Dynamik hat.

Als sekundäre Aufgaben können folgende Punkte angesehen werden:
Kommunikation und interdisziplinäres Denken und Arbeiten sind gefragt. Manchmal gehört da Management eines Teilbudgets und die Terminplanung zu ihren Aufgaben. Das Interesse am Inhalt und diesen sowie am Inhaltskonzept mitzudenken sind wichtige Aspekte. Voraussetzung dafür ist eine fachübergreifende Offenheit. Ausserdem müssen sie das Zielpublikum im Auge behalten.

IV. Welche Rollen und Aufgaben sollen Museumsleute bei Ausstellungsprojekten einnehmen?

Moderation: Pascale Meyer, Kuratorin Schweiz. Nationalmuseum

Das Ziel ist eine fertige Ausstellung mit den bestehenden personellen und finanziellen Ressourcen zu realisieren.

Dabei vertreten die Kurator/innen die Institution, deren inhaltlichen Ziele und die Objekte.

Sie sind als Projektleiter/innen in der Rolle des Auftraggebers und sind letztlich die Entscheidungsträger.

Sie haben die Gesamtverantwortung und ihnen obliegt die Kontrolle, sowohl für die Einhaltung des Terminplans als auch für den Einsatz der Finanzen und des Personals. Zu ihren Aufgaben gehört es, die Umsetzung des inhaltlichen Konzepts zu leiten und sind verantwortlich für die Überprüfung und Einhaltung des Terminplans. Sie müssen das Team zusammenstellen und führen.

Zu ihren fachlichen Kompetenzen müssen Offenheit, hohe Sozial- und Managementkompetenz hinzukommen.

Am Anfang eines Projekts sind alle Teammitglieder noch in ihrer eigenen Rollen, die sich evtl. im Laufe der Zeit auch verändern, bzw. in gewissen Punkten überschneiden können.

V. Wie müssen Ausstellungskonzepte sein, damit sie die Zusammenarbeit von Museumsleuten und GestalterInnen erleichtern?

Moderation: Franziska Rüttimann, Leiterin Mühlerama

Grundsätzlich muss zwischen Inhalts- und Gestaltungskonzept unterschieden werden. Das Inhaltskonzept wird in der Regel von den KuratorInnen erstellt, anschliessend legen

die GestalterInnen ein Gestaltungskonzept vor. Beim Inhaltskonzept ist es zentral, den Adressaten, nämlich die GestalterInnen, vor Augen zu haben und alle Informationen reinzuverpacken, die unbedingt bekannt sein müssen, damit ein Gestaltungskonzept gemacht werden kann. Das Inhaltskonzept begleitet den Ausstellungsprozess, ist der rote Faden, ein Controlling-Instrument, das immer wieder konsultiert werden kann. Punkte, die ins Konzept gehören:

- Ziele der Ausstellung
- Inhalt: Kernaussagen/Botschaften, Grenzen des Themas, offene Fragen/Lücken
- Objekte: Objektliste mit Infos zu Objekten; evt. gibt es schon Objekte, die unbedingt in der Ausstellung gezeigt werden sollen
- Zielgruppen
- Zeitplan
- Finanzen (Budget, Honorare, Kostenrahmen)
- Personelle Ressourcen
- Wanderausstellung ja oder nein
- Räumlichkeiten/Ort

Bezüglich Inhalt ist es wichtig, mit den GestalterInnen im Voraus zu besprechen, wie viele Infos zum Thema abgeliefert werden sollen. Gerade bei einem „schwierigen“ Thema (z.B. Astronomie) reicht es nicht, die Themeninhalte nur in 1-2 Sätzen zu umreißen. Diskutiert wurde auch, ob GestalterInnen schon beim Inhaltskonzept beigezogen werden sollen und man von Anfang an alles zusammen macht. Dies bedeutet eine intensivere Zusammenarbeit, was evt. mit Mehrkosten verbunden ist und auch bedeutet, dass die KuratorInnen-Seite bereit sein muss, der GestalterInnen-Seite mehr Platz einzuräumen, was durchaus fruchtbar und sinnvoll sein kann.

VI. Welche Stolpersteine gibt es bei der Zusammenarbeit zwischen Museumsleuten und GestalterInnen zu beachten?

Moderation: Claudia Hermann, Kuratorin Verkehrshaus Schweiz

Das Ziel ist eine gute Ausstellung zu gestalten. Was das ist, kann folgendermassen definiert werden: Die Inhaltsumsetzung ist adäquat, die Form zwingend, die Umsetzung spannend und die Zielgruppen werden erreicht.

Wichtige Vorbedingungen sind, dass klare Vorgaben gemacht werden. Bei der Teambildung sind Kommunikation und Transparenz sehr wichtig. Das Erscheinungsbild, das Leitbild und der Auftrag der Institution sollten für alle Beteiligten massgeblich sein. Nebst der Kommunikation innerhalb des Teams ist in einem zweiten Schritt jene innerhalb wie ausserhalb der Institution ganz wesentlich.

Wichtig ist, dass sich alle ihrer Rolle bewusst sind und diese wahrnehmen. Zudem ist es ganz nützlich sowohl auf der Ebene der finanziellen wie auch der personellen Ressourcen 15-20% für Unvorhergesehenes einzuplanen.

Protokoll Workshops: Luisa Bertolaccini