

# **Ideen und Überlegungen zur Profilierung der Kulturstiftung DessauWörlitz**

Carl Grouwet  
Januar 2016

## Inhaltsangabe

Ideen und Überlegungen zur Profilierung der Kulturstiftung DessauWörlitz	S. 5
I. Leitbild und Museumskonzept (Masterplan)	S. 6
II. Sammeln	
1. Sammlungskonzept	S. 8
2. Sondersammlungsgebiete	S. 8
2.1. Vorgeschichte des Gartenreichs	S. 8
2.2. Das Gartenreich nach dem Tod von Herzog Franz 1817 bis 1918	S. 8
2.3. Die Zeit der Joachim-Ernst Stiftung 1919 bis 1951	S. 8
2.4. Die Staatlichen Museen 1952 bis 1989	S. 8
2.5. Die Naturwissenschaftliche Sammlung Forster	S. 9
III. Ausstellen und Vermitteln	
1. Ausstellen	S. 10
1.1. Ausstellung der Orte	S. 10
1.2. Darstellung der Geschichte	S. 11
1.3. Sonderthemen an unterschiedlichen Standorten	S. 11
1.4. Ein überlegtes Programm von thematischen Wechselausstellungen	S. 15
1.5. Orientierung und Führung durch Apps	S. 18
2. Vermittlung	S. 18
3. Pädagogik	S. 18
4. Programme	S. 18
5. Gondeln	S. 19
IV. Bewahren	
1. Gartenrestaurierung	S. 20
2. Baurestaurierung	S. 21
3. Natur	S. 21
4. Depot	S. 22
5. Kunstrestaurierungsateliers und Werkstätten	S. 22
6. Lagerräume	S. 22

V.	Forschen und Dokumentieren	
	1. Forschen	S. 23
	2. Dokumentieren	S. 24
	3. Digitalisierung	S. 24
	4. Bibliothek	S. 25
	5. Archiv	S. 25
VI.	Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis	
	1. Flächenbedarf	S. 26
	2. Betriebskosten	S. 26
	3. Werbung und Marketing	S. 27
	4. Wissenschaftliche Beirat	S. 27
VII.	Museumsmanagement	
	1. Besucherzentren	S. 28
	2. Öffnungszeiten	S. 28
	3. Eintrittspreisen	S. 28
	4. Gastronomie	S. 29
	5. Grünes Museum	S. 29
	6. Einnahmen aus Drittmitteln	S. 29
	7. Einnahmen aus Verpachtung, Vermietung und Merchandising	S. 29
	8. Sponsoring, Mäzenatentum und Fundraising	S. 30
	9. Gesellschaft der Freunde	S. 31
	10. Museumshops und Verkaufsstände	S. 31
	11. Servicegesellschaft	S. 32
VIII.	Qualifiziertes Personal	
	1. Leitende Mitarbeiter	S. 33
	2. Personalentwicklungsplan	S. 33
	3. Freiwillige	S. 35
	4. Flüchtlingsintegration	S. 35
	Bibliografie	S. 37

*„Und Wörlitz ist das Paradies gewesen, danach sich die Menschheit um 1800 sehnte, Wörlitz ist das Mekka gewesen, wohin man gläubigen Herzens pilgerte, in Wörlitz betreten wir heiligen Boden edler Kultur. Hier grüßen uns nicht allein Erdmannsdorff und Matthisson, hier wandeln wir in den Spuren Carl Augusts und Goethes, hier lebt Jean Jaques Rousseaus Geist, hier war das Ziel der Reise Winckelmanns, auf der ihn in Triest der Mordstahl traf. Wörlitz ist keine lokale Größe, Wörlitz ist nicht einmal nur deutsche, es ist eine europäische, eine Weltangelegenheit.*

*Was ist es, das diese hohe Bedeutung jener Schöpfung ausmacht? Es ist, dass hier in einzigartiger Weise auf kleinem Raum alles zusammengefasst, alles zum Ausdruck gebracht ist, was das ausklingende 18. Jahrhundert, das Zeitalter der Empfindsamkeit, beseelte. Nirgends in Deutschland – selbst in Weimar nicht – schlägt so deutlich der Pulsschlag jener Zeit wie in Wörlitz, das ganze unendlich vielseitig, vielfältig, aus den extremsten Disharmonien zu einem wundersamen Vollakkord sich zusammenfindende Bild der Kultur einer Jahrhundert-, nein, einer Weltenwende, hier in Wörlitz breitet es sich lückenlos und farbenprächtig aus.“*

Aus Wilhelm van Kempfen „Dessau und Wörlitz. Stätten der Kultur“, Bd. 35, Leipzig 1925, Waldersee Verlag, 2005 S. 96-97

Die Aussage des Kunsthistorikers gilt weiterhin, nicht nur für Wörlitz sondern für das ganze Gartenreich. Sie gilt als Grundlage für die Präsentation und Vermittlung der Gartenanlagen, Schlösser, Interieurs und Sammlungen.

## **Ideen und Überlegungen zur Profilierung der Kulturstiftung DessauWörlitz**

Meine Ideen und Überlegungen für die Profilierung der Kulturstiftung Dessau-Wörlitz sind in vielen Gesprächen mit leitenden Mitarbeitern der Stiftung entstanden, sie sollten aber unbedingt mit einem größeren Kreis von Mitarbeitern weiterentwickelt werden: Im heutigen „Unternehmensverständnis“ entsteht die Identität einer Organisation aus ihrer Geschichte und Vergangenheit, den ihr übertragenen Aufgaben, aber insbesondere aus den Impulsen ihrer Mitarbeiter. So kann die Motivation für eine erfolgreiche inhaltliche Arbeit entstehen – sie liegt bei erfahrenen, spezialisierten Mitarbeitern, die ihr Wissen in ein Gesamtteam einbringen.

Der Museumsdirektor als ständiger Kurator seiner eigenen Ausstellungen ist nicht unbedingt das Zukunftsmodell für erfolgreiche Kulturstiftungen und Museen. Die Erfolgsstorys werden heutzutage in den Häusern geschrieben, in denen „Kulturmanager“ die Geschäfte führen. Beispiele dafür sind das Frankfurter Städel mit Max Hollein und das Victoria & Albert Museum mit Martin Roth.

Dieses Papier bezieht sich auf die acht von der Deutschen ICOM festgelegten Grundsätze und Standards für Museen:

- I. Leitbild und Museumskonzept
- II. Sammeln
- III. Ausstellen und Vermitteln
- IV. Bewahren
- V. Forschen und Dokumentieren
- VI. Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis
- VII. Museumsmanagement
- VIII. Qualifiziertes Personal

## I. Leitbild und Museumskonzept (Masterplan)

Der Zweck der Kulturstiftung DessauWörlitz<sup>1</sup> ist laut Satzung, »die Erhaltung und Entwicklung des Dessau-Wörlitzer Gartenreiches als herausragendes Kulturdenkmal, insbesondere die Erhaltung der Museen und Sammlungen, des Wörlitzer Gartens und ihrer sonstigen Parkanlagen und Architekturen, sowie die Erfüllung kultureller Aufgaben«.

Der Kulturstiftung ist ein einzigartiger Schatz des kulturellen Erbes in Deutschland anvertraut. Dieser Schatz aber ist nicht hinreichend bekannt. Hierzu ist ein klares Leitbild zu entwickeln. Eine wesentliche Kennmarke dieses Leitbilds, die sich aus den aufgeklärten Visionen des Fürst Franz ergibt, ist die Idee der Humanität. Dafür ist das Gartenreich zwar die kleinere Schwester, aber auch natürliche Partnerin der Klassik Stiftung Weimar. Das Erbe, das in der Stiftung verankert ist, lebt in einem europäischen Kontext. Als lebendiges Zentrum der europäischen Kultur kann die Stiftung sich deutlich stärker profilieren denn auf einer begrenzten Landes- oder Bundesebene. Sie sollte starker zu einem Identitätssort der Deutschen werden, gerade weil sich Wörlitz im Gegenentwurf zu Preußen profilierte, wie ihn das Gartenreich und die Politik von Fürst Franz zeigen. Die angestrebte nationale und internationale Sichtbarkeit kann durch die Entwicklung dauerhafter Partnerschaften erreicht werden. Eine Marketingkonzeption sollte wesentlicher Teil eines Masterplanes werden. Ein solches Marketingkonzept entwickelt Strategien für nachhaltige Öffentlichkeitsarbeit und Vermittlung zu heterogenen Zielgruppen.

Die kulturelle Substanz des Gartenreiches sollte für die Gegenwart und Zukunft zum Leuchten gebracht werden. Solche kulturelle Aneignung gelingt durch Forschung und Bildung, wenn beide sich an den bewahrten oder wiederhergestellten Originalen ausrichten.

Die Umsetzung des Leitbildes in reale Maßnahmen (auf Grundlage des bestehenden Denkmalpflegeplans und als Zielplanung eines Managementplans zur Erschließung – Parkplätze, Besucherzentren, Öffentliche Toiletten, Gastronomie u.v.m.) sollte für Klarheit und Prioritäten bei den Mitarbeitern sorgen, aber auch den Geldgebern Stabilität und Messbarkeit liefern.

Die Kulturstiftung DessauWörlitz mit ihrem Auftrag, das Gartenreich zu erhalten und zu entwickeln, **steht nicht allein in der Welt**. Darum ist eine intensivere Zusammenarbeit mit anderen Kulturorganisationen mit dem Ziel einer Realisierung von mehr gemeinsamen Vorhaben wünschenswert. Beispielhaft können hier genannt werden: Stiftung Weimarer Klassik<sup>2</sup>, Stiftung „Fürst-Pückler-Park

---

<sup>1</sup> Vielleicht sollte man den Namen der Stiftung in die geläufigere Schreibweise Kulturstiftung Dessau-Wörlitz ändern.

<sup>2</sup> Unter anderen haben Herzog Carl August, die Herzogin-Mutter Anna Amalia, Goethe, Wieland und Bertuch das Gartenreich besucht, so wurden die Wörlitzer Anlagen Vorbild für den Park an der Ilm.

Bad Muskau"<sup>3</sup>, Stiftung „Fürst-Pückler-Museum Park und Schloss Branitz“, Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg<sup>4</sup>, Jüdisches Museum Berlin, Naturkundemuseum Dessau, Anhaltische Gemäldegalerie Dessau, Anhaltische Landesbücherei Dessau, Landeshauptarchiv Sachsen-Anhalt.

Auch eine intensiviertere Zusammenarbeit mit den anderen Weltkulturerbestätten des Landes Sachsen-Anhalt Stiftung Bauhaus Dessau und Stiftung Lutherdenkstätte Sachsen-Anhalt bietet Potential.

In internationaler Perspektive sollten, die Beziehungen zu Organisationen wie dem National Trust, dem English Heritage und insbesondere den Gärten und Schlössern Blenheim, Chatsworth, Chiswick House, Claremont Landscape Garden, Ditchley Gardens, Kew Gardens, Painshill (ehem. Cobham), Rousham House, Sion Park (Brentford), Strawberry Hill, Stow, Stourhead, West Wycombe Park neu begründet werden. In den USA sind die Getty Foundation und The Huntington Collection alte und mögliche neue Partner. In Frankreich sollte der Kontakt nach Ermenonville wieder aufgefrischt werden, in Italien mit der Soprintendenza Speciale per Pompei, Ercolano e Stabia, dem Museo Archeologico Nazionale Napoli oder der Villa Emo u.a.

---

<sup>3</sup> Hermann von Pückler-Muskau besuchte während der Blütezeit der Wörlitzer Gestaltung in Dessau das Philanthropinum.

<sup>4</sup> Als wichtigste Verbindungen sind hier Erdmannsdorff, Eysenbeck, Gilly, Langhans und Schadow zu nennen, die entweder in Dessau-Wörlitz gearbeitet oder gelernt haben.

## **II. Sammeln**

### 1. Sammlungskonzept

Das bestehende Sammlungskonzept der Stiftung bleibt die Grundlage bei Schwerpunktsetzung und Fokussierung: Wiederherstellung der Gärten, Bauwerke und Sammlungen des Fürsten Franz in realer (Ankauf, Dauerleihgaben) oder digitaler Form (zum Digitalen siehe detailliert Kapitel VIII Forschen und Dokumentieren) mit dem historischen Stichtdatum um 1800.

### 2. Sondersammelgebiete

Folgende Sondersammelgebiete sind zu definieren:

#### 2.1. Vorgeschichte des Gartenreichs

Die Vorgeschichte mit ihren Schwerpunkten in Oranienbaum und Mosigkau, aber auch dem nicht zur Stiftung gehörenden Renaissanceflügel oder Johannbau des Dessauer Schloss sollten in die Sammlungskonzeption aufgenommen werden.

#### 2.2. Das Gartenreich nach dem Tod von Herzog Franz 1817 bis 1918

Diese Periode, in der erste Ansätze der Bewahrung und Erhaltung des Gartenreichs sichtbar werden, war auch geprägt von einer falsch verstandenen Konzeption des Erhalts durch das Weiterwachsenlassen in den für „heilig“ erklärten Gartenanlagen. Wo Pflanzungen ihre natürliche Altersgrenze erreicht hatten, wurde das historische Bild nicht wieder hergestellt, sondern zugunsten moderner Gartenauffassung verändert. Auch die Rezeption und Romantisierung der Figur von Fürst Franz sind hier zu nennen.

#### 2.3. Die Zeit der Joachim-Ernst Stiftung 1919 bis 1951

Die Vorgängerin der Kulturstiftung entwickelte erste Ansätze zu Pflege und Restaurierung, sowie wissenschaftlicher Aufarbeitung. Auch die Bemühungen, aus dem Privatbesitz der herzoglichen Familie Objekte für die öffentlichen Sammlungen zu gewinnen, sind zu dokumentieren und wissenschaftlich aufzuarbeiten. Besonders das Ende des Zweiten Weltkriegs mit seinen Verlusten und dem Abtransport eines Teils der Kunstsammlungen in die Sowjetunion ist ein wichtiges Forschungsthema.

#### 2.4. Die Staatlichen Museen 1952 bis 1989

Noch gibt es viele Zeitgenossen, die diese Zeitspanne und ihre Bemühungen, mit den vorhandenen Mitteln die Restaurierung und Instandhaltung voranzu-



bringen, bezeugen können. Hier könnte eine Sammlung von Dokumenten einer „Oral History“<sup>5</sup> angelegt werden.

## 2.5. Die Naturwissenschaftliche Sammlung Forster

Fürst Franz erwarb einen Teil der Sammlung von Johann und Georg Forster und baute 1779 in Wörlitz den Südseepavillon als eigenen kleinen Sammlungspavillon. Bei seinem Besuch in Wörlitz erstellte Georg Forster ein Verzeichnis der Objekte. Andere Teile der Forsterschen Sammlung gelangten im 18. Jahrhundert an die Universität Göttingen. Diese hat in einem einmaligen Projekt mit dem National Museum of Australia eine online Galerie der Cook-Forster Sammlung geschaffen, um so die Sammlung international, insbesondere auch für die Ureinwohner Australiens zugänglich zu machen. Es wäre für die Kulturstiftung attraktiv, sich an diesem Projekt zu beteiligen und bei Interesse eine Ausstellung in Canberra anzubieten.

---

<sup>5</sup> Dr. Katharina Bechler hat hierzu einen interessanten Anfang gemacht: „Erinnerungen an eine Kindheit in der Domäne Wörlitz – zur Funktionsgeschichte der vormals „herzoglichen Oekonomie“ in der erste Hälfte des 20. Jahrhunderts. Eva-Maria Blechschmidt geb. Bähmann (1928-1999) gewidmet. Mitteilungen des Vereins für Anhaltische Landeskunde, 11. Jahrgang 2002 S. 219-233

### III. Ausstellen und Vermitteln

#### 1. Ausstellen

Durch verbesserte Qualität und vermehrte Abwechslung der Präsentationen können neue Besucher angezogen werden. Ebenso sollten Besucher zur Wiederkehr ins Gartenreich animiert werden. Unbedingt sollte ein längerer Aufenthalt in der Region befördert werden. Dies zielt sowohl auf die unterschiedlichen Orte der Kulturstiftung als auf die anderen kulturellen Angebote der Region. Darüber hinaus spielt die gezielte und überlegte Lenkung der Besucher im Gartenreich eine wichtige Rolle.

Das **Grundprinzip** der Ausstellungstätigkeit muss eine verständlichen Präsentation der **Orte, Geschichte und Objekte** in einer zeitgemäßen, überraschenden und spannenden Weise zum Ziel haben, gestützt auf vier Säulen:

1. Ausstellung der Orte – Garten, Schlösser und Folies
2. Eine historische Darstellung der Geschichte des Gartenreichs und insbesondere der Wörlitzer Anlagen
3. Eine detaillierte Darstellung von Sonderthemen an unterschiedlichen Standorten
4. Ein überlegtes Programm thematischer Sonderausstellungen
5. Anwesenheit in den Gärten und Gebäude durch Apps

#### 1.1. Ausstellung der Orte

Der Dessau-Wörlitzer Kulturbesitz ist einzigartig in seiner Geschlossenheit, in seinem Erhaltungszustand und aufgrund der Qualität seiner Sondersammlungen. Das Gartenreich und die unter diesem Dach zusammengefassten Sammlungen können deshalb als einmalig am Ort ihrer Entstehung und in der originalen Dichte präsentiert werden. Die Bezeichnung „**Gartenreich**“ sollte eine klare Priorisierung der Gartenkultur nach sich ziehen. Die Anlagen und Gärten der Stiftung müssen ihre **Priorität** zurückgewinnen. Immerhin besteht das Gartenreich aus einer 142 km<sup>2</sup> Parklandschaft (im Umfang der UNESCO-Anerkennung) im Westen vom Kühnauer Park, über den Georgengarten, im Süden den Tiergarten und die Haideburg, über den Lustgarten am Dessauer Schloss, Luisium, Sieglizer Berg, Fliederwall und Bertingpark bis nach Wörlitz wo er an der ehemaligen sächsischen (ab 1815 preußischen) Landesgrenze endet.

Die enge Verbindung von Liegenschaften, Interieurs und Sammlungen kennzeichnet die Besonderheit des Gartenreichs. Zunächst sprechen die Gärten, Schlösser, Interieurs und Folies für sich. Der Besucher sollte sie einfach genießen in ihrer **Schönheit und Ausstrahlung**. Wenn er aber zusätzliche Informationen erhalten möchte, sollten diese mit neuesten technischen Mitteln zu Verfügung

gestellt werden. Die Verwendung von Schautafeln kann stark reduziert werden, entweder durch den Einsatz von Museumsführern oder durch Apps und QR-Codes.

### 1.2. Darstellung der Geschichte

Im Gartenreich fehlt eine Dauerausstellung zur Geschichte: wie und warum sind die Gärten entstanden, wie sind sie gewachsen, was sind die politischen, wirtschaftlichen und künstlerischen Hintergründe und Vorbilder. Ein möglicher Rundgang sollte in maximal vierzig Minuten eine klare und verständliche Darstellung bieten. In Nebenräumen können detailliertere Angaben zu den verschiedenen Stichwortgeber wie Jean-Jacques Rousseau, Lawrence Sterne, Johann Bernhard Basedow, Johann Wolfgang Goethe, Friedrich von Matthisson, August von Rode, Friedrich Wilhelm von Erdmannsdorff, Johann Joachim Winckelmann, aber auch zu Themen wie dem Englischen Garten, der italienischen Landschaft oder über das englische und deutsche Handwerk im 18. und frühen 19. Jahrhundert. Die thematische Ausstellung kann die Entwicklung und den genetischen Fußabdruck der Gärten, wie bei einem Naturstammbaum, mit seinen Erfolgen, aber auch mit seinen Irrungen veranschaulichen.

Hierzu könnte das Haus der Fürstin mit der anschließenden Galerie genutzt werden.

### 1.3. Sonderthemen an unterschiedlichen Standorten

Die Kulturstiftung sollte die ihr übertragenen Orte unterschiedlich bespielen und versuchen, damit die **Besucherströme** zu lenken, auch zur Entlastung der Wörlitzer Anlagen.

Im Jahr 2001 entstand im Rahmen eines Pro-Bono-Projekts der Beraterfirma **McKinsey** & Company eine Studie<sup>6</sup> zu einer strategischen Neuausrichtung der Kulturstiftung DessauWörlitz. Eines der wichtigen Resultate war die Differenzierung des Angebots und eine Umverteilung der Besucherströme, weg von Wörlitz und hin zu den anderen Liegenschaften, insbesondere nach **Oranienbaum** und **Mosigkau**. Durch die Schaffung neuer Attraktionen können auch zusätzliche Einnahmen erzeugt werden.

- **Wörlitz - England und Antike in einem Haus**

Die Wörlitzer Anlagen sind und bleiben das „Filetstück“ des Gartenreichs als **Gesamtkunstwerk**. Ein Hauptaugenmerk wird immer auf den Gärten, Seen und Landschaften liegen. Die beiden Schlösser Englisches Landhaus und Gotisches

---

<sup>6</sup> McKinsey & Company, Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes S.3

Haus zusammen mit der Insel Stein, Pantheon, Floratempel und viele verstreute Folies spielen die Haupt- und Nebenrollen im dieser Theaterlandschaft.

- Synagoge

Die Synagoge nimmt in der Geschichte Anhalts eine besondere Rolle ein. Weil die Kulturstiftung nicht alles alleine leisten kann, könnte hier eine Zusammenarbeit mit dem **Jüdischen Museum** in Berlin angestrebt werden. Es wäre großartig, wenn diese wichtige internationale Einrichtung bereit wäre, durch jährliche Wechseleausstellungen den Bau zu bespielen.

- Wechseleausstellungen:

In Wörlitz könnten – immer im Rahmen der vorhandenen Ressourcen - in den nächsten Jahren folgende Jahrestage mit einem besonderen Ausstellungs- und Veranstaltungsprogramm, sowie wissenschaftlichen Tagungen (u.a. mit der Dessau-Wörlitz Kommission) erschlossen und gefeiert werden:

### **2017:**

- 2017 ist ein sehr wichtiges Jahr für das Gartenreich. An den 200. Todestag von Fürst Franz sollte ausführlich erinnert werden;
- Im gleichen Jahr jährt sich zum 300. Mal der Geburtstag von Johann Joachim Winckelmann (Einfluss auf das Denken des Fürsten);
- Wahrscheinlich eröffnen im gleichen Jahr auch die Repräsentationsräumen (erstes OG) im Englischen Landhaus (Schloss Wörlitz);
- Es jährt sich zum 250. Mal das Ende der Grand Tour nach Italien, Frankreich und England von Erdmannsdorff und Fürst Franz und deren Rückkehr nach Anhalt;
- Vor 250 Jahren fand die Hochzeit von Franz mit Luise von Brandenburg-Schwedt statt (siehe dazu auch die Option einer Ausstellung in Berlin);
- Im Jahr 2017<sup>7</sup> kann auch der 300. Geburtstag von Bartolomeo Cavaceppi mit einer Kabinettausstellung gefeiert werden.

### **2019:**

- 250. Jahrestag der Grundsteinlegung von Schloss Wörlitz: Architekturausstellung zu den Entwürfen, dem Bau und dessen Architekten Erdmannsdorff.

---

<sup>7</sup> Ein genaues Geburtsdatum Cavaceppis ist nicht bekannt, wird aber zwischen 1715 und 1717 vermutet.

- **Luisium - Ein privates Refugium**

Das Luisium sollte seine Ausstrahlung als privates Refugium behalten. Die Fürstin Luise und ihr aufgeklärter Kreis an intellektuellen Freunden sollte im Zentrum stehen. Wechselausstellungen können hier nicht organisiert werden.

- **Oranienbaum - Ein kleines Stück Holland und China**

Oranienbaum zeigt sehr viele Aspekte, die bespielt werden können. An erster Stelle als Ort, an dem der Besucher ein Bau des norddeutschen Barock erleben kann. Eine Re-Barockisierung des Gartenparterres sollte weiterhin eine Option sein. Der Erfolg der Gärten des **Paleis Het Loo** in Apeldoorn kann hier ein Beispiel sein, umso mehr als durch die Wiederbelebung der Kontakte sicher sowohl wissenschaftliche als auch sonstige Unterstützung zu gewinnen wären.

Die **Orangen- und Zitruszucht** kann wieder intensiver, nachhaltig und besucherwirksam betrieben werden. Hier kann an die Recherche und Arbeit in den 1990er Jahren angeknüpft werden (2018 200. Jahrestag der Fertigstellung der Orangerie).

Zu prüfen wäre die Einrichtung einer kleinen Dauerausstellung „Die Oranier in Deutschland“. Hierzu kann auf die Ergebnisse der wissenschaftlichen Tagung<sup>8</sup>, die im Juni 1998 in Schloss Mosigkau stattfand, zurückgegriffen werden.

Neue Kontakte können mit dem **„Russischen Oranienbaum“**, Lomonossow bei Sankt Petersburg, aufgebaut werden. Nicht nur ist dieses Oranienbaum auch UNESCO-Welterbe, sondern historisch sogar eine deutsche Gründung, dort steht der Chinesische Palast (1762-1774) Katharinas der Großen, einer Prinzessin von Anhalt-Zerbst. Der Chinesische Garten im anhaltischen Oranienbaum entstand 1793 bis 1797. Die Möglichkeit einer Städtepartnerschaft mit dem russischen Ort sollte geprüft werden. Die wechselseitigen Einflüsse der Parkgestaltung könnten wissenschaftlich untersucht werden. Auch zu den anderen Zarschlössern mit Landschaftsparks wie insbesondere Zarskoje Selo können Kontakte geknüpft werden. Da der klassische Chinesische Garten die Parkgestaltung in Oranienbaum inspiriert hat, könnten die Kontakte zum Kaiserlichen Garten in Peking Bei Hai und Nan Hai reaktiviert werden. Dabei dürfen die Verbindungen zu den anderen durch William Chamber gebauten oder von ihm inspirierten Chinoiserien in Kew Gardens und Chanteloup (Amboise) u.a. nicht vergessen werden.

---

<sup>8</sup> Woelderink, Bernard in Savelsberg: „Die Niederlande und Deutschland“ S.42 ff.

- Wechsellausstellungen:

## **2019:**

- Der 300. Jahrestag der Aufstellung der markanten putten- und wappengeschmückten Sandsteinvase mit schmiedeeisernem Orangenbaum auf dem Markt in Oranienbaum

- **Schloss Mosigkau – Perle des Rokoko**

Der Sommersitz der Prinzessin Anna Wilhelmine von Anhalt-Dessau zählt zu den letzten weitgehend erhaltenen Rokokoensembles Mitteldeutschlands.

Bis jetzt gibt es keinen Ort, an dem die Geschichte Anhalts als Fürstentum, Herzogtum und Freistaat erzählt wird. Zu prüfen ist, ob eine solche Darstellung nicht hier solange seinen Platz finden kann, bis ein eigenes Historisches Museum<sup>9</sup> zur Geschichte Anhalts eingerichtet wird. Dabei sollte mit dem Museum für Stadtgeschichte Dessau zusammengearbeitet werden.

Ein zusätzliche Attraktion könnte geschaffen werden durch die Wiederherstellung der **Fürst Franz Obstplantage**, eine Planung liegt vor. Das aktuelle Interesse an alten Obstsorten, Konfitüren und Säften aus biologisch hochwertigem Obst könnte so bedient werden und Mosigkau in seiner Attraktivität stärken.

- **Georgium – Zusammenwachen, was zusammen gehört**

Das Georgium und die Anhaltische Gemäldegalerie gehören **unabdingbar** zum Gartenreich. Darum ist eine engere Anbindung an die Kulturstiftung Dessau-Wörlitz naheliegend. Die Sorgen, die die Stadt Dessau-Roßlau um den wertvollen Bilderbestand hat, können durch **vertrauensvolle Zusammenarbeit** und eindeutige (Leih-)Verträge hoffentlich aus dem Weg geräumt werden. Die Anhaltische Gemäldegalerie wäre für die Kulturstiftung ein idealer Ort um Wechsellausstellungen<sup>10</sup> zu zeigen und gleichzeitig auch die eigene Gemäldesammlung mehr ins Licht zu rücken. Dazu könnte in **Zusammenarbeit** mit der **Moritzburg** (Halle) eine Ausweitung des Ausstellungsbetriebs angestrebt werden. Zusammen mit dem neuen Bauhausmuseum kann hier ein reichhaltiges neues Kulturangebot entstehen und ein zusätzliche Grund zum (Wieder-) Besuch von Dessau und dem Gartenreich entstehen.

---

<sup>9</sup> Dieser fehlt schmerzhaft seit der Vernichtung von Schloss Zerbst. Eine Zusammenarbeit mit dem Verein für Anhaltische Landeskunde wäre selbstverständlich.

<sup>10</sup> McKinsey & Company, Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes S.10

- **Park am Sieglitzer Berg – die Waldeinsamkeit**

Der Überraschungseffekt des „Gartens im Wald“ ist für den Wander- und Radwandertourismus verstärkt zu propagieren. Die aktive Vermittlung dieser Informationen an Vereine und Reiseveranstalter gehört zu den Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit der Stiftung.

#### 1.4. Ein überlegtes Programm von thematischen Wechsausstellungen

Den mehr oder weniger unveränderlichen Präsentationen der historisch überlieferten musealen Orte sollten temporäre, thematisch zentrierte Sonderausstellungen an die Seite gestellt werden.

Wechsausstellungen haben die Aufgabe, Sonderthemen oder besondere Jahrestage zu behandeln. Die Wechsausstellungen sollten vor allem auch zum **erneuten Besuch** des Gartenreichs animieren. Eine Hauptfläche für Wechsausstellungen<sup>11</sup> sollte in Wörlitz selbst eingeplant werden. An den anderen Standorten können kleinere Flächen für themenbezogene Ausstellungen reserviert werden. Ausstellungen sollten so konzipiert werden, dass sie **reisefähig** sind. Das heißt, nicht so groß, jedoch mit internationaler Ausstrahlung. Eine Ausstellung wie „Lady Hamilton, Eros und Attitüde - Schönheitskult und Antikenrezeption in der Goethezeit“ sollte nicht nur in der Casa di Goethe in Rom und im Haus der Fürstin in Wörlitz, sondern auch an weitere Orten gezeigt werden: z.B. in London, Calais, Madrid u.a.

Außer über den AsKI<sup>12</sup> könnten auch unmittelbare Verbindungen zum Goethe-Haus in Frankfurt am Main, wie auch zum Madrider Museum CaixaForum, dem Musée Cognacq-Jay und dem musée du XVIIIe siècle in Paris, der Casa di Goethe in Rom, dem Londoner Sir John Soane's Museum oder der Wallace-Collection sowie der Berliner Tchoban Foundation (Architekturgraphik) aufgebaut werden.

#### **2017:**

- Wie oben schon erwähnt, jährt sich der **250. Jahrestag der Hochzeit** von Franz mit Luise. Diese Hochzeit fand nicht in Anhalt statt, sondern in Charlottenburg (Berlin). Vielleicht eine Chance für eine Zusammenarbeit mit der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten? Wobei die Kürze der Zeit leider gegen ein großes Projekt spricht.

---

<sup>11</sup> McKinsey & Company, Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes S.10

<sup>12</sup> Arbeitskreis selbständiger Kultur-Institute e.V. dem u.a. die Klassik Stiftung Weimar, das Deutsche Literaturarchiv Marbach und die Casa di Goethe angehören.

## 2018:

- jährt sich zum 100. Mal die Gründung der **Joachim Ernst Stiftung**, sowie das Ende der Monarchie und damit der Übergang des Herzogtums in den Freistaat Anhalt. Dazu können in Zusammenarbeit mit Partnern im Land historische Zeugnisse und Archivalien gezeigt werden.

## 2019:

- jährt sich der 250. Geburtstag von Friedrich von Anhalt-Dessau, **Erbprinz** und einzigem Sohn von Franz und Luise, sowie der 250. Todestag von Dietrich von Anhalt-Dessau, Onkel, **Vormund** und Regent während Franz' Minderjährigkeit. Beide Personen sind wichtig im Leben und Wirken des Fürsten, bis jetzt aber wenig bekannt (Kabinettausstellungen).

## Ausstellungsprojekte, die nicht jahresgebunden sind:

- Fürstinnen, Herzoginnen und Prinzessinnen in Anhalt: die **weibliche Seite** eines Geschlechts von Kriegerern und Aufklärern.
- Das Verhältnis **Anhalt/Preußen** ist eines der „**Abhängigkeit in der Unabhängigkeit**“. Fürst Franz versucht mehrmals, dagegen anzukämpfen: mit siebzehn, als er aus der preußischen Armee austritt, 1782, als er versuchte, durch der Gründung des Fürstenbundes ein Gegengewicht zur preußischen Hegemonie aufzubauen und 1806, als er es vermeiden kann, Truppen gegen Napoleon zu stellen. Die Neutralität Anhalts im weiteren Verlauf des Siebenjährigen Krieg führte allerdings zu einer Strafaktion von Preußen; dem Land wurden Kontributionen in Höhe von 180.000 Talern auferlegt. Später zwang Friedrich II. Franz, seine Cousine Luise Prinzessin von Brandenburg-Schwedt zu heiraten. Genug Themen, um gemeinsam mit der Stiftung preußischer Schlösser und Gärten eine Ausstellung und ein Programm auszuarbeiten.
- Ein weiteres interessantes Thema ist das Verhältnis von Fürst Franz zu **Napoleon**: der friedliche Einmarsch in Anhalt; eine Einladung nach Paris; das lebensgroße Porträt des Kaisers, das Franz anfertigen lässt.
- Einer der schönsten Bilder aus der National Gallery in Washington ist das „**Portrait of a Lady**“ von Rogier van der Weyden; es stammt aus der Sammlung des Gotischen Hauses; die „Dame“ einmal nach Anhalt zurück zu bringen, wäre den Versuch wert (evtl. in Kooperation mit der Gemäldegalerie der Staatlichen Museen zu Berlin).
- Die Figur des **Eremiten** im Garten des 18. Jahrhundert ist bedeutsam. In Wörlitz gibt es sowohl einen Bett- als einen Schlafplatz. Nicht nur als Figur der Kontemplation und Gottzugewandtheit, sondern auch als Gestalt in Schauerroman und Gruselgeschichten spielt der Eremit eine Rolle - in Wörlitz nach dem Überschreiten der Kettenbrücke ein weiteres Moment



der Überraschung und der Aufregung. In England gibt es dazu noch eine weitere Komponente, die auch in Wörlitz einen Sinn haben könnte: Statt wie üblich ein gekreuzigter Christus, wird hier vom Eremiten die Göttin Venus<sup>13</sup> angebetet. Der Weg führt in Wörlitz weiter zum Bettplatz des Eremiten, hier ist der **Venustempel** nicht mehr weit. Eine reizvolle Geschichte für eine Ausstellung.

- In 2016 wird in der **Bundeskunsthalle** eine Ausstellung mit dem Titel „**Parkomanie**. Die Gartenlandschaften des Fürsten Pückler“ stattfinden. Sie widmet sich Hermann Fürst von Pückler-Muskau (1785–1871): Der exzentrische Lebemann, passionierte Weltreisende und Literat wird heute als genialer Gartenkünstler wiederentdeckt. Seine nach englischen Vorbildern angelegten Landschaftsparks in Bad Muskau/Łęknica, Babelsberg und Branitz zählen zu den Höhepunkten europäischer Landschaftsgestaltung im 19. Jahrhundert. Diese drei Parks stehen im Mittelpunkt der Ausstellung. Parallel dazu wird auf dem Dach der Bundeskunsthalle ein Gartenreich entstehen, dessen Gestaltungsprinzipien die Ideen Pücklers aufgreifen. Diese Ausstellung der Bundeskunsthalle findet in Kooperation mit der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg, der Stiftung Fürst-Pückler-Museum Park und Schloss Branitz, der Stiftung „Fürst-Pückler-Park Bad Muskau“ sowie dem Nationalen Institut für Kulturelles Erbe der Republik Polen statt. Wieso nicht in den kommenden Jahren eine Ausstellung zu den Gärten und Anlagen von Leopold III. Friedrich Franz, Fürst und Herzog von Anhalt-Dessau (1740-1817), immerhin ein Art „Lehrer“ von Fürst Pückler; gleichfalls ein Lebemann – aber mit besserem finanziellen Verstand, nicht nur Weltreisender, sondern auch Gesprächspartner der großen Denker und Künstler seiner Zeit. Seine Landschaftsparks vereinen in sich einen ganzen Kontinent von England über Frankreich bis Italien. Auf dem Dach der Bundeskunsthalle **einen Garten nach den Gestaltungsprinzipien Franz'** zu schaffen, wäre eine faszinierende Herausforderung.
- Wie oben erwähnt könnte eine Ausstellung zur Sammlung von **Johann und Georg Forster** auch Interesse in Australien wecken. Hierbei könnte die Beziehung von Fürst Franz zu den Forsters, vor allem aber auch das Gartenreich als solches in Ozeanien bekannt gemacht werden.
- Auf der Webseite der Zeitschrift des **Smithsonian** Institute befindet sich ein Artikel über den künstlichen Vulkan auf der **Insel Stein** in Wörlitz. Dies könnte ein Impuls für eine Präsentation des Gartenreichs auf dem Nordamerikanischen Kontinent sein.

---

<sup>13</sup> Coffin, David R.: Venus in the Eighteenth-Century English Garden, Journal of the Garden History Society, Volume 28: N°2, Winter 2000

### 1.5. Orientierung und Führung durch Apps

Die Informationsvermittlung kann heute auf störende große Schilder und Beschriftungen in der Landschaft oder in den Schlössern verzichten. Durch die Entwicklung von Apps können nicht nur sehr einfache Wegeführungen, sondern auch die entlang diesen befindlichen Orte und Ausblicke erklärt werden. Hier können Projekte wie die „Streetmuseum“-App des Museum of London als Vorbild dienen.

### 2. Vermittlung:

Eine moderne Vermittlung verwendet neben der klassischen personengebundenen Führung Audiotouren, Apps, interaktive Bildschirme, Film- und Tondokumente. Der Einsatz bestimmter Kommunikationsmittel ist ausstellungsbezogen zu prüfen.

Auffällig ist, wie wenig immer noch die bedeutenden Kultur- und Kunststätten der neuen Bundesländer in den sogenannten alten Bundesländern bekannt sind. Eine gute **Vortragsserie** kann mit geringem Aufwand gute Wirkung erzielen. Adressaten wäre z.B. sind Vereinen wie Rotary, Lions oder ähnliche Organisationen.

### 3. Pädagogik

Die bestehenden pädagogischen Programme können beibehalten werden. Deren Ausbau ist zu prüfen. Die Stiftung hat einen **bildungspolitischen Auftrag**, den sie sehr ernst nehmen soll. Eine intensivere Zusammenarbeit mit den **Schulen vor Ort** und deren Lehrkräften muss geprüft werden. Beispielsweise können **Sommercamps** für Jugendliche entwickelt werden. Auch die Möglichkeit von Kinderbetreuung, während die Eltern in Ruhe das Gartenreich besuchen, kann vielleicht in Zusammenarbeit mit den Hotels in Wörlitz ausgearbeitet werden. Workshops für Erwachsene, insbesondere Firmenveranstaltungen der besonderen Art, bei denen die Teilnehmer die Möglichkeit haben, unter Anleitung von Künstlern selbst kreativ zu arbeiten, sind eine sinnvolle Ergänzung des pädagogischen Angebots. Auch Angebote wie „Gartenführung mit Kinderwagen“ oder „Gondelfahrt für Schwangere“ sollten überlegt werden.

### 4. Programme

Nicht zu den Kernaufgaben der Stiftung gehört die Durchführung von Konzerten, Theatervorstellungen, Lesungen und ähnlichen Programmveranstaltungen. Stattdessen sollten mehr als jetzt Partner gesucht werden, um die verschiedenen Orte der Stiftung zu bespielen. Die Bespielung des Amphitheaters auf der **Insel Stein** kann erweitert werden und so die touristische Attraktivität weiter steigern.

Ein Ausweichort bei schlechtem Wetter sollte gesucht werden. Vielleicht gibt es aber auch noch einen interessanten Partner in Sachsen-Anhalt, der für eine vergleichbar große Spielstätte Programme finden muss: Das Goethe-Theater in der Goethestadt Bad Lauchstädt wäre einen natürlichen Partner.

Als neue Angebote der Stiftung kann man Varianten der klassischen Führung wie Abendbesichtigungen der Schlösser bei **Kerzenlicht** oder **Mondscheinführungen** durch die Parkanlagen oder in den Gondeln entwickeln. Hier ist eine hohe Besucherattraktivität mit **Einnahmepotential** zu vermuten.

#### 5. Gondeln

Der Gondelbetrieb als historische und einmalige Art, den Garten zu besuchen, und dazu als wichtige Einnahmequelle der Stiftung sollte gut gepflegt und wo möglich weiter ausgebaut werden. Zusätzliche Boote sind leider nicht mehr einzuführen, weil schon jetzt auf den Kanälen Staus entstehen. Alternative Fahrtrouten zu den Neuen Anlagen oder zu Rousseau-Insel sind denkbar.

## IV. Bewahren

Die zentrale Aufgabe der Kulturstiftung ist, die materielle Substanz des Weltkulturerbes und der Sammlungen zu erhalten, zu bewahren und zu ergänzen. Hier besteht auch fünfundzwanzig Jahre nach der Wiedervereinigung und trotz großer Anstrengungen weiterhin Nachholbedarf. Bestandserhalt, Bestandspflege und die kontinuierliche Ergänzung der Bestände sind Daueraufgabe der Kulturstiftung. Im Rahmen eines Masterplans, ähnlich wie bei der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten oder der Klassik Stiftung Weimar, könnte noch genauer dargestellt werden, welche baulichen Maßnahmen einerseits für die Erhaltung und (garten-)denkmalpflegerisch angemessene Ertüchtigung der historischen Liegenschaften sowie andererseits für die Entwicklung einer modernen Infrastruktur im Dienste der Pflege sämtlicher Sammlungsbestände und zu Lenkung und Service der Besucher erforderlich sind.

### 1. Gartenrestaurierung

Der Gartenrestaurierung sollte in den kommenden Jahren eine höhere Priorität gegeben werden. Noch wichtiger als der Bauunterhalt, ist die ständige **Pflege und Unterhalt** von restaurierten Gartenanlagen. Hier sollte die mögliche Umwidmung von Mitteln geprüft werden. Eine der wichtigsten Eigenschaften der Wörlitzer Anlagen sind die sehr langen schmalen Sichtachsen. Dieser **Sichtbeziehungen** sind seit dem Ende des letzten Jahrhunderts vielfach schon wieder zugewachsen oder durch fehlende Pflege nicht mehr gut erkennbar. Hier sehe ich eine hohe Priorität für die Wiederherstellung und die darauf folgende anhaltende Pflege.

Die fließenden Übergänge der Wörlitzer Anlagen zu Ackerflächen<sup>14</sup> bedeuten, dass hier ein Augenmerk auf die historische Pflanzenkulturen und deren Verarbeitung geworfen werden sollte. Eine Zusammenarbeit im Sinne **nachhaltiger Landwirtschaft, biologischen Anbaues** und wissenschaftlicher Recherche sollte gesucht werden.

Zu den wesentlichen Gedanken des englischen Landschaftspark gehört das Prinzip der „**ornamented Farm**“<sup>15</sup>. Die Belebung der Landschaft durch Tiere<sup>16</sup>, insbesondere weidende Kühe und Schafsherden, zu regenieren wäre verlockend. Carl August Boettiger schreibt: „...und um und neben sich weite lachende Wiesen und Anger, mit Kanälen durchschnitten und allerlei sich hier truppweise er-

---

<sup>14</sup> Mindestens die in den Parkanlagen vorhandenen Ackerflächen können nicht die moderne Landwirtschaft ohne Auflagen überlassen werden.

<sup>15</sup> Boettiger, „Reise nach Wörlitz“ Ausgabe 1982, Fußnote 33 S. 76

<sup>16</sup> Wenn keine Partner gefunden werden können, sollte die Stiftung ein Minimum an Nutztierbestand anschaffen.

lustigenden und weidenden Haustieren belebt. Besonders gewähren die jungen Pferde und Fohlen, die hier herumliefen, eine muntere Ansicht,...<sup>17</sup>

In den Wörlitzer Anlagen könnten die **Blumenbeete**, die **Obstanpflanzungen** sowie der Küchengarten wieder intensiver gepflegt werden und sich damit auch dem Originalzustand naher kommen.

Die Rekonstruktion und Wiederherstellung der **Drehbrücke**<sup>18</sup> als letztes fehlendes Teilstück im Brückenprogramm der Wörlitzer Anlagen sollte ins Bauprogramm aufgenommen werden.

Zur Restaurierung der Gärten in Oranienbaum und Mosigkau wurde oben schon Stellung genommen.

## 2. Baurestaurierung

Auch wenn sehr große Teile der Gebäude im Gartenreich saniert und restauriert sind, bleiben einige größere Aufgaben bestehen. Zu prüfen ist, ob das neue Bauverfahren **BIM** (Building Information Modeling) nicht für die Bautätigkeit der Stiftung geeignet ist. Vielleicht kann das Bundesbauministerium ein entsprechendes Pilotprojekt finanzieren.

Die Unterstützung bei der Baurestaurierung durch externe Geldgeber wie der Christa-Verhein-Stiftung und der Deutschen Stiftung Denkmalschutz müssen weitergeführt werden, die Suche nach **internationalen Partnern** ist zu intensivieren. Eine Partnerschaft für die Restaurierung und den Betrieb von neuen Feriehäusern mit der Landmark Trust ist anzustreben.

## 3. Natur

Der **Erhalt der Natur** spielt im Gartenreich eine entscheidende Rolle. Hier ist die gute Zusammenarbeit mit dem Biosphärenreservat Mittelelbe und den verschiedenen Landesämtern und Landesbetrieben wichtig. Die Einflüsse des Klimawechsels, der modernen Landwirtschaft (Überdüngung), der Globalisierung (ortsfremde Pflanzen und Tieren) gefährden das Gartenreich und müssen ständig wissenschaftlich geprüft werden. Bei Bedarf müssen Management- und Bewirtschaftungspläne festgelegt werden. Ein solcher Plan auf Grundlage der von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) finanzierte Studie zu den Wörlitzer Gewässern<sup>19</sup> könnte sofort umgesetzt werden.

---

<sup>17</sup> Boettiger, „Reise nach Wörlitz“ S. 24

<sup>18</sup> Bechtolt Weltbild Wörlitz, S. 216-218

<sup>19</sup> Kulturstiftung DessauWörlitz „Gewässer und Massenentwicklung von Wasser- und Röhrichtpflanzen im Gartenreich Dessau-Wörlitz, Untersuchung und Erprobung von Managementmaßnahmen zur Minimierung der biologischen Gefährdung durch Neobiota und Massenentwicklung höhere Wasservegetation in Gewässern der Kulturstiftung DessauWörlitz, Dessau-Roßlau 2015

#### 4. Depot

In meiner Zeit als Verwaltungsleiter verhandelte ich mit dem Verein zu Wiederbelebung der alten Schultheiß-Brauerei, um dort das **zentrale Kunstdepot** einzurichten, das jetzt seit einigen Jahren dort erfolgreich untergebracht ist. Das Fraunhofer-Institut hat ein Projekt zum Bau eines Energie-Null-Kunstlagers entwickelt. Die Realisierung eines solchen Lagers ist derzeit offenbar nicht notwendig, vielleicht kann aber das bestehende Depot durch Hinweisen des **Fraunhofer-Instituts** noch optimiert werden.

#### 5. Kunstrestaurierungsateliers und Werkstätten

Es wäre zu überlegen, ob eine **Zusammenarbeit** mit den Stiftungen und deren Restaurierungszentren in Weimar und Potsdam nicht wünschenswert ist. Ich kenne die derzeitige Lage der Kunstrestaurierungsabteilung nicht. Grundsätzlich sollten Restaurierungsateliers und Werkstätten in der Nähe des Zentraldepots angesiedelt sein. Die Option, eigene Restaurierungswerkstätten sowohl für externe Restauratoren zu öffnen, die an Kunstwerken der Stiftung arbeiten, als auch durch Vermietungen für externe Restaurierungen zu öffnen, ist unbedingt zu prüfen.

#### 6. Lagerräume

Der Bedarf an zentralen und dezentralen Lagerräumen für Publikationen, Ausstellungsdekoration, nicht-museale Möbel und Objekte sowie Räumlichkeiten für Hauswerkstatt und Tischlerei, ist vollständigheitshalber zu nennen.

## V. **Forschen und Dokumentieren**

### 1. Forschen

Forschung ist an erster Stelle der Ausdruck professionellen Umgangs mit dem kulturellen Erbe. Die garten- und kulturwissenschaftliche Forschung für den Zeitraum der Regierung von Fürst Franz und damit für den Übergang vom Absolutismus zur **Aufklärung** wird hierbei im Zentrum stehen. Die bislang schon sehr ergiebige Forschung ist im Rahmen der Dauerausstellung und der Sonderausstellungen weiterzuführen. Diese wissenschaftlichen Ziele können in Kooperation mit Universitäten, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und anderen Kulturinstitutionen verfolgt werden. Eine **Vernetzung** mit diesen kann, wenn noch nicht vorhanden, ausgebaut (Forschung im Rahmen Master und Promotion) und damit gleichzeitig ein Netzwerk für Hospitanten und Praktikanten aufgebaut werden. Hier hat die Kulturstiftung eine besondere Verpflichtung gegenüber dem wissenschaftlichen Nachwuchs. Fachliche Begleitung von Seiten eines wissenschaftlichen Beirates ist sehr zu wünschen. Ungeachtet der offenbar weitgehend abgeschlossenen Recherche zur Raubkunst ist die Provenienzforschung die zentrale Aufgabe der Forschung. Sie gehört zum Verantwortungsbewusstsein heutiger Museen. An erster Stelle ist die Zusammenarbeit mit der Universität Halle-Wittenberg, auch im Rahmen der Wörlitz-Kommission, weiterzuführen.

Mittels einer umsichtigen Personalpolitik und einer Ausweitung des Bildungsauftrags innerhalb der Gartenabteilung könnte diese zu einem **Exzellenzzentrum für Gartenkultur und Gartenkunst** entwickelt werden und den historischen Ruf des Gartenreichs als eine Modellprojektes von europäischem Rang in die Zukunft verlängern.

Eine besondere wissenschaftliche Untersuchung, die mir am Herzen liegt, ist die zur Entstehung der Decken und Wandfresken des Festsaals in Schloss Wörlitz als Kopie der **Galeria Farnese** in Rom ggf. in Kooperation mit der dortigen Bibliotheca Hertziana (Max-Planck-Institut). Wer genau sind die Künstler und wer hat welchen Teil der Arbeit übernommen: Erdmannsdorff, der Maler Johann Fischer<sup>20</sup>, die Maler Anton von Maron und Vincenzo Robigliardi<sup>21</sup>? Dazu gibt es einiges an erhaltener Korrespondenz zwischen Erdmannsdorff sowie die originalen Quittungen<sup>22</sup>.

Überlegenswert wären wissenschaftliche Studien zur **Finanzierung des Gartenreichs** über den ostpreußischen<sup>23</sup> Besitz des Fürsten in Bubainen/

---

<sup>20</sup> Bechthold: Weltbild Wörlitz, Bildunterschrift 84 und 85 S. 302

<sup>21</sup> Bechthold: Weltbild Wörlitz, Bildunterschrift S. 264

<sup>22</sup> Erdmannsdorff: Kunsthistorisches Journal, S.166-171, Anmerkungen 225, S.348

<sup>23</sup> Weiss, „Den Freunden der Natur und Kunst“ S. 28-29, 78

Paradeningken. Womöglich kann Kontakt aufgenommen werden mit dem Ort Bereschkowskoje, jetzt auf russischem Staatsgebiet.

## 2. Dokumentieren

Die Dokumentation der Forschung findet wesentlich in den Katalogen und Publikationen statt. Der Ausstellungskatalog ist für den Besucher ein Erinnerungstück. Weitergehende Informationen können online als Ergänzungen angeboten werden und auf diesem Wege Forschung und interessierten Laien zur Verfügung stehen. So entstünde zudem ein neues öffentliches Angebot: Eine **digitale Bibliothek mit Forschungsmöglichkeiten**. Die Projekte der Klassikstiftung Weimar könnten vielleicht als Vorbild wirken.

## 3. Digitalisierung

Es gehört für mich zu den **Hauptzielen** der Kulturstiftung mit den Möglichkeiten der digitalen Revolution, nicht nur mit potentiellen Besuchern in Dialog zu treten sondern allgemein eine größere Reichweite zu erzielen.

Die Digitalisierung der Liegenschaften, Interieurs und Sammlungen der Stiftung gehört zu den **primären Aufgaben**. Die Erschließung durch Digitalisierung gewinnt rasant an Bedeutung. Die Zugänglichkeit des Weltkulturerbes Dessau-Wörlitz über das Internet ist eine eigene bildungspolitische Perspektive und eine Chance und Herausforderung. Digitalisierung und digitale Veröffentlichung sind der Weg zum besseren Verständnis, ebenso zum höheren Bekanntheitsgrad der Stiftung in der Welt. Für eine digitale Spiegelung der Kulturstiftung wäre ein Konzept als Unterkapitel des Masterplans aufzustellen. Die Digitalisierung der Bestände, deren Planung, Organisation und Umsetzung sollte in einem **Digitalisierungskonzept** ausgearbeitet und beschrieben werden. Dabei wäre zu erwägen, ob diese Aufgaben und Arbeitsverteilung einem möglichen spezialisierten IT-Bereich unabhängig von externen Anbietern zu übertragen ist.

Die digitale Präsenz der Stiftung könnte man in der Zukunft über die Plattform **Museum Digital** hinaus erweitern. Die **Online-Präsentation** der Sammlung kann verbessert werden und es wäre wünschenswert, wenn die sämtliche Sammlungsbestände der Kulturstiftung öffentlich einsehbar wäre. Derzeit fehlen wichtige Werke. Auch kann eine Zusammenarbeit mit dem **Google Art Project** angestrebt und bei dieser Gelegenheit auch die innere Orientierung der Schlösser und Gärten in **Google Maps** aufgenommen werden. Die Zusammenarbeit mit der **Deutschen Digitalen Bibliothek/Europeana** ist anzustreben. Zurzeit ist die Stiftung dort gar nicht vertreten.

Eine **digitale Nachschöpfung** der Sammlungen und Einrichtungen der Häuser kann auch erwogen werden. Ein beispielhaftes Projekt in diesem Zusammen-



hang ist realisiert worden durch die University of Texas (UT) in Austin, USA. Hier sind die Shakespeare Gallery des Jahres 1796 und die Sir Joshua Reynolds Retrospektive von 1813, als Jane Austen diese besuchte, digital rekonstruiert („What Jane saw“ [www.whatjanesaw.org](http://www.whatjanesaw.org)).

Einen **virtueller Spaziergang** durch die Wörlitzer Anlagen gab es erstmals 1996 bei der Ausstellung „Weltbild Wörlitz“ des Deutschen Architektur Museums in Frankfurt am Main. Inzwischen kann dies weniger aufwendig in Zusammenarbeit mit Google realisiert werden. Das Paleis Het Loo verfügt schon über einen solchen Rundgang durch seinen Barockgarten.

Eine **Facebook**-Seite gibt es inzwischen für die meisten Kultureinrichtungen, auch die Kulturstiftung DessauWörlitz sollte eine solche einrichten und pflegen.

Das **Städel** Museum in Frankfurt investiert seit vielen Jahren in das **Digitalorial** – ein multimediales Erzählformat. Auch hier gibt es Chancen für die Kulturstiftung, ähnliche Projekte aufzubauen. Digitalorials sollen unterschiedliche Zielgruppen mit unterschiedlichen Voraussetzungen erreichen. Das Digitalorial ist dabei der Baustein der digitalen Erweiterung, der ermöglicht, dass der Besucher sich vorab kompakt und ansprechend über eine Ausstellung oder die Anlagen informieren kann. Digitale Angebote sind darum auch nicht nur als Marketinginstrumente zu verstehen.

#### 4. Bibliothek

Die Bibliothek bleibt ein wichtiger Forschungs- und Informationsort insbesondere für die Mitarbeiter der Stiftung. Zu prüfen ist die Möglichkeit einer Zusammenarbeit mit der Bibliothek des Düsseldorfer Museum für Gartenkunst in Schloss Benrath und der Anschluss an einen der Verbundkataloge öffentlicher Bibliotheken.

#### 5. Archiv

Ein Ausbau der eigenen Archive bietet sich im Austausch und Zusammenarbeit mit dem Landesarchiv an. Ein Archiv von großem Interesse für die Kulturstiftung, ist das des langjährigen Forschers und Publizisten Dr. Erhard Hirsch. Umfang und die Bereitschaft zur Übergabe an der Kulturstiftung sind zu prüfen.

## VI. Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis

Die juristische Struktur ist gegeben. Die Höhe der finanziellen Zuschüsse des Landes Sachsen-Anhalt und der Bundesregierung müssten im Rahmen der seit der Wiedererrichtung der Stiftung hinzugekommenen Aufgaben geprüft werden.

### 1. Flächenbedarf:

Die Flächen, die die Stiftung betreut, stehen fest. Der mögliche zusätzliche Flächenbedarf gehört zu den Inhalten eines Masterplans. Dabei sind folgenden Fragen zu prüfen:

- Der Aufbau einer adäquaten Infrastruktur – von Ausstellungsräumen über technische Dokumentation bis zu Lagerflächen - für temporäre Ausstellungen wäre eine wichtige langfristige Aufgabe;
- Ein Haus der Anhaltischen Geschichte wäre wünschenswert, aber nicht unbedingt einer Aufgabe, die die Stiftung selbst übernehmen muss;
- Übertragung oder Erwerb von Flächen, die im Rahmen der Wiederherstellung der Landschaft wichtig sind;
- Flächen, die zusätzliche Einnahmen für die Kulturstiftung generieren können.

Der Übernahme neuer Flächen oder Aufgaben muss unbedingt die Klärung der Frage zusätzlicher Betriebskosten (Personal- und Sachkosten sowie Programmmittel) vorangehen, deren Deckung gesichert sein muss.

### 2. Betriebskosten

Eine funktionierende (Garten-)Denkmalpflege kann durch das Personal der Stiftung nur garantiert werden, wenn eine ausreichende **Infrastruktur** vorhanden ist. Dies bedeutet für die Gartenabteilung hinreichend ausgestattete Gärtnereien, ein funktionierender Bestand an Maschinen und Gartengeräten auf dem aktuellen Stand der Technik und ein überwiegender Anteil der Unterhaltungsmaßnahmen in Eigenregie<sup>24</sup>. Für die Baudenkmalpflege gilt besonders für den Unterhalt nach der Restaurierung der Objekte ebenso ein funktionierender Bestand an Maschinen und Reinigungsgeräten auf dem aktuellen Stand der Technik. Bei der Denkmalpflege ist der **Unterhalt** der Gebäude aber einfacher über Fremdvergabe mit detaillierter Kontrolle durch eigene Kräfte zu organisieren. Für die **Pflege** der Sammlungen und damit die dafür notwendigen Pflegemittel kommen nur eigene Kräfte (Restauratoren, Kunsthistoriker, Kustoden) in Frage.

---

<sup>24</sup> Paulus, „Notwendigkeit der Gartenpflege in Eigenregie“ S. 1-2

Die Entwicklung von **Pflege- und Wartungsplänen** für restaurierte oder wiederhergestellte Gartenanlagen, Schlösser und Bauwerke wäre, soweit noch nicht vorhanden, dringend anzugehen, um eine nachhaltige Erhaltung des Originalbestands zu garantieren.

### 3. Werbung und Marketing

Werbung und Vermarktung sind bei der großen Konkurrenz an anderen „Vergnügungsmöglichkeiten“ lebensnotwendig für eine erfolgreiche Museumsarbeit. Eine mutige und Aufmerksamkeit erregende Öffentlichkeits- und Marketingpolitik muss konzipiert und auch mit den notwendigen Mitteln ausgestattet werden. Schon mit einfachen Marketingmethoden, die nicht viel kosten (Guerillamarketing, Facebook) lässt sich erhebliche Wirkung erzielen.

Eine einfache und nicht kostspielige Form des Marketings ist ein öffentlicher Instagram Account des Direktors, in dem er Bilder aus dem Gartenreich, aber auch von Reisen zeigt und kommentiert.

### 4. Wissenschaftlichen Beirat

Die Einrichtung eines wissenschaftlichen Beirats könnte die Arbeit der Kulturstiftung und deren **Vernetzung** sicher unterstützen. Mögliche Mitglieder etwa: Jost Albert, Leiter der Gartenabteilung Bayerische Verwaltung der staatlichen Schlösser, Gärten und Seen; Dr. Michael Rohde, Gartendirektor der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten; Prof. Dr. Steffen Martus, Professor neuere deutsche Literatur vom 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart an der Humboldt Universität Berlin; Dame Helen Ghosh, Director-General National Trust; G.J. de Graaf, secretaris-penningmeester en directeur Koninklijk Huisarchief Oranje-Nassau; Alastair Martin, Secretary and Keeper of the Records for The Duchy of Cornwall.

## VII. Museumsmanagement

### 1. Besucherzentren

Der Besucher, der an den verschiedenen Standorten der Stiftung eintrifft, kann sich etwas verloren fühlen. Vielerorts wird dies gelöst durch die Einrichtung eines Besucherzentrums. In Wörlitz beispielsweise könnte ein solches im **Küchengebäude** platziert werden. Trotzdem bleibt der Weg vom Parkplatz dorthin schwierig zu finden. Der Verweis auf kostenlose Apps, die über freies W-LAN heruntergeladen werden können und den Besucher auf einfache Art den Weg in den Anlagen erklärt, wäre besucherfreundlich. Dieser App stünde auch jedem zum Download zur Verfügung, der sich vor Antritt seiner Reise im Internet auf der Webseite der Stiftung informiert und schon seine Tickets für Schlossbesuche, Fähren- und Gondelfahrt im Voraus bestellt.

### 2. Öffnungszeiten

2015 hat die Stiftung die Öffnungszeiten deutlich reduziert. Diese Entscheidung ist zu prüfen und womöglich zu korrigieren. Untersuchungen zeigen, dass die unter andern in Wörlitz noch immer praktizierten Öffnungszeiten (Di.-So. 10.00 bis 18:00 Uhr) nicht unbedingt zeitgemäß sind. Die gesellschaftliche Tendenz, mehr abends zu leben, betrifft auch Museen. Zu prüfen ist, wie viele Besucher in der Zeit von 10:00 bis 11:00 Uhr kommen und ob die meisten nicht zuerst den Garten besuchen. Bei Häusern, die unter der Woche geschlossen sind, kann eine **Voranmeldung** für Individualbesucher übers Internet Flexibilität entstehen lassen.

Ideen zu einem **Winterangebot**<sup>25</sup> sollten entwickelt werden. Andere Häuser nutzen erfolgreich die Festtagsöffnung am Weihnachten und Silvester.

### 3. Eintrittspreise

Die Ticketstruktur sollte einer genauen Prüfung auf Aktualität und Relevanz unterzogen werden. Eine stringente und permanente Schulung der Kassen- und Verkaufskräfte ist zu organisieren. Die Möglichkeit Online Tickets zu kaufen gehört zum Angebot eines zeitgemäßen Museums. Hier ist zu prüfen, ob und wie **zügig in ein zukunftsfähiges System** investiert werden kann. Eine solche Verkaufsplattform könnte die Organisation des Gondelpersonals und der Museumsführer auf Grundlage, der erfassten Daten optimieren.

Denkbar ist, Flüchtlingen sowie anderen Empfängern von Transferleistungen freien Eintritt zu den Häusern zu gewähren.

---

<sup>25</sup> McKinsey & Company, Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes S.7

#### 4. Gastronomie

In einer modernen Museumslandschaft erwartet der Besucher eine gute Gastronomie. Außerhalb von Wörlitz kann es leider manchmal schwierig sein, etwas Geeignetes zu finden. Ein Teil der bestehenden Gastronomie in den Räumlichkeiten der Stiftung ist sympathisch eingerichtet, aber nur am Wochenende geöffnet. Steigende Attraktivität der Liegenschaften würde die Besucherzahl erhöhen und damit die Kundenzahl des gastronomischen Angebots. Die Stiftung partizipiert wieder über steigende Pachteinnahmen. Am Ende ein Doppelgewinn.

#### 5. Grünes Museum

Die Entwicklung des „Grünen Museums“ gehört zu den neuen Aufgaben des Museumsmanagements. Museen arbeiten energieintensiv. Der Versuch, Gebäudeinvestitionen mit dem Ziel zu realisieren, diesen Verbrauch deutlich zu reduzieren, wird seit einigen Jahren durch das Fraunhofer-Institut erprobt. Eine Zusammenarbeit ist zu prüfen.

#### 6. Einnahmen aus Drittmitteln

Zu überlegen wäre, ob innerhalb der bestehenden Stellenstruktur eine (Teil-) Stelle geschaffen werden kann, die sich auf die Akquise mögliche Drittmittel (EU, Stiftungen, Fördermitte) konzentriert. Dieser Ansatz hat sich z.B. beim Deutschen Literaturarchiv in Marbach bewährt. Diese zentrale Koordination der **Fördermit-telanträge** sollte nicht nur die relevanten Informationen sammeln, sondern auch einen Zeitplan aufstellen und mit den beteiligten Partnern im Haus abstimmen, die einzuhaltenden Fristen überwachen, die Antragsausfertigung übernehmen sowie in Zusammenarbeit mit der Buchhaltung und/oder dem Controlling die Abrechnung und Abschluss der Fördermaßnahmen aufstellen. Eine solche Stelle kann neue Partner gewinnen und vor allem zusätzliche Mittel erwirtschaften, die weit über die eingesetzten Personalkosten hinausgehen.

#### 7. Einnahmen aus Verpachtung, Vermietung und Merchandising

Landschaftsverschönerung, flankiert von einer Modernisierung der Landwirtschaft waren Prioritäten des Fürsten Franz. Auch die Förderung des Handels und die Errichtung neuer Gewerbebezüge gehörten zu seinem Programm. Hier kann die Kulturstiftung anknüpfen: „Das Gartenreich ist nicht nur wichtigster **Wirtschaftsfaktor**, sondern auch Mittelpunkt des regionales Leben; ihn gilt es zu erhalten und zukunftsorientiert weiterzuentwickeln.“<sup>26</sup> Die Zusammenarbeit mit der lokalen **Wirtschaftsförderung** kann zur Ansiedelung neuer Gewerbe füh-

---

<sup>26</sup> McKinsey & Company, Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes S.14

ren. Bestimmte Liegenschaften der Stiftung können auf ihre Eignung zur Ansiedlung von historisch geprägtem Gewerbe überprüft werden.

Zu prüfen ist, ob die Erfahrungen und Kompetenzen der Highgrove Enterprises und der Produkte, die unter dem Markennamen Duchy Originals - immerhin ist ihr „Eigentümer“ Prince Charles, Schirmherr des Gartenreichs - von Interesse sein können. Die Beziehung zu diesem Schirmherrn sollte erneuert werden!

Merchandising gehört zu den Möglichkeiten zusätzliche Einnahmen zu erwirtschaften. (Siehe hierzu unter Ziff. 10. Museumsshops).

Es ist zu überlegen, ob die Eigeneinnahmen der Stiftung durch die Übertragung weitere Liegenschaften und die daraus erzielbaren Mieten und Pachten erhöht werden können.

In Berlin gibt es eine große Nachfrage nach originellen Standorten für die unterschiedlichsten Veranstaltungen. Bestimmte Räumlichkeiten in den verschiedenen Standorten in der Hauptstadt besser vermarktet werden. Die Kontaktpflege zu Agenturen, Hotels und Cateringunternehmen gehört heutzutage ebenfalls zum Immobilienmanagement von Museen.

Wenn weitere Ferienhäuser geplant werden, wäre es sicher sinnvoll, eine Zusammenarbeit mit dem Landmark Trust anzustreben. Nicht nur kann so eventuell eine bessere Vermarktung erreicht werden, sondern auch zusätzliche Finanzierung könnte eine Option sein.

Jagd- und Forstwirtschaft sind erst seit einigen Jahren als Aufgaben hinzugekommen. Die Einnahmen liegen nach meinen Quellen derzeit im sechsstelligen Bereich - ob diese Einnahmen auch tatsächlich die Kosten decken, war nicht überprüfbar. Der Betrieb sollte ohne Raubbau an der Natur mindestens seine Kosten decken. Zu prüfen ist, inwieweit eine Verpachtung womöglich günstiger für die Stiftung wäre.

## 8. Sponsoring, Mäzenatentum und Fundraising

Auch hier, wie bei den Drittmitteln, muss ein proaktiver Ansatz gewählt werden. Die Anzahl von Fördermöglichkeiten sowohl durch öffentliche Stellen als auch durch die private Hand hat insgesamt zugenommen, während die Gewinnung zusätzliche Einnahmen durch Sponsoring und Fundraising in den letzten Jahren schwieriger geworden ist. Die Koordination mit dem Drittmittelerwerb, eine Betreuung aus einer Hand, bietet sich an.

Mäzenatentum sollte verstärkt im näheren Umfeld des Museums gesucht werden. Hier können die Politik, die Aufsichtsgremien und der Freundeskreis Kon-

takte vermitteln. Gute Betreuung des Umfelds kann sich dabei lohnen: Ein freiwilliger Mitarbeiter ist begeistert von der Arbeit des Museums oder einer seiner Abteilungen und erklärt sich sogar zu großzügigen Spenden bereit.

Für die Restaurierung bestimmte Objekten kann der Weg des **Crowd-fundings** als einfache, aber auch langfristige Einwerbung niedrige Summen erprobt werden. Die Kulturstiftung hat dieses Angebot schon auf ihrer Webseite, nur das technische Tool zur Sofortspende fehlt. Die klassische „analoge“ **Spendenbox** sollte trotzdem an mehreren Stellen im Gartenreich präsent sein.

#### 9. Gesellschaft der Freunde

Die Gesellschaft der Freunde hat in der Vergangenheit großen Einsatz durch die Unterstützung der Projekte der Stiftung, insbesondere durch die Wiederbelebung und Restaurierung des ehemaligen Gasthofs „Zum Eichenkranz“ gezeigt. Es ist mehr als wünschenswert, dass die Tätigkeit des Vereins von der Kulturstiftung wo nur möglich **unterstützt** wird. Die großzügige Hilfe durch die Gesellschaft ist immer im Interesse der Stiftung und damit im Interesse des Gartenreichs in seine Gesamtheit. Es gehört zu den wichtigen Aufgaben des Direktors, die Beziehungen konstruktiv zu pflegen.

#### 10. Museumshops und Verkaufsstände

Der Museumsshop gehört heute selbstverständlich zum vom Publikum erwarteten Angebot eines Museums. Das Aussehen des Shops sowie die angebotene Produktpalette sollten ständig auf Aktualität und Attraktivität überprüft werden. Museumsshops entwickeln sich leicht zu „Rumpelkammern“. Das ist nicht umsatzförderlich. Die Entwicklung eigener Produkte mit externen Partnern kann die **Attraktivität** verbessern: Der Besucher möchte etwas Originelles als Souvenir oder Geschenk mitnehmen. Saisonale Wechsel sind hier bei sehr wichtig. Bei der Entwicklung von Merchandising sind zwei entscheidende Gesichtspunkte zu verbinden: die Produkte sollten sich **wirtschaftlich** tragen, zugleich sollte ein **ästhetisch** hoher Anspruch nicht aus den Augen verloren werden. Bei Publikationen muss eine Balance gehalten werden zwischen „populären“, für ein breiteres Publikum bestimmten Angeboten und solchen Schriften für professionelle und geschulte Leser.

In Museum Kunstpalast (Düsseldorf) war eine kleine, aber sehr wirksame Maßnahme die Ansiedlung von Bienenvölkern auf dem Dach des Museums: Der **museumseigene Honig** ist ein Erfolg beim Publikum und hilft bei der Bestäubung der umliegenden Parks und der Rheinauen. Ein ähnliches Projekt könnte man im Gartenreich versuchen.

Zu prüfen ist ob spezifische **landwirtschaftliche Produkte** aus dem Gartenreich angeboten werden können: z.B. Fleisch (jetzt schon bietet die Stiftung Wildbret an, nur nicht in portionierten Mengen), Gemüse, Konfitüre, Gebäck u.ä.

Die Entwicklung einer **Marke „Gartenreich“** als einer Art von Gütersiegel für Produkte aus dem Gartenreich kann womöglich zusätzliche Einnahmen für die Stiftung bringen und die Wirtschaft im Land fördern.

### 11. Servicegesellschaft

Die Gründung umsatzsteuerbegünstigter Tochtergesellschaften für die Bewachung, Aufsicht, Reinigung und Haustechnik gehört zu den neueren, aus dem Krankenhauswesen übernommenen Trends im Museumsmanagement. Neben der Fredericus GmbH bei der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten gibt es die Servicegesellschaft bei der Stiftung Museum Kunstpalast oder die Subsidiarius GmbH in Sachsen-Anhalt. Diese GmbHs mit Beteiligung eines privaten Partners können nicht nur zu erheblichen Steuervorteilen, sondern gleichzeitig zur deutlichen Steigerung in der Qualität der Serviceleistungen führen. Zu prüfen ist, ob eine Zusammenarbeit der Kulturstiftung mit der Subsidiarius GmbH nicht zu wesentlicher **Optimierung** der Arbeit und sogar zu **finanziellen Einsparungen** führen kann.



## VIII. Qualifiziertes Personal

Motivation und gute Führung durch Streben nach einem **guten Arbeitsklima** sind wesentliche Elemente der Personalführung, die durch das Management vorgelebt und durch Weiterbildungsmaßnahmen entwickelt und gefördert werden müssen. **Teamwork** sollte die Kulturstiftung als konstruktiven Motor antreiben.

### 1. Leitende Mitarbeiter

Die Stelle des **Abteilungsleiters Verwaltung** ist gerade ausgeschrieben. Die Besetzung dieser Stelle mit einer erfahrenen und sensiblen Person ist außerordentlich wichtig für die Stabilität der Kulturstiftung. Seit 2002 befindet sich die Leitung dieser Abteilung aus unterschiedlichen Gründen in der Krise, dies ist nicht ohne Folge für die Stiftung im Inneren gegenüber den anderen Abteilungen und leider auch nach außen gegenüber den Partnern und Kollegen der Stiftung geblieben. Der oder die StelleninhaberIn sollte sowohl über breite Verwaltungskennntnisse, am besten in staatlichen Kulturverwaltungen oder -stiftungen, als auch über Erfahrungen aus der Privatwirtschaft verfügen. Soziale Kompetenz ist hier besonders wichtig.

Auf die Stiftung kommen in den nächsten Jahren etliche wichtige Neubesetzungen zu: 2016, 2017 und 2018 gehen acht Mitarbeiter in Rente, davon vier leitende. Dies muss nicht nur zeitlich gemanagt, sondern auch im Hinblick auf Wissenstransfer intensiv begleitet werden. Einer der wichtigsten Renteneintritte ist der des Abteilungsleiters 4, **Gartendirektor** Ludwig Trauzettel. Herr Trauzettel hat im Falle meiner Berufung die Bereitschaft erklärt, bei Bedarf seine Tätigkeit für die Stiftung um einige Zeit zu verlängern und/oder über einen Beratervertrag bei der Einarbeitung des neuen Abteilungsleiter(in)s zur Verfügung zu stehen.

### 2. Personalentwicklungsplan

Eine wichtige Aufgabe ist die Aufstellung eines Personalentwicklungsplans. Nicht nur müssen Aufgaben neu definiert und neuen Aufgaben Stellen zugewiesen werden; auch die Altersstruktur der Stiftung führt, nicht nur bei den leitenden Mitarbeitern, zu einer starken personellen Erneuerung in den nächsten Jahren.

- Direktion

Das gerade neu geschaffene Referat Controlling sollte die Verantwortung für die Pflege und Controlling eines noch auszuarbeitenden Cockpits als **zentrales Steuerungselement** für die Führung und Überprüfung der Projekte und Bud-

gets der Stiftung übernehmen. Zu überlegen wäre, ob das Controlling nicht besser als Stabsstelle zur Direktion als zur Abteilung 1 gehören sollte.

- Stabsstelle: Kommunikation und Service

Hier ist zu prüfen, wie mit dem bestehenden Personalbestand der notwendige Wechsel zu einer größeren digitalen Präsenz und Kommunikation zu erreichen ist. Ein professionelles Marketing<sup>27</sup> sollte ausgebaut werden.

- Abteilung 1: Verwaltung/ Untere Denkmalschutzbehörde

Der Ist-Zustand ist zu prüfen auf Bedarf und Qualität.

- Abteilung 2: Baudenkmalpflege

Die Arbeit der Baudenkmalpflege könnte sich, wie an andere Stelle ausgeführt, in Richtung digitale Dokumentation entwickeln.

- Abteilung 3: Schlösser und Sammlungen

Denkbar ist, nach dem Renteneintritt einiger Mitarbeiter die Stellen mit ausgebildeten Kunsthistorikern zu besetzen. In der Abteilung können Volontärstellen geschaffen werden. Im Rahmen der **Museumspädagogik** sollte, mindestens eine Stelle mit einer pädagogisch ausgebildeten Person besetzt werden.

- Abteilung 4: Gärten und Gewässer

Von den 142 km<sup>2</sup> des Welterbegebietes betreut die Gartenabteilung 210 Hektar Gartenfläche in fünf historischen Gärten (Wörlitzer Anlagen, Oranienbaum, Luisium, Schloßgarten Kühnau, Mosigkau, Sieglitzer Berg und Streuliegenschaften). Dafür stehen der Abteilung (Stand 2014) ca. 33 Arbeitskräfte (im Altersdurchschnitt von fast 51 Jahren) für hauptsächlich gärtnerische Arbeiten zur Verfügung, die in Regiepflege die für jeden Garten vorliegenden Pflegegrundsätze und gartendenkmalpflegerischen Ziele eines 2008 erarbeiteten Denkmalrahmenplans gewährleisten sollen. Damit hat jede Arbeitskraft der Gartenabteilung **6,36 Hektar Gartenfläche** zu betreuen. Diese Flächen sind im Wesentlichen alle in der extensiven Pflegekategorie<sup>28</sup>, entsprechend den Richtzahlen der Fachgruppe Gärten der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Schlösserverwaltungen, einzuordnen. Diese Aufgaben sind genauer zu untersuchen und in der zukünftigen Personalentwicklung zu berücksichtigen.

---

<sup>27</sup> McKinsey & Company, Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes S.7

<sup>28</sup> Striefler u.A. Personalbedarf für historische Garten S. 34

Ausbildung gehört zu den Aufgaben der Kulturstiftung, darum kann diese in der Abteilung Gärten unbedingt durch mehr **Azubis** (derzeit nur 2) und **Volontäre** weiter ausgebaut werden.

In den verschiedenen Abteilungen sollte die Möglichkeit des Einsatzes von Kräften aus dem Programm **Freiwilliges Soziales Jahr** geprüft werden.

### 3. Freiwillige

Unsere Gesellschaft verfügt neuerdings über eine große Zahl sehr leistungsfähiger **Senioren**, die hoch motiviert sind, gesellschaftliche Aufgaben zu übernehmen. Museen sind ideale Orte für ehrenamtliches Engagement. Darum sollte diese gesellschaftliche Gruppe für die Arbeit der Kulturstiftung interessiert und aktiviert werden. Es gibt keine bessere Werbung als einen enthusiastischen Freiwilligen, der Freunde und Verwandten anwirbt und diesen seine „Arbeitsstelle“ zeigt.

Die historische und andauernde Verbundenheit der örtlichen Bevölkerung mit dem Gartenreich und mit „Vater Franz“ darf nicht verloren gehen. Der Gartenreichtag sollte noch mehr als jetzt zu einem **Volksfest** für die ganze Region Anhalt-Dessau werden.

### 4. Flüchtlingsintegration

Die **Integration** von Flüchtlingen gehört neuerdings auch zu den gesellschaftlichen Aufgaben jeder Kultureinrichtung. Darum ist die Zusammenarbeit mit dem Projektbüro „Dessau-Roßlau - Eine Stadt des vielfältigen Engagements“, sowie mit den Initiativen in Oranienbaum-Wörlitz, sowie spezifisch mit den Flüchtlingsunterkünften in Vockerode zu suchen. Die Ausbildung von Flüchtlingen zu Museumsführern, die ihre Landsleute in ihrer Muttersprache durch die Schlösser und Gärten führen können, ist zu prüfen. Der Austausch verschiedener kultureller und historischer Erfahrungen sollte im Vordergrund stehen. Die Erfahrungen der Initiative „Multaka: Treffpunkt Museum“ der Staatlichen Museen zu Berlin und des Deutschen Historischen Museum sind ermutigend.

Auch können Workshops für geflüchtete Kinder und Familien sowie Führungen (auch in Fremdsprachen) für Flüchtlingsgruppen angeboten werden.

Zusammenfassend stellt sich mir die Aufgabe des zukünftigen Direktors und seiner Mitarbeiter wie folgt dar:

- Entwicklung eines Masterplans, der nachhaltig und langfristig die weitere Entwicklung der Stiftung begleitet.
- Erreichung und Festigung der inneren Stabilität der Kulturstiftung hierzu gehört die Ausarbeitung eines Personalentwicklungsplan und die Förderung der internen Kommunikation;
- Effektive Vermarktung der Substanz der Stiftung in Deutschland und der Welt;
- Pflege des kulturellen Erbes auf Grund von Bedarf, vernünftigem Einsatz der Ressourcen und Priorisierung der Aufgaben;
- Steigerung der Attraktivität alle Angebote durch die oben im einzelnen skizzierten Maßnahmen

Die Herausforderungen und mögliche Risiken, die auf der Kulturstiftung DessauWörlitz in den nächsten Jahren zukommen, sind vielfältig und sicher nicht alle einfach zu meistern. An erster Stelle sollten aber die **Bewahrung und die weltweite Sichtbarmachung** der **wunderbaren Schöpfung** des Fürsten Franz stehen.

Carl Grouwet

Berlin, Januar 2016

## Bibliografie

- Alex, Reinhard (Text); Kühn, Peter (Fotos): Schlösser und Gärten um Wörlitz – 3., veränd. Aufl. – E. A. Seemann Kunstverlag, Leipzig 1995
- Bechler, Katharina: Schloss Oranienbaum: Architektur und Kunstpolitik der Oranierinnen in der zweiten Hälfte des 17. Jahrhunderts, Mitteldeutscher Verlag, Halle (Saale) 2002
- Bechtolt, Frank-Andreas, Weiss, Thomas, Hrsg.: Weltbild Wörlitz, Entwurf einer Kulturlandschaft, Verlag Gerd Hatje, Stuttgart, 1996
- Boettiger, Carl August: Reise nach Wörlitz 1797. Aus der Handschr. Ed. Und erl. Von Erhard Hirsch. Staatliche Schlösser und Gärten, Wörlitz-Oranienbaum-Luisium, 4., überarb. und erg. Aufl. 1982
- Boettiger, Carl August: Reise nach Wörlitz 1797. Aus der Handschr. Ed. Und erl. Von Erhard Hirsch. Kulturstiftung Dessau-Wörlitz.- 8., überarb. und erg. Aufl. –Deutscher Kunstverlag Berlin München 1999
- Dilly, Heinrich & Zaunstöck, Holger, Hrsg.: Fürst Franz, Beiträge zu seiner Lebenswelt in Anhalt-Dessau 1740-1817, Mitteldeutscher Verlag, Halle (Saale) 2005
- von Erdmannsdorff, Friedrich Wilhelm : Kunsthistorisches Journal einer fürstlichen Bildungsreise nach Italien 1765/66. Aus der franz. Hs. Übers., erl. Und hrsg. von Ralf-Torsten Speler u.a., Deutscher Kunstverlag München u. Berlin 2001
- Ginzburg, Silvia: La Galerie Farnèse, Les fresques des Carrache à l'ambassade de France à Rome ; Traduit de l'italien par Ida Giordano ; Édition Gallimard, Paris 2010
- Hirsch, Erhard: Experiment, Fortschritt & Praktizierte Aufklärung, Franz von Anhalt-Dessau zum 250. Geburtstag, Herausgegeben vom Museum für Stadtgeschichte, Dessau 1990
- van Kempen, Wilhelm: Dessau und Wörlitz, Nachwort von Christian Egger, Waldersee Verlag, Halle (Saale) 2005
- von Krosigk, Klaus-Henning: Gefährdungen von historischen Parks und Gärten. Anmerkungen zur aktuellen Situation, ICOMOS – Hefte des Deutschen Nationalkomitees , Heft 45(2008), 156-160
- Lein, Kurt: Führer durch den Landschaftspark Wörlitz, Geschichte und Beschreibung, Staatliche Schlösser und Gärten Wörlitz, Oranienbaum, Luisium, 1983, 14. Auflage
- Losfeld, Antje und Christoph, Hrsg. u.a.: Die Grand Tour des Fürsten Franz von Anhalt-Dessau und des Prinzen Johann Georg durch Europa, Aufgezeichnet im Reisejournal des Georg Heinrich von Berenhorst 1765 bis 1768, Mitteldeutscher Verlag, Halle (Saale) 2012
- McKinsey & Company: Kulturstiftung DessauWörlitz – Grundlagen für die Stabile Zukunft des Weltkulturerbes, Dessau 2001
- Paulus, Dr. Helmut-Eberhard u. a.: Ergebnisprotokoll der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Schlosserverwaltungen am 13. und 14.09.2007 in Wörlitz; Positionspapier „Notwendigkeit der Gartenpflege in Eigenregie in den staatlichen Gärten der Schlösserverwaltungen“; Veröffentlicht in „Pflege historische Garten – Theorie und Praxis“, Edition Leipzig 2008, S. 517-518
- Pforte, Johannes & Ross, Dr. Hartmut, red.: Der Dessau-Wörlitzer Kulturkreis, Wörlitzer Beiträge zur Geschichte, Hrsg.: Rat der Stadt Wörlitz, 1965
- Reil, Friedrich: Leopold Friedrich Franz, Herzog und Fürst von Anhalt-Dessau nach seinem Wirken und Wesen, Gekürzter Neudruck, Hrsg.: Staatlichen Schlösser und Gärten Wörlitz – Oranienbaum –Luisium, 1990
- Richter, Dieter & Quilitsch, Uwe, Hrsg.: Lady Hamilton, Eros und Attitude; Michael Imhoff Verlag, Petersberg 2015
- Rode, August von; Eger, Christian, Hrsg.: Beschreibung des Fürstlichen Anhalt-Dessauischen Landhaus und Englischen Gartens zu Wörlitz, Neue vollständige Ausgabe von 1814 mit Ergänzungen von 1818; Mit 35. Zeichnungen von Claudia Berg, Mitteldeutscher Verlag, Halle 2008

- Ross, Hartmut u.a.: *Der Englische Garten zu Wörlitz*, Verlag für Bauwesen, Berlin 1987, 2., durchgesehene und ergänzte Auflage 1994, Berlin
- Savelsberg, Wolfgang & Völkel, Christiane, Red.: *Die Niederlande und Deutschland: Aspekte der Beziehungen zweier Länder im 17. und 18. Jahrhundert*, Hrsg. von der Kulturstiftung DessauWörlitz und der Stiftung Historische Sammlungen des Hauses Oranien-Nassau, 2000
- Shvidkovyky, Dimitri Olegovich: *The Empress & The Architect, British Architecture and Gardens at the Court of Catherine the Great*; Translated from the Russian. Yale University Press, New Haven & London 1996
- Striefler, Dr. Christian u.a.: *Personalbedarf für historische Gärten*, Positionspapier der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Schlosserverwaltungen, Fachgruppe Gärten, Potsdam 2014
- Van Vegel, Giele, Giele, Mireille, van Vegel, GJ Hrsg.: *Neues Wachstum aus Alten Wurzeln, ein Demokratischer Garten des 21. Jahrhunderts für Oranienbaum? Ergebnis der Internationale Tagung der Kulturstiftung DessauWörlitz April 2006*, Amsterdam/Dessau 2007
- Weiss, Thomas, Hrsg.: *Sir William Chambers und der Englisch-Chinesische Garten in Europa*; Übers. aus dem Engl.: Peter Tack; Verlag Gerd Hatje 1997
- Weiss, Thomas u.a.: *„Den Freunden der Natur und Kunst, Das Gartenreich des Fürsten Franz von Anhalt-Dessau im Zeitalter der Aufklärung“*, Katalog der ifa Ausstellung, 1997
- Weiss, Thomas Hrsg.: *Oranienbaum – Huis van Oranje. Wiedererweckung eines anhaltischen Fürstenschloss. Oranische Bildnisse aus fünf Jahrhunderten*; Kulturstiftung Dessau-Wörlitz, 2003
- Zaunstock, Holger, Hrsg.: *Das Leben des Fürsten, Studien zur Biografie von Leopold III. Friedrich Franz von Anhalt-Dessau (1740-1817)*, Mitteldeutscher Verlag, 2008
- *Oranienbaum Journal N°1/07 Fürstlich eingerichtet – Gülden Leder und Delffsch Porcelain im Schloss Oranienbaum*, 2007