

B e r a t u n g s f o l g e:

1. Ausschuss für Bildung und Kultur                      01.07.2021      Kenntnisnahme      Ö

Anja Kahle, 21.06.2021

---

**gez. Dezernent/in / Datum**

**Umsetzung der Organisationsentwicklung des Bauernhaus-Museums:  
Sachstandsbericht**

**1. Ausgangslage 2019-2020**

**1.1 Ausgangslage 2019**

Seit 2017 hatte am Bauernhaus-Museum Allgäu-Oberschwaben dreimal innerhalb von zwei Jahren die Museumsleitung gewechselt. In den Jahren zuvor hatte das Museum die Besuchendenzahlen stetig gesteigert, bei gleichbleibender Personalstärke. Die Verantwortlichen berichteten von einer strukturellen Überlastung der Mitarbeitenden, die sich durch Überstunden und wachsende Frustration bemerkbar machte. Vor allem das Jahr 2019 war geprägt durch akute Überlastungsanzeigen von Mitarbeitenden und eine starke Personal-Fluktuation. Unter anderem kündigte auch die langjährige Verwaltungsleitung. Die vermehrten Wechsel in den Schlüsselpositionen bedingten einen hohen Wissensverlust und durch die gleichermaßen starke Arbeitsbelastung der verbliebenen Mitarbeitenden vergrößerten sich die bereits vorhandenen Arbeitsrückstände. Unklarheiten bezüglich der Aufgabenverteilung, Prozessverantwortung und Kommunikationswege kamen hinzu. Daher wurde am 16.09.2019 eine Organisationsuntersuchung unter Begleitung der i-SYS Unternehmensberatung GmbH begonnen, die die Probleme umfassend identifizieren und Lösungen zur Stabilisierung des Betriebs erarbeiten sollte.

**1.1 Ergebnisse der Organisationsuntersuchung**

Die Organisationsuntersuchung erhob alle laufenden Prozesse im Bauernhaus-Museum und ermittelte den Personalbedarf. Für die Erhaltung des Status Quo wurde

ein Bedarf von 19,69 Stellen (+ 1,88 Stellen) ermittelt.  
Auf dieser Grundlage unterbreitete die Verwaltung dem Kreistag im Jahr 2020 drei Lösungs-Varianten für die zukünftige Arbeit des Museums.

- Variante 1: „Angebotsreduzierung u. Basisbetrieb mit vorhandenem Personal“
- Variante 2: „Konsolidierung und leichte Expansion“ (+ 3,87 Stellen)
- Variante 3: „Konsolidierung und umfangreichere Expansion“ (+ 7,87 Stellen)

## 1.2 Kreistagsbeschluss vom 20.10.2020: Organisationsentwicklung in zwei Stufen

**Am 20.10.2020 wurden alle drei Varianten dem Kreistag zum Beschluss vorgelegt** (Vorlage 104/2020). Einstimmig erging der Beschluss, aufgrund der aktuellen Situation durch die Corona-Pandemie und der Empfehlungen der Haushaltsstrukturkommission für die Jahre 2020 und 2021 zunächst Variante 1 zu verfolgen und ab 2022 die Aufbauvariante 2 anzuschließen.

## **2. Umsetzung des Kreistagsbeschlusses: Angebotsreduktion, Reorganisation und Stabilisierung 2020/2021 sowie Entwicklungsschritte ab 2022**

### 2.1 Umsetzung des Kreistagsbeschlusses 2020/2021: Stabilisierung und Angebotsreduktion

Veranstaltungen: In Umsetzung des Kreistagsbeschlusses hat das Bauernhaus-Museum für das Jahr 2021 seine geplanten Veranstaltungen auf vier Großveranstaltungen (Kräuter- und Blümlesmarkt, Bauernmarkt mit Eselschau, Apfel- und Kartoffeltag, Adventsmarkt) reduziert.

Neue verkleinerte Formate: Ergänzt wird dieses reduzierte Veranstaltungsangebot durch sieben Erlebnistage der 2020 neu eingeführten Reihe „Auf ins Museum!“, die sich jeweils unter einem bestimmten Motto verschiedenen Themenbereichen der ländlichen Kulturgeschichte widmen (z.B. Kulturelle Vielfalt auf dem Land, Alltag auf dem Bauernhof, Kräuterweihe, Vorratshaltung). Eine Stärkung des Individualbesuchs erreicht das Bauernhaus-Museum auch durch das neue Angebot der „Familien-samstage“, mit vergünstigten Familien- und Teilfamilientickets sowie öffentlichen museumspädagogischen Projekten und Kinderführungen.

Stärkung des Individualbesuchs durch PR/Marketing: Zur Verbesserung der Außenwahrnehmung wurde ein Kommunikationsplans für das Marketing erstellt. Die Kommunikation legt nun deutlich größeres Gewicht auf klassische PR-Arbeit und zielgruppenspezifische Anzeigen- sowie Onlinewerbung. Einen inhaltlichen Schwerpunkt bildet die neue Dauerausstellung „kommen – schaffen – bleiben. ‚Gastarbeiterinnen‘ und ‚Gastarbeiter‘ im ländlichen Oberschwaben“, die über Presse, Radio und Fernsehen überregional Aufmerksamkeit erhält.

Touristische Kooperationen: Als Quick-Win zur Stärkung des Individualbesuchs konnte zudem eine touristische Kooperation mit Center Parcs Allgäu in Leutkirch gebildet werden. Das Bauernhaus-Museum konzipierte hierfür ein museumspädagogi-

sches Projekt speziell für Center-Parcs-Kund/innen, das fortan wöchentlich auf dem Museumsgelände durchgeführt und von Center Parcs für das Museum vertrieben wird. Ein „Schnuppernachmittag“ sowie spezielle Gutschein-Aktionen für Beherbergungsbetriebe der Region dienen der Erschließung touristischer Zielgruppen und der Kontaktpflege mit den Leistungsträgern.

## 2.2 Umsetzung des Kreistagsbeschlusses 2020/2021: Optimierung der internen Prozesse und Kommunikationswege

Das Bauernhaus-Museum setzt die durch gezielte Angebotsreduktion und Konzentration freiwerdenden Ressourcen aktuell dafür ein, die internen Prozesse zu optimieren und die Kommunikationswege klarer zu gestalten.

Ein Alltagshelfer und ein „digitales Gedächtnis“ für das Bauernhaus-Museum: Eine entscheidende Maßnahme war die Erweiterung der Anwendung der Museums-Software „First Rumos“ auf alle Arbeitsbereiche des Hauses. Darin werden die Buchung von Terminen, Personaleinsatz und Raumbelugung mit der zentralen Adressdatenbank und dem Sammlungsmanagement verzahnt. Die Datenbank bildet künftig das wichtigste Alltagswerkzeug und kann als „digitales Gedächtnis“ des Museums auch helfen, einem - mit dem begonnenen Generationswechsel im Team - drohenden weiteren Wissensverlust vorzubeugen.

Verstetigung und Verbesserung des internen Informationsflusses: Regelmäßige Jour Fixes zwischen Wissenschaft, Veranstaltungsplanung und Museumspädagogik sowie Bauhof verbessern den gegenseitigen Informationsfluss. Alle Mitarbeitenden erhalten über wöchentlich aktualisierte „Wochenpläne“ sowie mündliche und schriftliche regelmäßige Briefings verbindliche, einheitliche Informationen.

Gemeinsame Visionen und Narrative entwickeln: Für den Herbst 2021 ist der Auftakt zum kooperativen Prozess „Erstellung einer Museumskonzeption“ geplant. Die Museumskonzeption soll als „Ausbuchstabieren“ der vom Kreistag verabschiedeten Kulturkonzeption entwickelt werden. Allen Mitarbeitenden gemeinsame Ziele und Visionen sollen den Zusammenhalt im Team stärken. Sie schaffen Verbindlichkeit in der musealen Ausrichtung von weiterführenden Projekten wie auch alltäglichen Prozessen.

## 2.3 Umsetzung des Kreistagsbeschlusses (Variante 2): Erste Entwicklungsschritte 2022

Durch die neu im Stellenplan 2022 zu schaffenden Stellen werden ab 2022 Ressourcen für eine nachhaltige Entwicklung und innovative Ausrichtung des Bauernhaus-Museums Allgäu-Oberschwaben frei.

Inklusion im Museum – der Hof Beck: Einen Schwerpunkt der wissenschaftlichen Arbeit, aber auch eine Schärfung der Ausrichtung auf die Bedürfnisse des Publikums bildet die Konzeption der neuen Dauerausstellung im neu errichteten „Hof Beck“. Die Ausstellung behandelt den Alltag auf einem oberschwäbischen Bauernhof um 1900 sowie eine Kulturgeschichte der Milchviehhaltung. Eine größtmögliche Barrierearmut und Inklusion von Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen ist erklärtes Ziel. Zu diesem Zweck wird ein „Arbeitskreis Inklusion“ gegründet, der die jeweiligen Vorhaben im Dialog mit Betroffenen entwickeln und evaluieren soll. Quick Wins, wie die

Erweiterung der Museums-App um Videos in Gebärdensprache und die Entwicklung von Museumsführungen für Blinde und sehbehinderte Menschen, werden bereits begonnen. Davon ausgehend sollen ab 2022 nach und nach die Museums-Angebote barriereärmer und inklusiver gestaltet werden.

Neue Zielgruppen, Pressearbeit und Schärfung des Markenprofils: Eine neue Stelle im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit/Marketing soll die Schärfung des Markenprofils für das Bauernhaus-Museum vorantreiben, zielgerichtet Pressekontakte aufbauen und zielgruppenspezifische Marketingmaßnahmen entwickeln. Der Ausbau touristischer Kooperationen im Individual- und Gruppentourismus ist ein erklärtes Ziel der kommenden Jahre.

Veranstaltungen: Außerdem wird das Bauernhaus-Museum seinen regen Veranstaltungsbetrieb wieder aufnehmen sowie das Angebot nach und nach auf die Museumsinhalte hin weiter schärfen. Als neue Veranstaltung konnte für das erste Septemberwochenende 2022 der „Volksmusiktag Baden-Württemberg“ gewonnen werden. Weiterhin flankierend will das Bauernhaus-Museum die Erlebnistage der Reihe „Auf ins Museum!“ beibehalten, die künftig unter einem bestimmten saisonalen Schwerpunktthema stehen. Die Programmentwicklung im Veranstaltungsmanagement übernimmt federführend eine neu zu schaffende Vollzeitstelle, die bestehende Formate anpassen und neue Ideen entwickeln soll.

Vermietungen: Vermietungen der Zehntscheuer für Hochzeiten und private Feiern können wieder aufgenommen werden. Um gerade Hochzeitspaaren zu ermöglichen, ihre 2020 und 2021 coronabedingt ausgefallenen Feiern nachzuholen und dennoch weitere Hochzeitstermine zu erlauben, wird die Vermietungssaison ins Frühjahr und den Herbst hinein verlängert.

Abbau von Arbeitsrückständen im Bereich Sammlung und Erhalt: Freiwerdende Ressourcen sowie eine neu zu schaffende 50% Stelle im Bereich Wissenschaft erlauben es, ab 2022 Arbeitsrückstände im Sammlungsbereich nach und nach abzubauen, um langfristig aus der Sammlung heraus neue Ausstellungen, Vermittlungsangebote und Veranstaltungen entwickeln zu können.

Sicherstellung von Qualität und Expertise in der Landschaftspflege: Um die Pflege und Erhaltung der Kulturlandschaft sicher zu stellen, dient eine neu zu schaffende Stelle im Bereich „Unterhaltung der Gebäude sowie der technischen Infrastruktur und Landschaftspflege“. Sie ist möglichst mit einer Agrarfachkraft zu besetzen, die die Umsetzung hoher Qualitätsstandards sowie die Fortdauer alter Kulturtechniken bei der Landschaftspflege auch auf lange Frist sicherstellt.

Dokumentation der Museumskonzeption: Letztlich soll die Dokumentation der gemeinsam entwickelten „Museumskonzeption“ auf lange Frist Verbindlichkeit sichern und die Verständigung des Teams auf eine gemeinsame Vision dokumentieren. Sie stellt die Transparenz des musealen Handelns am Bauernhaus-Museum gegenüber Trägern, Mitarbeitenden und Besuchenden sicher.

## 2.4 Zusammenfassung:

### Einsatz der neuen Stellen in der Organisationsentwicklung ab 2022

- **Wissenschaft 0,87 Stellen:** Sammlungspflege, Ausstellungskuration und Konzeption von Vermittlungsformaten
- **Museumspädagogik 0,25 Stellen:** Programmentwicklung Museumspädagogik, Inklusion
- **Veranstaltungsmanagement 1,00 Stellen:** Programmentwicklung Veranstaltungen nach saisonalen Schwerpunkten, Sicherstellen des Wissenstransfers im Generationenwechsel, Koordination der Abläufe im Veranstaltungsmanagement
- **PR und Marketing 0,75 Stellen:** Schärfung des Markenprofils, zielgerichtete sowie verstetigte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Entwicklung und Durchführung zielgruppenspezifischer Marketingmaßnahmen; Auf- und Ausbau touristischer Kooperationen
- **Unterhaltung der Gebäude sowie der technischen Infrastruktur und Landschaftspflege 1,00 Stellen:** Durchführung von Veranstaltungen, Mitarbeit in der Erhaltung der Kulturlandschaft durch Landschaftspflege, Sicherstellung des Wissenstransfers beim Generationenwechsel sowie der Fortdauer aktuellen und historischen landwirtschaftlichen Praxiswissens im Museum