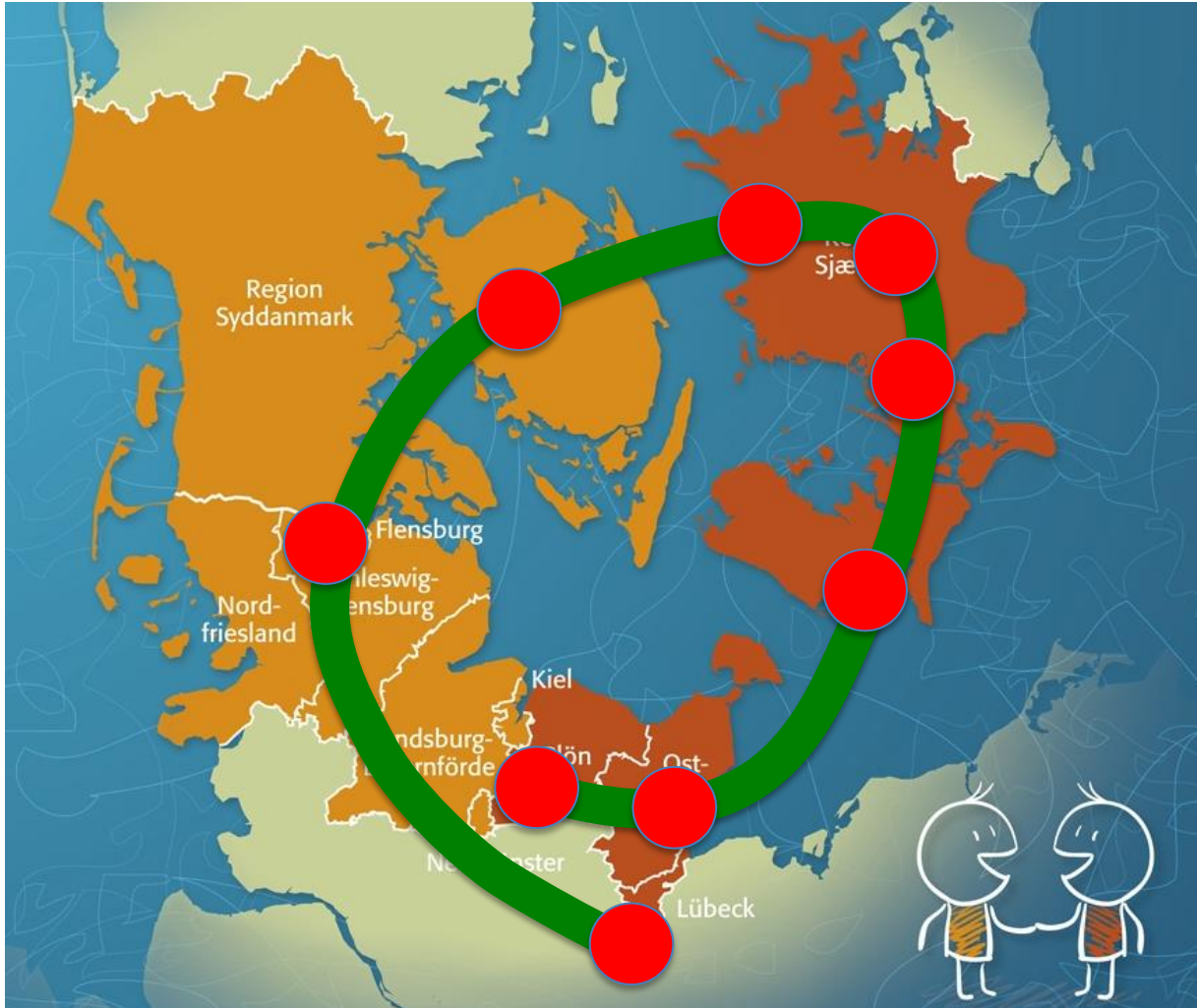


# NORDMUS

## Regionales Museumsnetzwerk im südwestlichen Baltikum (Dänemark-Norddeutschland)



## *Entwurf*





## Einleitung

---

Mit den landfesten Verbindungen zwischen Dänemark und Deutschland, sowie Dänemark und Schweden entstanden in den letzten Jahren – und entstehen derzeit – neue transnationale Verkehrsachsen, die Skandinavien mit Zentraleuropa verbinden. Exemplarisch für diese Verbindungen stehen der Fehmarnbelt-Tunnel, die Storströmsbrücke und die Öresundbrücke.

Diese Verkehrsverbindungen und die Ansiedlung von Unternehmen entlang dieser Achsen verändern die Landschaft in der Region, die zu einer Drehscheibe zwischen Skandinavien und Zentraleuropa wird. Am nördlichen und südlichen Rand der Region befinden sich die Metropolen Kopenhagen-Malmö und Hamburg. Die Region selbst erstreckt sich zwischen diesen Metropolen – und in einem großen Bereich entlang von Grenzen; dort wo agrargeprägte und strukturschwache Landschaften aneinander treffen. Hier besteht die große Hoffnung auf ökonomisches Wachstum, dass in Verbindung mit diesen Verkehrsachsen erwartet wird.

Diese sich verändernde und zusammenwachsende Region entlang der Grenzen ist auch ein Symbol für die europäische Integration. Mit der Entstehung dieser grenzübergreifenden Region verändert sich auch regionale Identität. Museen und das kulturelle Erbe sind Träger und Vermittler regionaler Identität. Museen sind über ihre Freundeskreise, Förderer und Besucher exzellent mit der lokalen und regionalen Bevölkerung vernetzt. Zudem sind sie attraktive und leistungsstarke touristische Leistungsträger die viele Besuchern aus Nah und Fern anziehen. Dem Projekt NORDMUS geht es darum, diese Museen zum Nutzen der Region grenzübergreifend nachhaltig miteinander zu vernetzen.

Im Verlauf des Vorläuferprojektes MusBelt, und im Ergebnis des dänisch-deutschen Museumsworkshops mit 39 Teilnehmern von 28 Museen und Kulturinstitutionen im August 2014 hat sich deutlich gezeigt, dass die grenzüberschreitende Museumszusammenarbeit als wichtig und erstrebenswert angesehen wird. Für die Gewährleistung der Kontinuität dieser Zusammenarbeit ist der Aufbau einer Organisation notwendig, mit welcher bisher nur lose bestehende grenzüberschreitende Netzwerkkontakte stabilisiert und institutionalisiert werden sollen.

NORDMUS beinhaltet deshalb zwei Schwerpunktziele:

- 1) die Vertiefung der grenzübergreifenden funktionellen und institutionellen Zusammenarbeit und die Steigerung des interkulturellen Verständnis in der Region sowie
- 2) die grenzübergreifende Kooperation bei der Bewahrung, dem Schutz, der Förderung, der Entwicklung und der Präsentation des kulturellen Erbes der Region.

Ein konkreter Nutzen von NORDMUS wird in folgenden Bereichen erwartet:

- ✓ Administrative und organisatorische Hilfe bei der Initialisierung und Realisierung grenzüberschreitender Projekte sowie bei der Fördermittelakquise
- ✓ Einfachere Partnersuche bei grenzüberschreitenden Projekten
- ✓ Größere öffentliche Aufmerksamkeit für die Museen und Verbesserungen beim grenzübergreifenden Marketing und der PR
- ✓ Grenzüberschreitender Erfahrungsaustausch (Voneinander lernen)
- ✓ Unterstützung bei der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit der Museen mit Partnern aus der akademischen Forschung und mit Partnern aus dem Kulturtourismus

Der hier dargelegte Projektentwurf betrifft den Aufbau und die Institutionalisierung des grenzübergreifenden Museumsnetzwerks NORDMUS.

# NORDMUS - ein regionales Museumsnetzwerk im südwestlichen Baltikum

---

NORDMUS ist eine Schnittstelle für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit der Museen im südwestlichen Baltikum. Mit diesem speziellen Fokus versteht sich die Organisation als eine regionale Ergänzung zu den bestehenden national verorteten Museumsverbänden und sucht die enge Kooperation mit diesen.

NORDMUS dient der Vertiefung der funktionellen und institutionellen Zusammenarbeit in der Region. Im Kern der Aktivitäten steht die grenzüberschreitende Zusammenarbeit bei Fragen der Sammlung, der Bewahrung und des Schutzes, der Förderung und Entwicklung, der Erforschung sowie der Präsentation und Vermittlung des regionalen Kulturerbes.

In der Aufbauphase von NORDMUS (2015 bis 2016) beschränken sich die Aktivitäten der Organisation auf das Gebiet des INTGERREG 5A-Programms „Dänemark-Deutschland“.

Das übergeordnete Ziel von NORDMUS ist es, die Position der beteiligten Museen durch die Intensivierung ihrer grenzüberschreitenden Aktivitäten zu stärken. Folgende Teilziele stehen dabei im Fokus:

## **1. *Gemeinsame grenzübergreifende Ausstellungs-, Forschungs- und Vermittlungsprojekte***

Die Zusammenarbeit der Museen und das Zusammenführen von deren Expertise sollen Qualität, Effektivität und Wettbewerbsfähigkeit der beteiligten Institutionen zu erhöhen und sie außerdem befähigen, im Rahmen dieser Zusammenarbeit an größeren EU-Projekten teilzunehmen und Fördermittel zu akquirieren.

NORDMUS will im Besonderen auch aktive Unterstützung beim Finden von passenden Projektpartnern und dem Zusammenschluss zu Projektpartnerschaften geben.

## **2. *Gemeinsame grenzübergreifende Kommunikation, PR und Marketing***

Bei gemeinsamen Anliegen und bei gemeinsamen Projekten sollen koordinierte Aktivitäten im Bereich von Public Relations und Marketing entwickelt und durchgeführt werden. So soll eine größere Aufmerksamkeit für die Museen erreicht werden.

Eine gut funktionierende interne Kommunikation innerhalb der Organisation ist dafür die Voraussetzung. Diese interne Kommunikation erleichtert darüber hinaus auch generell die Durchführung von Ausstellungs-, Forschungs- und Vermittlungsprojekten. Eine entsprechende Infrastruktur dafür soll geschaffen werden.

## **3. *Grenzübergreifender Austausch von Wissen und Erfahrungen (voneinander und miteinander lernen)***

Die Organisation ermöglicht den Austausch von Wissen und Erfahrungen durch Kommunikation und Begegnungen, durch das Kennenlernen der einzelnen Häuser und Sammlungen, sowie durch die gemeinsame Projektdurchführung. Darüber hinaus erfahren die Mitglieder Informationen und Hintergründe zu den jeweiligen nationalen administrativen, politischen und sozialen Rahmenbedingungen der Museumstätigkeit. Ziel ist es, voneinander und miteinander zu lernen. Durch diesen aktiven Austausch wird wiederum neues Wissen generiert, und die Museen werden durch diesen Prozess als aktive Produzenten von Wissen gestärkt.

## **4. *Kulturerbe, Innovationen und Visionen: Die Museen und ihre Funktion in der Gesellschaft***

NORDMUS sieht sich als eine Plattform für innovative und visionäre Initiativen. Damit sollen die Museen in ihre Rolle als Foren für die gesellschaftliche Reflexion, sowie in ihrer Rolle als Katalysatoren für die Entwicklung von Kultur und Gesellschaft gestärkt werden. Die Rolle der Museen als aktive Partner in einer Gesellschaft mit sich rapide verändernden ökonomischen, sozialen und kulturellen Rahmenbedingungen wird diskutiert.

In Weiterführung dieser sowohl internen als auch öffentlichen Diskussionen sollen Strategien für eine auskömmliche rechtliche und finanzielle Entwicklung der Museen entwickelt werden, um politische Entscheidungsfindungen beeinflussen zu können, die die Belange der Museen berühren.

## **5. *Partnerschaften mit Wissenschaft und Tourismus***

Ein wichtiges Anliegen des Netzwerkes ist die enge Verflechtung der Museen mit Partnern von akademischen Forschungseinrichtungen, um so die eigenen Forschungsaktivitäten der Museen qualitativ und quantitativ zu erweitern, und um ein breiteres akademisches Publikum für diese Forschungen zu gewinnen.

Die Zusammenarbeit der Museen mit Partnern des Tourismus soll vor allem dazu dienen, die Angebote der Museen einem breiteren Besucherkreis zu erschließen, mehr Gäste zum Besuch der Häuser zu animieren, und um Synergieeffekte zwischen Museen und Tourismusangebietern zu erreichen.

## Mitglieder

---

Die Mitglieder von NORDMUS sind Museen und dem Museumsbegriff entsprechende Institutionen der Region. Als Museum wird eine Institution verstanden, die materielle und künstlerische Zeugnisse und Dokumente über die Menschen und die Natur, sowie über deren Geschichte und Entwicklung sammelt, registriert, bewahrt, erforscht und vermittelt. Als eine dem Museumsbegriff entsprechenden Institution wird eine Institution verstanden, die unter fachlicher Leitung in mehreren der Arbeitsgebiete der Museen tätig ist. Die Mitglieder der Organisation müssen den ethischen Regeln von ICOM verpflichtet sein.

Neben der ordentlichen Mitgliedschaft besteht auch die Möglichkeit einer assoziierten Mitgliedschaft. Assoziierte Mitglieder können Institutionen und Vereinigungen werden, die selbst keine Museen sind aber in Tätigkeitsfeldern arbeiten die in einem engen Zusammenhang zu den Aktivitäten der Museen stehen. Die Tätigkeit der assoziierten Mitglieder darf nicht im Widerspruch zu den ethischen Kriterien von ICOM stehen. Assoziierte Mitglieder haben kein Stimmrecht in der Organisation.

Es besteht noch keine einheitliche Haltung darüber, inwieweit auch die Option von Fördermitgliedschaften von Institutionen oder Einzelpersonen eingeräumt werden sollte. Diese Fördermitglieder wären jedoch in jedem Falle Mitglieder ohne Stimmrecht.

Wünsche um Aufnahme in die Organisation als Mitglied oder assoziiertes Mitglied können an das Sekretariat oder direkt an den Vorstand gestellt werden. Über die Aufnahme entscheidet jeweils der Vorstand.

## Struktureller Aufbau

---

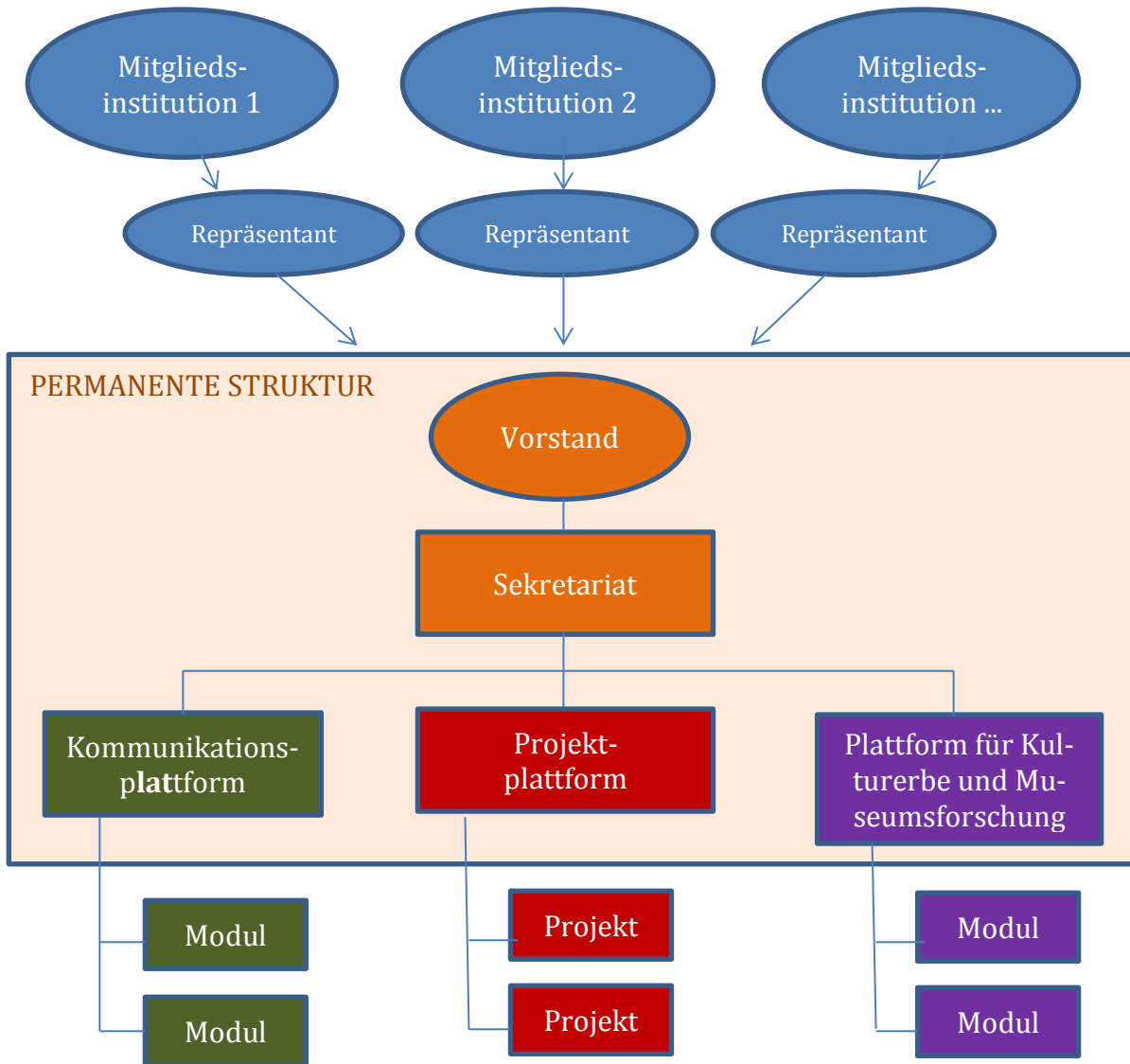
Die oberste Entscheidungsebene der Organisation ist die Mitgliederversammlung. Die Mitgliederversammlung wählt den Vorstand. Der tägliche Geschäftsbetrieb der Organisation wird von einem Geschäftsführer geleitet, der dem Vorstand unterstellt ist. Der Geschäftsführer kann nicht Mitglied des Vorstandes sein. Er steht dem zentralen grenzübergreifenden Sekretariat vor, das dem Vorstand für seine Aufgabenerfüllung zur Seite steht. Das Sekretariat kann von einem Mitgliedsmuseum im Auftrag betrieben werden.

Als direkte Kontaktpartner benennt jede Mitgliedsinstitution einen Repräsentanten der in ihrem Namen Beschlüsse treffen kann, sowie einen stellvertretenden Repräsentanten. Die Repräsentanten sind die festen Ansprechpartner für den Kontakt zwischen dem Vorstand/Sekretariat und den Mitgliedinstitutionen. Alle Informationen werden über diese Repräsentanten zu den Mitgliedsinstitutionen weitergeleitet.

NORDMUS zeichnet sich durch einen klaren und überschaubaren Aufbau aus. Neben der Mitgliederversammlung und dem Vorstand besteht dieser in einer leichten und flexiblen Betriebsstruktur, die den täglichen Geschäftsbetrieb gewährleistet. Diese Struktur beinhaltet neben dem Sekretariat drei Plattformen als Verbindungselemente für Projektmodule die im Bedarfsfalle angeschlossen werden können. Die Struktur besteht somit aus den Elementen:

- 1) ***Sekretariat***  
Allgemeine Verwaltungsaufgaben, Sekretariatsservice für den Vorstand, Koordination
- 2) ***Kommunikationsplattform***  
Plattform für grenzübergreifende Information, Kommunikation, PR und Marketing
- 3) ***Projektplattform***  
Plattform für grenzübergreifendes Projektmanagement
- 4) ***Plattform für Kulturerbe und Museumsforschung***  
Plattform für museumsrelevante Forschung und Lehre

**Organisationsmodell von NORDMUS**



## ***Sekretariat***

Das gemeinsame bilinguale Sekretariat ist die zentrale Service- und Koordinierungsstelle und der gemeinsame Schnittpunkt für die Aktivitäten von NORDMUS.

Es übernimmt die allgemeinen administrativen und ständigen Aufgaben, die Sekretariatsaufgaben für den Vorstand und die Koordination der drei an das Sekretariat angebotenen Plattformen mit deren aktuellen Projekten.

Zu den ständigen Aufgaben von NORDMUS gehören unter anderem:

- Die allgemeine administrative Arbeit und die Sekretariatstätigkeit für den Vorstand
- Das Einholen von Informationen zu Themen der grenzüberschreitenden Museumszusammenarbeit und das Weiterleiten dieser Informationen (hier besonders auch zu Finanzierungsmöglichkeiten und Fundraising)
- Lotsenfunktion
  - im Rahmen der Wissensvermittlung (in enger Zusammenarbeit mit den Mitgliedsinstitutionen, die ihrerseits ihre Expertise und Kompetenzen einbringen)
  - im Rahmen der Vermittlung von Projektpartnern (Matchmaking)
- Die Initiierung und Koordination und u.U. die Betreuung von gemeinsamen grenzüberschreitenden Projekten.

## ***Kommunikationsplattform***

Diese Plattform bündelt die grenzübergreifenden Aktivitäten in den Bereichen Information, Kommunikation und Marketing. Zu den Kernaufgaben zählen:

- Die Gewährleistung einer reibungsfreien internen Kommunikation
- Der Betrieb der NORDMUS-Homepage (mit einem öffentlichen Bereich und einem Bereich für die interne Kommunikation)
- Die Initiierung, Koordination und u.U. die Betreuung von gemeinsamen grenzüberschreitenden PR- und Marketingaktivitäten
- Die Vermittlung von Informationen zu überregionalen kulturtouristisch relevanten Museumsaktivitäten an Tourismusvereine und-organisationen.

An die Kommunikationsplattform können bei Bedarf weitere Projektmodule angeschlossen werden, wie z.B. die Durchführung von gemeinsamen grenzübergreifenden Aktionstagen, grenzübergreifende Marketingaktivitäten u.ä..

## ***Projektplattform***

Ein wichtiges Ziel von NORDMUS ist die gemeinsame Durchführung grenzüberschreitender Projekte. Diese Projekte können von den Mitgliedern vorgeschlagen, aber auch vom Vorstand initiiert werden. Nach Möglichkeit sollen größere Gemeinschaftsprojekte regelmäßigen Abständen durchgeführt werden. Vorstellbar wäre bspw. alle 3 oder 4 Jahre ein Gemeinschaftsprojekt zu planen (Triennale / Quadriennale). Somit könnten langfristig geplant werden und ein gemeinsamer Themenkalender festgelegt werden.

Kennzeichen aller Gemeinschaftsprojekte soll sein, dass sie neben den Museen nach Möglichkeit auch akademische Forschungsinstitutionen sowie Tourismusinstitutionen in die Zusammenarbeit einbeziehen. Ein weiteres Kennzeichen ist die Fokussierung auf die Bereiche Sprache und interkulturelle Kompetenz. Deshalb werden alle gemeinsamen Projekte in der Regie von NORDMUS so weit wie möglich bilingual durchgeführt.

Diese Projekte sollen über die Plattform für grenzübergreifendes Projektmanagement koordiniert werden. Unter Umständen kann NORDMUS auch mit der Leitung und dem Management von Projekten beauftragt werden.

## ***Plattform für Kulturerbe und Museumsforschung***

An diese Plattform werden Projekte der museumsrelevanten Forschung und Lehre angekoppelt. In der Überlegung ist beispielsweise ein Weiterbildungskurs für Museumsmitarbeiter mit Workshops, Vorlesungen und Seminaren sowie mit einem umfangreichen Angebot an E-Learning-basierten Vermittlungsformen (MOOCs) und mit Praktika im Nachbarland.

## Finanzierung

---

Der Start des grenzübergreifenden Museumsnetzwerkes NORDMUS, der Aufbau seiner Strukturen und die Durchführung einer Testphase können nur mit öffentlicher Förderung durchgeführt werden. Aus eigenen Mitteln haben die Museen dafür keine Kraft.

Nach der Startphase jedoch müssen die Basisfunktionen von NORDMUS mit den Beiträgen der Mitglieder finanziert werden können. Nur so kann eine dauerhafte Kontinuität des Netzwerkes gewährleistet werden. Zur grundlegenden Infrastruktur von NORDMUS zählen Mitgliederversammlung, Vorstand und das Sekretariat. Eine Kostenschätzung zu den Basisausgaben von NORDMUS wird noch erstellt. Von diesen Ausgaben und der erwarteten Anzahl der Mitglieder ausgehend kann dann eine Schätzung der Höhe der Beiträge je Mitgliedsinstitution erstellt werden.

Es wird vorgeschlagen, den Mitgliedsbeitrag nach der Größe des Budgets/oder Umsatzes der Institutionen zu staffeln. Dabei sollte ein niedrig angesetzter Basisbeitrag dazu beitragen, die finanzielle Hemmschwelle zum Beitritt zu NORDMUS gering zu halten. Über die Höhe dieses Mitgliedbeitrages entscheidet letztlich die Mitgliederversammlung.

Bei der Teilnahme von Mitgliedern an NORDMUS-Projekten wird dann eine dem Projekt entsprechende höhere Kostenbeteiligung berechnet, die sich prozentual vom Projektbudget des jeweiligen Teilnehmers ableitet.

Über die Mitgliedbeiträge hinaus bemüht sich NORDMUS um langfristige Betriebskostenzuschüsse (Landesmittel o.ä.) und um Projektzuschüsse.

Generell gilt, dass für die speziellen grenzübergreifenden Projekte, für eine erweiterte Tätigkeit des Sekretariates im Bereich Projektmanagement oder in anderen Schwerpunktbereichen (z.B. Aufbau einer Infrastruktur für grenzüberschreitende Öffentlichkeitsarbeit und Marketing) Fördermitteln, private Finanzmitteln und Sponsoring eingeworben werden.

## Rechtsform

---

Die Herausforderung bei der Festlegung der Rechtsform besteht darin, dass sich die Organisation über das Territorium mehrerer Nationalstaaten erstreckt, und die traditionellen rechtlichen Organisationsformen nur im jeweils eigenen Staatsgebiet Geltung haben. Deshalb wird die Gründung einer „Europäischen Gemeinschaft für territoriale Zusammenarbeit“ (EGTZ) angestrebt, die eine grenzüberschreitende Rechtsform in der EU darstellt.

Die Details zu dieser Rechtsform von NORDMUS sind noch durch Experten / in EU-Recht bewanderten Juristen zu prüfen. Die Kosten dafür sind im Start-Budget von NORDMUS zu bedenken.

## Nächste Schritte

---

Mit der Unterschrift der Erstunterzeichner wird dieser Entwurf für den Aufbau eines grenzübergreifenden regionalen Museumsnetzwerkes NORDMUS als Arbeitsgrundlage für die weiteren Schritte gültig.

Zunächst wird ein Rahmenzeitplan für den Aufbau der Organisation erarbeitet. Hierin werden die Meilensteine für die weitere Umsetzung des Projektes definiert.

Diese Meilensteine sind 1) die Vorbereitung der Gründung von NORDMUS durch die Überarbeitung dieses vorliegenden Konzeptes und der Satzung gemeinsam mit den Erstunterzeichnern; 2) die Gründungskonferenz; 3) der Aufbau der Organisationsstruktur und 4) die Durchführung eines Pilotprojektes. Alle Meilensteine werden durch einen internen Evaluierungsprozess begleitet.

Es wird angestrebt, die Etablierung von NORDMUS im Rahmen eines Interreg-5a-Projektes zu realisieren.



Dieses Dokument wurde am 3. Dezember 2014 in Oldenburg/Holstein auf der Sitzung der Steuerungsgruppe des Interreg-4a-Projektes MusBelt beschlossen.

Die Unterzeichner bekunden ihren Willen, sich aktiv für die Gründung des Regionalen Museumsnetzwerkes NORDMUS einzusetzen.

Navn / Name	Institution	Underskrift / Unterschrift
<b>Første underskriver / Erstunterzeichner</b>		
Prof. Rolf Granow	Fachhochschule Lübeck, Institut für Lerndienstleistungen, Institutsleiter	
Prof. Michael Haldrup	Roskilde Universitet, Institut for Kommunikation, Virksomhed og Informations- teknologier	
Stephan Meinhardt	Oldenburger Wallmuseum, Geschäftsführer	
Eskil Vagn Olsen	Museum Vestsjælland, Museumsdirektør	
Anne Højer Petersen	Fuglsang Kunstmuseum, Museumsdirektør	
Ulla Schaltz	Museum Lolland-Falster, Museumsdirektør	
Prof. Dr. Hans Wißkirchen	Kulturstiftung Lübeck, Direktor	