

# Any news is good news(?) – Elemente taktischer und strategischer PR (Öffentlichkeitsarbeit) des Staatsarchivs St.Gallen in den letzten 20 Jahren

VON STEFAN GEMPERLI

Ich beginne meine Ausführungen mit ein paar Stichworten zum Staatsarchiv des Kantons St.Gallen: Zuständigkeitsbereich und Aufgaben schweizerischer Staatsarchive ähneln grundsätzlich denjenigen deutscher Einrichtungen. In der Größe von Sprengel und Fonds, bezüglich einzelner Akzente ihrer (gesetzlich festgelegten) Zuständigkeiten und Kompetenzen oder hinsichtlich der historischen Schwerpunkte ihrer Bestände existieren durchaus beachtliche Unterschiede zwischen den einzelnen Schweizer Einrichtungen.

Im Falle des Kantons St.Gallen mit seinen rund 530.00 Einwohnerinnen und Einwohnern handelt es sich um ein Staatsarchiv von 10 bis 12 Laufkilometern an erschlossenen Archivalien. Hinzu kommen 24 Terabyte digitale Bestände und ein paar hundert Laufmeter unerschlossene Unterlagen. Letztere setzen sich aktuell im Wesentlichen aus staatlichen Akten, die nach Ablauf administrativer Aufbewahrungsfristen kassiert werden können, und aus noch zu erschließenden Beständen, aus privater Hand stammend, zusammen. Das Staatsarchiv wächst jährlich im Umfang zwischen 150 bis selten über 300 laufende Meter. Digital haben wir es mit einem Zuwachs von 3.8 Terabyte im vergangenen Jahr zu tun. Wir sind stolz auf unsere strenge Bewertung und dementsprechend auf vergleichsweise tiefe Wachstumszahlen bei den staatlichen Unterlagen. Das Anordnen oder nur schon das Ankündigen von Überlieferungsquoten durch die Politik war bislang kein Thema. Eher schon wurden aus diesem Umfeld Ideen zur umfassenden Ersatzdigitalisierung der Archivbestände vorgebracht. Zuständig ist das Staatsarchiv für das Kantonsparlament, die kantonalen Gerichte beider Ebenen, die Kantonsregierung samt Verwaltung und für die öffentlich-rechtlichen Anstalten des Kantons. Zu Letzteren gehören zum Beispiel die Universität St. Gallen, die viele Archivaufgaben mit eigenen Ressourcen bestreitet, und weitere Hochschulen oder die kantonalen Spitäler. Der Staat, also der Kanton, umfasst total über 15.000 Etatstellen bei über 20.000 Angestellten. 1.000 Staatsstellen ergeben ungefähr eine Stelle im Staatsarchiv: Ein Team von aktuell 1.300 % Festangestellten und zirka 400 % anderweitig Beschäftigten kümmert sich um Sicherung, Erhalt und Vermittlung der kantonalen und privaten Überlieferung. Zeitlich reichen die Bestände bis ins Spätmittelalter zurück. Allerdings sind das Mittelalter und teilweise die frühe Neuzeit in anderen st.gallischen Institutionen *markanter* vertreten: im Stadtarchiv der Ortsbürgergemeinde St.Gallen liegen die schriftlichen Quellen der Reichsstadt und Republik St.Gallen und im Stiftsarchiv, Teil des UNESCO-Welterbes Stiftsbezirk St.Gallen, jene des Reichsstifts. Der Kanton entstand erst in den Umbrüchen der napoleonischen Zeit und lässt sich auch in der archivischen Überlieferung nur bedingt mit alten eidgenössischen Ständen wie Bern,



Abb. 1: Die barocke Neue Pfalz in St.Gallen bildet das politische Machtzentrum St.Gallens – zunächst des Klosterstaates und anschließend des Kantons. Im Mittelrisalit tagt das kantonale Parlament. Vorlage: Staatsarchiv St.Gallen, ZMH 64-011.

Zürich oder Luzern vergleichen. Die st.gallischen Staatsarchivbestände dokumentieren dementsprechend vor allem die kantonale Historie seit Beginn des 19. Jahrhunderts. Durch diese zeitliche Eingrenzung und die bewährte Öffentlichkeitsarbeit der beiden eben genannten Einrichtungen steht das Staatsarchiv meist nicht in der ersten Reihe der (populären) Geschichtsvermittlung. Darüber hinaus gilt, dass sich der *Geschichtsbetrieb* einerseits im hauptstädtischen Umfeld konzentriert, oder aber er ist andererseits auf einzelne Regionen hin ausgerichtet. Der ringförmige Kanton St.Gallen, aus Gebieten zusammengesetzt, die bis 1803 teilweise nicht viel gemein hatten, ist für viele seiner Einwohnerinnen und Einwohner bis heute eine bisweilen abstrakte Größe geblieben. Das alles trägt mit dazu bei, dass das Staatsarchiv sich eine eigene Nische suchen respektive ein eigenständiges Profil entwickeln musste und muss – quasi in Abgrenzung gegenüber *mitbewerben-*den Archiv- und Kultureinrichtungen. Nicht zuletzt deswegen stellte die Institution in den vergangenen 20 Jahren ihre Funktion für Demokratie und Rechtsstaat in den Vordergrund. Dann kümmerte sie sich besonders um Fragen der digitalen Sicherung, der elektronischen Erschließung

und schließlich des kundenfreundlichen, weitgehenden digitalen Zugangs zu ihren Beständen. Wir waren wohl eines der ersten größeren Schweizer Archive, das im Jahr 2006 einen Wirtschaftsinformatiker in Vollzeit einstellte und eines der ersten, das einen ausgebauten *digitalen Lesesaal* einführte. Letzteres geschah Ende des Jahres 2022.

Damit zum Kernthema meines Beitrags: Wie ist es dem Staatsarchiv gelungen, sich recht erfolgreich öffentlich und vor allem auch politik- sowie behördenintern zu vermarkten oder immerhin zu positionieren? Berechtigterweise stellt sich zunächst die Frage, ob das dem Staatsarchiv denn überhaupt gelungen ist. Als *Beweis* führe ich – man verzeihe mir, dass ich das nicht ganz frei von Stolz tue – das Resultat der obligatorischen kantonalen Volksabstimmung für ein neues Staatsarchiv an. Im Mai des Jahres 2022 legten fast 72 % der Stimmenden ein *Ja* für den benötigten Baukredit in die Urne. Keine einzige Gemeinde, auch keine ländliche und weit von der Kantonshauptstadt entfernte Berggemeinde, votierte gegen die Vorlage. Mehr noch: Das Geschäft bestand sogar den vorangegangenen parlamentarischen Prozess über alle Fraktionen hinweg glänzend. Wohl bemerkt, Kulturvorlagen haben es im stark bürgerlichen Kanton nicht von vorneherein leicht. Das Abstimmungsresultat interpretiere ich als klaren Vertrauensbeweis von Bevölkerung und Politik respektive als Zeichen breiter Akzeptanz der zentralen Funktion des Staatsarchivs als Ort historischer Quellen sowie als wichtige Stütze für den Rechtsstaat und die Demokratie.

Ich stelle im Folgenden eine Auswahl von Faktoren vor, die dem Staatsarchiv meines Erachtens zu einer guten PR verholfen haben. Ich betone, es handelt sich um eine Auswahl. Weder kann ich sämtliche Elemente aufzählen, noch bespreche ich den Inhalt oder die Wirkung der angeführten eingehend. Manche sind oder waren eher taktischer Natur. Nicht selten handelte es sich um Reaktionen auf Unvorhergesehenes und ja, zuweilen sogar auf Unwillkommenes. Andere waren mehr strategischer Ausrichtung, was entsprechende Planungsarbeiten bedingte.

## Pläne sind nicht alles, aber ohne Plan ist fast alles nichts

Man denke bitte nicht, dass das Staatsarchiv die Herausforderungen der vergangenen zwei Jahrzehnte mit einer am grünen Tisch entworfenen, konsistenten Gesamtstrategie anpackte. Erst seit dem Jahr 2017 liegt eine verschriftlichte institutionelle *Strategie* im eigentlichen Sinn vor. Sie basiert allerdings auf Vorarbeiten und nimmt vor allem jahrelange, praktische Erfahrungen auf. Mitarbeitende der Institution und vorgesetzte Stellen wurden ebenfalls in den Strategieprozess einbezogen. Im Jahr 2020 wurde die Strategie erneuert. Seit ihrem Vorliegen ist sie dem Staatsarchiv sehr nützlich und das gerade im Hinblick auf Themen mit Schnittstellen zur politischen Ebene. Für das Projekt der neuen baulichen Lösung erwies sich das Vorhandensein einer soliden und gut verständlichen betrieblichen Strategie als geradezu unverzichtbar. In der Form eines kompakten Dokuments von gerade einmal 25 Seiten entwirft die Strategie das Zukunftsbild des Staatsarchivs im Jahr 2028 und zeigt den Weg dorthin auf. Das Jahr 2028 markiert den ungefähren Zeitpunkt des Neubaubezugs. Natürlich fundiert die Strategie auch die zu ihrer Realisierung notwendigen Ressourcen. Das gilt auch für die bauliche Weiterentwicklung. Bereits viele Jahre vor ihrer Publikation hatte das Staatsarchiv ein *Leitbild*, eine *Vision* und eine *Mission* erarbeitet und veröffent-

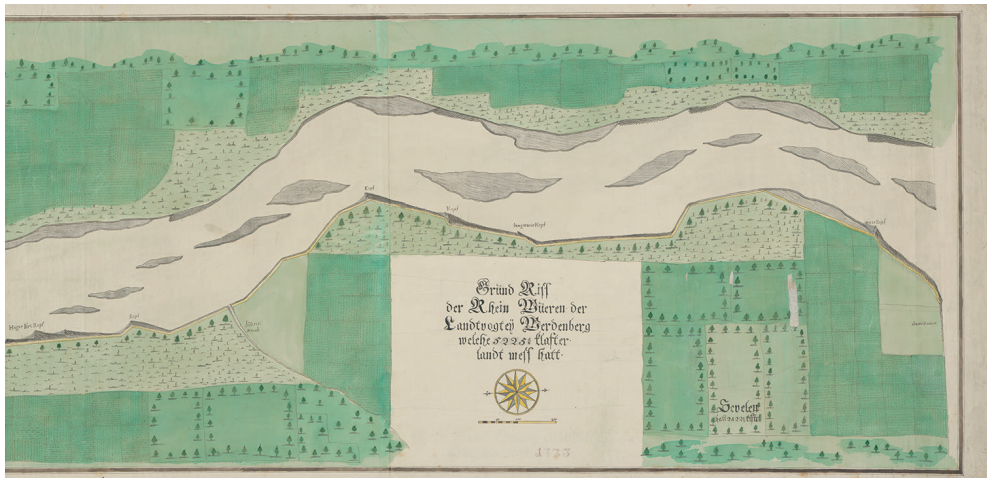


Abb. 2: Seit je dienen Pläne und Strategien dem Überblick über eine komplexe Wirklichkeit. Hier Lauf des Rheins zwischen Sevelen und Werdenberg im Jahr 1773. Vorlage: Staatsarchiv St.Gallen, KPH 2/06.03.

licht. Wir handelten damals eigeninitiativ respektive komplett unaufgefordert. Ähnliches galt für die Entwicklung und Festlegung detaillierter betrieblicher *Prozesse*. Vermutlich waren wir in dieser Hinsicht Pioniere unter den staatlichen und staatsnahen Kultureinrichtungen im Kanton. Zusätzlich wurden und werden größere Vorhaben in einer *Betriebsplanung*, die laufend überprüft und flexibel gehalten wird, aufgeführt. Die Betriebsplanung dient neben der Steuerung auch der Information unserer direkt vorgesetzten Stelle. Es ist *matchentscheidend*, dass die Vorgesetzten ausreichende, aktuelle Kenntnisse darüber erhalten, was das Staatsarchiv leistet, und in welche Richtung es strebt. Transparenz war und ist zentral. Ebenso überprüfen wir regelmäßig unsere Organisationsstrukturen und nehmen, wenn angezeigt, Anpassungen vor. Unverzichtbar dabei waren und sind Teameinbezug einerseits und Pragmatismus andererseits.

„Wir sind einzigartig!“

Ein Erfolgselement unserer PR habe ich bereits kurz genannt: Die *Fokussierung auf Alleinstellungsmerkmale des Staatsarchivs* – selbstverständlich bezogen auf den Kanton St.Gallen. Unter diesen nehmen die digitale (Langzeit-)Archivierung von und der digitale Zugang zu Archivgut einen herausragenden Platz ein. Aber auch die Sicherung audiovisueller Medien, bestimmte konservatorische Themen (zum Beispiel Konzepte rund um den Erhalt des Massenschriftguts) oder der gesamte Komplex datenschutzrechtlicher Fragen in Zusammenhang mit der Archivierung

gehören dazu. Fokussierung bedeutet stets auch, dass sich das Staatsarchiv medial, sei es in traditionellen oder in neuen Medien, zu den genannten Themen äußert und gegebenenfalls Position bezieht. Was die Historie anbelangt, stell(t)en wir gegenüber der Bevölkerung und der Politik in den vergangenen Jahren vor allem die spezielle, ja unverzichtbare Rolle unserer Einrichtung für die Aufarbeitung belasteter Vorkommnisse der jüngeren (Fürsorge-)Geschichte heraus. Ich nenne an dieser Stelle: die fürsorgerischen Zwangsmaßnahmen und die Fremdplatzierungen von Kindern, die Auslandsadoptionen zum Beispiel aus Sri Lanka oder die Medikamentenversuche in kantonalen Einrichtungen der Psychiatrie. Es handelt sich quasi um Begebenheiten der Kategorie *bad news*, die weit über den Kreis der unmittelbar Betroffenen hinaus nationale öffentliche Aufmerksamkeit erregten oder erregen. Das Staatsarchiv tritt hier als Anwalt für die Anliegen, ja die Rechte, Betroffener in Erscheinung. Wir wollen gemäß folgendem Motto handeln: *Betroffene sind in ganz besonderer Weise unsere Kunden!* – An dieser Stelle ist freilich eine selbstkritische Bemerkung anzubringen: Die Fokussierung auf die genannten Kernthemen führte angesichts unserer knappen Personalressourcen unweigerlich dazu, dass attraktive Formen der Geschichtsvermittlung in den vergangenen zwei Jahrzehnten nicht im gewünschten Maß in die Tat umgesetzt wurden. Es kann nicht geleugnet werden, dass die Konzentration auf die *Pflicht* zuweilen auf Kosten der (abwechslungsreichen) *Kür* ging und weiterhin geht. Größere eigene Ausstellungen, Publikationstätigkeiten des wissenschaftlichen Personals und Ähnliches blieben insgesamt hinter dem Wünschbaren zurück. Die beengten räumlichen Verhältnisse des Staatsarchivs kamen und kommen erschwerend hinzu. Teilweise versuchten wir das Manko zu mindern, indem wir uns zum Beispiel in einmaligen oder permanenten Formaten anderer Kultureinrichtungen und -organisationen einbrachten oder bis heute eine wissenschaftliche Buchreihe für entsprechende Beiträge externer Autorinnen und Autoren pflegen. Mit solchen und ähnlichen Aktivitäten, insbesondere digitalen, sichert sich das Staatsarchiv eine Präsenz im Kultur- und Geschichtsbetrieb.

## Bad news sind manchmal ganz gut

Verweilen wir etwas bei den *bad news*. Tatsächliche oder vermeintliche Unglücksfälle oder Missstände nutzten wir nach Möglichkeit zu unseren Gunsten – paradoxerweise gerade dadurch, dass wir sie ungeschönt publik machten. Dabei achteten wir darauf, uns nicht unbeabsichtigt selbst zu beschädigen. Bad news machten das Staatsarchiv in der breiten Bevölkerung und nicht nur in den uns nahestehenden Fachcommunities zum Gesprächsthema. Selbstverständlich blieben wir gegenüber den vorgesetzten Stellen stets loyal – nutzten aber den möglichen Spielraum. Archive haben nach meinem Dafürhalten hier durchaus ein gewisses Maß an Narrenfreiheit.

Die schon lange währenden Probleme bezüglich Raum und Infrastruktur verdeutlichte ein Zeitungsbild besonders publikumswirksam: Der neue Archivleiter und Autor vorliegenden Beitrags, damals noch jung und entsprechend agil, wurde auf einem Stapel von Umzugskartons in einer Gewerbehalle, die als Zwischenarchiv diente, fotografiert. Was ich dabei nicht bedachte: ich saß auf Umzugskartons einer Firma, die zum Vermieter unserer Lagerhalle in Konkurrenz stand. Abgesehen von diesem Lapsus erwies sich das Pressefoto als Glücksfall. Das Echo war beachtlich.

Die Medien fanden am Thema Platznot Gefallen. Das vielleicht deshalb, weil es im Gegensatz zu vielen anderen Problemen eines Archivs allgemein verständlich ist. In der Folge thematisierten Medien des Öfters unsere Raumsorgen. Auch wenn es bis zur definitiven Zustimmung zum Archivneubau noch viele Jahre dauern sollte, so kam doch ein Prozess in Gang, der unsere Situation in einigen Bereichen merklich verbesserte. Mitglieder respektive Gremien des Parlaments begannen sich für die Schwierigkeiten des Staatsarchivs zu interessieren, und es kam zu entsprechenden politischen Vorstößen. Daraus resultierten verbesserte Ressourcen, besonders beim Personal und den Sachkrediten. Ganz nebenbei bemerkt: Ein ganz anderer Weg, um Politikerinnen und Politikern in Erinnerung zu bleiben, ist das seit einigen Jahren durchgeführte Sichern von Archiven von politischen Parteien, Bewegungen und Persönlichkeiten.

Als wahrer *Brandbeschleuniger* für die Initiierung eines Neubauprojekts erwies sich ironischerweise ein Wassereintritt in einen unserer Kulturgüterschutzräume im Jahr 2014. Auch dieses Desaster verheimlichten wir nicht vor der Öffentlichkeit. Bevölkerung und Politik wurde dadurch unmissverständlich klar: Die bestehenden Raumverhältnisse bieten dem Kulturgut des Staatsarchivs eindeutig keinen ausreichenden und längerfristigen Schutz mehr. Weil sich alle Folgen des Wasserschadens mit entsprechenden Finanzen beheben ließen, wurden diese bad news zum Glücksfall. (Selbstverständlich möchte ich in keiner Weise jemanden dazu verleiten, Schadenereignisse zu provozieren).

Zu diesem Thema erwähne ich gerne eine Anekdote: Eines Sonntagmorgens im Jahr 2008 erfuhr ich völlig unvorbereitet aus den Nachrichten, im Staatsarchiv St.Gallen seien hochgeheime Pläne zum Bau von Autoklaven, also von Atombomben, entdeckt worden. Ich verzichte an dieser Stelle auf einen detaillierten Bericht darüber, wie es sich tatsächlich verhielt. Jedenfalls nutzten wir den vermeintlichen *Archivskandal* in den kommenden Wochen reichlich dafür, über unsere Institution und unser seriöses, sicherheits- und datenschutzkonformes Arbeiten zu informieren. Nach dem ersten Schrecken erwies sich die *Bombenstory* als wahrer Glücksfall in Sachen PR.

Sogar in Bezug auf die Zusammenarbeit mit unseren Aktenbildnern kamen uns bad news zu Hilfe. Die allgemeine Raumsituation in Kombination mit einem wachsenden Ablieferungsdruck, der durch Behördenreorganisationen zusätzlich verstärkt wurde, brachte das Staatsarchiv an seine Belastungsgrenzen – räumlich und personell. In den ersten Jahren des neuen Jahrtausends musste es gegenüber Gerichten und Staatsverwaltung schließlich einen allgemeinen Ablieferungsstopp verhängen. Üblicherweise kommen derartige Maßnahmen für Archive einem GAU gleich. Ein derartig einschneidendes Vorgehen ließ sich nur deshalb befriedigend in die Tat umsetzen, weil das zuständige Departement (Ministerium) das Staatsarchiv von vorneherein unterstützte. Zuvor hatte das Staatsarchiv der obersten Führungsebene die Lage offen kommuniziert. Kommunikation dieser Art fällt uns Archivarinnen und Archivaren fast natürlicherweise nicht leicht. Ähnlich verhielten wir uns anschließend gegenüber den Aktenbildnern. Es waren dies zwar wahrlich keine erfreulichen Mitteilungen. Doch die Behörden und Dienststellen nahmen nun das Staatsarchiv, seine Probleme und darunter insbesondere seinen (gefährdeten) Sicherungsauftrag allgemein zur Kenntnis. Bis zum Ablieferungsstopp war das lediglich sehr begrenzt der Fall gewesen. Die Maßnahme zwang uns einerseits, unsere jahrelange Zwischenarchivierungspraxis zu beenden. Andererseits verschaffte sie uns den Freiraum, einen vollkommen neu gestalteten Ablieferungs- und



Abb. 3: Unfälle sind leider unvermeidlich – nicht nur im Straßenverkehr.  
Vorlage: Staatsarchiv St.Gallen, A 600/4.3.15-012.1.

Bewertungsprozess zu entwickeln und anschließend zu etablieren. Baden-Württemberg mit seiner horizontalen und vertikalen Bewertung wurde für uns in diesem Bereich zum bestimmenden Vorbild.

## Die Verwaltung soll Archivluft schnuppern

Seit Einführung des geltenden Ablieferungs- und Bewertungsverfahrens wirken Dienststellen und Staatsarchiv im Prozess der Sicherungsarbeit wesentlich enger zusammen, als dies früher der Fall war. Etwas zugespitzt lässt sich die Aussage treffen: Archivierung wird als gemeinsame Aufgabe verstanden. Als kleine *Belohnung* luden wir im Nachgang zu Projekten der Unterlagensicherung die Mitarbeitenden der betreffenden Dienststelle zum Archivbesuch ein. Ebenso wurde in den vergangenen Jahren jede neue und jeder neue Staatsangestellte im Rahmen einer Einführungsveranstaltung in die Verwaltung mit dem Staatsarchiv vertraut gemacht. Ähnliches galt für neue Führungspersonen.

Gerade in Bezug auf die Aktenbildner halte ich es im Übrigen für unverzichtbar, dass Archive in einer allgemein *verständlichen Sprache* kommunizieren. Diesem Anspruch gilt es schon bei den gesetzlichen Grundlagen zu genügen. Ich bin überzeugt, das ist uns bei den beiden zentralen Erlassen, dem Gesetz über Aktenführung und Archivierung (abgekürzt GAA; sGS 147.1), erlassen 2011 und der Verordnung über Aktenführung und Archivierung (abgekürzt VAA; sGS 147.11),

erlassen 2019, gelungen. Die Titel der Erlasse lassen erkennen, dass dem Staatsarchiv nicht nur in der kantonalen und teilweise kommunalen Archivierung eine Rolle zugeordnet ist. Ebenso stehen ihm im Bereich der Aktenführung entscheidende Kompetenzen zu. Sie gilt es gerade vor dem Hintergrund des rasanten digitalen Fortschritts einerseits stetig weiterzuentwickeln und andererseits durchzusetzen. Trotz zusätzlicher Belastung halte ich die gesetzlich garantierte Rolle des Staatsarchivs in der Aktenführung für einen strategischen Vorteil. Für das die gesamte Verwaltung betreffende, mehrjährige Projekt der Einführung der elektronischen Aktenführung (*GEVER*) kam dem Staatsarchiv sogar eine Art Hebammenfunktion zu. Als Pionier der Kantonsverwaltung führte es das Instrument zunächst im Alleingang bei sich selbst ein und engagierte sich danach maßgeblich am entscheidenden kantonalen (Vor-)Projekt. Seither steuert das Staatsarchiv im strategischen Führungsgremium die in Kürze endende Ausbreitung von *GEVER* in der Gesamtverwaltung mit.

## Das lächelnde Archiv...

Vorliegender Beitrag soll nicht den Eindruck vermitteln, dass das Staatsarchiv in den vergangenen 20 Jahren ausschließlich auf der Erfolgsspur unterwegs war: Durststrecken galt und gilt es durchzustehen. Rückschläge verschiedener Art bleiben keineswegs aus, und die Frustrationstoleranz wird gelegentlich strapaziert. Trotzdem waren wir, das heißt das ganze Team, stets bestrebt, eine *positive Ausstrahlung unserer Institution* zu vermitteln. Das Archiv, seine heutigen Aufgaben und seine Arbeitsweisen müssen der Öffentlichkeit sowie unseren verwaltungsinternen Partnern und vorgesetzten Stellen stets aufs Neue in Erinnerung gerufen werden. Wir bleiben für viele ein exotischer Bereich. Wenn Archive angesichts dieser *Randlage* dann noch davon ausgehen, das tauglichste Mittel gegen mangelnde Ressourcen sei das Klagen über zu wenig Personal und zu geringe Finanzen, drohen sie als jammernde Einrichtungen eingruppiert zu werden. Sie verspielen auf diese Weise höchstwahrscheinlich Gestaltungschancen. Meiner Erfahrung nach wird ein flexibles, kreatives und positiv gestimmtes Archiv von den vorgesetzten Ebenen günstiger wahrgenommen. Vielleicht ist es eine steile These, doch ich bin davon überzeugt, dass die wichtigste Öffentlichkeitsarbeit eines Archivs diejenige gegenüber seinen Vorgesetzten ist. Und an dieser Stelle meine ich gerade auch die Vorgesetzten der politischen Ebene. Von den für uns wichtigen Querschnittsstellen der Verwaltung wie zum Beispiel Datenschutz- oder Informatikstrategieorgan lässt sich Ähnliches sagen. Das Staatsarchiv hat darum einiges unternommen, sich als attraktiven, zupackenden und unkomplizierten Partner zu präsentieren und in der Praxis zu bewähren.



Abb. 4: Gipfelstürmen ist Teamarbeit. Bergsteiger auf dem Ringelspitz, dem höchsten Berg des Kantons St.Gallen (3247 Meter über Meer). Vorlage: Staatsarchiv St.Gallen, W 312/11.2.06-156.

### ...und das Lächeln von Fortuna

Einen wesentlichen Faktor für viele Erfolge während der vergangenen zwei Jahrzehnte will ich abschließend keinesfalls vergessen: *Glück*. Das bescherte mir einerseits verständnisvolle und unterstützungsbereite Vorgesetzte. Andererseits durfte ich mit *Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern* ein Team formen, dessen Einsatz, Loyalität und Kollegialität außerordentlich waren und sind. Glück muss man aber auch pflegen. Ganz bewusst sind deshalb unsere internen Hierarchien flach gestaltet. Die in der st.gallischen Kantonsverwaltung neuerdings geübte *Du*-Kultur mag das zusätzlich unterstützen. Flache Hierarchie beinhaltet zum Beispiel, dass jedes Teammitglied sich gelegentlich für händische Arbeiten zur Verfügung stellt. Eine ausgefeilte PR-Strategie nützt wenig, wenn es unter den Mitarbeitenden grundsätzlich nicht stimmt. Zufriedene, motivierte Kolleginnen und Kollegen, die zusammenhalten, sind die wertvollsten Botschafter jeder Archiveinrichtung und damit auch unverzichtbare Elemente erfolgreicher PR. Bei der Auswahl von Mitarbeitenden sind fachliche Qualifikationen ohne Zweifel von großem Gewicht, aber noch mehr wiegen für mich sogenannte weiche Faktoren. Insbesondere bei Führungspersonen sind zuvorderst Sozial- und Managementkompetenzen gefragt. Ich kann deshalb an dieser Stelle gar nicht anders, als abschließend einen herzlichen Dank an mein Team zu richten.