



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Verteidigung,
Bevölkerungsschutz und Sport VBS
Schweizer Armee
Armeestab A Stab

Vision und Strategie

gültig ab 01.07.2020



Die Sammlung historisches Armeematerial

Das materielle Gedächtnis der Schweizer Armee



Die Sammlung historisches Armeematerial ist:

- anerkannt und respektiert in der Museums-, Sammlungs- und Bildungslandschaft;*
- geschätzt und frequentiert durch Forschung, Wissenschaft und die Öffentlichkeit;*
- kompetent und innovativ im Erhalt und in der Vermittlung der Sammlungsobjekte;*
- ein verlässlicher Partner für die Schweizer Armee und das Bundesamt für Rüstung.*

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	4
1 Grundlagen	5
2 Vision	6
3 Leitsätze	9
4 Strategie	11
5 Umsetzung	20
6 Inkrafttreten	23
Anhang Situationsbeschreibung 2019 und Handlungsbedarf	24



Einleitung

Die *Sammlung historisches Armeematerial* hat 2019 eine kritische Grösse erreicht, die weder den verfügbaren Ressourcen noch dem Sammlungskonzept gerecht wird. Klare Leitlinien und Ansatzpunkte, in welche Richtung sich die Sammlung entwickeln soll, fehlten. Ungeklärt war auch, welche Öffentlichkeit Zugang zu den Sammlungen erhalten soll. Ferner waren die Rollen und Aufgaben der verschiedenen Akteure – Stiftungen, Zentralstelle Historisches Armeematerial (ZSHAM) und Beirat – unzureichend geklärt bzw. liessen Interpretationsspielraum zu, haben somit Ressourcen gebunden und erschwerten eine Gesamtsteuerung.

Daher wurde eine *Vision und Strategie* zukunftsgerichtet und unabhängig von Personen oder Organisationen ausgestaltet, welche die Grösse, Form, Präsentation und Zugänglichkeit der Sammlung sowie die Auswahlkriterien für Objekte und die Modalitäten der Sammlungsbewirtschaftung berücksichtigt und ressourceneffizient umgesetzt werden kann.

Auf der Grundlage der vorliegenden *Vision und Strategie* soll die *Sammlung historisches Armeematerial* eine begrenzte Sammlung von Gegenständen umfassen, welche für die historische und technologische Entwicklung der Schweizer Armee repräsentativ sind, sich laufend weiterentwickeln und die Möglichkeit bieten, sich der Forschung und der Öffentlichkeit zu zeigen. Die durch jeweils frühere Generationen überlieferten repräsentativen Objekte der Militärgeschichte sollen dabei bewahrt, den heutigen Generationen erklärt und mit sekundären Informationen ergänzt werden, um das Erbe den nachfolgenden Generationen überliefern zu können.

Innerhalb der Möglichkeiten der Bewirtschaftung soll die *Sammlung historisches Armeematerial* so ressourceneffizient wie möglich sein. Gefordert sind deshalb pragmatische und dauerhafte Lösungen, die unabhängig von Personen und Organisationen sind. Mit der vorliegenden *Vision und Strategie* können die Ziele erreicht werden, die mit der *Sammlung historisches Armeematerial* angestrebt werden.

1 Grundlagen

Die Bestrebungen und Tätigkeitsfelder der *Sammlung historisches Armeematerial* der Schweizer Armee und damit auch die vorliegende langfristige Vision und Strategie beruhen auf der **Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV)**¹, dem **Bundesgesetz über die Museen und Sammlungen des Bundes (MSG)**², dem **Bundesgesetz über die Armee und die Militärverwaltung (MG)**³, der **Verordnung des VBS über die Beschaffung, die Nutzung und die Ausserdienststellung von Material (MatV)**⁴ und den **Weisungen über die Zusammenarbeit der Departementsbereiche Verteidigung und armasuisse (ZUVA)**⁵.

Während in erster Linie die Kantone für den Bereich der Kultur zuständig sind, ist der Bund gemäss den aufgeführten Rechtsgrundlagen berechtigt, kulturelle Bestrebungen von *gesamtschweizerischem Interesse* zu unterstützen. Der Bund kann dabei eigene Museen und Sammlungen unterhalten, die das materielle und immaterielle Gedächtnis des Landes pflegen und der Bevölkerung Themen zu Gesellschaft, Kulturen und Identität der Schweiz vermitteln. Mit der *Sammlung historisches Armeematerial* werden interessierten Personen Gegenstände und Dokumente zugänglich gemacht, welche die technische und die historische Entwicklung der Armee und ihrer Ausrüstung nachvollziehbar dokumentieren.

Die aufgeführten Rechtsgrundlagen bieten die Basis für das Bestehen einer *Sammlung historisches Armeematerial* der Schweizer Armee, lassen jedoch Inhalt, Umfang, Form und Bewirtschaftungsmodalitäten sowie Präsentationsmethoden offen. Nebst den Rechtsgrundlagen stützt sich die Arbeit der *Sammlung historisches Armeematerial* auch auf die Weisungen des Bundesamts für Kultur (BAK) und die Empfehlungen des Verbands der Museen der Schweiz (VMS) sowie auf die Richtlinien des Schweizerischen Nationalmuseums (SNM) und des International Council of Museums (ICOM).

1 Vgl. Artikel 69 Abs. 2 BV (SR 101).

2 Vgl. Art. 3 Bst. b, 4 und 23 MSG (SR 432.30).

3 Vgl. Art. 109a, Abs. 3 MG (SR 510.10).

4 Vgl. MatV, (SR 514.20).

5 Vgl. ZUVA.

2 Vision

Unter der **Vision** ist die Beschreibung des langfristigen Idealzustands der *Sammlung historisches Armeematerial* zu verstehen. Sie gibt die Marschrichtung vor, die es stets vor Augen zu halten gilt. Die durch jeweils frühere Generationen überlieferten repräsentativen Objekte der Militärgeschichte sollen bewahrt, den heutigen Generationen erklärt und mit sekundären Informationen ergänzt werden, um das Erbe den nachfolgenden Generationen überliefern zu können.

Die *Sammlung historisches Armeematerial* ist:

- anerkannt und respektiert in der Museums-, Sammlungs- und Bildungslandschaft;
- geschätzt und frequentiert durch Forschung, Wissenschaft und die Öffentlichkeit;
- kompetent und innovativ im Erhalt und in der Vermittlung der Sammlungsobjekte;
- ein verlässlicher Partner für die Schweizer Armee und das Bundesamt für Rüstung.

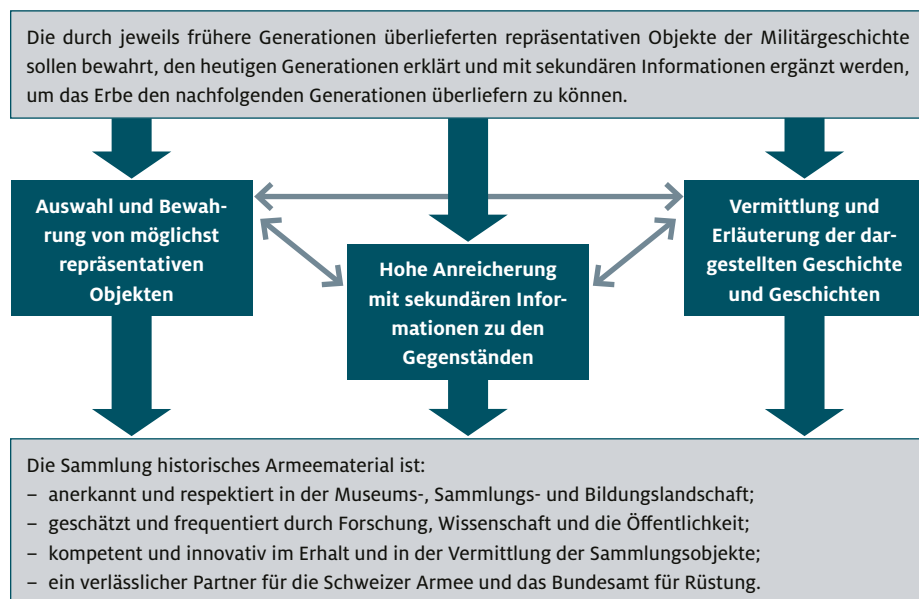


Abb 1: Vision

Die Gegenstände der Sammlung sollen Geschichte veranschaulichen und Geschichten erzählen – sowohl für die heutigen als auch für künftige Generationen.

Historische Ereignisse dienen als Kulisse und als roter Faden für die Sammlungstätigkeit. Die Geschichtswissenschaft mit ihren Teildisziplinen definiert den wissenschaftlichen Deutungsrahmen und Geltungsbereich. Ein besonderes Augenmerk wird dabei

auf die Teildisziplin der Militärgeschichte gerichtet, die mit Aspekten zum technologischen Fortschritt, zu Änderungen der Militärdoktrin oder zu Anpassungen der Armeeorganisation den relevanten Rahmen setzt.

Innerhalb der Geschichtswissenschaft sollen klar definierte Schwerpunkte formuliert werden, auf die sich die zukünftige Sammlungstätigkeit beziehen kann. Die Sammlungsobjekte und Dokumente können innerhalb dieser Schwerpunkte verankert und kontextualisiert werden und für bestimmte Erkenntniszwecke oder zur Illustration spezifischer Fragestellungen dienen. Die gesetzten Schwerpunkte können und werden sich im Laufe der Zeit ändern und somit den jeweiligen Zeitgeist widerspiegeln. Umso mehr muss die Arbeit von wissenschaftlichen Grundsätzen und Transparenz geprägt sein. Mögliche Schwerpunkte liessen sich beispielsweise chronologisch für die folgenden Epochen setzen:

Zeitraumen	Thematische Schwerpunkte
1819 – 1847	Eidgenössische Truppen bis zum Sonderbundskrieg
1848 – 1874	Von der Gründung des Bundesstaates bis zur revidierten Bundesverfassung
1875 – 1913	Von der neuen Militärorganisation bis zum Vorabend des Ersten Weltkrieges
1914 – 1918	Die Armee und der Erste Weltkrieg
1919 – 1945	Zwischenkriegszeit und Zweiter Weltkrieg
1946 – 1991	Kalter Krieg, sein Ende und das Ende der Armee 61
1992 – 20xy	Die Schweizer Armee auf dem Weg ins 21. Jahrhundert

Um den vorhandenen Ressourcen gerecht zu werden und die Sammlungsichte zu begrenzen, muss bei der Sammlungstätigkeit eine Auswahl getroffen werden. **Der Schwerpunkt ist auf die Sammlung und Bewahrung von möglichst repräsentativen Objekten zu legen.** Bereits bei der Auswahl der Objekte ist zu berücksichtigen, ob diese langfristig mit angemessenem Ressourcenaufwand erhalten werden können. Mit einer begrenzten Sammlungsgrösse, die mit den vorhandenen Ressourcen zu bewältigen ist, rückt denn auch das Ziel näher, die Sammlung vermehrt nach aussen zu tragen.

Die Sammlungsobjekte sind nicht selbsterklärend; sie müssen mit Wissen und konkreten Fakten rund um ihre Verwendung angereichert werden.

Das Erforschen, Interpretieren, Verknüpfen und vertiefte Dokumentieren der gesammelten Objekte sind zentrale Arbeiten der Sammlungstätigkeit. Zur Dokumentation

der Gegenstände und Systeme gehören dabei nicht nur die spezifischen Reglemente, sondern auch zusätzliche Dokumente wie Produktionspläne und -daten, Bedienungs- und Instandhaltungsanleitungen oder Schulungsdokumente. Fotografien, Filme und Videos können die einzelnen Objekte erklärend ergänzen. **Eine möglichst hohe Anreicherung der Sammlungsobjekte mit sekundären Informationen ist anzustreben.**

Vereinigungen und Personen, die in Besitz von entsprechenden Dokumenten oder Informationen sind, sollen durch gezielte Aufrufe und Vernetzung breit einbezogen werden. Die Sammlungsstrategie darf dabei jedoch nicht durch allfällige Differenzen mit Sammlern und Interessenpersonen beeinflusst werden. Auch schriftliche, gesprochene oder gefilmte Berichte von Zeitzeugen (*oral history*) sind von unschätzbarem Wert und sollen aktiv gesucht und gesammelt werden. Zeitzeugenberichte liefern nicht nur Gebrauchsanleitungen und technische Informationen zu den Gegenständen, sie können auch den Link zur Gesellschaftsgeschichte herstellen. Die zugehörigen Informationen sollen bei der Ausserdienststellung der Gegenstände oder kurz nach ihrer Liquidation gesammelt werden. Eine spätere Rekonstruktion ist mit deutlich grösserem Aufwand verbunden, da die direktbeteiligten Akteure sowie die dazugehörigen Dokumente und Informationen oftmals nicht mehr greifbar sind.

Sammeln ist kein Selbstzweck

Die Schweizer Armee war kaum je an kriegerischen Handlungen beteiligt, sie ist jedoch ein zentrales sicherheitspolitisches Instrument, wobei dem Milizsystem politisch wie auch gesellschaftlich eine besondere Rolle zukommt. Die *Sammlung historisches Armeematerial* soll die in verschiedenen Epochen unternommenen Anstrengungen und investierten Mittel zur Gewährleistung der Sicherheit veranschaulichen und damit Teil des materiellen und immateriellen Erbes sein, mit dem das kollektive Gedächtnis der Schweiz bestückt ist. Mittels konkreter Anschauungsobjekte soll die Schweizer Militärgeschichte fassbar gemacht werden.

Zweck der Sammlung soll schliesslich die Vermittlung und Erläuterung der dargestellten Geschichte durch die Stiftungen sein. Die Möglichkeit, Teile der Sammlung einer interessierten Öffentlichkeit mittels Schaulager, Ausstellungen, Veranstaltungen oder Vermittlungsaktivitäten in professionellem Rahmen zugänglich zu machen, trägt denn auch massgeblich zur Legitimierung und Akzeptanz der Sammlung bei.

3 Leitsätze

Die Verwirklichung der vorliegenden Vision muss sich an eine Reihe von Leitsätzen halten:

- Die *Sammlung historisches Armeematerial* darf nur Objekte und Dokumente beinhalten, die sich auf die Schweizer Armee beziehen. Jedoch sind Ausnahmen für gewisses, in der Schweizer Armee eingesetztes Material zulässig, welches ursprünglich aus den kantonalen Milizen stammt. Die Sammlung enthält keine ausländischen Objekte, es sei denn, sie wurden als Prototypen oder zu Vergleichszwecken erworben.
- Die Sammlung dient als Beleg für die historische Entwicklung des Materials und macht Objektforschung, hat aber nicht zum Ziel, als Forschungszentrum zu dienen. Vielmehr bildet sie einen Teil des nationalen, kulturhistorischen Erbes. Sie ist für die Forschung externer Personen zugänglich, jedoch nicht dazu gedacht, deren Tätigkeiten zu steuern oder zu finanzieren.
- Die Sammlung besteht ausschliesslich aus Objekten und Dokumenten im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft. Legate und Schenkungen können aufgenommen werden, sofern sie der Sammlung einen deutlichen Mehrwert bringen und ohne jegliche Auflagen entgegengenommen werden können. Leihgaben Dritter dürfen nur angenommen werden, falls explizit beabsichtigt ist, diese als Schenkungen oder Legate in absehbarer Zeit an die Schweizerische Eidgenossenschaft zu übergeben.
- Die Sammlung und deren Betrieb müssen von allen Partikularinteressen frei bleiben und dürfen nicht durch die Interessen von externen Sammlern beeinflusst werden. Bei der Liquidation von Objekten gilt es, sich an die definierten Prozesse und objektiven Kriterien zu halten.
- Mit Ausnahme einzelner, qualitativ besonders bedeutender Objekte darf die Sammlung nicht als Sammelbecken zur Rettung von privaten oder öffentlichen Sammlungen verwendet werden.
- Die jährlich für die Pflege der Sammlung benötigten Ressourcen müssen mittel- und langfristig stabil bleiben (insbesondere Personal- und Sachausgaben aus dem Bundeshaushalt). Dabei ist die Indexierung der Kosten objektiv zu berücksichtigen. Ein Anstieg oder Rückgang der zugewiesenen Ressourcen muss sorgfältig auf die langfristigen Folgen hin überprüft und die Entscheidung muss ordnungsgemäss dokumentiert und archiviert werden.
- Die der Sammlung zugewiesenen Flächen und Volumina (Immobilieninfrastruktur) müssen begrenzt bleiben. Ebenso müssen die Betriebs- und Wartungskosten in einem angemessenen Rahmen bleiben und kalkulierbar sein. Die technischen Standards für die Konservierung (Sicherheit und Klimatisierung) sind einzuhalten. Die Sanierung oder der Ersatz von nicht adäquaten Räumlichkeiten sind langfristig zu planen und über die verfügbaren Mittel zu finanzieren.



4 Strategie

Unter der **Strategie** ist die Art und Weise zu verstehen, **wie** die zuvor dargestellte Vision realisiert werden soll. Dabei wird sowohl der Normalbetrieb und die Weiterentwicklung der *Sammlung historisches Armeematerial* durch Neuzugänge berücksichtigt als auch die Aufarbeitung und Bereinigung der bestehenden Sammlung.

Es gilt, eine begrenzte Sammlung von für die historische und technologische Entwicklung der Schweizer Armee repräsentativen Gegenständen langfristig aufzubauen und zu entwickeln, die mit den vorhandenen Mitteln bezüglich Infrastruktur, Personal und Finanzmittel bestehen kann und die Möglichkeit bietet, sich der Forschung und Öffentlichkeit zu zeigen.

Die definierte Strategie muss im Laufe der Entwicklung dauerhaft Gültigkeit und Bestand haben können. Andernfalls besteht die Gefahr regelmässiger Anpassungen und Infragestellungen. Zur Präzisierung der Strategie werden jeweils auch bereits taktische Massnahmen aufgeführt, die zur Erfüllung der Strategie beigezogen werden sollen. Die Strategie umschreibt die folgenden Elemente:

- die zu erreichenden (Zwischen-)Ziele → WAS;
- die Vorgehensweisen und **Methoden** → WIE;
- die **Mittel**, die eingesetzt werden müssen → WOMIT.

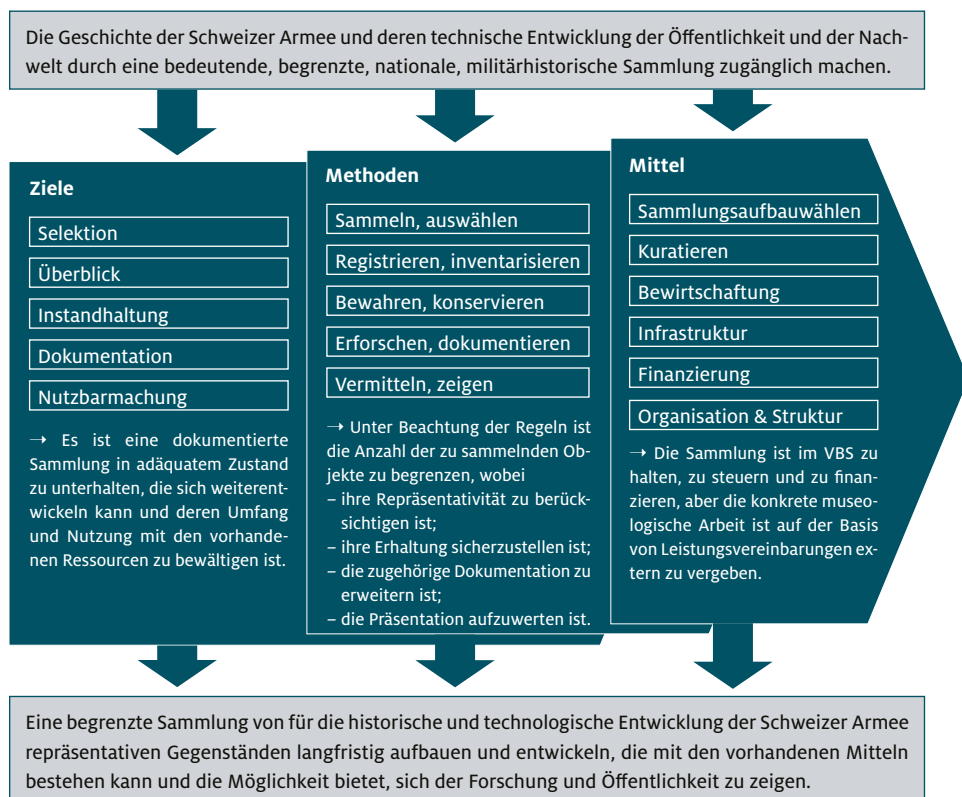


Abb 2: Strategie

Die drei Komponenten **Ziele, Methoden und Mittel** bilden gemeinsam die Strategie und beschreiben unterschiedliche, interaktive Handlungsfelder, die auch einschränkende Auswirkungen aufeinander haben können. So kann beispielsweise das Fehlen einer Ressource eine Methode einschränken und das Erreichen gewisser Ziele illusorisch machen.

Die Ziele sind die Wegweiser zur Vision und definieren die Etappen.

Grundsatz: Es soll eine dokumentierte Sammlung in adäquatem Zustand unterhalten werden, die sich weiterentwickeln kann und deren Umfang und Nutzung mit den vorhandenen Ressourcen zu bewältigen ist.

Die nachfolgend aufgeführten Ziele beeinflussen sich gegenseitig und verlaufen nicht zwingend synchron. Falls priorisiert werden muss, gilt die folgende Reihenfolge.

Ziel I: Selektion

Es sollen Kriterien für ein repräsentatives Sammeln geschaffen werden, um die Auswahl der Sammlungsobjekte zu verbessern und nachvollziehbar zu machen.

- Die Schwerpunkte der Sammlungstätigkeit werden definiert und aktualisiert.
- Die Sammlungsobjekte werden innerhalb dieser Schwerpunkte eingeordnet.
- Gesammelt werden nur repräsentative Gegenstände.
- Die eingeschränkten Lagerflächen sind zu beachten.

Ziel II: Überblick

Der Gesamtüberblick über die Sammlung soll jederzeit gewährleistet sein, alle Sammlungsobjekte und Dokumente sind abrufbar und zugänglich.

- Alle Gegenstände werden registriert und laufend inventarisiert (Basisinventarisierung).
- Der Gesamtüberblick wird sichergestellt (Anzahl, Zustand, Ort).
- Alles, was nicht berücksichtigt wird (Deaccession), wird registriert und anschließend unter Berücksichtigung allfälliger Auflagen liquidiert.
- Die digitalisierten Daten sind in lesbaren Formaten zu erhalten.

Ziel III: Instandhaltung

Die Objekte und Dokumente der Sammlung sollen so aufbewahrt werden, dass sie in adäquatem Zustand für die Nachwelt erhalten werden können.

- Das Konservieren ist prioritär.
- Die Objekte werden sicher und unter angemessenen Bedingungen gelagert.
- Die Objekte werden im übernommenen Zustand bewahrt und wenn nötig stabilisiert.
- Die Objekte werden nach Möglichkeiten restauriert.
- Die verfügbaren Ressourcen werden berücksichtigt (Personal, Infrastruktur, Finanzmittel).

Ziel IV: Dokumentation

Die Objekte sollen mit ergänzenden Informationen dokumentiert werden.

- Die vorhandenen Dokumente zu den Gegenständen und Systemen der Sammlung werden zusammengetragen.
- Sie werden bewahrt.
- Sie werden nach Möglichkeiten vervollständigt.

Ziel V: Nutzbarmachung

Die Sammlung soll gezeigt und öffentlich gemacht werden.

- Die Sammlung wird in Fachkreisen und der Öffentlichkeit bekannt gemacht.
- Die ganze Sammlung oder Teile davon werden gezeigt.
- Ihr Bestehen und ihre Weiterentwicklung werden dadurch vermehrt legitimiert.

Die Methoden beschreiben die Art und Weise, wie die Ziele erreicht werden können.

Grundsatz: Unter Beachtung der Regeln der Bewirtschaftung und Erhaltung ist die Anzahl der zu sammelnden Objekte zu begrenzen, wobei deren Repräsentativität für die militärische und technische Geschichte zu berücksichtigen und ihre Erhaltung sicherzustellen ist. Die Objekte sind mit einer Dokumentation zu erweitern, um ihre Präsentation damit aufzuwerten.

Methode I: Sammeln, auswählen

Es geht darum zu bestimmen, welche Objekte in die Sammlung gehören – sowohl ausgehend vom vorhandenen Bestand als auch durch Integration von neuen Objekten.

- Voraussetzung ist die Schaffung und Validierung einer *repräsentativen* Abbildung der historischen und technischen Entwicklung innerhalb der Schweizer Militärgeschichte.
- Es werden nur Gegenstände und Systeme berücksichtigt, die hierfür repräsentativ sind und in der Schweizer Armee eingesetzt waren oder sich auf diese beziehen.
- Vollständige Serien können von besonderem Interesse sein.
- Es wird darauf verzichtet, die Sammlung allzu stark auf einige spektakuläre Gegenstände einzuschränken. Aufgrund von Ressourcen- und Platzmangel muss allerdings eine repräsentative Auswahl getroffen werden.
- Um Doppelspurigkeiten zu vermeiden, soll die Absprache mit anderen sammelnden Institutionen aktiv betrieben werden.

Methode II: Registrieren, inventarisieren

Es geht darum zu wissen, welche Objekte die Sammlung beinhaltet.

- Es sind alle Gegenstände zu registrieren, die in der Sammlung vorhanden sind oder vorhanden waren und mittlerweile liquidiert wurden.
- Die Registrierung aller Gegenstände ist eine zwingende Voraussetzung für eine Gesamtsicht über die Sammlung, zur Bewahrung von Wechselbeziehungen innerhalb der Systeme und zur Definition ihrer Bedeutung in den historischen, technischen und militärischen Handlungssträngen.
- Ein Inventar (d. h. detailliertes Datenblatt) ist in erster Priorität für neuere Gegenstände und in zweiter Priorität im Rahmen der verfügbaren Mittel für die älteren Gegenstände zu erstellen.
- Die Registrierung aller Gegenstände, die in der Armee eingesetzt waren, kann für künftige Phasen der Ausserdienststellung in Betracht gezogen werden, selbst wenn bestimmte Gegenstände nicht in die Sammlung aufgenommen werden.

Methode III: Bewahren, konservieren, gegebenenfalls restaurieren

Die Objekte sind im übernommenen Zustand für die Nachwelt instand zu halten.

- Der Erhalt der jeweiligen Funktionstüchtigkeit hängt vom System ab. Die Auflagen an die Demilitarisierung von Waffen und sensitivem Material sowie die Handhabung von Gefahrenstoffen sind insbesondere bei Abgaben an Dritte zu beachten.
- Die Wiederherstellung des Originalzustands darf nicht die Regel sein, sondern ist nur fallweise als besonderes Projekt zu erwägen.
- Eine Restaurierung oder Teilrestaurierung kann vorgezogen werden, wenn vorübergehend und ohne Aufwand Know-how zur Verfügung steht, das im Verschwinden begriffen ist (z. B. Dieselmotoren).
- Eine rein digitale Konservierung ist keine Option. Sie kann aber begleitend zur materiellen Konservierung oder für liquidierte Gegenstände erfolgen.
- Eine langfristige Lesbarkeit der digitalisierten Daten muss sichergestellt werden.

Methode IV: Erforschen, dokumentieren

Die Aufgabe besteht darin, Wissen über Fertigkeiten und Haltungen zu den Gegenständen zu beschaffen oder zu ergänzen.

- Absolute Priorität hat – in Absprache mit der Bibliothek am Guisanplatz – die Sammlung und Bewahrung von offiziellen Dokumenten (Reglemente, Bedienungsanleitungen, Wartungshandbücher usw.) zu den gesammelten Objekten.
- Soweit möglich sollen Instruktions-, Betriebs- und Einsatzunterlagen zur Verwendung der Systeme sowie allfällige Unterlagen der Industrie zur Konzeption und zur Herstellung zusammengetragen werden.
- Ein zusätzliches Ambitionsniveau besteht in der Sammlung von Fotografien und audiovisuellen Aufnahmen, welche die Gegenstände und Systeme im Einsatz zeigen, wobei auf eine langfristige Lesbarkeit der digitalen Daten geachtet werden muss.

- Diese Dokumentensammlungen müssen Bestandteil der Konzepte zur Ausserdienststellung der von der Armee liquidierten Systeme sein.
- Im Umfang der vorhandenen Mittel und im Rahmen der bestehenden Kontakte sollen von Fall zu Fall Zeitzeugenberichte von Nutzern oder Konstrukteuren gesammelt werden.

Methode V: Vermitteln, zeigen

Vermittlung heisst, die Bedeutung und Rolle der Objekte für die historische und technische Entwicklung der Armee zu zeigen und zu erklären.

- Die Option eines vollständigen Museums, einschliesslich didaktischer Komponenten, wird zum aktuellen Zeitpunkt nicht berücksichtigt: Die Betriebskosten wären im Vergleich zu den Kosten der reinen Aufbewahrung der Sammlung zu hoch, und der politische Wille war anlässlich der vergangenen Vorstösse nicht gegeben.
- Eine thematische oder temporäre Teilausstellung in anderen Räumlichkeiten als am Lagerort kann – sofern die klimatischen und Sicherheits-Bedingungen im Ausstellungsraum besser sind, als im Lagerraum – die Sicherheitsprobleme der eingelagerten Sammlung entschärfen. Vorbehältlich der Verfügbarkeit der erforderlichen Mittel können als Variante Wanderausstellungen in Betracht gezogen werden.
- Leihgaben an Museen oder externe Ausstellungen sind möglich, um spezielle Gegenstände oder Themen punktuell zu zeigen. Die Auflagen an die Demilitarisierung von Waffen und sensitivem Material sowie die Handhabung von Gefahrstoffen sind insbesondere bei Abgaben an Dritte zu beachten.
- Die Option einer rein virtuellen Ausstellung (Web-Museum) sollte geprüft werden, ist momentan aber mit technischen und finanziellen Herausforderungen verbunden und vermag die Präsenz von materiellen Gegenständen nicht zu kompensieren.

Die Mittel beschreiben die für die Verwaltung der Sammlung erforderlichen oder verfügbaren Ressourcen sowie deren Organisation.

Grundsatz: Die Sammlung soll im VBS gehalten, gesteuert und finanziert werden, aber die konkrete museologische Arbeit (das Kuratieren und die Präsentation) soll auf der Basis von Leistungsvereinbarungen extern vergeben werden.

Die nachfolgend beschriebenen Mittel sind von den gesteckten Zielen und den gewünschten Aktivitäten abhängig. Umgekehrt wird eine finanzielle oder strukturelle Einschränkung der Mittel Auswirkungen auf die Erreichbarkeit der Ziele oder die Aktivitäten haben. Im Zusammenspiel all dieser Faktoren muss auf Kohärenz und Nachhaltigkeit geachtet werden.

Sechs Bereiche und ihre Umsetzungsvarianten werden berücksichtigt. Indirekt zeigen die Varianten, in welchem Umfang das VBS Mittel investieren kann oder muss.

Mittel I: Sammlungsaufbau

Es geht darum zu definieren, wie die Sammlung aufgebaut werden soll.

- Die Sammlung besteht aus den bis anhin gesammelten Objekten und Dokumenten. Eine vollständige Sichtung und Bereinigung der aktuellen Sammlung ist nichtsdestotrotz notwendig.
- Die Sammlung wird laufend mit einer Auswahl an von der Armee liquidierten Objekten und Systemen ergänzt (Ausserdienststellungsprozess).
- Die Sammlung muss bei der Triage der liquidierten Objekte absolute Priorität haben, insbesondere mit Blick auf den Zustand der Objekte.
- Ausnahmsweise können – im Rahmen des Möglichen und der verfügbaren Finanzmittel – externe Beschaffungen zur Vervollständigung der Sammlung mit besonders repräsentativen und bis anhin fehlenden Objekten getätigt werden.
- Schenkungen und Legate können angenommen werden, sofern sie der Sammlung einen klaren Mehrwert bringen und die Objekte vollständig und ohne Bedingungen in den Besitz der Eidgenossenschaft übergehen.

Mittel II: Kuratieren

Es geht darum zu definieren, wie und durch wen die Sammlung basierend auf Vorgaben des VBS betreut, entwickelt, ergänzt und dokumentiert werden soll.

- Für das Kuratieren der Sammlung soll auf operativer Stufe eine gemischte Organisation mit Vertretern des VBS, der übrigen Bundesverwaltung und Externen aufgebaut werden. Letztere soll eine breite Wissensbasis vorweisen können und frei von Interessenskonflikten sein.
- Für jeden Sammlungsbereich muss eine qualifizierte Kuratorin oder ein qualifizierter Kurator bestimmt werden. Dem Gremium der Kuratierenden kommt eine entscheidende Rolle bei der Auswahl der zu bewahrenden Gegenstände zu.
- Die Organe des Bundes im Bereich des historischen Erbes und von Sammlungen müssen beratend beigezogen werden (BAK, SNM usw.), ebenso die Organe des VBS im Bereich der Nutzung und der Ausserdienststellung (Armeeplanung, Logistikbasis der Armee, Lehrverbände, armasuisse, Systemteam, usw.).
- Punktuell kann sich der Einbezug von externen Expertinnen und Experten als notwendig erweisen, wobei Interessenskonflikte ausgeschlossen werden müssen.

Mittel III: Bewirtschaftung

Es geht darum zu definieren, durch wen die Sammlung unterhalten und präsentiert werden soll.

- Die langfristige Festanstellung einer gewissen Anzahl Personen zur Sicherstellung des Know-hows und zur Gewährleistung der fachlichen und logistischen Kontinuität in allen Sammlungsbereichen ist unumgänglich.
- Eine periodische Verstärkung durch passionierte und kompetente ehrenamtliche Helferinnen und Helfer ist nötig, wenn nicht gar unverzichtbar.
- Das für die Bewirtschaftung benötigte Personal kann aus Gründen der Kontingentierung des Bundespersonals nur schwerlich vom VBS angestellt werden.
- Für die Anstellungen sind sinnvollerweise Vereinbarungen mit einer oder mehreren bundes-/VBS-externen Organisationen vorzuziehen, die auf der Grundlage von Leistungsvereinbarungen die Arbeiten mit Festangestellten und unter Einbezug von Ehrenamtlichen gewährleisten.

Mittel IV: Infrastruktur

Es geht darum zu definieren, in welchen Infrastrukturen die Sammlung aufbewahrt oder präsentiert werden soll.

- Da die Sammlung dem Bund gehört, hat dieser für die angemessene Lagerung (Flächen, Sicherheit, klimatische Bedingungen) zu sorgen.
- Die Priorität ist auf Einrichtungen des VBS zu legen, in denen die aus konservatorischer Sicht notwendigen Investitionen zulässig sind.
- Die Verfügbarkeit passender Flächen kann ein einschränkendes Kriterium für die Sammlungsgrösse sein.

Mittel V: Finanzierung

Es geht darum zu definieren, wie der Aufbau, die Bewirtschaftung, die Weiterentwicklung und die Präsentation der Sammlung finanziert werden sollen.

- Da die Sammlung dem Bund bzw. dem VBS gehört, ist dieser für deren Finanzierung verantwortlich.
- Die Kredite sind für die Administration, den Aufbau, die Lagerung, die Instandhaltung, die Entwicklung und die Präsentation der Sammlung sowie für die Mietkosten der Immobilien, den Einkauf von externen Leistungen und für Spezialprojekte vorgesehen.
- Der Gesamtkredit ist ein einschränkendes Kriterium für die Sammlungsgrösse.
- Der Einsatz der zur Verfügung gestellten Mittel erfolgt effektiv und effizient gemäss den Vorgaben des Finanzhaushaltsgesetzes (FHG) und der Finanzhaushaltsverordnung (FHV).
- Schenkungen, Spenden, Einnahmen aus Tätigkeiten und Naturalleistungen von externen Leistungserbringern können, unter Berücksichtigung der Compliance-Auflagen, für spezielle Projekte im Bereich der Sammeltätigkeit verwendet werden.

Mittel VI: Organisation und Struktur

Es geht darum zu definieren, wie und durch wen die Aktivitäten rund um die Sammlung gesteuert werden sollen.

- Eine Betreiber-Organisation ausschliesslich im VBS ist kaum möglich, hauptsächlich aufgrund der Personalkontingentierung. Erforderliches Spezialwissen sollte jedoch in der ZSHAM vorhanden sein.
- Für die Sammlungsbetreuung braucht es demnach eine Lösung unter Einbezug verschiedener VBS-interner und externer Partner. Die Festlegung der Kompetenzen und der Zuständigkeiten ist dabei zentral.
- Die strategische Konzeption, Finanzierung und Steuerung sowie die Kontrolle über den Sammlungsinhalt müssen bei der ZSHAM zentralisiert bleiben. Die ZSHAM muss dazu zwingend über die erforderlichen Kompetenzen und Zuständigkeiten verfügen.
- Die Umsetzung erfolgt dezentral durch eine oder mehrere externe Organisationen, basierend auf Leistungsvereinbarungen. Sie müssen eng mit der zentralen Einheit zusammenarbeiten und in die Grundsatzentscheide des Kuratierens einbezogen werden.
- Die Gesamtgrösse der Organisation und die Aufgaben, die effektiv von externen Partnern erfüllt werden können, sind ein einschränkendes Kriterium für die Sammlungsgrösse.
- Eine vollständige Delegation der Bewirtschaftung und Steuerung an Dritte in dem Sinne, dass der Bund nur noch für die materielle und finanzielle Alimentierung der Sammlung zuständig wäre, wurde als Option bis anhin ausgeschlossen und wird auch künftig nicht weiterverfolgt.



5 Umsetzung

Um die **Vision und Strategie** zu konkretisieren, müssen nachfolgende Dokumente ausgearbeitet bzw. überarbeitet werden, die sich gegenseitig bedingen und in Abhängigkeit zueinanderstehen.

- 1.) Ein adäquates **Sammlungskonzept** soll folgende Punkte beschreiben, definieren oder referenzieren:
 - rechtliche Grundlagen und wissenschaftliche Referenzen;
 - Zweck und Auftrag der Sammeltätigkeiten und Sammlungsgebiete;
 - Akteure und ihre Funktionen;
 - Grundsätze für die Sammeltätigkeit;
 - Grundsätze für die Inventarisierung sowie die Objektdokumentation;
 - Grundsätze für das Konservieren und Restaurieren der Sammlungsobjekte;
 - die museologischen Aufgabengebiete der internen und externen Leistungserbringer;
 - die Eigentumsverhältnisse und die Weitergabe von Objekten;
 - den Umgang mit sensitivem Material oder mit Gefahrenstoffen;
 - die Zugänglichkeit der Sammlung;
 - die fachliche, wissenschaftliche oder arbeitstechnische Zusammenarbeit mit bzw. die Abgrenzung von anderen Institutionen oder Fachpersonen.

- 2.) Das **Umsetzungskonzept** behandelt die Ressourcen sowie die Infrastruktur im Rahmen einer Mehrjahresplanung und definiert:
 - die finanziellen Ressourcen zur Sicherstellung der notwendigen Aufgaben;
 - die Zuteilung der baulichen Infrastruktur und deren laufender Unterhalt für die Unterbringung der Sammlungen an den einzelnen Standorten;
 - weitere Dienste und Ressourcen wie Energie, Zutritte, Personensicherheit oder den Umgang mit sensitiven Materialien oder Gefahrenstoffe im Detail;
 - die Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen der Organisation, insbesondere auch der übergeordneten Führung und Steuerung der *Sammlung historisches Armeematerial*.

Das Sammlungskonzept und das Umsetzungskonzept können künftig zu einem Dokument zusammengeführt werden. Sie stellen die Richtlinien dar, die in der MatV vorgesehen sind.

- 3.) Die **Leistungsvereinbarungen** (LV) zwischen dem der ZSHAM und den Leistungserbringern regeln den zu erbringenden Umfang der museologischen Arbeit vonseiten der Leistungserbringer, die dafür geschuldete finanzielle Entschädigung sowie weitere vertragliche Parameter, insbesondere die Art der geschäftlichen Zusammenarbeit, das Reporting und das Controlling. DEBI-Listen regeln die Zuständigkeiten. Die LV referenzieren auf das Sammlungskonzept und sind grundsätzlich auf vier Jahre (Amtsperiode) auszulegen, wobei sie verlängert werden können. Bei jeder Änderung des Sammlungskonzeptes sind die LV anzupassen.
- 4.) Für jede Jahresperiode neu ausgearbeitete **Jahresziele mit den Leistungserbringern** ermöglichen deren Steuerung im Sinne der Vision und Strategie.
- 5.) Eine fortlaufende **Mehrjahresplanung für die Steuerung** durch die ZSHAM dient der strategischen Planung und Planfortschreibung im operativen Geschäft. Neben der eigentlichen Aufgabenplanung enthält sie zudem die mittel- und langfristige Ressourcenplanung und -zuteilung (Finanz- und Investitionsplanung, Projektplanung usw.). Sie berücksichtigt die Ergebnisse des Controllings und des Reportings.
- 6.) Die ZSHAM erstellt jährlich einen **Tätigkeitsbericht** unter Einbezug der Leistungserbringer.
- 7.) Alle zwei Jahre organisiert die ZSHAM eine Fachkonferenz mit internen und externen Spezialisten über relevante Erkenntnisse im Bereich des historischen Materials und dessen Zusammenhänge mit der Schweizer Militärgeschichte, über aktuelle Themen der historischen Forschung und über die verwendeten militärischen Techniken, um die Kuratorinnen und Kuratoren in ihrer Arbeit zu unterstützen.



6 *Inkrafttreten*

Die **Vision** und Strategie tritt per 01.07.2020 in Kraft. Die Vision soll als Leuchtturm für die strategische Ausrichtung der Sammlung eine Gültigkeitsperiode von mehreren Jahrzehnten umfassen, die **Strategie** soll über 10 Jahre hinausblicken. Beide werden jedoch alle vier Jahre überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Anhang

Situationsbeschreibung 2019 und Handlungsbedarf

Da der Bund von den meisten Ausrüstungsgegenständen, die in der Schweizer Armee seit dem 19. Jahrhundert zum Einsatz kamen, mehrere Exemplare besitzt und darüber hinaus auch Gegenstände in die Sammlung aufgenommen wurden, die für die Erprobung, Herstellung und Instandhaltung von Ausrüstungen dienten, ist die *Sammlung historisches Armeematerial* bereits heute so umfangreich, dass sie die verfügbaren Ressourcen (Finanzen, Personal, Infrastruktur) übersteigt und überdies dem Sammlungskonzept nicht vollumfänglich gerecht wird. Aufgrund von anstehenden Ausserdienststellungen wird sich die Objektflut nicht vermindern. Dennoch sollte bei der konservatorischen Betreuung dieser Objekte eine angemessene wissenschaftliche Qualität sichergestellt werden können.

Eine klare Stossrichtung, wohin sich die Sammlung innerhalb der verfügbaren Ressourcen entwickeln soll, fehlte. Objekt-Auswahlkriterien müssen festgelegt werden, sowie Richtlinien für nicht berücksichtigtes Material. Des Weiteren muss mittelfristig entschieden werden, ob die Betreuung der Sammlung gleich wie heute weitergeführt oder gänzlich Dritten überlassen werden soll.

Die Idee einer Sammlung und deren Zugänglichkeit ist auf breiter Ebene abgestützt; die Schaffung eines Museums der Schweizer Armee ist es jedoch nicht. Die Sammlung soll für die heutige und die nachfolgenden Generationen aufbereitet werden. Dabei soll die Wissensvermittlung durch fachkundige Historiker und interessierte Laien erfolgen. *Welche* Öffentlichkeit schlussendlich Zugang zu den Sammlungen haben wird, ist noch zu definieren. (Historiker, Forschende, interessierte Laien, Militärkader in Ausbildung, Öffentlichkeit insgesamt).

Die Rollen und Aufgaben der verschiedenen Akteure (Stiftungen, ZSHAM, Beirat) liessen Interpretationsspielraum zu. Dies hat Ressourcen gebunden und die Gesamtsteuerung beeinträchtigt: Externe Stiftungen bewirtschaften die Sammlungen, wobei deren Leistungsvereinbarungen wenig verbindlich waren. Die Rolle und die Kompetenzen der Zentralstelle historisches Armeematerial innerhalb des VBS war wenig präzise und die Erwartungen an den Beirat nicht genügend klar formuliert. Zudem war die Steuerung der Sammlung aus wissenschaftlichen, historischen bzw. kuratorischen Gesichtspunkten nicht ausreichend klar zugeteilt.

Mit der künftig eingeschlagenen Stossrichtung soll das zu bewahrende materielle militärische Erbe für die Nachwelt erhalten, präsentiert und zugänglich gemacht werden. Innerhalb der Möglichkeiten der Bewirtschaftung soll die *Sammlung historisches Armeematerial* so ressourceneffizient wie möglich ausgestaltet werden. Gefordert sind deshalb pragmatische und dauerhafte Lösungen, die unabhängig von Personen und Organisationen sind. Bei diesen strategischen Überlegungen müssen die **Grösse** und **Form** sowie die **Präsentation** und die **Zugänglichkeit** der Sammlung, die **Auswahlkriterien** für Objekte und die **Modalitäten** der Sammlungsbewirtschaftung bedacht werden.

