

Drs. 8520-20
10 07 2020

Strukturempfehlungen zur Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK), Berlin

Vorbemerkung	5
B. Kenngrößen und Aufgabe der SPK	7
C. Befunde und Bewertungen	9
C.I Zur Bedeutung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz	9
C.II Zur Organisations- und Governance-Struktur	13
II.1 Zur Finanzierung	13
II.2 Zum Stiftungsrat	14
II.3 Zur Beiratsstruktur	15
II.4 Zur inneren Organisations- und Governancestruktur	16
II.5 Zur Ausstattung	21
II.6 Zur Gleichstellung	23
C.III Zur Besucher- und Nutzerorientierung	23
III.1 Zu den Staatlichen Museen und zum Musikinstrumenten-Museum	23
III.2 Zu den Bibliotheken und Archiven	28
C.IV Zur Forschung	31
IV.1 Zur Rolle der Forschung in der SPK	31
IV.2 Zur Forschung in den einzelnen Einrichtungen	34
IV.3 Zur Provenienzforschung	38
IV.4 Zum geplanten Forschungscampus Dahlem	40
C.V Zur Digitalisierungsstrategie	42
C.VI Zu Bau- und Sanierungsmaßnahmen	47
C.VII Zum Humboldt Forum	48
D. Empfehlungen	50
D.I Zur Organisation und Governance	50
D.II Staatliche Museen zu Berlin	54
II.1 Zur Struktur einer Stiftung ‚Staatliche Museen zu Berlin‘	55
II.2 Zur Besucher- und Nutzerorientierung	61
II.3 Zur Forschung	63
II.4 Zur Digitalisierung	68
II.5 Zur Ausstattung	69
D.III Staatsbibliothek zu Berlin	69
III.1 Zur Struktur der Staatsbibliothek	70
III.2 Zur Nutzerorientierung	70
III.3 Zur Forschung	71

III.4	Zur Digitalisierung	72
D.IV	Ibero-Amerikanisches Institut	72
IV.1	Zur Struktur des Ibero-Amerikanischen Instituts	73
IV.2	Zur Nutzerorientierung	73
IV.3	Zur Forschung	74
IV.4	Zur Digitalisierung	74
D.V	Geheimes Staatsarchiv	75
V.1	Zur Struktur des Geheimen Staatsarchivs	75
V.2	Zur Nutzerorientierung	75
V.3	Zur Forschung	76
V.4	Zur Digitalisierung	76
D.VI	Zu Bau- und Sanierungsmaßnahmen	77
Anhang 1: Ausgangslage zur Strukturevaluation der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)		79
A.	Ausgangslage	83
A.I	Historischer Abriss	84
A.II	Aufgabe und Finanzierung der SPK	87
A.III	Einrichtungen der SPK	88
A.IV	Sammlungen, Nutzung und Serviceinfrastruktur	98
A.V	Forschung in der SPK	143
A.VI	Digitalisierung und digitale Transformation	171
A.VII	Organisationsstruktur	187
A.VIII	Exkurs: Humboldt Forum	207
A.IX	Ausstattung	208
A.X	Gebäude und Bauvorhaben	219
Anhang 2: Übersichten zur Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)		229
	Von der SPK eingereichte Unterlagen	272
	Abkürzungsverzeichnis	274

Vorbemerkung

Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) hat über das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) mit Schreiben vom 3. Juli 2018 den Wissenschaftsrat gebeten, eine Strukturevaluation der Stiftung Preussischer Kulturbesitz (SPK) durchzuführen.

Der Wissenschaftsrat wurde gebeten, in dieser Strukturevaluation insbesondere folgende Dimensionen zu begutachten:

- _ die Governance-Struktur der SPK, unter besonderer Berücksichtigung der Finanzierungsmodalitäten für eine tragfähige Finanzierungsstruktur, einer Einschätzung zu eventuellen Doppelstrukturen sowie Empfehlungen für eine Zentralisierung oder auch Dezentralisierung von Aufgabenbereichen,
- _ die Sammlungen, Ausstellungen, Bibliotheken und Archive der SPK, vor allem mit Blick auf deren Service- und Dienstleistungsorientierung und die Umsetzung des Stiftungsauftrags,
- _ die Rolle der Forschung bei der SPK, mit einer Betrachtung der Forschung auch im Verhältnis zu den anderen Stiftungsaufgaben und einer Einschätzung der Planungen für den Forschungscampus Dahlem,
- _ die Digitalisierungsstrategie der SPK, mit einer Einschätzung des Ist-Standes und Empfehlungen für die Weiterentwicklung.

Der Wissenschaftsrat hat zur Durchführung dieser Strukturevaluation der SPK eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die ihre Beratungen im Dezember 2018 aufgenommen hat. In dieser Arbeitsgruppe haben auch Sachverständige mitgewirkt, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Der Wissenschaftsrat ist ihnen zu besonderem Dank verpflichtet. Der Dank des Wissenschaftsrats gilt außerdem weiteren externen Sachverständigen und Gesprächspartnerinnen und -partnern, die der Einladung der Arbeitsgruppe gefolgt sind und sie bei einzelnen Sitzungen und durch den Austausch mit der Arbeitsgruppe unterstützt haben. Bis Juni 2020 hat die Arbeitsgruppe insgesamt acht Sitzungen durchgeführt. Fünf dieser Sitzungen fanden im Zeitraum von Februar 2019 bis Februar 2020 in den Einrichtungen und der Hauptverwaltung der SPK statt und umfassten unter anderem

Begehungen der Einrichtungen sowie Gespräche mit Vertreterinnen und Vertretern der Stiftung bzw. ihrer Einrichtungen.

Der Wissenschaftsrat hat die vorliegenden Empfehlungen in seinen Sitzungen vom 8. bis 10. Juli 2020 beraten und verabschiedet. Er weist ausdrücklich darauf hin, dass die weitere Befassung in der Verantwortung der Kulturministerinnen und Kulturminister der Länder und der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien liegt.

B. Kenngrößen und Aufgabe der SPK

Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK) ist eine bundesunmittelbare Stiftung des öffentlichen Rechts. Sie wurde 1957 per Gesetz gegründet und nahm im Jahr 1961 ihre Arbeit auf. Organe der Stiftung sind der Stiftungsrat, der Beirat sowie die Präsidentin bzw. der Präsident der SPK. Die Stiftung untersteht der Aufsicht der bzw. des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM).

Laut Stiftungsgesetz hat die SPK den Zweck, „bis zu einer Neuregelung nach der Wiedervereinigung die ihr übertragenen preußischen Kulturgüter für das deutsche Volk zu bewahren, zu pflegen und zu ergänzen, unter Beachtung der Tradition den sinnvollen Zusammenhang der Sammlungen zu erhalten und eine Auswertung dieses Kulturbesitzes für die Interessen der Allgemeinheit in Wissenschaft und Bildung und für den Kulturaustausch zwischen den Völkern zu gewährleisten“ (Stiftungsgesetz § 3).

Unter dem Dach der SPK sind fünf Einrichtungen vereint: |¹

- _ die Staatlichen Museen zu Berlin (SMB) mit fünfzehn Museumssammlungen und vier Instituten,
- _ die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB),
- _ das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA PK),
- _ das Ibero-Amerikanische Institut (IAI) sowie
- _ das Staatliche Institut für Musikforschung (SIM).

An der Spitze der SPK steht die Präsidentin bzw. der Präsident, der bzw. dem die Hauptverwaltung unterstellt ist.

|¹ Im Folgenden bezieht sich die Bezeichnung „Einrichtung“ im weiteren Stiftungskontext auf die fünf Einrichtungen der SPK (SMB, SBB, GStA PK, IAI, SIM). Im Kontext der Staatlichen Museen werden auch die 15 Museumssammlungen und vier Institute als „Einrichtungen“ der SMB bezeichnet.

Sitz der SPK und aller ihrer Einrichtungen ist Berlin.

Nach dem gültigen Finanzierungsabkommen von 1996 wird die SPK von Bund und Ländern gemeinschaftlich finanziert. Von dem öffentlich getragenen Teil des Betriebshaushalts übernehmen der Bund 75 % und die Länder 25 %. Dabei legt das Abkommen einen Sockelbetrag für die Betriebskosten von 240 Mio. DM (ca. 122,7 Mio. Euro) fest. Den über den Sockelbetrag hinausgehenden jährlichen Finanzbedarf tragen zu 75 % der Bund und zu 25 % das Land Berlin.

Im Haushaltsplan für das Jahr 2019 wurde der Haushalt der SPK für Einnahmen und Ausgaben in einer Höhe von 357,4 Mio. Euro festgestellt (Soll-Zahlen). Auf den Betriebshaushalt (Kapitel 1–6) entfielen dabei 214,4 Mio. Euro, darunter 117,5 Mio. Euro für Personalausgaben. Der Zuschussbedarf für das Jahr 2019 für den Betriebshaushalt wurde – einschließlich des Sockelbetrags – auf 180,7 Mio. Euro beziffert (ohne Sonderzuschüsse), wobei 135,5 Mio. Euro auf den Beitrag des Bundes und 45,2 Mio. Euro auf den Beitrag der Länder entfielen. Der allein vom Bund getragene Bauhaushalt (Kapitel 8) wurde mit 136,2 Mio. Euro veranschlagt.

Zum 31.12.2018 verfügte die Stiftung Preußischer Kulturbesitz über 1609,2 grundfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Vollzeitäquivalente), davon 245,9 Vollzeitäquivalente (VZÄ) für Personal in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten, 985,7 VZÄ für Personal in Servicebereichen, 314,0 VZÄ für Personal in der Verwaltung und 63,6 VZÄ in weiteren Personengruppen. Über Drittmittel finanzierte die SPK zum Stichtag weitere 72,4 VZÄ in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten, die überwiegend befristet besetzt waren, davon 55,7 VZÄ bei den Staatlichen Museen zu Berlin, 14,7 VZÄ bei der Staatsbibliothek zu Berlin, 0,5 VZÄ beim Ibero-Amerikanischen Institut und 1,5 VZÄ in der Hauptverwaltung. Insgesamt waren in der SPK zum Stichtag 2041 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig, davon 176 Personen in der Hauptverwaltung, 874 in den Staatlichen Museen, 794 in der Staatsbibliothek, 86 im Geheimen Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz, 68 im Ibero-Amerikanischen Institut und 43 Personen im Staatlichen Institut für Musikforschung. Die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten betrug insgesamt 371, von denen 90 aus Drittmitteln finanziert wurden.

C. Befunde und Bewertungen

C.1 ZUR BEDEUTUNG DER STIFTUNG PREUBISCHER KULTURBESITZ

Die 1957 gegründete Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK) ist mit ihren fünf Einrichtungen eine der größten Kultur- und Wissenschaftsinstitutionen weltweit, sie umfasst Museen, Bibliotheken, Archive und Forschungseinrichtungen gleichermaßen. Die Sammlungen der SPK haben gesamtstaatliche Bedeutung und gehören zu den umfangreichsten und bedeutendsten der Welt.

Die SPK hat in ihrer Geschichte erhebliche Erfolge aufzuweisen. Nach dem Zweiten Weltkrieg ermöglichte die Gründung der SPK, die in der Bundesrepublik befindlichen Bestände der ehemals preußischen Sammlungen in Berlin für die Öffentlichkeit in ihrer Gesamtheit zu erhalten. Mit Arbeitsbeginn im Jahr 1961 umfasste die SPK die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB) und die Staatlichen Museen zu Berlin (SMB), ab 1962 dann auch das Ibero-Amerikanische Institut (IAI) und das Staatliche Institut für Musikforschung (SIM), ab 1963 zudem das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA PK). Auf den ehemals preußischen Sammlungen aufbauend, wurden und werden die Sammlungen seitdem durch Erwerbungen und Schenkungen erweitert und ergänzt.

Die deutsche Wiedervereinigung bedeutete für die Stiftung die Chance und die große Aufgabe einer Zusammenführung der über Jahrzehnte in Ost und West getrennten Bestände der Staatlichen Museen, der Staatsbibliothek sowie des Preußischen Staatsarchivs. Der Einigungsvertrag von 1990 legte fest, dass die getrennten Teile der ehemals staatlichen preußischen Sammlungen in Berlin zusammenzuführen seien und die SPK die vorläufige Trägerschaft übernehmen solle. Seit den 1990er Jahren ist es der Stiftung auf beeindruckende Weise gelungen, die vormals getrennten Bestände der Museen, der Staatsbibliothek sowie des Preußischen Staatsarchivs zu vereinen und dabei auch unterschiedliche institutionelle Kulturen und Organisationsformen zusammenzuführen. Mit dieser Zusammenführung der Einrichtungen und Bestände war zwischen 1994 und 2013 ein

massiver Stellenabbau verbunden. |² In dieser Zeit wurde auch der Haushalt der Stiftung mehrfach überrollt. Die Folgen dieser Einsparungen sind in den Einrichtungen bis heute zu spüren. Zudem stellten und stellen Bau- und Sanierungsarbeiten die Stiftung und ihre Einrichtungen vor immense Herausforderungen.

In den vergangenen zwanzig bis dreißig Jahren haben Museen in anderen Teilen der Welt eine größere Handlungsfreiheit erlangt (z. B. durch eine Stärkung ihrer unternehmerischen Eigenverantwortung oder hinsichtlich ihrer Publikumsorientierung), die Bedeutung von Forschung und wissenschaftlicher Kooperation hat in Museen und Forschungsinfrastrukturen zugenommen. Zudem hat der digitale Wandel grundlegende Veränderungen in Museen, Bibliotheken und Archiven angestoßen. Virtuelle Präsentations- und Interaktionsformen sind zu den klassischen hinzugetreten. Insgesamt haben sich die Anforderungen und Erwartungen an Museen, Bibliotheken und Archive entscheidend gewandelt. In dieser Phase waren die Einrichtungen der SPK – insbesondere die Museen – in einem erheblichen Maße mit den unmittelbaren Folgen der Wiedervereinigung befasst. Dies absorbierte einen großen Teil der Arbeitszeit und Aufmerksamkeit aller Beteiligten – zulasten der neuen Aufgaben, die sich aus dem weltweit zu beobachtenden Strukturwandel der Museen ergeben haben.

Auch wenn **Forschung** im Sinne der Erschließung und wissenschaftlichen Auswertung der Sammlungen und Bestände immer schon zu den Kernaufgaben von Museen gehörte, messen Museen ihr heute weltweit eine noch gesteigerte Bedeutung zu. Sie verstehen sich als genuine Forschungseinrichtungen bzw. Forschungsinfrastrukturen. Auch Bibliotheken und Archive sind Forschungsinfrastrukturen, die ihre eigenen Bestände forschend erschließen, für die wissenschaftlichen Fachgemeinschaften zugänglich machen und aufbereiten. Parallel zu diesem Wandel des Selbstverständnisses und der stärkeren Betonung des Forschungsaspekts im Aufgabenportfolio haben sich auch die von außen an Museen, Bibliotheken und Archive herangetragenen Erwartungen weiter verändert. Museen, Bibliotheken und Archive müssen sich fachwissenschaftlich vernetzen, in wettbewerblichen Verfahren um Drittmittel als konkurrenzfähig erweisen und eigene Einwerbungsstrategien entwickeln. Die Einrichtungen der SPK haben diese Herausforderung angenommen.

Als vorwiegend aus Mitteln der öffentlichen Hand finanzierte Einrichtungen spüren auch Museen, Bibliotheken und Archive einen zunehmenden Legitimations- und Rechtfertigungsdruck seitens ihrer Zuwendungsgeber und der Gesellschaft in Form gesteigerter Erwartungen an Serviceangebote sowie an **Besucher- und Nutzerzahlen**, die auch im internationalen Vergleich als Leistungsindikatoren gesehen werden. Gerade hinsichtlich der Besucherzahlen von Dauer- und

| ² Zwischen 1991 und 2018 wurden insgesamt 645,5 Planstellen/Stellen abgebaut (von mehr als 2.400 Planstellen/Stellen im Jahr 1991 auf zuletzt weniger als 1.800 Planstellen/Stellen).

Sonderausstellungen der Museen sieht sich die SPK immer wieder in der öffentlichen Kritik.

Der **digitale Wandel** betrifft alle Einrichtungen der SPK. Dieser Wandel birgt für Museen, Bibliotheken und Archive ein immenses Potenzial, stellt sie aber auch vor intellektuelle, technische, personelle und konzeptionelle Herausforderungen. Bibliotheken und Archive sehen sich mit einem veränderten Nutzerverhalten und veränderten Nutzererwartungen konfrontiert. Während der Bedarf an einer Vor-Ort-Nutzung von Präsenzbeständen zurückgeht, steigen die Ansprüche an die Verfügbarkeit digitaler und digitalisierter Bestände, die wiederum neue Wege der Betreuung und Nutzerorientierung sowie der Datenaufbereitung und des Datenmanagements erfordern. Auch in den Museen ist nahezu jeder Arbeitsbereich – von der Verwaltung bis zu den Kernaufgaben des Sammelns, Bewahrens, Erforschens, Ausstellens und Vermitteln – vom digitalen Wandel betroffen. Dies umfasst beispielsweise die digitale Verfügbarkeit und Bereitstellung von Archiven und Inventaren wie auch Digitalisate der Objektbestände selbst, im Bereich der Bildung und Vermittlung die Möglichkeit einer zielgruppenspezifischen Besucherbetreuung über verschiedene digitale Formate und Anwendungen oder auch den Einsatz sozialer Medien in Marketing, *Outreach* (im Sinne der Erschließung bisher museumsferner Gesellschaftsgruppen mit dem Ziel einer Diversifizierung des Publikums) und bei der Besuchereinbindung. Neben den konzeptionellen und inhaltlichen Aspekten der digitalen Transformation steigen für die Einrichtungen aber auch insgesamt die Anforderungen an eine hinreichend leistungsfähige und mit Schnittstellen für eine professionelle Vernetzung versehene IT-Infrastruktur und -Betreuung, an das IT-Projektmanagement, die IT-Governance, an Rechen-, Speicher- und ggf. auch Programmierkapazitäten sowie entsprechend qualifiziertes Personal.

Die SPK hat in den letzten Jahren viele **Bauvorhaben** betreut und betreut auch aktuell Vorhaben, die zu den größten Kulturbaustellen in Deutschland gehören. Für nahezu alle Einrichtungen der SPK haben Baufragen eine große strategische, aber auch operative Relevanz. Neben Neubauprojekten wie dem Museum des 20. Jahrhunderts oder Generalsanierungen etwa der Häuser der SBB oder der Museen auf der Museumsinsel sehen sich die Einrichtungen der SPK einem beträchtlichen Bauunterhaltsstau gegenüber, worauf jüngst auch der Bundesrechnungshof kritisch hingewiesen hat. |³

Schließlich sind die Einrichtungen der SPK als Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen selbstverständlich auch Akteure in **gesellschaftlichen und politischen Diskursen**. In Deutschland hat sich beispielsweise die internationale Debatte um

| ³ Vgl. Bundesrechnungshof: Bericht an den Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestages nach § 88 Abs. 2 BHO zum Bauunterhaltsstau beim Immobilienbestand der Stiftung Preußischer Kulturbesitz. Potsdam, 25. Oktober 2019.

den Umgang mit Objekten aus kolonialen Kontexten vorrangig am Humboldt Forum entzündet. Im Fokus stehen dabei die ethnologischen Sammlungen der SPK, die künftig ein Herzstück des Humboldt Forums bilden sollen. Gesellschaft und Politik richten die Erwartung an die Museen, überzeugende Antworten auf die Fragen nach dem Umgang mit Objekten aus kolonialen Kontexten zu entwickeln, Inventare und Bestände digital zur Verfügung zu stellen, die Provenienzen der Objekte zu erforschen, den Dialog und die Zusammenarbeit mit den Herkunftsgesellschaften zu suchen sowie gegebenenfalls Restitutionen vorzubereiten.

Viele dieser Herausforderungen sind keine für die Einrichtungen der SPK spezifischen Herausforderungen, sondern betreffen die meisten Museen, Bibliotheken und Archive. Wegen ihrer Größe, der institutionellen Verbindung von Einrichtungen unterschiedlicher Sparten (Museen, Archive, Bibliotheken und Forschungseinrichtungen), der überregionalen und internationalen Bedeutung ihrer Sammlungen und Bestände sowie ihrer Hauptstadtlage nehmen die SPK und ihre Einrichtungen in Deutschland jedoch eine herausragende Position in diesen Diskursen ein. Sie stehen im besonderen Fokus des öffentlichen, politischen und medialen Interesses, auch eines internationalen Publikums. Dies gilt in besonderer Weise für die Staatlichen Museen.

Dem ungefähr gleichzeitigen Auftreten und der Verdichtung der genannten Herausforderungen und Erwartungen konnte die SPK trotz eines beeindruckenden Engagements der Stiftungsleitung sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den vergangenen Jahren nicht hinreichend gerecht werden. Aufgrund der aus der Wiedervereinigung resultierenden Aufgaben, aufgrund knapper Ressourcen in einigen Schlüsselbereichen, aufgrund einer regen Sanierungs- und Bautätigkeit in Berlin, die finanzielle, personelle und konzeptionelle Ressourcen bindet, vor allem aber aufgrund ihrer historisch gewachsenen und komplexen Organisations- und Governancestrukturen vermochte und vermag die SPK auf die Herausforderungen nicht mehr angemessen und nicht hinreichend flexibel zu reagieren. Im Gesamtergebnis ist es zu einer strukturellen Überforderung der SPK gekommen. So drohen die Einrichtungen der SPK teilweise den Anschluss an aktuelle Entwicklungen und Debatten zu verlieren, auch und insbesondere in internationaler Perspektive. Dabei verfügen die Einrichtungen der SPK grundsätzlich aufgrund ihrer herausragenden Sammlungen, ihres fachkundigen Personals sowie ihrer Position an den Schnittstellen verschiedener Öffentlichkeiten über ein immenses Potenzial, in einer integrativen Wissenschafts- und Kulturlandschaft Vorreiter innovativer Forschungs-, Transfer- und Bildungskonzepte zu sein. So birgt jene Verdichtung verschiedener Erwartungen nicht nur eine große Herausforderung, sondern zugleich und vor allem die Chance, gesellschaftliche und wissenschaftliche Diskussionen anzustoßen und voranzutreiben. Insbesondere die Museen sind auftragsgemäß stärker an ihrem Publikum und am Kultur- und Informationsangebot für alle Bürgerinnen und Bürger orientiert, als es beispielsweise reine Forschungseinrichtungen sind. Museen haben Erfahrung mit

Transfer, mit der Vermittlung von Inhalten, mit der Ansprache unterschiedlicher Publika sowie mit gesellschaftlicher und öffentlicher Teilhabe. Auch die Kommunikation von Forschungsergebnissen in Form von forschungsbasierten Ausstellungen ist eine Kernaufgabe der Museen. Die Einrichtungen der SPK verfügen über Sammlungen von Weltrang und mit Bezügen auf die ganze Welt. Diese Sammlungen sollten auch ein Weltpublikum erreichen und zur dynamischen Interaktion von Menschen unterschiedlicher sozialer, kultureller oder ethnischer Herkunft anregen. Dieser Anspruch einer internationalen Ausstrahlung und Wirkung gilt in besonderer Weise für die Museen innerhalb der SPK, die diesen nur bedingt einzulösen vermögen.

Um das große Potenzial der Einrichtungen der SPK und ihrer Sammlungen und Bestände besser auszuschöpfen, müssen vor allem die Strategiefähigkeit der einzelnen Einrichtungen maßgeblich erhöht und ihre Arbeitsfähigkeit verbessert werden. Die Einrichtungen der SPK müssen finanziell und strukturell in die Lage versetzt werden, ihre Kernaufgaben zu erfüllen, aber darüber hinaus auch, ihre Expertise und Kompetenz in kultur- und wissenschaftspolitischen Debatten zur Geltung zu bringen und diese mitzugestalten. Auf Diskussionen zur Rolle von Museen, Bibliotheken und Archiven in Wissenschaft und Gesellschaft und zum Wandel der an diese gerichteten Erwartungen, Aufgabenprofile und Funktionen sollten die Einrichtungen der SPK angesichts ihres Potenzials nicht nur reagieren, sondern sie sollten sich als maßgebliche Akteure begreifen und intellektuelle Vorreiter und Impulsgeber sein.

Die Dachstruktur der SPK hat die Erwartung erfüllt, in der schwierigen Lage der deutschen Teilung die im Westen vorhandenen Teile der ehemals preußischen Sammlungen zu bewahren und nach 1990 die Wiederezusammenführung der Bestände baulich, inhaltlich und organisatorisch zu bewältigen. Es ist jedoch unter anderem mit den Aufgaben der digitalen Transformation und der strategischen Verortung in einer dynamischen Wissenschaftslandschaft sowie der unmittelbaren Teilhabe an und der Positionierung von Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen in gesellschaftlichen Diskursen inzwischen ein Punkt erreicht, an dem die Dachstruktur der SPK die darunter versammelten heterogenen Einrichtungen in ihrer weiteren Entwicklung hemmt.

C.II ZUR ORGANISATIONS- UND GOVERNANCE-STRUKTUR

II.1 Zur Finanzierung

Angesichts der gesamtstaatlichen Bedeutung der in den Einrichtungen der SPK bewahrten Sammlungen ist zu würdigen, dass sich der Bund und alle Länder an der Finanzierung der SPK beteiligen. Allerdings hat der Länderanteil – mit Ausnahme Berlins – aufgrund der Deckelung des Sockelbetrags mit den Jahren stetig

abgenommen, wohingegen der Bundesanteil auch aufgrund der allein vom Bund getragenen hohen Baukosten immer weiter angestiegen ist. Der von Bund und Ländern getragene Sockelbetrag für den Betriebshaushalt der SPK (ca. 122,7 Mio. Euro) sowie die jeweiligen Anteile daran sind im Finanzierungsabkommen von 1996 festgelegt und haben sich seither nicht verändert. Den über diesen Sockelbetrag hinausgehenden jährlichen Finanzbedarf, der im Haushaltsplan 2019 mit rund 58 Mio. Euro beziffert wurde, tragen zu 75 % der Bund und zu 25 % das Land Berlin. Angesichts der Deckelung des Länderbeitrags am Betriebshaushalt sind von einem Anstieg der Personal- und Betriebskosten der SPK ausschließlich der Bund und das Land Berlin betroffen. Da der Bund zudem seit 2003 den Bauetat der SPK allein trägt, vergrößert sich sein Anteil an der öffentlich getragenen Finanzierung über die Jahre zusätzlich. Im Haushaltsplan 2019 liegt der Bundesanteil am öffentlich finanzierten Teil des Haushalts der SPK insgesamt bei rund 86 %, der Anteil des Landes Berlin bei rund 8 %. |⁴ Faktisch ist das Land Berlin zudem häufig nicht in der Lage, zusätzliche Bundesmittel nach dem festgelegten Schlüssel zu kofinanzieren. Wegen der Kopplung der Anteile von Bund und Land Berlin am zusätzlichen jährlichen Finanzbedarf der SPK ist aber auch der Bund gebunden und kann der SPK überplanmäßige Mittel nur mit Zustimmung des Bundesministeriums der Finanzen (BMF) als Projektmittel zur Verfügung stellen.

Für die jährliche Haushaltsplanaufstellung der SPK tritt erschwerend hinzu, dass das Land Berlin über einen Doppelhaushalt verfügt, mithin nur alle zwei Jahre einen neuen Haushaltsplan aufstellt, so dass Zuschusserhöhungen für die SPK mitunter nur mit zeitlicher Verzögerung beschlossen werden können.

Grundsätzlich mangelt es der SPK und ihren Einrichtungen durch die jährliche Haushaltsplanaufstellung an längerfristiger Planungssicherheit. Dies erschwert die Verfolgung langfristiger anzulegender strategischer Ziele.

II.2 Zum Stiftungsrat

Die Zusammensetzung des Stiftungsrats folgt dem Prinzip der Repräsentanz der Zuwendungsgeber der Stiftung. So ist der Stiftungsrat der SPK ausschließlich mit politischen Vertreterinnen und Vertretern der Zuwendungsgeber besetzt, die überwiegend aus den jeweiligen Kulturressorts stammen. Daraus ergibt sich notwendigerweise eine primär kulturpolitische Perspektive auf die SPK, womit jedoch nur ein Teil der Aufgaben- und Arbeitsbereiche der Einrichtungen der SPK

| ⁴ Der Haushaltsplan 2019 beziffert den Zuschussbedarf für die Kapitel 1–6 (Betriebshaushalt HV und Einrichtungen) auf ca. 180,7 Mio. Euro, wovon ca. 135,5 Mio. Euro auf den Bund und 45,2 Mio. Euro auf die Länder entfallen (davon wiederum 25,2 Mio. Euro auf das Land Berlin). Außerdem trägt der Bund Sonderzuschüsse für den Hamburger Bahnhof in Höhe von 938 Tsd. Euro und für das Humboldt Forum in Höhe von ca. 10,6 Mio. Euro bei. Kapitel 8 des Haushaltsplans (Neubau- und Ersteinrichtungskosten) wird mit ca. 136,2 Mio. Euro beziffert und ausschließlich vom Bund getragen.

abgedeckt ist. Der Stiftungsrat tagt zweimal im Jahr; seine Entscheidungen werden maßgeblich von der Referentenkommission mit einem zeitlichen Vorlauf von circa zwei bis drei Monaten vorbereitet und vorstrukturiert. In seinen Sitzungen setzt sich der Stiftungsrat vorrangig mit Personalangelegenheiten, Haushaltsangelegenheiten und Baumaßnahmen auseinander. Mit Fragen zur strategischen Ausrichtung der SPK und ihrer Einrichtungen befasst er sich lediglich punktuell und anlassbezogen.

Der halbjährliche Sitzungsturnus mit entsprechender Vorlaufzeit der Sitzungsvorbereitung führt häufig zu Verzögerungen beispielsweise bei Personalentscheidungen im Leitungsbereich oder Erwerbungsentscheidungen, auch wenn außerhalb des Sitzungsturnus für festgelegte Aufgaben Entscheidungen vom geschäftsführenden Ausschuss getroffen werden können. Dass außerdem die Änderung von Gebühren- und Nutzungsordnungen der Einrichtungen der Zustimmung des Stiftungsrats bedarf, ist nicht zweckmäßig.

II.3 Zur Beiratsstruktur

Als eines von drei Organen der Stiftung nimmt der (Gesamt-)Beirat der SPK institutionell eine hervorgehobene Position ein. Seine Funktion, den Stiftungsrat und die Präsidentin bzw. den Präsidenten der SPK zu beraten, erfüllt der Beirat faktisch jedoch kaum. In seiner Gesamtbesetzung tritt er aktuell lediglich einmal im Jahr für wenige Stunden zusammen. Seine Sitzungen sind dabei vorrangig von Berichten geprägt. Die bzw. der Vorsitzende des Beirats berichtet ihrer- bzw. seinerseits im Stiftungsrat. Unter diesen Voraussetzungen ist der Beirat kaum in der Lage, seine satzungsgemäßen Aufgaben zu erfüllen.

Die beiden Kommissionen, in die sich der Beirat teilt (Museumskommission und Bibliothekskommission), tagen in der Regel zweimal jährlich, sind aber jeweils für eine Vielzahl von Einrichtungen verantwortlich, die sich in ihrer Größe wie auch in ihren strategischen Anliegen und Prioritäten stark unterscheiden. Zwar werden die beiden Kommissionen von den betreffenden Einrichtungen – Staatliche Museen und Staatsbibliothek – als ihre wichtigsten Beratungsgremien bezeichnet. Es ist jedoch fraglich, wie beispielsweise eine aktuell sechsköpfige Museumskommission die Staatlichen Museen mit 15 Museen und vier Instituten angemessen in kunst- und museumsfachlichen sowie wissenschaftlichen Fragen beraten kann. Um ihre Beratungsfunktion besser wahrnehmen zu können, hat die Bibliothekskommission vor einigen Jahren beschlossen, den Anteil der Berichte zu den Bibliotheken in ihren Kommissionsitzungen deutlich zu reduzieren und stattdessen den Fokus jeweils auf ein spezifisches Thema zu legen, was zu begrüßen ist, das Problem jedoch nicht löst.

Die später eingerichteten wissenschaftlichen Beiräte der übrigen Einrichtungen (Wissenschaftlicher Archiv-Beirat, wissenschaftlicher Beirat des IAI und wissen-

schaftlicher Beirat des SIM) sind strukturell besser aufgestellt, um die jeweiligen Einrichtungen zu beraten. Insbesondere beim Ibero-Amerikanischen Institut erweist sich der wissenschaftliche Beirat als strategisches Beratungsgremium, das das Institut intellektuell in vorbildlicher Weise herausfordert und bei seiner Entwicklung begleitet.

Sowohl der (Gesamt-)Beirat der SPK als auch die wissenschaftlichen Beiräte der Einrichtungen sind fast ausschließlich mit Mitgliedern aus dem Inland besetzt. Dem internationalen Anspruch der Einrichtungen der SPK wird dies nicht gerecht.

II.4 Zur inneren Organisations- und Governancestruktur

Die Organisationsstruktur und -prozesse der SPK wirken sich angesichts neuer und sich dynamisch verändernder Herausforderungen an die strategische Entwicklung der Einrichtungen zunehmend negativ auf deren Arbeit und Aufgabenerfüllung aus. Tief gestaffelte Hierarchien und unklare Entscheidungsstrukturen verschleiern Verantwortlichkeiten und machen Prozesse langwierig und intransparent. Dies betrifft keineswegs nur das unmittelbare Verwaltungshandeln, sondern hat auch nachteilige Auswirkungen auf strategisch wichtige Bereiche wie Forschung, Besucher- und Nutzerorientierung oder Digitalisierung.

Auch wenn es einzelne Dokumente zur Entscheidungs- und Kompetenzstruktur innerhalb der SPK gibt (wie die Satzung der Stiftung oder das Statut der Staatlichen Museen), ist das Verhältnis zwischen der Hauptverwaltung mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten einerseits und den Einrichtungen andererseits sowie zwischen den verschiedenen Hierarchieebenen faktisch weitgehend unbestimmt. In der gelebten Praxis der Stiftung werden Steuerungsansprüche auf mehreren Hierarchieebenen gleichzeitig artikuliert. Verantwortlichkeiten sind, auch aufgrund von Doppelstrukturen, nicht klar verteilt und werden dementsprechend nicht konsequent übernommen: Komplexe Entscheidungsstrukturen korrelieren im Ergebnis negativ mit Entscheidungskompetenz. Sowohl intern als auch für externe Partner (z. B. Kooperationspartner in Forschung und Ausstellungen) sind Entscheidungsinstanzen und maßgebliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner damit häufig nicht eindeutig zu identifizieren und Entscheidungsprozesse bleiben intransparent.

Faktisch unbestimmt und klärungsbedürftig sind unter anderem das Verhältnis von Präsidentin bzw. Präsident und Einrichtungen bzw. Einrichtungsleitungen, das Verhältnis von Präsidentin bzw. Präsident und Hauptverwaltung, das Verhältnis von Hauptverwaltung und Einrichtungen, sowie das Verhältnis von Präsidentin bzw. Präsident und Vizepräsidentin bzw. Vizepräsident (faktisch leitet der Vizepräsident die Hauptverwaltung, nimmt aber auch inhaltliche Aufgaben wahr).

Besonders deutlich zeigt sich die Problematik vieler Hierarchiestufen und mitunter konfligierender, weil ungeklärter Steuerungsansprüche bei den Staatlichen Museen, die über eine Grundstruktur mit drei leitenden Hierarchieebenen verfügen (Präsidentin bzw. Präsident der SPK – Generaldirektorin bzw. Generaldirektor der SMB – Direktorinnen und Direktoren der Sammlungen). |⁵ Während sich die Kompetenzen von Generaldirektorin bzw. Generaldirektor auf der einen und Museumsdirektorinnen bzw. -direktoren auf der anderen Seite funktional differenzieren lassen, besteht zwischen den Ebenen von Präsidentin bzw. Präsident und Generaldirektorin bzw. Generaldirektor der SMB faktisch keine klare funktionale Differenzierung. Die Diskrepanz von bestehender (organisations-)struktureller Differenzierung und mangelnder funktionaler Differenzierung birgt Reibungs- und Konfliktpotenzial und ist nicht zweckmäßig.

Solche Diskrepanzen zwischen Organisationsstruktur und funktionalen Anforderungen beschreiben ein grundsätzliches Problem der SPK. Auf neue Herausforderungen reagiert die Stiftung häufig mit einer Hinzufügung weiterer Strukturen, ohne dass diesen klare Funktionsbeschreibungen korrespondierten. So wird strukturelle Komplexität gesteigert, ohne die funktionale Komplexität zu reduzieren. Dies lässt sich aktuell im Prozess zur Etablierung einer zentralen IT-Governance oder auch bei den Überlegungen für den geplanten Forschungscampus Dahlem beobachten. Neu aufgesetzte Strukturen existieren teilweise parallel zu bereits bestehenden und sind – insbesondere wenn mehrere Einrichtungen und/oder die Hauptverwaltung beteiligt sind – häufig geprägt von einem Bestreben zum Ausgleich zwischen den Gestaltungs- und Beteiligungsinteressen verschiedener Einrichtungen und Hierarchieebenen. Statt klare Verantwortlichkeiten zu schaffen und Entscheidungen zu delegieren, werden Koordinationsgremien und -beauftragte ernannt. Letztlich führt dies aber erneut dazu, dass Verantwortlichkeiten und Entscheidungskompetenzen nicht eindeutig zugeordnet werden, wobei zugleich der Anteil von *top-down*-Initiativen steigt.

Daraus resultiert auch der Eindruck, dass auf dem Weg durch die Hierarchieebenen in der SPK – sowohl *top-down* als auch *bottom-up* – vieles verloren geht bzw. ‚versandet‘ und Prozesse nicht die gewünschte Durchschlagskraft entwickeln. Dies ist nicht nur ein Problem der Einrichtungskultur, das durch eine Verbesserung der Kommunikationsprozesse behoben werden könnte, sondern in der Struktur selbst angelegt und ungeklärten Zuständigkeiten sowie einer enormen Binnenkomplexität gewachsener Prozesse geschuldet, die in Überforderungslagen noch zunimmt.

In einigen Bereichen ungeklärt bzw. unscharf ist zudem das Verhältnis von Zentralität – d.h. Aufgaben, die in der Hauptverwaltung wahrgenommen werden –

| ⁵ Teilweise gibt es weitere Hierarchieebenen, z. B. bei der Nationalgalerie mit einer Direktorin bzw. einem Direktor und darunter drei Leitungen für Alte Nationalgalerie, Neue Nationalgalerie und Hamburger Bahnhof.

und Dezentralität – d.h. Aufgaben, die in den Einrichtungen wahrgenommen werden. Für die letzten Jahre ist eine Tendenz zur Zentralisierung und Konzentration von Aufgaben in der Hauptverwaltung festzustellen. Im Jahr 2016 wurde die Personalverwaltung für alle Einrichtungen der SPK in die Hauptverwaltung verlagert (nachdem die administrative Umsetzung von Personalangelegenheiten für die Staatlichen Museen bereits ab 1999 und für das Geheime Staatsarchiv ab 2002 im Wesentlichen zentral von der Hauptverwaltung wahrgenommen wurde). Darüber hinaus gibt es Mischformen, wenn etwa im Bereich der Bewirtschaftung Aufgaben teilweise zentral in der Hauptverwaltung, teilweise in den Einrichtungen wahrgenommen werden. So werden von der Hauptverwaltung das Haushaltskapitel und seit 2015 die Drittmittel der Staatlichen Museen bewirtschaftet, während die übrigen Einrichtungen – SBB, GStA PK, IAI und SIM – ihre Haushaltskapitel und Drittmittel selbst bewirtschaften. Auch wenn solche Verlagerungen von Aufgaben in die Hauptverwaltung teilweise auf Bestreben der Einrichtungen umgesetzt wurden, erzeugen sie doch ineffiziente Strukturen, überkomplexe Prozesse und Kommunikationsprobleme.

So ist beispielsweise die Verfahrensdauer für Personaleinstellungen von sechs bis acht Monaten deutlich zu lang. Sie nimmt den Einrichtungen der SPK für ihre Aufgabenwahrnehmung dringend benötigte Flexibilität und gefährdet in einigen Fällen die Durchführung von Drittmittelprojekten. Die langen Bearbeitungszeiten sind zum einen auf Kommunikationsprobleme zwischen der Personalverwaltung in der Hauptverwaltung und den Einrichtungen sowie langwierige Abstimmungsprozesse bei der Erstellung von Tätigkeitsbeschreibungen und bei Eingruppierungen, zum anderen aber auch auf einen Personalmangel in der Hauptverwaltung zurückzuführen. Die Stiftung hat im Jahr 2018 eine Evaluation des 2016 eingeführten PAS-Prozesses („Personalarbeit in der Stiftung“) angestoßen, deren 2020 vorgelegten Ergebnisse eine kritische Sicht bestätigen.

Eine intransparente Gemengelage von Zentralität und Dezentralität besteht auch im Bereich Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit. Im Jahr 2014 wurde in der Hauptverwaltung eine Abteilung Medien und Kommunikation eingerichtet. Auch wenn diese Abteilung vorrangig für die Öffentlichkeitsarbeit der Präsidentin bzw. des Präsidenten und die Kommunikation stiftungsübergreifender Aktivitäten und kulturpolitischer Themen zuständig ist, sind die Verantwortungsbereiche zwischen ihr und vergleichbaren Einheiten in den Einrichtungen nicht scharf voneinander getrennt. Eine Doppelstruktur von Kommunikationsabteilungen in der Hauptverwaltung und in den Einrichtungen, wie sie aktuell besteht, ist gerade für die publikumssensible und häufig aktualitätsbezogene Aufgabe der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit nicht zweckmäßig. Sie führt zu unnötigen Abstimmungsprozessen sowie Reibungsverlusten, ohne dass die Außendarstellung dadurch für die einzelnen Einrichtungen gewinnt.

Die Hauptverwaltung der SPK sieht sich als Ermöglichungsstruktur für die Einrichtungen, nimmt neben Service- aber auch Aufsichtsfunktionen wahr. Diese Doppelfunktion ist grundsätzlich unproblematisch. Allerdings erzeugt die enge strukturelle Verbindung von Hauptverwaltung und dem Stiftungspräsidium, das für sich gegenüber den Einrichtungen eine steuernde Funktion sowie eine Richtlinienkompetenz beansprucht, innerhalb der SPK eine in hohem Maße auch hierarchische Distanz zwischen der Hauptverwaltung der SPK und den Einrichtungen. Teilweise beklagen die Einrichtungen zudem Intransparenz hinsichtlich der faktisch verfügbaren Ressourcen im Personalbereich, Einschränkungen bei der Personalentwicklungsplanung, fehlende Transparenz und Unsicherheiten bei der Bewirtschaftung (mit kurzfristigen Eingriffen in den Sachhaushalt) oder unzureichende Abstimmungen zwischen Hauptverwaltung und Einrichtungen insbesondere bei Haushaltskürzungen.

Dabei befindet sich auch die Hauptverwaltung in einer schwierigen strukturellen Position zwischen Zuwendungsgebern und Einrichtungen. So liegen die Aufstellung des Haushaltsplans der SPK und die damit einhergehenden Verhandlungen über den Zuschuss seitens der Träger im Verantwortungsbereich der Hauptverwaltung. In stiftungsinternen Haushaltsgesprächen mit den Einrichtungen muss die Hauptverwaltung daher beispielsweise vermitteln, wenn steigende Betriebskosten von Gebäuden ohne eine gleichzeitige Steigerung des Gesamtbetriebshaushalts zu Lasten der Personalmittel und der Programmarbeit in den Einrichtungen gehen.

Die fünf Einrichtungen der SPK und auch die einzelnen Sammlungen der Staatlichen Museen verfügen über große inhaltliche Freiheit in ihrer Arbeit. Dies ist positiv zu bewerten. Jedoch ist die operative Freiheit der Direktorinnen und Direktoren der Sammlungen der Staatlichen Museen durch das Fehlen von Budgetverantwortung massiv eingeschränkt. Die Sammlungen verfügen über keine eigenen Haushaltsmittel, so dass alle Personal-, Sach- und Investitionsmittel in der Generaldirektion bzw. Hauptverwaltung beantragt oder von Dritten eingeworben werden müssen. Diese Prozesse sind aufwendig und erschweren die mittel- und langfristige Planung für die Sammlungen. Auch die Kooperationsfähigkeit der Museen wird durch das Fehlen eines eigenen Budgets beeinträchtigt. Selbst innerhalb der Stiftung werden Kooperationen, beispielsweise zwischen dem Ibero-Amerikanischen Institut und den Museen der SMB, dadurch gehemmt, dass die Museen nicht mit gleicher Verbindlichkeit Zusagen für gemeinsame Projekte treffen können wie das IAI, das (in Personal- und Finanzplanung) eine deutlich größere Autonomie besitzt.

Auch innerhalb der Staatlichen Museen sind Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im Zusammenspiel der Sammlungen untereinander sowie zwischen Sammlungen und Generaldirektion (und gegebenenfalls Hauptverwaltung der SPK) nicht immer klar zugewiesen, beispielsweise wenn es um die Priorisierung

von Projekten und museumsübergreifenden Maßnahmen oder den Kontakt zu und die Kooperation mit externen Partnern und anderen Akteuren geht. Darüber hinaus fördern die internen Organisationsstrukturen der SMB nicht die erforderliche engere Zusammenarbeit und den intellektuellen Austausch der einzelnen Einrichtungen der Staatlichen Museen.

Die inzwischen in Wissenschafts- und Kultureinrichtungen bewährten Instrumente der Flexibilisierung der Haushaltswirtschaft (wie z. B. Globalhaushalte oder Zielvereinbarungen mit den Zuwendungsgebern) werden nicht genutzt. Dies genügt nicht den Anforderungen eines modernen Wissenschafts- und Kulturbetriebs.

Zum Stiftungsdirektorium

Die Einrichtung des Stiftungsdirektoriums im Jahr 2008 als einer einrichtungsübergreifenden Struktur auf Leitungsebene ist grundsätzlich positiv zu bewerten. Das Stiftungsdirektorium hat sich seit 2018 von einem Berichtsgremium verstärkt zu einem strategischen Gremium entwickelt, wovon auch die Etablierung einer Geschäftsordnung zeugt. Bislang sind die Entscheidungsprozesse in diesem Gremium aber noch nicht erprobt, wie auch der Status und die Verbindlichkeit von Entscheidungen im Stiftungsdirektorium in einem Spannungsverhältnis zur übrigen Governance-Struktur stehen. Dass von den 16 Mitgliedern des Stiftungsdirektoriums neben Präsidentin bzw. Präsident und Vizepräsidentin bzw. Vizepräsident vier Mitglieder der Hauptverwaltung angehören, gibt dieser in dem Gremium ein großes Gewicht. Auch wenn die drei ‚kleineren‘ Einrichtungen – Geheimes Staatsarchiv, Ibero-Amerikanisches Institut und Staatliches Institut für Musikforschung – von einem zusätzlichen Gremium profitieren, in dem sie gleichberechtigt neben Staatlichen Museen und Staatsbibliothek agieren können, zeigt die Struktur des Gremiums damit eine gewisse Unwucht, die die Akzeptanz von Entscheidungen beeinträchtigen könnte.

Zu Markenidentitäten in der SPK

Innerhalb des Verbunds der SPK findet sich eine Vielzahl von Einrichtungen, die von ihrem Publikum als selbständige Einheiten wahrgenommen und als Einrichtungen mit eigener Tradition und einem besonderen ‚Markenwert‘ geschätzt werden. Im nationalen und internationalen Wettbewerb von Kultur- und Wissenschaftsorganisationen um Aufmerksamkeit haben solche Identitätsmarker immer größere Bedeutung gewonnen. Die Einrichtungen verfügen über je eigene Identitätsmarker und sind an der Pflege und Sichtbarkeit ihres ‚Markenzeichens‘ interessiert. Daneben besteht der Dachname „Stiftung Preußischer Kulturbesitz“.

Bei den Staatlichen Museen ist diese Markenstruktur komplex. Während der Verbund „Staatliche Museen zu Berlin“ nur begrenzt als eine eigene ‚Marke‘ wahrgenommen wird, verfügen einzelne Sammlungen (z. B. „Gemäldegalerie“) über je

eigene, starke Markenidentitäten. Gerade für Besucherinnen und Besucher sind die Gebäude und ihre Bezeichnungen (z. B. „Neues Museum“, „Bode-Museum“, „Hamburger Bahnhof“) von Bedeutung, ohne dass damit aber immer gesichert wäre, dass die Besucherinnen und Besucher wissen, welche Sammlung sie in den einzelnen Gebäuden erwartet. Das ist nicht zuletzt deshalb so, weil keine unmittelbare Korrespondenz zwischen Sammlungen und Gebäuden besteht: Sammlungen teilen sich Gebäude (z. B. Ägyptisches Museum, Museum für Vor- und Frühgeschichte und Antikensammlung im Neuen Museum), und Sammlungen sind zum Teil über mehrere Häuser verteilt (z. B. die Antikensammlung mit Sammlungsbeständen im Alten Museum, im Pergamonmuseum und im Neuen Museum). Schließlich hat sich in den vergangenen Jahren ein stärkeres Standort- und Markenbewusstsein insbesondere der drei Hauptstandorte der SMB – Museumsinsel, Kulturforum, Dahlem – entwickelt.

Da sich die Einrichtungen der SPK mit ihren Angeboten an verschiedene Öffentlichkeiten und Nutzerinnen und Nutzer wenden, ist die Pluralität von Markenidentitäten grundsätzlich nachvollziehbar. Dennoch ist es angesichts der nationalen und internationalen Konkurrenz notwendig, die Markenbildungsprozesse strategisch zu fokussieren. Für externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler beispielsweise sind die Einzeleinrichtungen (z. B. „Staatsbibliothek“, „IAI“) sowie die einzelnen Sammlungen der SMB (z. B. „Vorderasiatisches Museum“, „Ethnologisches Museum“) als Ansprech- und Kooperationspartner von größter Bedeutung. Für Besucherinnen und Besucher der Museen sind neben einzelnen Sammlungsamen vor allem die Gebäude sowie die Standorte von Interesse. Der Dachname „Stiftung Preußischer Kulturbesitz“, der ohnehin einer eingehenden kritischen Reflexion bedürfte, hat indessen als ‚Marke‘ für keine dieser Öffentlichkeiten Bedeutung; er erscheint allenfalls für die Ansprache des Konstrukts SPK durch politische oder andere Stakeholder relevant. Für die einzelne Wissenschaftlerin oder den einzelnen Besucher eines Museums ist die Zugehörigkeit einer Einrichtung zur SPK nicht ausschlaggebend und kann eher zu Verwirrung führen. Ihre größte Verantwortung tragen die Einrichtungen und Sammlungen der SPK jedoch gegenüber der wissenschaftlichen und der allgemeinen Öffentlichkeit, den Besucherinnen und Besuchern, den Nutzerinnen und Nutzern.

II.5 Zur Ausstattung

Das Engagement des Bundes und auch des Landes Berlin in der Finanzierung der SPK ist ausdrücklich zu würdigen. Da der von Bund und Ländern gemeinsam finanzierte Sockelbetrag zum Betriebshaushalt diesen nicht deckt, ist es nur den Erhöhungen des von Bund und Berlin getragenen Zuschusses (insbesondere seit 2010) zu verdanken, dass eine gewisse Entlastung des Betriebshaushalts eingetreten ist. Gleichwohl ist die finanzielle Ausstattung teilweise unzureichend –

insbesondere beim Personal, aber auch in den Bereichen Forschung, Veranstaltungen (Ausstellungen), Bauunterhalt oder IT-Infrastruktur und Digitalisierung.

Im Bereich Bau (Kapitel 8 des Haushaltsplans), der ausschließlich vom Bund finanziert wird, ist die SPK finanziell gut aufgestellt.

Die aktuellen Stellenpläne der Einrichtungen genügen den Anforderungen eines modernen Archiv-, Bibliotheks- und Museumsbetriebs nicht mehr. Dies betrifft bei allen Einrichtungen den Bereich IT und die digitale Transformation aller Leistungsbereiche sowie die Internationalisierung, bei den SMB zudem insbesondere die Bereiche Bildung und Vermittlung, *Outreach*, Ausstellungsmanagement, Marketing, Kommunikation und Fundraising/Sponsoring (vgl. C.III.1).

Zudem bestehen hinsichtlich der personellen Ausstattung Defizite:

- _ Trotz eines Aufwuchses des Stellenvolumens der Hauptverwaltung in den letzten Jahren (teils durch Verlagerungen von Stellen, teils durch zusätzliche Stellen) besteht in einzelnen Verwaltungsbereichen Personalmangel, der Verwaltungsabläufe verzögert.
- _ Die Ausstattung mit Stellen bei SBB, GStA PK, IAI und SIM erlaubt nur in geringem Maße eine strategische Weiterentwicklung der Einrichtungen.
- _ Die personellen Ressourcen der SMB genügen in Bereichen wie Bildung und Vermittlung, Ausstellungsmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Fundraising und Sponsoring den Anforderungen an einen zeitgemäßen Museumsbetrieb nicht und sind deutlich zu gering (vgl. C.III.1). Dies betrifft neben der Generaldirektion auch die einzelnen Sammlungen der SMB. So hat sich beispielsweise die Stellenausstattung der Kunstbibliothek seit 1992 nicht verändert, das Leistungsspektrum aber deutlich erweitert (u. a. mit dem Betrieb des Museums für Fotografie seit 2004 und der Archäologischen Bibliothek seit 2012). Auch bei den anderen Einrichtungen der SMB ist die Zunahme an Aufgaben nicht mit einem Zuwachs an Personalressourcen einhergegangen. Die Sammlungen beklagen fehlende Kapazitäten insbesondere im Bereich wissenschaftlicher Stellen sowie in den Bereichen Restaurierung, Depotverwaltung, (Foto-)Dokumentation, Registratur (für den Leihverkehr), Museologie und Archiv. Auch wenn in einzelnen Bereichen die Möglichkeit eines Hebens von Synergiepotenzialen geprüft werden könnte, sind die SMB mit der aktuellen Stellenausstattung kaum in der Lage, ihre Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit wahrzunehmen, geschweige denn internationale Strahlkraft zu entwickeln. Hier bedarf es einer deutlichen Personalaufstockung.

Die Angemessenheit der räumlichen und technischen Ausstattung der Einrichtungen hängt eng mit dem Sanierungsgrad der Gebäude bzw. allgemein mit Sanierungs- und Baufragen zusammen. Zum Teil verfügt die SPK über moderne Gebäude mit sehr guter (auch technischer) Ausstattung, z. B. das Archäologische

Zentrum der SMB mit hervorragenden Restaurierungswerkstätten, die sanierten Häuser der Museumsinsel oder das sanierte Haus Unter den Linden der SBB. Allerdings beklagen selbst die Einrichtungen in den sanierten Häusern der Museumsinsel eine Verschlechterung des Gebäudezustands aufgrund mangelnden Bauunterhalts.

Eine angespannte räumliche Situation weisen vor allem die Staatlichen Museen und die Hauptverwaltung auf. Der Mangel an Büroflächen betrifft nicht nur die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern führt beispielsweise auch dazu, dass im Falle der SMB für Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler nicht genügend Arbeitsplätze zur Verfügung stehen.

Teilweise besteht eine Diskrepanz zwischen räumlicher Ausstattung und personeller Ausstattung, wenn beispielsweise Haus Bastian nicht mit Personal hinterlegt ist, oder zwischen technischer Ausstattung und personeller Ausstattung, wenn ein Tonstudio im SIM aufgrund von Personalmangel nicht genutzt werden kann oder die Kunstbibliothek über eine Restaurierungswerkstatt für die Fotosammlung verfügt, nicht jedoch über eine entsprechende Restauratorenstelle.

II.6 Zur Gleichstellung

Die Frauenanteile an den Führungspositionen der Einrichtungen der SPK und in den Beiräten sind positiv zu beurteilen. Hinsichtlich des Frauenanteils bei den Leitungen der Sammlungen und Institute der SMB bestehen Verbesserungsmöglichkeiten. Eine Bewertung der Gleichstellungspläne (insbesondere die Umsetzung der dort zu nennenden Maßnahmen sowie die Erreichung der jeweiligen Zielvorgaben) war nicht Gegenstand der Begutachtung.

C.III ZUR BESUCHER- UND NUTZERORIENTIERUNG

III.1 Zu den Staatlichen Museen und zum Musikinstrumenten-Museum

Unter den Kernaufgaben der Museen – Sammeln, Bewahren, Erforschen, Ausstellen und Vermitteln – sind es vor allem die Bereiche des Ausstellens und Vermittelns, in welchen die Staatlichen Museen teilweise den Anschluss an internationale Entwicklungen verloren haben oder zu verlieren drohen. Dies ist keineswegs auf einen Mangel an Engagement, Motivation oder inhaltlich-konzeptioneller Kompetenz zurückzuführen, sondern hat andere Ursachen: Zum einen sind die Staatlichen Museen in den publikumsorientierten Bereichen finanziell und personell unzureichend ausgestattet. Zum anderen lassen die gegebenen Strukturen innerhalb der SPK und der Staatlichen Museen eine kreative Ausgestaltung der Rolle von Museen in der modernen Gesellschaft nur eingeschränkt zu. Bereiche

wie Bildung und Vermittlung oder *Outreach* verfügen daher nicht über den erforderlichen strukturellen Stellenwert.

Dem eigenen Anspruch nach beschreiben sich die meisten Sammlungen bzw. Einrichtungen der SMB wie auch der Gesamtverbund als national einzigartig, auf internationaler Ebene nur mit Einrichtungen wie dem *British Museum*, dem *Musée du Louvre* oder dem *Metropolitan Museum of Art* vergleichbar. Wenngleich sich die Sammlungen der SMB hinsichtlich ihrer Qualität und Bedeutung auf Augenhöhe mit den Museen in London, Paris oder New York befinden, können sie diesen Anspruch in Bezug auf die Besucherzahlen jedoch nicht einlösen. Im Vergleich zu anderen international bedeutsamen Museen fallen die Staatlichen Museen – bei aller Notwendigkeit der Differenzierung – zum Teil deutlich ab und sind auch im virtuellen Raum deutlich weniger präsent.

Zweifellos ist ein direkter Vergleich mit Besucherzahlen anderer Museen schwierig, wie ohnehin Besucherzahlen als solche ohne die erforderliche Kontextualisierung nur bedingt aussagekräftig sind. Besucherzahlen hängen von einer Vielzahl von Faktoren und Parametern ab, beispielsweise von der Art, wie Besucherinnen und Besucher gezählt werden, von Eintrittspreisen, von Öffnungszeiten oder von lokalen Gegebenheiten wie städtebaulicher Umgebung und Verkehrsanbindung. Im Unterschied zu Museen wie dem *Louvre*, dem *British Museum* oder dem *Metropolitan Museum* verfügen die Staatlichen Museen nicht über ein zentrales Gebäude, sondern sind in einer Vielzahl von Gebäuden über die Stadt Berlin verstreut. Die Öffnungszeiten der Häuser der SMB erreichen nur auf der Museumsinsel jene international vergleichbarer Museen. Am Kulturforum wird sich zeigen, ob das geplante Museum des 20. Jahrhunderts sowie die Wiedereröffnung der Neuen Nationalgalerie zu einer Belebung des Standorts beitragen. Darüber hinaus sind Museen an den Standorten Museumsinsel und Kulturforum von sanierungsbedingten Schließungen betroffen (so das Pergamonmuseum oder die Neue Nationalgalerie). Die Dahlemer Sammlungen von Ethnologischem Museum und Museum für Asiatische Kunst werden erst nach Eröffnung des Humboldt Forums wieder zugänglich sein. Das Humboldt Forum könnte künftig überdies durch den geplanten freien Eintritt in die dortigen Sammlungen der SMB Besucherinnen und Besucher von den übrigen Häusern der SMB auf der Museumsinsel abziehen.

Die SMB zeigen ungeachtet der geringen strukturellen Ressourcen ein großes Engagement in der Bildungs- und Vermittlungsarbeit und entwickeln im Rahmen des Möglichen auch innovative und partizipative Konzepte.

- Positiv zu bewerten ist, dass die SMB mit dem Haus Bastian als neuem Zentrum für Kulturelle Bildung seit August 2019 über einen Ort verfügen, um Bildungs- und Vermittlungsaktivitäten für ein breites Publikum in unmittelbarer Nähe zur Museumsinsel anzubieten. Dagegen ist es kritisch zu sehen, dass das Haus Bastian über keine personelle Grundausrüstung verfügt.

- _ Es ist zu würdigen, dass es den SMB gelingt, eine große Zahl an Drittmittelprojekten für den Bereich Bildung und Vermittlung einzuwerben. Zu nennen sind hier – auch unter einem *Outreach*-Aspekt – beispielhaft das durch den Deutschen Museumsbund im Rahmen der Initiative „Kultur macht stark. Bündnisse für Bildung“ des BMBF geförderte Projekt „Hier sind wir“, das sich an Kinder und Jugendliche richtet, deren soziales Umfeld wenige Berührungspunkte mit der Institution Museum bietet, oder die Initiative „*About the museum*“, die auf dem Projekt „Über kurz, mittel oder lang“ (2014–2016) aufbaut und mit der Einbindung von Studierenden in die Bildungs- und Vermittlungsarbeit der SMB das Ziel verfolgt, ein wechselseitiges Netzwerk zwischen Studierenden, Lehrenden und den Beschäftigten der SMB aufzubauen. Auch das mehrfach ausgezeichnete, im Jahr 2015 gestartete Kooperationsprojekt „Multaka: Treffpunkt Museum – Geflüchtete als Guides in Berliner Museen“ von Staatlichen Museen (ISL, VAM, SBM) und Deutschem Historischem Museum, in dem syrische und irakische Geflüchtete zu Museums-Guides fortgebildet werden, ist sehr positiv zu bewerten.
- _ Positiv hervorzuheben sind im Bereich Bildung und Vermittlung außerdem Projekte und Initiativen, die sich unmittelbar mit der Vermittlungsarbeit in Museen befassen, wie das BKM-geförderte Verbundprojekt „museum4punkt0“ (2017–2020), an dem neben den SMB fünf weitere Partner in Deutschland beteiligt sind und dessen Projektsteuerungsteam bei der SPK angesiedelt ist. Das Projekt erprobt und evaluiert innovative Einsatzmöglichkeiten digitaler Technologien im Museum. Das Teilprojekt der SMB, „*Visitor Journeys neu gedacht*“ hat das Ziel, eine digital erfahrbare *Visitor Journey* für die SMB zu entwickeln, indem Kontaktpunkte zwischen Museen und Besucherinnen bzw. Besuchern vor, während und nach dem Besuch identifiziert und gestaltet werden sollen. Das Projekt „lab.Bode – Initiative zur Stärkung der Vermittlungsarbeit in Museen“ (2016–2020), ein gemeinsames Programm der Kulturstiftung des Bundes und der SMB, erprobt Strategien, Formate und Methoden für langfristige Bildungspartnerschaften zwischen Schulen und Museen und umfasst zudem ein bundesweites Volontärsprogramm zur Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Bildung und Vermittlung.

Viele der Projekte im Bereich von Bildung und Vermittlung sind allerdings zu wenig auf Nachhaltigkeit ausgelegt, was auch an einer geringen personellen Ausstattung sowie an fehlenden mittelfristig angelegten Handlungsoptionen für die einzelnen Einrichtungen liegt. Teilweise besteht eine Diskrepanz zwischen Projektinhalten bzw. -ergebnissen und deren Umsetzbarkeit, wenn beispielsweise in Projekten entwickelte Angebote nicht zur Anwendung in den Museen gelangen können, weil dort kein WLAN zur Verfügung steht.

Es entspricht nicht ansatzweise internationalen Standards, dass für die Konzeption und Umsetzung der Bildungsangebote in allen Museen der SMB insgesamt

nur zehn unbefristete Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung stehen und beispielsweise am Standort Museumsinsel vier Personen für acht Sammlungen verantwortlich sind, für die Sammlungen der Nationalgalerie (ANG, HBF, NNG, SSG, MB, FWK) insgesamt nur 1,5 Stellen oder für das Kulturforum (GG, KK, KB, KGM) nur 1,5 Stellen zur Verfügung stehen. Zwar ist positiv zu bewerten, dass es den SMB gelingt, über eingeworbene Drittmittel und Sondermittel zusätzliche befristete Stellen im Bereich Bildung und Vermittlung zu finanzieren (zum 31.12.2018 waren 28,35 VZÄ von insgesamt 38,33 VZÄ im Bereich Bildung/Vermittlung/Besucherservice drittmittelfinanziert). Jedoch besteht ein deutliches Defizit beim grundfinanzierten Personal.

Es ist zu begrüßen, dass die organisatorisch in der Generaldirektion verorteten und für Bildung und Vermittlung zuständigen Personen inzwischen enger in die jeweiligen Sammlungen eingebunden sind (und beispielsweise vor Ort in den Museen über Büros verfügen). Für eine erfolgreiche und nachhaltige Ausstellungsbearbeitung ist die enge Verzahnung und Teamarbeit von Kuratorinnen bzw. Kuratoren sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Bereich Bildung und Vermittlung, aber auch dem weiteren Personal aus den Bereichen Restaurierung, Depot, IT, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit etc. unerlässlich.

Der Ausstellungsetat der SMB ist sehr gering. Auch wenn die sonstigen Einnahmen (v. a. Eintrittsentgelte) den pro Jahr mit ca. 1,2 Mio. bis 1,6 Mio. Euro bezifferten Veranstaltungstitel im Haushaltsplan auf ca. 4,8 Mio. Euro verstärken, ist diese Summe zur Finanzierung aller Ausstellungen nicht auskömmlich, zumal ein Teil davon für andere Veranstaltungen der Museen, Institute und der Generaldirektion der SMB verwendet wird. Dass die Gesamtsumme der verfügbaren Ausstellungsmittel (ohne Drittmittel, Sponsoring etc.), die zu einem Gutteil von den sonstigen Einnahmen abhängt, erst zu Jahresbeginn feststeht, erschwert die Planung von Sonderausstellungen in erheblichem Maße.

Zwar zeigen die Museen der SMB eine ganze Reihe von Sonderausstellungen und darunter auch publikumswirksame Ausstellungen wie zuletzt z. B. „Mantegna und Bellini. Meister der Renaissance“ (März bis Juli 2019) oder „Emil Nolde – Eine deutsche Legende. Der Künstler im Nationalsozialismus“ (April bis September 2019). Insgesamt bleibt die Frequenz solcher Ausstellungen in den SMB angesichts der Bedeutung der Sammlungen jedoch hinter vergleichbaren, insbesondere internationalen Museen zurück. Den Anspruch, für Ausstellungen von Welt-rang zu stehen, lösen die SMB unter den gegebenen Bedingungen kaum ein.

Vereinzelte Ansätze zu einer einrichtungsübergreifenden Zusammenarbeit wie in der von Kunstbibliothek, Staatsbibliothek und Staatlichem Institut für Musikforschung veranstalteten Ausstellung „BUSONI. Freiheit für die Tonkunst!“ (September 2016 bis Januar 2017) sind positiv zu bewerten. Auch die Sammlungen der SMB kooperieren in Ausstellungen, insbesondere in von mehreren Sammlungen gemeinsam genutzten Häusern. Das Potenzial für sammlungs- und

standortübergreifende thematische Ausstellungen schöpfen die Sammlungen der SMB derzeit aber nicht aus.

In der Vorbereitung und Durchführung von Ausstellungen mangelt es den Museen an logistischer, infrastruktureller und organisatorischer Unterstützung, so dass Kuratorinnen und Kuratoren Aufgaben wahrnehmen, die von unterstützendem Personal ausgeführt werden sollten.

Dass das Fundraising zur Einwerbung zusätzlicher Ausstellungsmittel bzw. die Betreuung des Sponsorings in den SMB durch Projektverantwortliche und die Direktorinnen und Direktoren der Sammlungen erfolgt, ist zwar in fachlicher Hinsicht nachvollziehbar. Es mangelt jedoch an entsprechenden, personell hinterlegten Strukturen in der Generaldirektion und infolgedessen an professioneller Unterstützung. Zwar gibt es in der Hauptverwaltung der SPK eine Stelle für Fundraising, sie betreut aber vor allem das „Kuratorium Preußischer Kulturbesitz“. |⁶ Dies ist für einen Museumsverbund wie die SMB nicht ausreichend und entspricht heutigen Anforderungen an Fundraising – gerade im internationalen Vergleich – in keiner Weise.

Im Bereich von Presse, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing sind die SMB personell äußerst schwach ausgestattet. So steht beispielsweise zur Betreuung der Website für alle Sammlungen/Institute/Museumsgebäude im zuständigen Referat der Generaldirektion (Presse, Kommunikation, Sponsoring – GD II 2) nur eine Stelle zur Verfügung. Für die Betreuung von sozialen Medien und Sponsoring gibt es keine Planstellen. Soziale Medien (Facebook, Instagram, Twitter) werden von den SMB insgesamt wie auch von den einzelnen Einrichtungen kaum oder gar nicht bedient und liegen beispielsweise hinsichtlich der Followerzahlen sehr weit hinter vergleichbaren internationalen Museen zurück. Auch die Werbung für die Museen in der Stadt Berlin (z. B. Plakate) ist ausbaubedürftig.

Am Musikinstrumenten-Museum (MIM) des SIM sind gerade die sich an Kinder und Jugendliche richtenden Angebote – wie Führungen für Kinder- und Jugendgruppen sowie Schulklassen (von 2016 bis 2018 pro Jahr zwischen 290 und mehr als 360 Führungen) oder die Konzertreihe „MIM-Kids“ – positiv zu bewerten. Hervorzuheben ist auch der auf ein vom Deutschen Museumsbund gefördertes Drittmittelprojekt zurückgehende digitale Museumsguide des MIM, der verschiedene Informationsebenen bietet, die partizipativ nach individuellem Interesse gewählt werden können, sowie die Möglichkeit eröffnet, mit Hilfe eines speziellen interaktiven Tools mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern des Museums in Kontakt zu treten.

| ⁶ Das 2014 gegründete „Kuratorium Preußischer Kulturbesitz“, dem zehn Unternehmen angehören, verfolgt im Rahmen von Sponsoring das Ziel, Projekte aus dem gesamten Aufgabenbereich der SPK zu fördern, die für die Zukunftsfähigkeit der SPK und ihre gesellschaftliche Wirkung von besonderer Bedeutung sind.

Die Staatsbibliothek zu Berlin und die Bibliothek des Ibero-Amerikanischen Instituts mit ihren Sondersammlungen sowie das Geheime Staatsarchiv PK und die Kunstbibliothek der Staatlichen Museen sind für die von ihnen bedienten Forschungsfelder und -disziplinen wichtige Forschungsinfrastrukturen und von überregionaler, die meisten auch von internationaler Bedeutung.

Die SBB, das IAI, das GStA PK und die Kunstbibliothek der SMB sind sehr gut auf wissenschaftliche Nutzerinnen und Nutzer eingestellt und zeichnen sich durch eine ausgeprägte Serviceorientierung aus. Dies gilt sowohl für das Angebot vor Ort, das neben der Bereitstellung der Infrastruktur auch die kompetente Beratung und Unterstützung der Nutzerinnen und Nutzer einschließt, als auch für die Beratung aus der Ferne.

Die SBB, das GStA PK und das IAI verzeichneten in den letzten Jahren Rückgänge bei den Zahlen registrierter Nutzerinnen und Nutzer sowie bei den Ausleihen (SBB, IAI) bzw. den Nutzertagen (GStA PK). Diese Entwicklung führen die Einrichtungen zum Teil auf die Bereitstellung elektronischer Ressourcen und ein entsprechend verändertes Nutzerverhalten zurück. Es ist in der Tat positiv zu bewerten, dass SBB, GStA PK und IAI ihr jeweiliges digitales Angebot in den letzten Jahren ausgebaut haben.

Regelmäßige Befragungen zu Nutzerinteressen und Nutzungsverhalten werden an SBB, GStA PK und IAI nicht durchgeführt.

Im Bereich von Bildung und Vermittlung verfügen SBB, GStA PK und IAI über vielfältige Angebote, die geeignet sind, neue Nutzergruppen zu erschließen und die eigene Arbeit einem breiteren Publikum vorzustellen.

Es ist grundsätzlich positiv zu bewerten, dass die Bibliotheken der SPK, deren Profil von den Dienstbibliotheken der SMB, des GStA PK und des SIM über Forschungsbibliotheken (Bibliothek des IAI, Kunstbibliothek der SMB) bis zur Staatsbibliothek reicht, im Jahr 2019 in einem Konzeptpapier („Die Bibliotheken der SPK: ein verbindliches Netzwerk“) gemeinsame Handlungs- und Arbeitsfelder identifiziert haben, unter anderem in den Bereichen Servicespektrum, Erwerbung, Erschließung, Bestandserhaltung, Personalentwicklung/Nachwuchsförderung, Bau- und IT-Infrastruktur, überregionale Informationsversorgung für Fachgemeinschaften sowie Digitalisierung. Eine engere Zusammenarbeit und Abstimmung unter den Bibliotheken ist zweckmäßig, insbesondere wenn sie nutzerorientiert erfolgt. Die Zusammenarbeit sollte aber nicht nur der Opportunität einer gemeinsamen Dachstruktur folgen.

Die Staatsbibliothek bietet ihren Nutzerinnen und Nutzern ein breites und auf die jeweiligen Nutzerbedürfnisse zugeschnittenes Arbeitsplatz- und Dienstleistungsangebot. Dabei behält die SBB stets ihre maßgeblichen Nutzergruppen (Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler insbesondere der Hochschulen, weitere wissenschaftlich Interessierte) im Blick, öffnet sich über Bildungs- und Vermittlungsangebote aber auch anderen Gesellschaftsgruppen, was positiv zu bewerten ist.

Es ist zu begrüßen, dass zum 1. Oktober 2019 in einem auf zwei Jahre befristeten Pilotprojekt die Öffnungszeiten an beiden Standorten der SBB auf 8 Uhr bis 22 Uhr (Montag bis Samstag) und somit auf 84 Stunden (von zuvor 69 Stunden) erweitert und die Benutzungsgebühren ausgesetzt wurden.

Als wichtige Serviceleistung für die wissenschaftlichen Fachgemeinschaften betreut die SBB vier von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderte Fachinformationsdienste („Internationale und interdisziplinäre Rechtsforschung“, seit 2014, sowie „Asien“, „Slawistik“ und „Kartographie und Geobasisdaten“, seit 2016).

Weitere wichtige Serviceleistungen von überregionaler Bedeutung sind beispielsweise der Aufbau (im Jahr 2001) und die Betreuung des Kalliope-Verbunds als eines nationalen Nachweisinstruments für Nachlässe, Autographen und Verlagsarchive, der Betrieb und die Weiterentwicklung der Zeitschriftendatenbank (ZDB) (gemeinsam mit der Deutschen Nationalbibliothek) oder die Beteiligung am DFG-geförderten Handschriftenportal als zentraler Informationsplattform für mittelalterliche und neuzeitliche Buchhandschriften in deutschen Sammlungen.

Im Bereich Bildung und Vermittlung zeichnet sich die SBB durch ein gutes Angebot an Workshops, Tutorials und Schulungen aus, die unter der Marke „Wissenswerkstatt“ gebündelt werden und von denen sich einige speziell an Promovierende richten. Darüber hinaus verfügt die SBB über ein Veranstaltungsangebot für Kinder und Jugendliche. Die SBB führt seit einigen Jahren eine hervorragende Diskussionsreihe zur Materialität von Schriftkultur durch und engagiert sich mit beispielhaften Angeboten im Internet, z. B. mit ihrem Blog oder mit dem E.T.A. Hoffmann-Portal.

Es ist zu würdigen, dass über den Haushaltsausschuss des Bundestags sowie seitens der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien und des Landes Berlin zweimal (2017–2019 und 2018–2021) Mittel zur Ergänzung der Sammlungsbestände bereitgestellt wurden, nachdem der Erwerbungsetat der SBB seit 2008 reduziert worden war und danach zwischen 2010 und 2016 auf einem niedrigen Niveau verharrte.

Das Geheime Staatsarchiv PK zeichnet sich durch eine hohe Nutzerorientierung aus und ist auf positive Weise dem Selbstverständnis verpflichtet, allen den Zugang zu den Archivalien zu ermöglichen. Das GStA PK erfüllt seine Aufgaben reibungslos und mit großer Kompetenz. Bemerkenswert ist ferner die hohe Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Das GStA PK bemüht sich erfolgreich um eine weitere Verbesserung des Angebots. Maßnahmen wie die zum Jahr 2020 eingeführte Gebührenfreiheit für schriftliche Anfragen, die seit 2019 bestehende Möglichkeit des selbsttätigen Fotografierens von Archivalien durch die Nutzerinnen und Nutzer oder der seit 2018 bestehende offene WLAN-Zugang sind hier positiv hervorzuheben.

In der Bildungs- und Kulturarbeit engagiert sich das GStA PK unter anderem in der Zusammenarbeit mit Schulen, mit Führungen, Einführungsveranstaltungen zur wissenschaftlichen Arbeit oder der Teilnahme am „Tag der Archive“ und erzielt mit diesen Angeboten eine gute Außenwirkung. Der vom GStA PK für die Arbeit an Schulen entwickelte Archivkoffer ist ein Beispiel gelungener Bildungsarbeit.

Ibero-Amerikanisches Institut

Das Ibero-Amerikanische Institut versteht sich in erheblichem Maße als eine Forschungsinfrastruktur und wird diesem Anspruch auf sehr überzeugende Weise gerecht.

Das Institut legt großen Wert auf die individuelle Beratung seiner Nutzerinnen und Nutzer (sowohl vor Ort wie per E-Mail), die in mehreren Sprachen geleistet werden kann. Das IAI verfügt über einen hervorragenden Informationsdienst mit großer Fachexpertise und einen sehr guten Scandienst.

Als wichtige Serviceleistung für die wissenschaftlichen Fachgemeinschaften betreut das IAI seit 2016 den von der DFG geförderten Fachinformationsdienst „Lateinamerika, Karibik und *Latino Studies*“.

Es ist zu begrüßen, dass das IAI ebenso wie die SBB zum 1. Oktober 2019 seine Öffnungszeiten probeweise auf 84 Stunden (von zuvor 54 Stunden) erweitert und die Benutzungsgebühren ausgesetzt hat.

Das IAI bietet ein breites, auch mehrsprachiges kulturelles Angebot, das Ausstellungen, Führungen, Filmvorführungen, Konzerte sowie Lesungen, Vorträge, Workshops etc. umfasst und einen Beitrag zum kulturellen Leben Berlins leistet. Das Institut nutzt dabei auch geschickt Kooperationen mit Partnern aus Kultur und Wissenschaft (im Jahr 2018 wurden über drei Viertel der Veranstaltungen im IAI als Kooperationen geplant und durchgeführt) und nimmt damit eine wichtige Schnittstellenfunktion zwischen Kultur und Wissenschaft wahr.

Der Erwerbungsetat des IAI ist (Stand 2018) zu gering. Das IAI hat im Jahr 2018 ein Etatbedarfsmodell für Erwerbungen zugunsten der Bibliothek und der Sondersammlungen erarbeitet, das sowohl die Bibliothekskommission als auch der wissenschaftliche Beirat des IAI zur Umsetzung empfohlen haben.

Kunstabibliothek und Zentralarchiv der SMB

Die Kunstabibliothek übernimmt im Verbund der SMB eine wichtige Schnittstellenfunktion in dem von der Kunstabibliothek initiierten SMB-weiten Bibliothekssystem und betreut neben der Kunstwissenschaftlichen Bibliothek und den Museumssammlungen am Kulturforum auch die Archäologische Bibliothek im Archäologischen Zentrum sowie die geplante Zusammenführung der Bibliotheken zur Ethnologie, Kulturanthropologie und zu den empirischen Kulturwissenschaften am Standort Dahlem. Dass die Beschaffung wissenschaftlicher Literatur für alle Sammlungen und Institute der SMB über die Kunstabibliothek erfolgt, ist zweckmäßig.

Das Zentralarchiv unterstützt die Sammlungen der SMB maßgeblich bei der Provenienzforschung und koordiniert diese. Darüber hinaus wird das Zentralarchiv aber auch als Forschungsinfrastruktur von externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern genutzt. Es ist positiv und als ein Vorteil gegenüber anderen Museen zu bewerten, dass die Museen der SMB mit dem Zentralarchiv über eine eigene archivalische Betreuung verfügen. Auch die Zusammenarbeit zwischen dem Zentralarchiv und dem GStA PK funktioniert gut.

C.IV ZUR FORSCHUNG

IV.1 Zur Rolle der Forschung in der SPK

Unter dem aktuellen Präsidenten der Stiftung ist die Forschung in den vergangenen Jahren in den strategischen Fokus der Einrichtungen der SPK gerückt. Nachdem die Staatlichen Museen bereits im Jahr 1976 Mitglied der DFG geworden waren, wurde im Jahr 2011 die SPK insgesamt Mitglied der DFG. Der Anspruch auf Stärkung der Forschung wurde von den Einrichtungen in einrichtungs- und spartenspezifischer Weise angenommen und ist – ebenso wie der Impuls des Präsidenten – nachdrücklich zu begrüßen. Forschung und die Erschließung der Objekte und Bestände für Wissenschaft und Öffentlichkeit sind unverzichtbare Grundlage für gute Ausstellungen, eine erfolgreiche Arbeit in Bildung und Vermittlung, die Entwicklung leistungsfähiger Forschungsinfrastrukturen sowie für das Erbringen von Serviceleistungen (wie eine kompetente Nutzerberatung etc.) und sollten daher weiter intensiviert und befördert werden.

Forschung in der Stiftung erstreckt sich über eine Vielfalt von Disziplinen und eine große Zahl von Forschungsfunktionen und wissenschaftlichen wie nicht-wissenschaftlichen Bezugsgemeinschaften. Ein deutlicher Schwerpunkt liegt auf der wissenschaftlichen Bestandserschließung durch objektbasierte Forschung. Forschung schließt daneben aber auch archäologische Feldforschung, konservatorische, archäometrische und kunsttechnologische Forschung, Provenienzforschung, Museumsforschung, *digital humanities*-Forschung und multimodale Datenkuratierung, die Entwicklung forschungsunterstützender Informationsinfrastrukturen, sozial-, geistes- und kulturwissenschaftliche Regionalforschung und Musikforschung ein. Die SPK verwendet mithin einen weiten, nicht unbedingt einheitlichen Forschungsbegriff. Die Ergebnisse dieser Forschungen richten sich an verschiedene Publika (wissenschaftliche Fachgemeinschaften, Besucherinnen und Besucher, Nutzerinnen und Nutzer etc.) und erfordern daher auch unterschiedliche Publikations- und Vermittlungsformate, die von wissenschaftlichen Aufsätzen, Vorträgen, Katalogen, Forschungsdatenbanken etc. bis zu forschungsbasierten Ausstellungen reichen. Der breit gefächerte Adressatenkreis und die Fülle an Publikations- und Vermittlungsformaten stellen besondere Anforderungen an das Forschungsdatenmanagement.

Die Einrichtungen der SPK leisten wichtige Beiträge insbesondere in der Bestandserschließung und bestandsbezogenen Forschung. Es sollte nicht das Ziel der Einrichtungen sein, universitäre Forschung zu duplizieren, sondern die eigenen Stärken der objektbasierten Forschung auszubauen und über Kooperationen die Anschlussfähigkeit an die universitäre Forschung sicherzustellen. Der *material turn* der Geistes- und Sozialwissenschaften versetzt dabei aktuell die Einrichtungen der SPK in eine sehr gute Ausgangslage, ihr spezifisches Wissen über Objekte hinsichtlich ihrer kulturellen Bedeutung, ihrer Materialität, ihrer Geschichte, ihrer Kontexte, auch ihrer musealen Präsentation in gemeinsame Forschungsprojekte mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen einzubringen und einen entscheidenden Mehrwert zu schaffen.

Es fehlt innerhalb der SPK bislang an Strukturen der Forschungsunterstützung und -ermöglichung (so gibt es beispielsweise keinen Forschungstitel im Haushaltsplan und keine Möglichkeit zur Anschubfinanzierung oder Vergabe von *incentives*). Daher sind die Einrichtungen der SPK vor allem auf die Eigeninitiative ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fast ausschließlich auf Drittmittel angewiesen, um Forschungsprojekte zu finanzieren. Dies führt mitunter dazu, dass Forschung mehrheitlich von über Drittmittel beschäftigtem Personal durchgeführt wird, während das wissenschaftliche Personal der Einrichtungen – insbesondere der Museen – durch administrative Aufgaben, Ausstellungsmanagement, Organisation etc. gebunden ist. Hier ist eine Entlastung der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Verwaltungs- und Organisationsaufgaben nötig, um Freiräume für die Forschung zu schaffen.

Die SPK gehört laut DFG-Förderatlas 2018 zu den besonders erfolgreichen außer-universitären Einrichtungen, wobei ihr Erfolg „zu mehr als der Hälfte auf die Beteiligung an zwei Exzellenzclustern zurückzuführen“⁷ sei: Die SPK war an „Topoi – Die Formation und Transformation von Raum und Wissen in den antiken Kulturen“ (2006–2017) mit den archäologischen Sammlungen der SMB, der Kartensammlung der SBB und mit dem Präsidenten als Vertreter der außeruniversitären Forschungseinrichtungen beteiligt. Am Exzellenzcluster „Bild Wissen Gestaltung. Ein interdisziplinäres Labor“ (2012–2018) war die SPK mit dem IAI sowie der Kunstbibliothek und dem Kunstgewerbemuseum der SMB beteiligt. Auch in der Exzellenzstrategie (2019–2025) ist die SPK mit ihren Einrichtungen wieder an zwei Clustern beteiligt: das IAI an dem Cluster „*Temporal Communities. Doing Literature in a Global Perspective*“ der Freien Universität Berlin und das Kunstgewerbemuseum an „*Matters of Activity. Image Space Material*“, dem Nachfolge-Cluster zu „Bild Wissen Gestaltung“ der Humboldt-Universität Berlin.

Die Einrichtungen der SPK sind sehr gut mit den Berliner Hochschulen vernetzt und in die Berliner Wissenschaftslandschaft integriert. Gerade in dem inzwischen ausgelaufenen Exzellenzcluster „Topoi“ ist den Einrichtungen der SPK eine sehr gute Verknüpfung untereinander und mit den Universitäten gelungen. Über Berlin hinaus sind die Kooperationen indessen schwächer ausgeprägt. Zwar verfügen insbesondere einige Einrichtungen der SMB und das IAI bereits über gute internationale Kooperationen; insgesamt schöpfen die Einrichtungen der SPK das Potenzial zur internationalen Zusammenarbeit aber noch nicht hinreichend aus.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtungen der SPK engagieren sich in der universitären Lehre, insbesondere im Raum Berlin (Humboldt-Universität, Freie Universität, Technische Universität, Hochschule für Technik und Wirtschaft, Universität der Künste, Fachhochschule Potsdam). Die Lehrveranstaltungen decken verschiedene Fachrichtungen und Themen ab und reichen von Bibliothekswissenschaft, Archivwissenschaften, Kulturvermittlung, Museumskunde, Restaurierungs- und Konservierungswissenschaften bis zu Kunstwissenschaft, Musikwissenschaft, Ethnologie, Archäologie, Ägyptologie, Mongolistik, Paläographie oder Numismatik. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten damit einen wichtigen Beitrag zur Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses und schlagen Brücken von den Hochschulen zur Archiv-, Bibliotheks- und Museumspraxis.

Für einige ‚Kleine Fächer‘ (z. B. Ägyptologie und Koptologie, Papyrologie, Epigraphik, Vorderasiatische und Frühchristliche Archäologie, Byzantinistik oder Numismatik), die an den Hochschulen kaum oder nur noch schwach vertreten sind, leisten die Museen der SMB bedeutende Beiträge zum Kompetenzerhalt und

⁷ Deutsche Forschungsgemeinschaft: Förderatlas 2018. Kennzahlen zur öffentlich finanzierten Forschung in Deutschland. Bonn 2018, S. 101.

-aufbau. Auch die SBB hat den Anspruch, mit der wissenschaftlichen bzw. forschungsunterstützenden Erschließung ihrer Spezi­alsammlungen einen Beitrag zur Stabilisierung der ‚Kleinen Fächer‘ zu leisten. Das IAI ist eine bedeutende Forschungsinfrastruktur insbesondere für die Lateinamerikanistik, aber auch die Hispanistik und Lusitanistik.

IV.2 Zur Forschung in den einzelnen Einrichtungen

Staatliche Museen zu Berlin

Die Einrichtungen der Staatlichen Museen erbringen für ein breites Spektrum wissenschaftlicher Fachgemeinschaften sowie für ihre Besucherinnen und Besucher wichtige Forschungsleistungen, insbesondere in der wissenschaftlichen Erschließung der eigenen Bestände durch objektbasierte Forschung sowie mittels forschungsbasierter Ausstellungen.

Gerade im Vergleich zu den anderen Einrichtungen der SPK ist der Forschungsbegriff innerhalb der Staatlichen Museen heterogen, was auf die verschiedenen Ausrichtungen der Sammlungen und Einrichtungen sowie eine entsprechende Verortung und Kontextualisierung in unterschiedlichen Fachgemeinschaften zurückzuführen ist. Eine Beurteilung der Forschungsleistungen einzelner Sammlungen bedürfte daher spezifischer Evaluationen (vgl. D.II.1).

Generell lässt sich konstatieren, dass das wissenschaftliche Personal der SMB, das über das Statut zu einer „angemessenen Forschungstätigkeit“ verpflichtet ist, in besonderer Weise von den strukturbedingten Einschränkungen der Forschung betroffen ist, weil es zusätzlich zu seinen umfangreichen Aufgaben stark mit administrativen oder organisatorischen Tätigkeiten belastet ist.

Einige Einrichtungen (insbesondere ÄMP, EM, IfM, ISL, GG, KB, MEK, MVF, VAM) waren in den Jahren 2016 bis 2018 bei der Einwerbung von Forschungsdrittmit­tel­n aus verschiedenen Quellen (z. B. DFG, BMBF, Stiftungen) durchaus erfolgreich. So haben im Zeitraum von 2016 bis 2018 neun der 19 Einrichtungen der SMB DFG-Mittel für Forschungsprojekte eingeworben (ÄMP, ANT, EM, GG, KB, MVF, MK, VAM und IfM), Mittel des BMBF haben fünf Einrichtungen (ÄMP, ISL, KB, MK, VAM) einwerben können. An aus EU-Mitteln geförderten Forschungsprojekten waren das Museum Europäischer Kulturen, das Institut für Museumsforschung und das Rathgen-Forschungslabor beteiligt. Besonders hervorzuheben ist, dass eine Wissenschaftlerin des Ägyptischen Museums und Papyrussammlung einen *ERC Starting Grant* eingeworben hat (Projekt „Elephantine“, 2015–2020).

Ein Vergleich zwischen den Sammlungen ist aber unter anderem aufgrund der unterschiedlichen Größe der Einrichtungen sowie unterschiedlicher, fächerspezifischer Förderformate und -strukturen kaum möglich oder sinnvoll. Darüber hinaus ist für die SMB die durch Forschungsdrittmittel finanzierte Forschung

nicht die einzig relevante Forschung. Da nach eigenem Anspruch jedes Ausstellungsprojekt forschungsbasiert sein soll, findet Forschung auch über Ausstellungsdrittmittel statt. Daher sind forschungsbasierte Ausstellungen als wichtige Forschungsleistungen anzusehen.

Das Institut für Museumsforschung versteht sich u. a. als Serviceeinrichtung für die deutschen Museen und erbringt mit der jährlichen statistischen Gesamterhebung der deutschen Museen eine wichtige Serviceleistung für die deutsche Museumslandschaft.

Das Rathgen-Forschungslabor führt natur- und materialwissenschaftliche Untersuchungen von Sammlungsobjekten für alle Einrichtungen der SPK (vor allem für die SMB) und auch für Dritte zur Beantwortung von interdisziplinären Fragestellungen durch. Es erfüllt eine wichtige Funktion für die Museen der SMB, insbesondere im Bereich der präventiven Konservierung wie auf dem Gebiet des Integrierten Schädlingsmanagements (*Integrated Pest Management*). Die personelle Ausstattung des Forschungslabors wird dieser Bedeutung nicht gerecht.

Staatsbibliothek zu Berlin

Die Staatsbibliothek zu Berlin verfügt über ein klares und überzeugendes Verständnis der eigenen Rolle im Forschungs- und Wissenschaftssystem. Für den digitalen Strukturwandel des Wissenschaftssystems ist die SBB gut aufgestellt.

Die Forschungsschwerpunkte der SBB sind gut gewählt. Ausgangspunkt und Priorisierungskriterium der Forschung in der SBB sind stets die Bestände. Neben der Erschließung der Bestände als Kernaufgabe der Forschung zeigt die SBB eine große Offenheit für neue Forschungsfragen und -methoden sowie deren Weiterentwicklung, beispielsweise bei der Entwicklung digitaler Instrumente und Verfahren. Hier erbringt die SBB sehr wichtige Forschungsleistungen. Die SBB verfügt über eine große Kompetenz in der materialsensiblen Tiefenerschließung von Beständen und zunehmend auch in den Restaurierungs- und Konservierungswissenschaften, in der Digitalisierung und in der multimodalen Datenkuratierung. Positiv zu bewerten ist, dass die SBB vermehrt auch in Forschungsprojekte der *digital humanities* sowie aus dem Bereich des *machine learning* eingebunden ist.

Die Staatsbibliothek ist durch Kooperationen in zahlreichen Forschungsprojekten gut mit der universitären und außeruniversitären Forschung vernetzt.

Bei der Einwerbung von Drittmitteln ist die SBB sehr erfolgreich. Die SBB führte im Zeitraum von 2016 bis 2018 eine große Zahl von Forschungs- und Erschließungsprojekten mit Förderung der DFG, aber auch anderer Mittelgeber (z. B. BMBF, Stiftungen) durch. Außerdem betreut die SBB vier DFG-Fachinformationsdienste (vgl. C.III.2). Im Rahmen einer EU-Förderung ist die SBB am Projekt *Europeana Digital Service Infrastructure* (DSI 1-4), 2016–2020, beteiligt.

Das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz betreibt in angemessenem Umfang Forschung, etwa zur Lösung bestimmter, mit der Digitalisierung von Archivalien verbundener Fragen (z. B. zur digitalen Überführung von Inventaren oder zur Konservierung). Dabei kommt ein verändertes Selbstverständnis weg von der Erstbearbeitung der Quellen hin zu einer stärkeren Fokussierung auf die Forschungsunterstützung zum Ausdruck. Diese Verschiebung zugunsten der Nutzerorientierung ist zu begrüßen. Dennoch ist sich das GStA PK bewusst, dass es für die kompetente Beratung und Unterstützung der Nutzerinnen und Nutzer auch auf Seiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Verständnisses für die Forschungsfragen und somit eines gewissen Maßes an eigener Forschung bedarf.

Ibero-Amerikanisches Institut

Auch wenn es sich beim Ibero-Amerikanischen Institut um ein kleines Institut handelt, ist es für die Lateinamerikaforschung national und international ein zentraler Anlaufpunkt, insbesondere mit Blick auf seine Bibliotheks- und Sammlungsbestände. Für die Lateinamerikaforschung übernimmt das IAI eine wichtige Vernetzungs- und Infrastrukturfunktion. Das Institut pflegt sehr erfolgreich eine einzigartige und gut austarierte Balance zwischen Kulturzentrum, Forschungseinrichtung und Bibliothek.

Das Institut hat sich in den letzten Jahren erfolgreich darum bemüht, gemeinsam mit dem Beirat eine strategische Forschungslinie zu entwickeln, die Synergien zwischen den unterschiedlichen Projekten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und den verschiedenen am Institut vertretenen Fachrichtungen herstellt.

Das IAI ist an vielen Forschungsverbundprojekten beteiligt und pflegt gute Kooperationen mit Berliner Universitäten (insbesondere mit der Freien Universität Berlin). Das Institut verfügt außerdem über gute internationale Kooperationen, wie ohnehin Internationalität und Mehrsprachigkeit fest in der Institutskultur verankert sind.

Trotz eines geringen Forschungsanteils (bei rund zehn wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, deren Forschungsanteil das Institut mit je circa 10 % beziffert) kann das IAI eine beeindruckende Zahl und Qualität von Forschungsprojekten vorweisen. Die Stärken der Forschung des Instituts entfalten sich vor allem in Bezug auf die eigenen Bestände und Sammlungen.

Bei der Einwerbung von Drittmitteln ist das IAI sehr erfolgreich. So hat das Institut unter anderem DFG-Mittel für die Betreuung eines Fachinformationsdiensts (vgl. B.III.2) sowie für wissenschaftliche Veranstaltungen und im Rahmen eines Exzellenzclusters eingeworben und war beispielsweise am EU-geförderten Verbundprojekt *„Giving Focus to the Cultural, Scientific and Social Dimension of EU-CELAC*

*Relations – EULAC Focus“ (2016–2019) beteiligt. Positiv hervorzuheben ist auch die Beteiligung des IAI am BMBF-geförderten *Maria Sibylla Merian Centre Conviviality: Inequality in Latin America – Mecila* in São Paulo.*

Das IAI hat ein eigenes, für die Lateinamerikaforschung wichtiges Publikationsprogramm. So ist das Institut an der Herausgabe von drei internationalen wissenschaftlichen Fachzeitschriften beteiligt und publiziert außerdem drei Buchreihen, nationale und internationale Koeditionen sowie *Working Papers* im Eigenverlag oder im Rahmen von Verbundprojekten mit in- und ausländischen Universitäten.

Das IAI führt ein erfolgreiches Stipendienprogramm durch, das internationalen Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern einen Aufenthalt am Institut ermöglicht. Dieses Stipendienprogramm hat als Vorbild für die gesamte Stiftung gedient. Das Stipendienprogramm des IAI ist ein wichtiges und vom Institut erfolgreich eingesetztes Mittel der internationalen Vernetzung. Insgesamt ist das Institut sehr erfolgreich, externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für Forschungsarbeiten am Institut zu gewinnen und nimmt pro Jahr 60 bis 70 Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler auf.

Es ist vorbildlich, dass das IAI auf Anregung des Beirats in den vergangenen Jahren interne und externe Evaluationen (z. B. der Forschungslinie des IAI, des Publikationsprogramms sowie der Betreuung von Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftlern) durchgeführt hat und deren Ergebnisse zur strategischen Weiterentwicklung des Instituts fruchtbar macht.

Staatliches Institut für Musikforschung

Das Staatliche Institut für Musikforschung bezeichnet sich als größte außeruniversitäre Forschungseinrichtung der Musikwissenschaft in Deutschland. Dennoch handelt es sich gemessen an seiner Personalausstattung um ein kleines Institut. Aufgrund seiner stabilen Finanzierung sieht sich das SIM als geeigneter Ort für Langzeit-Editionsprojekte. Als eine von Bund und Ländern geförderte Einrichtung müsste das SIM dem Anspruch überregionaler Bedeutung genügen. Dies gelingt allenfalls teilweise durch das Musikinstrumenten-Museum sowie durch die Betreuung der „Bibliographie des Musikschritftums“, mit welcher das SIM eine wichtige Leistung für die Musikwissenschaft erbringt.

Das SIM verfügt über keine überzeugende Strategie zur Entwicklung von Forschungsfragen und weist nur wenige Bezüge zur (universitären) Musikwissenschaft auf. Die Kooperationen des Instituts sind schwach ausgeprägt und konzentrieren sich vorrangig auf Berlin. Auch innerhalb der SPK kooperiert das SIM lediglich punktuell mit den anderen Einrichtungen (beispielsweise mit der Musikabteilung der SBB).

Die Forschungsthemen der drei Abteilungen stehen weitgehend unverbunden nebeneinander, wobei die vom SIM in Anspruch genommene ‚Multiperspektivität‘ inhaltlich kaum entwickelt ist und vor allem als Sammelbegriff verschiedener Forschungsfragen fungiert. So stehen die Forschungen der Abteilungen II und III in keinem direkten Zusammenhang mit dem Musikinstrumenten-Museum (Abteilung I), das aber seinerseits anerkannte instrumentenkundliche Forschung betreibt.

In der wissenschaftlichen Arbeit des Instituts hat vor einigen Jahren ein paradigmatischer Wechsel von der quellenbezogenen Forschung hin zur Interpretationsforschung stattgefunden, die den Forschungsschwerpunkt insbesondere der Abteilung II bildet. Es zeichnet sich am Institut jedoch keine langfristige Perspektive zur Weiterentwicklung des derzeit auf das 19. und 20. Jahrhundert und europäische Kunstmusik beschränkten Forschungsthemas ab. Auch hier mangelt es zudem an einer Profilierung und einer Vernetzung innerhalb der internationalen Forschungslandschaft.

Der Drittmittelanteil sowie die Zahl der drittmittelgeförderten Forschungsprojekte ist – für eine Forschungseinrichtung – sehr gering, und es gibt derzeit keine klare Strategie zur Einwerbung von Drittmittelprojekten.

IV.3 Zur Provenienzforschung

Alle Einrichtungen der SPK betreiben Provenienzforschung, allerdings – teils den jeweiligen Beständen geschuldet – in sehr unterschiedlichem Maße. Grundsätzlich hat die SPK besonders in der Provenienzforschung zu den Themen NS-verfolgungsbedingter Entzug und Kulturgutverluste in der SBZ/DDR eine große Expertise entwickelt und nimmt hier auch eine beratende Funktion für die Länder wahr. Auch im Verhältnis zu Russland ist die SPK eine Leiteinrichtung für deutsche Museen.

Das in der Hauptverwaltung angesiedelte Justizariat berät und unterstützt die Einrichtungen der SPK in rechtlicher Perspektive sehr gut und zur großen Zufriedenheit der Einrichtungen. Auch andere Kultureinrichtungen greifen auf die Expertise des Justiziariats der SPK zurück, das sich außerdem in verschiedenen nationalen Gremien engagiert, beispielsweise in Arbeitsgruppen des Deutschen Museumsbundes bei der Erarbeitung von Leitfäden und Grundsatzpapieren.

Im Geheimen Staatsarchiv, Ibero-Amerikanischen Institut und Staatlichen Institut für Musikforschung wird Provenienzforschung in angemessener Weise vorrangig anlassbezogen betrieben. Die Staatsbibliothek zu Berlin ist im Bereich Provenienzforschung gut aufgestellt; die Koordination erfolgt hier durch ein 2007 in der Abteilung Historische Drucke eingerichtetes Sachgebiet. Die SBB ist an der Entwicklung von Standards zur Provenienzerschließung beteiligt und in wichtigen nationalen wie EU-weiten Gremien zur Provenienzforschung vertreten.

Beim Thema Provenienz stehen insbesondere die Sammlungen der Staatlichen Museen im öffentlichen und politischen Fokus. Provenienzforschung im Museumsbereich geht weit über die Frage der Objektherkunft hinaus und berührt ebenso ethische, rechtliche, historische, kultur- und außerkulturpolitische Fragen. Um Antworten auf diese Fragen zu entwickeln, bedarf es einer intensiven Kooperation und eines kontinuierlichen Austauschs zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Museen, Vertreterinnen und Vertretern der Herkunftsgesellschaften, Fachwissenschaftlerinnen und Fachwissenschaftlern verschiedener Disziplinen, politischen Akteuren sowie einer breiten Öffentlichkeit. In Bezug auf Objekte aus kolonialen Kontexten haben die SMB in der Zusammenarbeit mit Herkunftsländern und -gesellschaften wichtige erste Schritte unternommen, beispielsweise in den Projekten „Tansania–Deutschland: Geteilte Objektgeschichten?“ oder „*Confronting Colonial Pasts, Envisioning Creative Futures*“, das mit Partnern aus Namibia durchgeführt wird. Kooperationen mit der universitären Forschung sind dagegen sowohl national wie international nur schwach ausgeprägt, obwohl es in Deutschland seit längerem zahlreiche Provenienzprojekte (u. a. an den Universitäten Tübingen, Göttingen und Braunschweig, Bremen und Hamburg sowie der TU Berlin) gibt und diese Forschung international ein sehr dynamisches Feld darstellt.

Hinsichtlich der Transparenz und Verfügbarkeit von Objekt-Digitalisaten sowie deren Verknüpfung mit Archivalien/Inventaren liegen die SMB im Bereich der Objekte aus kolonialen Kontexten im internationalen Vergleich zurück.

Es ist zu begrüßen, dass jüngst sechs unbefristete Stellen (zwei im Bereich NS-Raubkunst, vier im Bereich koloniale Kontexte) bewilligt wurden, so dass die SMB inzwischen über insgesamt sieben Stellen im Bereich Provenienzforschung verfügen. Weitere befristete Stellen werden über Drittmittelprojekte finanziert. Die SMB zeigen sich durchaus bestrebt, den auf diesem Gebiet arbeitenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern den Zugang zu den Sammlungen zu ermöglichen. Die erforderliche Betreuung vor Ort ist allerdings zeit- und personalintensiv. Im Unterschied zu vielen anderen Museen verfügen die SMB mit dem Zentralarchiv (ZA) aber immerhin über ein öffentlich zugängliches Archiv. Sowohl für die Erforschung der Provenienzen als auch für die Unterstützung von externen Forscherinnen und Forschern in den Sammlungen reicht das Personal jedoch nicht aus.

Die Absicht der SPK, mit einem (dezentralen oder virtuellen) Zentrum für Provenienzforschung die entsprechende Forschung innerhalb der SPK zu koordinieren, den Informationsaustausch zu verbessern, einheitliche Standards zu etablieren und eine zentrale Dokumentation der Forschungsergebnisse innerhalb der Stiftung sowie eine attraktive Präsentation für die Öffentlichkeit zu schaffen, ist zwar grundsätzlich positiv zu bewerten, bei einer Verselbständigung der Einrichtungen (vgl. D.I) aber von nachrangiger Bedeutung. Da sich die spezifischen

Herausforderungen der Provenienzforschung an Museen und Bibliotheken nur bedingt vergleichen lassen, sollten auch im Bereich der Provenienzforschung bei Fragen der Standardisierung, beim Austausch und bei der Präsentation von Ergebnissen die Kooperationsbestrebungen der Einrichtungen vor allem nach außen zu anderen Museen, Bibliotheken etc. und an die Hochschulen führen. Eine angemessene Präsentation der jeweiligen Provenienzforschungsergebnisse der Einrichtungen ist von großer Bedeutung und ein wichtiges Ziel. Dessen Umsetzung sollte sich aber nicht an einer stiftungsinternen Vereinheitlichung und Koordinierung, sondern in erster Linie an den jeweiligen Adressatinnen und Adressaten orientieren. Vorrangiges Ziel muss es daher sein, die für eine solche Präsentation erforderlichen Voraussetzungen zu schaffen (etwa die Digitalisierung der Bestände oder entsprechende Eintragungen zur Provenienz im Museumsdokumentationssystem der SMB und mittelbar auf anderen Plattformen).

IV.4 Zum geplanten Forschungscampus Dahlem

Der Standort Dahlem ist durch den Umzug der Sammlungspräsentationen des Ethnologischen Museums und des Museums für Asiatische Kunst in das Humboldt Forum einer tiefgreifenden Veränderung ausgesetzt. Insbesondere für das komplett in Dahlem verbleibende Museum Europäischer Kulturen und die mit ihrer Infrastruktur (Büros, Depots, Restaurierungswerkstätten etc.) in Dahlem verbleibenden Sammlungen des Ethnologischen Museums und des Museums für Asiatische Kunst ist die Frage der Zukunft des Standorts von größter Bedeutung, zumal an dem Gebäudekomplex seit 2004 nur ein Funktionserhalt durchgeführt wurde und bei einer fortgeführten Nutzung ein großer Sanierungsbedarf besteht.

Grundsätzlich hat die Idee, am Standort Dahlem einen „Forschungscampus Dahlem“ (FCD) als ein Forschungszentrum im Bereich der *im/material culture studies* zu etablieren, Entwicklungspotenzial. Das Engagement der beteiligten Einrichtungen (Museum für Asiatische Kunst, Ethnologisches Museum, Museum Europäischer Kulturen, Rathgen-Forschungslabor, Institut für Museumsforschung und Kunstbibliothek sowie Ibero-Amerikanisches Institut) und die Absicht, zu einer engeren Vernetzung in der Forschung zu gelangen, sind insofern positiv zu bewerten. Das Forschungsfeld hat in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen, und die an den Planungen beteiligten Einrichtungen verfügen generell über gute Grundlagen, um in Kooperation mit externen Partnern einen Beitrag zu seiner Weiterentwicklung zu leisten.

Die Planungen zum FCD ermangeln derzeit noch einer klaren und belastbaren Vorstellung hinsichtlich der Anforderungen, um die sehr weitreichenden Ziele des Forschungscampus als Forschungszentrum, Forschungsinfrastruktur, Ort der Wissenskommunikation etc. zu realisieren. Es zeigen sich zudem grundlegende Probleme, die zu einem Überdenken der Planungen und Konzeption führen sollten:

- Der geplante FCD verfügt bislang weder über ein überzeugendes Forschungskonzept noch eine klare Forschungs- und Zukunftsperspektive zur Profilbildung innerhalb von Berlin und darüber hinaus. Dass die Verortung in der *material culture*-Forschung hervorgehoben wird, ist zwar ebenso plausibel wie die Betonung von Verflechtungen und die Fokussierung auf globale Netze. Deren Bearbeitung bedarf aber innovativer Fragestellungen und Theorieansätze, für deren Entwicklung wiederum der FCD kompetente externe Partnerinnen und Partner braucht. Die relevanten Forschungsfragen können nicht allein von den Museen entwickelt werden; sie erfordern eine Verknüpfung von (kuratorischem, restauratorischem etc.) Museumswissen und Forschung in den Bereichen der Ethnologie, der Wissensgeschichte, der Geschichte, der Kunstgeschichte, der Materialwissenschaften, der Regionalwissenschaften etc. Dies hat man sich für den FCD zwar zum generellen Ziel gesetzt. Die entscheidenden methodischen bzw. methodengeleiteten Fragestellungen, mittels derer Sammlungsforschung und universitäre Forschung aufeinander bezogen oder miteinander verbunden werden, sind aber unklar. Offen ist auch, wie die Brücken zur universitären oder außeruniversitären Forschung gebaut werden sollen. Für die weitere Planung eines so ambitionierten Projekts ist jedoch die Entwicklung einer hinreichend konkreten strategischen Konzeption unabdingbar.
- Der geplante FCD verfügt derzeit über keine finanzielle Förderung und wird ausschließlich von den beteiligten Einrichtungen ‚getragen‘.
- Derzeit gibt es noch keine Personalplanung. Von dem in Dahlem vorhandenen Personal kann man jedoch nicht – über seine Aufgaben hinaus – zusätzliche Forschung sowie perspektivisch die Betreuung des FCD und die Forschungsunterstützung von Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern erwarten.
- Die vorgesehene Governance-Struktur mit der für bauliche und betriebliche Fragen zuständigen Standortkonferenz und einem für die inhaltliche Entwicklung des FCD zuständigen Lenkungsausschuss mit jeweils rotierenden Sprecherfunktionen ist nicht überzeugend, zumal die beiden Gremien weitgehend identisch besetzt sind, aber unterschiedlichen Leitungseinheiten (Generaldirektion unter Einbeziehung der Stiftungsleitung einerseits und Stiftungsdirektorium andererseits) verantwortlich sind bzw. berichten. Es gibt derzeit keine klare Zuordnung von Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen.
- Dass die am FCD beteiligten Einrichtungen in engem Kontakt mit der Freien Universität Berlin stehen, beispielsweise bezüglich der Planungen für ein internationales Graduiertenkolleg, ist grundsätzlich sinnvoll. Andere einschlägige lokale Expertisen, beispielsweise in der Wissensgeschichte oder den *museum studies* bzw. *postcolonial studies*, bleiben in der Konzeption des FCD bislang aber weitgehend ausgespart, ebenso wie weitere mögliche nationale und internationale Partner.

Die geplante Verlegung des Rathgen-Forschungslabors an den FCD in geeignete und infrastrukturell angemessene Räumlichkeiten sowie eine engere Anbindung des Rathgen-Forschungslabors an die Museen ist grundsätzlich positiv zu bewerten. Ohne eine personelle Aufstockung wird das Rathgen-Forschungslabor aber kaum in der Lage sein, zusätzliche Forschung zu leisten.

C.V ZUR DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE

Beim Thema Digitalisierung, das die SPK umfassend, aber zum Teil auch diffus als Wandel auf allen Ebenen (Analog-Digital-Wandlung, Forschungsdaten, Digitalisierung der Verwaltung etc.) versteht, befindet sich die SPK in einer Phase des Umbruchs, in der in verschiedenen Bereichen neue Prozesse und Aktivitäten angestoßen werden. Grundsätzlich laufen viele Prozesse dezentral, so dass auch aufgrund der Heterogenität der Belange verschiedene Strukturen unabhängig voneinander gewachsen sind. Zugleich ist in jüngerer Zeit, insbesondere mit dem Projekt „Digitale Transformation“ und dem Projekt zur IT-Governance, eine Tendenz zu einer zusätzlich hinzutretenden zentralen Steuerung zu beobachten. Gerade beim Thema Digitalisierung stoßen die in der SPK vorhandenen Verwaltungs- und Entscheidungsstrukturen allerdings an Grenzen bzw. erzeugen Friktionen und erweisen sich als ungeeignet, so dass die Umsetzung von erarbeiteten Konzepten nur schleppend vorangeht.

Zum Team „Digitale Transformation“

Die Einrichtung des Teams „Digitale Transformation“ im Jahr 2017, die Ansiedlung direkt beim Präsidenten sowie die Berufung von zwei Leitungspersonen zu *Chief Digital Officers* (CDO) zeigen, dass die Bedeutung des Themas – wenn auch spät – erkannt wurde. Allerdings verfügen die beiden (nebenamtlichen) CDOs als Stellvertreterin des Generaldirektors der SMB und Stellvertreter der Generaldirektorin der SBB bereits über ein sehr umfangreiches Aufgabenportfolio, zu dem zusätzlich das große und über alle Arbeitsbereiche der Einrichtungen ausgreifende Thema digitale Transformation tritt. Das zu ihrer Unterstützung eingesetzte Team „Digitale Transformation“ ist personell sehr knapp ausgestattet, hat kaum faktische Entscheidungs- oder Durchsetzungskompetenzen und kann den spezifischen Anforderungen der Einrichtungen kaum gerecht werden.

Zu den Einrichtungen

Das Thema Digitalisierung wurde von den Einrichtungen der SPK vergleichsweise spät, insbesondere im Falle der Staatlichen Museen erst mit großer Verspätung aufgegriffen. Für den digitalen Wandel sind die Einrichtungen daher unterschiedlich gut aufgestellt. Auch bezüglich einer systematischen Herangehensweise und entsprechender Governance-Strukturen sind Unterschiede feststellbar.

Die technische Ausstattung der Einrichtungen für die Analog-Digital-Wandlung der Bestände und Sammlungen (Digitalisierungszentren, Scanner etc.) ist überwiegend gut bis sehr gut.

Die **Staatlichen Museen** liegen hinsichtlich der Herausforderungen der digitalen Transformation deutlich hinter vergleichbaren internationalen Einrichtungen zurück.

- _ Auch wenn entsprechende Ziele in der Digitalisierungsstrategie (Stand 2013) entwickelt wurden, zeichnet sich in der konkreten Umsetzung bei den SMB bislang kein klares und mittel- bis langfristig angelegtes strategisch-koordiniertes Vorgehen ab. Stattdessen zeigt sich eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen und -projekten. Auch eine konsequente Steuerung und Priorisierung sowie ein strukturiertes Management der Prozesse der digitalen Transformation (von Verwaltung über Bestandsdigitalisierung bis zu Bildung und Vermittlung, je unter struktureller Einbindung der IT) sind derzeit nicht zu erkennen. So verfügen die SMB über kein zentrales sammlungs- und themenübergreifendes IT-Projektmanagement und keinen standardisierten Prozess, der zu Beginn eines Projekts klärt, welche digitalen Anforderungen entstehen und ob bzw. in welcher Weise eine Beteiligung der IT zweckmäßig ist.
- _ Die Digitalisierung von Beständen in den Einrichtungen der Staatlichen Museen ist unterschiedlich weit fortgeschritten. Zwar haben einige Sammlungen einen größeren Anteil ihrer Bestände mit mindestens einem Bild im Museumsdokumentationssystem (MDS) hinterlegt. Diese Bestände sind jedoch überwiegend nicht für die Öffentlichkeit zugänglich. Von den über 1,4 Mio. im Museumsdokumentationssystem erfassten Objekten sind derzeit nur rund 217 Tsd. Objekte (Stand 30.03.2019) auf „SMB-digital“ verfügbar, was wiederum weniger als 4 % des Gesamtbestands der SMB darstellt. Bei der Attraktivität und Sichtbarkeit der digital veröffentlichten Angebote fallen die SMB sowohl national wie international zurück. Lediglich ausgewählte Bestände (beispielsweise die künftig im Humboldt Forum präsentierten Objekte) weisen einen höheren Digitalisierungsgrad auf, der mittels der Bereitstellung zusätzlicher finanzieller Mittel realisiert werden konnte.
- _ Im Bereich der IT-Infrastruktur liegen die SMB zum Teil weit zurück. Einige der Museen verfügen nach wie vor nicht über WLAN, was beispielsweise eine zeitgemäße Bildungs- und Vermittlungsarbeit einschränkt und die Zusammenarbeit mit Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern erschwert. Hier fehlt es teilweise an finanziellen Mitteln, allerdings auch an einer Priorisierung bei den dafür budgetär zuständigen Stellen; zudem kommt es zu Verzögerungen in der Umsetzung.
- _ Unter den Digitalisierungsprojekten der SMB-Einrichtungen in den Jahren 2016 bis 2018 sind beispielsweise die von der DFG geförderte Digitalisierung des

historischen Archivs (1830–1947) im Ethnologischen Museum, das von der DFG geförderte und in Kooperation mit der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften durchgeführte Projekt „*Corpus Nummorum Thracorum* – Ikonographie und Typologie“ des Münzkabinetts oder der mit BKM-Mitteln geförderte Aufbau des „Zentrums für Digitale Kulturgüter in Museen“ (ZEDIKUM) als gemeinsamer Infrastruktur- und Serviceplattform für die dreidimensionale Virtualisierung von Objekten positiv hervorzuheben. Im Durchschnitt haben die Einrichtungen der SMB – neben der Digitalisierung aus Grundmitteln – im Zeitraum 2016 bis 2018 je ein bis zwei drittmittelgeförderte Digitalisierungsprojekte durchgeführt.

Bei der **Staatsbibliothek** steht das Thema Digitalisierung seit Jahren im strategischen Hauptfokus. Die SBB gehört auch national zu den führenden Bibliotheken im Bereich der Digitalisierung.

- _ Das Thema Digitalisierung wird in der SBB nachhaltig und konsequent gesteuert: So verfügt die SBB seit rund zehn Jahren über den Lenkungsausschuss Digitale Bibliothek, ein Querschnittsgremium zu allen Aspekten der Digitalen Transformation der SBB, das auf verschiedenen Handlungsfeldern über eine operative Leitlinienkompetenz verfügt. Die Querschnittsabteilung Informations- und Datenmanagement (IDM) wurde bereits vor über zehn Jahren eingerichtet.
- _ Die Digitalisierungsstrategien der SBB werden regelmäßig fortgeschrieben, formulieren klare Ziele, identifizieren Bedarfe und priorisieren Vorhaben (z. B. über den 2015 erarbeiteten „Masterplan Digitalisierung“). Dem Ziel, die eigenen Sammlungsbestände in den digitalen Raum zu bringen (v. a. über Drittmittelprojekte, z. B. zur Retrodigitalisierung), hat die SBB eine sehr hohe Priorität zugewiesen.
- _ Sehr positiv hervorzuheben sind die breit gefächerten Aktivitäten des (seit 2010 bestehenden) Digitalisierungszentrums der SBB (im Bereich Handschriften, Drucke, Musikalien).
- _ Die SBB betreibt außerdem ein eigenes Rechenzentrum, das mittlerweile als Rechenzentrum für die gesamte SPK fungiert. Diese sehr zu würdigenden Dienstleistungen für die anderen Einrichtungen sollten allerdings nicht zu einer Einschränkung der eigenen Leistungsfähigkeit führen. Zudem besteht stets die Gefahr von Interessens- und Priorisierungskonflikten mit den anderen Einrichtungen.
- _ Unter den zahlreichen im Zeitraum von 2016 bis 2018 drittmittelgeförderten Digitalisierungsprojekten der SBB sind beispielhaft die Beteiligung (seit 2008)

an den von der DFG geförderten VD-Projekten |⁸ (allein im Zeitraum 2016 bis 2018 hat die SBB über 17 Tsd. Bände im Umfang von über 2,4 Mio. Seiten zu den VDs beigesteuert), mehrere Projekte zur Digitalisierung von Autographen Johann Sebastian Bachs und seiner Söhne, das BMBF-Verbundprojekt „Alexander von Humboldts Amerikanische Reisetagebücher“ (2014–2017) oder das EU-geförderte Kooperationsprojekt „*Rise of Literacy in Europe*“ (2017–2019), in dessen Rahmen Bestände der Zeitungsabteilung digitalisiert werden konnten, zu nennen.

Das **Geheime Staatsarchiv** ist für die digitale Transformation gut aufgestellt und verfolgt innerhalb seiner Möglichkeiten und gemäß seinen archivspezifischen Anforderungen eine überzeugende Digitalisierungsstrategie.

- _ Die Bestandsdigitalisierung schreitet gut voran – gerade für die Attraktivität eines modern agierenden Archivs sind im Internet verfügbare Bestandsinformationen und digitalisierte Bestände von äußerster Wichtigkeit.
- _ Das GStA PK hat 2017 zwei Förderungen der DFG im LIS-Förderprogramm „Digitalisierung archivalischer Quellen“ erfolgreich eingeworben.
- _ Das GStA PK hat die Federführung für die Einführung der E-Akte in der SPK übernommen. Da im GStA PK ein hohes Maß an Kompetenz und Sensibilität für Archivierungsfragen besteht, startete das Archiv im Jahr 2019 eine Testumgebung für ein E-Akten-System. Es ist vorgesehen, das Projekt nach und nach auf die gesamte SPK auszuweiten; hierzu will das GStA PK Schulungen anbieten.

Das **Ibero-Amerikanische Institut** verfügt über eine überzeugende Digitalisierungsstrategie, die auch in das Strategiepapier „Strategische Weiterentwicklung des Ibero-Amerikanischen Instituts (2017–2021)“ eingebettet ist.

- _ Die Steuerungsprozesse im Bereich der Digitalisierung mit einer Koordination durch das Referat „Digitale Bibliothek und IT-Infrastruktur“ und die Einbindung weiterer Funktionsgruppen des IAI sind zweckmäßig.
- _ Das umfangreichste Digitalisierungsprojekt des IAI ist das DFG-geförderte Drittmittelprojekt „Kulturzeitschriften Lateinamerikas“ (2013–2019), in dem Kulturzeitschriften aus Argentinien, Brasilien, Chile, Cuba, Ecuador, Kolumbien, Peru und Puerto Rico bearbeitet und digitalisiert wurden.

Das **Staatliche Institut für Musikforschung** verfügt allenfalls über eine rudimentäre Digitalisierungsstrategie.

- _ Die Objekte des Musikinstrumenten-Museums sind im Museumsdokumentationssystem der SMB erfasst. Das Musikinstrumenten-Museum hat den

| ⁸ Verzeichnis der im deutschen Sprachraum erschienenen Drucke.

Anspruch, 3-D-Digitalisate von Instrumenten zu erstellen. Ein jüngst gestellter Projektantrag war nicht erfolgreich, das Museum ist jedoch bestrebt, dieses Ziel weiter zu verfolgen.

Zur IT-Governance

Ursprünglich sollte die AG Rechenzentrum (mit ihrer Untergruppe AG IT), an der alle Einrichtungen sowie die Hauptverwaltung beteiligt sind und die von einem *Chief Digital Officers* geleitet wird, eine einrichtungsübergreifende strategische Koordinierung der IT-Dienste leisten. Aufgrund einer eingeschränkten Entscheidungskompetenz der AG Rechenzentrum konnte diese aber keine bindenden Vereinbarungen herbeiführen. Mit dem im Sommer 2019 aufgenommenen Projekt zur Konzeption und Vorbereitung der Implementierung einer IT-Governance in der SPK beabsichtigt die Stiftung, eine verlässliche IT-Organisation mit klaren Rollen- und Entscheidungsstrukturen einzurichten.

Mit Aufnahme des Projekts und der Ausschreibung der Stelle eines *Chief Information Officer* (CIO) im Dezember 2019 hat die SPK eine komplexe Intervention und Pfadentscheidung zu einer zentralen, direkt bei der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der SPK angesiedelten CIO-Struktur vorbereitet. Das Projekt zur IT-Governance (Stand Februar 2020) birgt allerdings die Gefahr einer weiteren Komplexitätssteigerung in der Struktur. So ist beispielsweise das Verhältnis des neu zu schaffenden *CIO Office* zu bestehenden Strukturen wie den *Chief Digital Officers* noch weitgehend ungeklärt. Neben der Einrichtung eines zentralen *CIO Office* bedeutet auch die geplante Etablierung eines einrichtungsübergreifend besetzten *Portfolio-Boards* (unter Vorsitz der bzw. des CIO) als zentraler Instanz für Priorisierungs- und Realisierungsentscheidungen zu sämtlichen Vorhaben mit IT-Bezug einen maßgeblichen und weitreichenden Eingriff in das Management der Einrichtungen, zumal Fragen der IT stets auch den Bereich der Digitalität bzw. Digitalisierung in einem umfassenden Sinne berühren und damit bis in die Details der Abläufe in die Einrichtungen hineinreichen.

Auch wenn es beispielsweise im Bereich der Basisanwendungen (E-Mail, Speicher, Standardprogramme etc.) möglich ist und sinnvoll sein kann, für verschiedene Einrichtungen gemeinsame Lösungen zu finden (beispielsweise auch über Drittanbieter), unterscheiden sich die Herausforderungen und Anforderungen der Einrichtungen – insbesondere der Museen einerseits und der Bibliotheken und Archive andererseits – bezüglich der IT-Strategien und Digitalstrategien in solch hohem Maße, dass eine weitere Zentralisierung entsprechender Prozesse der IT-Governance nicht zweckmäßig und eher hinderlich ist.

Der IT-Governance-Prozess birgt außerdem insbesondere für die Staatsbibliothek die Gefahr, Personal und über Jahre aufgebaute Kompetenzen an eine zentrale Struktur zu verlieren. Dies würde eine empfindliche Schwächung der für die digitale Transformation sehr gut aufgestellten SBB bedeuten.

Das Thema Bau und Sanierung ist ein Dauerthema für die SPK und wird dies für die Einrichtungen auch in den nächsten Jahren bleiben. Für die Einrichtungen bedeutet dies eine große Herausforderung, die zusätzlich zu den Kernaufgaben zu bewältigen ist. Auf der Museumsinsel ist die James-Simon-Galerie im Sommer 2019 eröffnet worden. Die Sanierung des Pergamonmuseums findet seit 2013 bei laufendem Betrieb statt (mit der Fertigstellung des ersten Bauabschnitts wird bis 2025 gerechnet). Die Sanierung des Hauses Unter den Linden der Staatsbibliothek ist 2019 abgeschlossen worden; die Wiedereröffnung ist für den Herbst dieses Jahres vorgesehen. Mit der geplanten Generalinstandsetzung des Hauses Potsdamer Straße der SBB werden dieser Standort und auch das Ibero-Amerikanische Institut über Jahre in ihrer Funktionstüchtigkeit eingeschränkt sein. Am Kulturforum entsteht der Neubau für das Museum des 20. Jahrhunderts. Die Neue Nationalgalerie wird nach der Sanierung wahrscheinlich 2021 wiedereröffnet. Für den Standort Dahlem plant die SPK den Forschungscampus, der ebenfalls umfangreiche Bau- und Sanierungsmaßnahmen erforderlich machen würde.

Bezüglich der Baumaßnahmen der SPK zeigt sich ein strukturelles Problem, das auch in der Finanzierungsstruktur der Stiftung begründet ist: Während große Baumaßnahmen (veranschlagt in Kapitel 8 des Haushalts) ausschließlich vom Bund finanziert werden, müssen Bauunterhalt und Betriebskosten später aus dem Betriebshaushalt bestritten werden, der auch von den Ländern getragen wird und nicht in entsprechender Weise steigt (vgl. C.II.1).

Es besteht ein massiver Sanierungsbedarf an einer Vielzahl von Gebäuden. Zum Teil gefährden die baulichen Bedingungen die Bestände und erschweren eine sachgemäße Lagerung. Dies gilt vor allem für die Unterbringung der Bestände in Dahlem. Aber auch im Alten Museum und in der Gemädegalerie gefährden bauliche Mängel die ausgestellten Bestände. Eine angespannte bis kritische Depot-situation (aufgrund von Platzmangel o. ä.) beklagen verschiedene Museen der SMB.

Hinsichtlich des Sanierungsstaus wurden, auch in Folge der Kritik des Rechnungshofs, bereits erste Schritte eingeleitet. So wurden für 2020 dem Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) 20 zusätzliche neue Stellen für Sanierungsarbeiten an den Gebäuden der SPK bewilligt. Zudem wurde der Etat für den Bauunterhalt deutlich erhöht.

Auch das Geheime Staatsarchiv wird durch Probleme im Baubereich in seiner Aufgabenerfüllung und in seiner Weiterentwicklung eingeschränkt. Ein Seitenflügel wird derzeit – in einem seit Jahrzehnten andauernden Provisorium – noch vom Museum Europäischer Kulturen genutzt. Daher sind ca. drei Viertel der Archivalien unsachgemäß im Westhafen untergebracht. Diese Bestände sind vor

Ort zwar nicht unmittelbar gefährdet. Der erforderliche Transport von Archivalien zwischen Magazin und Hauptgebäude ist jedoch kostenintensiv, birgt Risiken für die Archivalien und ist auch für die Nutzerinnen und Nutzer mit erhöhter Wartezeit verbunden.

C.VII ZUM HUMBOLDT FORUM

Die Governance-Struktur des Humboldt Forums (HUF) ist in der Definition der Zusammenarbeit von Stiftung Humboldt Forum (SHF) und SPK/SMB komplex, erfordert ein hohes Maß an Abstimmung und ist konfliktanfällig. So folgen beispielsweise Flächen der Dauer- und Wechselausstellungen, die in unterschiedlicher inhaltlicher Verantwortung (einerseits des Direktors der Sammlungen SMB, andererseits des Generalintendanten) liegen, teilweise unmittelbar aufeinander. Insbesondere die in der Verantwortung (und im Budget) des Generalintendanten des HUF liegenden Wechselausstellungen setzen eine genaue Verständigung darüber voraus, welche Sammlungsbestände der SMB präsentiert werden sollen und welches Ausstellungsverständnis der Präsentation zugrunde liegen soll.

Die Zusammenarbeit zwischen SHF und SMB ist aufgrund der komplexen Verflechtungsstruktur in hohem Maße von dem persönlichen Verhältnis der Generalintendantin bzw. des Generalintendanten und der Direktorin bzw. des Direktors von Ethnologischem Museum und Museum für Asiatische Kunst abhängig. Aktuell funktioniert die Zusammenarbeit unter den gegebenen Umständen gut. Die Doppelunterstellung der Direktorin bzw. des Direktors EM/AKu unter die Generaldirektorin bzw. den Generaldirektor der Staatlichen Museen und die Präsidentin bzw. den Präsidenten der SPK einerseits und (als Direktorin bzw. Direktor „Sammlungen“ in der Stiftung Humboldt Forum) unter die Generalintendantin bzw. den Generalintendanten des HUF andererseits birgt Konfliktpotenzial.

Dass die SPK/SMB im Humboldt Forum in Räumlichkeiten ausstellt, die ihr nicht gehören, hat komplexe Aushandlungsprozesse zur Folge, beispielsweise bezüglich der IT-Infrastruktur, wenn die Verantwortung für die Medienstationen in den Ausstellungen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SMB liegt, oder in Bezug auf den Zugriff auf SMB-Datenbanken durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SHF. Auch hier sind auf Seiten der SPK/SMB Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen nicht klar verteilt, was diese Aushandlungsprozesse zusätzlich erschwert.

Dass das Ethnologische Museum und das Museum für Asiatische Kunst einerseits organisatorisch zu den SMB gehören, andererseits in ihrer Außenwirkung künftig aber (auch) durch das Humboldt Forum vertreten werden und mit ihren Exponaten dieses mit konstituieren, bringt die Museen und ihr Personal in eine schwierige Situation und ist zudem für Außenstehende, insbesondere aus dem

internationalen Raum, unverständlich und schafft Verwirrung. Die große räumliche Trennung der im HUF präsentierten Sammlungsteile von Ethnologischem Museum und Museum für Asiatische Kunst (ca. 3 % der Sammlungen) einerseits und der in Dahlem verbleibenden zugehörigen Museumsinfrastruktur dieser beiden Museen andererseits (Büros, Depots, Restaurierungswerkstätten etc.) ist ungünstig, verursacht einen bedeutenden logistischen Mehraufwand und erschwert die operative Sammlungsverwaltung und -betreuung.

Das Humboldt Forum ist in einigen Belangen strukturell besser aufgestellt als die Museen der SMB. So verfügt das Humboldt Forum – bei aller Komplexität der Governance-Struktur – über die Organisationseinheiten eines modernen Museumsbetriebs. Hier eröffnen sich Möglichkeiten für die Sammlungen der SMB im Humboldt Forum. Es besteht aber auch die Gefahr einer Konkurrenz zu den übrigen Sammlungen der SMB, beispielsweise auf der Museumsinsel. Für die SMB-Häuser auf der Museumsinsel ist auch die geplante Eintrittsfreiheit für die Sammlungen der SMB im Humboldt Forum problematisch, da möglicherweise sinkende Besuchszahlen einen direkten Einfluss auf die sonstigen Einnahmen (Eintrittsentgelte) und mithin die zur Verfügung stehenden Mittel für Ausstellungen hätten.

D. Empfehlungen

D.1 ZUR ORGANISATION UND GOVERNANCE

In ihrer mehr als sechzigjährigen Geschichte haben die Stiftung Preußischer Kulturbesitz und ihre Einrichtungen viele Herausforderungen erfolgreich bewältigt und ihren unmittelbaren Zweck einer Vermögensverwaltung erfüllt. Jenseits einer Vermögensverwaltungsfunktion wirken sich die Organisations- und Governance-Strukturen der SPK jedoch inzwischen hemmend auf die Aufgabenerfüllung, vor allem aber negativ auf die Strategiefähigkeit der unter dem Dach der SPK vereinten Einrichtungen – Staatliche Museen zu Berlin, Staatsbibliothek zu Berlin, Geheimes Staatsarchiv, Ibero-Amerikanisches Institut und Staatliches Institut für Musikforschung – aus.

Die an die Einrichtungen gestellten Erwartungen sind hoch und betreffen verschiedenste Dimensionen wie Forschung und Wissenschaft, den digitalen Wandel über alle Arbeitsbereiche hinweg oder die Serviceangebote für Besucherinnen und Besucher sowie Nutzerinnen und Nutzer. Von Museen, Bibliotheken und Archiven wird zudem heute viel stärker als in der Vergangenheit erwartet, sich auch als soziale Räume zu verstehen, wobei gerade Museen die Bestände nicht nur präsentieren oder für die Öffentlichkeit verfügbar machen, sondern sich an gesellschaftlichen Diskursen beteiligen und sich mit ihren eigenen Institutionen-, Sammlungs- und Bestandsgeschichten auseinandersetzen müssen. All diese Erwartungen können die Einrichtungen der SPK, insbesondere die Museen, mit ihrem aktuellen Personalbestand und in den bestehenden Strukturen nicht in angemessener Weise erfüllen. Wenn die Leistungs- und Strategiefähigkeit der Einrichtungen dauerhaft verbessert werden soll und die Einrichtungen den an sie seitens der Öffentlichkeit, Wissenschaft und Politik gestellten Erwartungen genügen sollen, bedarf es zum einen erheblicher zusätzlicher finanzieller Mittel, zum anderen eines entschiedenen Eingriffs in die Struktur der SPK. Maßgabe einer solchen institutionellen Neuordnung sollte es sein, verzichtbare Komplexität abzubauen, um leistungsfähigere Strukturen zu schaffen.

Zur Steigerung der Leistungs- und Strategiefähigkeit der Einrichtungen sollten folgende Anforderungen an die Governance-Struktur erfüllt werden:

- _ Die Einrichtungen müssen über inhaltlich-fachliche Autonomie verfügen. Dies schließt alle auf die Bedürfnisse und die Ansprache ihrer Publika gerichteten Aufgaben (Bildung und Vermittlung, Serviceangebot, Marketing, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit etc.) ein.
- _ Die Einrichtungen müssen über Autonomie in der Budget- und Personalplanung sowie über eine verlässliche Finanzierung verfügen.
- _ Einrichtungen von der Größe und Bedeutung der Staatlichen Museen zu Berlin und der Staatsbibliothek zu Berlin sollten über direkten Zugang zu ihren Trägern bzw. Zuwendungsgebern verfügen und Haushaltsverhandlungen eigenständig führen.
- _ Strategische, inhaltlich-fachliche und administrative Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen müssen eindeutig zugeordnet werden. Entscheidungswege sollten möglichst kurz und transparent gestaltet sein.
- _ Die Governance-Strukturen dürfen für die Einrichtungen nicht hemmend wirken, sondern müssen kreative, innovative und dynamische Denk- und Handlungsprozesse befördern sowie eine konzeptionelle Auseinandersetzung mit dem Selbstverständnis und der aktuellen und künftigen Rolle von Museen, Bibliotheken oder Archiven in der und für die Gesellschaft sowie in Wissenschaft und Forschung ermöglichen.

Auch wenn sich die Erwartungen an die Einrichtungen und die Herausforderungen auf identische oder benachbarte Handlungsfelder (z. B. Forschung, Digitalisierung, Besucher- und Nutzerorientierung) erstrecken, verläuft bei der spezifischen Ausprägung der Aufgaben und Antworten der Einrichtungen eine Trennlinie vor allem zwischen den Einrichtungen mit primär musealer Funktion und den Einrichtungen, die primär die Funktion einer Forschungsinfrastruktur (Bibliotheken, Archive) erfüllen. |⁹ Angesichts dieser Differenz primärer Aufgaben, aus der auch Unterschiede in den Geschwindigkeiten, Steuerungsmodalitäten und Anforderungen an Governance, Ausstattung, Verwaltungsabläufe etc. resultieren, ist eine gemeinsame Dachstruktur und eine gemeinsame Verwaltung für die fünf Einrichtungen dysfunktional. Inzwischen überwiegen die Hemmnisse einer gemeinsamen Dachstruktur gegenüber ihrem Nutzen für die Einrichtungen und deren Leistungsfähigkeit. Statt der historisch bedingten Logik der Vermögensverwaltung des ‚preußischen Kulturbesitzes‘ sollte eine künftige Governance-Struktur einer dominant von den musealen, bibliothekarischen,

| ⁹ Eine gewisse Sonderstellung nehmen das IAI und das SIM ein, die sich als Mischformen von Forschungseinrichtung, Bibliothek/Forschungsinfrastruktur und Kulturzentrum (IAI) oder von Forschungsinstitut und Museum (SIM) verstehen.

archivischen etc. Funktionen bestimmten Logik folgen. Unter funktionalen Gesichtspunkten und unter der Maßgabe, Steuerungsprobleme, Kompetenzüberschneidungen sowie Verwaltungsmehraufwand abzubauen, sollte die Dachstruktur der Stiftung Preußischer Kulturbesitz mit einem Präsidium und einer gemeinsamen Hauptverwaltung für die Stiftung und die fünf Einrichtungen aufgelöst werden. Der Verbund der Staatlichen Museen, die Staatsbibliothek, das Geheime Staatsarchiv und das Ibero-Amerikanische Institut sollten jeweils organisatorisch verselbständigt werden.

Unter inhaltlichen wie funktionalen Perspektiven besteht keine Notwendigkeit für den strukturellen Zusammenhalt der bisher fünf Einrichtungen. Der Bezug auf die gemeinsame Geschichte der Einrichtungen in der SPK und ihren Ursprung im kultur- und wissenschaftspolitischen Erbe Preußens bedürfte einer kritischen Reflexion gerade darüber, ob und inwiefern ein Rückbezug auf einen Kulturbesitz Preußens für die Stiftung und die Einrichtungen überhaupt (noch) eine sinnstiftende Funktion übernehmen könnte oder sollte. Zudem sind die ehemals preußischen Sammlungen seit Gründung der Stiftung im Jahre 1957 erheblich erweitert und vergrößert worden. Auch ein gleichsam enzyklopädischer Sammlungszusammenhang und das Potenzial der spartenübergreifenden Zusammenarbeit von Museen, Bibliotheken, Archiven und Forschungseinrichtungen können die Notwendigkeit eines organisatorischen Zusammenhalts nicht begründen. Zwar hat es vor allem in jüngster Vergangenheit Ansätze zu spartenübergreifender Zusammenarbeit gegeben, die positiv zu bewerten sind. Insgesamt aber hält sich die inhaltliche Zusammenarbeit der Einrichtungen in engen Grenzen; die Strukturen der SPK wirken sich darauf eher hinderlich aus. Zweifellos gibt es das Potenzial für eine solche Zusammenarbeit und Berührungspunkte der verschiedenen Bestände der fünf Einrichtungen der SPK, aber diese Kooperation sollte sich nicht aus der Kontingenz eines gemeinsamen strukturellen Dachs ableiten, sondern inhaltlichen Begründungen folgen. Ihre relevantesten Kooperationspartner finden die Einrichtungen ohnehin außerhalb der SPK. Dies bedeutet nicht, dass die Einrichtungen nicht auch künftig an den Schnittstellen ihrer Bestände und fachlichen Interessen im Rahmen von Projekten oder in auf Dauer angelegten, strukturellen Kooperationen zusammenarbeiten sollten. Aber dies ist selbstverständlich außerhalb einer gemeinsamen Dachstruktur möglich und wird von dieser auch nicht befördert.

Die Staatlichen Museen zu Berlin, die Staatsbibliothek zu Berlin, das Geheime Staatsarchiv und das Ibero-Amerikanische Institut sollten organisatorisch verselbständigt und als rechtlich selbständige Einrichtungen geführt werden. Für das Staatliche Institut für Musikforschung mit seinem Musikinstrumenten-Museum ist eine Eingliederung in die Staatlichen Museen zu empfehlen. Für alle Einrichtungen muss der Zusammenhang der jeweiligen Sammlungen und Bestände rechtlich gesichert sein. Das trägt den Vorgaben des Einigungsvertrages Rechnung, die Sammlungen nicht auf verschiedene Länder zu zersplittern,

sondern ihren Zusammenhang zu wahren. Die Leitungen der vier Einrichtungen sollten diese eigenverantwortlich führen, einschließlich der Budget- und Personalhoheit. Verwaltungsaufgaben sollten in den Einrichtungen selbst wahrgenommen werden.

Die Ressortzuständigkeit für alle Einrichtungen sollte bei der bzw. dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien verbleiben.

- _ Die Staatlichen Museen zu Berlin sollten in einer eigenen bundesunmittelbaren Stiftung organisatorisch verselbständigt werden. Das Staatliche Institut für Musikforschung sollte als Musikinstrumenten-Museum mit sammlungsbezogenen Forschungsanteilen in die Staatlichen Museen integriert werden.
- _ Die Staatsbibliothek zu Berlin sollte organisatorisch verselbständigt und als selbständige Einrichtung in Trägerschaft des Bundes geführt werden.
- _ Das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz sollte organisatorisch verselbständigt und beispielsweise als Anstalt des Bundes geführt werden.
- _ Das Ibero-Amerikanische Institut sollte organisatorisch verselbständigt und als rechtlich selbständiges An-Institut der Staatsbibliothek ebenfalls in Trägerschaft des Bundes geführt werden.

In der Vergangenheit, insbesondere nach der deutschen Wiedervereinigung, haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SPK bemerkenswerte Leistungen erbracht und sie erbringen diese weiterhin unter zum Teil schwierigen Bedingungen, aber mit hoher intrinsischer Motivation und Begeisterung für die von ihnen betreuten Bestände. Eine Verselbständigung der Einrichtungen würde für diese und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erneut eine große Anstrengung während des Umgestaltungs- und Entflechtungsprozesses bedeuten. Dennoch sollten die Einrichtungen diese Herausforderung annehmen und den nächsten Schritt gehen, um das extrem große Potenzial, über das sie mit ihren Beständen und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verfügen, besser auszuschöpfen und größere Freiheits- und Handlungsspielräume, eine größere Dynamik sowie eine bessere Sichtbarkeit und Profilierung ihrer Einrichtungen und damit auch ihrer Arbeit zu gewinnen.

Das erfahrene und gut ausgebildete Personal der Hauptverwaltung sollte in entsprechend neu aufzubauende bzw. auszubauende Verwaltungseinheiten der verselbständigten Einrichtungen integriert werden. Aus den Einrichtungen sollte während des Neuordnungsprozesses kein Personal abgezogen werden.

Die höchste Priorität bezüglich einer möglichst zügigen Umsetzung der Neuordnung und der Veränderungsprozesse sollte bei den Staatlichen Museen liegen.

Der Wissenschaftsrat würdigt ausdrücklich das bisherige Engagement der Länder für die SPK. Die künftig nicht an der Finanzierung der Einrichtungen beteiligten

Länder fordert er mit allem Nachdruck auf, die frei werdenden Mittel für andere gesamtstaatliche Aufgaben im Kulturbereich zu verwenden.

D.II STAATLICHE MUSEEN ZU BERLIN

Um die immensen Möglichkeiten der Staatlichen Museen zu Berlin – sowohl bezüglich ihrer Sammlungen als auch ihrer hochqualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – besser zu nützen, bedarf es einer organisatorischen Verselbständigung des Verbunds der SMB. Es genügt jedoch nicht, die Staatlichen Museen aus der SPK zu lösen und unter Beibehaltung der inneren Struktur zu verselbständigen. Stattdessen sollte die Chance einer organisatorischen Verselbständigung genutzt werden, um die SMB auch mittels einer Neuordnung ihrer inneren Organisation und Prozesse zu einer Ermöglichungsstruktur für die Umsetzung moderner Ausstellungen, für eine intensivere Interaktion zwischen den einzelnen Sammlungen sowie mit den Publika, für kooperative und international vernetzte Forschung sowie für die umfassenden Aufgaben der digitalen Transformation zu entwickeln. Die Staatlichen Museen sollten dabei, mehr als bisher, eine Kultur der Wechselwirkung und des Austauschs mit anderen internationalen Einrichtungen ausprägen und das Bewusstsein stärken, dass die höchste Verantwortung der Museen diejenige gegenüber ihren Publika ist. So wie die umfangreichen Sammlungen der Staatlichen Museen in weiter räumlicher und zeitlicher Spanne die Welt abbilden, sollten die Museen der Diversität und Vielfalt der Welt in ihrer Arbeit gerecht werden, und diese Arbeit sollte zugleich als ein Engagement für die Museen der Zukunft bzw. der nächsten Generationen verstanden werden. Diese Diversität sollte sich auch in der Zusammensetzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abbilden.

Zwischen den Sammlungen der SMB gibt es zahlreiche inhaltliche Überschneidungen, die die Museen künftig produktiver in gemeinsamen Ausstellungen und gemeinsamen Forschungsprojekten nutzen sollten. Die Staatlichen Museen sollten ein gemeinsames Selbstverständnis und Aufgabenprofil entwickeln, das viel stärker als bisher die Interaktion und den Dialog mit ihren Publika sowie die Gestaltung einer dynamischen Auseinandersetzung mit den Objekten in den Mittelpunkt rückt, kreative Verknüpfungen zwischen den Sammlungen erzeugt, aber auch bereit ist, Brüche offenzulegen und zu thematisieren. Sie sollten sich der Herausforderung stellen, Konzepte musealen Sammelns, Bewahrens, Erforschens, Ausstellens und Vermittelns neu zu denken und die Relevanz der Museen für die gesellschaftliche Selbstverständigung zu verdeutlichen.

Der Verbund der Staatlichen Museen sollte wegen dieser inhaltlichen Überschneidungen und Interaktionsmöglichkeiten als Verbund erhalten bleiben. Hierfür sprechen auch funktional-pragmatische Gründe. Gemeinsames Definitionskriterium und maßgebliches Charakteristikum der Einrichtungen der SMB ist – im

Unterschied zu den übrigen Einrichtungen der SPK, abgesehen vom Musikinstrumenten-Museum – ihre primär museale Funktion oder ihre unmittelbare Ausrichtung auf diese Funktion. Unter pragmatischem Gesichtspunkt sprechen außerdem etwa die große Verflechtung der Sammlungen (über gemeinsam genutzte Gebäude und Infrastruktur), ein unkomplizierter interner Leihverkehr und die Bündelung zentraler Dienstleistungen in der Generaldirektion für einen Zusammenhalt der Museen. So ist die Unterstützung der Generaldirektion in Bereichen wie Bau, Sicherheit oder Publikationen von großer Bedeutung für die Einzelmuseen. Auch die Einrichtungen im SMB-Verbund, die nicht primär museale Funktionen erfüllen – Institut für Museumsforschung, Rathgen-Forschungslabor, Kunstbibliothek und Zentralarchiv – übernehmen wichtige Querschnittsaufgaben für den Verbund und sollten in diesem verbleiben.

Die folgenden Empfehlungen zu einer Stiftung Staatliche Museen zu Berlin und insbesondere zu deren innerer Struktur sind als Eckpfeiler bzw. als ein Rahmen zu verstehen, der von einer Generalintendantin bzw. einem Generalintendanten in Abstimmung mit einem künftigen Stiftungsrat zeitgemäß ausgestaltet werden sollte.

II.1 Zur Struktur einer Stiftung ‚Staatliche Museen zu Berlin‘

Die Staatlichen Museen zu Berlin sollten unter Beibehaltung der Ressortzuständigkeit als eine bundesunmittelbare Stiftung öffentlichen Rechts verselbständigt werden. Die Rechtsaufsicht über die Stiftung sollte bei der bzw. dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien liegen.

Die Finanzierung der Stiftung sollten der Bund und das Land Berlin tragen. Das Land Berlin hat als Sitzland der Einrichtungen der Staatlichen Museen eine eigene Verantwortung und profitiert in besonderem Maße von diesen, sowohl in kultureller und wissenschaftlicher als auch in wirtschaftlicher Hinsicht. Die Einzelheiten der Finanzierung sollten vertraglich geregelt werden. Von einer wechselseitigen Koppelung der Beiträge des Bundes und des Landes Berlin wird nachdrücklich abgeraten.

Die Staatlichen Museen haben in den Bereichen Kultur und Wissenschaft für die Gesellschaft Aufgaben von überragender Bedeutung und bedürfen einer verlässlichen Finanzierung. Um die Planungssicherheit für die Staatlichen Museen zu erhöhen und ihre Strategiefähigkeit langfristig zu gewährleisten, sind kontinuierliche Etatsteigerungen – vergleichbar dem Pakt für Forschung und Innovation – unerlässlich.

Die Staatlichen Museen müssen ihre Mittel möglichst flexibel bewirtschaften können. Die inzwischen bewährten Instrumente der Flexibilisierung (etwa Globalhaushalt, Übertragbarkeit von Mitteln) sollten soweit möglich genutzt werden.

Die Stiftung ‚Staatliche Museen zu Berlin‘ sollte zwei Organe umfassen: den Stiftungsrat und die Generalintendantin bzw. den Generalintendanten der Staatlichen Museen zu Berlin.

Die Generalintendantin bzw. der Generalintendant sollte über die strategischen Steuerungsmöglichkeiten der Leitungen vergleichbarer internationaler Einrichtungen verfügen. Die Direktorinnen und Direktoren der einzelnen Sammlungen der SMB müssen die zur Leitung der Sammlungen erforderlichen Planungs-, Handlungs- und Steuerungsspielräume erhalten. Zugleich sollten sie durch die Generalintendanz der Staatlichen Museen die nötige Unterstützung in Verwaltung und weiteren Dienstleistungen erhalten.

Stiftungsrat

Für die Stiftung Staatliche Museen zu Berlin sollte die Dualität von Aufsichts- und Beratungsfunktion, wie sie sich für die SPK aktuell in Stiftungsrat und Beirat manifestiert, aufgelöst werden. Stattdessen sollte ein integrierter Stiftungsrat der SMB beide Funktionen vereinen und entsprechend zusammengesetzt sein.

Der Stiftungsrat sollte die Aufsichts- bzw. Kontrollfunktion über die Generalintendantin bzw. den Generalintendanten und die SMB wahrnehmen, er sollte ambitionierte Vereinbarungen über kultur- und wissenschaftspolitische Ziele mit der Generalintendantin bzw. dem Generalintendanten abschließen, strategische und inhaltliche Impulse geben sowie den Schutz und die Förderung der Einrichtung über eine angemessene finanzielle wie personelle Ausstattung gewährleisten. Ein solcher Stiftungsrat, der eine große Verantwortung für die Stiftung tragen würde und sich entsprechend durch einen hohen Verpflichtungsgrad der Mitglieder auszeichnen muss, sollte ein Resonanzraum für die strategische Weiterentwicklung der SMB sein und würde als solcher neue Rückkopplungsstrukturen zwischen dem Gremium und der Einrichtung ermöglichen.

Der Stiftungsrat sollte in formaler Hinsicht vor allem zuständig sein für die Genehmigung des Wirtschaftsplans der Stiftung und die Kontrolle der Geschäftsführung, die Bestellung des Leitungspersonals sowie die Ausgestaltung einer Geschäftsordnung der Staatlichen Museen. Er sollte Strategieprozesse anstoßen und beratend begleiten sowie Rechenschaft über deren Umsetzung verlangen.

Der Stiftungsrat sollte aus nicht mehr als zwanzig Mitgliedern zusammengesetzt sein, die regelhaft viermal im Jahr zusammenkommen. Der Stiftungsrat sollte sowohl geborene wie berufene, ehrenamtlich tätige Mitglieder umfassen. Als geborene Mitglieder sollten dem Stiftungsrat

- _ als Vorsitzende bzw. Vorsitzender des Stiftungsrats eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der bzw. des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM),

- _ eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des Bundesministeriums der Finanzen (BMF),
- _ eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des Landes Berlin sowie
- _ eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der übrigen Länder

angehören. Demgegenüber sollten die berufenen Mitglieder *ad personam* für die Dauer von vier Jahren mittels geeigneter Nominierungs- und Berufungsverfahren (beispielsweise auf Vorschlag des Stiftungsrats und Berufung durch die Bundespräsidentin bzw. den Bundespräsidenten) eingesetzt werden; eine einmalige Wiederberufung sollte möglich sein. Sie sollten herausragende Persönlichkeiten insbesondere aus Museumspraxis, Wissenschaft und Forschung sowie Kunst und Kultur, aber auch aus den Bereichen Journalismus/Medien, Wirtschaft, Finanzen, Recht, Zivilgesellschaft etc. sein.

Entscheidungen des Stiftungsrats sollten nicht gegen die Stimmen des Bundes getroffen werden können. Im Stiftungsrat sollten sich nur die geborenen Mitglieder – bei Wahrung der Stimmfähigkeit – vertreten lassen können.

Der Stiftungsrat sollte Ausschüsse bilden können, beispielsweise für Baufragen, Finanzen, Investitionen, Digitalisierung, Sponsoring etc. Um die direkte Rückkopplung zwischen Stiftungsrat und Ausschüssen zu gewährleisten, sollten beispielsweise die Ausschussvorsitze von Stiftungsratsmitgliedern wahrgenommen werden.

Der Stiftungsrat sollte in regelmäßigen, bedarfs- und einrichtungsspezifischen Abständen externe Begutachtungen der einzelnen Einrichtungen der SMB veranlassen und zu den Ergebnissen Stellung nehmen.

Stiftungsleitung und Generalintendanz

Die Generalintendantin bzw. der Generalintendant der SMB sollte das Exekutivorgan der Stiftung sein. Sie bzw. er sollte die Stiftung SMB leiten und sie nach innen und außen sowie gegenüber dem Stiftungsrat vertreten. Die Generalintendantin bzw. der Generalintendant sollte die strategische Ausrichtung und Entwicklung der SMB sowie die Gestaltung der Binnenorganisation der Stiftung verantworten.

Die erforderliche Richtlinienkompetenz der Generalintendantin bzw. des Generalintendanten gegenüber den Direktorinnen und Direktoren der Museen kann nur wahrgenommen und die nötige Unabhängigkeit nur gewährleistet werden, wenn die Generalintendantin bzw. der Generalintendant nicht als *primus inter pares* agiert. Das Amt der Generalintendantin bzw. des Generalintendanten der SMB sollte daher nicht mit einer Museumsleitung verbunden sein.

Der Generalintendantin bzw. dem Generalintendanten sollte eine eigene Organisationseinheit unterstehen (im Folgenden als ‚Generalintendanz‘ bezeichnet), die

zentrale Dienstleistungen für alle Museen erbringt und koordinierende Aufgaben wahrnimmt.

Innerhalb dieser Generalintendanz sollte eine eigene Verwaltungseinheit aufgebaut werden, in der unter anderem die Aufgaben der Personal- und Haushaltsverwaltung sowie eine zentrale Vergabestelle angesiedelt sein sollten. Der Verwaltung sollte eine Geschäftsführerin bzw. ein Geschäftsführer vorstehen, die bzw. der zugleich die Aufgaben einer bzw. eines Beauftragten für den Haushalt wahrnehmen sollte. Gegebenenfalls sollten, um die Kommunikation zwischen Verwaltung und Museen zu verbessern und Verwaltungsvorgänge klarer zu gestalten, in den Bereichen Finanz- und Personalverwaltung standortbezogen für Gruppen von Sammlungen kooperative Strukturen als Schnittstellen zur Verwaltung eingerichtet werden.

Außerdem sollte in der Generalintendanz der Staatlichen Museen das Justizariat angesiedelt werden. Das Justizariat könnte gegebenenfalls auch weiterhin – insbesondere bei Restitutionsfragen – eine beratende Funktion für die Staatsbibliothek, das Ibero-Amerikanische Institut und das Geheime Staatsarchiv wahrnehmen.

Zur Unterstützung der für die Weiterentwicklung der Einrichtungen und die Bewahrung der Bestände wichtigen Bau- und Sanierungsvorhaben sollte in der Generalintendanz der Staatlichen Museen auch die entsprechende Bauexpertise, beispielsweise in einer eigenen Bauabteilung, vorgehalten werden.

Innere Struktur der künftigen SMB

Die einzelnen Sammlungen bzw. Einrichtungen der Staatlichen Museen sollten über inhaltlich-fachlichen Gestaltungsspielraum verfügen. Dieser wurde in den letzten Jahren durch fehlende Mittel stark eingeschränkt. Sie sollten über ausreichende frei verfügbare und kalkulierbare Mittel (nicht nur für Erwerbungen oder kleine Beschaffungen) zur Eigenbewirtschaftung verfügen und in der Lage sein, beispielsweise über die befristete Beschäftigung drittmittelfinanzierten Personals zu entscheiden und Werkverträge abzuschließen. Innerhalb von Rahmenverträgen sollten die einzelnen Museen bzw. Einrichtungen zeichnungsberechtigt sein. Diese Mittel sollten auch zur Verstärkung der für die jeweiligen Sammlungen strategisch wichtigen Bereiche (z. B. Bildung und Vermittlung, Digitalisierung, Forschung, *Outreach*) eingesetzt werden können.

Die Direktionskonferenz sollte Beratungsgremium für die Generalintendantin bzw. den Generalintendanten und ein Raum des intellektuellen und konzeptionellen Austauschs zwischen Generalintendantin bzw. Generalintendant und Direktorinnen und Direktoren sowie themenspezifisch auch weiteren Funktionsgruppen aus Museen, Instituten und Generalintendanz sein. Hier sollten übergreifende strategische Themen behandelt sowie die Ausrichtung und Ziele

der Staatlichen Museen entwickelt werden. Es muss programmatischer Anspruch der SMB sein, mit ihrer Arbeit weltweit als herausragend wahrgenommen zu werden.

Die Standortkonferenzen sollten als Beratungs- und Abstimmungsgremien gestärkt werden und in größerer Frequenz tagen. Dabei sollten aber nicht nur die Direktorinnen und Direktoren bzw. Leiterinnen und Leiter der entsprechenden Museen bzw. Einrichtungen zusammenkommen, sondern auch Vertreterinnen und Vertreter der Kuratorinnen und Kuratoren sowie aus den Bereichen Restaurierung, Bildung und Vermittlung, Ausstellungsmanagement, IT (bzw. CDO), etc.

Angesichts beträchtlicher organisationskultureller Unterschiede zwischen verschiedenen Häusern, Berufs- und Funktionsgruppen und zwischen Verwaltungs- und Fachpersonal sollte – als eine Erfolgsbedingung der Strukturveränderungen – eine professionell begleitete Organisationsentwicklung durchgeführt werden.

Fachbeiräte der einzelnen Einrichtungen der SMB

Um die einzelnen Sammlungen bzw. Einrichtungen der SMB in angemessener Weise in Fragen der Forschung, Vermittlung etc. zu beraten, die Kooperation sowohl untereinander als auch international zu fördern und die Einrichtungen zu evaluieren, sollten die Sammlungen/Einrichtungen der SMB bzw. gegebenenfalls auch kleinere Gruppen fachlich verwandter Museen über eigene Fachbeiräte verfügen. | ¹⁰ Diese Fachbeiräte sollten die Einrichtungen in ihrer strategischen Entwicklung beraten, intellektuell herausfordern, ihre internationale Vernetzung fördern und die Einrichtungen turnusmäßig evaluieren. Die Vorsitzenden der Fachbeiräte sollten dem Stiftungsrat berichten.

Die international besetzten Fachbeiräte sollten gleichermaßen museumsfachliche und -praktische wie wissenschaftlich-disziplinäre (archäologische, kunstwissenschaftliche, ethnologische, regionalwissenschaftliche etc.) Expertise umfassen, also Mitglieder aus dem Museums- und Kulturbereich wie auch von Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Die Mitglieder der Fachbeiräte sollten von der Generalintendantin bzw. dem Generalintendanten auf Vorschlag der jeweiligen Einrichtungsleitungen ernannt werden.

Die Fachbeiräte sollten, in weit größerem Maße als die Museumskommission bisher, auch eine Qualitätssicherungsfunktion übernehmen. So sollten grundsätzlich in etwa zehnjährigem Turnus – und zeitlich versetzt zu externen Begutachtungen (s. o.) – Audits durch die entsprechenden Fachbeiräte durchgeführt werden.

| ¹⁰ Aktuell verfügt als einzige Einrichtung der SMB das Institut für Museumsforschung mit der Wissenschaftlichen Kommission über ein eigenes Beratungsgremium.

Für die schwierige Situation, in welche das Ethnologische Museum und das Museum für Asiatische Kunst durch den Umzug des öffentlich präsentierten Teils ihrer Sammlungen in das Humboldt Forum geraten (siehe C.VII), sollte – auch mit Blick auf die in Dahlem verbleibenden außerordentlich bedeutenden Sammlungsbestände sowie das Museum Europäischer Kulturen – langfristig eine angemessene Lösung gefunden werden.

Die Staatlichen Museen sollten über die unmittelbar von einem Umzug betroffenen Sammlungen (Ethnologisches Museum, Museum für Asiatische Kunst) hinaus eine intensivere Zusammenarbeit mit dem Humboldt Forum und seinen Akteuren anstreben. Die SMB sollten das Humboldt Forum vor allem als Chance begreifen, neue Prozesse und Konzepte zu erproben, interdisziplinär und sammlungsübergreifend zusammenzuarbeiten, stärker in die Stadt Berlin zu wirken und vor allem gemeinsam mit den Partnerinnen und Partnern die Museumsinsel als ein Weltmuseum für ein internationales Publikum neu zu entwerfen und zu entwickeln.

Seitens der Staatlichen Museen müssen (auch in einer künftigen Struktur) intern Zuständigkeiten – beispielsweise hinsichtlich der Außenkommunikation mit Bezug zum Humboldt Forum – klarer definiert werden. Die für die Belange der SMB im Humboldt Forum zuständigen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner sowie Entscheidungsträgerinnen und -träger – z. B. in den Bereichen Bildung und Vermittlung, Infrastruktur, Kommunikation – müssen ebenfalls klar benannt werden.

Es ist zu begrüßen, dass die Kooperationsvereinbarung zwischen SHF und SPK/SMB spätestens nach drei Jahren und dann alle fünf Jahre evaluiert und gegebenenfalls angepasst werden soll.

Staatliches Institut für Musikforschung

Das Staatliche Institut für Musikforschung sollte als Musikinstrumenten-Museum (MIM) mit sammlungsbezogenen Forschungsanteilen in die Staatlichen Museen eingegliedert werden.

Das Musikinstrumenten-Museum verfügt bereits über Verbindungen zu den Staatlichen Museen. Es ist beispielsweise ständiger Gast in der Direktionskonferenz der SMB, Mitglied der Standortkonferenz Kulturforum der SMB sowie Mitglied der Arbeitsgruppe zum Museumsdokumentationssystem der SMB, in dem alle Objekte des Musikinstrumenten-Museums erfasst sind. Das MIM sollte gleichberechtigter Partner innerhalb der SMB werden, auch um als Einrichtung der SMB vom Austausch mit den übrigen Museen zu profitieren und auf die weiteren Serviceleistungen der Generalintendanz (in Bereichen wie Publikationen, Fundraising, Ausstellungsmanagement etc.) zurückgreifen zu können.

Serviceleistungen wie die Bibliographie des Musikschrifttums könnten auch weiterhin von der Einrichtung erbracht werden. Im Zusammenspiel mit einem künftigen Stiftungsrat und der Generalintendantin bzw. dem Generalintendanten der SMB sollte ein Strategieprozess zur zukünftigen Ausrichtung und Binnenorganisation der Einrichtung angestoßen werden, in dem auch geprüft werden sollte, ob mittelfristig eine Nachjustierung der Forschungsperspektiven der Einrichtung mit einer stärkeren Ausrichtung auf die eigenen Bestände, insbesondere die Musikinstrumentensammlung, zur Profilierung beitragen könnte. Die Musikinstrumentensammlung und die instrumentenkundliche Forschung sind eine große Stärke der Einrichtung. Hier sollten intensivere Kooperationen mit der universitären und außeruniversitären Forschung ansetzen. Innerhalb der SMB sollte die Zusammenarbeit insbesondere mit dem Ethnologischen Museum ausgebaut werden.

II.2 Zur Besucher- und Nutzerorientierung

Der Zuschnitt der Sammlungen der SMB spiegelt in weiten Teilen die Disziplinengrenzen des 19. Jahrhunderts wider und ist damit vor allem historisch begründet und – auch wenn Bestände systematisch ergänzt wurden und werden – kontingent. Teilweise sind inhaltlich verwandte Bestände auf verschiedene Sammlungen verteilt. Dauer- und Sonderausstellungen sollten aber nicht einzelne Einrichtungen mit ihren Beständen oder die in der Organisationsstruktur verankerten fachlichen Zuständigkeiten von Kuratorinnen und Kuratoren abbilden. Um die inhaltlichen Überschneidungen der Sammlungen produktiv zu nutzen, sollten die Museen daher deutlich mehr gemeinsame, sammlungsübergreifende Ausstellungen konzipieren (auch zwischen verschiedenen Standorten wie der Museumsinsel und dem Kulturforum) und die Sammlungen über gemeinsame Fragestellungen verbinden. (Dies gilt ebenso für die Forschung in den Museen.) Bestehende Kooperationen von Kuratorinnen und Kuratoren sollten gefördert und ausgebaut sowie neue Vernetzungsformate entwickelt werden, stets auch unter Einbindung von und in Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen aus Bereichen wie Bildung und Vermittlung sowie IT und Digitalisierung.

Über die interne Zusammenarbeit der Sammlungen hinaus sollten sich die SMB bei Ausstellungen um eine Intensivierung nationaler und vor allem internationaler Kooperationen bemühen, auch um die eigene, nationale wie internationale Sichtbarkeit zu erhöhen. Dazu bedarf es einer angemessenen finanziellen Ausstattung im Ausstellungsbereich sowie eines verstärkten Fundraisings (s. u.).

In den Jahren 2013 bis 2018 stagnierten die Besucherzahlen der SMB weitestgehend. Die SMB sollten selbstverständlich weiterhin qualitative Ziele wie Besucherbindung, die Gestaltung individueller *visitor journeys*, Partizipation, die Entwicklung zielgruppenspezifischer Formate etc. verfolgen und dabei die Pluralität und Diversität der Gesellschaft und damit ihres Publikums berücksichtigen.

Mit diesen qualitativen Zielen sollte jedoch auch das quantitative Ziel einer Steigerung der Besucherzahlen verbunden sein.

Um sowohl qualitative wie quantitative Ziele der Besucherbindung und -gewinnung systematischer verfolgen zu können, sollten die SMB mehr Informationen über ihre Besucherinnen und Besucher erheben bzw. finanziell in die Lage versetzt werden, bereits erhobene Daten intensiver auszuwerten. Beispielsweise wird der Anteil ausländischer Besucherinnen und Besucher lediglich bei Befragungen im Rahmen des Kultur Monitorings des Landes Berlin (KULMON) und auch nur für ausgewählte Standorte erfasst. Eine systematische Erfassung wäre aber erforderlich, um besucherspezifische Angebote zu entwickeln und ein gezieltes Marketing durchzuführen. Dies gilt ebenfalls für das Musikinstrumenten-Museum. Auch Umfragen zu Besucherverhalten und -interessen sollten nicht nur sporadisch, sondern regelmäßig und flächendeckend durchgeführt werden.

Wenngleich die Museen bereits eine Vielzahl von Sonderausstellungen zeigen, sollten sich die SMB angesichts der Bedeutung der Sammlungen um eine höhere Frequenz großer, publikumswirksamer Sonderausstellungen bemühen. Eine entsprechende Profilierung könnte sich auch positiv auf die Drittmittelakquise auswirken.

Der Ausstellungsetat der Museen der SMB ist zu gering und muss angehoben werden, wenn die hier skizzierten Ziele erreichbar sein sollen. Zudem bedarf es – insbesondere um eine verlässliche Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern und Sponsoren gewährleisten und feste Zusagen treffen zu können – einer erhöhten finanziellen Planungssicherheit für die einzelnen Museen. Zugleich sollten aber die SMB ihre Bemühungen intensivieren, externe Gelder von Sponsoren einzuwerben. Hier sind die Museen derzeit unterschiedlich erfolgreich. Einige Museen profitieren zudem von Freundeskreisen, die ihre Arbeit unterstützen.

Zur vermehrten Akquise von zusätzlichen Mitteln für Ausstellungen und Veranstaltungen bedarf es eines gezielten Fundraisings seitens der Museen. Dieses Fundraising sollte nicht nur, wie derzeit praktiziert, dezentral und ausstellungsbezogen von Projektverantwortlichen sowie Direktorinnen und Direktoren durchgeführt werden, sondern erfordert eine professionelle Unterstützung im Bereich Sponsoring/Fundraising seitens der Generalintendanz der SMB. In der Generalintendanz sollten daher entsprechende Personalkompetenzen aufgebaut werden.

Projekte im Bereich Bildung und Vermittlung sollten systematisch evaluiert und Strategien entwickelt werden, um die Ergebnisse von Initiativen und Projekten (wie „Museum4punkt0“ oder „lab.Bode“) nachhaltig zu sichern und für alle Museen der SMB sowie darüber hinaus fruchtbar zu machen. Koordinierende, ergebnissichernde und evaluative Aufgaben sollten in der Generalintendanz wahrgenommen werden. Das in Bildung und Vermittlung tätige Personal sollte jedoch

nicht als externer Zusatz oder als Dienstleistung der Generalintendanz für die Museen verstanden werden, sondern – gegebenenfalls auch organisatorisch – integraler Teil der Museumsteams vor Ort sein. Die Integration und engere Einbindung der für Bildung und Vermittlung sowie *Outreach* zuständigen Personen in die Museums- und Ausstellungsteams sollte weiter vorangetrieben werden.

Im Bereich Bildung und Vermittlung verfügen die SMB über deutlich zu wenig Personal. Zwar gelingt es den SMB, projektbezogen zusätzliche, drittmittelfinanzierte Stellen im Bereich Bildung und Vermittlung einzurichten. Dennoch bedarf es zum Zwecke des Kompetenzerhalts weiterer grundfinanzierter Stellen, auch um Haus Bastian, das über keine personelle Ausstattung verfügt, angemessen nutzen zu können. Dabei ist stets mit zu bedenken, dass im Bereich Bildung und Vermittlung digitale Angebote einen immer größeren Stellenwert einnehmen werden und diese Angebote ebenfalls eine entsprechende personelle Betreuung verlangen.

In Marketing und Öffentlichkeitsarbeit zeigen die SMB erhebliche, vor allem auf eine dramatische Unterausstattung mit Personal zurückzuführende Defizite. Insbesondere die Präsenz der SMB im Internet und in den sozialen Medien sollte ausgebaut werden. Außerdem sollten die Ausstellungen der Museen sowohl in Berlin als auch vor allem überregional, bundesweit und ggf. auch international intensiver beworben werden.

Um Kuratorinnen und Kuratoren von logistischen, organisatorischen und infrastrukturellen Aufgaben in der Vorbereitung und Durchführung von Ausstellungen zu entlasten, bedarf es eines professionellen, in einer künftigen Struktur der SMB von der Generalintendanz betreuten, aber nach Standorten (z. B. Museumsinsel, Kulturforum, Dahlem) organisierten Ausstellungsmanagements.

Durch die Eingliederung des Musikinstrumenten-Museums in die Staatlichen Museen könnte das MIM, das bereits jetzt den Kontakt zu den Museen der SMB pflegt, im Bereich Bildung und Vermittlung von der strukturellen Einbindung in die Vermittlungsarbeit der SMB wie auch vom institutionalisierten Austausch profitieren. Ungeachtet dessen sollte das MIM außerdem die Nähe zur Philharmonie noch stärker dafür nutzen, gemeinsam mit dieser Projekte und Angebote für deren Besucherinnen und Besucher zu entwickeln.

II.3 Zur Forschung

Zur Rolle der Forschung in den SMB

Den eingeschlagenen Weg zur Stärkung und zum Ausbau der Forschung sollten die Sammlungen und Institute der Staatlichen Museen zu Berlin konsequent weiter beschreiten.

Eine besondere Herausforderung aber auch Chance für die Forschung in Museen besteht darin, dass sie sich in ihren Bezugssystemen an der Schnittstelle zwischen einem hochspezialisierten wissenschaftlichen Publikum sowie einem interessierten Publikum ohne besondere Vorkenntnisse befindet. Bei der Forschung an und mit den Objekten sollte dieser Kontext stets mitgedacht werden. Auch wenn Forschungsergebnisse zielgruppenspezifische Publikations- und Vermittlungsformate erfordern, sollte die objektbasierte Forschung in den Sammlungen und Museen stets auch dem Anspruch genügen, Objekte in einen größeren Zusammenhang innerhalb des Museums und mit den anderen Sammlungen zu stellen.

Die Vielfalt der Forschungsfunktionen innerhalb der Staatlichen Museen sollte unter der Prämisse, die bestmögliche Forschung an und mit den Objekten und Beständen durchzuführen, gewahrt bleiben. Dabei sollte es den Museen nicht darum gehen, die universitäre Forschung zu duplizieren. Dennoch muss die sammlungsbasierte Forschung der Museen anschlussfähig an die universitäre und außeruniversitäre Forschung sein und auf Augenhöhe mit dieser kooperieren können.

Forschungsk Kooperationen insbesondere im internationalen Bereich sollten ausgebaut werden.

Internationalisierung sollte – nicht nur im Bereich der Forschung – strategisches Ziel der Einrichtungen der SMB und Internationalität integraler Teil der Einrichtungskultur sein.

Um die Forschung an den Einrichtungen nachhaltig zu stärken und vor allem eine Anschubfinanzierung für Forschungsprojekte sowie Forschungsanreize zu ermöglichen, sollten die SMB über einen eigenen Forschungsetat verfügen. Ein Teil dieser Mittel könnte beispielsweise über einen internen Wettbewerb vergeben werden oder explizit zur Anschubfinanzierung sammlungsübergreifender Projekte genutzt werden.

Mit dem Anspruch, stärker als Forschungsakteur in Erscheinung zu treten, wächst auch die Notwendigkeit, sich wettbewerblichen Verfahren um Forschungsdrittmittel zu stellen. Teilweise sind die Einrichtungen der SMB bereits erfolgreich in der Einwerbung von Forschungsdrittmitteln. Insgesamt sollten sie sich aber um eine Erhöhung des Drittmittelanteils bemühen.

Zur Forschungskoordination und -vernetzung sowie zur Beratung bei der Entwicklung von Forschungsprogrammen sollten die Staatlichen Museen über eine Forschungsbeauftragte bzw. einen Forschungsbeauftragten mit einem kleinen Team zur Unterstützung und Beratung der Einrichtungen – beispielsweise bei der Drittmittelinwerbung (Recherche möglicher Förderformate, Antragstellung etc.) – verfügen.

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in den Museen sollten von Verwaltungs- und Organisationsaufgaben entlastet werden, um sich verstärkt auch der Forschung widmen zu können.

Ihr großes Engagement in der Hochschullehre sollten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB fortsetzen.

Zur Qualitätssicherung der Forschung sowie zur (Weiter-)Entwicklung von Forschungsprogrammen sollten in allen Einrichtungen der SMB regelmäßige Audits und Evaluationen der Forschungsleistungen durch Fachbeiräte bzw. externe Begutachtungskommissionen durchgeführt werden (vgl. D.II.1).

Die Forschungsaktivitäten der Einrichtungen sollten sich verstärkt in der Außerdarstellung der Museen niederschlagen, um zum einen eine breitere Öffentlichkeit über die Forschung zu informieren, zum anderen aber vor allem für die wissenschaftlichen Fachgemeinschaften sichtbarer und direkter ansprechbar zu werden. Es sollten nicht nur einzelne Forschungsprojekte auf den Webseiten der Einrichtungen, sondern auch die maßgeblichen bzw. beteiligten Personen vorgestellt werden. Entsprechende Prozesse wurden mittlerweile in den SMB angestoßen.

Das Stipendienprogramm der Stiftung ist grundsätzlich ein gutes Mittel, internationale Kooperationen zu fördern und zu intensivieren. Für die Staatlichen Museen eröffnet das Programm zudem die Chance, sich enger mit der universitären Forschung zu vernetzen und auszutauschen. Ein Fokus sollte dabei auch auf Ländern und Weltregionen liegen, die als Herkunftsorte von Beständen eine besondere Bedeutung einnehmen. Auch mit einem inzwischen (Stand 2020) angehobenen jährlichen Förderrahmen von 75 Tsd. Euro für alle Sammlungen der SMB bleibt das Stipendienprogramm weit hinter dem zurück, was tatsächlich möglich und wichtig wäre. Es sollte daher seitens der Zuwendungsgeber finanziell noch besser ausgestattet und ausgeweitet werden, um mehr ausländischen Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern die Möglichkeit zu einem Forschungsaufenthalt an den Einrichtungen der SMB zu geben. Darüber hinaus sollten die SMB eine Erhöhung des Stipendienprogrammbudgets über weitere Mittel aus der Wirtschaft, Stiftungen etc. anstreben. Als Grundvoraussetzung für eine Ausweitung des Programms müssen allerdings dessen angemessene organisatorische Durchführung (z. B. Ausschreibung, Sichtung der Bewerbungen, Betreuung der Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler) und eine entsprechende Infrastruktur (Bereitstellung von Räumlichkeiten, unkomplizierter WLAN-Zugang etc.) vor Ort sichergestellt werden.

Von zentraler Bedeutung für die Forschung in den SMB ist – insbesondere da es sich überwiegend um objektbasierte Forschung an den eigenen Beständen handelt – ein integriertes Forschungsdatenmanagement, um das eigene Forschen kontinuierlich zu reflektieren sowie den Austausch unter den Mitarbeiterinnen

und Mitarbeitern der SMB zu fördern und auf eine gemeinsame Basis zu stellen. Ein solches Forschungsdatenmanagement sollte auch die Vernetzung mit externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern vorantreiben.

Für die Entwicklung der Forschungsaktivitäten der SMB wären die Planungen für den Forschungscampus Dahlem eine große Chance, bei der aber auch die richtigen Weichenstellungen getroffen werden müssen (s. u.).

Zur Provenienzforschung in den SMB

Die Erforschung von Objektprovenienzen ist keine Aufgabe, die die Einrichtungen der Staatlichen Museen zu Berlin allein bewältigen können oder sollten. Provenienzforschung braucht den Austausch und die Auseinandersetzung mit verschiedenen Akteuren.

Insbesondere in Bezug auf die ethnologischen und archäologischen Sammlungen der SMB sollte die Zusammenarbeit mit Herkunftsländern und -gesellschaften fortgeführt und ausgebaut werden. Zugleich sollten die SMB über Kooperationen verstärkt den Anschluss an die universitäre und die außeruniversitäre Forschung sowie an andere Museen suchen, sowohl lokal, national wie international.

Unverzichtbar für eine kooperative und transparente Provenienzforschung ist die Digitalisierung von Inventaren und Beständen. Hier sollten die Einrichtungen der SMB unkomplizierte, niedrigschwellige Lösungen finden, um Inventare und Bestandslisten – vorbehaltlich rechtlicher Einschränkungen – zügig öffentlich zugänglich zu machen. Bei der digitalen Bereitstellung von Objekten sollten die SMB eine Strategie zu einer flachen und breit angelegten digitalen Grunderschließung der Bestände entwickeln. Diese Grunderschließung sollte als Prozess langer Dauer verstanden werden, in dem kontinuierlich Informationen und neue Forschungserkenntnisse öffentlich verfügbar gemacht werden.

Eine umfassende Erforschung und Aufarbeitung der Objektprovenienzen ist mit dem vorhandenen Personal nicht annähernd zu leisten. Wenn eine konsequente Aufarbeitung und eine strukturelle Verankerung der Provenienzforschung an den Museen politisch gewollt ist, bedarf es groß angelegter Digitalisierungsprojekte und einer entsprechenden finanziellen Aufstockung. Dabei geht es nicht nur um die Finanzierung von Stellen für Provenienzforscherinnen und -forscher, sondern auch um unterstützendes Personal in den Bereichen Archiv, Depot und Museologie, um die Digitalisierung der Bestände und Inventare voranzutreiben und den Zugang für externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu erleichtern.

Zum geplanten Forschungscampus Dahlem

Die Grundidee, einen „Forschungscampus Dahlem“ (FCD) zu etablieren, hat Entwicklungspotenzial (siehe C.IV.4). Das aktuelle Konzept zur Errichtung eines

Forschungscampus Dahlem muss allerdings grundlegend überdacht und ggf. im Anschluss daran extern begutachtet werden.

Der Forschungscampus Dahlem sollte bereits in der Planungsphase kollaborativ – unter Einbindung universitärer und außeruniversitärer Partner – aufgestellt sein. Als Vorbild kann das Berliner Antike-Kolleg fungieren.

Die Rolle des FCD innerhalb einer Forschungsinfrastruktur der SMB sollte klarer definiert und seine Einbindung in eine entsprechende Forschungsstrategie sichergestellt und im Zuge des Aufbaus kritisch geprüft werden. Die unterschiedliche geographische, aber auch fachliche Nähe der verschiedenen Forschungsinitiativen und Fördermaßnahmen zu diesem Großprojekt erfordern, dass klug Synergieeffekte ermöglicht, Insellösungen und Doppelstrukturen vermieden werden.

Bevor über solche Sanierungsmaßnahmen, die für den Erhalt der Sammlungen zwingend erforderlich sind, hinausgehende bauliche Maßnahmen geplant werden, sollten die beteiligten Einrichtungen präzisere Vorstellungen von Bedarfen und Zielen entwickeln, sowohl in Bezug auf inhaltliche Aspekte (Forschungsprogramm) wie auch auf Fragen der Ausstattung und Ausgestaltung des Gebäudekomplexes als Forschungsinfrastruktur und sozialer Raum. Die bauliche Planung sollte zudem nicht losgelöst von den inhaltlichen und konzeptionellen Zielen einer Forschungsinfrastruktur bzw. eines Forschungsermöglichungsraums erfolgen. So muss beispielsweise die Zugänglichkeit der Sammlungen für externe Wissenschaftlerinnen und -wissenschaftler sowohl inhaltlich als auch baulich sehr gut geplant werden.

Die beteiligten Einrichtungen sollten ihr gemeinsames Forschungsprogramm dringend schärfen, Forschungsfragen entwickeln und eine kooperativ ausgerichtete, verbindliche Strategie zur Stärkung ihres *material culture studies*-Profils erarbeiten. Perspektivisch sollten die Einrichtungen auch über Studiengänge oder Promotionsstudiengänge in Kooperation mit universitären Partnern – etwa in den *curatorial studies*, *museum studies* oder *material culture studies* – nachdenken, die die Forschung auf Dauer anlegen und weitere Kooperationsmöglichkeiten eröffnen könnten sowie die nötigen wissenschaftlichen Impulse von außen gewährleisten würden. Zudem sollten die beteiligten Einrichtungen klarer herausarbeiten, in welchem Verhältnis sich der FCD zu vergleichbaren Einrichtungen der *material culture studies* (etwa das Getty Center, das *Institute for the Preservation of Cultural Heritage* der Yale University oder das *Research Center for Material Culture* der niederländischen Weltkulturen-Museen) positionieren soll.

Wenn sich der Forschungscampus Dahlem tatsächlich als komplementäre Struktur zum Humboldt Forum versteht und am FCD unter anderem Ausstellungskonzepte für die Sammlungen der SMB im Humboldt Forum entwickelt werden sollen, sollten von Anfang an Vertreterinnen und Vertreter der Stiftung Humboldt

Forum in die Planungen eingebunden sein. Auch der Austausch mit den übrigen Akteuren im Humboldt Forum sollte gesucht werden.

Die Governance-Struktur sollte grundlegend überarbeitet werden. Ein Planungsteam mit klarem Auftrag und klaren Entscheidungsstrukturen und -kompetenzen sollte unter Leitung einer verantwortlichen Person eingesetzt werden. Dieses Planungsteam sollte internationale Expertise (z. B. über Workshops) für die Schärfung und Profilierung der Forschungsperspektive, aber auch für die Anforderungen an die bauliche Gestaltung und Umsetzung eines solchen ambitionierten Projekts einholen, bevor weitere Schritte unternommen werden.

II.4 Zur Digitalisierung

Im Bereich der Digitalisierung besteht für die Staatlichen Museen großer Nachholbedarf. Dies betrifft sowohl den Ausbau und die Modernisierung der IT-Infrastruktur (alle Museen und Einrichtungen der SMB müssen dringend und flächendeckend mit WLAN und weiteren Grunddiensten ausgestattet werden) wie auch die Steuerung und Umsetzung von Digitalisierungsstrategien.

Da nahezu alle Bereiche der Museumsarbeit von Digitalisierungsprozessen unmittelbar betroffen sind, bedarf es der klaren Priorisierung von Vorhaben und Projekten sowie eines strukturierten Projektmanagements, das auch die IT-Abteilung bzw. ein zu schaffendes *CDO Office* frühzeitig in Projekte einbindet.

Eine Zersplitterung von IT-Lösungen und Handlungspfaden ist nicht zielführend. Durchgängigkeit von Lösungen ist technisch und wirtschaftlich fast immer sinnvoll. Die SMB sollten über eine hauptamtliche bzw. einen hauptamtlichen *Chief Digital Officer* verfügen und eine für ihre Belange maßgeschneiderte IT-Governance etablieren, die den einzelnen Einrichtungen der SMB auf der Basis einer übergreifenden IT-Strategie und von IT-Budgets Planungs- und Handlungsspielräume gibt.

Die SMB sollten außerdem eine gemeinsame Strategie für eine flache und breit angelegte digitale Grunderschließung der Inventare und Bestände entwickeln und die Inventar- und Bestandsdigitalisierung nicht nur über Einzelprojekte (zu Einzel- oder Teilbeständen) vorantreiben. Dennoch sollten sich die Sammlungen grundsätzlich bemühen, mehr drittmittelgeförderte Projekte zur Digitalisierung von Inventaren und Beständen einzuwerben. Im Museumsdokumentationssystem eingestellte Abbildungen/Fotografien sowie Informationen zur Provenienz der Objekte sollten nicht nur intern verfügbar, sondern schnellstmöglich – sofern keine rechtlichen Einschränkungen bestehen – auch der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

Um die Leistungs- und Strategiefähigkeit der Staatlichen Museen nachhaltig zu verbessern, ihnen die internationale Sichtbarkeit und Strahlkraft zu ermöglichen, die den Sammlungen angemessen ist, und damit auch ihr ökonomisches Potenzial zu heben, bedarf es neben der inneren Neuaufstellung dringend zusätzlicher finanzieller Mittel, sowohl bei Sach- als auch bei Personalmitteln, insbesondere

- _ im Bereich von Ausstellungen mit einer Erhöhung des Ausstellungsetats, einer besseren Unterstützung im Ausstellungsmanagement und der Etablierung eines professionellen Fundraisings (siehe D.II.2),
- _ in den Bereichen Bildung und Vermittlung sowie Marketing und Öffentlichkeitsarbeit (siehe D.II.2),
- _ im Bereich Forschung mit der Einrichtung eines Forschungsetats, der besseren Ausstattung des Stipendienprogramms, der Unterstützung der Museen durch Forschungsbeauftragte und für die Provenienzforschung (siehe D.II.3),
- _ im Bereich IT und Digitalisierung (siehe D.II.3 und D.II.4) sowie
- _ im Bereich Bauunterhalt (siehe D.VI).

Diese und andere mit der organisatorischen Verselbständigung der SMB einhergehende Bedarfe, etwa in den Bereichen Verwaltung und Bau, aber auch Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, können zum Teil auch durch Verlagerung von Ressourcen aus der Hauptverwaltung der SPK gedeckt werden.

D.III STAATSBIBLIOTHEK ZU BERLIN

Als die größte wissenschaftliche Universalbibliothek Deutschlands und aufgrund der herausragenden Bedeutung ihrer Bestände hat die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB) eine gesamtstaatliche Bedeutung für Kultur, Wissenschaft und Forschung.

Die Staatsbibliothek zeichnet sich durch eine sehr große strategische Kompetenz und eine leistungsfähige interne Organisation aus. Um ihre strategischen Ziele schneller und flexibler sowie mit größerer Unabhängigkeit umsetzen zu können und ihre Leistungsfähigkeit im nationalen Zusammenspiel der großen wissenschaftlichen Bibliotheken weiter zu stärken, sollte sie organisatorisch verselbständigt werden.

III.1 Zur Struktur der Staatsbibliothek

Die Staatsbibliothek sollte in einer selbständigen Rechtsform, die ihre fachliche Unabhängigkeit sichert (z. B. rechtsfähige Anstalt oder rechtsfähige Stiftung) geführt werden. Sie sollte angesichts ihrer gesamtstaatlichen Bedeutung im Ressort der bzw. des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien verankert bleiben sowie vollständig vom Bund finanziert werden.

Die innere Governance-Struktur der Staatsbibliothek hat sich bewährt und ist für die Aufgabenerfüllung angemessen.

Die Zentralabteilung der SBB sollte künftig die Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, die zuvor für die Staatsbibliothek (und das Ibero-Amerikanische Institut, vgl. D.IV.1) von der Hauptverwaltung der SPK wahrgenommen wurden. Dies betrifft insbesondere die Personalverwaltung.

Die SBB sollte über einen eigenen Fachbeirat verfügen, der gleichermaßen bibliotheksfachliche und -praktische wie wissenschaftlich-disziplinäre Expertise, also Mitglieder aus dem Bibliotheksbereich wie auch von Hochschulen und Forschungseinrichtungen umfassen sollte. Der Fachbeirat sollte in weit größerem Maße als die Bibliothekskommission bisher auch eine Qualitätssicherungsfunktion übernehmen. So sollten grundsätzlich in etwa zehnjährigem Turnus Audits durch den Fachbeirat durchgeführt werden. Dazwischen sollten, in gleichem Turnus, externe Begutachtungen erfolgen.

Die Deutsche Digitale Bibliothek, deren Geschäftsstelle ihren Sitz bei der SPK hat und die stellenwirtschaftlich derzeit der Hauptverwaltung der SPK zugeordnet ist, sollte bei der SBB angesiedelt werden. Von nationaler kultureller Bedeutung sind auch die Fortführung des von der Staatsbibliothek bereits erfolgreich betriebenen international größten Nachweisportals für die Erschließung von Archivbeständen, Nachlässen und Autographen (Kalliope-Verbund) und der an der Staatsbibliothek derzeit im Aufbau befindliche zentrale nationale Nachweis für Buchhandschriften (Handschriftenportal), der ebenfalls das weltweit größte derartige Portal sein wird.

III.2 Zur Nutzerorientierung

Die Staatsbibliothek zu Berlin ist gut auf ihre Nutzerinnen und Nutzer eingestellt.

Um das Serviceangebot noch besser an deren Bedürfnissen zu orientieren, sollte die SBB mehr Informationen über ihre Nutzerinnen und Nutzer erheben. Es ist zu begrüßen, dass die SBB bereits an einem Konzept zur systematischen Erfassung der Nutzung der elektronischen Angebote arbeitet. Dieses sollte um

systematische und regelmäßige, professionellen Standards genügende Befragungen zum Nutzerverhalten und zu den Nutzerinteressen ergänzt werden.

Das Ziel der SBB, neben der Optimierung der Services und der baulich-technischen Rahmenbedingungen die Bibliothek stärker als bisher als sozialen Ort zu denken und zu entwickeln, wird unterstützt und sollte konsequent – insbesondere in Bezug auf die anstehende Generalsanierung des Hauses Potsdamer Straße – weiterverfolgt werden. Ohnehin sollte die Orientierung auf die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer stets das leitende Prinzip von Sanierungs- und Baumaßnahmen sein.

Damit die Staatsbibliothek ihre Nutzerinnen und Nutzer auch künftig mit aktuellen gedruckten und elektronischen Medien sowie digitalen Angeboten versorgen kann, muss sie auch finanziell in der Lage sein, ihrem Erwerbungsprofil gerecht zu werden. Auch wenn in den letzten Jahren durch zusätzliche Mittel des Bundes und des Landes Berlin eine kurz- und mittelfristige Entlastung des Erwerbungssetats eingetreten ist, die der SBB erlaubt, Lücken zu schließen und die Nutzungsqualität zu verbessern, bedarf die SBB langfristiger Planungssicherheit bei der Erwerbung. Daher sollten entsprechende Mittel verstetigt werden und der Erwerbungssetat auf ein adäquates Maß angehoben werden.

III.3 Zur Forschung

Die Staatsbibliothek als Forschungsbibliothek versteht sich gleichermaßen als Infrastruktur für die Wissenschaft wie als forschende Bibliothek. Wenngleich die SBB über Kooperationen auch künftig die Nähe zur universitären Forschung suchen sollte, sollten die Schwerpunkte der eigenen Forschung weiterhin auf der Erschließung der Bestände, auf Erschließungsverfahren und deren Weiterentwicklung, insbesondere im digitalen Raum, auf der materialitätsbezogenen Grundlagenforschung und der Datenkuratierung liegen.

Die SBB, die in verschiedenen Projekten gut mit Kooperationspartnern vernetzt ist, sollte sich um eine Ausweitung ihrer internationalen Forschungsk Kooperationen bemühen.

Zur besseren Koordinierung der Forschung innerhalb der SBB, zur Weiterentwicklung der Forschungsstrategie sowie zur Unterstützung des wissenschaftlichen Personals bei der Antragsvorbereitung und -konzeption sollte das bislang nur befristet eingerichtete Forschungsreferat verstetigt und besser ausgestattet werden.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SBB sollten ihr Engagement in der Hochschullehre fortsetzen.

Für die digitale Transformation ist die Staatsbibliothek sehr gut aufgestellt und verfügt über die nötigen Governance- und Steuerungsstrukturen, um auch auf neue Herausforderungen angemessen zu reagieren. Den eingeschlagenen Weg sollte die SBB weiter beschreiten.

D.IV IBERO-AMERIKANISCHES INSTITUT

Das Ibero-Amerikanische Institut (IAI) sollte seine sehr gut austarierte Balance und integrative Struktur aus Forschungsbibliothek bzw. -infrastruktur, Forschungsinstitut und Kulturzentrum unbedingt auf dem derzeitigen hohen Niveau bewahren.

Für die Lateinamerikaforschung übernimmt das IAI eine sehr wichtige Service- und Vernetzungsfunktion von nationaler sowie internationaler Bedeutung. Diese Funktion kann das Institut auch künftig nur erfüllen, wenn es über eine weitestgehende Selbständigkeit und Unabhängigkeit verfügt.

Das IAI ist in all seinen Arbeitsbereichen strategisch gut aufgestellt. Das Institut hat sich zudem in der jüngeren Vergangenheit sehr engagiert in strategische Überlegungen innerhalb der SPK eingebracht und um eine engere Vernetzung mit den anderen Einrichtungen (beispielsweise im „Verbindlichen Netzwerk“ der Bibliotheken der SPK oder bei den Planungen zum Forschungscampus Dahlem) bemüht. Die Zusammenarbeit mit diesen Bibliotheken und den Museen sollte unbedingt auch künftig fortgeführt werden, der Fokus dabei auf der strategischen Weiterentwicklung des Instituts innerhalb des weiteren nationalen und internationalen Kontexts liegen.

Mit der Staatsbibliothek ist das IAI bereits heute auf vielfältige Weise verbunden. So bewirtschaftet das IAI beispielsweise seine Grundstücksflächen über die SBB, mit welcher das Institut zwei Gebäude gemeinsam nutzt (Haus Potsdamer Straße, Außenmagazin Friedrichshagen). Der SBB obliegt dabei haushalts- und personaltechnisch die Verwaltung beider Gebäude, wie die SBB auch Baumaßnahmen für das IAI umsetzt. Zudem sind Benutzungsordnung und Gebührenordnung der SBB und des IAI eng aufeinander abgestimmt. Weiterhin gibt es zwischen der Bibliothek des IAI und der SBB bezüglich der Erwerbung von iberoamerikanischem Schrifttum bzw. Schrifttum zu Iberoamerika konkrete Absprachen, die auch im Erwerbungsprofil der SBB niedergelegt sind. Diese organisatorische und inhaltliche Verschränkung zwischen beiden Einrichtungen sollte auch künftig bestehen und in einigen Bereichen ausgeweitet werden, ohne dass das IAI, in dessen Institutsprofil die Bibliothek nur einen Aspekt beschreibt, seine Selbständigkeit verliert.

Das Ibero-Amerikanische Institut könnte als rechtlich selbständiges An-Institut der Staatsbibliothek zu Berlin geführt werden, das dem Bund gegenüber von der Staatsbibliothek vertreten wird und damit weiterhin bei der bzw. dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien ressortieren sollte. Das IAI sollte angesichts seiner überregionalen und internationalen Bedeutung vollständig vom Bund finanziert werden.

Um seine Service- und Vernetzungsleistungen für die Lateinamerikaforschung zu erfüllen, muss das IAI auch künftig in der Lage sein, eigenverantwortlich Kooperationen einzugehen und Drittmittel einzuwerben. Es wäre nicht zweckmäßig, das Institut beispielsweise in eine Universität oder als Abteilung in die SBB einzugliedern.

Während die Personalverwaltung sowie weitere Dienstleistungen (z. B. im Bereich IT) für das IAI von der Staatsbibliothek geleistet werden könnten, sollte das IAI weiterhin über eigene Verwaltungskompetenz verfügen, beispielsweise um den eigenen Haushalt und Drittmittel selbst zu bewirtschaften.

Die innere Governance-Struktur des IAI ist für ein Institut seiner Größe zweckmäßig und zeichnet sich durch einen hohen Beteiligungs- und Einbindungsgrad sowie ein gutes Zusammenspiel der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Funktionsgruppen des Instituts aus.

Der wissenschaftliche Beirat des IAI unterstützt das Institut auf vorbildliche Weise und nimmt sowohl beratende als auch qualitätssichernde Funktionen wahr. Ergänzend zu den vom Beirat angestoßenen und begleiteten Evaluationen sollten in etwa zehnjährigem Turnus externe Begutachtungen des IAI durchgeführt werden. Angesichts der genuin internationalen Ausrichtung des Instituts muss der Beirat bei künftigen Nachbesetzungen internationalisiert werden.

IV.2 Zur Nutzerorientierung

Das Ibero-Amerikanische Institut zeichnet sich durch eine große Serviceorientierung aus und ist gut auf seine Nutzerinnen und Nutzer eingestellt.

Um das Serviceangebot noch besser auf deren Bedürfnisse abstimmen zu können, sollte auch das IAI mehr Informationen über seine Nutzerinnen und Nutzer erheben und systematisch und regelmäßig professionellen Standards genügende Befragungen zum Nutzerverhalten und zu den Nutzerinteressen durchführen.

Das IAI sollte die anstehende Generalsanierung des Gebäudekomplexes Potsdamer Straße nutzen, um die Arbeitsbedingungen und Services für die Nutzerinnen und Nutzer sowie die Besucherinnen und Besucher von Veranstaltungen weiter

zu verbessern. Das Institut verfügt hier über gute strategische Planungen, die konsequent umgesetzt werden sollten.

Die Bibliothek des IAI ist die größte ihrer Art in Europa und für die Lateinamerikaforschung von maßgeblicher Bedeutung. Damit das IAI auch künftig sein Erwerbungsprofil erfüllen kann, sollte der Erwerbungsetat des IAI auf Grundlage des vom Institut erarbeiteten Etatbedarfsmodells in angemessener Weise erhöht werden.

IV.3 Zur Forschung

Das Ibero-Amerikanische Institut hat einen sehr guten Weg gefunden, auf die eigenen Bestände bezogene Forschungsprojekte durchzuführen und außerdem seine spezifischen Stärken in kooperative Verbundprojekte einzubringen. Die Forschungsstrategie und das Forschungsprogramm des Instituts spiegeln dieses Selbstverständnis auf überzeugende Weise wider. Diesen Weg sollte das IAI weiter beschreiten.

Das IAI sollte über einen Forschungssetat verfügen, um eine Anschubfinanzierung von Forschungsprojekten und Forschungsanreize für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ermöglichen.

Das IAI zieht jährlich eine große Zahl von Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern insbesondere aus Lateinamerika an. Das erfolgreiche und sehr gut betreute Stipendienprogramm sollte seitens der Zuwendungsgeber finanziell besser ausgestattet und behutsam ausgebaut werden. Darüber hinaus sollte das IAI eine Erhöhung des Stipendienprogrammbudgets über zusätzliche Mittel aus der Wirtschaft, von Stiftungen etc. anstreben. Das IAI sollte außerdem finanziell in die Lage versetzt werden, seine Alumni-Arbeit im Hinblick auf Lateinamerika und die Karibik weiter auszubauen und besser zu koordinieren, um sein internationales Netzwerk zu stärken und Kooperationen intensivieren zu können.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des IAI sollten ihr Engagement in der Hochschullehre fortsetzen.

Das IAI ist an den Planungen zum Forschungscampus Dahlem beteiligt (allgemein zum Forschungscampus Dahlem siehe C.IV.4 und D.II.3) und sollte sich auch künftig als wichtiger Partner in die weiteren Überlegungen einbringen.

IV.4 Zur Digitalisierung

Das Ibero-Amerikanische Institut verfolgt eine den Belangen des Instituts angemessene Digitalisierungsstrategie. In einer künftigen Struktur sollte das IAI weiterhin Leistungen der Staatsbibliothek, z. B. hinsichtlich des Rechenzentrums, in Anspruch nehmen können.

Das Geheime Staatsarchiv PK erfüllt kompetent seine Aufgaben und sollte organisatorisch etwa als rechtsfähige Anstalt verselbständigt werden.

Für das Geheime Staatsarchiv ist anders als bei den übrigen Einrichtungen der SPK der unmittelbare, auch inhaltliche Bezug zum preußischen Staat evident. Dies sollte sich auch künftig im Namen des Archivs niederschlagen.

V.1 Zur Struktur des Geheimen Staatsarchivs

Die Trägerschaft für das Geheime Staatsarchiv sollte der Bund übernehmen. Eine solche Trägerschaft trägt der spezifischen Zuständigkeit des Archivs und dem historischen Kontext Rechnung, der über die Nachfolgestaaten Preußens weit hinausreicht.

Es ist zu prüfen, ob das Geheime Staatsarchiv, das derzeit als Archiv für die SPK und ihre Einrichtungen (außer für die Staatlichen Museen) fungiert, auch künftig diese Aufgabe für die Staatsbibliothek zu Berlin und das Ibero-Amerikanische Institut übernehmen sollte.

Die innere Governance-Struktur des Geheimen Staatsarchivs ist für die Aufgabenerfüllung des Archivs zweckmäßig.

Die Zentralabteilung des Geheimen Staatsarchivs sollte künftig für das Archiv die Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, die zuvor von der Hauptverwaltung der SPK wahrgenommen wurden. Dies betrifft insbesondere die Personalverwaltung.

Der Archiv-Beirat sollte das Geheime Staatsarchiv weiterhin beraten und stärker als bisher auch eine Qualitätssicherungsfunktion im Rahmen von Audits übernehmen. Ergänzend dazu sollten in etwa zehnjährigem Turnus externe Begutachtungen durchgeführt werden. Das Zentralarchiv der Staatlichen Museen könnte auch in Zukunft durch den Archiv-Beirat beraten werden, wie ohnehin bewährte Schnittstellen zwischen den beiden Archiven weiterhin genutzt werden sollten.

V.2 Zur Nutzerorientierung

Das Geheime Staatsarchiv ist gut auf seine Nutzerinnen und Nutzer eingestellt und bemüht sich erfolgreich um eine kontinuierliche Verbesserung seines Angebots. Im besonderen Fokus steht dabei die Verbesserung seines digitalen Angebots, dessen konsequenter Weiterentwicklung auch weiterhin eine hohe Priorität zugewiesen werden sollte.

Um das Serviceangebot noch besser an den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer zu orientieren, sollte das Geheime Staatsarchiv systematisch und regelmäßig professionellen Standards genügende Befragungen zum Nutzerverhalten und zu den Nutzerinteressen durchführen sowie Analysedaten über die Nutzung digitaler Angebote erheben und auswerten.

Angeichts des Interesses eines internationalen wissenschaftlichen Publikums (v. a. aus Polen, den USA und auch Japan) sollte das Geheime Staatsarchiv weiter seinen Plan umsetzen, mehr fremdsprachige Informationen für ausländische Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler zur Verfügung zu stellen. Dies gilt in besonderer Weise für das digitale Angebot des Archivs. Zudem sollte das Geheime Staatsarchiv sich aktiv darum bemühen, auch auf internationaler Ebene weitere Nutzerinnen und Nutzer zu gewinnen und so die Kooperationen mit Hochschulen und anderen Forschungseinrichtungen auf- und auszubauen.

Das Geheime Staatsarchiv sollte seine Angebote für Schülerinnen und Schüler sowie insbesondere für Studierende und – über gezielte Ansprachen von Hochschullehrenden – Seminargruppen fortführen bzw. ausbauen und auch weiterhin versuchen, nicht-wissenschaftliche Nutzergruppen für das Archiv zu interessieren.

V.3 Zur Forschung

Der Forschungsanteil des Geheimen Staatsarchivs ist angemessen.

Die Kooperationen des Geheimen Staatsarchivs konzentrieren sich derzeit überwiegend auf den außeruniversitären Bereich. Das Archiv sollte sich als vor allem für die historischen Wissenschaften bedeutende Forschungsinfrastruktur um eine noch höhere Attraktivität für die Forschung an Hochschulen bemühen und seine Stärken als Kooperationspartner in Forschungsprojekten und Verbundstrukturen herausstellen.

V.4 Zur Digitalisierung

Das Geheime Staatsarchiv hat die Bedeutung der digitalen Transformation auch für Archive erkannt und verbessert kontinuierlich sein digitales Angebot.

Eine vollständige Digitalisierung des Archivalienbestands des Geheimen Staatsarchivs ist angesichts des Umfangs nur sehr schwer zu erreichen. Gleichwohl sollte sich das Archiv prioritätengelenkt vermehrt um die Einwerbung drittmittelgeförderter Digitalisierungsprojekte bemühen.

Hinsichtlich der Einführung der E-Akte hat sich das GStA PK die nötige Kompetenz erarbeitet und sollte – ungeachtet einer künftigen Struktur – diesen Prozess

fortsetzen und entsprechende Schulungen für die übrigen Einrichtungen anbieten.

D.VI ZU BAU- UND SANIERUNGSMABNAHMEN

Fragen der Zuständigkeiten und Verfahrensabläufe in Bau- und Sanierungsfragen nach der organisatorischen Verselbständigung der Einrichtungen sind entsprechend den Rechtsformen und der inneren Organisation von den Zuwendungsgebern und den Einrichtungen transparent und effizient auszugestalten.

Grundsätzlich sollten bei allen Einrichtungen die Folgekosten größerer Baumaßnahmen (Betriebs- und Personalkosten) bei den Planungen angemessen berücksichtigt werden und zu entsprechenden Erhöhungen des jeweiligen Betriebshaushalts führen.

Dem Bauunterhalt muss in allen Einrichtungen, insbesondere in den Museen, eine deutlich größere Bedeutung beigemessen werden. Erste wichtige Schritte in diese Richtung wurden durch die Bewilligung zusätzlicher Mittel bereits unternommen.

Neben den für eine breite Öffentlichkeit zugänglichen Gebäuden (insbesondere Museen oder zuletzt die James-Simon-Galerie), die selbstverständlich auch für die Außenwirkung der Einrichtungen sowie für die Besuchererfahrung von großem Belang sind, sollte auch die sachgemäße Lagerung der Bestände noch stärker im strategischen und politischen Fokus stehen. In entsprechende Gebäude (Depots, Magazine, Archive) sollte investiert werden. Daher sollte beispielsweise dem weiteren Ausbau des Depots Friedrichshagen eine hohe Priorität eingeräumt werden, um insbesondere für die Staatlichen Museen eine Entlastung der angespannten Depotsituation mehrerer Sammlungen zu schaffen.

Dringender Handlungsbedarf besteht zudem bezüglich der unbefriedigenden Magazinsituation des Geheimen Staatsarchivs. Die entsprechenden politischen Entscheidungen zum Umzug des Museums Europäischer Kulturen und zu einem Magazinneubau für das Geheime Staatsarchiv sollten zeitnah getroffen und eine Lösung gefunden werden, die den Ansprüchen an eine sachgemäße Bewahrung der Archivalien genügt.

Der Wissenschaftsrat bittet die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien, zeitnah, spätestens in drei Jahren, über den Stand der Umsetzung der Empfehlungen zu berichten.

Anhang 1: Ausgangslage
zur Strukturevaluation
der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

A.	Ausgangslage	83
A.I	Historischer Abriss	84
A.II	Aufgabe und Finanzierung der SPK	87
	II.1 Aufgabe der SPK	87
	II.2 Finanzierung	87
A.III	Einrichtungen der SPK	88
	III.1 Staatliche Museen zu Berlin	89
	III.2 Staatsbibliothek zu Berlin	92
	III.3 Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz	93
	III.4 Ibero-Amerikanisches Institut	95
	III.5 Staatliches Institut für Musikforschung	97
A.IV	Sammlungen, Nutzung und Serviceinfrastruktur	98
	IV.1 Staatliche Museen zu Berlin	98
	IV.2 Staatsbibliothek zu Berlin	114
	IV.3 Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz	124
	IV.4 Ibero-Amerikanisches Institut	131
	IV.5 Staatliches Institut für Musikforschung	139
A.V	Forschung in der SPK	143
	V.1 Forschungsschwerpunkte	144
	V.2 Forschungsdrittmittel	157
	V.3 Publikationen	158
	V.4 Konferenzen und Tagungen	160
	V.5 Kooperationen	160
	V.6 Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses	162
	V.7 Beteiligung an der Hochschullehre	162
	V.8 Gastwissenschaftlerinnen bzw. Gastwissenschaftler und Stipendienprogramm	163
	V.9 Provenienzforschung	165
	V.10 Forschungscampus Dahlem	168
A.VI	Digitalisierung und digitale Transformation	171
	VI.1 Ziele und Handlungsfelder	171
	VI.2 Governance der IT und der Digitalen Transformation	173
	VI.3 Erfassung, Erschließung und Replikation der Bestände	176
	VI.4 Kooperationspartner im Bereich Digitalisierung	183
	VI.5 Digitalisierung der Verwaltung	185
	VI.6 IT-Infrastruktur und Service	185
A.VII	Organisationsstruktur	187

VII.1	Organe der Stiftung	187
VII.2	Wissenschaftliche Beratungsgremien	190
VII.3	Stiftungsdirektorium	192
VII.4	Organisationsstruktur der einzelnen Einrichtungen	193
VII.5	Aufgaben und Arbeitsbereiche der Hauptverwaltung	199
VII.6	Stiftungsübergreifende Arbeitsgruppen	203
VII.7	Qualitätssicherung	203
VII.8	Gleichstellung	206
A.VIII	Exkurs: Humboldt Forum	207
A.IX	Ausstattung	208
IX.1	Finanzielle Ausstattung	208
IX.2	Personelle Ausstattung	211
IX.3	Räumliche und technische Ausstattung	217
A.X	Gebäude und Bauvorhaben	219
X.1	Verfahren zur Bauplanung	219
X.2	Strategische Bedeutung von Baumaßnahmen	220
X.3	Bauunterhalt und Betriebskosten	226
Anhang 2: Übersichten zur Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)		229
Von der SPK eingereichte Unterlagen		272
Abkürzungsverzeichnis		274

A. Ausgangslage

Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK) ist eine bundesunmittelbare Stiftung des öffentlichen Rechts. Sie wird vom Bund und allen sechzehn Ländern gemeinschaftlich finanziert. Die Stiftung untersteht der Aufsicht der bzw. des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM). Organe der Stiftung sind der Stiftungsrat, der Beirat sowie die Präsidentin bzw. der Präsident der SPK.

Die SPK, zu der Museen, Bibliotheken, Archive und Forschungsinstitute gehören, zählt zu den größten Kultur- und sammlungsbezogenen Wissenschaftseinrichtungen weltweit. Die Stiftung und ihre Einrichtungen verstehen sich als originäre Orte von Kultur, Wissenschaft und Forschung. Ihre Sammlungen zeichnen sich durch eine große geographische Breite, historische Tiefe und kulturelle Vielfalt aus und sind multimedial angelegt.

Unter dem Dach der SPK sind fünf Einrichtungen vereint:

- _ die Staatlichen Museen zu Berlin (SMB),
- _ die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB),
- _ das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA PK),
- _ das Ibero-Amerikanische Institut (IAI) sowie
- _ das Staatliche Institut für Musikforschung (SIM).

Der Präsidentin bzw. dem Präsidenten ist die Hauptverwaltung der SPK unterstellt.

Sitz der SPK und aller ihrer Einrichtungen ist Berlin. | ¹

| ¹ Zur Lage der Einrichtungen innerhalb Berlins siehe Übersicht 1.

Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz ist aus den Sammlungen und Archiven des preußischen Staats hervorgegangen. Anlass für die Gründung der Stiftung war die endgültige Auflösung des Staats Preußen im Jahr 1947, wodurch die Frage des Eigentums an dessen öffentlichen Sammlungen, die sich nach 1945 in der Bundesrepublik befanden, neu geregelt werden musste. Am 25. Juli 1957 verabschiedete der Bundestag das „Gesetz zur Errichtung einer Stiftung ‚Preußischer Kulturbesitz‘ und zur Übertragung von Vermögenswerten des ehemaligen Landes Preußen auf die Stiftung“. |² Eigentum und Verwaltung des preußischen Kulturbesitzes wurden somit einer bundesunmittelbaren Stiftung des öffentlichen Rechts anvertraut. Einige Länder und der Bundesrat hielten diese Lösung zunächst für unvereinbar mit dem Grundgesetz und klagten vor dem Bundesverfassungsgericht. Dessen Entscheidung vom 14. Juli 1959 bestätigte jedoch die Verfassungsmäßigkeit des Errichtungsgesetzes. Die SPK sollte bis zu einer Neuregelung nach der Wiedervereinigung Deutschlands die ihr übertragenen preußischen Kulturgüter bewahren, pflegen und ergänzen.

Am 25. September 1961 nahm die Stiftung Preußischer Kulturbesitz ihre Arbeit auf und umfasste zu diesem Zeitpunkt die Staatlichen Museen zu Berlin sowie die Staatsbibliothek zu Berlin. Geleitet wurde die SPK von einem Kurator (ab 1967 mit dem Titel Präsident). Im Jahr 1962 wurde das 1930 gegründete Ibero-Amerikanische Institut in die SPK eingegliedert. |³ Ebenfalls im Jahr 1962 wurde das 1935 gegründete und bisher vom Berliner Senat getragene Institut für Musikforschung mit seinem Musikinstrumenten-Museum in den Verband der SPK eingegliedert. |⁴ Als letzte der fünf Einrichtungen wurde im Jahr 1963 das ehemalige

|² „Gesetz zur Errichtung einer Stiftung ‚Preußischer Kulturbesitz‘ und zur Übertragung von Vermögenswerten des ehemaligen Landes Preußen auf die Stiftung (StiftG) vom 25. Juli 1957 (BGBl I S. 841) in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 224-3, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 15 Absatz 59 des Gesetzes vom 5. Februar 2009 (BGBl. I S. 160) geändert worden ist“ [im Folgenden: „Stiftungsgesetz“].

|³ Zwischenzeitlich war das Institut im Jahr 1954 auf Beschluss des Berliner Senats in „Ibero-Amerikanische Bibliothek“ umbenannt worden, wurde dann aber unter seinem ursprünglichen Namen in die SPK eingegliedert.

|⁴ Das 1935 in Berlin eröffnete „Staatliche Institut für deutsche Musikforschung“ ging auf das 1917 gegründete Fürstliche Institut für musikwissenschaftliche Forschung zu Bückeburg zurück. 1936 wurde zunächst das aus der Hochschule für Musik ausgegliederte Musikinstrumentenmuseum (zurückgehend auf eine 1888 gegründete Sammlung) und 1937 das Archiv deutscher Volkslieder in das Staatliche Institut für deutsche Musikforschung überführt, das fortan drei Abteilungen bildete: I. Historische Abteilung, II. Abteilung Volksmusik und III. Staatliches Musikinstrumentenmuseum. Vgl. Hartwig, Falk: Zur Geschichte der Vorgängereinstitutionen des SIMPK, https://www.sim.spk-berlin.de/geschichte_des_sim_1488.html.

Preußische Geheime Staatsarchiv als Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz in die SPK aufgenommen.

Mit der Teilung Deutschlands waren jeweils zwei eigenständige Nachfolgeinstitutionen der Preußischen Staatsbibliothek sowie der Staatlichen Museen entstanden. Im östlichen Sektor Berlins nahmen die Museen auf der Museumsinsel und die Staatsbibliothek im Haus Unter den Linden bereits bald nach Kriegsende wieder ihren Betrieb auf. Im Jahr 1990 existierten damit die Deutsche Staatsbibliothek in Berlin (Ost) und die Staatsbibliothek Preußischer Kulturbesitz in Berlin (West) sowie die Staatlichen Museen zu Berlin in Ost und die Staatlichen Museen Preußischer Kulturbesitz in West.

Der Einigungsvertrag von 1990 legte fest, dass die getrennten Teile der ehemals staatlichen preußischen Sammlungen in Berlin zusammenzuführen seien und die SPK die vorläufige Trägerschaft übernehmen solle. |⁵ So wurden jene Einrichtungen der DDR Teil der SPK, in denen vormals preußische Bestände bewahrt worden waren. Zum 1. Januar 1992 erfolgte die organisatorische Zusammenführung der Staatlichen Museen Ost und West sowie der beiden Staatsbibliotheken. Im selben Jahr übernahmen zudem auch alle neuen Länder die Mitträgerschaft für die SPK.

Der größte Teil der Bestände des Preußischen Geheimen Archivs gelangte – nach einer zwischenzeitlichen Auslagerung in Bergwerke während des Zweiten Weltkriegs – nach Kriegsende vergleichsweise unversehrt nach Merseburg. Nach der deutschen Wiedervereinigung wurden die in Merseburg gelagerten und während der deutschen Teilung vom Zentralen Staatsarchiv der DDR betreuten Archivalien in den Jahren 1993/94 nach Berlin überführt.

Die nach 1945 im Westteil Berlins verbliebenen Museumsammlungen wurden in Ermangelung geeigneter Museumsquartiere zunächst provisorisch untergebracht. In **Dahlem** stand der SPK nach ihrer Gründung der Bruno-Paul-Bau für eine Unterbringung ihrer Sammlungen zur Verfügung, der um einen Neubau für das damalige Museum für Völkerkunde (heute Ethnologisches Museum und Museum Europäischer Kulturen) und die Abteilungen für Asiatische Kunst erweitert wurde. 1970 eröffneten in dem Haus die ersten drei Abteilungen des Völkerkundemuseums sowie das Museum für Ostasiatische Kunst und 1971 der in West-Berlin befindliche Sammlungsteil des Museums für Islamische Kunst und das

| ⁵ Vgl. Vertrag zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik über die Herstellung der Einheit Deutschlands (Einigungsvertrag), §35 (5): „Die durch die Nachkriegsereignisse getrennten Teile der ehemals staatlichen preußischen Sammlungen (unter anderem Staatliche Museen, Staatsbibliotheken, Geheimes Staatsarchiv, Ibero-Amerikanisches Institut, Staatliches Institut für Musikforschung) sind in Berlin wieder zusammenzuführen. Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz übernimmt die vorläufige Trägerschaft. Auch für die künftige Regelung ist eine umfassende Trägerschaft für die ehemals staatlichen preußischen Sammlungen in Berlin zu finden.“

Museum für Indische Kunst. Außerdem wurden in Dahlem einige der Sammlungen untergebracht, die später in Neubauten am Kulturforum ziehen sollten: die Skulpturensammlung, das Kupferstichkabinett und die Gemäldegalerie. Auch die ägyptische Sammlung wurde bis zum Umzug nach Charlottenburg im Jahr 1967 im Bruno-Paul-Bau gezeigt. Am Standort Dahlem befindet sich außerdem das Institut für Museumsforschung sowie – bereits seit 1924 – das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz.

Ende der 1950er Jahre gab es erste Überlegungen, in der Nähe des Potsdamer Platzes ein neues kulturelles Zentrum zu etablieren. Mit der Entwicklung und Ausführung des heutigen **Kulturforums** wurde in den 1960er Jahren begonnen. Bis zur Wiedervereinigung Berlins waren für die SMB die Neue Nationalgalerie (Eröffnung im Jahr 1968) und das Kunstgewerbemuseum (Eröffnung im Jahr 1985) fertiggestellt. Später entstanden Gebäude für die Gemäldegalerie, das Kupferstichkabinett und die Kunstbibliothek sowie die Sonderausstellungshallen. Die Neue Nationalgalerie wird seit 2015 umfassend saniert. Im Dezember 2019 erfolgte zudem der Spatenstich für ein Museum des 20. Jahrhunderts der Nationalgalerie. Außerdem befinden sich am Kulturforum seit 1977 das Ibero-Amerikanische Institut und das 1978 eröffnete Haus Potsdamer Straße der SBB, die sich einen Gebäudekomplex teilen, dessen Generalsanierung aktuell vorbereitet wird, sowie seit 1984 das Staatliche Institut für Musikforschung.

Der Nationalgalerie gehören ferner in Charlottenburg zwei zuvor von Antikensammlung und Ägyptischem Museum genutzte Zwillingsbauten an, die seit 1996 die Sammlung Berggruen (seit 2004 Museum Berggruen) und seit 2008 die Sammlung Scharf-Gerstenberg beherbergen, sowie im Bezirk Mitte der im Jahr 1996 eröffnete Hamburger Bahnhof – Museum für Gegenwart – Berlin. In Charlottenburg befinden sich außerdem das Rathgen-Forschungslabor und die Gipsformerei. Im Jahr 2004 wurde das von der Kunstbibliothek der SMB betreute Museum für Fotografie am Bahnhof Zoologischer Garten eröffnet.

Mit der Eintragung der **Museumsinsel** in die Liste des UNESCO-Welterbes im Jahr 1999 folgte der Beschluss eines Masterplans Museumsinsel, eines umfassenden Sanierungs- und Modernisierungsplans, der die Grundlage für sämtliche Baumaßnahmen auf der Museumsinsel ist. Nach der Sanierung und Wiedereröffnung der Alten Nationalgalerie (2001), des Bode-Museums (2006) und des Neuen Museums (2009) eröffnete im Jahr 2019 die James-Simon-Galerie. Aktuell laufen die Sanierungsarbeiten am Pergamonmuseum. In direkter Nachbarschaft zur Museumsinsel eröffnete im Jahr 2012 das Archäologische Zentrum. | ⁶

| ⁶ Im Archäologischen Zentrum befinden sich Werkstatt-, Büro- und Depotflächen des Ägyptischen Museums und Papyrussammlung, der Antikensammlung, des Museums für Islamische Kunst, des Museums für Vor- und Frühgeschichte und des Vorderasiatischen Museums. Außerdem haben das Zentralarchiv der Staatlichen Museen und die Archäologische Bibliothek der Kunstbibliothek hier ihren Sitz.

Zudem ist die SPK auf der Museumsinsel einer der Akteure im Humboldt Forum, in welchem ab 2021 die Sammlungen des Ethnologischen Museums und des Museums für Asiatische Kunst ausgestellt werden sollen. Für die Nachnutzung der Dahlemer Museen plant die SPK die Einrichtung eines ‚Forschungscampus Dahlem‘, der sich auch als komplementäre Institution zum Humboldt Forum versteht.

A.II AUFGABE UND FINANZIERUNG DER SPK

II.1 Aufgabe der SPK

Laut Stiftungsgesetz hat die Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK) den Zweck, „bis zu einer Neuregelung nach der Wiedervereinigung die ihr übertragenen preußischen Kulturgüter für das deutsche Volk zu bewahren, zu pflegen und zu ergänzen, unter Beachtung der Tradition den sinnvollen Zusammenhang der Sammlungen zu erhalten und eine Auswertung dieses Kulturbesitzes für die Interessen der Allgemeinheit in Wissenschaft und Bildung und für den Kulturaustausch zwischen den Völkern zu gewährleisten.“⁷

II.2 Finanzierung

Die SPK befindet sich in gemeinsamer finanzieller Trägerschaft des Bundes und der Länder.

Nach der Gründung der SPK erklärten sich neben dem Bund zunächst nur die Länder Baden-Württemberg, Berlin, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein zur Finanzierung der Stiftung bereit. Ab 1975 beteiligten sich auch die übrigen Länder der Bundesrepublik an der Finanzierung im ersten „Abkommen über die gemeinsame Finanzierung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz“ zwischen dem Bund und den damals elf Ländern. Nach der deutschen Wiedervereinigung traten am 1. Januar 1992 auch die fünf neuen Länder dem Finanzierungsabkommen bei. Nach einer Übergangsphase und längeren Verhandlungen wurde im Jahr 1996 ein neues und bis heute gültiges Finanzierungsabkommen unterzeichnet.⁸

| ⁷ Vgl. Stiftungsgesetz, § 3.

| ⁸ Abkommen über die gemeinsame Finanzierung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz vom 24. Oktober/11. Dezember 1996 [im Folgenden: „Finanzierungsabkommen“]. (Siehe auch „Die rechtliche Ordnung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz. Zusammenstellung der für die Stiftung und ihre Arbeit maßgebenden

Das Finanzierungsabkommen von 1996 regelt, wie Bund und Länder die Finanzierung der SPK gewährleisten. Von dem öffentlich getragenen Teil des Betriebshaushalts übernimmt der Bund 75 %, die Länder übernehmen 25 %. Dabei legt das Abkommen einen Sockelbetrag für die Betriebskosten von 240 Mio. DM (ca. 122,7 Mio. Euro) fest. Die Länderanteile an dem Sockelbetrag für die Betriebskosten sind nach dem gültigen Finanzierungsabkommen gedeckelt. |⁹ Den über den Sockelbetrag hinausgehenden jährlichen Finanzbedarf tragen zu 75 % der Bund und zu 25 % das Land Berlin.

Die Kosten von Baumaßnahmen und großen Sanierungsvorhaben wurden zunächst vom Bund und vom Land Berlin zu je 50 % getragen. Seit dem Jahr 2003 finanziert der Bund den Bauhaushalt der SPK (Kosten für Neubau-, Grundsanierungs- sowie Herrichtungsmaßnahmen und Ersteinrichtungen) allein.

A.III EINRICHTUNGEN DER SPK

Mit ihren Museen, Bibliotheken, Archiven und Forschungsinstituten gehört die SPK zu den größten Kultur- und Wissenschaftsinstitutionen weltweit. Die SPK sieht in ihren Sammlungen und Beständen ein einzigartiges Wissensarchiv, in dem die Quellen kultureller Überlieferungen sinnvoll aufeinander bezogen und in einen Dialog miteinander gebracht werden können. Die SPK verbinde dadurch in besonderer Weise Kunst und Kultur mit Wissenschaft und Forschung.

Auf nationaler Ebene sieht die SPK nur wenige vergleichbare Einrichtungen, die die Sparten Museen, Bibliotheken, Archive und Forschungsinstitute vereinen. Dazu gehöre zum Beispiel die Klassik Stiftung Weimar, die ebenfalls Museen, Bibliothek, Archive und dazu noch Schlösser und Gärten umfasse. Im Vergleich zur SPK seien die Weimarer Sammlungen jedoch weniger universal in Raum und Zeit ausgreifend.

Im internationalen Vergleich nennt die SPK besonders die *Smithsonian Institution* als eine der bedeutendsten US-amerikanischen Forschungs- und Bildungseinrichtungen mit Sitz in Washington, D.C. Auch die *Smithsonian Institution* umfasse Museen, Bibliotheken, Archive und Forschungsinstitute, die jedoch zudem nicht nur

Regelungen und höchstrichterlichen Urteile mit Erläuterungen des Herausgebers“, hrsg. vom Präsidenten der SPK, Berlin 2014, S. 25–27.)

| ⁹ Knapp über die Hälfte des Länderanteils am festgelegten Sockelbetrag (der Länderanteil liegt bei ca. 30,7 Mio. Euro bzw. 25 %) tragen die Länder Berlin (ca. 10,7 Mio. Euro bzw. 8,7 % des gesamten Sockelbetrags) und Nordrhein-Westfalen (ca. 5,4 Mio. Euro bzw. 4,4 %); es folgen Baden-Württemberg (ca. 3,2 Mio. Euro bzw. 2,6 %), Niedersachsen (ca. 2,3 Mio. Euro bzw. 1,9 %), Hessen (ca. 1,8 Mio. Euro bzw. 1,5 %), Sachsen (ca. 1,3 Mio. Euro bzw. 1,1 %) und Rheinland-Pfalz (ca. 1,2 Mio. Euro bzw. 1,0 %). Die übrigen Länder tragen jeweils unter 1 % jährlich (zwischen 128 Tsd. Euro und 818 Tsd. Euro) zur Finanzierung des Sockelbetrags bei.

kunst- und kulturhistorisch, sondern auch natur- und technikgeschichtlich ausgerichtet seien. Des Weiteren sei die *University of Oxford* zu nennen, die ebenfalls verschiedene Museen, eine Bibliothek und Archive betreibe. Mit der *Smithsonian Institution* wie auch mit der *University of Oxford* stehe die SPK im Austausch und habe Kooperationsvereinbarungen zu konkreten Projekten wie auch strategische Partnerschaften geschlossen.

III. 1 Staatliche Museen zu Berlin

Die Staatlichen Museen zu Berlin (SMB), hervorgegangen aus dem von Friedrich Wilhelm III. von Preußen gegründeten und im Jahr 1830 eröffneten „Königlichen Museum“, umfassen fünfzehn Museumssammlungen, vier Institute und eine gemeinsame Generaldirektion. Im Einzelnen sind dies:

- _ Ägyptisches Museum und Papyrussammlung (ÄMP),
- _ Antikensammlung (ANT),
- _ Ethnologisches Museum (EM),
- _ Gemäldegalerie (GG),
- _ Kunstbibliothek (KB),
- _ Kunstgewerbemuseum (KGM),
- _ Kupferstichkabinett (KK),
- _ Münzkabinett (MK),
- _ Museum Europäischer Kulturen (MEK),
- _ Museum für Asiatische Kunst (AKu),
- _ Museum für Islamische Kunst (ISL),
- _ Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF),
- _ Nationalgalerie (NG), | ¹⁰
- _ Skulpturensammlung und Museum für byzantinische Kunst (SBM) und
- _ Vorderasiatisches Museum (VAM)

sowie

- _ Gipsformerei (GF),
- _ Institut für Museumsforschung (IfM),
- _ Rathgen-Forschungslabor (RF) und
- _ Zentralarchiv (ZA).

Die Sammlungen bzw. Institute der SMB verfügen über je eigene Leitungen, die Gemäldegalerie (GG) und die Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM) seit 2007, das Ethnologische Museum (EM) und das Museum für Asiatische Kunst (AKu) seit 2018 je über eine gemeinsame Direktion. Mit etwa 700

| ¹⁰ Der Nationalgalerie gehören sechs Häuser an: die Alte Nationalgalerie (ANG), die Neue Nationalgalerie (NNG), die Friedrichswerdersche Kirche (FWK, als Dependence der ANG), der Hamburger Bahnhof – Museum für Gegenwart – Berlin (HBF), das Museum Berggruen (MB) und die Sammlung Scharf-Gerstenberg (SSG).

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bezeichnen sich die SMB als den größten historisch gewachsenen und enzyklopädisch sammelnden Museumskosmos Deutschlands.

Die Basis der Hauptarbeitsrichtungen der SMB und ihrer Museumssammlungen stellen die ethischen Grundsätze des *International Council of Museums (ICOM, Code of Ethics, 2004)*, das Statut der SMB (zuletzt aktualisiert 2000) sowie das Leitbild (2019) dar. Die zentralen Aufgaben der SMB sind damit das Sammeln, Bewahren, Erforschen, Ausstellen und Vermitteln der ihnen anvertrauten Kulturgüter.

- _ Sammeln: Die Ergänzung der historisch gewachsenen Sammlungen erfolgt entsprechend der von den einzelnen Einrichtungen definierten Schwerpunkte und der gemeinsamen Erwerbsrichtlinien, die sowohl die strategische Erweiterung der Sammlungen als auch die Herkunft des Objekts und den Wert des Ankaufs berücksichtigen. Die Sammlungen umfassen materielle und immaterielle Kulturgüter sowie digitale Werke.
- _ Bewahren: Beim Bewahren liegt der Fokus der SMB auf der Erhaltung und Pflege der Sammlungsbestände. Die Wissenschaftlerinnen bzw. Wissenschaftler und Restauratorinnen bzw. Restauratoren entwickeln gemeinsame Strategien, damit die Sammlungen für gegenwärtige und zukünftige Gesellschaften erhalten werden können. Die Restauratorinnen und Restauratoren sorgen für die konservatorische Pflege und den materiellen Erhalt der Kulturgüter. Eine Voraussetzung für den Erhalt der Sammlungen sind konservatorisch angemessene Ausstellungs- und Depoträume, Grundlage für die Sammlungsarbeit sind die digitale Inventarisierung, Dokumentation und Erschließung der Sammlungen.
- _ Erforschen: Die SMB erklären, dass in der fachgebietsspezifischen Forschung der Einrichtungen vor allem die sammlungs- und objektbezogene Forschung eine große Rolle spielt, aber auch die Feldforschung, die konservatorische, restauratorische, archäometrische und kunsttechnologische Forschung, die Museumsforschung sowie die Bildungs- und Vermittlungsforschung. Als wesentlichen Bestandteil vieler Forschungsvorhaben beschreiben die SMB die Vernetzung mit regionalen wie internationalen universitären und außeruniversitären Wissenschaftseinrichtungen als Partnerinstitutionen. Wissenschaftliche und forschende Arbeit ist nach Angabe der SMB zudem Grundlage und Teil der täglichen Arbeit einer großen Anzahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SMB, nicht nur aus den Bereichen Wissenschaft, Forschung und wissenschaftliche Dienste, sondern etwa auch der Restauratorinnen und Restauratoren, der Volontärinnen und Volontäre sowie der Museologinnen und Museologen.
- _ Ausstellen: Mit ihren sammlungs- und objektbasierten Ausstellungen verfolgen die SMB die stetige Stärkung des Verständnisses für das gemeinsame

Kulturerbe wie auch der Wissens- und Wissenschaftskommunikation eigener Inhalte und Forschungsergebnisse im Dialog mit den Besucherinnen und Besuchern. Dabei legen die SMB Wert darauf, ihre Sammlungspräsentationen (Dauerausstellungen) programmatisch durch Sonderausstellungen und kuratierte digitale Inhalte zu ergänzen. Eine vielfältige Wissensinfrastruktur für Forschung, Vermittlung und Lehre, bestehend unter anderem aus Bibliotheken, Archiven und Expertenwissen, unterstütze dieses Anliegen.

- _ Vermitteln: In Bildung und Vermittlung streben die SMB danach, die Sammlungen für alle gesellschaftlichen Gruppen zu öffnen und alle Mitglieder einer transkulturell geprägten Gesellschaft aktiv einzubeziehen. Ziel ist insbesondere auch die Erhöhung der Bildungschancen und die gesellschaftliche Teilhabe von Kindern, Jugendlichen und Familien.

Neben diesen Hauptarbeitsrichtungen aller Einrichtungen der SMB liegen die weiteren wissenschaftlichen Arbeitsfelder der Sammlungen und Institute und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in verschiedenen Fachrichtungen – von den Geisteswissenschaften über die Natur- bis hin zu den Sozialwissenschaften (vgl. A.V.1.a).

Die Sammlungen der SMB bilden nach eigener Aussage eine weltweit einmalige Museumseinheit, die sich in ihrer Größe und enzyklopädischen Vielfalt national nur mit den Staatlichen Kunstsammlungen Dresden und den Bayerischen Staatsgemäldesammlungen in München vergleichen lasse. International lassen sich laut Aussage der SMB aufgrund der Sammlungsgröße und der Qualität ihrer Sammlungen nur vier Museumskomplexe den SMB gegenüberstellen: die *Ermitage* in Sankt Petersburg, das *British Museum* in London, das *Metropolitan Museum of Art* in New York und das *Musée du Louvre* in Paris. In ihrer Verbindung von Forschungs- und Kultureinrichtung, wenngleich nicht in ihrer Größe, seien die SMB jedoch vielmehr Einrichtungen wie dem *Getty Center* in Los Angeles ähnlich.

Auch die einzelnen Sammlungen bzw. Einrichtungen gehören laut SMB aufgrund ihrer Bestände, ihrer Forschung und ihrer Ausstellungstätigkeit auf ihrem jeweiligen Fachgebiet zu den weltweit führenden Museen. Eine Vergleichbarkeit mit Museen oder Sammlungsbereichen anderer Institutionen sei häufig primär auf inhaltlicher und thematischer Ebene möglich. Von den 19 Einrichtungen der SMB geben zwölf (AKu, ÄMP, ANT, EM, GF, IfM, ISL, KK, MVF, NG, SBM, VAM) an, dass es auf nationaler Ebene keine vergleichbare Einrichtung gebe. Als international vergleichbar werden von den Einrichtungen – neben spezifischen Sammlungen – vor allem das *British Museum* in London, der *Louvre* in Paris, das *Metropolitan Museum* in New York, das *Victoria and Albert Museum* in London, die *National Gallery* in London sowie das *Getty Research Institute* in Los Angeles genannt.

Die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB), hervorgegangen aus der 1661 gegründeten *Churfürstlichen Bibliothek zu Cölln an der Spree*, ist die größte wissenschaftliche Universalbibliothek Deutschlands. Neben konventionellen Bibliotheksaufgaben – darunter vor allem Erwerbung bzw. Erhalt von moderner Forschungsliteratur und historischen Sammlungen, Erschließung und Bereitstellung von Beständen sowie Rechercheberatung und Informationskompetenzvermittlung – übernimmt die SBB zahlreiche Funktionen in Kooperation mit der Forschung. Namentlich agiert die SBB aufgrund ihrer objekt- bzw. sammlungsbezogenen Fachexpertise als Partnerin in einer Reihe von drittmittelfinanzierten Forschungsvorhaben sowie wissenschaftsunterstützend als Betreiberin von digitalen Informationsinfrastrukturen und Produzentin bzw. Kuratorin umfänglicher Korpora an Digitalisaten. Mit Blick sowohl auf die vier von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) bei ihr angesiedelten Fachinformationsdienste für die Wissenschaft als auch auf die Vielzahl der von ihr gepflegten materialspezifischen bibliographischen Nachweissysteme – von der Zeitschriftendatenbank über Kalliope und Gesamtkatalog der Wiegendrucke bis zum neuen Handschriftenportal – gilt die SBB nach eigener Aussage als Zentrum der überregionalen wie internationalen Literatur- und Informationsversorgung. Die SBB erklärt, dass sie außerdem ein Ausstellungs- und Veranstaltungsprogramm organisiert, das nicht nur dem Transfer von Forschungsergebnissen dient, sondern auch Zwecken der kulturellen Bildung.

Bereits seit einiger Zeit vollzieht die SBB nach eigener Aussage einen Strukturwandel von einer primär bewahrenden hin zu einer vorrangig vermittelnden Sammlungseinrichtung. Dieser Vorgang habe sich in den vergangenen drei Jahren nochmals beschleunigt und werde nicht zuletzt von der seitens der DFG initiierten Transformation der Sondersammelgebiete in Fachinformationsdienste für die Wissenschaft getrieben. Damit einher gehe eine deutlich stärkere Akzentuierung der digitalen Angebote im Portfolio der SBB, was sich in einer steigenden Zahl von Projekten und Diensten sowie einem signifikant erhöhten Ressourceneinsatz in dieser Handlungsdimension manifestiere. Besonders augenfällig werde dieser Prozess anhand des Berufsbilds der Angehörigen des wissenschaftlichen Diensts der SBB, die inzwischen nicht nur differenzierte Lehr- und Beratungsformate für unterschiedliche akademische Zielgruppen anbieten, sondern die SBB auch zu einem Resonanzraum für den Transfer von universitären Forschungsergebnissen machten – etwa in Form kooperativer Vortragsreihen und (virtueller) Ausstellungsvorhaben. Dabei reiche das Spektrum der Themenfelder, auf denen sich Bibliothek und Universität auf Augenhöhe begegnen, von der sammlungsbezogenen Objektforschung über *material culture studies* bis hin zu den *Digital Humanities*.

Nach eigener Angabe lässt sich die SBB *mutatis mutandis* auf nationaler Ebene am ehesten mit der Bayerischen Staatsbibliothek München, der Niedersächsischen

Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen sowie der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden sowie auf internationaler Ebene mit der *Bibliothèque Nationale de France* (Paris) der *British Library* (London) sowie der Österreichischen Nationalbibliothek (Wien) vergleichen.

III.3 Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz

Das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA PK) ist als Nachfolgeeinrichtung des ehemaligen Preußischen Geheimen Staatsarchivs zuständig für die Verwahrung der Überlieferung brandenburgisch-preußischer Behörden und Einrichtungen insbesondere der zentralen Ebene sowie historisch bedingt der ehemaligen preußischen Ostprovinzen und damit im Kern ein staatliches und ein historisches Archiv. Mit der Aufgabe, das Schriftgut der SPK (außer SMB) zu übernehmen, versteht sich das GStA PK aber auch als ein lebendiges Archiv.

Die Hauptaufgaben oder Hauptarbeitsrichtungen des GStA PK sind damit zunächst die klassischen Archivierungsaufgaben, wie sie in den Archivgesetzen des Bundes und der Länder festgeschrieben sind: Überlieferungsbildung, Verwahrung des Archivguts als Kulturgut auf Dauer sowie Erschließung und Nutzbarmachung des Archivguts für die Forschung.

- _ Überlieferungsbildung: Zwar hat das GStA PK als „Staatsarchiv ohne Staat“ im Bereich der Überlieferungsbildung kein so großes Vorfeld wie andere Staatsarchive. Mit der Zuständigkeit für die SPK (außer SMB) ist es jedoch auch auf diesem Feld aktiv tätig und steht damit grundsätzlich vor denselben Herausforderungen wie das Bundesarchiv und die übrigen Staats- und Landesarchive: die analoge und digitale Überlieferung seines Zuständigkeitsbereichs zu sichten, zu bewerten und zu archivieren, d. h. neben dem analogen auch ein digitales Archiv aufzubauen. Durch die Bewertung und Übernahme des archivwürdigen Schriftguts entlastet das Archiv die Hauptverwaltung der SPK und die anderen Stiftungseinrichtungen und macht zugleich deren archivwürdiges Schriftgut der Forschung zugänglich. Es dient als „Gedächtnis der SPK“ und als deren Berater bei archivfachlichen Belangen und in der digitalen Verwaltung.
- _ Verwahrung auf Dauer: Das GStA PK verwahrt zurzeit ca. 35 Tsd. laufende Meter Archivgut in analoger Form und übernimmt weitere analoge Unterlagen aus den Stiftungseinrichtungen. Das Archiv erklärt, dass dieses Archivgut als Kulturgut dauerhaft verwahrt werden und konservatorisch behandelt werden (Reinigung, Verpackung, Entsäuerung) müsse, gegebenenfalls zu restaurieren sei und in einer fachgerechten Unterbringung bei geeigneten Klimawerten gelagert werden müsse.
- _ Erschließung und Nutzbarmachung: Das GStA PK erklärt, dass das Archivgut als authentische Quelle für die zahlreichen Forschungen diene, die in den Forschungssälen des GStA PK durchgeführt würden. Voraussetzung für die

Nutzung des Archivguts sei eine archivische Erschließung. Auch hier hätten sich mit dem digitalen Zeitalter die Anforderungen geändert. Forschung im Archiv zu fördern und zu ermöglichen, heißt laut GStA PK heute nicht nur, einen Lesesaal mit entsprechenden Findhilfsmitteln, guten Öffnungszeiten, guter Beratung und guten Nutzungsbedingungen (einschließlich der komfortablen Erstellung von Reproduktionen) vorzuhalten, sondern auch, mit seinen Beständen in der digitalen Welt präsent zu sein. Dies betreffe zuerst die Onlinestellung von Erschließungsinformationen und dann in zweiter Linie die Schaffung eines digitalen Forschungssaals. Diese Erschließung in zeitgemäßer Form stehe im Mittelpunkt der Aufgaben des GStA PK und werde mit erheblichem Ressourceneinsatz vorangetrieben. Daneben beantworten die Archivarinnen und Archivare des GStA PK in größerem Umfang schriftliche Anfragen der Nutzerinnen und Nutzer. Die Bildstelle des GStA PK unterstützt die Nutzerinnen und Nutzer durch Herstellung von digitalen Archivalienreproduktionen.

Der Kontakt mit den Nutzerinnen und Nutzern und den am Archiv interessierten Bürgerinnen und Bürgern sowie den wissenschaftlichen Einrichtungen findet über die Website, die Online-Recherche und den digitalen Forschungssaal statt. Daneben bleibt das Archiv ein Ort für die Begegnung mit dem originalen Quellenzeugnis, dem *Authenticum*. Diese Begegnung ermöglicht das GStA PK außer in den Forschungssälen auch durch Aktivitäten im Bereich der kulturellen Bildung.

- _ **Auswertung/Forschung:** Das GStA PK erklärt, dass alle Archive auch einen Auswertungsauftrag hätten und also an der Forschung teilnehmen könnten und sollten. Aufgrund seiner speziellen Bestandsstruktur, seiner internationalen Nutzungsorientierung und seiner Einbindung in den Wissenschafts- und Kulturkosmos SPK hält das GStA PK diese Beteiligung an der Forschung für ausgeprägter und wichtiger als in anderen Archiven. Ein besonderes Augenmerk lege das Archiv hier auf die Verbindung von Digitalisierung, onlinegestützter Erschließung und wissenschaftlicher Auswertung. Daneben gibt das GStA PK eine Print-Publikationsreihe heraus.

Das GStA PK verortet sich als überwiegend historisches Archiv im Kreis der großen deutschen und europäischen Zentralarchive. Auf nationaler Ebene bezeichnet sich das GStA PK als vergleichbar mit historischen Überlieferungen solcher deutschen Landesarchive, die die archivischen Überlieferungen großer früherer Territorialherrschaften bzw. Monarchien verwahren (z. B. die historische Überlieferung des Bayerischen Hauptstaatsarchivs). Organisatorisch sei das GStA PK mit einem mittelgroßen deutschen Landesarchiv vergleichbar (z. B. Landesarchiv Sachsen-Anhalt). Mehrere deutsche Landesarchive verwahren preußische Überlieferung der Provinzialebene und stehen daher in enger fachlicher Verbindung zum GStA PK.

International seien die Bestände des GStA PK vergleichbar mit den historischen Überlieferungen des Österreichischen Staatsarchivs – Abteilung Haus-, Hof und Staatsarchiv in Wien oder auch mit den historischen Überlieferungen in den *National Archives* in London oder den *Archives nationales* in Paris. Anders als diese ist das GStA PK – abgesehen von der SPK-Überlieferung – durch die Auflösung Preußens 1947 heute allerdings ein historisches Archiv.

III.4 Ibero-Amerikanisches Institut

Die Hauptarbeitsrichtungen des Ibero-Amerikanischen Instituts (IAI) hängen mit seinem spezifischen Profil zusammen. Das IAI sieht sich erstens als eine multidisziplinär orientierte außeruniversitäre Einrichtung der Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften. Zweitens versteht sich das Institut als eine *Area Studies*-Institution und habe damit eine genuin internationale Orientierung. Sein regionaler Fokus ist Lateinamerika, die Karibik, Spanien, Portugal, wobei in zunehmendem Maße transregionale Verflechtungen berücksichtigt würden. Drittens integriere das IAI unterschiedliche Arbeitsbereiche, die in anderen institutionellen Kontexten eher parallel verlaufen: Bibliothek/Sondersammlungen, Forschung/Publikationen sowie wissenschaftliche und kulturelle Veranstaltungen. Das IAI verknüpft auf diese Weise nach eigener Aussage in gleichberechtigter Form Informationszentrum, Forschungszentrum und Kulturzentrum und versteht sich als ein Ort der Wissensproduktion, der Wissensvermittlung und der kulturellen Übersetzungen.

Die Bibliothek des IAI ist eine Forschungsbibliothek, die vor allem von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern genutzt wird. Das IAI erwirbt, verzeichnet und bewahrt Informationen und Medien aus und über Lateinamerika, die Karibik, Spanien und Portugal in allen Erscheinungsformen mit den Schwerpunkten Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften. Das Institut stellt Dienstleistungen lokal, regional, überregional sowie international zur Verfügung. Die Bibliothek und die Sondersammlungen des IAI konzentrieren sich vornehmlich auf die drei Aktionsfelder *Content*, Nachweis und Vermittlung. Sie arbeiten nach den bibliothekarischen Prinzipien Erwerben, Erschließen, Erhalten und legen dabei ein besonderes Augenmerk auf die kontinuierliche Verbesserung des Zugangs zu Information im Kontext der digitalen Transformation. Ziel der Arbeit ist die zeitgemäße und schnelle Erfüllung der Bedarfe aus der Wissenschaft. Hierbei steht die *e-first-policy* im Mittelpunkt der Beschaffung von Informationen und Medien; die Digitalisierung ist eine neue Kernaufgabe der Bibliothek und Sondersammlungen geworden.

Das wissenschaftliche Profil des IAI ist multidisziplinär und zeichnet sich nach Aussage des Instituts durch ein breites Spektrum an nationalen und internationalen Aktivitäten aus. Dazu gehören die eigene Forschung, die aktive Teilnahme an Verbundprojekten, die Zusammenarbeit mit Gastwissenschaftlerinnen und

-wissenschaftlern, das Management eines Stipendien- und Fellow-Programms, die Konzeption und Umsetzung eines mehrsprachigen Publikationsprogramms sowie die Planung und Durchführung von wissenschaftlichen Veranstaltungen. Eine wichtige Rolle spielen die Kooperation mit universitären und außeruniversitären Institutionen im In- und Ausland.

Das IAI erklärt, dass es eine Vielfalt kultureller und wissenschaftlicher Veranstaltungen durchführe. Diese seien in alle Arbeitsbereiche eingebettet und seit Gründung des IAI ein zentrales Element seines Bildungs- und Vermittlungsauftrages. Laut IAI vermitteln sie einer breiteren Öffentlichkeit die Arbeit des Instituts, indem sie aktuelle Projekte, Aktivitäten und die Bestände sichtbar machen, zur Erweiterung und Stärkung der Netzwerke des IAI beitragen und ein wichtiges Instrument sind, um die Kooperationen innerhalb und außerhalb der SPK voranzutreiben.

Zu den zusätzlichen Arbeitsfeldern des IAI gehört der DFG-geförderte Fachinformationsdienst „Lateinamerika, Karibik und Latino Studies“ (seit 2016), der den Aufbau und die Etablierung neuer nachfrageorientierter Dienstleistungen und hierfür adäquater Strukturen ermögliche. Zudem engagiere sich das wissenschaftliche Personal in nationalen und internationalen bibliothekarischen, wissenschaftlichen und kulturellen Gremien sowie in der akademischen Lehre. Die spezifischen Expertisen des IAI würden regelmäßig für Beratungstätigkeiten in den Bereichen Bibliothek, Wissenschaft, Kultur, Politik angefragt.

Das IAI bezeichnet die gleichberechtigte Verknüpfung von Informationszentrum, Forschungszentrum und Kulturzentrum unter einem Dach als zentrales Alleinstellungsmerkmal des Instituts, das einen Vergleich mit anderen Einrichtungen erschwere, zumal unter der Zusatzbedingung eines regionalen Fokus. Aus Perspektive des Informationszentrums (Bibliothek/Sondersammlungen) sei auf nationaler Ebene die Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften (ZBW) in Kiel in Bezug auf Größe und Bedeutung bezüglich des jeweils zentralen Wissensfelds vergleichbar, auf internationaler Ebene die *LLILAS-Benson Latin American Studies and Collections* (University of Texas at Austin, USA). Aus Perspektive des Forschungszentrums seien auf nationaler Ebene das Institut für Lateinamerika-Studien am *GIGA German Institute of Global and Area Studies* in Hamburg vergleichbar, auf internationaler Ebene das *Centre for Latin American Research and Documentation* (Universiteit van Amsterdam). Aus der Perspektive des Kulturzentrums seien auf nationaler Ebene das ifa – Institut für Auslandsbeziehungen (Stuttgart) und auf internationaler Ebene das *Instituto Cervantes* (Spanien) vergleichbare Institutionen. Mit Ausnahme der ZBW stelle bei den genannten Institutionen die Bibliothek eine kleinere Komponente in der Gesamtstruktur dar, im Falle des IAI sei das Informationszentrum die größte Komponente der Einrichtung, die zudem durch Größe, Vollständigkeit sowie thematische, disziplinäre, historische und

regionale Breite der Bestände und Sammlungen einen nationalen und internationalen Wettbewerbsvorteil darstelle.

III.5 Staatliches Institut für Musikforschung

Das Staatliche Institut für Musikforschung (SIM) bezeichnet sich als die größte außeruniversitäre Forschungseinrichtung der Musikwissenschaft in Deutschland und verfügt zudem über ein eigenes Musikinstrumenten-Museum. Als seine Hauptarbeitsbereiche sieht das SIM die musikwissenschaftliche Forschung, die Forschungsunterstützung und die Sammlungspräsentation im Musikinstrumenten-Museum.

Als wichtigste weitere Arbeitsfelder nennt das Institut die umfassende Dokumentation der Bestände sowie die kulturelle Bildung und Vermittlung. Unter den Beiträgen zur Forschungsunterstützung sei die internationale „Bibliographie des Musikschrifttums“ (BMS) zentral, welche die Fachwelt und die musikinteressierte Öffentlichkeit als frei zugängliche Datenbank mit tagesaktuellen Nachweisen musikwissenschaftlicher Literatur versorge. Ein Ausschnitt der Titelaufnahmen von BMS online bildet zugleich den deutschen Beitrag zur *Bibliographie Répertoire International de Littérature Musicale* (RILM) mit Sitz in New York. Veranstaltungen der kulturellen Bildung nehmen nach eigener Darstellung breiten Raum im Spektrum der Aktivitäten im Musikinstrumenten-Museum ein und reichen von elementaren Workshops bis hin zur Vorstellung und Diskussion aktueller Forschungsfragen.

Das SIM erklärt, dass die integrierte Koexistenz von Forschungseinrichtung und Museum ein Alleinstellungsmerkmal des SIM sei. Es existiere weltweit keine vergleichbare Einrichtung; Vergleiche seien nur möglich im Blick auf die einzelnen Abteilungen des Instituts. Die Sammlung des Musikinstrumenten-Museums ist nach Angabe des SIM vergleichbar mit dem *Musée de la musique* in Paris (*Philharmonie de Paris*), dem Musikinstrumenten-Museum in Brüssel oder dem *National Music Museum* in Vermillion (USA) sowie in Deutschland mit der Sammlung des Germanischen Nationalmuseums in Nürnberg. Das Referat Musikwissenschaftliche Dokumentation ist laut SIM mit seinem Ineinander von Bibliotheksbestand und fachdokumentarischem Dienst (Bibliographie des Musikschrifttums, Archiv des Konzertlebens) mit keinem Zweig einer deutschen Einrichtung und international allenfalls mit dem *Barry S. Brook Center for Music Research and Documentation* an der *City University of New York* vergleichbar. Die Abteilung Akustik und Musiktechnologie zeichne sich durch eine Musikforschung mit empirischen Methoden, die Nutzung von Audiosignalverarbeitung und virtueller Akustik, die gleichzeitige Zuständigkeit für Forschung, künstlerische Veranstaltungen und audio- wie informationstechnische Infrastruktur sowie die Verbindung mit einer instrumentenkundlichen und einer historischen Abteilung aus und sei daher trotz thematischer Nähe zu einigen Laboren der *McGill Schulich School of Music* (Montreal), zum

ArtLab des Max-Planck-Instituts für empirische Ästhetik (Frankfurt a. M.) und zum Fachgebiet Audiokommunikation der Technischen Universität Berlin nur eingeschränkt mit anderen Einrichtungen vergleichbar.

A.IV SAMMLUNGEN, NUTZUNG UND SERVICEINFRASTRUKTUR

Die Sammlungen und Bestände der SPK und ihrer fünf Einrichtungen haben laut eigener Angabe enzyklopädischen und universalen Charakter: Sie dokumentieren die kulturelle Entwicklung der Menschheit von ihren Anfängen bis in die Gegenwart. Die SPK nimmt für sich in Anspruch, eine zentrale Rolle im Kultur- und Bildungsleben zu spielen. Die Stiftung bewahrt, pflegt und ergänzt ihre umfangreichen Sammlungen und vermittelt sie in der Öffentlichkeit durch Ausstellungen, Veröffentlichungen, Veranstaltungen und über vielfältige Zugänge zu den Bibliotheks- und Archivbeständen.

IV.1 Staatliche Museen zu Berlin

IV.1.a Aufbau und Systematik der Sammlungen

Die Sammlungen der Staatlichen Museen zu Berlin (SMB) haben ihren Ursprung in der kurfürstlich-preußischen Kunstkammer und entwickelten im Laufe ihrer rund 350-jährigen Geschichte einen Sammlungsbestand, dessen Systematiken von den wechselvollen und heterogenen Erwerbungs- und Disziplinengeschichten der Einrichtungen geprägt ist. Die Sammlungen der SMB umfassen heute mehr als 5,3 Mio. Kulturgüter aus Kunst, Archäologie und Ethnologie (zu den Sammlungs- und Bestandsgrößen im Einzelnen siehe Übersicht 11).

Museum für Asiatische Kunst (AKu): Die Sammlung des AKu umfasst Kunst, Kunsthandwerk und archäologische Objekte des ostasiatischen und süd-, südost- sowie zentralasiatischen Kulturraums (China, Japan, Korea, Afghanistan, Pakistan, Indien, Bangladesch, Nepal, Tibet, Zentralasien, Sri Lanka, Myanmar, Kambodscha, Thailand, Laos, Indonesien). Insbesondere gehören Kulpturen und Malereien der großen Religionen Asiens zur Sammlung, darüber hinaus gibt es einen großen Bestand von Bild- und Schriftkunst. Die Sammlung umfasst ca. 40 Tsd. Objekte, die vom 3. Jahrtausend v. Chr. bis in die Gegenwart reichen, sowie 80 Tsd. Archivalien.

Ägyptisches Museum und Papyrussammlung (ÄMP): Die Sammlung des ÄMP deckt die gesamte Kulturgeschichte Ägyptens vom 4. Jahrtausend v. Chr. bis ins 4. Jh. n. Chr. ab. Die ägyptische Sammlung umfasst heute ca. 40 Tsd. Einzelexponate aller Materialgruppen (Stein, Keramik, Fayence/Glas, organische Materialien, Metall), die Papyrussammlung ca. 60 Tsd. Textdokumente auf Papyrus, Ostraka (Stein und Keramik), Pergament und Papier.

Antikensammlung (ANT): Die ANT besteht aus verschiedenen archäologischen und weiteren Objekten der Antike und Antikenrezeption (u. a. Skulpturen, Architektur, Edelmetalle, Gefäße, Abgüsse). Die Skulpturen, Architekturteile, Inschriften, Vasen, Bronzen und Terrakotten sowie Schmuckstücke stammen aus der griechischen und römischen Welt, darüber hinaus werden auch Funde aus Zypern, Etrurien und der nördlichen Schwarzmeerregion gezeigt. Der Sammlungsumfang liegt bei ca. 100 Tsd. Objekten. Zeitlich reicht das Sammlungsspektrum von der Ägäischen Bronzezeit des 3. Jahrtausends v. Chr. bis in die spätrömische Phase des 6. Jh. n. Chr.

Ethnologisches Museum (EM): Das EM hat seine historischen Wurzeln in den außereuropäischen Sammlungen der kurfürstlichen Kunstkammer. Der Bestand umfasst heute ca. 454 Tsd. Ethnographica und Archäologica sowie ca. 500 Tsd. Fotografien, 199 Tsd. audiovisuelle Aufnahmen und ein umfangreiches Archiv mit ca. 1 Mio. Seiten Schriftgut. Die Sammlung des EM gliedert sich in die regionalen Fachgebiete Subsaharisches Afrika; Amerikanische Archäologie; Amerikanische Ethnologie; Süd- und Südostasien; Nordafrika, West- und Zentralasien; Ost- und Nordasien; Ozeanien und Australien.

Gipsformerei (GF): In der GF werden seit 200 Jahren Gipsrepliken von Originalkunstwerken aller Epochen hergestellt. Die Bestände umfassen historische Formen und Modelle von über 7 Tsd. Objekten, darunter Großskulpturen und Kleinplastik, Reliefs, Vignetten und Münzen, Gebrauchs- und Kultgegenstände, Bauplastik und architektonische Elemente. Die Sammlung umfasst neben den 7 Tsd. Mastermodellen, 4 Tsd. historische Formen, 3 Tsd. Silikonformen sowie 3 Tsd. Malmmodelle. Sie stammen von Referenzobjekten aus Sammlungsgebieten, die verschiedenste Regionen abdecken und von der Vor- und Frühgeschichte bis ins 20. Jh. reichen.

Gemäldegalerie (GG): Die Sammlung der GG umfasst Kunstwerke der europäischen, insbesondere der deutschen, niederländischen, italienischen, spanischen Malerei des 13. bis 18. Jh. Die Bestände umfassen knapp 3 Tsd. Gemälde sowie etwa 3 Tsd. Rahmen. In der ständigen Ausstellung am Kulturforum werden derzeit über 1.600 Bilder gezeigt, weitere 140 Objekte sind in der Dauerausstellung des Bode-Museums ausgestellt.

Museum für Islamische Kunst (ISL): Der Fokus der Sammlung des ISL liegt auf den Bereichen Kunst, Architektur, Archäologie und materielle Kultur islamisch geprägter Gesellschaften, Grabungskonvolute und Studiensammlungen. Geographische Schwerpunkte bilden Usbekistan, Indien, Pakistan, Türkei, Iran, Arabische Welt, Sizilien und Spanien, der zeitliche Rahmen umspannt die Zeit vom 8. bis 20. Jh., vorislamische Kontexte sowie zeitgenössische Positionen. Die gesammelten Materialien reichen von Keramik, Baukeramik, Holz und Elfenbein, Glas, Metall, Buchkunst, Stuck, Stein bis zu Textil und Teppich. Der Sammlungsbestand beträgt 93 Tsd., der Bibliotheksbestand über 33 Tsd. Objekte. Hinzu kommen Nachlässe, Archivbestände sowie ein ca. 500 Tsd. Objekte umfassendes Bildarchiv.

Kunstabibliothek (KB): Die KB hat im Netzwerk der SMB eine Schnittstellenfunktion mit einem SMB-weiten Bibliothekssystem und Museumssammlungen. Das Bibliothekssystem umfasst insgesamt mehr als 1,2 Mio. Medieneinheiten; davon entfallen auf die

Kunstwissenschaftliche Bibliothek am Kulturforum mit den Schwerpunkten Kunst- und Kulturgeschichte Europas von der Spätantike bis zur Gegenwart 600 Tsd., auf die Archäologische Bibliothek 100 Tsd., auf den Standort Dahlem 250 Tsd. Bände. Die Museumssammlungen umfassen ca. 986 Tsd. Objekte und gliedern sich in die Bereiche Architektur und Ornamentstichsammlung, Buch und Medienkunst, Fotografie (Museum für Fotografie), Grafikdesign, und Modebild – Lipperheidesche Kostümbibliothek.

Kunstgewerbemuseum (KGM): Das KGM besitzt systematisch angelegte Sammlungen nach Epochen, Materialien, Herstellungstechniken und Gebrauchszwecken mit Zielrichtung auf einen umfassenden Überblick des Kunsthandwerks, Mode und Design vom Mittelalter bis zur Gegenwart in Europa. Die Objektgruppen gliedern sich in die Sammlungen Metall, Schmuck, Glas, Keramik (Majolika, Fayence, Porzellan), Möbel, Textil und Mode, Kunst-kammer sowie Asiatika und Exotika, Design und modernes Kunsthandwerk. Die Sammlung umfasst ca. 55 Tsd. Objekte.

Kupferstichkabinett (KK): Das KK sammelt europäische Kunst auf Papier und Pergament vom Mittelalter bis zur Gegenwart, seit jüngerer Zeit auch internationale Nachkriegskunst. Die Sammlung umfasst neben der namensgebenden Druckgrafik vor allem auch Zeichnung, Aquarelle, Pastelle, Ölskizzen, Collagen, illuminierte Prachthandschriften, gedruckte illustrierte Bücher, Skizzenbücher sowie als Sondersammlung Holzdruckstöcke und Metalldruckplatten. Der Sammlungsbestand umfasst ca. 640 Tsd. Objekte.

Münzkabinett (MK): Das MK ist eine Universalsammlung von Münzen, Medaillen und anderen Objekten mit numismatischem Bezug. Der Bestand umfasst ca. 500 Tsd. Objekte, die materialbezogen sowie chronologisch-geographisch gegliedert sind, sowie umfangreiche Archivalien und eine numismatische Spezialbibliothek. Die Bestände reichen zeitlich von den Anfängen des Münzgeldes im 7. Jh. v. Chr. bis in die Gegenwart.

Museum Europäischer Kulturen (MEK): Die Sammlung des MEK umfasst Objekte der Alltagskultur und Popularkunst aus Deutschland und anderen europäischen Ländern vom 18. Jh. bis in die Gegenwart. Die Sammlung umfasst ca. 285 Tsd. Objekte und ist vornehmlich nach Sachgruppen und Themen, z. B. Textilien, Schmuck, Möbel, Werkzeuge, Keramik, Populargrafik, Fotografien, Rituale, Minderheiten etc. gegliedert.

Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF): Das MVF umfasst Sammlungsbestände zur Archäologie des vor- und frühgeschichtlichen Europas und seiner Nachbargebiete von der Steinzeit bis zum Mittelalter. Der Gesamtbestand des MVF beläuft sich auf rund 392 Tsd. Objekte. Die Sammlung des MVF gliedert sich in die Fachgebiete Stein-, Bronze- und Eisenzeit, Römische Provinzen, Völkerwanderungs- und Merowingerzeit, Karolinger, Slawen, Balten, Wikinger, Hochmittelalter. Als Depositalmuseum für alle Berliner Bodenfunde seit 1945 übernimmt das MVF auch Aufgaben der Landesarchäologie in Berlin.

Nationalgalerie (NG): Der NG gehören sechs Häuser mit einer verzweigten Sammlung an: Alte Nationalgalerie, Neue Nationalgalerie, Friedrichswerdersche Kirche, Hamburger Bahnhof – Museum für Gegenwart – Berlin, das Museum Berggruen und die Sammlung Scharf-Gerstenberg. Die Sammlung der NG umfasst rund 11 Tsd. Kunstwerke aller

Materialgattungen der internationalen bildenden Kunst von 1780 bis in die Gegenwart. Der Schwerpunkt liegt auf der Kunst Europas und Nordamerikas.

Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM): Die SBM präsentiert die Geschichte der Bildhauerkunst von der Spätantike bis zum ausgehenden 18. Jh. Die Sammlung umfasst ca. 19.200 Objekte. Die Objekte der Skulpturensammlung stammen aus deutschsprachigen Ländern, Italien, Frankreich, den Niederlanden und Spanien. In der Sammlung des Museums für Byzantinische Kunst befinden sich Objekte aus nahezu allen antiken Mittelmeerregionen, darunter spätantike Sarkophage aus dem weströmischen Reich, figürliche und ornamentale Skulpturen des oströmischen Reichs sowie Gegenstände der Alltagskultur und der christlichen Religion.

Vorderasiatisches Museum (VAM): Die Sammlung des VAM umfasst insgesamt rund 550 Tsd. archäologische Objekte, die sumerischen, babylonischen, assyrischen und nordsyrisch-ostanatolischen Kulturkreisen, dem heutigen Irak, Syrien und der Türkei, entstammen. Weiterhin verfügt das VAM über ca. 50 Tsd. Tontafeln, Schriftträger und Gipsabgüsse sowie ein Fotoarchiv mit rund 150 Tsd. Objekten.

Zentralarchiv (ZA): Mit seinen Aktenbeständen, archivischen Sammlungen und Nachlässen repräsentiert das ZA sammlungsübergreifend die Geschichte der ehemals Königlichen, heute Staatlichen Museen zu Berlin. Es versteht sich als Ort der Forschung und zugleich als „historisches Gedächtnis“ der Museen. Die Bestände des ZA umfassen ca. 170 Tsd. fotografische Objekte sowie 2 Tsd. laufende Meter Archivgut. Gegliedert sind die Bestände in Geschäftsakten der Königlichen bzw. Staatlichen Museen zu Berlin, der Staatlichen Museen zu Berlin (Ost) (1945 bis 1991), Akten von Vereinen und Kommissionen, Nachlässe und Archivische Sammlungen.

Gefährdung von Beständen

Nach Angabe der SMB sind verschiedene ihrer Sammlungsbestände zum Teil gefährdet. Als Hauptgründe hierfür nennen die SMB erhebliche bauliche Mängel, die ursächlich seien für Klimaschwankungen (z. B. aufgrund fehlender oder veralteter Klimaanlage), Wasserschäden, Sicherheitsrisiken (z. B. mangelnder Brandschutz, mangelnde Einbruchsicherung) und materialgefährdende Lichtbedingungen. Hinzu komme ein akuter Platzmangel für zahlreiche Sammlungsbe-reiche, v. a. im Bereich der Foto- und Dokumentarchive und der historischen Buchbestände, sowie in einigen Fällen unzureichende bzw. unsachgemäße Lagerbedingungen. Einzelne Einrichtungen berichten zudem von einer Bedrohung durch biologischen Befall (z. B. Schimmel, Papierfischchen) oder Versäuerung.

Erwerbungsetat

Die SMB verfügen über einen gemeinsamen Haushalt. Für die Ergänzung von Sammlungsbeständen durch Erwerbungen und die Beschaffung von wissenschaftlicher Literatur standen nach Haushaltsplan im Jahr 2018 Investitionsmittel in Höhe von 2,43 Mio. Euro und Sachmittel für Erwerbungen unter 5 Tsd. Euro in Höhe von 850 Tsd. Euro zur Verfügung. Insgesamt betrug der Erwerbungsetat für alle Einrichtungen der SMB im Haushaltsjahr 2018 damit 3,28 Mio. Euro.

Einige Sammlungen (AKu, EM, KB, KGM, KK, MEK, MK und NG), deren Sammlungsschwerpunkte bis in die Gegenwart reichen, verfügen über einen jährlichen, fixen Ankaufssockel, der eingerichtet wurde, um ihnen eine gewisse Sicherheit bei der Planung von Ankäufen zu geben. Dieser Ankaufssockel beträgt seit einigen Jahren insgesamt 140 Tsd. Euro. |¹¹ Die Beschaffung wissenschaftlicher Literatur für alle Sammlungen und Institute der SMB erfolgt über die Kunstbibliothek. Dafür steht seit Jahren ein fixer Sockel in Höhe von jährlich 633 Tsd. Euro zur Verfügung.

Die SMB bewerten den Erwerbungsetat insgesamt als ausreichend, die Erwerbungssockel aber als zu gering. Voraussetzung wäre u. a., dass er ausschließlich für Erwerbungen zur Verfügung steht und durch sonstige Einnahmen bei Bedarf verstärkt werden kann. In den letzten Jahren habe man allerdings Mittel aus diesem Etat auch für andere Aufgaben heranziehen müssen, die über keine ausreichende Finanzierung verfügten, z. B. Investitionsmittel für den Bauunterhalt der Gebäude der SMB.

Bei größeren Ankaufsvorhaben stellen die SMB Drittmittelanträge bei verschiedenen Stiftungen und anderen Drittmittelgebern. An Ankäufen beteiligen sich oft auch die verschiedenen Freundeskreise der Museen.

Erwerbungsstrategie

Die SMB geben an, dass es aufgrund der Diversität der Sammlungen keine sammlungsübergreifende Erwerbungsstrategie geben könne. Die Einrichtungen der SMB verfügen über historisch gewachsene Bestände, die in jeder Phase ihrer Erweiterung die geistesgeschichtliche und politische Entwicklung der jeweiligen Zeit abbildeten und heute mit systematischem Blick auf die Einheit der Sammlungen wüchsen. So ergänzen beispielsweise einige der Einrichtungen der SMB

| ¹¹ Im Einzelnen (2018): Museum für Asiatische Kunst: 20 Tsd. Euro; Ethnologisches Museum: 25 Tsd. Euro; Kunstbibliothek: 10 Tsd. Euro; Kunstgewerbemuseum: 15 Tsd. Euro; Kupferstichkabinett: 25 Tsd. Euro; Museum Europäischer Kulturen: 7.500 Euro; Münzkabinett: 5 Tsd. Euro; Nationalgalerie (Neue Nationalgalerie, Hamburger Bahnhof): 32.500 Euro.

ihre Sammlungen kontinuierlich um zeitgenössische Kunst und Kulturgüter (AKu, EM, ISL, KB, KGM, KK, MEK, MK, NG), während andere zeitlich abgeschlossene Sammlungen haben, deren u. a. kriegsbedingte Lücken sie durch gezielte Ankäufe, Schenkungen oder Dauerleihgaben zu schließen suchen. Grundlegend für die Erwerbungen von Kulturgut aller Einrichtungen sind die Erwerbungsrichtlinien der SPK. Seit 2015 unterliegt die Erwerbung von Sammlungsgut (Archaeologica, Ethnologica, Kunstwerke, Bücher etc.) in den SMB einem formalisierten Verfahren. Als Erwerbung gilt jeder Zugang von Sammlungsgut in einer Einrichtung der SMB durch Kauf, Schenkung, Tausch oder Vermächtnis. Die Regelungen werden auch für die Übernahme von Dauerleihgaben angewandt. Entsprechend dieser Regelungen haben sich die SMB darauf verständigt, keine Neuzugänge ohne Provenienzanangaben in ihre Sammlungen aufzunehmen. Darüber hinaus richten sich einige Einrichtungen nach fachspezifischen Leitlinien, etwa die archäologischen Sammlungen nach der UNESCO-Konvention gegen illegalen Handel von Kulturgut.

In der SPK entscheidet entsprechend eines Stiftungsratsbeschlusses vom 4. Juni 1999 in Verbindung mit den Erwerbungsrichtlinien der Stiftungsrat der SPK über Erwerbungen ab einer Höhe von über 1 Mio. Euro, die Präsidentin bzw. der Präsident der SPK über Erwerbungen von 125 Tsd. Euro bis zu einer Höhe von 1 Mio. Euro und die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor der SMB über Erwerbungen bis zu einer Höhe von 125 Tsd. Euro.

Bei Interesse an der Erwerbung eines Sammlungsguts wird in einem ersten Schritt vorab die Provenienz des Objekts überprüft, wobei die Sammlungen vom Zentralarchiv unterstützt werden. Die Sammlung informiert die Generaldirektorin bzw. den Generaldirektor über ihr Interesse an der Erwerbung eines Sammlungsguts und begründet den Erwerbungswunsch mit Angaben zur Bedeutung des Objekts für die Sammlung und zum Erhaltungszustand des Objekts sowie einer Begründung der Wertfeststellung über Vergleichswerte oder Gutachten. Alle Erwerbungsünsche über einem Gesamtwert von 500 Euro werden in der Direktionskonferenz vorgestellt. Die Direktionskonferenz fällt Entscheidungen über Ankäufe aus dem Erwerbungsetat der SMB, dies betrifft alle Ankäufe ab einem Gesamtwert von 500 Euro sowie Ankäufe oberhalb der sogenannten Bagatellgrenze für die Sammlungen, die über einen Ankaufssockel verfügen (s. o.), außerdem Schenkungen ab einem (Gesamt-)Wert von 5 Tsd. Euro. Verträge werden auf Grundlage eines Entwurfs der Sammlungen in der Hauptverwaltung (Abteilung HV II) ausgefertigt. Unmittelbar nach Abschluss des Vertrags und Eingang des Sammlungsguts erfolgt die Inventarisierung des Objekts im Museumsdokumentationssystem bzw. im Bibliothekssystem. Die Provenienzen werden im Provenienzmodul des Museumsdokumentationssystems erfasst.

Nutzergruppen

Die SMB bezeichnen die Öffnung der Museen und Institute für alle gesellschaftlichen Gruppen als zentrales Anliegen ihrer Arbeit. Die zahlenmäßig größte Nutzergruppe der SMB sind die Museumsbesucherinnen und -besucher.

Daneben nennen die SMB auch die Nutzerinnen und Nutzer der Bibliotheken und Archive, darunter insbesondere des Zentralarchivs und der Kunstbibliothek. Zu den Nutzergruppen gehören außerdem Mitglieder von künstlerischen, wissenschaftlichen und weiteren Fachgemeinschaften, die etwa Beratungsleistungen des wissenschaftlichen Museumspersonals in Anspruch nehmen, Forscherinnen und Forscher sowie der wissenschaftliche Nachwuchs und Studierende. Die Bestände des Zentralarchivs sind nach Anmeldung öffentlich zugänglich, werden aber vor allem von Fachpublika genutzt, etwa ein Drittel davon Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB und der SPK sowie zwei Drittel externe Forscherinnen und Forscher vorrangig aus den Fachrichtungen Geschichte, Kunstgeschichte, Archäologie, Ethnologie, aber auch von Vertreterinnen und Vertretern der Architektur, des Bauingenieurwesens, der Kulturwissenschaften und der Medien. Das Zentralarchiv gewinne zunehmend auch die Fachgemeinschaft der Provenienzforschung (von deutschen und internationalen Museen sowie freiberuflich Tätige) als Nutzergruppe hinzu.

Eine weitere wachsende, sich zum Teil mit den zuvor genannten Gruppen überschneidende Nutzergruppe der SMB stellen die Nutzerinnen und Nutzer der digitalen Angebote der SMB dar, etwa der wissenschaftlichen Online-Kataloge, der Homepages (z. B. SMB-Website mit „SMB-digital“ sowie temporäre Websites für Sonderausstellungen), des Blogs oder der *Social Media*-Seiten (Facebook, Instagram, YouTube). Die SMB erklären, dass sie auch durch Kooperationen, beispielsweise mit *Google Arts & Culture*, neue Nutzergruppen ansprechen und so auch im digitalen Raum ihre gesellschaftliche Verantwortung der Aufbereitung, Sichtbarmachung und Vermittlung ihrer Inhalte wahrnehmen.

Besuchs- und Nutzungszahlen

Die SMB geben an, dass die Besuchszahlen der Staatlichen Museen sowie die Nutzungszahlen der Lese- und Studiensäle im Zeitraum von 2016 bis 2018 weitgehend konstant geblieben seien. Im Jahr 2018 sei trotz anhaltender Sanierungen und damit verbundener (Teil-)Schließungen erstmals wieder ein leichter Anstieg der Besuchszahlen in den Museen im Vergleich zu den Vorjahren erzielt worden. So verzeichneten die Häuser der SMB und das MIM im Jahr 2018 rund 3,62 Mio. Besuche im Vergleich zu rund 3,59 Mio. Besuchen im Jahr 2016 und circa 3,48 Mio. Besuchen im Jahr 2017. Die meisten Besuche entfielen im Jahr 2018 auf das Pergamonmuseum (ca. 780 Tsd.) und das Neue Museum (ca. 770 Tsd.). Zu den

Mit einer Steigerung der Besuchszahlen für die Museumsinsel rechneten die SMB aufgrund des Ende 2018 eröffneten „Pergamonmuseum. Das Panorama“ (seit November 2018) und der Eröffnung der James-Simon-Galerie (ab Juli 2019), |¹³ wobei durch die Eröffnung des Humboldt Forums, das in den ersten drei Jahren freien Eintritt auf den Dauerausstellungsflächen gewährt, ein Abzug von Besucherinnen und Besuchern und damit ein Rückgang bei den Besuchszahlen auf der Museumsinsel und bei den Einnahmen durch den Verkauf von Eintrittskarten zu erwarten sei. Weitere Besuchereinbußen seien voraussichtlich durch die noch länger anhaltenden notwendigen Sanierungen des Pergamonmuseums zu erwarten.

Durch die kontinuierliche Standortentwicklung des Kulturforums z. B. durch eine Aufwertung der Foyers oder große Sonderausstellungen erwarten die SMB dort mittelfristig Steigerungen der Besuchszahlen, spätestens mit der Wiedereröffnung der Neuen Nationalgalerie (voraussichtlich ab 2021). Eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Besuchszahlen für den Standort, nicht zuletzt auch für die Gemäldegalerie und das Kunstgewerbemuseum, setze laut SMB ein attraktives und vielfältiges Ausstellungs- und Veranstaltungsprogramm sowie ein verstärktes Marketing für die Sammlungen voraus.

Für den Hamburger Bahnhof sehen die SMB grundsätzlich gute Aussichten, die Besuchszahlen zu halten, wobei ein Wegfall der Rieckhallen (ab 2021) zu erheblichen Einbußen an Ausstellungsflächen, Besuchskapazitäten und somit auch Besuchszahlen führen dürfte. Für die Standorte der SMB in Charlottenburg, Köpenick und Dahlem sind die Besuchszahlen stabil. Mit Steigerungen rechnen die SMB in den nächsten Jahren nicht.

Aus Sicht der SMB ist eine ausschließliche Betrachtung der quantitativen Besuchszahlen nicht zielführend, da diese in der Regel weder intensive Bildungserlebnisse (z. B. Projektwochen oder Projekttage) quantitativ abbildeten, noch widerspiegeln, ob Ziele wie „Erweiterung der Nutzergruppen“ oder „Bildungsbeteiligung“ erreicht wurden. Die SMB streben eine Erhöhung der Nutzungszahlen insbesondere von Angeboten der Bildung und Vermittlung an, vor allem in den Bereichen Schule, Kinder und Familien. Zudem sollen die

| ¹² Die Besuchszahlen der Museen der SPK werden über die Einlasskontrollen ermittelt. Dazu werden die Barcodes der Tickets, ersatzweise sogenannte Zählbarcodes, gescannt und statistisch ausgewertet. Die SMB arbeiten derzeit an einer stärkeren Ausdifferenzierung der Besuchszählung. In Häusern mit mehreren Ausstellungsbereichen verschiedener Sammlungen sollen künftig Besuche auch beim Betreten der einzelnen Sammlungspräsentationen erfasst werden. Bei Gebäuden ohne Einlasskontrolle, z. B. James-Simon-Galerie, werden Videosensoren für die Zählung am Eingang eingesetzt.

| ¹³ Für das Jahr 2019 verzeichneten die Häuser der SMB und das MIM 4,19 Mio. Besuche.

Buchungszahlen von touristischen Gruppen erhöht werden. Für beide Ziele erachten die SMB einen Ausbau der personellen Ressourcen und Gestaltungsmöglichkeiten in den Bereichen (touristisches) Marketing sowie Bildung und Vermittlung als erforderlich. Für die Bewertung der Qualität der Museumsnutzung stehen den SMB nach eigener Aussage bislang nur begrenzte Möglichkeiten zur Verfügung.

Der Anteil ausländischer Gäste wird nach Angabe der SMB lediglich bei Befragungen im Rahmen des Kultur-Monitorings des Landes Berlin (KULMON) erfasst, dies auch nur für ausgewählte Standorte. Die Zahlen schwanken saisonal. Die Befragungen ergaben im Jahr 2017/2018 für die Alte Nationalgalerie, die Gemäldegalerie, den Hamburger Bahnhof, das Neue Museum, das Pergamonmuseum und das Bode-Museum einen ungefähren Durchschnittsanteil von 54 %. Die große Nachfrage beim internationalen Tourismus für das Pergamonmuseum, das Neue Museum und die Alte Nationalgalerie, aber auch für den Hamburger Bahnhof und die Gemäldegalerie bezeichnen die SMB als erfreulich, das Potenzial sei jedoch noch nicht ausgeschöpft. Steigerungspotenzial sehen die SMB am Standort Kulturforum, der noch nicht ausreichend im touristischen Bewusstsein verortet sei. Wachstum sei in diesem Publikumssegment kaum aus eigener Kraft zu erzielen, sondern soll durch eine noch engere Verzahnung der eigenen Marketinganstrengungen mit denen von *VisitBerlin* und weiteren Tourismuspartnern erhöht werden.

Serviceangebote

Die SMB erbringen laut eigener Aussage für Einrichtungen innerhalb und außerhalb der SPK Services in den Bereichen Forschung (u. a. naturwissenschaftliche und restauratorische Untersuchungen, Unterstützung bei Provenienzrecherchen und Bearbeitung von diversen wissenschaftlichen Anfragen), Ausstellung (u. a. Leihgaben, Vermittlungsformate, Föderales Ausstellungsprogramm, fotografische Aufnahmen) und Museumsfachfragen (u. a. Beratung bei Museumsplanungen, Digitalisierung von Sammlungsgut). Neben den insbesondere vom Rathgen-Forschungslabor, dem Institut für Museumsforschung und dem Zentralarchiv für externe Nutzergruppen erbrachten Serviceleistungen sind die Bibliotheken der Kunstbibliothek mit Lesesälen u. a. im Archäologischen Zentrum, am Kulturforum und im Ethnologischen Museum Teil der öffentlichen Literaturversorgung.

Öffnungszeiten und Eintrittspreise

Im Jahr 2013 mussten die Öffnungszeiten laut SMB aufgrund der angespannten Haushaltslage reduziert werden, um Kosten für das Aufsichtspersonal einzusparen. Diese Einschränkungen konnten in der Folge nicht wieder aufgehoben werden. Die wöchentlichen Gesamtöffnungszeiten der Museen liegen bei 42 Stunden

für das Museum Europäischer Kulturen in Dahlem, 46 bis 49 Stunden für die Häuser am Standort Charlottenburg (SSG, MB, MF) sowie am Standort Tiergarten und Kulturforum (HBF, GG, KGM, KK, KB) | ¹⁴ und zwischen 50 und 58 Stunden für die Sammlungen der Museumsinsel. | ¹⁵ Die im Juli 2019 eröffnete James-Simon-Galerie hat eine wöchentliche Gesamtöffnungszeit von 65 Stunden. An Sonntagen öffnen alle Museen erst um 11 Uhr. Die Lesesäle des Archäologischen Zentrums und der Kunstbibliothek haben eine wöchentliche Gesamtöffnungszeit von 55 Stunden. | ¹⁶

Die letzte Anpassung der Eintrittspreise der Museen erfolgte 2013. Der Stiftungsrat der SPK hat mit Beschluss vom 4. Juni 1999 die Präsidentin bzw. den Präsidenten der SPK ermächtigt, bis auf weiteres die Höhe der Eintrittsentgelte für die Staatlichen Museen und das Musikinstrumenten-Museum selbst festzusetzen. Für die SMB legt die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor die Höhe der Eintrittspreise sowie die Öffnungszeiten der Museen fest, wobei die Direktorinnen und Direktoren der Sammlungen Vorschläge vorlegen und das Referat Bildung, Vermittlung, Besucherdienste (GD II 1) fachlich berät. Die Grundlage für die Berechnung der Eintrittspreishöhe bilden Nutzungs- und Verkaufsstatistiken sowie Berechnungen der zu erwartenden Einnahmen. Änderungen von Eintrittspreisen und dauerhafte Änderungen von Öffnungszeiten für die Sammlungen der SMB werden in der Direktionskonferenz diskutiert und abgestimmt. Die bzw. der Beauftragte für den Haushalt der SPK wird bei der Festlegung der Höhe der Eintrittspreise und der Öffnungszeiten beteiligt.

IV.1.d Bildung und Vermittlung

Bildung und Vermittlung betrachten die SMB als Kernaufgaben, die daher als solche in den Leitbildern der SPK verankert sind. Die SMB verstehen kulturelle Bildung als lebensbegleitenden Lernprozess und als kontinuierliche Auseinandersetzung des Menschen mit sich, der Umwelt und der Gesellschaft, unabhängig von Herkunft, Ausbildung und beruflichem Werdegang.

Mit der Neubesetzung der Leitung des Referats Bildung, Vermittlung, Besucherdienste (GD II 1) im Jahr 2013 habe, aufbauend auf einer Bestandsaufnahme des Besucherverhaltens, der Besucherstruktur und der bestehenden Bildungs- und Vermittlungsangebote, ein intensiver Prozess der Profilbildung, Positionierung

| ¹⁴ Die wöchentlichen Öffnungszeiten für das Kunstgewerbemuseum Schloss Köpenick liegen bei 24 Stunden von November bis März und 42 Stunden von April bis Oktober. Für KK und KB beziehen sich die wöchentlichen Öffnungszeiten von 46 Stunden auf die Wechselausstellungen.

| ¹⁵ Ausnahmen sind das zweite Obergeschoss der Antikensammlung sowie das Münzkabinett (jeweils 44 Stunden).

| ¹⁶ Die Gesamtöffnungszeiten der Studiensäle liegen im Archäologischen Zentrum bei 40 Stunden, in der Kunstbibliothek bei 34 Stunden.

und Weiterentwicklung der Bildungs- und Vermittlungsarbeit der SMB begonnen. Ziel ist seitdem, die Museen für alle gesellschaftlichen Gruppen zu öffnen und alle Mitglieder der transkulturell geprägten Gesellschaft aktiv in die Nutzung und Gestaltung der SMB miteinzubeziehen. Nutzergruppen, die bis 2013 in der Angebots- und Nutzerstruktur unterrepräsentiert waren, würden seither in den Fokus der Bildungs- und Vermittlungsarbeit gestellt und zum Teil in groß angelegten Modellprojekten angesprochen.

Ziel der SMB ist es, eine für diverse Nutzergruppen les- und vermittelbare Angebotsstruktur zu entwickeln, deren Formate nicht konkurrierend gegeneinander, sondern konstruktiv-synergetisch miteinander arbeiten. Diese Strategie sei mit Blick auf das Publikum als Ganzes, auf die Dichte und Vielzahl der Sammlungen in den SMB sowie auf die notwendige Qualitätssicherung zwingend notwendig. Mit dieser ausdifferenzierten Angebotsstruktur sowie mehrjährig angelegten Bildungsprojekten richten sich die SMB an Kinder und Familien, Jugendliche, Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer, Studierende, inklusive Gruppen (Menschen mit Behinderung, Menschen mit geringem Einkommen), inter-/transkulturelle Gruppen sowie Touristinnen und Touristen.

Je nach Nutzerinteressen verstehen sich die Museen als Lern- oder Studienorte, Kommunikations- und Freizeitorte, Orte des gesellschaftlichen Diskurses und Vermittler zwischen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. Diese Haltung zur Bildung und Vermittlung impliziere eine starke Besucherorientierung. Dazu arbeiten die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Referats GD II 1 in enger Abstimmung mit den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Sammlungen. Indem jene auch räumlich in beiden Arbeitskontexten verortet seien, bildeten sie eine Schnittstelle zwischen der Generaldirektion und den Sammlungen.

Das Referat GD II 1 entwickelt ein grundständiges Programm zu allen Sammlungspräsentationen und Sonderausstellungen der SMB. Zu diesem zählen Formate wie Führungen, dialogorientierte Ausstellungsrundgänge, Vorträge, Seminare und Werkbetrachtungen, Ausstellungsgespräche, Workshops und Ferienprogramme für Kinder, Jugendliche und Familien sowie Fortbildungsangebote für Lehrkräfte und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren. Verstärkt würden inklusive Angebote in den Regelbetrieb integriert. Die Grundstruktur dieser Angebote beziehe sich zum einen auf die Inhalte der jeweiligen Sammlungen und Sonderausstellungen, zum anderen verzahnten sich die Angebote zu einer ganzheitlichen Angebotsstruktur der SMB als Gesamtinstitution. Die SMB erklären, dass die Vernetzung mit anderen Bildungsträgern (Land, Bund, Stiftungen etc.) und Bildungspartnern (Schulen, Universitäten etc.) ein Grundprinzip der Bildungs- und Vermittlungsarbeit der SMB sei.

Darüber hinaus verfolgt das Referat GD II 1 seit 2013 die Strategie, groß angelegte – in der Regel drittmittelfinanzierte – Projekte als „Motoren“ für die Entwicklung

zukunftsweisender Bildungs- und Vermittlungskonzeptionen zur Ergänzung des grundständigen Programms zu nutzen. Die Projekte bieten nach Angabe der SMB Spielräume, um Strategien, Formate, Handlungs- und Kommunikationsformen der Bildungs- und Vermittlungsarbeit zu erproben und auf verschiedene Museumsarten zu übertragen. So werden z. B. bei „lab.Bode – Initiative zur Stärkung der Vermittlungsarbeit in Museen“ Strategien, Formate und Methoden für langfristige Bildungspartnerschaften zwischen Schulen und Museen erprobt und systematisch ausgewertet, um die Erfahrungen dann auf den Regelbetrieb der SMB übertragen zu können. Im Rahmen von „*About the Museum* – Studierende in den Staatlichen Museen zu Berlin“ werden u. a. die Strukturen für eine langfristige Zusammenarbeit zwischen Studierenden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SMB angelegt. Die Konzeption der Großprojekte folge den übergeordneten Zielsetzungen und den in den Fokus genommenen Nutzergruppen. Alle Projekte seien sammlungsübergreifend konzipiert und arbeiteten auf Augenhöhe mit Kooperationspartnern. Allen liege eine konzeptionelle Rahmung zu Grunde, die experimentierende und reflektierende Arbeitsprozesse zulasse.

Für die Konzeption und Umsetzung der Bildungsangebote in allen Museen der SMB stehen insgesamt zehn unbefristete Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung. Am Standort Museumsinsel sind 3,5 Stellen für die Konzeption und Steuerung der Bildungsangebote in acht Sammlungen verantwortlich. Für die Häuser der Nationalgalerie (ANG, HBF, NNG, SSG, MB, FWK) stehen insgesamt 1,5 Stellen zur Verfügung, wie auch das Kulturforum (GG, KK, KB, KGM) mit 1,5 Stellen betreut wird. Die übrigen 3,5 Stellen verteilen sich auf die Betreuung des Museums für Fotografie und Schloss Köpenick, des Museums Europäischer Kulturen, des Museums für Asiatische Kunst und des Ethnologischen Museums sowie auf die Medienbetreuung. Eine effektive und zeitgemäße Bildungs- und Vermittlungsarbeit kann nach Ansicht der SMB mit dieser personellen Ausstattung kaum gewährleistet werden.

Die SMB erklären, dass es in den vergangenen fünf Jahren gelungen sei, im Rahmen von Drittmittelprojekten und durch Sondermittel die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Bildung und Vermittlung kontinuierlich zu vergrößern. Die gewonnenen Stellen seien jedoch temporär und in der Regel projekt- und sachbezogen. So gab es im Jahr 2018 z. B. 21 befristete wissenschaftliche Stellen im Referat GD II 1 (bei zehn dauerhaft im Stellenplan verankerten wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen und einer Stelle für Besucherservice). Die Wirkung der drittmittelgeförderten Stellen im Gesamtgefüge bewerten die SMB als hoch; sie seien jedoch nicht geeignet, fehlende Stellen im Dauerbetrieb zu kompensieren.

Das 2019 eröffnete Haus Bastian – Zentrum für kulturelle Bildung soll den SMB auf rund 2 Tsd. m² als Ausgangspunkt für museumsübergreifende und -verbindende Angebote die Möglichkeit bieten, zeitgemäße Bildungs- und

Vermittlungsaktivitäten für ein breites Publikum in unmittelbarer Nähe zur Museumsinsel durchzuführen und das Gebäude zu einem Ort der aktiven Auseinandersetzung mit dem Weltkulturerbe zu machen, an dem Museumsbesuche in vielfältiger Form vor- und nachbereitet werden. Die Programmatik des neuen Zentrums für kulturelle Bildung sieht einen Programmbereich mit einem vielfältigen Bildungs- und Vermittlungsprogramm für unterschiedliche Nutzergruppen sowie einen zweiten Programmbereich mit Angeboten für Kunst- und Kulturvermittlerinnen und -vermittler sowie Expertinnen und Experten diverser Disziplinen vor. Letzterer soll Haus Bastian perspektivisch zu einem internationalen Vorreiter in Praxis und Analyse und zu einem Kompetenzzentrum für Bildungs- und Vermittlungsarbeit in Museen machen. Ziel ist, die Relevanz der Bildungs- und Vermittlungsarbeit an Expertinnen und Experten aus dem musealen und gesellschaftlichen Bereich zu vermitteln, die Potenziale der Bildungs- und Vermittlungsarbeit für Gesellschaft und Politik aufzuzeigen und ihre Qualität zu verbessern sowie gesellschaftspolitische Entwicklungen und ihre möglichen Auswirkungen auf Vermittlungsarbeit an Museen frühzeitig zu identifizieren und Lösungsoptionen für die Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu entwickeln. Die SMB erklären, dass die große Herausforderung sein werde, aus einem Projekt, als das Haus Bastian in der Initiierungsphase zu sehen sei, eine etablierte Institution zu machen. Bislang gibt es keine Personalmittel für Haus Bastian.

IV.1.e Sonderausstellungen, Sponsoring, Leihverkehr

Veranstaltungsetat, Sponsoring

Im Rahmen des SPK-Haushalts verfügen die SMB über einen Titel für Veranstaltungen, der seit Jahren zwischen 1,2 Mio. und 1,6 Mio. Euro liegt und für die Finanzierung der Ausstellungen und Veranstaltungen aller Museen, Institute und der Generaldirektion der SMB herangezogen wird. Die sonstigen Einnahmen (v. a. Eintrittsentgelte) ergänzen den Veranstaltungstitel, so dass die Gesamtsumme für Veranstaltungen pro Jahr ca. 4,8 Mio. Euro beträgt. Die SMB geben an, dass die Höhe der sonstigen Einnahmen sich zum Jahreswechsel (nach Abrechnung des zu Ende gehenden Haushaltsjahres) kläre, so dass erst zu Jahresbeginn die für dasselbe Jahr zur Verfügung stehende Gesamtsumme für Veranstaltungen bestätigt werden könne. Diese fehlende Planungssicherheit erschwere eine zukunfts-trächtige Gesamtstrategie für Sonderausstellungen, insbesondere da für die Sonderausstellungen mehrerer bedeutender Sammlungen Privater die Zuweisung stets angemessener Summen vertraglich zugesichert worden sei. Die Einrichtungen der SMB nutzen insbesondere Drittmittel als weitere Quellen zur Finanzierung von Ausstellungen sowie teilweise auch Gelder von Freundeskreisen und aus Sponsoring.

Als zentraler Ort für das Thema Sponsoring ist das Referat Presse, Kommunikation, Sponsoring (GD II 2) in der Generaldirektion ausgewiesen. Die SMB erklären, dass es allerdings keine Stelle gebe, die das Thema inhaltlich angemessen betreuen könnte. In den SMB findet die Ansprache von Stiftungen, Mäzeninnen und Mäzenen, Freundeskreisen und Fördervereinen sowie Sponsoren daher in der Regel dezentral und über die jeweiligen Projektverantwortlichen sowie die Direktorinnen und Direktoren statt. Diese Tätigkeit umfasst den Erstkontakt, die Akquise, die inhaltliche Abstimmung, die Erörterung von Gegenleistungen sowie die Vorbereitung einer schriftlichen Vereinbarung oder eines Vertrags. Vereinbarungen bzw. Vertragsentwürfe werden anschließend der Generaldirektion vorgelegt und von dieser mit der Abteilung HV II abgestimmt.

Sonderausstellungen

Die Sammlungen der SMB haben im Zeitraum von 2016 bis 2018 über 180 Ausstellungen durchgeführt, davon 70 Sonderausstellungen, bei denen die Besuchszahlen separat ermittelt wurden, woran die Häuser der Nationalgalerie mit 28 Sonderausstellungen den größten Anteil hatten. |¹⁷ Von diesen über 70 Sonderausstellungen konnten über 20 Ausstellungen mehr als 100 Tsd. Besucherinnen und Besucher verzeichnen. Die meistbesuchten Sonderausstellungen waren „China und Ägypten. Wiegen der Welt“ (Juli bis Dezember 2017) mit ca. 330 Tsd. und „Margiana. Ein Königreich der Bronzezeit in Turkmenistan“ (April bis Oktober 2018) mit ca. 385 Tsd. Besucherinnen und Besuchern, beide im Neuen Museum. Hinsichtlich der Besuchszahlen ist allerdings anzumerken, dass die Zählung von Dauer- und Sonderausstellungsbesuchen aufgrund von baulichen Gegebenheiten in den SMB zum Teil nicht getrennt erfolgt.

Zwischen 2016 und 2018 wurden 16 Sonderausstellungen der SMB-Einrichtungen auch oder ausschließlich im Ausland präsentiert, darunter vier Ausstellungen von ÄMP und je zwei Ausstellungen von GG, ISL und NG. Die Entscheidungen über Sonderausstellungen von Einrichtungen der SMB im Ausland werden in den Einrichtungen in Abstimmung mit der Generaldirektion getroffen und organisiert. Aufgaben wie Budgetierung, Vertragserstellung, Kommunikation etc. werden bei Sonderausstellungen in der Generaldirektion wahrgenommen.

| ¹⁷ Die 28 Sonderausstellungen der Nationalgalerie verteilten sich auf den Hamburger Bahnhof (21), die Alte Nationalgalerie (4), das Museum Berggruen (2) und die Sammlung Scharf-Gerstenberg (1). Die Neue Nationalgalerie ist seit 2015 sanierungsbedingt geschlossen. Die meistbesuchten Sonderausstellungen im Hamburger Bahnhof waren „Die schwarzen Jahre“ (November 2015 bis August 2016, ca. 205 Tsd. Besuche), „Julian Rosefeldt. Manifesto“ (Februar bis September 2016, ca. 164 Tsd. Besuche), „Das Kapital. Schuld – Territorium – Utopie“ (Juli bis November 2016, ca. 196 Tsd. Besuche) und „How to talk with birds, trees, fish, shells, snakes, bulls and lions“ (November 2018 bis Mai 2019, ca. 140 Tsd. Besuche), in der Alten Nationalgalerie „Der Mönch ist zurück“ (Januar bis Juli 2016, ca. 150 Tsd. Besuche) und „Wanderlust. Von Caspar David Friedrich bis Auguste Renoir“ (Mai bis September 2018, ca. 160 Tsd. Besuche).

Als die wichtigsten sammlungsübergreifenden Ausstellungen im Zeitraum 2016 bis 2018 nennen die SMB die Ausstellungen „Renaissance and Reformation“ (Los Angeles, 2016), „Alchemie. Die Große Kunst“ (Kulturforum, 2017) und die von wissenschaftlichen Volontärinnen und Volontären kuratierte Ausstellung „Fleisch“ (Altes Museum, 2018). Hinsichtlich sammlungsübergreifender Ausstellungen erklären die SMB, dass verschiedene Sammlungen, die in einem Gebäude untergebracht sind (etwa im Neuen Museum oder im Pergamonmuseum) die Ausstellungsprojekte in den Hauskonferenzen besprechen und entscheiden, inwieweit die Zusammenarbeit an den Ausstellungen sinnvoll und notwendig sei. Darüber hinaus dienen laut SMB auch die Standortkonferenzen und die Direktionskonferenz der Abstimmung zu sammlungsübergreifenden Ausstellungsprojekten. Als Strukturen, die die sammlungsübergreifende Zusammenarbeit bei Ausstellungsprojekten begünstigen, nennen die SMB die verzahnten und organisierten Abstimmungswege über das Referat GD I 1, z. B. bei internen Vereinbarungen zum Leihverkehr oder bei der SMB-internen Bereitstellung von Kunsttransporten, sowie SMB-weite Arbeitsgemeinschaften in Bereichen wie Restaurierung, Bibliotheken oder Depotverwaltung. Weiterhin wurde im Jahr 2018 ein quartalsweise stattfindendes Treffen aller Kuratorinnen und Kuratoren am Kulturforum eingeführt.

Leihverkehr

In den Jahren 2016 bis 2018 haben die Sammlungen der SMB insgesamt 6.151 Objekte an nationale oder internationale Häuser verliehen: |¹⁸ Im Jahr 2018 wurden bei 298 Leihvorgängen insgesamt 1.255 Objekte verliehen, der Gesamtversicherungswert betrug rund 1,65 Mrd. Euro. Alle Leihvorgänge unterliegen den gleichen Vereinbarungen und Zuständigkeiten zwischen der SPK, der Generaldirektion der SMB und den Einrichtungen und werden in einem geregelten Verfahren bearbeitet. Leihanfragen werden in den Sammlungen von der Direktorin bzw. dem Direktor, den zuständigen Kuratorinnen und Kuratoren sowie den Restauratorinnen und Restauratoren geprüft. Die Entscheidung erfolgt durch die Direktionen der leihgebenden Sammlung. Bei Zustimmung liegen die Vorbereitung der Leihgaben und des Transports sowie die Erstellung des Leihvertrags (auf Grundlage vom Justizariat erstellter Vertragsentwürfe) in der Verantwortlichkeit der leihgebenden Sammlungen. Nach Rückkehr und Prüfung der Objekte in der leihgebenden Sammlung erfolgt eine Rückmeldung an die Generaldirektion zum Zustand des Objekts. Alle Leihvorgänge werden durch die Registrarinnen und Registrare des Referats GD I 1 koordiniert, nachverfolgt sowie beratend begleitet.

| ¹⁸ Die Anzahl der Objekte beschreibt die im Leihvorgang erfassten Positionen. In einer einzelnen Position können Objektgruppen oder Konvolute zusammengefasst sein, insbesondere bei Leihgaben aus archäologischen Sammlungen. Positionen aus kunsthistorischen Sammlungen hingegen entsprechen meist einem einzelnen Objekt in der Regel mit einem höheren Versicherungswert.

IV.1.f Marken und Marketing

Die SMB bezeichnen sich mit ihren zahlreichen Museumssammlungen und -gebäuden als eine große Markenfamilie. Diese umfasse die Staatlichen Museen als Dachorganisation, die einzelnen Museumsgebäude sowie die Sammlungen, deren Bezeichnungen zum überwiegenden Teil nicht deckungsgleich mit den Museen sind. Die SMB insgesamt wiederum sind Teil der SPK. Diese Struktur sei, so die SMB, in ihrer Komplexität nicht einfach zu vermitteln und für verschiedene Zielgruppen auch von unterschiedlicher Relevanz. Mittel- und langfristiges Ziel der SMB ist vor allem die Stärkung einzelner Museums- und Standortmarken, um deren spezifische Nutzergruppen dauerhaft an die Museen zu binden.

Die SMB erklären, dass das für die Gesamtheit der SMB zur Verfügung stehende Kommunikationsbudget und die personelle Ausstattung lediglich eine grundständige Kommunikation der wichtigsten Marken erlauben. Aus diesem Budget werden die zwingend notwendige Ausstattung (Museumsflyer, Lagepläne, Hausbanner, übergreifende Produkte etc.) sowie punktuelle Kommunikationsmaßnahmen für ansonsten nicht budgetierte, kleine Projekte finanziert. Der größte Teil der finanziellen Ressourcen für die Kommunikation der SMB speist sich nach Angabe der SMB jedoch aus den Werbebudgets der Sonderausstellungen. Hierbei würden die an sich starken Einzelmarken der Museen häufig nur nebenbei beworben. Image-, Werbe- und Marketingkampagnen, die nicht aus individuellen Projektbudgets finanziert würden, könnten nur realisiert werden, wenn sich hierfür externe Sponsoren fänden.

Als weitere Herausforderung bei der Pflege und Entwicklung ihrer Markenfamilie sehen die SMB die existierende Logofamilie der SPK. Diese ist ein Ergebnis eines bis 2011 durchgeführten Markenentwicklungsprozesses, dessen Ziel es war, dass alle Einrichtungen der SPK unter einem gemeinsamen Signet firmieren und damit als stiftungszugehörig erkennbar sind. Am Ende dieses Prozesses stand eine an den organisatorischen Strukturen orientierte Logofamilie, innerhalb derer die SMB über ein übergeordnetes Logo (Staatliche Museen zu Berlin – Preussischer Kulturbesitz) sowie über Logos ihrer einzelnen Sammlungen und Institute verfügen. Zur Stärkung der besucherrelevanten Museumsmarken sind diese Logos laut SMB kaum geeignet, da der im Logo dargestellte Adler zusammen mit der behördlich anmutenden Institutionsbezeichnung werblich nicht nutzbar sei. Die Namen der meisten für die Besucherinnen und Besucher relevanten Museen (z. B. „Pergamonmuseum“) tauchten in dieser Struktur nicht auf. Das Fehlen eines visuell ansprechenden, international wiedererkennbaren Logos (oder verschiedener Logos) erschwere bislang eine prägnante Markenführung.

Die aus der Abteilung Bildung und Kommunikation (GD II) erarbeitete und koordinierte Kommunikation hat zum Ziel, die Einrichtungen der SMB bei der Wissens- und Wissenschaftskommunikation ihrer Inhalte zu unterstützen. Dazu richtet sie sich an verschiedene Zielgruppen wie die allgemeine Öffentlichkeit, Medien (Print, Radio, TV), an Nutzerinnen und Nutzer von *Social Media* sowie an Museumsbesucherinnen und -besucher. Hinzu kommen Zielgruppen aus dem Bildungsbereich (Schulen, Universitäten etc.), die insbesondere über gezielte Vermittlungsprojekte angesprochen werden, sowie die Nutzerinnen und Nutzer der Bibliotheken und Archive der SMB.

Die Kommunikationskanäle der SMB sind der Internet-Auftritt, Pressemitteilungen, *Social-Media*-Kanäle (Facebook, Instagram, YouTube, Blog), eine quartalsweise erscheinende Programmzeitschrift, die dem „Tagesspiegel“ beiliegt, sowie verschiedene Newsletter. Für Ausstellungen und Projekte werden Kampagnen und Werbemedien produziert, die Besucherinnen und Besucher informieren und zu einem Besuch anregen sollen. Hier sind beispielsweise Plakat- und Bannerwerbung sowie *Stair Poster* im Stadtraum und an Bahnhöfen zu nennen, die Schaltung von Anzeigen in Zeitungen, Magazinen und Internet-Portalen, das Einspielen von Trailern im digitalen Stadtmarketing, in Kinos und *Social Media*. Zur Erzielung großer Reichweiten werden Kooperationen mit Medienpartnern, Partnern aus dem Bereich des touristischen Marketings sowie weiteren Vertriebs- und Kooperationspartnern geschlossen, darunter Tageszeitungen, Zeitschriften und Radiosender. Auf der jährlich stattfindenden Internationalen Tourismus-Börse (ITB) sind die SMB in der *Culture Lounge* vertreten, um insbesondere Kontakte zu Reiseveranstaltern zu lancieren und zu pflegen.

IV.2 Staatsbibliothek zu Berlin

IV.2.a Aufbau und Systematik der Bestände

Die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB) erklärt, dass ihre historischen wie modernen Bestände aufgrund ihres Umfangs sowie ihrer materialen, zeitlichen und regionalen Universalität zu den international herausragenden zählen. Als einzige Sammlungseinrichtung in Deutschland besitzt die SBB vier Stücke des Weltdokumentenerbes – ein Alleinstellungsmerkmal, das sie zugleich als einen zentralen Pfeiler des nationalen kulturellen Gedächtnisses ausweise.

Die Bestände der SBB umfassen Literatur aus allen Zeiten, allen Ländern, allen Sprachen sowie in jeder Medienform. Grundsätzlich ruhen die Bestände der SBB auf zwei großen Säulen – Hauptbestand und Sondersammlungen. Der Hauptbestand umfasst die moderne geistes-, kultur- und sozialwissenschaftliche Forschungs- und Quellenliteratur in westeuropäischen Sprachen in Form gedruckter Bücher und Zeitschriften sowie elektronischer Publikationen (E-Books, E-

Journals, Datenbanken). Der Bestand der Sondersammlungen umfasst Handschriften, Nachlässe, Inkunabeln, Rara, Musikalien, Karten, Kinder- und Jugendbücher, Zeitungen, ferner den historischen Druckschriftenbestand (mit Fokus auf dem im Rahmen der Arbeitsgemeinschaft Sammlung Deutscher Drucke verantworteten Zeitabschnitt 1871 bis 1912) sowie die regionalen Sammelschwerpunkte Osteuropa, Orient und Ostasien.

Daneben betreut die SBB vier der von der DFG geförderten Fachinformationsdienste für die Wissenschaft: *CrossAsia* – Asien, Internationale und interdisziplinäre Rechtsforschung, Kartographie und Geobasisdaten sowie Slawistik. Diesen Disziplinen kommt im Bestandsprofil der SBB daher besondere Bedeutung zu.

Insgesamt umfassen die Bestände der SBB über 11 Mio. Bücher, gebundene Zeitschriften und Zeitungen (davon über 220 Tsd. Rara und über 4 Tsd. Inkunabeln), rund 1,9 Mio. Druckwerke (Karten, Noten), über 10,4 Mio. sonstige nicht-elektronische Materialien, über 450 Tsd. Handschriften und Autographe sowie Nachlässe und digitale Einheiten (siehe Übersicht 11). Ergänzt wird der Bestand der Staatsbibliothek um ein Fotoarchiv zur Zeitgeschichte (bpk Bildagentur), das mit rund 12 Mio. Objekten eines der größten Archive dieser Art ist und eine Vielzahl von Fotografennachlässen bewahrt.

Die SBB ist eine Bibliothek in zwei Häusern mit einem je eigenen Profil. Das Haus Unter den Linden beherbergt die Historische Forschungsbibliothek, in der der Altbestand (Historische Druckschriften bis 1945) und die materialbezogenen Sonderabteilungen (Handschriften-, Karten-, Musik-, Zeitungs-, Kinder- und Jugendbuchabteilung) angesiedelt sind (bzw. nach Abschluss der Generalinstandsetzung sein werden). Das Haus Potsdamer Straße wurde zu einer Forschungsbibliothek der Moderne ausgebaut, in der die Druckschriften ab Erscheinungsjahr 1945 (teilweise ab 1900, sofern sie sich inhaltlich auf die Moderne beziehen) und die Sammlungen der regionalen Sonderabteilungen (Osteuropa-, Orient- und Ostasienabteilung) zur Verfügung stehen.

Die SBB ist eine Magazinbibliothek, die lediglich ca. 5 % ihrer über 11 Mio. Einheiten umfassenden Sammlungen im Lesesaal frei zugänglich zur Verfügung stellen kann. In den Lesesälen wird daher hauptsächlich Referenzliteratur (wie Nachschlagewerke, Handbücher, umfängliche Quelleneditionen) bereitgehalten. In jedem der beiden Häuser gibt es einen Allgemeinen Lesesaal mit universeller Ausrichtung und Speziallesesäle einzelner Sonderabteilungen. Der gesamte Bestand der SBB an Druckwerken mit Erscheinungsjahr seit 1501 ist sowohl systematisch als auch verbal inhaltlich erschlossen.

Gefährdung von Beständen

Die SBB hält – auch vor dem Hintergrund einer mehr als 350-jährigen Erwerbungsgeschichte, der Folgen des Zweiten Weltkriegs und allgemeiner

Gefährdungen wie Säurefraß – fest, dass ein Teil ihrer Bestände gefährdet ist, mittelfristig einer gezielten Behandlung bedarf oder auch bereits akute Schäden aufweist, die möglichst umgehend eine Reaktion verlangen. Grundsätzlich seien endogene und exogen verursachte Schäden bzw. Gefährdungen zu unterscheiden. Als endogene Ursachen der Gefährdung sind chemisch-physikalische Prozesse in den Schriftträgern und Beschreibstoffen selbst zu verstehen. In besonderer Weise gelte diese alterungsbedingte Zustandsverschlechterung der Originale für ligninhaltige Papiere, wovon ca. 1,5 Mio. Bände aus dem Hauptbestand der SBB betroffen seien. Zu den endogen verursachten Gefährdungen gehören auch Tinten- und Kupferfraß, von denen z. B. die Sammlungen der Handschriften, Autographen und Karten der SBB betroffen seien. Als exogene Ursachen gelten negative äußere Einflüsse wie beispielsweise ungünstige Klima- und Lagerungsbedingungen, Licht, Luftschadstoffe, Schädigungen durch Tiere oder Katastrophenfälle. Trotz heute guter Depotbedingungen seien die Bestände der SBB nach wie vor von exogen bedingten Schäden in nennenswertem Umfang betroffen.

Die SBB begegnet diesen Gefährdungen durch präventive Maßnahmen (z. B. Klimakontrolle, *integrated pest management*), konservatorische Maßnahmen (wie Massenentsäuerungen, Reinigung und Dekontaminierung verschmutzter Bestände) sowie restauratorische und weitere Instandsetzungsmaßnahmen. Mit ihrem Kompetenzzentrum für Bestandserhaltung entfaltet die SBB nach eigener Angabe umfängliche Aktivitäten zur Abwehr von Gefährdungen bzw. zur Behebung von Schäden und berate auch andere Sammlungseinrichtungen in Berlin und Brandenburg. Dem weiteren Ausbau des Bereichs der Sammlungspflege misst die SBB hohe strategische Bedeutung bei.

IV.2.b Erwerbungen

Erwerbungssetat

Die SBB verfügte im Jahr 2018 über Erwerbungsmittel von 7,9 Mio. Euro aus Eigenmitteln.

Die Entwicklung des regulären Erwerbungssetats war nach Angabe der SBB im letzten Jahrzehnt vor allem geprägt durch die Reduzierung der im Stiftungshaushalt zugewiesenen Erwerbungsmittel von rund 6,8 Mio. Euro im Jahr 2008 auf rund 3,9 Mio. Euro im Jahr 2010, die bis 2016 jährlich planbar zur Verfügung standen. Zusätzliche jährliche Sperren zur Stützung des Sachmittelestats (insbesondere Bauunterhaltung, Betriebskosten, außerplanmäßige Kosten der verschiedenen Bauvorhaben, Informationstechnik) sowie absehbar steigende Ausgaben in der Bestandserhaltung zur Sicherung des kulturellen Erbes Deutschlands belasten den Erwerbungshaushalt. Steigende Erwerbungsnebenkosten und jährliche Preissteigerungen für Medien verschärfen die Situation laut SBB zunehmend.

Im Jahr 2015 legte die SBB deshalb eine Sollstellung für die Titel zur Ergänzung der Sammlungsbestände im Haushaltsplan der SPK vor, um die finanziellen Anforderungen zur Umsetzung des gültigen Erwerbungsprofils abzubilden. Dafür ermittelte die SBB den Mindestbedarf an finanzieller Ausstattung in Höhe von 8 Mio. Euro, der es ihr mittelfristig erlauben würde, ihren Auftrag zu erfüllen. Im Jahr 2017 beschloss der Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestags, die SPK mit zusätzlichen Mitteln auszustatten. Für die Erwerbung in der SBB standen somit für die Laufzeit 10.8.2017 bis 30.9.2019 Sondermittel in Höhe von 7,75 Mio. Euro zur Verfügung. Diese konnten laut SBB kurzfristig und zielgerichtet eingesetzt werden, um die im Bereich der gedruckten Medien entstandenen Lücken zu schließen und im Bereich der elektronischen Medien den Ausbau der digitalen Angebote stärker als bisher möglich voranzutreiben.

Um mittelfristig die Auskömmlichkeit der Mittel zu sichern, stellte die Bundesbeauftragte für Kultur und Medien für die Titel zur Ergänzung der Sammlungsbestände weitere 7,5 Mio. Euro zur Verfügung, ergänzt um 2,5 Mio. Euro des Landes Berlin. Diese Mittel sind im Zeitraum 2018 bis 2021 zu verausgaben, d. h. 2,5 Mio. Euro pro Jahr. Die Mittel dienen der Stützung des Erwerbungssetats sowie zur Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Benutzungsqualität.

Als relevante Drittmittelgeberin für die SBB tritt daneben die DFG auf – vor allem zur Finanzierung der nachfrageorientierten Erwerbung von Spezialliteratur im Rahmen der vier genannten Fachinformationsdienste für die Wissenschaft. Die BKM unterstützt den Bestandsaufbau der SBB zudem projektbezogen. Für hochpreisige und herausragende Erwerbungen erhält die SBB in der Regel zusätzliche finanzielle Unterstützung, z. B. durch Stiftungen, die Kulturstiftung der Länder, die Freunde der SBB oder die Koordinierungsstelle für die Erhaltung des schriftlichen Kulturguts (KEK).

Erwerbungsstrategie

Die Breite ihres Sammelpektrums bestimmt ganz wesentlich das Profil der SBB, weshalb sie die für ihre Erwerbungsaktivitäten verbindlichen Grundsätze des Bestandsaufbaus auf ihrer Website dokumentiert. Der Bestandsaufbau der SBB im Bereich der modernen Forschungs- und Quellenliteratur ist nach eigener Angabe in mehrfacher Hinsicht universal definiert: So erwirbt die SBB Publikationen aus allen Regionen der Welt in der jeweiligen Originalsprache sowie zu sämtlichen Wissenschaftsdisziplinen und Epochen – mit unterschiedlicher Intensität und mit besonderem Fokus auf dem Fächerkanon der Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften. Auch wenn elektronische Ressourcen zusehends an Bedeutung gewinnen, sammelt die SBB schrifttragende Artefakte in ihren unterschiedlichsten Medienformen.

Da Vollständigkeit im materiellen Sinne nicht angestrebt wird, unterliegt die Literaturauswahl bestimmten Selektionskriterien: Die Auswahl orientiert sich am

langfristigen Archivwert der Dokumente. Der Bestandsaufbau zielt auf die aktuellen Forschungsbedürfnisse und berücksichtigt insbesondere die Grundlagen- und interdisziplinäre Literatur unter strikter Prüfung der wissenschaftlichen Qualität einer Publikation. Ein weiteres Selektionskriterium ist die Bildung von zusammenhängenden Sammlungen zur langfristigen Dokumentation der Wissenschaftsentwicklung. Für die Sondersammlungen und die Ergänzung der historischen Druckschriftenbestände sind jeweils separate Profile veröffentlicht, die individuell auf die jeweilige Sammlung eingehen.

Der Standard-Erwerbungsprozess umfasst die folgenden Schritte: Überwiegend ist dabei die erwerbende Abteilung in Kooperation mit externen Partnern (*Library Supplier*, Buchhandel, Konsortien, Bibliotheksverbund) aktiv. Weiterhin beteiligt sind die Bestandserhaltung, die Medienerfassung sowie die bestandsführende Abteilung. Der Erwerbungsprozess wird nach Aussage der SBB durch *Outsourcing* effizient gehalten, die SBB setzt *Approval Plans* oder *Patron Driven Acquisition* als Bestandsaufbaumodelle ein und nutzt nach Möglichkeit Fremddateneinspielungen in der Formal- und Sacherschließung.

In den Bereichen von Verhandlung, Lizenzierung und Nachweis von digitalen Medien stehen die Abteilung Bestandsaufbau sowie die weiteren erwerbenden Abteilungen in engem Kontakt mit Verlagen, Aggregatoren und Datenanbietern und tragen hier aktiv zur Modellbildung für die überregionale Literaturversorgung bei. Bei besonderen Erwerbungen kann neben der erwerbenden Abteilung in einem kaskadierenden Modell auch die Generaldirektion oder die Präsidentin bzw. der Präsident der SPK beteiligt sein.

Laut SBB bestehen zwischen ihr und den weiteren Bibliotheken der SPK folgende Absprachen: Im Bereich der Literatúrauswahl sind die Profile der SBB und der Bibliothek des IAI aufeinander abgestimmt und komplementär zu verstehen. Zu Bereichen, die in der Kunstbibliothek der SMB als einzigartige Spezialsammlungen gepflegt werden, wird in der SBB lediglich Grundlagenliteratur erworben. Im Bereich besonderer Erwerbungen (Auktionen, Angebote von Nachlässen) findet ein enger kollegialer Austausch zum konkreten Fall statt. Im Bereich der Bereitstellung von E-Ressourcen kann die SBB Lizenzen für andere Bibliotheken der Stiftung mitverhandeln und den Zugang für mehrere SPK-Einrichtungen organisieren. Mit dem Ziel, Synergiepotentiale durch Ausbau und Intensivierung der bestehenden Kooperationsbeziehungen innerhalb des Netzwerks der SPK-Bibliotheken zu heben, wurde zudem ein stiftungsübergreifendes Strategiekonzept entwickelt.

Nutzergruppen

Die SBB wird – so die Ergebnisse einer 2017 durchgeführten Umfrage – überwiegend von Studierenden (25 %), Hochschullehrenden (22,6 %), Promovierenden (18,2 %) und sonstigen wissenschaftlichen Interessierten (21,3 %) genutzt. Weitere Nutzungsgruppen sind kulturell Interessierte, Berufstätige und in geringem Maße Schülerinnen und Schüler. 77,2 % der Nutzerinnen und Nutzer kommen aus der Region, 14,7 % aus dem restlichen Bundesgebiet und 8,2 % aus dem Ausland. 66,4 % der Nutzerinnen und Nutzer ordnen sich den Geisteswissenschaften zu, 21,2 % den Sozialwissenschaften und 12,4 % anderen Disziplinen.

Die SBB erklärt, dass sie gemäß ihrer bis 2020 gültigen Strategie insbesondere die nationale und internationale Spitzenforschung im Bereich der geistes-, kultur- und sozialwissenschaftlichen Fächer adressiere. Ebenfalls als zentrale Zielgruppe identifiziert sind wissenschaftlich interessierte Personen, die nicht zwingend eine wissenschaftliche Karriere verfolgen bzw. mit wissenschaftlichen Einrichtungen affiliert sind – besonders auch im Sinne der kulturellen Bildung.

Zur Ansprache und Akquise weiterer Nutzungsgruppen hat die SBB nach eigener Angabe verschiedene Maßnahmen ergriffen: Mit dem Blick auf die Internationalisierung der Nutzungsstruktur wurde der Ausbau des englischsprachigen Angebots auf den Websites forciert und in die Verbesserung der Sprachkompetenz des Personals investiert. Für Promovierende und Postdocs wird eine modulare wissenschaftliche Publikationsberatung (u. a. zu den Themen *Open Access*, Urheberrecht und Forschungsdatenmanagement) sowie eine hochspezialisierte Rechercheberatung durch die Wissenschaftlichen Dienste der Bibliothek angeboten.

Für die kulturwissenschaftliche Spitzenforschung und ein spezialisiertes Publikum aus dem Bereich der *Digital Humanities* fungiert die SBB nach eigener Aussage als Lieferantin und Kuratorin von kulturwissenschaftlichen Forschungsdaten. Berufstätige und bibliothekarisches Fachpublikum werden mit zielgruppenspezifischen Angeboten, z. B. für Medienschaffende, Lehrkräfte und Bibliothekspersonal, angesprochen. Auch für Schulklassen werden eigene Angebote zur Vermittlung von Informationskompetenz zur Verfügung gestellt.

Alle Veranstaltungen der SBB werden online wie analog beworben – in Form von Plakatierung, Information über alle *Social-Media*-Kanäle der SBB, im Blog, per E-Mail usw. Viele Angebote entstehen in Kooperation mit Partnereinrichtungen aus Wissenschaft und Kultur und sind auch über deren Informationsplattformen sichtbar.

Bei der Bewertung der Nutzung differenziert die SBB anhand der Zahl der Ausleihen, der Besuche und der aktiven Nutzerinnen und Nutzer sowie der Nutzungsintensität elektronischer Ressourcen (siehe Übersicht 8):

- _ Ausleihen: Die SBB erklärt, dass der generelle Trend bei der Ausleihe von gedruckten Medien, wie ihn die Deutsche Bibliotheksstatistik ausweist, im Bibliotheksbereich insgesamt sinkend sei. Auch die SBB folge dem Trendverlauf. |¹⁹ Die SBB erwartet, dass sich die Entwicklung bis auf ein Basis-Niveau fortsetzen wird. Gleichwohl bestehe kein zwingender Handlungsbedarf, da die Abnahme der Ausleihaktivität mit der Digitalen Transformation sowie mit umfassenden Veränderungen im Rezeptionsverhalten zu erklären sei.
- _ Besuche: Während der generelle Trend bei Bibliotheksbesuchen im Bibliotheksbereich insgesamt steigend sei, sei in der SBB eine sinkende Tendenz zu verzeichnen, vor allem im Haus Potsdamer Straße. |²⁰ Durch die Aussetzung der Benutzungsgebühren, die Ausweitung der Öffnungszeiten und perspektivisch auch durch die Generalinstandsetzung des Hauses Potsdamer Straße erwartet die SBB eine Trendumkehr. Dennoch sieht die SBB Handlungsbedarf: Neben der Optimierung der Services und insbesondere der baulich-technischen Rahmenbedingungen müsse die Bibliothek stärker als bisher als sozialer Ort sowie als Ort des kulturellen und wissenschaftlichen Austauschs partizipativ gestaltet werden.
- _ Aktive Nutzerinnen und Nutzer: Die SBB gibt an, dass der generelle Trend bei der Zahl der aktiven Nutzerinnen und Nutzer im Bibliotheksbereich insgesamt auf stabilem Niveau stagniere. Die Entwicklung in der SBB entspreche dem Trendverlauf. |²¹ Die SBB erwartet in den kommenden Jahren einen Anstieg dieser Kennziffer durch die Aussetzung der Basisbenutzungsgebühren. Weiterer Handlungsbedarf bestehe nicht.
- _ Nutzung elektronischer Ressourcen: Die SBB arbeitet an einem Konzept zur systematischen Erfassung der Nutzung der elektronischen Angebote. Grundsätzlich erwartet die SBB eine weitere Intensivierung der Nutzung der elektronischen Ressourcen. Handlungsbedarf bestehe hinsichtlich der Entwicklung eines Konzepts, das die quantitative Darstellung der Nutzung von e-Ressourcen in valider Weise ermögliche.

| ¹⁹ Entleihungen für das Jahr 2016: 1.236.942, 2017: 1.126.339, 2018: 1.042.691.

| ²⁰ Haus Potsdamer Straße für das Jahr 2016: 631.322 Besuche, 2017: 584.611, 2018: 453.745; Haus Unter den Linden für das Jahr 2016: 236.101, 2017: 242.410, 2018: 238.774.

| ²¹ Aktive Benutzung für das Jahr 2016: 34.515, 2017: 33.641, 2018: 33.594.

In den Häusern der SBB stehen den Nutzerinnen und Nutzern insgesamt 1.280 Arbeitsplätze zur Verfügung, |²² davon 342 im Haus Unter den Linden, 878 im Haus Potsdamer Straße und 60 im Westhafen.

Neben den Basisdienstleistungen wie Medienbereitstellung, Angebot von Nutzungsarbeitsplätzen, Fernleihe/Dokumentenlieferung sowie einem breiten Portfolio an Auskunftskanälen bietet die SBB zusätzliche Services an. Die SBB gibt an, dass das Arbeitsplatzangebot funktional und mit Blick auf unterschiedliche Benutzungsbedürfnisse ausdifferenziert sei – es umfasst Arbeitsplätze mit fest installierten PCs, sogenannte stille, laptopfreie Arbeitsplätze, Multimedia-Arbeitsplätze, Arbeitsplätze zur Nutzung von Mikromaterialien, Arbeitskabinen und Forschungsarbeitsplätze, Gruppenarbeitsplätze und barrierefreie Arbeitsplätze. WLAN steht via SBB-Netz und *eduroam* zur Verfügung; dreimal wöchentlich wird eine jeweils zweistündige spezifische Beratung zu WLAN-Fragen angeboten.

Das Vor-Ort-Auskunftsangebot der Bibliothek umfasst einen spezialisierten Beratungs- und Informationsservice an vier Auskunftsstellen in den allgemeinen Lesesälen sowie weiteren Auskunftsstellen in den Sonderlesesälen. Der allgemeine Auskunftsservice wird während der gesamten Öffnungszeiten angeboten. Die telefonische Auskunft und die schriftliche Auskunft sind weitere wesentliche Säulen der Auskunftsdienstleistungen der Bibliothek, die laut Angabe der Bibliothek insgesamt sehr stark nachgefragt werden. Aufgrund von abnehmenden Personalressourcen mussten die Servicezeiten an einigen Auskunftsstellen unlängst eingeschränkt werden. Weitere Angebote sind diverse Reprodienstleistungen einschließlich Digitalisierung on Demand.

Als umfassend beschreibt die SBB die Angebote zur Sammlungsvermittlung sowie zur Vermittlung von Informationskompetenz in Gestalt von Workshops, Tutorials und Schulungen, die unter der Marke „Wissenswerkstatt“ gebündelt und beworben werden. Dieses Angebot werde durch wissenschaftliche und kulturelle Veranstaltungen ergänzt. Wesentliche Zielgruppen seien hier Studierende, vor allem aus Masterstudiengängen, und Promovierende. Die Bibliothek biete aber auch spezielle Angebote für Studienanfängerinnen und -anfänger, schulische Gruppen, den wissenschaftlichen Nachwuchs und Berufstätige an. In Planung sind die verstärkte Entwicklung von *e-Learning*-Angeboten und der Ausbau des Segments der Online-Fachinformation.

| ²² Als Arbeitsplätze werden alle Benutzungsarbeitsplätze gezählt: Leseplätze, Computerarbeitsplätze, Arbeitskabinen/Carrels, Multimediaplätze, Steh-Rechercheplätze, rollstuhlgerechte Arbeitsplätze u. a.

Die wöchentliche Gesamtöffnungszeitendauer in beiden Haupthäusern der SBB betrug bis zum 30. September 2019 bei identischen Servicezeiten jeweils 69 Stunden und lag damit laut Aussage der SBB im bundesweiten Vergleich mit großen wissenschaftlichen Bibliotheken bislang im unteren Bereich. Zum 1. Oktober 2019 wurden – in einem auf zwei Jahre befristeten Pilotprojekt – die Öffnungszeiten an beiden Standorten der SBB auf 8 Uhr bis 22 Uhr (Montag bis Samstag) und somit auf 84 Stunden erweitert.

Wesentliche formale Grundlagen für die Festschreibung der Nutzungs- und weiterer Gebühren sind die Benutzungsordnung und ergänzend zu dieser die Gebühren- und die Entgeltordnung. Gebühren- und Benutzungsordnung bedürfen der Zustimmung des Stiftungsrats. Die Entgeltordnung wird (wie auch die Hausordnung, die ebenfalls die Benutzungsordnung ergänzt), da die in ihr festgelegten Entgeltsätze in der Summe geringere Haushaltsrelevanz besitzen, durch die Leitung der SPK in Kraft gesetzt. Die Öffnungszeiten und Servicezeiten sind, da hier die Flexibilitätsanforderungen insbesondere auch für Teilbereiche und speziellere Services (einzelne Auskunftsstellen, Sonderlesesäle, nehmende Fernleihe etc.) höher liegen, in keiner Ordnung festgeschrieben, sondern werden auf Impuls der Fachabteilungen durch die Einrichtungsleitung festgelegt und kommuniziert. Alle Ordnungen wurden in den letzten Jahrzehnten im Mittel circa alle fünf Jahre novelliert.

IV.2.d Bildung und Vermittlung

Die SBB erklärt, dass der kulturelle Bildungsauftrag für die SBB eine zunehmend bedeutendere Rolle spiele, denn auch die didaktische Breitenvermittlung ihrer Sammlungen zähle – neben den Kernaufgaben als Forschungsbibliothek und Infrastruktureinrichtung für die hochspezialisierte Informationsvermittlung – zu jenen Handlungsfeldern, die in den vergangenen Jahren mit neuen Formaten wie virtuellen Ausstellungen, Hackathons und Vorträgen in Kooperation mit der Berliner Kreativszene systematisch erschlossen worden seien. Die Bibliothek unterstütze, obwohl sie kein hierfür pädagogisch ausgebildetes Personal besitze, die kulturelle Breitenarbeit nach Kräften und widme sich der Popularisierung ihrer Sammlungen sowie dem Transfer von Forschungserträgen auch in eher wissenschaftsferne Sphären hinein. Das Spektrum der Angebote reicht von sammlungsbezogenen Präsentationen (z. B. der Humboldt-Tagebücher oder von Stücken des Weltdokumentenerbes) über themenorientierte Sonderausstellungen bis hin zu Lesungen, öffentlichen Diskussionen, Gesprächsrunden und Werkstattgesprächen zu fachlich orientierten Themen. Angebote an Vorschulkinder, Schülerinnen und Schüler sowie weniger bildungsaffine Gesellschaftsschichten nehmen nach Angabe der SBB deutlich zu – etwa in Form von zielgruppenspezifischen

Benutzungseinführungen, didaktisch aufbereiteten Lehreinheiten, Lesungen und Architekturrundgängen.

Konzipiert und verantwortet werden diese Angebote in den Fachabteilungen aufgrund der dort vorgehaltenen inhaltlichen Kompetenz. Insbesondere die von ihrer Kinder- und Jugendbuchabteilung kuratierten Ausstellungen stellt die SBB auch anderen Einrichtungen in Deutschland im Kontext des Föderalen Programms der SPK zur Verfügung. Auf internationaler Ebene beteiligt sich die SBB im Rahmen des EU-Bildungsprogramms „Erasmus+“ an dem von der Universität Potsdam koordinierten Projektkonsortium „Die Zukunft des kulturellen Erbes im modernen Europa“, das auf die Entwicklung von *e-Learning*-Instrumenten zur Vermittlung von materialbezogenen Kompetenzen im Umgang mit Werken des schriftlichen Kulturerbes zielt.

Die Eröffnung eines Bibliotheksmuseums ist für 2021 geplant. Dort sollen künftig alle Ausstellungen konzentriert werden und auf diesem soll auch der Hauptakzent künftiger Führungsaktivitäten liegen. Führungen werden aktuell zu festen Terminen, für Gruppen auch nach vorheriger Vereinbarung, kostenfrei und für alle Interessierten offen angeboten.

Einen besonders hohen Stellenwert besitzt die kulturelle Bildung laut SBB im Schulungs- und Veranstaltungsprogramm der Benutzungsabteilung sowie der Wissenschaftlichen Dienste: Eines der stark genutzten Online-Angebote der Bibliothek, das E.T.A.-Hoffmann-Portal, wurde in Zusammenarbeit mit Lehrenden u. a. auch für nichtwissenschaftliche, vor allem schulische Zielgruppen entwickelt. Das Veranstaltungsangebot zur Vermittlung von Informationskompetenz umfasst außerdem spezifische Angebote für Schulklassen. Schließlich dienen laut SBB auch ihre Publikationen dem Bildungsauftrag wie etwa das Blog der Bibliothek oder auch die von ihr gemeinsam mit der Bayerischen Staatsbibliothek München herausgegebene Zeitschrift „Bibliotheksmagazin“ (auch im *Open Access* verfügbar).

Der Veranstaltungsetat im Sachhaushalt der SBB beträgt 88 Tsd. Euro im Jahr (Stand 2018).

IV.2.e Öffentlichkeitsarbeit und Marketing

Die Staatsbibliothek gibt an, dass sich die Marke SBB in erster Linie in der soliden und verlässlichen Qualität der verschiedenen Bibliotheksdienstleistungen begründe: funktional angemessen ausgestattete Gebäude und Lesesäle, leistungsfähige IT-Infrastruktur, Ausbau und Pflege der Sammlungen in analoger und digitaler Form, schneller und zuverlässiger Bereitstellungs- und Lieferservice, unterstützende Beratung und Hilfestellung sowie kontinuierliche Information über die Entwicklung der Institution und ihre Services sowie über ihre Verankerung in wissenschaftlichen und kulturellen Kontexten. Neben einem

ausdifferenzierten Angebot zur Vermittlung von Informationskompetenz gehöre in diesen Bereich der Öffentlichkeitsarbeit u. a. auch, dass die wissenschaftlichen Angehörigen des Hauses – im Namen der SBB – selbstständig und in eigener Verantwortung in den jeweiligen Fachmedien Beiträge veröffentlichten und die Bibliothek auf Kongressen verträten.

Durch den in den letzten Jahren erfolgten Ausbau der Kommunikationsinstrumente der Bibliothek, u. a. die Einrichtung einer Instanz für verschiedene Blogs (SBB aktuell), liegt der Schwerpunkt bei der Bewerbung der unterschiedlichen Aktivitäten laut SBB vor allem in der Nutzung der eigenen, namentlich der vielfältigen *Social-Media*-Kanäle der Bibliothek auf Twitter, Facebook, YouTube, Instagram und WhatsApp. Wenn es sich thematisch anbiete, werde zudem auch die Zusammenarbeit mit regionalen Partnern gesucht (z. B. mit Kulturprojekte Berlin oder *Visit Berlin*).

Pressearbeit gegenüber den Massenmedien erfolgt anlassbezogen in Form von Pressemitteilungen, Pressekonferenzen, Interviews und Gastbeiträgen, durch Unterstützung von Berichten und Reportagen oder Versand von Terminübersichten. Alle eigenen Aktivitäten sind im Blog der SBB dauerhaft dokumentiert.

IV.3 Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz

IV.3.a Aufbau und Systematik der Bestände

Die Bestände des Geheimen Staatsarchivs Preußischer Kulturbesitz (GStA PK) umfassen die archivische Überlieferung Brandenburg-Preußens. Die archivische Zuständigkeit („Sprengelkompetenz“) des GStA PK ist einerseits historisch gewachsen und andererseits mit einer dialektischen Auffassung von „Brandenburg-Preußen“ verknüpft, die in geschichtlicher Rückschau die Markgrafschaft und das aus dem Deutschordensstaat hervorgegangene Herzogtum, das Kurfürstentum und das Königreich sowie den Freistaat in der Entwicklung seiner Territorien vom Niederrhein bis nach Ostpreußen ebenso als Ganzes wie als Summe der einzelnen Teile begreift. Die Bestände des GStA PK umfassen circa 35 Tsd. laufende Meter Archivgut in analoger Form. Das Archiv verfügt zudem über circa 138 Tsd. Karten und Bilder sowie im Bibliotheksbestand über ca. 190 Tsd. Bücher.

Die Bestände des GStA PK sind chronologisch-sachsystematisch gegliedert. Diese Gliederung beruht in erster Linie auf der sich im Zeitverlauf wandelnden administrativen Struktur des brandenburg-preußischen Staatsgebildes und bildet ferner Zusatzüberlieferungen (Nachlässe, Sammlungen, zum Teil als Deposita) ab. Die Tektonik des GStA PK umfasst elf Hauptgruppen: Zentralbehörden der Mark Brandenburg ab 1188; Zentrale Verwaltungs- und Justizbehörden Brandenburg-Preußens bis 1808; Sonderverwaltungen der Übergangszeit 1806 bis 1815; Staatsoberhaupt und oberste Staatsbehörden, Ministerien und andere zentrale

Staatsbehörden Preußens ab 1808; Preußische Parlamente 1847 bis 1933; Stiftung Preußischer Kulturbesitz ab 1957; Haus und Hof der Hohenzollern; Preußische Armee; Territorialüberlieferungen, Provinzial- und Lokalbehörden; Nichtstaatliche Provenienzen; (Vor-)archivische Sammlungen. Unterhalb der Hauptgruppenebene können sich bis zu drei weitere Untergruppen befinden (in Ausnahmen bis zu fünf Untergruppen). Die letzte Stufe ist in der Regel mit sogenannten Repositoren belegt, die überwiegend einem Bestand, d. h. der archivisch bewerteten und übernommenen Überlieferung aus einer Behörde/Institution, entsprechen.

Unter diesen provenienzgerechten Beständen, für deren Archivierung eine verwaltungsgeschichtlich begründete Zuständigkeit besteht, bildet die Hauptgruppe 06 (Stiftung Preußischer Kulturbesitz) eine Besonderheit: In dieser werden die archivisch bewerteten Verwaltungsunterlagen aus den Einrichtungen der SPK (außer SMB) verwahrt.

Gefährdung von Beständen

Das GStA PK gibt an, dass ca. 40 % der Archivalien des Archivs (ca. 15 Tsd. laufende Meter) im Grundsatz durch den sogenannten Papierzerfall gefährdet sind. Um diesen Gefährdungen zu begegnen, führt das GStA PK seit 2009 Massenentsäuerungen durch. Zudem verzögere eine fachgerechte Verpackung und Lagerung bei idealen klimatischen Bedingungen den Fortgang von Abbauprozessen im Papier erheblich und schütze die Archivalien vor exogenen Einflüssen (Staub, Licht und sonstige Umwelteinflüsse). 15 % dieser grundsätzlich gefährdeten Überlieferung wurden bereits entsäuert und 90 % fachgerecht verpackt. Darüber hinaus bedürften Einzelarchivalien aus Zustandsgründen mehr oder weniger intensiver Restaurierungen aufgrund von mechanischen Beschädigungen, Tintenfraß oder mikrobiellem Befall.

Als unbefriedigend beschreibt das GStA PK die Magazinsituation, da weder das Altmagazin Dahlem noch das Magazin im Westhafen normgerechte Lagerungsbedingungen oder auch nur hinreichend gute Klimawerte böten. Vorliegende Schädigungen an den Archivalien würden zudem durch die notwendigen Transporte zwischen dem Außenmagazin im Westhafen und dem Nutzungsbereich in Dahlem verstärkt. | ²³

| ²³ Nach Kriegsauslagerungen während des Zweiten Weltkrieges befanden sich bei Kriegsende drei Viertel der historischen Bestände des GStA PK auf dem Gebiet der Sowjetischen Besatzungszone. Sie wurden dort bis zur Wiedervereinigung als Teil der staatlichen Überlieferung der DDR in Merseburg verwahrt. Erst 1993 kehrten die Bestände nach Berlin zurück. Da das historische Magazingebäude in Dahlem im Krieg teilweise zerstört worden war, erfolgte in den Siebzigerjahren des 20. Jahrhunderts ein Neubau in der alten Kubatur, der jedoch nicht vom GStA PK, sondern vom Museum für Deutsche Volkskunde, jetzt Museum Europäischer Kulturen (MEK), genutzt wurde und bis heute genutzt wird. Daher wurden die zurückgekehrten Akten des

Das GStA PK verfügt über einen Erwerbungsetat für den Erwerb von Archivalien und zur Ergänzung der Bestände der Dienstbibliothek. Der Etat ist jeweils im Haushaltsplan eingestellt und betrug 24 Tsd. Euro im Jahr 2016 (davon ca. 11 Tsd. Euro für die Bibliothek), 26 Tsd. Euro im Jahr 2017 (davon ca. 12 Tsd. Euro für die Bibliothek) und 30 Tsd. Euro im Jahr 2018 (davon ca. 17 Tsd. Euro für die Bibliothek). Bei Erwerbungen über 15 Tsd. Euro ist der Beauftragte für den Haushalt der SPK zu beteiligen. Das GStA PK erklärt, dass dieser Etat in der Regel ausreichend ist. Zur Deckung eines möglichen Mehrbedarfs können Mittel aus der Selbstbewirtschaftung herangezogen werden, bei größeren Erwerbungen können im Einzelfall zusätzliche Mittel beantragt oder eingeworben werden.

Das GStA PK gibt an, dass der Zuwachs eines Archivs in der Regel über die nach administrativen Organisationsstrukturen bestimmte Zuständigkeit eines Archivs („Sprengelkompetenz“) erfolge. Daneben erfolgen Bestandszuwächse durch Ankauf, Schenkung oder die Einwerbung von Nachlässen und Sammlungen. Da die Bestände des GStA PK aufgrund der Zeitläufte des 20. Jahrhunderts (Auslagerung, Kriegsverluste) in bestimmten Bereichen lückenhaft sind, erfolgen gezielt Ankäufe zur Ergänzung der Bestände, Nachlässe und Sammlungen des GStA PK. Einen Schwerpunkt bildet hier das stark von Verlusten betroffene brandenburg-preußische Hausarchiv.

Die Bearbeitung von Erwerbungen erfolgt im GStA PK in dem Sachgebiet „Bestandsergänzung“ in Abstimmung mit der Direktion: Kaufangebote gehen dem GStA PK zum Teil von Privatpersonen oder Auktionshäusern unmittelbar zu. Darüber hinaus wird der Autographenhandel beobachtet. Entsprechend gestaltet sich der Ankauf entweder bilateral oder im Rahmen einer Auktion.

Die Dienstbibliothek des GStA PK wird kontinuierlich durch Ankäufe, aber auch durch Belegexemplar-Abgaben ergänzt.

Im Bereich der Nachlässe und Sammlungen erfolgen Bestandszuwächse durch Schenkungen oder Deposita. Hier entscheidet das Archiv in eigener Zuständigkeit, ob die betreffenden Nachlässe oder Sammlungen in das Bestandsprofil des Archivs (Preußen, SPK) passen und verweist gegebenenfalls auch auf andere Einrichtungen innerhalb und außerhalb der SPK.

GStA PK zunächst provisorisch in einem von der SPK genutzten Speicher im Westhafen untergebracht, ein Provisorium, das bis heute Bestand hat. Das GStA PK erklärt, dass weder der Westhafen noch das Altmagazin des Archivs, in dem noch ca. ein Viertel des Archivguts lagert, den heutigen Anforderungen an eine fachgerechte Lagerung entsprechen.

Nutzerinnen und Nutzer

In der statistischen Erfassung unterscheidet das GStA PK verschiedene Nutzungskategorien, die bei der erstmaligen (und dann jährlich zu wiederholenden) Stellung des Nutzungsantrags aufgrund der Themenstellung durch das Saalpersonal vergeben werden. Im Jahr 2018 entfielen 85,6 % auf die Kategorie „wissenschaftlich“, 6,7 % auf „familienkundlich“, 4,9 % auf „heimatkundlich“, 2,2 % auf „dienstlich“ und 0,5 % auf „geschäftlich“. Der Schwerpunkt liege also unverändert auf der wissenschaftlichen Nutzung, und das GStA PK sieht sich daher in erster Linie als Dienstleister für die Forschung. Laut Angabe des GStA PK finden die Bestände des Archivs großes Interesse beim internationalen wissenschaftlichen Publikum (v. a. aus Polen, den USA und auch Japan).

Das GStA PK erklärt, dass das Potenzial der Quellen des Archivs für die heimat- bzw. familienkundliche Nutzung noch entwicklungsfähig sei, da es (bis auf den Nutzerkreis der heimatvertriebenen Personen, gegebenenfalls ihrer Nachfahren und Nachfahren) noch nicht von allen möglichen Interessentinnen und Interessenten zur Kenntnis genommen werde. Die heimat- bzw. familienkundliche Nutzung bediene sich eher der Quellen vor Ort, die überwiegend in den Staats- und Landesarchiven der Bundesländer oder in den kommunalen und kirchlichen Archiven vorliegen. Bereits jetzt treten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des GStA PK verschiedentlich auf familienkundlichen Tagungen auf, um entsprechende Quellengruppen des GStA PK vorzustellen.

Weitere Zielgruppen sieht das GStA PK in Schülerinnen und Schülern sowie Studierenden. Mit der Einrichtung der Arbeitsgruppe „Kulturelle Bildungsarbeit“, die u. a. einen Archivkoffer für die Bildungsarbeit erarbeitet hat, richtet sich das Augenmerk auf Schülerinnen und Schüler, die auch die Zielgruppe für das Angebot des „Boys' Day“ oder „Girls' Day“ sind. Für Studierende gibt es spezielle Führungen oder Seminargruppen im Archiv, die in Zusammenarbeit mit Hochschullehrerinnen und -lehrern ausgeführt werden. Um andere zunächst eher archivferne Gruppen für das GStA PK zu interessieren, bietet das Archiv Führungen an und nimmt an der im Zwei-Jahres-Rhythmus bundesweit durchgeführten Veranstaltung „Tag der Archive“ teil.

Nutzungszahlen

Das GStA PK erklärt, dass bei der Betrachtung der Nutzungszahlen eines Archivs im Zeitalter der Digitalisierung die persönliche Nutzung in den Lesesälen sowie die virtuelle Nutzung durch Anfragen und Digitalisierung *on demand* und die direkte digitale Nutzung im Internet zusammen zu betrachten seien. Generell sei in nahezu allen deutschen Archiven ein Rückgang der persönlichen Nutzung, aber parallel ein Anstieg der virtuellen Nutzung zu beobachten. Dabei reduziere

sich die Zahl der persönlich Nutzenden in geringerem Maße als die Zahl der Nutzungstage: Die Nutzenden kämen aufgrund besserer Möglichkeiten der Vorbereitung und der umfangreichen Möglichkeiten der Erstellung von Reproduktionen für kürzere, intensive Zeiträume ins Archiv. Die Zahl der genutzten Archivalien sinke daher nicht parallel (siehe Übersicht 8).

- _ **Persönliche Nutzung:** Die Nutzungszahlen („Vor-Ort-Nutzung“) des GStA PK sind von einem vereinigungsbedingten Höchstwert nach der Rückkehr der Archivalien aus Merseburg nach Berlin 1993 von 12.986 Nutzungen im Jahre 1996 insbesondere seit 2012 kontinuierlich auf 6.948 Nutzungstage im Jahr 2018 (bei 1.432 Nutzenden) gesunken (2016: 8.453, 2017: 7.347). Für die Zukunft rechnet das GStA PK mit einem, wenn auch möglicherweise abflachenden, weiteren Rückgang, der jedoch in wenigen Jahren vermutlich einen Stagnationspunkt erreichen dürfte. Dies sei vor allem auf Veränderungen im Nutzungsverhalten aufgrund der Möglichkeiten der virtuellen Vorbereitung eines Archivbesuchs und der virtuellen Nutzung zurückzuführen. Da sich jede physische Nutzung der Archivalien aufgrund des Papierzerfalls negativ auf die Bestände auswirken könne, erachtet das GStA PK die Hebung der Nutzungszahlen vor Ort nicht unbedingt als oberstes Strategieziel eines Archivs. Ziel müsse vielmehr sein, die Digitalisierung trotz der hohen finanziellen und Ressourcenbelastung konsequent voranzutreiben.
- _ **Schriftliche Nutzung:** Die Nutzung durch schriftliche Anfrage ist in den Jahren seit 2013 nicht so deutlich gesunken wie die Vor-Ort-Nutzung (2016: 5.588 Anfragen, 2017: 4.882, 2018: 4.830). Das GStA PK bemüht sich nach eigener Aussage um eine kompetente und erschöpfende Auskunftstätigkeit und Benennung von Quellen zum Thema (bzw. Weiterverweis auf zuständige Archive). Häufig erfolge eine konkrete Anfrage nach bestimmten Quellen, die dann als Digitalisat ohne direkte Vor-Ort-Nutzung zur Verfügung gestellt werden könnten. Das GStA PK geht davon aus, dass insbesondere im Bereich der wissenschaftlichen Nutzung die Anfragen weiter zurückgehen werden, je weiter die digitalen Angebote ausgebaut werden. Auch dies sei im Sinne des Archivs, da diese die damit freiwerdenden Personalressourcen in eine verbesserte Erschließung umlenken könne, die allen Nutzerinnen und Nutzern zugutekomme.
- _ **Virtuelle (digitale) Nutzung:** Das GStA PK erklärt, dass die Nutzung des digitalen Angebots vom Umfang, vor allem aber auch von der Qualität in den letzten Jahren grundsätzlich gewachsen sei. Die Nutzung des digitalen Angebots wird anhand der Zugriffe auf die Website des GStA PK sowie auf die Online-Archivdatenbank „Argus“ gemessen. |²⁴ Das GStA PK gibt an, dass aussagekräftige Analysedaten über das Nutzungsverhalten fehlen und eine bessere

| ²⁴ Besuche der Website für das Jahr 2016: 500.988, 2017: 459.405, 2018: 607.857; Zugriffe auf „Argus“ für das Jahr 2016: 250.728, 2017: 220.668, 2018: 293.366.

Auswertungsmöglichkeit der Nutzung der digitalen Angebote wünschenswert wäre, die derzeit aber aus technischen und Datenschutzgründen noch nicht realisiert werden könne.

Serviceangebote

Das GStA PK verfügt für die Vor-Ort-Nutzung über zwei Nutzungsbereiche: Forschungssaal I ist der allgemeine Nutzungsbereich und umfasst 53 Arbeitsplätze, von denen seit Januar 2018 sechs Plätze für selbsttätiges Fotografieren vorgesehen sind, zuzüglich drei festinstallierter IT-Arbeitsplätze. Im Forschungssaal II für vornehmlich technische Nutzungen findet die Nutzung von Mikroformen (Filme und Fiches) an zwei *Readerprint*-Geräten und einem Mikroformen-Lese-/Scangerät sowie die Nutzung von Karten, Plänen und anderen großformatigen Archivalien statt. Die Auslastung lag bei insgesamt 60 Plätzen und 241 bis 244 Öffnungstagen pro Jahr bei 47,8 % im Jahr 2018 im Vergleich zu 51,4 % im Jahr 2017 und 57,7 % im Jahr 2016.

Für Auskünfte stehen qualifiziertes Archivpersonal und Bibliothekspersonal zur Verfügung. Für eine vertiefte Beratung kann zudem das für das jeweils betreffende Sachgebiet zuständige Personal herangezogen werden. Das GStA PK erachtet die qualifizierte Beratung angesichts der Komplexität der Bestände und der zu einer wissenschaftlichen Nutzung unabdingbaren Kenntnis verwaltungsgeschichtlicher Zusammenhänge als unverzichtbar.

Seit Anfang 2018 ist, zunächst im Projektbetrieb, dann regulär (seit Januar 2019), das selbsttätige Fotografieren möglich. Die entstandenen Bilddateien dürfen freigelegt werden. Dadurch haben sich laut Angabe des GStA PK die Wartezeiten für Aufträge an die Bildstelle des GStA PK stark reduziert. Die von der Bildstelle des GStA PK gefertigten Reproduktionen dürfen inzwischen – unter Angabe der Herkunft der Quelle – frei verwendet, veröffentlicht und weitergegeben werden.

Ein WLAN-Zugang ist seit Frühsommer 2018 freigeschaltet und bietet einen offenen Zugang ohne zusätzliche Administration über die Infrastruktur des GStA PK. Der WLAN-Zugang wird laut Angabe des Archivs von den Nutzerinnen und Nutzern sehr gut angenommen, da er den direkten Zugang zu eigenen Forschungsumgebungen ermögliche.

Eine Einschränkung für die Nutzerinnen und Nutzer sieht das GStA PK in dem Umstand, dass etwa drei Viertel der Archivalien des GStA PK nicht in Dahlem, sondern im Westhafen verwahrt werden und daher bei der Bereitstellung Wartezeiten entstehen. Seit Jahresanfang 2019 konnten durch die Einführung des externen Fahrdienstes die Bereitstellungszeiten für Archivalien aus dem Westhafen auf einen Tag reduziert und somit halbiert werden.

Einmal im Monat findet eine Einführungsveranstaltung zur Archivnutzung für Studierende und wissenschaftlich Nutzende statt. Hier wird ein Überblick über

Aufbau und Struktur der Bestände gegeben und der Zugang zu analogen und digitalen Findmitteln, Nachschlagewerken und dem OPAC der Dienstbibliothek anhand ausgewählter Beispiele erläutert. Für den Einstieg in die Arbeit an Aktenbeständen des GStA PK werden über die Website eine Reihe von Hilfen angeboten wie z. B. Schriftbeispiele mit ihrer zeilengerechten Übertragung in Maschinschrift, ein Historischer Atlas zum territorialen Wachstum Brandenburg-Preußens oder ein Behörden-Diagramm zur Entwicklung der brandenburg-preussischen zentralen Verwaltung.

Öffnungszeiten und Gebühren

Die wöchentliche Gesamtöffnungszeit des Forschungssaals I liegt bei 43 Stunden. Die Öffnungszeiten des Forschungssaals II wurden im Mai 2018 aufgrund knapper Personalressourcen auf 36 Stunden verkürzt, wobei diese Regelung laut GStA PK nutzerseitig nicht auf Kritik gestoßen sei und sich in der Personaleinsatzplanung bewährt habe.

Die Öffnungszeiten werden vom GStA PK nach einem internen Abstimmungsprozess mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern festgelegt. Entgelte, z. B. für die Anfertigung von Archivalien-Reproduktionen in der Bildstelle des GStA PK, werden durch das Archiv selbst festgesetzt und regelmäßig dem Bedarf und dem Arbeitsaufwand entsprechend angepasst. Die Gebührenordnung des GStA PK wurde bisher nach Vorlage durch das Archiv im Stiftungsrat beschlossen, ist im Jahr 2020 zur Nutzungserleichterung jedoch abgeschafft worden. Gebühren entstanden zuvor im Zusammenhang mit schriftlich beantragten Rechercheaufträgen für Nutzerinnen und Nutzer im Rahmen kommerzieller Nutzung oder von Familienforschung.

IV.3.d Bildung und Vermittlung

Das GStA PK erklärt, dass es seinen Bildungsauftrag aktiv gestaltet und sich als außerschulischer Lernort zur Bildungs- und Wissensvermittlung sieht. Diese Aufgabe wird innerhalb des Archivs seit 2014 von einer eigenen Arbeitsgruppe „Kulturelle Bildung“ (AG Kult) gesteuert, die unter anderem Unterrichtsmaterial zu verschiedenen Themen für die historische Bildungsarbeit außerhalb des Archivs, vor allem für Schulen, zusammenstellt. In Kooperation mit einer Berliner Sekundarschule ist der sogenannte Archivkoffer entwickelt worden, der Reproduktionen von verschiedenen Archivalientypen enthält, die das Interesse von Schülerinnen und Schülern an Archivalien wecken und das Verständnis für Archivgut als historische Quelle fördern sollen.

Das Archiv beteiligt sich am „Boys' Day“ und perspektivisch auch am „Girls' Day“, und es werden in begrenztem Umfang Praktika für Schülerinnen und Schüler sowie Studierende angeboten. Von den pro Jahr zahlreichen Führungen durch

Archivpersonal (2016: 54 Hausführungen für 742 Personen; 2017: 31 für 391 Personen; 2018: 53 für 695 Personen) entfällt ein Großteil auf Beschäftigte und Studierende von in Berlin und Potsdam ansässigen Hochschulen und Bildungseinrichtungen. Das GStA PK beteiligt sich regelmäßig an dem alle zwei Jahre bundesweit durchgeführten „Tag der Archive“. Daneben bemüht sich das Archiv, in den Fluren vor den Forschungssälen kleinere Dauerausstellungen, insbesondere mit hochwertigen Reproduktionen von Archivgut, zu zeigen. In größeren Abständen erfolgen auch Ausstellungen unter Verwendung von Originalarchivalien in Kooperation mit anderen Kultureinrichtungen außerhalb des Archivs (zuletzt 2017 „Kreuzwege. Die Hohenzollern und die Konfessionen 1517–1740“ in Zusammenarbeit mit dem Kunstgewerbemuseum der SMB).

Der Veranstaltungsetat im Sachhaushalt des GStA PK beträgt 58 Tsd. Euro im Jahr (Stand 2018).

IV.3.e Marketing

Das GStA PK erklärt, dass archivische Öffentlichkeitsarbeit weniger der Generierung neuer Nutzerinnen und Nutzer als vielmehr der Stärkung der Kenntnis und des Verständnisses der Bürgerinnen und Bürger für die Aufgaben eines Archivs sowie im Bereich der Bildungsarbeit der Vermittlung der archivischen Grundlagen für die historische Erkenntnis diene. Vor diesem Hintergrund verweist das GStA PK unter anderem auf die Online-Kommunikation durch News auf der Website des Archivs, Pressemitteilungen oder die Auslage von Flyern. Geplant sei derzeit eine neue Form des Jahresberichts des GStA PK in Form eines themenzentrierten Jahresheftes. Als wichtigsten Partner im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit sieht das GStA PK die Abteilung Medien und Kommunikation (HV III) der Hauptverwaltung.

IV.4 Ibero-Amerikanisches Institut

IV.4.a Aufbau und Systematik der Sammlungen

Die Bibliothek und die Sondersammlungen des Ibero-Amerikanischen Instituts (IAI) erwerben und sammeln Materialien und Informationen aus den Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften aus und über Lateinamerika, die Karibik sowie Spanien und Portugal aus allen Zeiten und in jeder Medienform. Dem Bedarf der Wissenschaft folgend werden auch die *Latino Studies* im weiteren Sinne (wissenschaftliche Auseinandersetzung in unterschiedlichen Disziplinen der Sozial-, Geistes- und Kulturwissenschaften mit den Migrationsbewegungen aus Lateinamerika und der Karibik in andere Weltregionen und den sozialen Gruppen aus diesen Regionen in nationalen Kontexten außerhalb Lateinamerikas und der Karibik) einbezogen. Die Sondersammlungen des IAI umfassen Nachlässe, die

Fotothek, die Kartensammlung, die Phonotheek, die Filmsammlung, Archive von Institutionen und Verbundprojekten der Lateinamerikaforschung, die Grafiksammlung, die Plakatsammlung und die Zeitungsausschnittsammlung.

Insgesamt verfügt die Bibliothek des IAI über mehr als 1 Mio. Bücher, ca. 23 Tsd. *e-Books*, mehr als 6 Tsd. *e-Journals* und 3.860 laufende Zeitschriften. Die Sondersammlungen umfassen unter anderem rund 114 Tsd. Einheiten in der Fotothek, ca. 75 Tsd. Einheiten in der Kartensammlung und 40 Tsd. Einheiten in der Phonotheek. Die digitalen Sammlungen umfassen ungefähr 13 Tsd. Medien (siehe Übersicht 11).

Die Bestände und Sammlungen spielen laut Aussage des IAI eine wichtige Rolle für die Positionierung des Instituts im nationalen und internationalen Kontext. Als Indikator für die Bedeutung der Bibliothek gibt das IAI an, dass 70 % der Bestände in Deutschland unikale Bestände sind und nach dem Worldcat 5 % der Bestände weltweit unikal.

Das IAI betreut außerdem den von der DFG geförderten Fachinformationsdienst „Lateinamerika, Karibik und *Latino Studies*“ (seit 2016).

Die Bibliothek des IAI ist, wie alle anderen Bibliotheken der SPK, Mitglied des Gemeinsamen Bibliotheksverbundes (GBV). Alle Materialien werden entsprechend der in Deutschland gültigen bibliothekarischen Regelwerke zur Katalogisierung formal in der zentralen Katalogisierungsplattform des GBV erfasst und nachgewiesen und dann in verschiedenen Suchumgebungen präsentiert.

Als eine Besonderheit der Bibliothek des IAI hebt das Institut hervor, dass wissenschaftliche Zeitschriften auf Aufsatzebene formal und teilweise inhaltlich erschlossen und im Gesamtnachweissystem der Bibliothek in einer gemeinsamen Suche über alle Bestände angeboten würden.

Gefährdung von Beständen

Das IAI erklärt, dass die gedruckten Bestände der Bibliothek (Zeitschriften, Bücher) aufgrund der Bedrohung durch Papierzerfall mehrheitlich einen problematischen Zustand aufwiesen. Bei einigen Beständen sei der Zerfallsprozess bereits so weit fortgeschritten, dass eine Entsäuerung nicht mehr möglich sei und für die Erhaltung der Inhalte nur noch die Digitalisierung infrage komme.

Die Sondersammlungen des IAI bringen aufgrund des breiten Spektrums der Materialarten (u. a. Schellackplatten, Schallfolien, Tonbänder, Kassetten, CDs, Glasplatten, Handschriften aus Nachlässen, Karten, Plakate) zusätzliche Anforderungen an die Bestandserhaltung mit sich. Das IAI gibt an, aufgrund seiner Personalstruktur bestandserhaltende Maßnahmen in den Sondersammlungen nur projektbezogen und in größerem Umfang nur mit Drittmitteln durchführen zu können.

Die Bibliothek und die Sondersammlungen des IAI verfügen über einen Erwerbungsetat in Höhe von 776 Tsd. Euro (Stand 2018). Zur weiteren Finanzierung von Erwerbungen nutzt das IAI die Möglichkeiten der Förderprogramme der DFG sowie – in geringem Umfang – die Unterstützung vom Verein der „Freunde des Ibero-Amerikanischen Instituts e.V.“.

Im Jahr 2018 stellte das IAI in der Bibliothekskommission sein Erwerbungsprofil und das damit einhergehende Etatbedarfsmodell vor, in dem dargelegt wurde, welche finanzielle Ausstattung nötig wäre, um eine dem Erwerbungsprofil des IAI entsprechende Erwerbung in der Bibliothek und den Sondersammlungen durchführen zu können. Der jährliche finanzielle Bedarf der Bibliothek und der Sondersammlungen wurde mit insgesamt ca. 1,7 Mio. Euro beziffert. Die Bibliothekskommission und der wissenschaftliche Beirat des IAI haben dem Präsidenten der SPK die Umsetzung empfohlen.

Die Bibliothek des IAI verfügt seit 1995 über ein schriftlich fixiertes und inzwischen mehrfach aktualisiertes Erwerbungskonzept, in dem dargestellt wird, in welcher Tiefe Materialien zu den jeweiligen Ländern erworben werden und zu welcher Thematik dies geschieht. Seit 2017 erfolgt die Erwerbung dem Grundsatz von *e-preferred*. Erworben werden Bücher und Zeitschriften, aber auch audiovisuelle Medien, Landkarten, Plakate, Graphiken, Nachlässe und weitere Sondermaterialien.

Das IAI erwirbt Materialien und Informationen in der Bibliothek und den Sondersammlungen durch Kauf, Tausch und erhält sie auch im großen Umfang (ca. 30 Tsd. bis 50 Tsd. Medien bzw. ein Drittel der jährlichen Zugänge) als Geschenke, wobei letztere laut IAI kaum zu einer systematischen Bestandsentwicklung beitragen können. Besonderheiten der Erwerbungswege des IAI sind aufgrund der Spezifika des Buchmarktes in Lateinamerika und der Karibik Erwerbungsreisen und *approval plans (blanket order)*, bei welchen eine Händlerin bzw. ein Händler entsprechend eines Lieferprofils und eines bestimmten finanziellen Rahmens den Auftrag erhält, die Materialien eines Landes des aktuellen und des zurückliegenden Jahres ohne vorherige Bestätigung an die Bibliothek des IAI zu senden. Über *approval plans* lassen sich ca. 60 % der für die Bibliothek relevanten Bücher ohne eigenen Personalaufwand erwerben. Das Verfahren unterliegt einem Monitoring.

Die Erwerbungsentscheidungen in der Bibliothek und den Sondersammlungen werden in der Regel durch die zuständigen Fachreferentinnen bzw. -referenten getroffen. Kleinere Entscheidungen zum Erwerb, z. B. fehlende Bände eines mehrbändigen Werkes, werden direkt von den zuständigen Regionalarbeitsgruppen getroffen. Dafür gibt es ein entsprechendes Etatmanagement. Eine

Beteiligung und Genehmigung der Hauptverwaltung (HV) der SPK ist bei Erwerbungen über 15 Tsd. Euro im Einzelfall erforderlich.

Konkrete Erwerbungsabsprachen seitens des IAI gibt es mit der SBB, die auch schriftlich im Erwerbungsprofil der SBB hinterlegt sind. Mündliche Absprachen gibt es mit der Kunstbibliothek der SMB.

IV.4.c Nutzung

Nutzergruppen

Die Nutzergruppen des IAI zeichnen sich nach Angabe des Instituts durch ihre kulturelle und sprachliche Diversität, eine internationale Orientierung sowie einen Regionalbezug zu Lateinamerika, der Karibik, Spanien und Portugal aus. Sie repräsentieren ein breites Spektrum an Berufsfeldern, Fachdisziplinen und Institutionen vor allem aus den Bereichen Wissenschaft, Kultur, Politik und Wirtschaft.

Als seine wichtigsten Nutzergruppen nennt das IAI

- _ in- und ausländische Studierende sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler unterschiedlicher Karrierestufen und institutioneller Herkunft (Universitäten, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Akademien der Wissenschaften etc.),
- _ Vertreterinnen und Vertreter des Diplomatischen Dienstes (Botschaften Lateinamerikas, Spaniens, Portugals und der Karibik, Auswärtiges Amt),
- _ Privatpersonen aus Berlin und Umgebung mit Interesse an Lateinamerika, der Karibik, Spanien oder Portugal,
- _ in Berlin und Umgebung lebende *Communities*, die aus Lateinamerika, der Karibik, Spanien oder Portugal stammen,
- _ politische Stiftungen, insbesondere die Abteilungen zu Lateinamerika und der Karibik,
- _ Kultureinrichtungen (Kulturmittler und Kulturzentren wie das *Instituto Cervantes*, Kulturvereine etc.),
- _ Interessenverbände mit Regionalbezug,
- _ Forschungsförderer, insbesondere deren Abteilungen mit Regionalbezug,
- _ Abteilungen mit Regionalbezug von Bundesministerien wie dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) oder dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ),
- _ Journalistinnen bzw. Journalisten und weitere Medienvertreterinnen und -vertreter sowie
- _ Schulen in Berlin und Umgebung mit Spanisch- und Portugiesisch-Schwerpunkten.

Das IAI erklärt, dass die klassischen Nutzungszahlen der Bibliothek des IAI (registrierte Nutzerinnen und Nutzer; Ausleihen gedruckter Medien; Fernleihanfragen und OPAC-Anfragen) dem rückläufigen Trend im gesamten deutschen Bibliothekswesen folgen (siehe Übersicht 8). |²⁵ Als Ursachen für diese Entwicklung nennt das IAI vor allem die umfangreichere Bereitstellung und damit einhergehende intensivere Nutzung elektronischer Ressourcen und den Rückgang der Ausleihen von Studierenden. Die wissenschaftlichen Fachgemeinschaften, die sich in Deutschland für Lateinamerika, die Karibik, Spanien und Portugal und deren transregionale Verflechtungen interessieren, haben laut IAI eine enge Bindung an das Institut und seine Bibliothek, wobei nicht zu erwarten sei, dass ihre Zahl in Zukunft im größeren Umfang wachse. Zuwachs sei eher an Nutzerinnen und Nutzern aus dem Ausland zu erwarten, die schon jetzt einen Anteil von 50 % ausmachten.

Die Auslastung der Lesesäle beschreibt das IAI als sehr gut. Kurzfristig erwartet das Institut durch die Verlängerung der Öffnungszeiten des Großraum-Lesesaals und die Aussetzung der Nutzungsgebühren (s. u.) eine Steigerung der Attraktivität der Bibliothek sowie langfristig durch die im Zuge der Generalsanierung des Gebäudes Potsdamer Straße zu erwartenden deutlich besseren räumlichen Konstellationen.

Die Besuchszahlen der Veranstaltungen halten sich nach Angabe des IAI seit Jahren auf einem guten Niveau. |²⁶ Das Institut strebt an, für seine Veranstaltungen ein möglichst großes Publikum zu interessieren und das jeweilige Potenzial dafür auszuschöpfen. In naher Zukunft werde die Audio- und Videoübertragung von Veranstaltungen ein wesentliches Instrument sein, um das Veranstaltungsangebot des IAI einem größeren Publikum auch außerhalb von Berlin orts- und zeitunabhängig zugänglich zu machen und neuen Nutzungsgewohnheiten Rechnung zu tragen. Dank der Vielsprachigkeit seiner Veranstaltungen könne das Institut über eine digitale Verbreitung künftig seine Zielgruppen weltweit erreichen, insbesondere in Lateinamerika, der Karibik, Spanien und Portugal. Voraussetzung hierfür sei eine zeitgemäße Öffentlichkeitsarbeit mit einem Ausbau der *Social Media*-Aktivitäten, was allerdings nur mit entsprechender Aufstockung der

| ²⁵ Registrierte Nutzerinnen und Nutzer des IAI im Jahr 2016: 3.481, 2017: 3.336, 2018: 3.393; Ausleihen gedruckter Medien im Jahr 2016: 82.537, 2017: 70.740, 2018: 62.777.

| ²⁶ Veranstaltungen in Berlin im Jahr 2016: 88, 2017: 77, 2018: 76; Zahl der Besucherinnen und Besucher dieser Veranstaltungen im Jahr 2016: 7.387, 2017: 3.563, 2018: 5.669. Das Institut erklärt, dass der Besucherabfall im Jahr 2017 damit zusammenhänge, dass eine Stelle in der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit und Kulturmanagement lange vakant war. Aus Kapazitätsgründen habe das IAI auf die Durchführung von besonders publikumswirksamen Großveranstaltungen wie der Teilnahme an der Langen Nacht der Museen verzichten müssen, was sich negativ in der Besucherstatistik niedergeschlagen habe.

personellen und finanziellen Ressourcen wirkungsvoll möglich sei, sowie die Verbesserung der räumlichen Gegebenheiten.

Serviceangebote

Der Großraum-Lesesaal des IAI bietet 78 ausgestattete Arbeitsplätze. Außerdem gibt es noch zwei Arbeitsplätze im Landkartenlesesaal und zwei in der Phonethek.

Im Großraum-Lesesaal befinden sich die Plätze zur Recherche im Online-Katalog und in den elektronischen Datenbanken, Internet-Arbeitsplätze für angemeldete Nutzerinnen und Nutzer sowie Lesegeräte bzw. Scanner für Mikroformen. Außerdem bietet das IAI seinen Nutzerinnen und Nutzern WLAN per Authentifizierung an. Seit Mai 2019 ist *eduroam* verfügbar. Den Nutzerinnen und Nutzern stehen vier kostenlose Buchscanner mit multilingualem Interface sowie Computerarbeitsplätze mit Office-Programmen und kostenlosen Druckmöglichkeiten zur Verfügung. Für das Arbeiten mit Daten auf Mikroformen (v. a. Mikrofilmen) stehen computerbasierte Lesegeräte mit Bildbearbeitungssoftware bereit. Über den kostenpflichtigen Dokumentenlieferdienst „subito“ stellt das IAI ortsunabhängig Dokumente innerhalb von 24 bzw. 72 Stunden zur Verfügung.

Das IAI erklärt, dass in allen Bereichen der Bibliothek und der Sondersammlungen die persönliche Beratung und eine möglichst rasche Reaktion auf Anfragen per E-Mail im Vordergrund stehen. Die Kommunikation kann in mehreren Sprachen geführt werden, so wie auch alle Informationsmaterialien zu den Services der Bibliothek und Sondersammlungen mehrsprachig sind. Das IAI organisiert auf Anfrage Instituts- und Bibliotheksführungen auf Deutsch, Englisch, Spanisch oder Portugiesisch, je nach Bedarf mit regionalen, thematischen oder sammlungsbezogenen Schwerpunkten. Für Gruppen bietet das IAI zudem speziell zugeschnittene Schulungen für verschiedene Datenbanken sowie allgemeine Literaturrecherche an.

Der Weiterentwicklung der Serviceangebote des IAI sind laut Angaben des Instituts strukturelle (z. B. ungünstige Gebäudesituation mit begrenztem Raumangebot), finanzielle und personelle Grenzen gesetzt. So sei z. B. für Beratungen im Bereich Wissenschaft und Forschung (besondere Bestände, theoretisch-methodische Beratung, Kooperationen mit Universitäten, Förderinstrumente und Wissenschaftslandschaft allgemein etc.) die Nachfrage aus dem In- und Ausland größer, als dies mit den begrenzten Personalkapazitäten stets angemessen zu leisten sei. Hier stoße das IAI mit seiner Rolle als „einfache Einstiegstür“ in die Wissenschafts- und Kulturlandschaft Deutschlands und als verlässlicher Knotenpunkt der Vernetzung in die akademische Lateinamerikaforschung und Regionalforschung hinein immer wieder an seine Grenzen.

Bis zum 30. September 2019 betrug die wöchentliche Gesamtöffnungsdauer der Bibliothek 54 Stunden. Ab Oktober 2019 wurden die Öffnungszeiten – in einem auf zwei Jahre befristeten Pilotprojekt gemeinsam mit der SBB – auf 8 Uhr bis 22 Uhr (Montag bis Samstag) und somit auf 84 Stunden erweitert.

Die Nutzungsgebühren des IAI und ihre Staffelung folgen weitgehend der Gebührenordnung der SBB. Ab 1. Oktober 2019 hat auch das IAI wie die SBB für eine zweijährige Pilotphase die Benutzungsgebühren ausgesetzt. Die Preise des IAI für Digitalisierungen und Reproduktionen folgen denen der SBB und werden nur in Absprache beider Einrichtungen geändert. Das IAI strebt eine größtmögliche Gebührenfreiheit für Dienstleistungen an, um den Anforderungen an eine moderne Forschungsbibliothek und dem freien Zugang zu Information gerecht zu werden. Dies stehe jedoch teilweise im Widerspruch mit haushälterischen Anforderungen, auch als Forschungsinstitution Einnahmen zu erzielen.

Das Verfahren, die Regelungen für die Nutzerinnen und Nutzer zwischen SBB und IAI im Gebäudekomplex Potsdamer Straße abzustimmen, hat sich laut IAI gut bewährt. Änderungen der Regelungen werden dabei von der SBB auf Arbeitsebene dem IAI kommuniziert, das dann prüft, ob es seine bestehenden Regelungen den neuen Entwicklungen anpassen kann.

Über Änderungen der Benutzungsordnung und der Gebührenordnung entscheidet der Stiftungsrat der SPK; andere Regelungen können über die Hausordnung des IAI von der Direktorin bzw. dem Direktor erlassen werden.

IV.4.d Bildung und Vermittlung

Das IAI erklärt, dass der Bildungsauftrag seit der Gründung des Instituts fest in der Arbeit des Instituts verankert sei. Er spiele für alle Bereiche des IAI eine Rolle und habe eine komplementäre Rolle zu den anderen Kernaufgaben des Instituts.

Die kulturelle Bildung sei vom Profil des IAI sowie seiner Brückenfunktion zwischen unterschiedlichen Akteuren, Institutionen, Wissensfeldern und Regionen geprägt. Die Bildungsangebote sind dementsprechend mehrsprachig und interkulturell bzw. transkulturell sowie international ausgerichtet. Die konkreten Angebote werden laut IAI, soweit möglich, an die Bedürfnisse und Interessen der Zielgruppen angepasst und sind nicht allein auf Berlin beschränkt. So führt das Institut nach eigener Angabe wissenschaftliche und kulturelle Veranstaltungen auch an anderen Orten Deutschlands, Europas sowie in Lateinamerika durch; dies zumeist mit Kooperationspartnern.

Das IAI bietet Führungen, Vorträge und Schulungen in mehreren Sprachen an. Neben den vom IAI publizierten Fachzeitschriften und wissenschaftlichen Buchreihen umfasst das Publikationsprogramm auch Veröffentlichungen, die auf eine

breite Leserschaft hin ausgerichtet sind, wie Länderstudien, Ausstellungskataloge oder die *Working Paper* „Ibero-Analysen“ zu aktuellen politischen Entwicklungen in Lateinamerika und der Karibik. Das Bildungsangebot des IAI umfasst außerdem kulturelle und wissenschaftliche Veranstaltungen unterschiedlicher Formate in deutscher, spanischer, portugiesischer und englischer Sprache. In Vorträgen, bei Tagungen oder Diskussionsrunden werden aktuelle Forschungsergebnisse präsentiert, diskutiert und einem breiteren Publikum vermittelt. Bei einigen Veranstaltungen handelt es sich um hybride Formen, die Formate der Information (z. B. Vorträge) mit Formaten der Kultur und Unterhaltung (z. B. Filmvorführungen, Konzerten) kombinieren.

Der Veranstaltungsetat im Sachhaushalt des IAI beträgt 58 Tsd. Euro im Jahr (Stand 2018). Hinzu kommen in der Regel Selbstbewirtschaftungsmittel aus dem vorherigen Haushaltsjahr. 60 % bis 70 % aller wissenschaftlichen und kulturellen Veranstaltungen des IAI sind als Kooperationsveranstaltungen kofinanziert. Außerdem werden Veranstaltungen im Rahmen von Drittmittelprojekten durchgeführt oder als Einzelveranstaltungen von Forschungsförderern finanziell unterstützt. Der Verein „Freunde des Ibero-Amerikanischen Institutes e.V.“ unterstützt einzelne Veranstaltungen finanziell.

IV.4.e Marketing

Das IAI versteht die Öffentlichkeitsarbeit als grundlegende Querschnittsaufgabe aller Arbeitsbereiche. Neben den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit und Kulturmanagement und der Direktion engagiere sich deshalb das gesamte wissenschaftliche Personal aktiv in der Außendarstellung des Instituts.

Allgemeines Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es laut IAI, das Institut mit seinem Profil, seinen Aktivitäten, Dienstleistungen und Expertisen in der lokalen, nationalen und internationalen Wissenschafts- und Kulturlandschaft sichtbar zu machen sowie es als innovativen institutionellen Akteur und zuverlässigen Partner für Kooperationen zu positionieren. Im Rahmen seiner finanziellen und personellen Möglichkeiten nutzt das Institut verschiedene analoge und digitale Instrumente (Homepage, Facebook, Blog, digitaler Newsletter, Flyer, Plakate, IAI-Programmheft etc.). Das IAI gibt an, dass es für seine Öffentlichkeitsarbeit auf seine nationalen und internationalen Netzwerke aus Wissenschaft, Forschung, Kultur, Politik, Diplomatie zurückgreife. Als wichtige Kooperationspartner nennt das IAI beispielsweise Fachverbände. Auch die Einbindung von Aktivitäten des IAI in internationale Festivals (z. B. Mobiles Poesiefestival Latinala), Präsentationen auf internationalen Tagungen, Kongressen relevanter Fachvereinigungen (z. B. durch Infostände) und Buchmessen erhöhen laut Institut die Sichtbarkeit des IAI. Regelmäßig besuchen ausländische Delegationen (z. B. mit Vertreterinnen und Vertretern von Medien und Presse, Politik, Kulturzentren oder

Universitätsleitungen) das Institut. Das IAI wird außerdem bei Delegationsreisen mit Regionalbezug, die der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD), das Goethe-Institut oder das Auswärtige Amt organisieren, berücksichtigt.

IV.5 Staatliches Institut für Musikforschung

IV.5.a Aufbau und Systematik der Sammlungen und Bestände

Das Musikinstrumenten-Museum des Staatlichen Instituts für Musikforschung (SIM) sammelt ohne Einschränkungen Musikinstrumente der europäischen Kunstmusik seit dem 16. Jahrhundert. |²⁷ Alle Objekte werden seit der Gründung der Sammlung 1888 mit fortlaufenden Nummern handschriftlich in einem Akzessionsbuch verzeichnet sowie seit 2002 in das stiftungsweite Museumsdokumentationssystem „MuseumPlus“ (MDS) eingepflegt. Insgesamt umfasst die Musikinstrumenten-Sammlung über 6 Tsd. Objekte (einschließlich Kriegsverluste).

Die Bestände an Büchern, Noten und Zeitschriften der Bibliothek des SIM sowie die Tonträgersammlung des Instituts werden nach eigener Systematik signiert und strukturiert. Für Nachlass- und Sammlungsbestände werden 1948 eingeführte fortlaufende Zählungen verwendet. Seit 2003 werden diese Bestände nach dem Provenienzprinzip geschlossen aufbewahrt. Insgesamt umfasst die Bibliothek des SIM rund 38 Tsd. Bücher und Noten, circa 16 Tsd. Zeitschriften (davon 217 laufend) sowie Musikhandschriften, Nachlässe, Notenrollen und verschiedene Tonträger (siehe Übersicht 11).

Gefährdung von Beständen

Das SIM erklärt, dass Teile der Bibliotheksbestände durch eindringendes Wasser in die Decke des Bibliotheksmagazins gefährdet seien. Eine Entwurfsplanung zur grundlegenden Sanierung sei nahezu abgeschlossen, für die Ausführungsplanung und Umsetzung seien im Haushalt zusätzliche Mittel beantragt.

IV.5.b Erwerbung

Das SIM verfügt insgesamt über einen Etat für die Ergänzung der Sammlungsbestände sowohl im sächlichen Bereich als auch im investiven Bereich, welcher seit Jahren unverändert in Höhe von 46 Tsd. bzw. 18 Tsd. Euro zur Verfügung steht.

| ²⁷ Schwerpunkte sind Instrumente der brandenburgisch-preußischen Kunstkammer und Friedrichs II., Naumburger Blasinstrumente aus St. Wenzel, Tasteninstrumente aus Italien, Frankreich, den südlichen Niederlanden, England und Deutschland, Streich- und Zupfinstrumente Norditaliens, Süd- und Mitteldeutschlands, Blasinstrumente aus Nürnberg, Leipzig, Österreich, Frankreich, Belgien und den Niederlanden, Hammerklaviere des 18., 19. und 20. Jahrhunderts, Berliner Geigenbau, Gitarren aus Deutschland, Frankreich, Österreich, Orgeln sowie elektronische Musikinstrumente.

Im Einzelfall ist eine Erhöhung durch Deckungsfähigkeit sowie die Inanspruchnahme von Selbstbewirtschaftungsmitteln möglich. Eine aus Spenden gebildete Rücklage in Höhe von derzeit ca. 94 Tsd. Euro steht für Erwerbungen zur Verfügung. Das Institut erklärt, dass der Etat nicht ausreichend sei, um größere Anschaffungen für das Musikinstrumenten-Museum zu ermöglichen. Das Referat Musikwissenschaftliche Dokumentation gibt durchschnittlich (2016 bis 2018) ca. 37 Tsd. Euro pro Jahr für die Erwerbung aus. Für den Kauf der Print-Ressourcen ist der Betrag laut SIM auskömmlich. In den Jahren 2016 bis 2018 sind keine Drittmittel für die Erwerbung akquiriert worden.

Erwerbungen von Musikinstrumenten erfolgen auf Vorschlag der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, der Restauratorinnen bzw. Restauratoren und der Direktorin bzw. des Direktors des SIM. Die Entscheidung über den Erwerb trifft die Museumsdirektion. Vorrangiges Ziel ist es, Lücken im Bestand zu schließen, die durch Kriegsverluste (knapp 3 Tsd. Objekte) entstanden sind. Daneben wird der Ausbau bereits bestehender Sammlungsschwerpunkte verfolgt und es werden neue akzentuiert, so gegenwärtig der Bereich der elektronischen Musikinstrumente. Erwerbungen über 15 Tsd. Euro bedürfen der Zustimmung der Präsidentin bzw. des Präsidenten der SPK.

Neuerwerbungen der Bibliothek haben den aktuellen Forschungsinhalten des Instituts zu entsprechen. Neue Print- oder Online-Publikationen werden aktiv lektoriert, Nachlass- oder Sammlungserwerbungen aus Privatbesitz werden nach Angebot und in Abwägung ihrer Relevanz für die Ergänzung der vorhandenen Sammlung getätigt. Einzelne antiquarische Erwerbungen stehen meist in Verbindung mit einem Ausstellungsvorhaben. Die regelmäßige gezielte Ergänzung hochwertiger Sammlungsteile (Handschriftenbestand) lässt der Erwerbungsset nach Angabe des Instituts nicht zu. Die Entscheidung über Erwerbungen trifft die Sammlungsleiterin bzw. der Sammlungsleiter, die bzw. der ab einem Erwerbspreis über 1 Tsd. Euro das Einverständnis der Direktorin bzw. des Direktors einholt. In Bezug auf die Erwerbung von Literatur zur Instrumentenkunde gibt es eine Absprache mit der Musikabteilung der SBB. Das SIM schafft hier aufgrund seines Sammelschwerpunkts selbst kostenintensive Publikationen dieses Fachausschnitts an.

IV.5.c Nutzung

Nutzergruppen

Als wichtigste Nutzergruppe des SIM nennt das Institut die Fachwelt der Musikwissenschaft, die von den wissenschaftlichen Veröffentlichungen, den Fachinformationsdiensten (BMS online) und der Möglichkeit profitiere, sich an Publikationsprojekten des Instituts zu beteiligen.

Als wichtigste Nutzergruppen im Musikinstrumenten-Museum nennt die Einrichtung Kita-Gruppen, Schulklassen, Musikschulklassen, Studierende, Familien, Seniorengruppen sowie Touristinnen und Touristen. Als bislang unterrepräsentiert sieht das SIM die Besuchergruppe der Berlinerinnen und Berliner zwischen 30 und 50 Jahren. In Zukunft gelte es, vermehrt aktuelle Themen im Blick auf diesen Besucherkreis aufzugreifen.

Als eine Frage von grundsätzlicher Bedeutung erachtet das SIM, ob und welche Angebote entwickelt werden sollten, um das Interesse der Konzertbesucherinnen und -besucher der Philharmonie zu wecken. In der letzten Zeit seien gute Erfahrungen gemacht worden bei Versuchen, spezifische Forschungsfragen zur Auf-führung von Musik in *Study Concerts* durch Expertinnen und Experten vorzustellen und mögliche Schlussfolgerungen live unter Beteiligung eingearbeiteter Musikerinnen und Musiker zu erproben.

Besuchs- und Nutzungszahlen

Das Institut gibt an, dass die Besucherzahlen des Musikinstrumenten-Museums relativ stabil seien (siehe Übersicht 7), |²⁸ wobei sich Sonderausstellungen stets positiv bemerkbar machten. Die finanzielle Möglichkeit, attraktive Sonderausstellungen häufiger anbieten zu können, würde die Besucherzahlen nach Ansicht des SIM weiter verbessern. Den Anteil ausländischer Besucherinnen und Besucher bezeichnet das Museum als sehr hoch.

Die externe Nutzung der Bibliothek des SIM, die sich in erster Linie als Dienstbibliothek versteht, kann nach Aussage des Instituts mit dem vorhandenen Personal bewältigt werden, die konstant zunehmende Fernnutzung und *On-Demand-Digitalisierung* jedoch kaum noch. Der Anteil ausländischer Besucherinnen und Besucher sei hoch. Es sei zu erwarten, dass die Nutzungszahlen durch tiefere und umfangreichere Erschließung dieser Bestände sowohl vor Ort als auch digital steigen würden.

Öffnungszeiten und Eintrittspreise

Die wöchentliche Gesamtöffnungszeit des Musikinstrumenten-Museums liegt bei 49 Stunden (Dienstag bis Sonntag). Die Bibliothek des SIM ist von Dienstag bis Freitag bei einer wöchentlichen Gesamtöffnungszeit von 23 Stunden geöffnet.

Das SIM erklärt, dass die Öffnungszeiten des Museums an den Werktagen den Führungen für Schulklassen und Kita-Gruppen entgegenkommen. Die Abendöffnungszeit am Donnerstag ermögliche auch den Besucherinnen und Besuchern

| ²⁸ Besuchszahlen für das Jahr 2016: 54.853, 2017: 59.072, 2018: 54.468.

der Philharmonie einen Museumsbesuch vor Konzertbeginn und fördere die Wahrnehmung der Reihe „Jazz im MIM“.

Die Eintrittspreise lehnen sich an diejenigen vergleichbarer Sammlungen der SMB am Kulturforum an (Kupferstichkabinett, Kunstgewerbemuseum). Entscheidungen über Eintrittspreise und Öffnungszeiten trifft die Direktorin bzw. der Direktor des Instituts.

IV.5.d Bildung und Vermittlung, Ausstellungen, Leihverkehr

Das SIM erklärt, dass der Bildungsauftrag einen weiten Raum in der Arbeit des Instituts einnehme und hohe Priorität genieße. Zu seiner Umsetzung diene ein breites Angebot an Veranstaltungen für Kinder und Jugendliche (Führungen, Konzerte, Workshops, Digitaler Museumsguide). Die Gesprächskonzerte der Reihe „Alte Musik live“ sowie Symposien und Kongresse vermitteln laut SIM Forschungsergebnisse und wissenschaftliche Fragestellungen aus allen Abteilungen des Instituts. Die Entwicklung der Angebote erfolge in enger Zusammenarbeit der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit der hausinternen Stelle für Bildung und Vermittlung. Der Wissenstransfer erfolge stiftungsintern primär mit den SMB und der Musikabteilung der SBB sowie über den Deutschen Museumsbund und über das *Comité international pour les musées et collections d'instruments et de musique* (CIMCIM) des *International Council of Museums* (ICOM).

IV.5.e Ausstellungen und Leihverkehr

Das SIM verfügt über einen Etat für Veranstaltungen, der seit Jahren unverändert in Höhe von 58 Tsd. Euro zur Verfügung steht, wovon ein Posten von 20 Tsd. Euro für Sonderausstellungen ausgewiesen wird. Dieser Betrag ist nach Auffassung des Instituts nicht ausreichend und ermöglicht insbesondere keine strategische Planung von Ausstellungen. Die Ausgaben für Veranstaltungen liegen deutlich höher und werden durch Deckungsfähigkeiten und die Inanspruchnahme von Selbstbewirtschaftungsmitteln ermöglicht. Andere Quellen für die Realisierung von Ausstellungen sind Drittmittel (z. B. Hauptstadtkulturfonds) sowie Kooperationen u. a. mit Privatpersonen oder mit fachnahen Verbänden, etwa dem Bundesverband der Deutschen Musikinstrumenten-Hersteller.

Als seine wichtigsten Sonderausstellungen zwischen 2016 und 2018 nennt das Musikinstrumenten-Museum die Ausstellungen „Busoni. Freiheit für die Tonkunst!“ (2016/17) und „Good Vibrations. Eine Geschichte der elektronischen Musikinstrumente“ (2017). Die bisherigen Sonderausstellungen des Hauses wurden im Musikinstrumenten-Museum des SIM in Berlin präsentiert. Die Busoni-Ausstellung, als eine Kooperation von SBB, KB und SIM, wurde im Ausstellungsraum der Kunstbibliothek am Kulturforum gezeigt.

Das Musikinstrumenten-Museum hat in den Jahren 2016 bis 2018 sechs Objekte an andere Häuser in Deutschland verliehen. Der Direktor bzw. die Direktorin des MIM, die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie die Restauratorinnen und Restauratoren erörtern alle Leihersuchen in der regelmäßigen Dienstbesprechung, wo auch eine Entscheidung getroffen wird.

IV.5.f Marketing

Hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit verweist das SIM auf eine Internetpräsenz und einen Facebook-Auftritt. Regelmäßig wird ein Online-Newsletter verschickt und perspektivisch soll ein Instagram-Account bespielt werden. Pressemitteilungen informieren durch monatliche Veranstaltungsübersicht, Saisonvorschau sowie Ankündigungen zu einzelnen Veranstaltungen über Aktivitäten des Hauses. Zu größeren Ausstellungs- oder Forschungsprojekten werden Pressekonferenzen veranstaltet sowie – je nach Budget – berlinweit Flyer- und Plakatkampagnen durchgeführt. Gedruckte Werbematerialien (Flyer, Postkarten) werden regelmäßig zur Auslage an Berliner Kultureinrichtungen versandt oder direkt an Interessentinnen und Interessenten verschickt (ca. 2.500 Adressen). Das SIM unterhält eine Medienpartnerschaft mit dem Kulturradio des Rundfunks Berlin-Brandenburg, die unter anderem die Schaltung von Veranstaltungs-Trailern beinhaltet.

A.V FORSCHUNG IN DER SPK

Die SPK und ihre Einrichtungen verstehen sich als originäre Orte von Kunst, Kultur, Wissenschaft und Forschung. Alle Einrichtungen der SPK betreiben eigenständige Forschung. Den eigenen Wissenschafts- und Forschungsauftrag führt die Stiftung auf das Errichtungsgesetz zurück, wonach „eine Auswertung dieses Kulturbesitzes für die Interessen der Allgemeinheit in Wissenschaft und Bildung“ zu ihren Kernaufgaben gehört. Wissenschaft umfasst für die Einrichtungen der SPK ein breites Spektrum an Handlungsfeldern wie Sammeln, Erschließen, Bewahren, Forschen, Publizieren und Vermitteln. Seit 2011 ist die SPK als ganze Mitglied der DFG. Die SPK und ihre Einrichtungen sind darüber hinaus in unterschiedlichen nationalen und internationalen Wissenschafts- und Fachorganisationen vertreten.

Die in der SPK vertretenen Wissensfelder und Fächer umfassen ebenso die Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften wie die Natur- und Ingenieurwissenschaften. Eine Besonderheit sieht die SPK in der Verknüpfung von Analyse und Praxis, die mit umfassendem sammlungsbezogenem Übersetzungs- und Anwendungswissen einhergehe. Dadurch erfülle die SPK eine entscheidende Beratungsfunktion in Wissenschaft, Kultur und Politik. Zudem seien ihre Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter in nationalen und internationalen Gremien, Ausschüssen und Evaluierungskommissionen vertreten.

Die SPK verfügt nach eigener Angabe über multiple, ineinandergreifende Forschungsprofile, wobei die objekt- und sammlungsorientierte Forschung großen Raum einnehme. Komplementär hierzu würden Forschungsfelder bearbeitet, die auf Expertisen, Kenntnissen und Netzwerken der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufbauen und besonderen Profilen der unterschiedlichen Einrichtungen entsprechen. Für diese Forschungen, bei denen unter anderem die immateriellen Kulturen im Zentrum stehen, spielen laut SPK die Forschungs- und Wissensinfrastrukturen der Stiftung ebenfalls eine wichtige Rolle. Weil die Forschungsaktivitäten in der SPK auf die Sammlungen und Bestände ausgerichtet sind, gehören die mit ihrer Bewahrung, Erhaltung und Vermittlung verbundenen Aufgaben in der Mehrzahl der Fälle zum Aufgabenbereich der in der SPK tätigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Eine große strategische Bedeutung misst die SPK nach eigenen Angaben Drittmitteln bei, die eine wichtige Ergänzung zu dem Sach- und Personalhaushalt der SPK seien, um Wissenschaft und Forschung zu ermöglichen und die internationale Vernetzung zu fördern.

V.1 Forschungsschwerpunkte

Die Stiftungsleitung erklärt, dass die Forschung in den Einrichtungen der Stiftung zu einem überwiegenden Teil auf den von ihnen betreuten Objektbeständen beruhe. Die starke Orientierung an Objekten und Beständen hebe die Stiftung unter anderen universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen hervor.

Die objekt- und sammlungsorientierte Forschung falle auf der Ebene der Stiftung insbesondere in zwei Schwerpunktbereiche: zum einen Forschungsprojekte, die sich mit Fragen zum Schutz und Erhalt von Kulturgut auseinandersetzen, zum anderen solche der Provenienzforschung. Während die einzelnen Forschungsvorhaben in den Einrichtungen verantwortet und durchgeführt würden, bündele die Stiftung als Dachorganisation die vielfältigen Ergebnisse, vermittele ihre gesellschaftliche Relevanz und Expertise. Dies zeige sich gerade auch in den beiden Bereichen Kulturgutschutz und Provenienzforschung.

Darüber hinaus widmeten sich die Einrichtungen der Erfassung und wissenschaftlichen Erschließung der Sammlungen und Bestände, die nicht nur der weiteren Forschung einen angemessenen Zugang zu den Objekten ermögliche, sondern selbst bereits eine Forschungsleistung sei. Außerdem gehörten auch die Vermittlung bzw. der Transfer von Wissen in die Gesellschaft sowie die Ausweitung und Verbesserung ihrer Forschungsinfrastruktur zu den Forschungsschwerpunkten der SPK.

Die eigene Forschungstradition führen die Staatlichen Museen zu Berlin (SMB) bis in die Gründungszeit der ehemals Königlichen Museen zurück. Bereits im ersten Statut von 1835 für das damals Königliche Museum zu Berlin wird dieses als ein „für wissenschaftliche und Kunstzwecke gegründete[s] Institut“ |²⁹ bezeichnet. In seiner aktuellen Fassung (2000) nennt das Statut für die SMB neben den Aufgaben der Pflege, Aktualisierung und Bewahrung der Sammlungen sowie der Vermittlung auch die Aufgaben, „den wissenschaftlichen Gehalt ihrer Sammlungen durch Forschung, Dokumentation und Publikation zu erschließen“ sowie „Wissen und Erfahrung national und international zur Verfügung zu stellen“ |³⁰.

Selbstverständnis, Positionen sowie übergreifende Entwicklungen und Ziele haben die SMB in den *Leitlinien zu Forschung und Wissenschaft an den Staatlichen Museen zu Berlin* (2014) niedergelegt. Die SMB verfolgen dabei den Anspruch, eine Vorreiterrolle auch in Fragen der Forschung einzunehmen und Initiativen zu ergreifen, um den Anforderungen an die Institution Museum in der gegenwärtigen und zukünftigen Forschungslandschaft gerecht zu werden. Neben Fachtagungen und wissenschaftlichen Beiträgen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sehen die SMB in Ausstellungen und zugehörigen Katalogen ein distinktives Qualitätsmerkmal ihrer Forschungsaktivitäten. Seit 1976 sind die SMB Mitglied der DFG. |³¹

Die eigenen Sammlungen sind die Grundlage der Forschungsarbeit in den SMB. Die meisten Forschungsaktivitäten sind nach Angabe der SMB auf verschiedenen Reflexionsebenen sammlungs- bzw. objektbezogen. Die Forschung in den Einrichtungen der SMB ist von verschiedenen Forschungstypen in einer Vielzahl von Fachgebieten geprägt. Als Forschungstypen von einrichtungsübergreifend herausragender Bedeutung nennen die SMB

- _ die wissenschaftliche Bestanderschließung durch objektbasierte Forschung und deren inter- und transdisziplinäre Aufbereitung,
- _ Feldforschung, z. B. in Form von Grabungsprojekten,
- _ konservatorische, archäometrische und kunsttechnologische Forschung,
- _ Provenienzforschung sowie die gemeinsame Arbeit mit Forscherinnen und Forschern aus Herkunftsländern und -regionen zu Objektgeschichten und -bedeutungen,
- _ Museumsforschung sowie

| ²⁹ Statut für das Königliche Museum zu Berlin (1835), § 2.

| ³⁰ Statut für die Staatlichen Museen zu Berlin Preußischer Kulturbesitz, vom Stiftungsrat in seiner 110. Sitzung am 11. Dezember 2000 verabschiedete Neufassung [im Folgenden: „Statut für die SMB“], Kap. I.3.

| ³¹ Mit Aufnahme der SPK in die DFG im Jahr 2011 ist die Einzelmitgliedschaft der SMB darin aufgegangen.

Darüber hinaus habe jede Sammlung ihr eigenes Forschungsprofil, das geprägt sei von den Spezialisierungen der Kustodinnen bzw. Kustoden und der Fachwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler. |³² Entsprechend ihren Sammlungsschwerpunkten liegen die Forschungsschwerpunkte der Einrichtungen in zahlreichen Forschungsfeldern, beispielsweise in der Kunst- und Mediengeschichte, der Archäologie, den Altertumswissenschaften, der Ethnologie, den Sozialwissenschaften, den Geschichtswissenschaften und den Naturwissenschaften. |³³

Eine Sonderrolle innerhalb der SMB nehmen das Institut für Museumsforschung, das Rathgen-Forschungslabor und das Zentralarchiv (ZA) ein, die eigene, eher querschnittbezogene Forschungsprofile aufweisen. So ist der Archivbestand des ZA wegen der hier verfügbaren Erwerbungsakten und weiterführenden Materialien Ausgangspunkt der Provenienzforschung in den SMB (s. u.).

Das **Institut für Museumsforschung (IfM)** ist die einzige bundesweit tätige Forschungs- und Dokumentationseinrichtung für Museen in Deutschland. Im Zentrum der anwendungsorientierten und mit Methoden der Kultur-, Sozial-, Erziehungs- und Naturwissenschaften, der Psychologie sowie der Informations- und Rechtswissenschaft durchgeführten Forschung stehen übergreifende Fragestellungen des Museumswesens und die Analyse der Entwicklung von Museen und deren Bedeutung in der Gesellschaft. Die Forschung über Museen wird ergänzt durch praxisnahe Forschungsprojekte mit Museen sowie zur Historie der Museen in Deutschland. Weitere Forschung findet im Bereich Digitalisierung, Langzeitarchivierung und Besucherforschung statt. Zahlreiche Projekte werden nach Angabe des Instituts mit internationalen Partnern durchgeführt. Das IfM ergänzt die Arbeit der regionalen Museumsämter und Fachberatungsstellen der Bundesländer und versteht sich als Serviceeinrichtung für die deutschen Museen. Es führt die jährliche statistische Gesamterhebung der deutschen Museen durch, welche Grundlage für Politikberatung ist und als Basis dient, um an

| ³² Unter dem grundfinanzierten wissenschaftlichen Personal der SMB sind die häufigsten Hochschulabschlüsse solche der Kunstgeschichte, gefolgt von Archäologie und Altertumswissenschaften, Ethnologie, Restaurierungs- und Konservierungswissenschaften sowie Geschichte.

| ³³ Im Einzelnen nennen die SMB die Kunst-, Design-, Mode-, Architektur- und Fotografiengeschichte, die Mediengeschichte, die Klassische, Vorderasiatische, frühchristliche sowie vor- und frühgeschichtliche Archäologie, die ägyptische Philologie, die Assyriologie, die Islamwissenschaft, die europäische und außereuropäische Ethnologie, die Musikethnologie, die Kulturwissenschaft, die Kulturanthropologie, die Kulturstatistik, die Regionalwissenschaften, die Restaurierungs- und Konservierungswissenschaften, die Kunsttechnologie, die Museologie, die empirische Sozialforschung, die Geschichtswissenschaften (u. a. Kolonialgeschichte, Geschichte der Kunstwissenschaften, Museums Geschichte) und die Wissenschaftsgeschichte, die Numismatik, die Religionswissenschaft, die Provenienzforschung, die Chemie, Physik, Biologie, Materialwissenschaft, Mineralogie und Geologie.

Das **Rathgen-Forschungslabor** führt materialübergreifend gezielte Forschungen an Museumsobjekten durch. Die natur- und materialwissenschaftlichen Untersuchungen werden für alle Einrichtungen der SPK (mit Schwerpunkt SMB) zur Beantwortung von interdisziplinären Fragestellungen aus fünf gleichwertigen Themengebieten durchgeführt: Untersuchungen zur präventiven Konservierung, zum Arbeits- und Umweltschutz; Erforschung der (alterungsbedingten) Veränderungen an Kulturgütern; Unterstützung bei neuen, effizienten und nachhaltigen Konservierungs- und Restaurierungsstrategien; kunsttechnologische Untersuchungen mit speziellem Fokus auf nicht-invasive, bildgebende Analyseverfahren; archäometrische, archäologische und ethnologische Studien. Zusätzlich führt das RF Forschungen zu naturwissenschaftlichen Fragestellungen aus der Denkmalpflege und zum Erhalt archäologischer Stätten im Allgemeinen durch. Meist handelt es sich um Einzelanalysen an Sammlungsgegenständen oder an Objektgruppen mit stark materialwissenschaftlichem Bezug. Ein Fokus liegt auf der Forschung und Beratung (zur Ausstellungsvorbereitung und -pflege) im Bereich der präventiven Konservierung, insbesondere hinsichtlich baulicher Maßnahmen (Licht, Klima), des integrierten Schädlingsmanagements und des Umgangs mit Biozid-belasteten Objekten.

Beispielprojekte der SMB

- **ÄMP:** „*Localizing 4000 Years of Cultural History. Texts and Scripts from Elephantine Island in Egypt*“ (Kooperationspartner u. a.: *Musée du Louvre, Brooklyn Museum* | Förderer: *ERC Starting Grant*, 2015–2020), Projekt zur Aufarbeitung der größtenteils unpublizierten bzw. unerforschten und auf mehr als 60 Institutionen in ganz Europa und darüber hinaus verteilten Textträger aus Elephantine.
- **ANT:** „Kriegsbedingt verlagerte Vasen aus der Berliner Antikensammlung im Historischen Museum Moskau: Erschließung, Bearbeitung und Veröffentlichung“ (Projektpartner: *Historisches Museum Moskau* | DFG, 2018–2021).
- **EM:** „Lebende Dinge in Amazonien und im Museum – Geteiltes Wissen im Humboldt Forum“ (Projektpartner: *Escuela Normal Superior Indígena María Reina*, Kolumbien; *Universidad Nacional Experimental Indígena del Tauca* und *Organización Indígena de la Cuenca del Caura „Kuyujani“*, Venezuela; *Instituto Socioambiental*, Brasilien | Volkswagenstiftung, Kulturstiftung des Bundes, 2016–2020), Projekt zur Erforschung ethnographischer Sammlungen aus dem nordöstlichen und nordwestlichen Amazonastiefland gemeinsam mit indigenen Partnergruppen aus Lateinamerika.
- **GG:** „Die frühen niederländischen und französischen Gemälde (um 1390–1500) der Gemäldegalerie der Staatlichen Museen zu Berlin“ (Kooperationspartner: *Rathgen-Forschungslabor, Zentralarchiv* | DFG, 2015–2020), Projekt mit dem Ziel, Erkenntnisse über die Provenienz, Funktion und Zuordnung der Gemälde sowie über Bildgenese, Motiventwicklung und maltechnische Vorgehensweise in einem Bestandskatalog zu publizieren.

- **KB:** „Foto-Objekte“ (Projektpartner: Kunsthistorisches Institut in Florenz, Antikensammlung der SMB, Humboldt-Universität zu Berlin | BMBF, 2015–2019) zur vergleichenden Untersuchung, wie sich die Herausbildung der geisteswissenschaftlichen Methoden, die Entwicklung und Verbreitung fotografischer Techniken sowie die Errichtung fachbezogener Fotoarchive in den Jahrzehnten vor und nach 1900 wechselseitig bedingen.
- **KK:** „Die französischen Zeichnungen des Kupferstichkabinetts“ (BKM, 2018–2020), Forschungs- und Digitalisierungsprojekt.
- **MK:** „NUMMI – Digitalisierung und Erschließung griechischer Münzen von Moesia Inferior, Mysien und der Troas für das Portal *Corpus Nummorum Online*“ (Projektleitung: Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften | BMBF, 2018–2021), Projekt zur Dokumentation und Veröffentlichung der Münzen.
- **MEK:** „*POEM – Participatory Memory Practices. Concepts, strategies, and media infrastructures for envisioning socially inclusive potential futures of European Societies through culture*“ (Projektleitung: Universität Hamburg, weitere Projektpartner: Universität Aarhus, Technische Universität Zypern, *University of Glasgow*, Universität Uppsala, Ashoka London | Europäische Kommission, Horizon 2020, 2018–2022), Doktorandenprojekt mit dem Ziel, ein umfassendes Verständnis der Konzepte, Praktiken und Medieninfrastrukturen zu erlangen, die die Teilhabe von Menschen aus verschiedenen Schichten an der Entwicklung des kulturellen Erbes in Erinnerungsinstitutionen (Bibliotheken, Archive und Museen) erleichtern.
- **AKu:** „Die wissenschaftliche Auswertung der Forschungsdaten zur Deutung des Pilger-Picchvai I 5777“ (BKM, seit 2016), Projekt zur kunst-, kultur- und religionswissenschaftlichen Erschließung des sogenannten Pilger-Picchvai, einer Stoffmalerei aus Rajasthan, Indien, aus dem 19. Jahrhundert in Vorbereitung für die Ausstellung im Humboldt Forum.
- **ISL:** „*Syrian Heritage Archive Project*“ (Projektpartner: Deutsches Archäologisches Institut | Auswärtiges Amt, Gerda Henkel Stiftung, seit 2013), Projekt zur Erstellung eines digitalen Registers archäologischer Stätten und historischer Monumente für Syrien, als Grundlage für Maßnahmen des Kulturerhalts.
- **MVF:** „Untersuchungen zu den Siedlungsstrukturen und zur Chronologie der spätbronzezeitlichen Befestigung Cornești-Iarcu im rumänischen Banat“ (Projektpartner u. a.: Goethe-Universität, Frankfurt am Main; *Muzeul Național al Banatului Timișoara*, Rumänien | DFG, seit 2013).
- **NG:** „Gesamtkatalog Klassische Moderne (1905–1945) aus Anlass der Wiedereröffnung der Neuen Nationalgalerie im Jahr 2020“ (Ernst von Siemens Kunststiftung, 2018–2019).
- **SBM:** „Donatello und Skulpturen der Renaissance“ (Projektpartner: Puschkina-Museum Moskau, Kulturstiftung der Länder, Ernst von Siemens Kunststiftung, seit 2015), Projekt zur Erforschung, Restaurierung, Publikation und Ausstellung von 59 Hauptwerken der Renaissance, die seit 1945 als verschollen galten.
- **VAM:** „Die Babylon-Sammlung des Vorderasiatischen Museums zu Berlin. Eine wissenschaftssystematische Untersuchung zur sammlungsbezogenen Grundlagenforschung in Museen“ (Projektleitung: FU Berlin | DFG, 2016–2018), Projekt zur Strukturierung des

Objektkonvoluts nach Fundzusammenhängen und zu seiner Erschließung für die altertumswissenschaftliche Grundlagenforschung.

- **IfM:** „REACH: RE-designing Access to Cultural Heritage for a wider participation in preservation, (re-)use and management of European culture“ (Koordinator: Coventry University (UK), fünf weitere Projektpartner aus Italien, Spanien, Ungarn und Tschechien | Europäische Kommission, 2017–2020), Projekt zum Aufbau einer gemeinsamen Plattform für den Austausch über partizipatorische Ansätze und soziale Neuerungen im Kulturbereich.
- **RF:** „Integrated Platform for the European Research Infrastructure ON Culture Heritage, IPERION-CH“, (Projektpartner: 24 Partnerinstitutionen aus 13 Ländern | Europäische Kommission, 2015–2019), Projekt zur Etablierung einer permanenten Forschungsinfrastruktur mit einer nachhaltigen, robusten und langfristigen Planung auf dem Gebiet der interdisziplinären Kulturerbe-Forschung.
- **ZA:** „Systematische Provenienzforschung an der Nationalgalerie/Museum Berggruen“, (Deutsches Zentrum Kulturgutverluste, 2015–2018), Projekt zur Untersuchung der Provenienzen von 135 Werken aus einer ehemaligen Privatsammlung.
- **SMB-übergreifend (angesiedelt in GD):** „Das Fenster zur Natur und Kunst. Eine historisch-kritische Aufarbeitung der Brandenburgisch-Preußischen Kunstkammer“ (Projektpartner: HU Berlin, Museum für Naturkunde Berlin | DFG, 2018–2021), Projekt zur Erforschung der Sammlungsgeschichte anhand von Objektbiografien und Rekonstruktion der spezifischen Rolle der Berlin-Brandenburgischen Kunstkammer in der Sammlungspraxis und Wissenschaftsentwicklung des 18. Jahrhunderts.

V.1.b Staatsbibliothek zu Berlin

Die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB) gibt an, Forschungsvorhaben unterschiedlichsten Typs durchzuführen. Obschon der wissenschaftlichen Tiefenerschließung ihrer Bestände als Daueraufgabe besondere Bedeutung zukomme, reiche das Spektrum von der Provenienzforschung über die objekt- bzw. materialitätsbezogene Sammlungsforschung bis hin zu den *Digital Humanities* und hermeneutischen Forschungsdesigns.

Die Forschungsschwerpunkte der SBB als einer wissenschaftlichen Sammlungs- und Informationsinfrastruktureinrichtung sind dabei im Wesentlichen auf den verschiedenen Feldern der bestandsbezogenen Objektforschung in ihren materialen wie digitalen Dimensionen verortet.

Getrieben durch den *Material Turn* der Geistes- und Kulturwissenschaften ist die SBB dabei nach eigener Angabe seit einigen Jahren verstärkt darum bemüht, die Erträge ihrer häufig im transdisziplinären Dialog mit den Material- und Konservierungswissenschaften durchgeführten Tiefenerschließungsvorhaben für die Beantwortung theoriegeleiteter inhaltlicher Forschungsfragen fruchtbar zu machen – etwa im Kontext der Kooperationsprojekte „Maria von Geldern“, „*Manuscripta americana*“ und „*Codex Remensis*“. Wie das Vorhaben „SoNAR“ zur systematisch und anwendungsbezogenen Erarbeitung von *Best Practice*-Ansätze für den

Aufbau einer integrierten *e-Research*-Technologie dokumentiere, gelte dies auch in Bezug auf die von der SBB betriebenen lokalen wie überregionalen Kataloginfrastrukturen, sollen doch deren Datenbestände unter Anwendung von Methoden der *Digital Humanities* für die hermeneutische Forschung in Wert gesetzt werden.

Die SBB verfolgt das Ziel, ihre Aktivitäten im Bereich der *Digital Humanities* in den kommenden Jahren strategisch auszubauen. Insbesondere ist vorgesehen, die in der SBB vorhandene Expertise im Einsatz von Künstlicher Intelligenz für Datenkuration und automatische Bildanalyse zu stärken – mit Blick sowohl auf die Vielzahl der ikonischen Elemente in mittelalterlichen Handschriften und historischen Drucken der eigenen Sammlungen als auch auf die Anschlussfähigkeit entsprechender Vorhaben für die SMB. Um die Aktivitäten der SBB im Bereich der *Digital Humanities* weiter auszubauen, soll vor allem die im Rahmen der Projekte „OCR-D“ (zur Weiterentwicklung von Verfahren der *Optical Character Recognition*) und „QURATOR“ (zu automatisierten Kuratierungstechnologien) erworbenen Expertise in der Kuratierung umfänglicher Datenmengen unter Einsatz von Künstlicher Intelligenz als Sprungbrett dienen.

Zumal mit Blick auf mögliche Kooperationen mit den musealen Einrichtungen der SPK beabsichtigt die SBB in diesem Zusammenhang, die im Zuge ihrer materialsensiblen Tiefenerschließungsmaßnahmen, im Kontext des „KoFIM“-Projekts (Kompetenzzentrum Forschung und Information Musik Berlin) sogar mit thermographischen Verfahren extrahierten Bildelemente wie Wasserzeichen, Schmuckinitialen, Druckermarken und Einbandstempel, für die Entwicklung webbasierter Instrumente zur automatisierten Bilderkennung zu nutzen.

Die SBB erklärt, dass sich der Übergang zwischen sammlungsbezogenen Forschungsaktivitäten und wissenschaftsunterstützenden Tätigkeiten mitunter fließend gestalte.

Neben der objektorientierten Tiefenerschließung von schrifttragenden Artefakten der unterschiedlichsten non-typographischen wie typographischen Kulturen, wie sie als Daueraufgabe insbesondere von ihren regionalen und materialbezogenen Sonderabteilungen geleistet wird – im Rahmen des Verbunds der deutschen Handschriftenzentren auch als Service für andere Sammlungseinrichtungen –, prägen die folgenden, in den jeweils aufgeführten Drittmittelvorhaben auskristallisierten Schwerpunkte das Forschungsprofil der SBB:

Beispielprojekte der SBB

Sammlungsbezogene Forschung | Provenienz- und Raubgutforschung:

- „NS-Raubgut nach 1945: Die Rolle der Zentralstelle für wissenschaftliche Altbestände“ (Förderer: BKM/Deutsches Zentrum Kulturgutverluste, 2014–2019)
- „Die Prinzessinnenbibliothek“ (Kooperationspartner: Humboldt-Universität zu Berlin, Universität Uppsala | Förderer: Riksbankens Jubileumsfond, 2017–2019)

Materialitäts- und objektbezogene Grundlagenforschung:

- _ „KoFIM – Kompetenzzentrum Forschung und Information Musik Berlin“ (DFG, 2011–2018)
- _ „Das Gebetbuch der Maria von Geldern (Ms. germ. qu. 42) in materialwissenschaftlicher und kodikologischer Perspektive“ (Kooperationspartner: Rathgen-Forschungslabor – SMB, Helmholtz-Zentrum für Materialien und Energien, Max-Planck-Institut für Kolloid- und Grenzflächenforschung, Radboud Universität Nijmegen, Museum Het Valkhof Nijmegen | Ernst von Siemens Kunststiftung, 2015–2019)
- _ „*Manuscripta americana* – Materialanalytische und kulturhistorische Untersuchungen von kolonialzeitlichen Handschriften aus Mexiko in Berlin und Krakau“ (Kooperationspartner: Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung, IAI, Jagiellonen-Bibliothek Krakau | DFG, 2017–2018)
- _ „Der *Codex Remensis* der Staatsbibliothek zu Berlin (Ms. Phill. 1743): Der gallische Episkopat als Mittler antiken Rechtswissens und Mitgestalter merowingischer Politik“ (Kooperationspartner: Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung, Freie Universität Berlin | DFG, 2018–2019)

Forschung zu *Digital Humanities* und multimodaler Datenkuratierung

- _ „Weiterentwicklung von Verfahren der *Optical Character Recognition* (OCR-D)“ (Kooperationspartner: Georg-August-Universität Göttingen / Herzog August Bibliothek, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Karlsruher Institut für Technologie | DFG, 2015–2020)
- _ „*Europeana Digital Service Infrastructure* (DSI 1–4)“ (Kooperationspartner u. a.: CLARIN ERIC | Europäische Kommission, 2016–2020)
- _ „QURATOR – *Curation Technologies*“ (Kooperationspartner u. a.: Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz, Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme, Wikimedia Deutschland | BMBF, 2018–2021)
- _ „SoNAR (IDH) – *Interfaces to Data for Historical Social Network Analysis and Research*“ (Kooperationspartner: Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz, Humboldt-Universität zu Berlin, Fachhochschule Potsdam, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf | DFG, 2019–2021)

Inhaltsbezogene Forschung:

- _ „Topoi – Die Formation und Transformation von Raum und Wissen in den antiken Kulturen“ (EXC 264, Kooperationspartner: Freie Universität Berlin, Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Deutsches Archäologisches Institut, Max-Planck-Institut für Wissenschaftsgeschichte | DFG, 2007–2019)

Entwicklung forschungsunterstützender Informationsinfrastrukturen:

- _ Fachinformationsdienst internationale und interdisziplinäre Rechtsforschung (DFG, seit 2014); Fachinformationsdienst Asien (DFG, seit 2016); Fachinformationsdienst Slawistik

(DFG, seit 2016); Fachinformationsdienst Kartographie und Geobasisdaten (DFG, seit 2016)

- _ Entwicklung eines zentralen Onlineportals für Erschließungs- und Bilddaten zu Buchhandschriften (Kooperationspartner: Bayerische Staatsbibliothek, Universitätsbibliothek Leipzig, Georg-August-Universität Göttingen, Herzog August Bibliothek | DFG, 2018–2020)
- _ Errichtung eines nationalen Zeitungsportals auf der Basis der organisatorischen und technischen Infrastruktur der Deutschen Digitalen Bibliothek (Kooperationspartner: Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden, Deutsche Nationalbibliothek, FIZ Karlsruhe – Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur | DFG, 2018–2020)

V.1.c Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz

Das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA PK) erklärt, dass es sich grundsätzlich bei der von eigenem Personal oder in Kooperationen durchgeführten Forschung primär um sammlungs- bzw. bestandsbezogene Forschung handelt. Dabei sieht das GStA PK folgende Schwerpunkte:

- _ Wissenschaftliche Bestandserschließung und analytische Verzeichnung: Mit dem Auf- und Ausbau von Wissenschaftsinfrastruktur liegt der Schwerpunkt des GStA PK auf der wissenschaftsunterstützenden Forschung. Eine Bestandserschließung, die den archivischen Wissensspeicher für die Forschung öffne, setze dabei auch eigene Forschung der Archivarinnen und Archivare voraus, beginnend mit den „Produzenten“ der Akten bis hin zur Auseinandersetzung mit dem Quelleninhalt selbst und seine Einordnung in den historischen Kontext. Als unverzichtbar für jede Form der Erschließung erachtet das GStA PK den Rückgriff auf die Historischen Grundwissenschaften als Schlüssel zur Quelle.
- _ Öffnung der Erschließung: Von großer Bedeutung ist für das GStA PK nach eigener Angabe die Frage einer bestmöglichen Präsentation des Archivals und seiner Verzeichnung in digitaler Umgebung und gegebenenfalls unter Einbeziehung von Forschungsergebnissen. Dabei werde die Einbeziehung insbesondere des wissenschaftlichen Zielpublikums zunehmend wichtiger. So würden in Kooperationen mit der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften und dem *Research Center Sanssouci* neue Formen onlinebasierter Erschließung erprobt.
- _ Teilnahme am wissenschaftlichen Diskurs: Neben dem eigentlichen Findmittel können, so das GStA PK, die aus der wissenschaftlichen Erschließung gewonnenen Erkenntnisse als eigenständige Publikation der Bearbeiterin bzw. des Bearbeiters veröffentlicht werden und auch in dieser Form die Aufmerksamkeit auf die Archivalien des GStA PK lenken. Das GStA PK erklärt, dass sich in

mehrjährigen Abständen aus dieser intensiven Beschäftigung auch Ausstellungskonzeptionen entwickeln können.

- _ **Vernetzung:** Das GStA PK gibt an, dass sich mit seiner Zuständigkeit für die archivalische Überlieferung aus den ehemaligen preußischen Ostprovinzen ein weiteres Forschungsthema eröffnet: die Erforschung des Wegs der Bestände ins Archiv, der Aufbau und die Pflege von Kontakten mit weiteren Aufbewahrungsinstitutionen in Osteuropa (insbesondere Polen, Baltikum und Russland) über gemeinsame Erschließungsprojekte sowie die Ermöglichung einer virtuellen Zusammenführung der zerrissenen Bestände. Diese Form der Provenienzforschung trete neben die Unterstützung der sonstigen Stiftungseinrichtungen bei der Suche nach Herkunftsnachweisen von Sammlungsobjekten der SPK aus den Akten des GStA PK.
- _ **Kulturguterhaltung:** Das GStA PK erklärt, dass die Basis für den Umgang mit Archivalien ihr dauerhafter Erhalt als Kulturgut sei. Auch in diesem Aufgabebereich ergebe sich aus der anforderungsgerechten Bestandserhaltung, Unterbringung und Verpackung ein Forschungsauftrag an die wissenschaftlichen Archivarinnen und Archivare des GStA PK, bei dem sie in Kooperation mit Restauratorinnen und Restauratoren sowie Naturwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern in nationalen Fachgremien Standards entwickeln und Normen vorbereiten.

Innerhalb der genannten Dimensionen sieht das GStA PK seine besondere Stärke in Bereichen, die sich aus den Spezifika seiner Bestände, Nachlässe und Sammlungen ergeben: in der Vermittlung eines quellenorientierten differenzierten Bildes der Geschichte Brandenburg-Preußens, nicht zuletzt mit Blick auf deren Verflechtung mit der (ost-)europäischen Geschichte, im „langen Atem“ bei der Fortführung traditionsreicher Editionsprojekte wie auch in der Erprobung innovativer Erschließungsansätze in Kooperation mit anderen Forschungseinrichtungen sowie in den Historischen Grundwissenschaften als Grundlage für Erschließung und Auswertung seiner Bestände, Nachlässe und Sammlungen.

Beispielprojekte des GStA PK

- _ In dem zum Teil über BKM-Mittel durchgeführten Projekt „Virtuelle Rekonstruktion verschollenen Kulturguts. Die Ermittlung von Regesten und Abschriften zu den Schadenbüchern des Deutschen Ordens“ (2017–2018) hat sich das GStA PK mit der Möglichkeit einer Rekonstruktion verlorener Überlieferung auseinandergesetzt.
- _ Mit dem „Preußischen Urkundenbuch“, 1880 als Pertinenzurkundenbuch für das Deutschordensland gegründet, sowie den „Regesten aus dem Herzoglichen Briefarchiv und den Ostpreußischen Folianten“ betreut das GStA PK zwei aus seiner Zuständigkeit für die Überlieferung des Deutschordenslands bzw. Herzogtum Preußen erwachsene Regestenwerke. Der Abschluss des Preußischen Urkundenbuchs ist für 2020/21 geplant.

– Die „Politische Korrespondenz Friedrichs des Großen“ ediert und kommentiert die entsprechenden Quellen des hiesigen Brandenburg-Preußischen Hausarchivs. Aufgrund eines langsamen Fortschritts prüft das GStA PK, ob das Projekt mit Unterstützung zusätzlicher wissenschaftlicher Kräfte, ggf. über eine Drittmittelfinanzierung, vorangetrieben werden sollte.

V.1.d Ibero-Amerikanisches Institut

Als außeruniversitäre *area studies*-Einrichtung führt das Ibero-Amerikanische Institut (IAI) sozial-, geistes- und kulturwissenschaftliche Regionalforschung durch, wobei der Fokus auf Lateinamerika, der Karibik, Spanien und Portugal sowie deren transregionalen Verflechtungen liegt. Die Forschungen des IAI sind multidisziplinär oder interdisziplinär angelegt. Ausgehend von der Pluralität der Disziplinen und Perspektiven strebt das IAI deren Integration am konkreten Forschungsgegenstand an. Das vom wissenschaftlichen Personal des IAI abgedeckte Spektrum an Disziplinen reiche von Archäologie, Sozial- und Kulturanthropologie, Geschichtswissenschaft, Politikwissenschaft bis hin zu Literaturwissenschaft und Kulturstudien sowie Sprachwissenschaft.

Das IAI erklärt, dass die Bestände der Bibliothek und Sondersammlungen eine zentrale Rolle für die Forschung im IAI spielen, zum einen als Forschungs- und Wissensinfrastruktur für die Durchführung von Forschungen, zum anderen als Forschungsgegenstand an sich. Ausgehend von der regionalen Orientierung der Sammlungen und ihrer Multimedialität leiste das IAI einen inhaltlichen und methodischen Input zu den Debatten um materielle Kultur und beziehe auch die Auswirkungen der Digitalen Transformation mit ein. Grundlagenforschung zur Sammlungsgeschichte werde seit Beginn der 2000er Jahre im IAI betrieben.

Im IAI gibt es zehn Vollzeitstellen für wissenschaftliches Personal. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie die wissenschaftlichen Bibliothekarinnen und Bibliothekare des IAI widmen sich im Gesamtspektrum ihrer Tätigkeiten zu ca. 10 % der reinen Forschung. Daher erachtet es das IAI als wichtig, die Forschungskapazität durch wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Drittmittelprojekten zu ergänzen, wie ohnehin Drittmittel von strategischer Bedeutung für die Weiterentwicklung der Forschung im IAI seien. Aufgrund seines Profils, seiner stabilen Struktur und seiner spezifischen Expertisen könne das IAI trotz begrenzter personeller und finanzieller Ressourcen und fehlender Anreizsysteme für Forschung in der SPK, als gleichberechtigter Partner gegenüber in- und ausländischen Universitäten und Forschungseinrichtungen agieren.

Das IAI bündelt einen Teil seiner Forschungsaktivitäten in der Forschungslinie „Wissensproduktion und Kulturtransfer: Lateinamerika im transregionalen Kontext“ (2015–2020). Die Forschungslinie setzt sich in verschiedenen Formaten (Drittmittelprojekte, Forschungskolloquium, Vortragsreihe, Workshops,

Publikationen usw.) mit der Wissensproduktion im Raum des heutigen Lateinamerika und der Karibik auseinander. Ein thematischer Schwerpunkt sind die Auswirkungen unterschiedlicher gesellschaftlicher und politischer Rahmenbedingungen auf die Konstituierung und Entwicklung von wissenschaftlichen Disziplinen und universitären Ausbildungsgängen in der Region sowie auf die Produktion von theoretischem und empirischem Wissen in den lateinamerikanischen Geistes- und Sozialwissenschaften. Darüber hinaus beschäftigt sich die Forschungslinie mit der Wissensproduktion über Lateinamerika und der Karibik. Außerhalb der Forschungslinie werden weitere Projekte durchgeführt, um Expertisen, Wissensfelder und Kooperationsnetzwerke des wissenschaftlichen Personals des IAI zu nutzen.

Beispielprojekte im Rahmen der Forschungslinie:

- _ An dem EU-geförderten Verbundprojekt „*Giving Focus to the Cultural, Scientific and Social Dimension of EU-CELAC Relations – EULAC Focus*“ (Horizon 2020, Laufzeit 2016–2019) nehmen neben dem IAI noch weitere 18 Institutionen aus Europa, Lateinamerika und der Karibik teil. Neben Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sind auch Forschungsministerien, wissenschaftliche Förderinstitutionen sowie Brückeninstitutionen zwischen Wissenschaft, Kultur und Politik beteiligt. Ziel des Projektes „EULAC Focus“ ist es, einen Beitrag zur Weiterentwicklung der bi-regionalen Beziehungen zwischen der Europäischen Union (EU) und der Gemeinschaft der Lateinamerikanischen und Karibischen Staaten (CELAC) zu leisten. Hierbei konzentriert es sich auf die kulturellen, die wissenschaftlichen und die sozialen Dimensionen der bi-regionalen Beziehungen.
- _ Das IAI ist zusammen mit der Freien Universität Berlin (Koordination) und der Universität zu Köln als weiteren deutschen Antragstellern am vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekt *Maria Sibylla Merian Centre Conviviality: Inequality in Latin America – Mecila* beteiligt (Vorphase: 2017–2020, Hauptphase: 2020–2026). Das *International Centre for Advanced Studies in the Humanities and Social Sciences* wird in São Paulo (Brasilien) aufgebaut und mit weiteren Knoten in La Plata (Argentinien) und Mexiko-Stadt (Mexiko) verstärkt. Das Projekt setzt sich mit gegenwärtigen und vergangenen Formen des sozialen, politischen, religiösen und kulturellen Miteinanderlebens (*conviviality*) in Kontexten auseinander, die durch Vielfalt und Ungleichheiten geprägt sind. Es werden die politischen, legalen und sozialen Strukturen, die *conviviality*-Formen, die Prozesse der Aushandlung von *conviviality* und die Repräsentationen von *conviviality* untersucht. Hierfür verknüpft „Mecila“ Forschungen zu interethnischen, interkulturellen und interreligiösen Beziehungen sowie zu Verhältnissen zwischen verschiedenen Klassen und Geschlechtern in Lateinamerika und der Karibik mit der *conviviality*-Forschung außerhalb der Region. Das IAI koordiniert im Projekt zusammen mit dem Partner in La Plata die Bearbeitung der Wissensdimension des Zusammenlebens in Differenz und Ungleichheit. Auch ist das IAI für die Verknüpfung der diversen und

ungleichen Forschungs- und Wissensinfrastrukturen des institutionellen Konsortiums zuständig.

Beispielprojekte außerhalb der Forschungslinie

- „End- und Postklassik im nördlichen Campeche, Mexiko: Kontinuitäten und Brüche“ (Förderer: DFG, 2012–2018), archäologisches Vermessungs- und Grabungsprojekt
- „Der Rohstoffboom in Peru (1993–2014): alte und neue Ungleichheiten“ (Kooperationspartner: Pontificia Universidad Católica del Perú | DFG, 2018–2019), Projekt im Rahmen des Forschungsschwerpunkts zur Auseinandersetzung mit sozial-ökologischen Ungleichheiten

V.1.e Staatliches Institut für Musikforschung

Die Forschungsarbeit des Staatlichen Instituts für Musikforschung (SIM) basiert auf einem Konzept von Multiperspektivität, das als Gegenstand von Musikforschung das klingende Ereignis aufgeführter Musik in den Fokus stellt. Schwerpunkte liegen auf der objektbasierten Forschung, der quellenbezogenen Forschung und Edition sowie Forschungen zu Musikübertragung und -wahrnehmung.

Von besonderer Bedeutung im Bereich des Musikinstrumenten-Museums sind Bestandserschließung, Einzelanalyse ausgewählter Objekte, Provenienzforschung und Sammlungsgeschichte, wobei das SIM im Bereich der Provenienzforschung sowie der Einzelanalyse Verbesserungsbedarf sieht. Als national und international bedeutend erachtet das SIM die eigene Arbeit im Bereich der Instrumentenkunde als multiperspektivisch praktizierter Forschungsdisziplin.

Bei der quellenbezogenen Forschung liegt der Fokus des SIM auf der Geschichte der musikalischen Interpretation des 19. und 20. Jahrhunderts. Eine weitere Kernkompetenz sieht das Institut auf dem Gebiet der Edition von Musikerbriefen, wie zum Beispiel in dem Projekt „Briefwechsel der Wiener Schule“. Zunehmende Beachtung gewinne auch das Projekt „Archiv des Konzertlebens“, das der Bestandserhaltung und -erschließung der Programmsammlung des SIM diene.

Prägendes Kennzeichen der Forschungen der Akustischen Abteilung ist laut SIM die empirische, technologiebasierte Musikrezeptionsforschung, d. h. die Anwendung von Methoden der Sozialwissenschaften und Experimentalpsychologie sowie der Einsatz von Audiosignalverarbeitung und virtueller Realität als technischen Forschungswerkzeugen. Als konkurrenzlos erachtet das SIM die Grundlagenforschungen zur audiovisuellen Wahrnehmung von Aufführungsräumen und zum Einfluss von verschiedenen Stufen der technischen Musikübertragungskette auf die ästhetische Beurteilung oder Präferenz von Musik.

Beispielprojekte des SIM

- _ Das großangelegte Publikationsprojekt der „Geschichte der musikalischen Interpretation im 19. und 20. Jahrhundert“ wird von 2019 bis 2025 in vier Bänden veröffentlicht werden. Es handelt sich nach Angabe des SIM um die erste große zusammenfassende Darstellung der Geschichte musikalischer Interpretation der letzten beiden Jahrhunderte, dargelegt von über 40 in- und ausländischen Autorinnen und Autoren.
- _ Projekt „Audio-visual perception of acoustic environments“ im Rahmen der DFG-Forschungsgruppe „Simulation and Evaluation of Acoustical Environments“ (SEACEN) (DFG, 2011–2018).

V.2 Forschungsdrittmittel

In allen Einrichtungen der SPK wurden im Zeitraum 2016 bis 2018 Forschungsprojekte durchgeführt. Dafür warben sowohl die SPK als auch die Einrichtungen Drittmittel ein. Die SPK erklärt, dass die Einwerbung von Drittmitteln oftmals die einzige Möglichkeit sei, Forschungsprojekte, Kooperationen, Publikationen und oft auch Sonderausstellungen zu realisieren. Die Entwicklung des Drittmittelaufkommens bewertet die SPK grundsätzlich als positiv. Allerdings könnten die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Einrichtungen der SPK nicht in allen Förderprogrammen, so zum Beispiel des BMBF, Overhead bzw. Projektpauschalen erhalten.

Im Zeitraum von 2016 bis 2018 haben neun der 19 Einrichtungen der SMB (ÄMP, ANT, EM, GG, KB, MVF, MK, VAM und IfM) sowie die Generaldirektion von der DFG geförderte Forschungs- und Digitalisierungsprojekte durchgeführt, fünf Einrichtungen (ÄMP, ISL, KB, MK, VAM) haben Projekte durchgeführt, die mit Mitteln des BMBF gefördert wurden. An aus EU-Mitteln geförderten Forschungsprojekten waren ÄMP, |³⁴ MEK, IfM und RF beteiligt. |³⁵ Darüber hinaus wurden drittmittelgeforderte Forschungs- und Digitalisierungsprojekte mit Mitteln verschiedener Stiftungen, des Auswärtigen Amtes und der BKM durchgeführt.

Die Staatsbibliothek führte im Zeitraum von 2016 bis 2018 über 15 von der DFG geförderte Forschungs- und Digitalisierungsprojekte sowie drei durch das BMBF geförderte Projekte durch. Außerdem betreut die SBB vier DFG-Fachinformationssdienste. Im Rahmen von EU-Förderungen ist die SBB an den

| ³⁴ Eine Mitarbeiterin des ÄMP hat für das Projekt „*Elephantine: Localizing 4000 Years of Cultural History. Texts and Scripts from Elephantine Island in Egypt*“ ein ERC Starting Grant (2015–2020) eingeworben.

| ³⁵ Im Einzelnen waren dies beim Museum Europäischer Kulturen das Projekt „*Participatory Memory Practices. Concepts, strategies, and media infrastructures for envisioning socially inclusive potential futures of European Societies through culture*“ (POEM), 2018–2022, beim Institut für Museumsforschung das Projekt „*Re-designing Access to Cultural Heritage for a wider participation in preservation, (re-)use and management of European culture*“ (REACH), 2017–2020 und beim Rathgen-Forschungslabor das Projekt „*Integrated Platform for the European Research Infrastructure ON Culture Heritage*“ (IPERION-CH), 2015–2019.

Verbundprojekten *Europeana Digital Service Infrastructure* (DSI 1-4; 2016–2020) sowie *Rise of Literacy in Europe* (2017–2019) beteiligt. Weitere Forschungs- und Digitalisierungsprojekte wurden von verschiedenen Stiftungen und der BKM gefördert.

Das GStA PK führte im Zeitraum von 2016 bis 2018 ein von BKM drittmittelgefördertes Forschungsprojekt sowie zwei von der DFG geförderte Projekte zur Bestandsdigitalisierung durch.

Das IAI hat in den Jahren 2016 bis 2018 mit Mitteln der DFG unter anderem den Fachinformationsdienst „Lateinamerika, Karibik und *Latino Studies*“ betreut, wissenschaftliche Veranstaltungen sowie mehrere Projekte (darunter eines im Rahmen des Exzellenzclusters „Bild – Wissen – Gestaltung“) durchgeführt. Das IAI war außerdem am EU-geförderten Verbundprojekt „*Giving Focus to the Cultural, Scientific and Social Dimension of EU-CELAC Relations – EULAC Focus*“ (2016–2019) beteiligt. Weitere Mittel für Forschungsprojekte stammten von BMBF, BKM und Stiftungen.

Das SIM hat im Zeitraum von 2016 bis 2018 drei drittmittelgeförderte Projekte durchgeführt. Das SIM war Mittragsteller im DFG-geförderten Projekt „MUSICES – Musikinstrumenten-Computertomographie-Examinierungs-Standard“ (2014–2017) und mit einem Projekt an der DFG-Forschungsgruppe „*Simulation and Evaluation of Acoustical Environments*“ (SEACEN) beteiligt.

V.3 Publikationen

Die Einrichtungen der SPK realisieren institutionelle Publikationsprogramme bzw. führen diese in Kooperation mit Partnern aus Wissenschaft und Kultur durch. Diese umfassen wissenschaftliche Zeitschriften, Monographien, Buchreihen, *Working Paper Series* und Ko-Editionen. Den spezifischen thematischen, disziplinären, regionalen oder sammlungsbasierten Profilen der Einrichtungen entsprechend, haben diese Publikationen unterschiedliche Schwerpunkte, Ausrichtungen und Öffentlichkeiten sowie differenzierte Strategien des Qualitätsmanagements und der Verbreitung. Als Unterstützer der Berliner Erklärung und Mitglied der DFG verfolgt die SPK im Rahmen der Möglichkeiten eine *Open-Access*-Strategie. Über die institutionellen Publikationsprogramme hinaus veröffentlichen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Forschungsergebnisse in unterschiedlichen nationalen und internationalen wissenschaftlichen Publikationen (siehe Übersicht 9).

Die SMB realisieren jährlich mehr als 50 Publikationen, sowohl im Eigenverlag als auch in Kooperation mit nationalen und internationalen Verlagen, darunter Schriftenreihen, Zeitschriften und Bestandskataloge für ein vorwiegend wissenschaftliches Publikum sowie Museumsführer, Meisterwerke-Bände, Kinderbücher oder Merchandiseprodukte für Museumsbesucherinnen und -besucher und

zur Unterstützung des Ausstellungsbetriebs. Unter den eigenen Schriftenreihen und Jahrbüchern erscheinen regelmäßig z. B. das „Baessler-Archiv“ (EM), die „*Acta Praehistorica et Archeologica*“ und die „Berliner Beiträge zur Vor- und Frühgeschichte“ des MVF, die „Berliner Schriften zur Museumsforschung“ und die „Materialien aus dem Institut für Museumsforschung“, die „Berliner Beiträge zur Archäometrie“ (RF) oder das „Jahrbuch der Berliner Museen“ sowie unregelmäßig unter anderem die „Berliner Griechische Urkunden“ (ÄMP, zuletzt 2018), die vom Münzkabinett herausgegebenen Reihen „Berliner Numismatische Forschungen“ (zuletzt 2014) und „Das Kabinett“ (zuletzt 2019) oder die „Schriftenreihe Museum Europäischer Kulturen“ (zuletzt 2020).

Während die wissenschaftlichen Bestandskataloge der SBB (insbesondere ihrer Sonderabteilungen) bei Wissenschaftsverlagen erscheinen, veröffentlicht die SBB ihre Ausstellungskataloge, Einzelstudien und kommentierten Faksimiles im Selbstverlag, darunter die „Beiträge aus der Staatsbibliothek zu Berlin“, die „Berliner Faksimiles“ sowie die „Neuerwerbungen“ und die „Veröffentlichungen der Osteuropa-Abteilung“. Daneben gibt die SBB das Mitteilungsblatt „Einband-Forschung“ des Arbeitskreises für die Erfassung, Erschließung und Erhaltung Historischer Bucheinbände sowie in Verbindung mit der Bayerischen Staatsbibliothek München die ein allgemeines Publikum adressierende Zeitschrift „Bibliotheksmagazin“ heraus.

Die eigene wissenschaftliche Publikationsreihe des GStA PK, „Veröffentlichungen aus den Archiven Preussischer Kulturbesitz“, ist unterteilt in die drei Unterreihen „Quellen“, „Forschungen“ und „Arbeitsberichte“, die fortlaufend, aber unregelmäßig erscheinen. Im Jahr 2019 ist das GStA PK auch in die Herausgabe der „Forschungen zur Brandenburg-Preussischen Geschichte“ der Preussischen Historischen Kommission eingetreten.

Das IAI veröffentlicht drei wissenschaftliche Zeitschriften (*Iberoamericana*, *América Latina – España – Portugal*, *Indiana* und *Revista Internacional de Lingüística Iberoamericana*, RILI) und drei Buchreihen (*Bibliotheca Ibero-Americana*, *Estudios Indiana* und *Biblioteca Luso-Brasileira*) in Zusammenarbeit mit Spezialverlagen. Zudem publiziert es nationale und internationale Koeditionen, Ausstellungskataloge sowie *Working Papers* im Eigenverlag (Ibero-Analysen, Ibero-Bibliographien, Ibero-Online) oder im Rahmen von internationalen Verbundprojekten (z. B. *Mecila Working Paper Series* des BMBF-geförderten *Merian Centre*).

Im Auftrag des SIM werden in unregelmäßiger Folge die Reihen „Klang und Begriff. Perspektiven musikalischer Theorie und Praxis“ (zuletzt 2017), „Geschichte der Musiktheorie“ (zuletzt 2006), „Studien zur Geschichte der Musiktheorie“ (zuletzt 2015) sowie jährlich das „Jahrbuch des Staatlichen Instituts für Musikforschung“ herausgegeben.

Im Zeitraum von 2016 bis 2018 haben die SPK und ihre Einrichtungen insgesamt rund 200 Konferenzen ausgerichtet, von denen elf von der SPK, über 100 von den Staatlichen Museen, |³⁶ rund 30 von der Staatsbibliothek, je fünf vom Geheimen Staatsarchiv PK und vom Staatlichen Institut für Musikforschung sowie rund 40 vom Ibero-Amerikanischen Institut veranstaltet wurden.

Im gleichen Zeitraum haben wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SPK insgesamt an rund 400 Konferenzen auf Einladung mit eigenem Vortrag bzw. Beitrag teilgenommen; davon fanden ca. 250 im Ausland statt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB haben an über 200, der SBB an rund 120, des GStA PK an elf, des IAI an rund 70 und des SIM an knapp 20 Konferenzen teilgenommen.

V.5 Kooperationen

Die SPK hat Rahmenkooperationen unter anderem mit der *Smithsonian Institution*, der *Oxford University* und dem Kunsthistorischen Institut in Florenz – Max-Planck-Institut geschlossen. Die *Smithsonian Institution* und die *Oxford University* vereinen ebenfalls unter einem Dach verschiedene Museen, Bibliotheken, Archive und Forschungsinstitutionen. Die SPK erklärt, dass im Rahmen dieser Kooperationen nicht nur gemeinsame Projekte durchgeführt, sondern auch übergreifende strategische Fragen etwa zur Provenienzforschung u. a. erörtert werden. Die Kooperation mit dem Kunsthistorischen Institut in Florenz hat die SPK für das einrichtungsübergreifende Fellowship-Programm „Labor 4A“ geschlossen.

Für die SMB insgesamt sind national die Berliner Hochschulen, die Akademien der Wissenschaften (v. a. Berlin, Mainz, Göttingen), die Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung, die Max-Weber-Stiftung, verschiedene Max-Planck-Institute, die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden und die Bayerischen Staatsgemäldesammlungen die wichtigsten Kooperationspartner. International kooperieren die SMB als Museumseinheit nach eigener Angabe insbesondere mit dem *Metropolitan Museum of Art* in New York, dem *Getty Research Institute* in Los Angeles, der *University of Oxford* und dem *British Museum* in London.

Jede Einrichtung der SMB geht eigene Kooperationen entsprechend ihren Fachbereichen ein, so dass von den Einrichtungen auf internationaler Ebene ein breites Spektrum von Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Museen, Stiftungen und weiteren Organisationen als wichtigste Forschungskooperationspartner genannt wird. Auf nationaler Ebene nennen viele Einrichtungen der SMB

| ³⁶ Von den Einrichtungen der SMB veranstalteten dabei ÄMP, EM, GG, MEK, MK, NG, und RF zwischen fünf und neun Konferenzen, IfM, KB und MVF zehn und mehr Konferenzen im Zeitraum von 2016 bis 2018.

universitäre und außeruniversitäre Forschungskooperationspartner im Raum Berlin, insbesondere die Freie Universität, die Humboldt-Universität und die Technische Universität sowie die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften und das Deutsche Archäologische Institut.

Die SBB nennt als ihre fünf wichtigsten Forschungskooperationspartner auf nationaler Ebene die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, die Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung, das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz, die Freie Universität Berlin und die Humboldt-Universität Berlin. Auf internationaler Ebene gibt die SBB als wichtigste Kooperationspartner die *Chinese University of Hong Kong*, den europäischen Forschungsverbund CLARIN ERIC, |³⁷ das *Institute for Advanced Study* in Princeton, die Radboud-Universität Nijmegen und die Universität Uppsala an.

Das GStA PK nennt als seine wichtigsten Forschungskooperationspartner die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, die Preußische Historische Kommission und die Berliner Historische Kommission, die Stiftung Preußische Schlösser und Gärten, die Historische Kommission für ost- und westpreussische Landesforschung und das *Archiwum Państwowe w Gdańsku* (Staatsarchiv Danzig).

Das IAI kooperiert mit einer Vielzahl an Universitäten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Bibliotheken, Kulturzentren sowie politischen Stiftungen im In- und Ausland. Als seine wichtigsten Kooperationspartner nennt das IAI die Freie Universität Berlin, die Universität zu Köln, die *Universidad Nacional Autónoma de México*, die *Universidade de São Paulo* sowie die *Universidad Nacional de La Plata*.

Das SIM nennt als seine wichtigsten Kooperationspartner das Germanische Nationalmuseum in Nürnberg, das *Musée de la Musique* in Paris, das *Arnold Schönberg Center* in Wien, den Gemeinsamen Bibliotheksverbund (GBV) und das Fachgebiet Audiokommunikation der Technischen Universität Berlin.

Gemeinsame Berufungen von leitenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit Hochschulen wurden bisher in keiner Einrichtung der SPK durchgeführt, waren aber laut Stiftungsleitung mehrfach für Neubesetzungen im Gespräch. Grundsätzlich hält die Stiftungsleitung gemeinsame Berufungen im Modell der S-Professur für zukunftsorientiert und nachhaltig. Auch die SMB und die SBB begrüßen die Perspektive gemeinsamer Berufungen. Das GStA PK hält gemeinsame Berufungen für grundsätzlich denkbar und inhaltlich auch sinnvoll, sieht jedoch ressourcenbedingte und verwaltungsrechtliche Hindernisse. Das IAI erachtet gemeinsame Berufungen aufgrund des hohen Anteils von Management, Service- und Dienstleistungen sowie Öffentlichkeitsarbeit für Leitungspositionen im IAI nur bedingt als sinnvoll. Das SIM hält die Weiterentwicklung

| ³⁷ CLARIN = *Common Language Resources and Technology Infrastructure*, ERIC = *European Research Infrastructure Consortium*.

projektbezogener Zusammenarbeit mit den Berliner Universitäten und Musikhochschulen für vielversprechender als gemeinsame Berufungen.

V.6 Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Die SPK gibt an, durch ein breites Spektrum an Maßnahmen den wissenschaftlichen Nachwuchs zu fördern, zum Beispiel durch die Einstellung und Betreuung von wissenschaftlichen Volontärinnen und Volontären in den Museen und Forschungsinstituten, Archiv- und Bibliotheksreferendarinnen und -referendaren, Archivinspektoranwärterinnen und -anwärtern sowie studentischen und wissenschaftlichen Hilfskräften. Zudem bietet die SPK die Möglichkeit, ein Praktikum oder Vorpraktikum in einer ihrer Einrichtungen zu absolvieren. Darüber hinaus werden Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in wissenschaftliche Drittmittelprojekte eingebunden oder können als Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler Forschungsaufenthalte in Einrichtungen der SPK absolvieren. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtungen der SPK beteiligen sich an internationalen und interdisziplinären Graduiertenkollegs und betreuen Qualifikationsarbeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses. |³⁸

V.7 Beteiligung an der Hochschullehre

Im Zeitraum zwischen 2016 und 2018 haben drei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der **Hauptverwaltung** verschiedene Lehraufträge an der FU Berlin sowie an Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin wahrgenommen. Zudem lehrt der Präsident regelmäßig an der FU Berlin.

Die Themen der Lehrveranstaltungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der **SMB** sind aufgrund der unterschiedlichen Sammlungen und den damit zusammenhängenden Forschungsfeldern breit gestreut. Die meisten Veranstaltungen werden an den Berliner Hochschulen angeboten, unter anderem aber auch an der *Harvard University*, der *Université Paris 1* sowie den Universitäten Leipzig, Köln und Frankfurt. Zudem bestehen feste Kooperationen in der Lehre mit der TU Berlin (im Masterstudiengang Kunstgeschichte mit Schwerpunkt Museum), mit HU Berlin und FU Berlin im Rahmen des Berliner Antike-Kollegs (insbesondere im Promotionsprogramm *Ancient Objects and Visual Studies*) sowie mit der FU Berlin im Weiterbildungsprogramm „Museumsmanagement“. In den Jahren 2016 bis 2018

| ³⁸ So betreuten beispielsweise Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB (Stand April 2019) im Rahmen von Kooperationen mit Universitäten insgesamt 34 externe Doktorandinnen und Doktoranden, von denen acht an ausländischen Universitäten promovierten (die Zahl der betreuten Doktorandinnen und Doktoranden verteilen sich wie folgt auf die Einrichtungen: ÄMP 5, IfM: 5, ISL: 7, KK: 3, MK: 5, MVF: 5, RF: 4). In den Jahren 2016 bis 2018 haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des IAI insgesamt sechs Dissertationsvorhaben als Gutachterin bzw. Gutachter und Mitglied der Prüfungskommission begleitet, davon fünf Dissertationen an Universitäten in Großbritannien, Mexiko, Spanien und den USA.

haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB insgesamt mehr als 160 Lehraufträge wahrgenommen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der **SBB** sind über Gastvorträge, sammlungsbezogene Workshops und curriculare Lehrveranstaltungen in die universitäre Lehre eingebunden. Lehraufträge werden neben der HU Berlin an der Fachhochschule Potsdam, der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig, der FU Berlin, der TU Berlin und der Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminde/Göttingen durchgeführt. Zwischen 2016 und 2018 haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SBB insgesamt 17 Lehraufträge – u. a. in der Bibliotheks- und Informationswissenschaft, im Bibliotheksmanagement, aber z. B. auch in der Mongolistik, der Musikwissenschaft, der Paläographie und der Arabistik – wahrgenommen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des **GStA PK** beteiligen sich an der Lehre an der Hochschule für Archivwissenschaft Marburg.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des **IAI** haben im Zeitraum von 2016 bis 2018 zehn Lehraufträge an der FU Berlin, der Georg-August-Universität Göttingen und der Universität des Saarlandes in den Bereichen Politikwissenschaft, Kultur- und Sozialanthropologie sowie Philologie wahrgenommen und zudem Intensivkurse an verschiedenen Universitäten in Lateinamerika angeboten.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des **SIM** nehmen einzelne Lehraufträge im Bereich der Musikwissenschaft an der Berliner Universität der Künste, der HU Berlin, der TU Berlin und der Hochschule für Musik Hanns Eisler wahr.

V.8 Gastwissenschaftlerinnen bzw. Gastwissenschaftler und Stipendienprogramm

Die SPK hat 2009 nach dem Vorbild des bereits seit 2003 bestehenden Stipendienprogramms des IAI ein **Stipendienprogramm** eingerichtet, das jährlich rund 30 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ein- bis dreimonatige Forschungsaufenthalte an den Einrichtungen der SPK ermöglicht. Gefördert werden wissenschaftliche Vorhaben, die mit den Arbeitsbereichen der SPK in Zusammenhang stehen. Die Stipendien sollen in erster Linie ausländische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in die Lage versetzen, in den Museen, Bibliotheken und Archiven der SPK zu arbeiten, am wissenschaftlichen und kulturellen Leben innerhalb der SPK und in Berlin teilzunehmen und Fachkontakte zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SPK sowie anderer Einrichtungen in Deutschland zu knüpfen. Auswahl und Betreuung der Stipendiatinnen und Stipendiaten erfolgen an den einzelnen Einrichtungen. Der im Haushalt verankerte Titel für Stipendien

beträgt zwischen 6 Tsd. und 35 Tsd. Euro pro Einrichtung. |³⁹ Auch jenseits des Stipendienprogramms ist es externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern möglich, Gastaufenthalte an den Einrichtungen der SPK wahrzunehmen. So halten sich etwa im Rahmen des neuen einrichtungübergreifenden Fellowship-Programms „Labor 4A“ in Kooperation mit dem Kunsthistorischen Institut Florenz – Max-Planck-Institut seit 2019 sechs internationale Stipendiatinnen und Stipendiaten in den Einrichtungen der SPK auf.

Im Zeitraum 2016 bis 2018 haben die Einrichtungen der **SMB** insgesamt über 150 Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler aus dem In- und Ausland aufgenommen. Die ausländischen Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler stammten aus rund 30 verschiedenen Ländern, die meisten aus dem Vereinigten Königreich (17 Personen), den USA (16) und Russland (11).

Im gleichen Zeitraum hat die **SBB** insgesamt 29 Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler für einen durchschnittlichen Zeitraum von drei Monaten aufgenommen – mehrheitlich im Rahmen des internationalen Stipendienprogramms der SPK bzw. mit Unterstützung des Deutschen Akademischen Austauschdiensts (DAAD) sowie der *Linnean Society*.

Das **GStA PK** hat im Begutachtungszeitraum 35 Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler aufgenommen, die aus Deutschland, Griechenland, dem Vereinigten Königreich, Polen, Schweden, der Tschechischen Republik, Ungarn, den USA und Weißrussland stammten und von denen 28 Personen ihren Aufenthalt über das Stipendienprogramm der SPK finanzierten. Die Aufenthaltsdauer betrug jeweils zwischen zwei bis maximal zwölf Wochen.

Am **IAI** wurden in den Jahren 2016 bis 2018 insgesamt 193 Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler aus 19 verschiedenen Ländern aufgenommen. Die meisten von ihnen stammten dabei aus Argentinien (43), Chile (31), Mexiko (21), Spanien (19) und den USA (18). Mehr als zwei Drittel der Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler waren maximal drei Monate am Institut. Im Rahmen des Stipendienprogramms des IAI wurden zwischen 2016 und 2018 insgesamt 338 Anträge eingereicht, von denen 35 bewilligt wurden. Weitere Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler wurden vom DAAD, der Alexander von Humboldt-Stiftung, DFG, BMBF sowie Forschungsförderern aus Lateinamerika und den USA gefördert.

Das **SIM** hat in den Jahren 2016 bis 2018 vier Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler aufgenommen, die sich zwischen einem Monat und zwölf Monaten am Institut aufhielten.

| ³⁹ Im Haushaltsplan 2018 umfasst der jeweilige Titel für Studienbeihilfen und Stipendien bei den SMB 35 Tsd. Euro, bei der SBB 16 Tsd. Euro, beim GStA PK 18 Tsd. Euro, beim IAI 30 Tsd. Euro und beim SIM 6 Tsd. Euro.

Zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtungen der SPK wurden in den Jahren 2016 bis 2018 in Beiräte z. B. von Einrichtungen oder Ausstellungen, in Kuratorien, Jurys, Fachgremien etc. berufen.

In den Jahren 2014 bis 2018 wurden zwei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB auf Professuren berufen. Außerdem wurden mehreren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SMB sowie einer Mitarbeiterin des IAI Honorarprofessuren verliehen. Im gleichen Zeitraum sind zwölf Personen aus den SMB ausgeschieden, um Leitungspositionen (Direktion, Sammlungsleitung) an anderen Museen zu übernehmen. Vier Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SBB haben in dieser Zeit Leitungspositionen an anderen Bibliotheken übernommen.

V.9 Provenienzforschung

In der SPK wird in verschiedenen Zusammenhängen Provenienzforschung betrieben. Den Schwerpunkt bilden dabei Untersuchungen an den eigenen Sammlungen zum Entzug von Kulturgut in verschiedenen historischen Kontexten. Insbesondere bei den SMB und in der SBB wird laut Stiftung seit langem zu diesem Thema gearbeitet.

Provenienzforschung findet in der SPK dezentral in den Einrichtungen und jeweiligen Sammlungen statt. Der Hauptverwaltung kommt über das **Justizariat** eine koordinierende und rechtlich unterstützende und bewertende Rolle zu. Das Justizariat koordiniert federführend die gesamten Restitutionsfragen der SPK und berät insbesondere den Präsidenten hinsichtlich der Entscheidungsfindung. Die koordinierende Funktion des Justiziariats bezieht neben den rechtlichen Fragestellungen vor allem auf die einheitliche Positionierung der Stiftung nach außen zu den verschiedenen Aspekten der Provenienzforschung. Zudem berät das Justizariat auch außerhalb der SPK in Restitutionsfragen.

Die Provenienzforschung der **SMB** wird seit 2008 vom Zentralarchiv (ZA) aus geleitet und koordiniert. Das ZA verfügt aufgrund eines jüngst erfolgten Stellenzuwachses nun über insgesamt sieben unbefristete Stellen für die Provenienzforschung; hinzu kommen befristete Stellen in Drittmittelprojekten. Daneben finden in allen Museen der SMB Forschungen zu den Provenienzen einzelner Objekte im Rahmen von Bestandskatalogen, Ausstellungen, Restaurierungsvorhaben oder Leihverkehr statt. Die Provenienzermittlung und -erschließung für Sammlungsbestände wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des gehobenen Diensts mit jeweils ca. 10 % der Arbeitszeit als originäre wissenschaftliche Arbeit durchgeführt. Dabei spielen in allen Museen, vor allem aber im Bereich der Kunstsammlungen, der NS-verfolgungsbedingte Entzug sowie der Entzug von Kulturgütern in der Sowjetischen Besatzungszone und der DDR eine große Rolle.

Im Bereich der ethnologischen Sammlungen wird besonders die Frage von Erwerbungen aus kolonialen Kontexten bearbeitet. Schließlich sind Erwerbungen von archäologischen Objekten insbesondere nach 1970 Gegenstand der systematischen Forschung, die alle archäologischen Museen einbezieht.

Als wichtigste Partner nennen die SMB die Berlinische Galerie, die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden, die Bayerischen Staatsgemäldesammlungen München, das Zentralinstitut für Kunstgeschichte München, den Arbeitskreis für Provenienzforschung e.V., das Deutsche Zentrum Kulturgutverluste, das *Getty Research Institute* in Los Angeles, die *Smithsonian Institution* in Washington, D.C. oder das *Metropolitan Museum of Art* in New York. Außerdem wird nach Angabe der SMB mit unterschiedlichen Stakeholdern aus den Ländern zusammengearbeitet, in denen die Objekte geschaffen wurden. Seit einigen Jahren erfolgt die Zusammenarbeit am häufigsten über kooperative Forschungsprojekte wie z. B. „Lebende Dinge in Amazonien und im Museum – Geteiltes Wissen im Humboldt Forum“ (2016–2020), „Tansania-Deutschland: Geteilte Geschichten“ (2016–2019) oder „*Confronting Colonial Pasts*“ (Namibia, seit 2019).

In der SBB ist die Provenienz- und NS-Raubgutforschung seit 2007 in einem Sachgebiet der Abteilung Historische Drucke institutionalisiert. Seitdem findet die Untersuchung des etwa drei Millionen Bände umfassenden Druckschriftenbestands bis Erscheinungsjahr 1945 auf NS-verfolgungsbedingten Entzug statt. Dies geschieht sowohl im Rahmen von Forschungsprojekten als auch im Zuge der systematischen Durchsicht verdächtiger Bestandsgruppen sowie nicht zuletzt in allen Routineprozessen von Erwerbung und Erschließung.

Die im Bestand der SBB ermittelten Exemplare werden nach den für Bibliotheken geltenden und von der SBB maßgeblich entwickelten Standards zur Provenienzerschließung im Verbundkatalog des Gemeinsamen Bibliotheksverbunds (GBV) erschlossen. Vorbesitz und Provenienzmerkmale werden über die Gemeinsame Normdatei und das ProvenienzWiki erfasst und mit den Provenienzdaten verlinkt, so dass auch die hier versammelten Informationen – einschließlich der Bilddateien – übergreifend zur Recherche und Nachnutzung frei im Internet zur Verfügung stehen.

Neben der Identifizierung und Erschließung der belasteten Bestände werden von der SBB umfangreiche Recherchen zu Vorbesitz sowie Enteignungsumständen durchgeführt und für das Justizariat der SPK dokumentiert. Im Rahmen der NS-Raubgut-Recherchen in der SBB wurden 70.203 Exemplare geprüft, von denen 4.175 als NS-Raubgut identifiziert und 2.142 Objekte restituiert wurden (Stand 31.12.2018).

Die SBB hat seit 2017 den Vorsitz der Kommission „Provenienzforschung und Provenienzerschließung“ des Deutschen Bibliotheksverbands inne und ist Mitglied des Arbeitskreises „Provenienzforschung und Restitution – Bibliotheken“.

Auf internationaler Ebene ist die SBB Mitglied der vom *Consortium of European Research Libraries* eingesetzten Arbeitsgruppe „*Provenance and Standards for the Description of Provenance Evidence*“. In Kooperation mit der FU Berlin ist ein modulares Fortbildungsprogramm zur Provenienzforschung an Bibliotheken in Vorbereitung.

Da die archivalischen Bestände des GStA PK zum ganz überwiegenden Teil als Abgaben des Schriftguts von Behörden und sonstigen Institutionen aufgrund rechtlich fixierter Zuständigkeit in das Archiv gekommen sind, stellt sich das Problem der unklaren Provenienz bei Archivgut in der Regel nicht. Eine Ausnahme bilden bestimmte kriegsbedingt verlagerte Bestände sowie die Nachlässe und Sammlungen, bei denen die Herkunft der Unterlagen nicht immer eindeutig geklärt ist. Herkunftsfragen in Bezug auf diese Bestände im Kontext NS-verfolgungsbedingten Entzugs oder in kolonialen Kontexten stellen sich aber im GStA PK nur in geringem Umfang. Die im GStA PK als Deposita verwahrten Bestände der Freimaurer weisen einen NS-verfolgungsbedingten Hintergrund auf, sind aber bereits aufgearbeitet. – Bei den Büchern der Dienstbibliothek erfolgt aufgrund der vielfältigen Herkunft der Bücher eine systematische Überprüfung, als deren Folge Bücher zu restituieren waren und teilweise noch sind.

Im IAI sind in den Jahren 2002 und 2003 umfangreiche Recherchen sowohl nach den Kriegsverlusten als auch zur Provenienz der Sondersammlungen und der Bibliothek durchgeführt worden. Dabei konnten weder in der Bibliothek noch in den Sondersammlungen Bestände identifiziert werden, die auf eine Zwangsenteignung hinweisen. Das Institut erklärt, dass der größte Teil der Sondersammlungen des IAI nach dem Zweiten Weltkrieg aufgebaut worden sei, so dass hier keine zwangsenteigneten Bestände zu vermuten seien. Recherchen nach der Provenienz der Nachlässe und der Fotobestände wurden anlassbezogen mehrfach im GStA PK durchgeführt. Aktuell nimmt das IAI nur Schenkungen an, wenn die Schenkerinnen bzw. Schenker einen nachvollziehbaren Provenienznachweis erbringen und vertraglich zusichern können.

Im SIM konnte die Provenienzforschung für die Kriegsverluste des Musikinstrumenten-Museums abgeschlossen werden. An der Provenienzforschung beteiligen sich alle Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Museums. Nach bisherigem Forschungsstand besitzt das MIM keine Objekte, für die eine Restitution zu erörtern wären. Bei der retrospektiven Katalogisierung der Bibliothek und bei der Digitalisierungsvorbereitung werden Provenienz und Vorbesitz ermittelt und im Bibliothekskatalog eingetragen, soweit äußere Merkmale und erhaltene Unterlagen der Jahre 1888 bis 1945 dies ermöglichen.

Die SPK plant, die Zusammenarbeit aller ihrer Einrichtungen durch die Schaffung eines „Zentrums für Provenienzforschung“ stärker zu bündeln. Das Zentrum, das nicht als eigene Organisationseinheit, sondern als dezentraler, eventuell auch virtueller Verbund gedacht werden soll, soll von einem Leitungsteam

von zwei Personen (aus SBB und SMB) geführt werden. Ziel des Zentrums ist es, den Informationsaustausch zwischen den unterschiedlichen organisatorischen Einheiten innerhalb der SPK zu verbessern, Interdependenzen im Positiven zu ermöglichen, einheitliche Standards zu etablieren und gleichzeitig eine zentrale Dokumentation der Forschungsergebnisse innerhalb der Stiftung sowie eine attraktive Präsentation für die Öffentlichkeit zu schaffen.

Restitutionen

Die Zuständigkeit zur Entscheidung über die Restitution von Objekten, die Gegenstand des NS-Kunstraubs waren, liegt nach Beschluss des Stiftungsrats vom 4. Juni 1999 bei der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der SPK. In allen anderen Fällen (z. B. Kulturgut aus kolonialen Kontexten) legt die Präsidentin bzw. der Präsident dem Stiftungsrat einen Entscheidungsvorschlag vor und handelt aufgrund der Beschlussentscheidung. In beiden Fällen werden die Entscheidungen durch das Justizariat vorbereitet, das auf Basis eines von der bewahrenden Einrichtung erstellten Dossiers die Umstände der Erwerbung bewertet und einen Entscheidungsvorschlag erarbeitet. Die Abwicklung der Restitution findet in enger Abstimmung zwischen dem Justizariat und der betroffenen Einrichtung statt.

V.10 Forschungscampus Dahlem

Für die Nachnutzung der Dahlemer Museen plant die SPK die Einrichtung eines „Forschungscampus Dahlem“ (FCD) mit einem Schwerpunkt auf den *material culture studies*. Die Hauptakteure des geplanten FCD sind das Ethnologische Museum und das Museum für Asiatische Kunst, das Museum Europäischer Kulturen, das Institut für Museumsforschung, das Rathgen-Forschungslabor und die Kunstbibliothek als Einrichtungen der SMB sowie das Ibero-Amerikanische Institut. Geplant ist auch die inhaltliche Einbindung der Staatsbibliothek zu Berlin mit deren Sondersammlungen in den Abteilungen Ostasien und Orient.

Der FCD soll in Ausrichtung und Aufgabenstellung komplementär zum Humboldt Forum entstehen. Während im Humboldt Forum die Präsentation der außereuropäischen Sammlungen der Museen (EM und AKu) erfolgen sowie die damit verbundenen Debatten ermöglicht und geführt werden sollen, versteht sich der FCD als Zentrum für die Erforschung und die Bewahrung dieser Museumsbestände. Dort befinden sich ca. 95 % der Bestände des Ethnologischen Museums sowie des Museums für Asiatische Kunst, die dazugehörigen Archive, die wissenschaftliche Bibliothek, die Restaurierungswerkstätten und weitere Einrichtungen der SMB.

Für die Planung des FCD haben die beteiligten Einrichtungen vier Handlungsfelder identifiziert: (1) bauliche Maßnahmen und Gebäudemanagement, (2) For-

schungs- und Wissensinfrastrukturen, (3) Wissenschaft und Forschung sowie (4) Wissenskommunikation. Während nach Angabe der SPK für die bauliche und infrastrukturelle Entwicklung des Forschungscampus Dahlem ein längerfristiger Zeithorizont angelegt werden muss, bauen die anderen Handlungsfelder auf bereits laufenden Aktivitäten und bestehenden Kooperationen auf.

Ziel des FCD soll es laut SPK sein, einen innovativen Beitrag zur theoretisch-methodischen Debatte in den *material culture studies* zu leisten, zukunftsfähige strukturelle Konfigurationen zu schaffen, neuartige Vernetzungsformate zu entwickeln und ein wichtiger Akteur in der Wissenskommunikation zu sein. Der FCD soll methodische und theoretische Ansätze der Geistes-, Kultur-, Sozial- und Naturwissenschaften verknüpfen, wobei die Sozial- und Kulturanthropologie (Ethnologie), die Regionalforschung, die *heritage science*, die Archäologie sowie die globale Kunst- und Bildwissenschaft die Kerndisziplinen sein sollen. Im Fokus stehen soll die Auseinandersetzung mit der Materialität und auch der Immaterialität von Kulturen unter Einbeziehung des ganzen Spektrums der Dinge, mit denen Menschen interagieren. Dies schließt Wissens- und Kommunikationssysteme – inklusive indigener Formen des Wissens – kulturelle und religiöse Praktiken, Repräsentationen und *Performances* ein. So soll der FCD das Forschungsfeld der *material culture studies* entscheidend weiterentwickeln.

Die am Forschungscampus Dahlem beteiligten Einrichtungen der SPK geben an, dass sie bereits eine Reihe von wissenschaftlichen Drittmittelprojekten durchführen, die mit unterschiedlichen thematischen und methodischen Schwerpunkten einen Beitrag zu den *im/material culture studies* leisten. Derartige drittmittelbasierte Forschungsprojekte sollen in Zukunft stärker vernetzt entwickelt und umgesetzt werden. Als wichtigen Schritt sehen die Einrichtungen die Entwicklung eines gemeinsamen DFG-Antrags für ein internationales Graduiertenkolleg mit dem Arbeitstitel *Collections as Contact Zones (CoCoZo): Relational Practices in Transregional Contexts*, der mit drei Workshops und einer gemeinsamen Publikation in enger Zusammenarbeit mit der FU Berlin vorbereitet werden soll. Ziel ist es, (1) dichotome Denkweisen zu überwinden, die den anthropologischen, kunsthistorischen und musealen Blickweisen auf Sammlungen und Sammlungsgegenstände seit dem späten 19. Jahrhundert vielfach inhärent seien, (2) die mit den Sammlungen verbundenen relationalen Praktiken aus zeitlich und räumlich grenzüberschreitenden Perspektiven zu betrachten und (3) mit einem transregionalen Ansatz die etablierten Grenzziehungen in der Sozial- und Kulturanthropologie und der Kunstgeschichte – zwischen dem Westen und Nicht-Westen bzw. dem Globalen Süden und Globalen Norden – zu überwinden.

Im Bereich der Forschungs- und Wissenschaftsinfrastrukturen ist es Ziel des FCD, die historisch gewachsenen Ausdifferenzierungen und Entkoppelungen von spartenbezogenen Sammlungsinstitutionen wie Museen, Bibliotheken und Archiven zu überwinden. Als erste Schritte verweisen die Einrichtungen auf die der

Kunstabibliothek obliegende Koordination der Bibliotheken der Dahlemer Museen mit dem Ziel ihrer Zusammenführung zu einer weiteren großen Forschungsbibliothek neben der Kunstabibliothek am Kulturforum und der Archäologischen Bibliothek an der Museumsinsel sowie eine intensivierte Zusammenarbeit zwischen den Sammlungen und dem Zentralarchiv der SMB.

Wissenskommunikation soll am FCD als eigenes interdisziplinäres Format gedacht werden, das auf neuen Formen von Ausstellungen („Forschendes Ausstellen“), von Forschung via *Citizen Science*, der gesellschaftlichen Teilhabe durch Partizipation und der partnerschaftlichen Kooperation mit Museen des globalen Südens beruht.

Die Weiterentwicklung und Koordinierung der oben genannten Handlungsfelder sollen in zwei Gremien erfolgen:

- _ Die (seit dem Jahr 2000 bestehende) Standortkonferenz Dahlem |⁴⁰ soll die operativen Belange des Standorts einschließlich aller baulichen und betrieblichen Angelegenheiten sowie mit seiner baulichen Weiterentwicklung verbundenen Fragen inklusive des Gebäudemanagements behandeln. Die Standortkonferenz ist der Generaldirektion der SMB verantwortlich, die bei Bedarf die Stiftungsleitung miteinbezieht.
- _ Ein neu etablierter Lenkungsausschuss soll die inhaltliche Konzeption des Forschungscampus vorantreiben. In diesem Gremium sind die Einrichtungen am Museumsstandort Dahlem (EM/AKu, MEK, IfM) und die Generaldirektion der SMB vertreten, außerdem die Leitungen des IAI, des Rathgen-Forschungslabors sowie der Kunstabibliothek. Der Lenkungsausschuss integriert einen Teil der bisherigen (inhaltlichen) Aufgaben der Standortkonferenz, koordiniert die inhaltliche und sammlungsspezifische Vernetzung der am FCD beteiligten Einrichtungen und verantwortet die inhaltliche und strategische Anschlussfähigkeit der Themen auch für externe Partner wie beispielsweise die Berliner Universitäten. Vertreten wird der Lenkungsausschuss rotierend von der Leitung zweier der darin vertretenen Institutionen, die zugleich als Sprecherin bzw. Sprecher fungiert. Diesen Personen obliegt die Koordination des Gremiums und die Berichterstattung gegenüber dem Stiftungsdirektorium. Der Lenkungsausschuss gliedert sich in unterschiedliche Arbeitsgruppen (AG Forschung und Wissenschaft, AG Forschungs- und Wissensinfrastrukturen, AG Wissenskommunikation). Die Koordinatorinnen und Koordinatoren der Arbeitsgruppen berichten im Lenkungsausschuss von der Weiterentwicklung ihrer Handlungsfelder.

| ⁴⁰ In der Standortkonferenz sind die Leitungen aller Einrichtungen der SMB am Standort Dahlem vertreten, also EM, AKu, MEK, RF, IfM und KB. Hinzu kommen die je nach Thema betroffenen Abteilungen bzw. Referate der Generaldirektion SMB.

Eine von der SPK in Auftrag gegebene und im Frühsommer 2019 vorliegende Potenzialanalyse kam zu dem Ergebnis, dass alle notwendigen Flächenbedarfe über den vorhandenen Platz erfüllt werden könnten, jedoch neben den dringend erforderlichen Sanierungsmaßnahmen mit zusätzlichen Umbaumaßnahmen im Rahmen der bestehenden Bausubstanz verbunden wären. Vorgeschlagen wurde zudem eine zentrale Durchwegung als öffentlich zugängliche „Campusachse“. Depots und Werkstätten würden dabei in peripher gelagerten Gebäudeteilen untergebracht, die dafür entsprechend ertüchtigt werden müssten. Der Zentralbereich sollte der Nutzung für Forschungs- und Wissensinfrastrukturen (Bibliotheken, Archive, Sammlungen), für Wissenschaft und Forschung und Vermittlungsprogramme zur Verfügung stehen.

Seit 2004 wurde am Dahlemer Museumskomplex nur ein Funktionserhalt (d. h. unmittelbare Maßnahmen zur Sicherung des Betriebs) durchgeführt, um die bestehenden Nutzungen aufrechterhalten zu können. Daher besteht an allen Bauteilen erheblicher Sanierungsbedarf. Auf die Potenzialanalyse soll eine fachliche Begutachtung mit der Aufstellung der notwendigen Sanierungsmaßnahmen nach Art, Kosten und Terminen im Rahmen einer Machbarkeitsstudie folgen. Dafür ist die Zustimmung von BKM und dem Bundesministerium der Finanzen (BMF) sowie ein entsprechender Beschluss des Stiftungsrats nötig.

A.VI DIGITALISIERUNG UND DIGITALE TRANSFORMATION

VI.1 Ziele und Handlungsfelder

Die SPK erklärt, dass die digitale Transformation zu einem tiefgreifenden gesellschaftlichen Wandel führe, der auch die Rolle von Kultur- und Wissenschaftsinstitutionen wie der SPK wesentlich betreffe und verändere: Ihr Auftrag, die kulturelle Teilhabe an ihren Sammlungen und Beständen zu ermöglichen, erweitere sich. Unter „Digitalisierung“ versteht die SPK dabei nicht nur, dass Kulturgut in eine digitale Form überführt wird, sondern darüber hinausgehend, dass aktuelle und neue Aufgaben der Kernbereiche der SPK (Forschungs- und Wissensinfrastruktur, Wissenschaft, Forschung, Wissenskommunikation sowie Bildung und Vermittlung) und die unterstützenden Aufgaben mit digitalen Hilfsmitteln erfüllt werden. Dafür müssen laut SPK neue Orte, Zugänge und Werkzeuge bereitgestellt werden. Diesen Herausforderungen stelle sich die SPK über die Erschließung ihrer Sammlungen hinaus: Die Digitalisierung sei in der SPK in ihre Digitalstrategie eingebettet, die den Orientierungsrahmen für die Auswirkungen der Digitalen Transformation auf alle Arbeitsbereiche darstelle. Diese umfassten unter anderem die Erschließung der Sammlungen und Bestände sowie den Aufbau digitaler Forschungsinfrastrukturen, außerdem ein breites Spektrum an Prozessen wie die Erwerbung und Zurverfügungstellung elektronischer Medien,

elektronisches Publizieren im *Open Access*, digitale Kommunikation oder digitales Verwaltungshandeln.

Unter dem programmatischen Leitbegriff der Digitalen Transformation hat die SPK einen Prozess initiiert, der in der Umsetzung einer integrierenden Digitalstrategie münden soll. Diese Digitalstrategie soll auf den 2010 verabschiedeten Leitlinien der SPK „Digitalisierungsstrategie der Stiftung Preußischer Kulturbesitz – inhaltliche Prioritäten der Einrichtungen der SPK 2011–2015“ aufbauen und diese weiterentwickeln. In Abgrenzung zu den Leitlinien soll die Digitalstrategie über die digitale Replikation analoger Objekte weit hinausgehen und sich mit der digitalen Transformation interner Workflows und externer Dienstleistungsangebote befassen. Die Rahmensetzung hierfür ist das „Digitale Manifest“ aus dem Jahr 2018 als eine Selbstvergewisserung der gesamten SPK über ihre Grundhaltung im digitalen Raum. Die SPK befindet sich nach eigener Angabe derzeit in dem Prozess, diese Grundwerte in konkrete Ziele zu übersetzen, die den aktuellen Status quo in der SPK und den *state of the art* berücksichtigen. Als wichtige Handlungsfelder auf dem Gebiet der digitalen Transformation nennt die SPK beispielsweise:

- _ Fortführung und Ausbau der Digitalisierung von analogem Kulturgut,
- _ digitale Verwaltung und Bürokommunikation,
- _ digitale Wissenschaft (Ausbau digitaler Angebote für die interne wissenschaftliche Arbeit und für externe fachwissenschaftliche Zielgruppen),
- _ *Open Science* (Erweiterung des offenen Zugangs zu Publikationen und Daten, so dass Wissenschaft und Forschung der SPK sichtbarer und verfügbarer sowie für ein breites Publikum aufbereitet und zugänglich sind),
- _ digitale Kommunikation/Wissenskommunikation (Erweiterung und Verbesserung der Kommunikations- und Vermittlungskanäle und -formen für die unterschiedlichen Zielgruppen der SPK),
- _ Forschungs- und Wissensinfrastruktur (Verbesserung der Infrastruktur zur Erzeugung und Nutzung von Daten sowie der Schnittstellen für die Präsentation und externe Datennutzung, außerdem Sicherung der Langzeitverfügbarkeit von Daten).

Als nächste Schritte der Arbeit an der Digitalstrategie sollten 2019 zum einen Governance-Fragen geklärt werden, um eine Digitalstrategie als fortlaufenden Prozess in der SPK zu etablieren. Zum anderen soll für die genauere Ausarbeitung der skizzierten Handlungsfelder eine differenzierte Bestandsaufnahme und Bedarfserhebung durchgeführt werden. Bereits identifizierte Aufgaben sind beispielsweise die Weiterentwicklung von Erfassungs- und Nachweissystemen, die Abstimmung der Online-Auftritte sowie ein digitales Arbeitszeitmanagement.

Als besonders große Herausforderungen im Prozess der Digitalen Transformation erachtet die SPK erstens einen substanziellen Ressourcenbedarf. Bereits ohne Berücksichtigung größerer, zukünftiger Veränderungen im Rahmen der Digitalen

Transformation führe das IT-Rahmenkonzept (vgl. A.VI.2) für 2019 Kosten von rund 10 Mio. Euro auf, von denen knapp 4 Mio. Euro unterfinanziert blieben. Zweitens sei die SPK aktiv damit befasst, einzelne Maßnahmen im Rahmen der Digitalen Transformation durch das Einwerben von Drittmitteln zu finanzieren. Solche Projektförderungen gingen jedoch mit Herausforderungen der Nachhaltigkeit und Verstetigung einher. Zudem bedürfe es eines Ausbaus der bestehenden organisatorischen Strukturen zur adäquaten Durchführung der wachsenden Zahl von Projekten. Drittens erweise sich die Personalgewinnung auf dem IT-Arbeitsmarkt als sehr schwierig.

VI.2 Governance der IT und der Digitalen Transformation

Stiftungsweite Governance

Die einrichtungsübergreifende und strategische Koordination der IT-Dienste und IT-Abteilungen erfolgt bisher im Wesentlichen im Rahmen der Zusammenarbeit in der AG Rechenzentrum, die in der Vergangenheit von der Hauptverwaltung geleitet wurde und inzwischen von dem Ständigen Vertreter der Generaldirektorin der SBB geführt wird. Zu ihren Aufgaben gehört die Identifikation und Nutzung stiftungsweiter Standardisierungs- und Synergieeffekte (z. B. Speicherbewirtschaftung, Langzeitarchivierung, Datenrepositorien, Datenschutz). Die AG Rechenzentrum wird in ihrer Arbeit durch eine feste und weitere Ad-hoc-Arbeitsgruppen unterstützt. Die Einrichtungen der SPK können selbst Themen in die AG Rechenzentrum einbringen. Die AG Rechenzentrum verfügt über keine konkrete Entscheidungsverantwortung; über wesentliche Fragen entscheiden die Einrichtungsleitungen. Gleichwohl hat die AG Rechenzentrum nach Angabe der Hauptverwaltung in der Vergangenheit zahlreiche Absprachen und gemeinsame Aktivitäten der Einrichtungen in die Wege geleitet.

Ein zentrales Instrument der konkreten Planung ist das jährlich fortgeschriebene IT-Rahmenkonzept der SPK, das Teil des Haushalts und der mittelfristigen Finanzplanung ist. Das IT-Rahmenkonzept versammelt Standards und Richtlinien für die digitalen Fachverfahren der einzelnen Einrichtungen (z. B. Dokumentation und Vermittlung, Veranstaltungsplanung, *Ticketing Services*). Zukünftig sollen weitere und stärker inhaltliche Planungsinstrumente etabliert werden, um das eher informationstechnische und sachkostenorientierte IT-Rahmenkonzept zu ergänzen.

Die Hauptverwaltung sieht ihre Zuständigkeiten im Bereich der Digitalen Transformation vor allem in koordinierenden und unterstützenden operativen Bereichen. Zu ihren Aufgaben zählt sie beispielsweise die Etablierung einer angemessenen Haushaltssystematik, die Verbesserung und Flexibilisierung von Personalprozessen sowie die Intensivierung und Modernisierung von

Fortbildungsangeboten. In der Zuständigkeit der Einrichtungen selbst liegt die Spezifizierung, Beschaffung und Bereitstellung technischer Ausstattung.

Mit der stiftungsweiten Koordination und Steuerung der Digitalen Transformation, über den unmittelbaren Bereich der operativen IT hinausgehend, wurden die stellvertretende Generaldirektorin der SMB und der stellvertretende Generaldirektor der SBB betraut, die im Jahr 2017 neben ihrer Haupttätigkeit zu *Chief Digital Officers* (CDOs) ernannt wurden und unmittelbar der Präsidentin bzw. dem Präsidenten berichten. Ihre Hauptaufgabe ist es, in direkter Zusammenarbeit mit den Leitungen der Einrichtungen der SPK sowie der Abteilungen der Hauptverwaltung bzw. deren Delegierten die Entwicklung einer stiftungsweiten Digitalstrategie voranzubringen. Unterstützt werden sie dabei von einem Team (vorhanden sind 2,75 Stellen, wovon aktuell 2,5 VZÄ besetzt sind), das in der Hauptverwaltung verankert ist.

Im Sommer 2019 hat die SPK ein auf zwei Jahre begrenztes Projekt zur Konzeption und Vorbereitung der Implementierung einer IT-Governance in der SPK aufgenommen. Laut Projektantrag bestehen vor dem Hintergrund des angestrebten Ausbaus vieler Leistungsbereiche und des Bedarfs an neuen digitalen Angeboten der SPK aktuell Limitationen, die auch aus einer bereits lange andauernden strukturellen Unterfinanzierung des IT-Bereichs resultierten. Es bedürfe über alle Einrichtungen und die Hauptverwaltung hinweg nicht nur zusätzlicher Mittelbereitstellungen und weiteren Personalaufwuchses, sondern auch der Weiterentwicklung von Verantwortlichkeiten, Entscheidungswegen und -zuständigkeiten im Sinne einer IT-Governance. In einem Zwischenbericht (Februar 2020) wurden zentrale Rollen und Prozesse einer IT-Governance beschrieben. So sollen unter anderem die Rolle einer bzw. eines *Chief Information Officer* (CIO) und ein sie bzw. ihn unterstützendes CIO-Office etabliert werden. Aufgabe der bzw. des CIO soll es vor allem sein, das strategische IT-Management der SPK zu leiten und steuern, die Strategie der SPK-IT und IT-Betriebsabläufe zu entwickeln, zu steuern und zu pflegen, an die Präsidentin bzw. den Präsidenten zu berichten, eingesetzte Technologien zu koordinieren und die Fachaufsicht über die Gesamt-IT der SPK sowie die Dienstaufsicht über das CIO-Office wahrzunehmen. Die bzw. der CIO soll die Aushandlungs- und Entscheidungsprozesse zur strategischen Weiterentwicklung der gesamten IT-Basisdienste und Fachverfahren in der SPK moderieren, lenken und zu einem Ergebnis führen. Daneben sollen weitere Entscheidungsgremien mit Beteiligung aller Einrichtungen gebildet werden. Bis Oktober 2021 soll das Konzept für die gesamte IT-Governance der SPK inklusive der Präzisierung des gesamten Personal- und Sachkostenbedarfs und einer Umsetzungsstrategie erstellt sein.

Der Zwischenbericht des Projekts IT-Governance beschreibt auch die Rolle eines bzw. einer hauptamtlichen CDO, die bzw. der unter anderem die Digitalstrategie weiterentwickeln und die Digitale Transformation planen und steuern soll.

Da die Verantwortung für die konkrete inhaltliche Arbeit im Kontext der digitalen Transformation, die Prioritätensetzung und die Durchführung von Projekten sowie der Aufbau von jeweiligen digitalen Angeboten bei den Einrichtungen liegt, verfügen diese über je eigene Digitalisierungsstrategien sowie eigene Steuerungsgremien und -prozesse.

Die 2013 verabschiedete Digitalisierungsstrategie der **SMB** formuliert die Ziele der Einrichtungen der SMB. Die Digitalisierungsstrategie wird in der Generaldirektion der SMB erarbeitet und fortgeschrieben. Dabei liegt die Steuerungsverantwortung bei der Stellvertretenden Generaldirektorin (zugleich CDO der SPK), die sich mit den Einrichtungen bzw. Sammlungen und Referaten der SMB abstimmt. Einrichtungübergreifende Arbeitsgruppen wie z. B. die AG Datenredaktion, die Anforderungen an die Datenqualität des Museumsdokumentationssystems zwischen den Einrichtungen der SMB und dem SIM abstimmt und koordiniert, sowie die IT-Beauftragten der einzelnen Einrichtungen der SMB erarbeiten in regelmäßigen Sitzungen Standards und Aufgabenschwerpunkte, zudem treffen sie Entscheidungen über die Beauftragung externer Dienstleister.

Die **SBB** hat als Steuerungsgremium einen an die Generaldirektion angebotenen internen Lenkungsausschuss Digitale Bibliothek (LADB) etabliert, der die gesamte Einrichtung repräsentieren soll. Dieser LADB hat Leitlinienkompetenz auf den zentralen Feldern der Digitalisierung (z. B. Retrodigitalisierung, Metadatenmanagement, Langzeitarchivierung, *Digital Humanities*) und ist für die Priorisierung neuer Vorhaben verantwortlich; darüber hinaus übernimmt er die Abstimmung mit den anderen Einrichtungen der SPK. Das davon unabhängige abteilungsübergreifende *Digital Humanities*-Netzwerk und das Forschungsreferat der SBB berichten dem LADB regelmäßig über informationstechnische Entwicklungen und einschlägige Förderinitiativen. Zwei Ende 2018 besetzte Stabsstellen für Metadatenmanagement und digitale Langzeitarchivierung sollen zusätzliche Expertise einbringen. In Abstimmung mit dem LADB ist derzeit ein auf drei Jahre angelegtes Projekt mit der Analyse, Homogenisierung und Optimierung aller internen IT-gestützten bibliothekarischen Prozesse befasst; dieses soll die Einführung eines cloudbasierten integrierten Bibliothekmanagementsystems der nächsten Generation vorbereiten. Mit der inhaltlichen Steuerung der Retrodigitalisierung der nicht mehr urheberrechtsbewehrten Bestandssegmente und der Weiterentwicklung der institutionellen Digitalisierungsstrategie haben die Generaldirektion und der LADB das *Content Board* |⁴¹ beauftragt, das den LADB bei der Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen unterstützt. Grundlegend für die

| ⁴¹ Mitglieder sind in rotierender Zusammensetzung Vertreterinnen und Vertreter der Haupt- und Sonderabteilungen der SBB; sie sollen eine ganzheitliche Perspektive auf die SBB einnehmen. Dem *Content Board* steht die Leitstelle Digitale Bibliothek der SBB vor.

Aufgabenwahrnehmung des *Content Board* ist der 2015 erarbeitete „Masterplan Digitalisierung“, der die inhaltlichen Schwerpunkte der Digitalisierungsstrategie – „Für Forschung und Kultur: Die Digitalisierungsstrategie der Staatsbibliothek zu Berlin (2015–2020)“ – festhält und als zentrales Priorisierungsinstrument für alle Digitalisierungsvorhaben der SBB dienen soll.

Für das GStA PK maßgeblich ist das „Fachkonzept Digitaler Forschungssaal des GStA. Anfertigung und Präsentation von Digitalisaten im Geheimen Staatsarchiv“ (2010). Die Fortschreibung des Digitalisierungskonzepts des GStA PK ist für 2019/20 geplant. Die Federführung obliegt der Abteilungsleitung Zentrale Dienste in Zusammenarbeit mit der Referatsleitung „Digitale Dienste und IT“ sowie in Abstimmung mit dem Referat „ZSA“ (Projektleitung E-Akte). Das Digitalisierungskonzept wird nach interner Fachdiskussion im GStA PK über Berichte in der AG Rechenzentrum in die Digitale Transformation der SPK eingepasst und durch die Direktorin des GStA PK in Rückkopplung mit der Abteilungsleitersitzung des GStA PK gesteuert und abgenommen.

Das IAI verfügt in der Bibliotheksabteilung über ein Referat „Digitale Bibliothek und IT-Infrastruktur“, dessen Leitung die Digitalisierungsstrategie (2018) für das Institut erarbeitet hat und die Digitalisierungsprozesse koordiniert. Um die spezifischen Anforderungen, den konkreten Bedarf und aktuelle Planungen der unterschiedlichen Arbeitsbereiche angemessen zu berücksichtigen, sind die Direktion des IAI, die Abteilungs- und Referatsleitungen, die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die im Digitalisierungsprozess tätigen Bibliothekarinnen und Bibliothekare, die Beschäftigten aus dem IT-Bereich sowie die Verwaltung als Ermöglichungsstruktur in die Planung und Durchführung der Digitalisierungsvorhaben und anderen mit der digitalen Transformation zusammenhängenden Prozessen einbezogen. Ebenso sind sie an der Nachjustierung und Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie des IAI beteiligt.

Das SIM verfügt nicht über ein förmliches Digitalisierungskonzept, da dieses nach eigenen Angaben angesichts bescheidener Möglichkeiten der Einrichtung auf diesem Gebiet bislang nicht erforderlich gewesen sei. Konzeptionelle Überlegungen zu Digitalisierungsmaßnahmen werden im Rahmen von Dienst- und Abteilungsgesprächen mit allen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern des Hauses erörtert, die Verantwortung liegt bei den Leitungskräften des Museums, der musikwissenschaftlichen Dokumentation und der akustischen Abteilung.

VI.3 Erfassung, Erschließung und Replikation der Bestände

Die SPK unterscheidet zwischen online verfügbaren Nachweisinformationen zu ihren Beständen und Sammlungen und der Analog-Digital-Wandlung von Objekten. Dazwischen gibt es Übergangsbereiche wie etwa digitale Aufbereitungen und Anreicherungen digitaler Objekte (z. B. *Optical Character Recognition*, *Optical Layout*

Analysis, Named Entity Recognition). Hinzu kommen originär digital erzeugte Objekte (*born digitals*) etwa in Form künstlerischer Installationen, aber auch von Forschungsdaten unterschiedlicher Art.

Aus Sicht der *Chief Digital Officers* ist eine vollständige Online-Bereitstellung aller Nachweisinformationen in digitaler Form eine wesentliche Voraussetzung für weitere Digitalisierungsmaßnahmen. Die Umsetzung dieses Vorhabens werde jedoch durch verschiedene Umstände erschwert. Hierzu zählten urheberrechtliche Beschränkungen sowie der große Umfang und die vielfach granular aufgefächerten Nachweise aus historischer Zeit. Auch seien einzelne Sammlungen und Sammlungsteile noch nicht in der erforderlichen Tiefe erschlossen (z. B. Nachlässe). Über ein stiftungsweites Konzept für eine beschleunigte Erschließung oder systematische Komplettierung bereits online verfügbarer Nachweise verfügt die SPK nicht, da die Erschließung und die Erstellung digitaler Nachweisinformationen in der Zuständigkeit der einzelnen Einrichtungen liegen. |⁴²

Im Bereich der Analog-Digital-Wandlung verfolgt die SPK auf der Basis digital verfügbarer Erschließungsdaten das Ziel, durch die Produktion von digitalen Replikationen der analogen Objekte die Zugänglichkeit ihrer Sammlungen zu verbessern. Dabei sei in der Regel materialspezifische Expertise der einzelnen Einrichtungen erforderlich, um beispielsweise spezifische Anforderungen für die 3-D-Digitalisierung von Objekten der Kunst und Kultur, die Digitalisierung von Audiomaterial einerseits und Anforderungen an die Skalierung von Digitalisierungsmaßnahmen andererseits angemessen zu bedienen. Eine stiftungsweit abgestimmte Agenda zur Durchführung der Analog-Digital-Wandlung besteht nicht; dies ist den einzelnen Einrichtungen überlassen. Materialspezifisch orientiere sich die Replikationsdigitalisierung in der Regel an dokumentierten *Community-Standards*.

Angesichts der Vielzahl der Objekte und fehlender Ressourcen hält die SPK eine vollständige digitale Replikation aller Sammlungsobjekte für nicht realisierbar, weshalb eine Priorisierung der Digitalisierungsvorhaben erforderlich sei. Synergiepotential könnte nach Einschätzung der Stiftungsleitung in einer intensiveren Abstimmung der Retrodigitalisierungsplanung und einer stiftungsweiten Vereinheitlichung der Umsetzungsprozesse (*workflows*), technischen Plattformen und Werkzeuge bestehen. Grundsätzlich gilt, dass die Programm- und Prioritätenplanung in fachlicher Hinsicht den Leiterinnen bzw. Leitern der Einrichtungen der SPK obliegt. So wird nach Angabe der SPK auch dem Umstand Rechnung getragen, dass Verfahren und Methoden der Digitalisierung sich in den Anforderungen je nach Kulturgut stark unterscheiden (müssen). Seit 2019 beteiligt sich die

| ⁴² Diese orientieren sich hierbei jeweils an fachspezifischen – bibliothekarischen, archivischen, musealen – Systemen und (Daten-)Standards.

SPK an Initiativen zur Schaffung einer Nationalen Forschungsdateninfrastruktur (NFDI) und ist in verschiedenen Verbänden vertreten.

Die in der Vergangenheit entstandenen Digitalisierungsstrategien der Einrichtungen haben unterschiedliche Ausrichtungen und Schwerpunktsetzungen. Ein wichtiges Element in allen strategischen Papieren der Einrichtungen war die Digitalisierung von analogem Kulturgut; dieses Thema bildete in der übergreifenden Digitalisierungsstrategie von 2010 den Ausgangspunkt und führte die verschiedenen Positionierungen der Einrichtungen als Summe der Einzelaktivitäten zusammen.

Priorisierung der digitalen Replikationen

In ihrer Digitalisierungsstrategie von 2010 hat sich die SPK auf die folgenden Kriterien zur Priorisierung von Digitalisierungsvorhaben im Bereich der Analog-Digital-Wandlung verständigt:

- _ Kulturerbe von nationaler und internationaler Bedeutung,
- _ Beitrag zum internationalen Kulturaustausch sowie zur Wahrnehmung allgemeiner Bildungs- und Vermittlungsaufgaben,
- _ Einmaligkeit und/oder herausragende Bedeutung von Sammlungen,
- _ großer Bedarf in Forschung und Wissenschaft,
- _ besondere Verantwortung der Einrichtungen der SPK,
- _ Beitrag zu Ausstellungs- und Forschungsvorhaben,
- _ Ergänzung oder Vernetzung von Inhalten der anderen SPK-Einrichtungen,
- _ Schutz gefährdeter Originale oder Erhalt von Inhalten,
- _ wirtschaftliches Interesse und Vermarktungsmöglichkeiten durch die bpk – Bildagentur für Kunst, Kultur und Geschichte.

Für ihre spezifischen Priorisierungsprozesse messen alle Einrichtungen der SPK der Bestandserhaltung sowie der Schonung von Originalen (Schutzdigitalisierung) herausgehobene Bedeutung bei. Zudem werden die kulturelle Bedeutung, die Seltenheit bzw. Unikalität von Objekten sowie die Forschungsrelevanz bzw. wissenschaftliche Nachfrage von allen Einrichtungen als wichtige Priorisierungskriterien für Digitalisierungsvorhaben genannt.

Darüber hinaus ergänzen oder akzentuieren die einzelnen Einrichtungen die stiftungsübergreifenden Kriterien aus einrichtungs- bzw. fachspezifischer Sicht. Für die SMB sind über die genannten Kriterien hinaus die Verfügbarmachung und Nutzung dreidimensionaler Reproduktionsmethoden zur Rekonstruktion zerstörter oder beschädigter Kulturdenkmale in krisen- und kriegsgefährdeten

Partnerregionen |⁴³ sowie die digitale Erschließung als Grundlage für die Provenienzforschung von hoher Priorität. Unabhängig davon sehen sich die Einrichtungen der SMB in unterschiedlichem Umfang durch Sonderausstellungen, bauliche Aktivitäten, Instandsetzungsmaßnahmen und insbesondere die Umzugsvorbereitungen in das Humboldt Forum sowie deren konservatorische Betreuung zu umfangreichen Digitalisierungsmaßnahmen veranlasst. Für die SBB ist auch die Relevanz von Digitalisierungsvorhaben für nationalbibliothekarische Aufgaben und Aufgaben im System der überregionalen Literaturversorgung maßgeblich. Das IAI räumt der kollaborativen Vervollständigung digitaler Sammlungen gemeinsam mit anderen Bibliotheken, Archiven und Forschungseinrichtungen des In- und Auslands einen hohen Stellenwert ein.

Insbesondere die Schutzdigitalisierung und die Digitalisierung zum Bestandserhalt müssen überwiegend aus Eigenmitteln der Einrichtungen finanziert werden, da hierfür zumeist keine geeigneten Förderprogramme zur Verfügung stehen. Insgesamt betonen die Einrichtungen der SPK die große Abhängigkeit von der Einwerbung projektbezogener Fördermittel für Digitalisierungsmaßnahmen, sei es in Form von großangelegten Verbundprojekten oder von Forschungsprojekten kleineren Formats. |⁴⁴ Dabei kann nach Angabe der Einrichtungen die projektfinanzierte Auswahl digitalisierung in einem Spannungsverhältnis zu einer systematischen, an den Priorisierungskriterien ausgerichteten (Mengen-)Digitalisierung stehen. Vergleichbares gilt für Digitalisierungen im Auftrag von Nutzerinnen und Nutzern (*Digitalisation on Demand, DoD*). |⁴⁵ Die Nachfrage nach dieser bedarfsorientierten Digitalisierung gegen Unkostenbeteiligung hat in den meisten SPK-Einrichtungen in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen.

Stand der Digitalisierung

Die SMB belegen – gemessen an der absoluten Menge der digital dokumentierten Objekte – hinsichtlich des Umfangs des erfassten Bestands und der Erschließungstiefe nach eigener Einschätzung bundesweit die Spitzenposition unter den Museen. Hingegen fallen sie im internationalen Vergleich sowohl hinsichtlich des Umfangs ihrer digital veröffentlichten Angebote als auch in Bezug auf deren

| ⁴³ Von besonderem kulturpolitischem Interesse ist laut Staatlichen Museen beispielsweise das *Syrian Heritage Archive Project*, das sich insbesondere der Sichtung, Digitalisierung und Archivierung von Fotos, Plänen und Berichten zu syrischen Kultur- und Naturschätzen widmete.

| ⁴⁴ Beispiele für großangelegte Verbundprojekte sind die Projekte „Verzeichnis der im deutschen Sprachraum erschienenen Drucke des 16. Jahrhunderts“ sowie die nachfolgenden Projekte für das 17. und 18. Jahrhundert (VD 16, VD 17, VD 18), an denen gemeinsam mit der SBB jeweils mehrere Bibliotheken und Forschungseinrichtungen beteiligt waren.

| ⁴⁵ Die SBB und das IAI machen alle im Wege von DoD-Aufträgen erstellten Digitalisate über die Digitalen Sammlungen der SBB der Allgemeinheit im *Open Access* frei zugänglich. Das gilt bei der SBB auch für nur zum Teil digitalisierte Werke, die das Digitalisierungszentrum in aller Regel in Eigenleistung vollständig digitalisiert.

Sichtbarkeit (Nutzungshäufigkeit, Verweildauer, Zitationen) hinter andere große Einrichtungen zurück. Im Vergleich der SMB-Einrichtungen bestehen Unterschiede hinsichtlich des Stands der Digitalisierung, sowohl hinsichtlich der Inventarisierung wie auch der Objektdigitalisierung (siehe Übersicht 12). Diese Angaben beziehen sich auf Objekte mit mindestens einem digitalen Bild im Museumsdokumentationssystem (MDS) der SMB. 3-D-Digitalisate liegen in den meisten SMB-Einrichtungen nur für einzelne Objekte vor. Lediglich das Vorderasiatische Museum (1.400 Objekte), das Ethnologische Museum (510 Objekte) und das Ägyptische Museum und Papyrussammlung (320 Objekte) haben in größerem Umfang Sammlungsbestände dreidimensional digitalisiert.

Diese Unterschiede sind laut SMB teilweise durch den unterschiedlichen Umfang der Sammlungen zu erklären. Weitere Faktoren sind der je nach Art der Objekte variierende Aufwand für die elektronische Katalogisierung im MDS und die digitale Reproduktion. |⁴⁶ Zudem spielen die unterschiedlichen fachlichen Digitalisierungsstandards und die unterschiedliche Einbindung in wissenschaftliche Netzwerke und Förderprojektstrukturen eine Rolle. In qualitativer Hinsicht resultieren die Unterschiede zwischen den Einzleinrichtungen laut SMB maßgeblich aus den fachlich begründeten Nachweis- und Erschließungsmethoden.

Die SBB hatte ihre Bestände im Jahr 2018 zu 91 % digital inventarisiert. Der Anteil der Bestandsdigitalisierung betrug 8,5 %.

Das GStA PK hatte im selben Jahr 61 % des Gesamtarchivbestands digital in der internen Erschließungsdatenbank „Augias-Archiv“ erfasst; |⁴⁷ für die digitale Erschließung des noch nicht erfassten Archivbestandes sei mit einem erheblichen fachlichen Aufwand und Ressourcenbedarf zu rechnen. Von rund 220 Tsd. Archivalien des GStA PK lagen Digitalisate vor; das entspricht einem Digitalisierungsgrad von deutlich unter einem Prozent. Vergleichbar gering wie bei den Archivalien ist der Anteil digitalisierter Medieneinheiten der Bibliothek des GStA PK.

Auch das IAI hatte im Jahr 2018 lediglich etwas mehr als ein Prozent der Bibliotheks- und Sondersammlungsbestände digitalisiert. Demgegenüber war zu diesem Zeitpunkt die digitale Inventarisierung der Bibliothek bereits abgeschlossen, die Bestände der Sondersammlungen des IAI waren zu 25 % digital inventarisiert.

Das SIM hatte seinen Bibliothekskatalog im Jahr 2018 zu 86 % digital erfasst. Die Sammlungsbestände des Musikinstrumenten-Museums sind vollständig im

| ⁴⁶ Je nach Zustand und Verfügbarkeit belastbarer Kataloginformationen kann die Inventarisierung einmal im schnellen Batch-Verfahren erfolgen oder andererseits Autopsie und tagelangen Forschungsaufwand erfordern. Auch der Aufwand für das Bereitstellen und Versorgen teilweise fragiler oder schwer beweglicher Objekte begründet quantitative Unterschiede in der digitalen Reproduktion der Bestände.

| ⁴⁷ Diese Erfassung beruhte auf der Retrokonversion von Altverzeichnissen, deren Überarbeitung und teilweise der Neuverzeichnung von Beständen.

Museumsdokumentationssystem der SMB inventarisiert. Rund 44 % der Objekte sind mit mindestens einem Bild im MDS hinterlegt.

Dokumentation und Zugang zu Daten

Im Sinne von *Open Science* und mit Blick auf ihre zentralen Aufgaben als Kultureinrichtung hält es die SPK für vordringlich, die selbst erzeugten Digitalisate, Volltexte und Forschungsdaten über zeitgemäße Repositorien- und Präsentationsinfrastrukturen online zugänglich und nutzbar zu machen; dies soll in hoher Qualität sowie unter einer möglichst liberalen Lizenz geschehen. In ihrer Digitalisierungsstrategie von 2010 verpflichtet sich die SPK darauf, die digitalisierten Bestände ihrer Einrichtungen grundsätzlich weltweit kostenlos für nicht-kommerzielle, insbesondere Bildungs- und Forschungszwecke zur Verfügung zu stellen. Dies kann durch rechtliche Regelungen (etwa das Urheberrecht) eingeschränkt werden.

Für Zugang und Nutzbarmachung hat die SPK in ihrer Digitalisierungsstrategie von 2010 – neben der *Europeana*, in welche die digitalen Sammlungen der SPK über die Deutsche Digitale Bibliothek (DDB) einfließen – dem einrichtungsübergreifenden Online-Portal SPK-digital zentrale Bedeutung zugemessen. SPK-digital wird vom Institut für Museumsforschung der SMB koordiniert und ist als Aggregationsformat konzipiert, das einen zentralen Zugang zu den Beständen der Einrichtungen erlaubt. SPK-digital wird vorläufig noch weiter betrieben, soll aber perspektivisch durch eine andere Datenplattform abgelöst werden, die erweiterte Ansprüche insbesondere an Quervernetzung und Nachnutzbarkeit der Daten erfüllen soll.

Die SMB, die SBB, das GStA PK und das IAI verfolgen in ihren Zuständigkeitsbereichen eine Integrationsstrategie in die jeweils fachlich adäquaten Nachweis-, Erschließungs- und Dokumentationssysteme. |⁴⁸ Für die SBB und das IAI ist dies die Verbundstruktur des Gemeinsamen Bibliotheksverbunds (GBV), für die die SBB knapp 445 Tsd. digitalisierte Werke (Handschriften, Drucke und Zeitungen) mit einem Gesamtumfang von 21 Mio. Seiten der Allgemeinheit im *Open Access* zur Verfügung stellt. Die bpk-Bildagentur als Abteilung der SBB betreibt ein eigenes kommerzielles Bildportal, auf dem sie circa 750 Tsd. Digitalisate aus den Sammlungsbeständen der SPK sowie weiterer Partnereinrichtungen frei recherchierbar macht und für eine weitere Nutzung kostenpflichtig bereitstellt.

Mit der zum Januar 2019 wirksamen Freistellung der von ihr erzeugten Digitalisate eigener gemeinfreier Bestandssegmente unter der *Public Domain Mark 1.0* sowie der Gewährleistung der Kompatibilität ihrer selbstentwickelten

| ⁴⁸ Bestimmte sehr material- oder nutzergruppenspezifische Zusatzinformationen werden – von der SBB und den SMB – ausschließlich in speziellen extern betriebenen Fachnachweissystemen wie z. B. dem Kalliope-Verbund oder intern betriebenen Fachpräsentationen wie z. B. Schinkel-Online vorgehalten.

Präsentationsoberfläche (Digitalisierte Sammlungen) mit dem internationalen IIIF-Dateninteroperabilitätsstandard hat die SBB nach eigenem Bekunden zwei wichtige Wegmarken ihrer digitalen Transformation unter dem Leitbild der *Open Science* erreicht.

Die Museen der SMB und das Musikinstrumenten-Museum des SIM dokumentieren gemeinsam ihre Sammlungen in einem zentralen Museumsdokumentationssystem (MDS). Dabei handelt es sich um ein Dokumentations- und Sammlungsmanagementsystem, mit dem zentrale Aufgaben wie die Objektdokumentation, Standortverwaltung, Leihverkehr, Ausstellungsplanung etc. abgewickelt werden können. Die Daten des MDS sind die Grundlage für das online verfügbare Nachweissystem SMB-digital. Im MDS sind rund 1,4 Mio. Objekte erfasst. Davon waren Ende März 2019 rund 217 Tsd. Objekte auf SMB-digital sowie SPK-digital verfügbar.

Das GStA PK und das Zentralarchiv der SMB erschließen ihre archivalischen Bestände in archivischen Fachsystemen. Das GStA PK stellt diese Bestände zudem in einem eigenen Nachweissystem, der „Archivdatenbank“, online zur Verfügung. |⁴⁹

Das IAI stellt seine Digitalisate im *Open Access* auf einer viersprachigen Präsentationsplattform im Internet bereit, die technisch die Verknüpfung von Text, Bild- und Tonquellen ermöglicht.

Die digitalisierten Bestände der Bibliothek des SIM („Archiv des Konzertlebens“, „Bibliothek des SIM“ und „Geschichte des SIM“) werden auf einer eigenen Plattform im Internet präsentiert.

Zugang zu Publikationen

In ihrem „Digitalen Manifest“ von 2018 hat sich die SPK darauf verständigt, sich für einen offenen und freien Zugang zu digitalem Kulturgut einzusetzen und diesen zu fördern; jegliche Beschränkung bedürfe einer konkreten Begründung.

Die SMB wollen für Publikationen künftig vor allem Techniken des *Cross Media Publishing* oder *Multi Channel Publishing* nutzen, die die Mehrfachverwertung von Daten aus einer einzigen Quelle (hier: das MDS) in verschiedenen Medienkanälen (z. B. Printpublikation, Audio-Guide und Website) unterstützen. Zur Publikation ihrer Sammlungsbestände und Forschungsergebnisse nutzen die SMB nach eigener Angabe die gesamte Bandbreite zeitgemäßer Medien: Produkte des E-Publishing, Publikation in Portalen (SMB-digital) und Verbünden (museum-digital), soziale Medien und publikumswirksame Informationsangebote. Dabei kooperieren

| ⁴⁹ Knapp 26 % des Gesamtarchivbestands waren 2018 extern über das Internet recherchierbar; dieser Anteil soll deutlich erhöht werden.

sie auch mit Distributoren wie beispielsweise *Google Arts & Culture*, *wikimedia Deutschland e.V.*, *Visit Berlin* etc.

Explizit auch auf die offene Zugänglichkeit und freie Nachnutzbarkeit von wissenschaftlichen Wissensbeständen einschließlich der zugrundeliegenden Daten (*Open Access*) hat sich die SBB verpflichtet und diese nach eigenen Aussagen zum festen Bestandteil ihrer strategischen Weiterentwicklung gemacht. Mit diesem Ziel beteiligt sich die SBB an entsprechenden nationalen und internationalen Initiativen (z. B. Finanzierungskonsortium *Knowledge Unlatched*, *DEAL*) sowie an der Bereitstellung von Infrastrukturen für die Publikation von Dokumenten und Daten. |⁵⁰ Ferner prüft die SBB die Herausgabe einer *Open Access*-Zeitschrift zur spartenübergreifenden Provenienzforschung, deren Beiträge als *enhanced publications* mit einem Forschungsdatenrepositorium relationiert werden sollen.

Die eigenen Publikationen des IAI sind im *Open Access* zugänglich. Alle Buchpublikationen werden hierfür über einen Publikationsserver bereitgestellt, die wissenschaftlichen Zeitschriften (*Iberoamericana* und *Indiana*) über eine entsprechende *Open-Journal-Systems*-Infrastruktur. Dies ist auch soweit möglich rückwirkend für das Publikationsprogramm seit Gründung des IAI geschehen. Wenn Buchpublikationen des IAI oder Koeditionen mit einem Verlag realisiert werden, versucht das IAI eine sofortige *Open-Access*-Publikation zu verhandeln. Ist dies nicht möglich, vereinbart das Institut mit dem Verlag eine *Moving Wall*, so dass die Texte nach ein bis drei Jahren frei im Internet zugänglich sind.

Ebenfalls frei zugänglich ist die vom SIM verantwortete „Bibliographie des Musikschritftums“ (BMS), als internationale und interaktive Bibliographie für die Musikwissenschaft, die seit 2006 online veröffentlicht wird. |⁵¹ Die BMS ist Teil der Virtuellen Fachbibliothek Musikwissenschaft.

VI.4 Kooperationspartner im Bereich Digitalisierung

Die SPK erklärt, dass ihre Einrichtungen über ein breites Spektrum an operativen Projektpartnern, Geldgebern und Kooperationen verfügen. Dazu zählen z. B. das Max-Planck-Institut für Wissenschaftsgeschichte, das *Getty Research Institute*, das Fraunhofer-Institut für Graphische Datenverarbeitung, die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften sowie verschiedene nationale und internationale Universitäten und weitere außeruniversitäre Einrichtungen. Diese

|⁵⁰ So engagiert sich die SBB im Kontext der *Open Access*-Publikationsplattform „Edition Topoi“ dafür, ein interdisziplinäres Datenrepositorium für die objekt- bzw. materialbezogene Kulturgutforschung einzurichten. Der Schwerpunkt der SBB-Aktivitäten liegt hier auf der Errichtung eines eigenen institutionellen Schaufensters sowie einer spartenübergreifenden Datensammlung zur Provenienzforschung.

|⁵¹ Die Online-Publikation setzt das bis zum Berichtsjahr 1988 gedruckte Werk fort. Gegenwärtig weist die BMS über 394 Tsd. Schriften mit Bezug zur Musik nach.

Partnerschaften werden – größtenteils im Rahmen von Projekten – von den verschiedenen Einrichtungen initiiert und durchgeführt.

Mit externen Partnern aus Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Kultureinrichtungen (z. B. im Rahmen des Projekts „museum4punkt0“) und Informationsinfrastruktureinrichtungen arbeiten die Einrichtungen der SPK in *Digital Humanities*- und Forschungsprojekten mit Digitalisierungsanteilen sowie bei der Weiterentwicklung von Digitalisierungsprozessen und Anwendungen zusammen. Die Kooperation mit wissenschaftlichen Partnern ermöglicht den Einrichtungen nach Einschätzung der SMB eine kontinuierliche Adaption aktueller Fragestellungen, Wissenschaftsbezüge und Methodendiskussionen. Insbesondere die SBB und die SMB sind im Bereich Digitalisierung zudem in zahlreichen nationalen, europäischen und internationalen Gremien vertreten.⁵² Die SMB richten jährlich die Konferenz EVA-Berlin (*Electronic Media & Visual Arts*) aus, die die Einrichtung – in Verbindung mit dem Projekt EVA International – in den internationalen Informationsaustausch über die relevanten Entwicklungen in der Digitalen Transformation des Kulturerbes einbindet. In Kooperation mit Berliner Hochschulen veranstalten die SMB zudem Workshops und Sommerschulen (z. B. *3-D-Match Berlin*).

Auch das Kuratorium Preußischer Kulturbesitz⁵³ unterstütze im Umgang mit den Herausforderungen der Digitalisierung. Die SPK erklärt, dass die Mitglieder des Kuratoriums Einblicke in vergleichbare Umbrüche in ihren Unternehmen und die dort gefundenen Lösungen und Herausforderungen gewährten, zuletzt Ende 2018 zum Thema „digital unterstützte interne Kommunikation“. Dieser Austausch sei für die strategische Ausrichtung und Herangehensweise der *Chief Digital Officers* aufschlussreich und hilfreich.

Die Deutsche Digitale Bibliothek stellt nach Angabe der SPK für sie eine bedeutende Präsentationsplattform dar und ist ein wichtiger Aggregator. Darüber hinaus führten einzelne Einrichtungen, namentlich die SBB, mit der DDB

| ⁵² Hierzu gehören z. B. der Standardisierungsausschuss zu *Resource Description and Access* (RDA) an der Deutschen Nationalbibliothek (DNB), die Fachgruppe Dokumentation im Deutschen Museumsbund (DMB) das *Europeana Members Council*, das *Management Board* der *World Digital Library* sowie insbesondere die Einbindung des Instituts für Museumsforschung (IfM) der SMB in zahlreiche Ausschüsse des *International Council of Museums* (ICOM), der *Europeana* und der DDB.

| ⁵³ Das 2014 ins Leben gerufene „Kuratorium Preußischer Kulturbesitz“ ging aus dem 2001 gegründeten „Kuratorium Museumsinsel“ hervor. Während Letzteres Maßnahmen und Projekte im Kontext der Museumsinsel finanziell unterstützt hat, verfolgt das „Kuratorium Preußischer Kulturbesitz“ das Ziel, Projekte aus dem gesamten Aufgabenbereich der SPK zu fördern, die für die Zukunftsfähigkeit der SPK und ihre gesellschaftliche Wirkung von besonderer Bedeutung sind. Dem Kuratorium gehören zehn Unternehmen an. Basis für die Partnerschaft mit den Unternehmen sind mehrjährig laufende Sponsoringverträge, die die Leistungen und Gegenleistungen regeln, wobei die Leistungsbestandteile aller Verträge identisch sind.

Drittmittelprojekte durch. Über die DDB werden die aufgearbeiteten Daten der Einrichtungen der SPK an die *Europeana* weitergeleitet.

VI.5 Digitalisierung der Verwaltung

Ein Schwerpunkt der Digitalen Transformation der SPK ist auch die Digitalisierung von Verwaltung und Bürokommunikation.

Das GStA PK hat für die SPK insgesamt die Federführung im Bereich elektronische Schriftgutverwaltung übernommen und 2016 hierfür ein Fachkonzept „Einführung der E-Akte in der SPK – Projekt Schriftgutverwaltung“ vorgelegt. Auf dieser Grundlage soll die E-Akte in der SPK in einem gestuften Prozess ab 2019/20 implementiert und mittelfristig ein damit verbundenes digitales Archiv eingerichtet werden. Da die Finanzierung bis 2019 nicht gesichert war, startete das GStA PK im letzten Jahr in enger Abstimmung mit dem Referat Organisation der Hauptverwaltung zunächst aus Eigenmitteln mit einer Testumgebung für ein E-Akten-System. Über den ersten Nachtrag zum Haushaltsplan 2019 wurden die für die Einführung eines Daten- bzw. Dokumenten-Management-Systems erforderlichen Mittel in Höhe von ca. 1,1 Mio. Euro zur Verfügung gestellt.

Ein weiteres Ziel innerhalb dieses Handlungsfeldes ist es, die interne Kommunikation und Kollaboration über Einrichtungsgrenzen hinweg mit digitalen Werkzeugen zu unterstützen. Damit soll auch das Wissensmanagement verbessert und die Transparenz erhöht werden.

VI.6 IT-Infrastruktur und Service

Nach Auskunft der Hauptverwaltung werden die bereits etablierten digitalen Prozesse der SPK im Großen und Ganzen durch eine leistungsfähige, aktuelle und flexibel einsetzbare IT-Infrastruktur unterstützt, wenngleich es dabei teilweise deutliche Unterschiede zwischen den Einrichtungen gebe.

Die **SMB** verfügen über sammlungsnahe Digitalisierungszentren für unterschiedliche Objektgruppen und Verfahren (2-D, 3-D, Video und Sound). Für die Digitalisierung von Soundarchiven und Tondokumenten steht die geeignete Studioteknik in der Abteilung Musikethnologie des Ethnologischen Museums zur Verfügung. 3-D-Reproduktionstechnik sowie die Panoramatechniken für die Dokumentation temporärer Kunst- und Ausstellungsereignisse werden räumlich im ZEDIKUM zusammengefasst. 2-D-Digitalisierungszentren wurden am Kulturforum und im Archäologischen Zentrum etabliert, Fotografenlabore befinden sich u. a. im Archäologischen Zentrum, im Münzkabinett, im Ethnologischen Museum, im Museum Europäischer Kulturen, im Kunstgewerbemuseum und in der Gemäldegalerie.

Die SMB verfügen nach eigener Angabe über eine komplexe IT-Infrastruktur, die grundsätzlich die Umsetzung der Digitalisierungsziele nach aktuellen wissenschaftlichen Standards ermögliche. Allerdings reichten beispielsweise die verfügbaren Bandbreiten und Rechnerleistungen nicht aus, um die standardisierte und abstimmungskonforme Einbindung der Verfahren und Daten datenintensiver Spezialanwendungen (z. B. 3-D-Rendering) in die IT-Infrastruktur der SPK gewährleisten zu können. Aufgrund der begrenzten Haushaltsmittel im IT-Bereich seien zudem nicht alle Arbeitsplätze der SMB bedarfsgerecht ausgestattet.

Die SBB betreibt ebenfalls ein eigenes – initial von der DFG gefördertes und 2018 mit BKM-Mitteln grundlegend modernisiertes – Digitalisierungszentrum, in dem mit eigenem Personal besonders wertvolle Bibliotheksbestände digitalisiert werden. |⁵⁴ Die Betriebskosten dieses Zentrums werden aus dem Haushalt der SBB finanziert.

Das GStA PK gibt an, dass die vorhandene IT-Infrastruktur für die Digitalisierungsziele des Archivs hinsichtlich der technischen Leistungsfähigkeit gut geeignet sei. Auch das IAI erklärt, dass die für die Digitalisierung im Sinne der Analog-Digital-Wandlung eingesetzte Hard- und Software den aktuellen Bedarfen der vom IAI angestrebten Produktion von Digitalisaten entspreche. Das SIM beschreibt die Leistungsfähigkeit der IT-Ausstattung des Instituts indessen als begrenzt, die Ausstattung zur Audiodigitalisierung jedoch als gut.

Die IT-Ausstattung für Digitalisierung wird ebenso wie die Dienste im Bereich der Anwendungen sowie der Anwendersupport von den Einrichtungen selbst verantwortet; teilweise nehmen diese hierfür die Unterstützung externer Dienstleister in Anspruch.

Einrichtungsübergreifend wurden hingegen einige IT-Basisdienste konzentriert, die vor allem von einer Einrichtung für andere SPK-Einrichtungen und die Hauptverwaltung übernommen werden. Bei Speicher- und Virtualisierungsinfrastrukturen werden die jeweiligen Sachkosten erstattet. |⁵⁵ Die Steuerung dieser Dienste erfolgt über die AG Rechenzentrum und die AG IT. Besonders die SBB tritt hier als Anbieter auf. So werden bei ihr ca. 70 % der IT-Basisdienste der SPK (v. a. im Bereich virtuelle Server, Speicher |⁵⁶, Netzwerk, Softwareverteilung)

| ⁵⁴ Das Digitalisierungszentrum der SBB ist auf vier Hauptaufgabenfeldern aktiv: Strategische SBB-interne Digitalisierungsprojekte auf Basis des Masterplans Retrodigitalisierung, drittmittelfinanzierte Digitalisierungsprojekte, *Digitisation-on-Demand-Service* (DoD) und Schutzdigitalisierung. Die Monatsproduktion des im Zweischichtsystem betriebenen Digitalisierungszentrums schwankt zwischen 180 Tsd. und 220 Tsd. Images pro Monat. Im Zeitraum 2016 bis 2018 wurden insgesamt 35 Tsd. Objekte digitalisiert und über 4,6 Mio. Images erzeugt.

| ⁵⁵ Das hierfür 2019 in Kraft getretene Serviceberechnungsmodell bezieht keine Personalkosten ein.

| ⁵⁶ Die physische Speicherung der Daten mit Replikations-Backup erfolgt performant und ausfallsicher über die stiftungsweit kooperative Speicherbewirtschaftung in den beiden Rechenzentren der SBB.

gebündelt. In geringerem Umfang fungieren auch die SMB als Dienstleister für andere SPK-Einrichtungen, insbesondere die Hauptverwaltung, das SIM und das GStA PK. Das GStA PK ist auf dem Gebiet von Server-Updates und Zertifikaten, das IAI des Exchange-Servers an Dienstleistungen für die gesamte SPK beteiligt. Die Sicherheitssysteme (Firewall) und Netzwerke werden durch SBB und SMB gemeinsam betrieben.

A.VII ORGANISATIONSSTRUKTUR

VII.1 Organe der Stiftung

Die Verwaltung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz obliegt ihren drei Organen: Stiftungsrat, Präsidentin bzw. Präsident und Beirat. Aufgaben, Zusammensetzung und Zusammenspiel der Organe der SPK regeln das Stiftungsgesetz, die Satzung des Stiftungsrats |⁵⁷, die Geschäftsordnung des Stiftungsrats |⁵⁸ sowie die Geschäftsordnung des Beirats |⁵⁹.

Stiftungsrat

Mitglieder des Stiftungsrats sind laut Satzung der SPK jeweils zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter des Bundes, des Landes Berlin und des Landes Nordrhein-Westfalen sowie jeweils eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der übrigen 14 Länder. Wahrgenommen wird diese Funktion überwiegend von den jeweiligen Ministerinnen bzw. Ministern oder Staatssekretärinnen bzw. -sekretären des zuständigen Ressorts. Insgesamt werden im Stiftungsrat 200 Stimmen geführt, davon 120 Stimmen vom Bund und 80 Stimmen von den Ländern. |⁶⁰ In der Satzung sind die Regelungen zur Ausübung von Stimmrechten sowie zur Beschlussfähigkeit und zur Beschlussfassung festgelegt. Der Stiftungsrat wählt die Vorsitzende bzw. den Vorsitzenden sowie stellvertretende Vorsitzende. Vorsitzende bzw.

| ⁵⁷ „Verordnung über die Satzung der Stiftung ‚Preußischer Kulturbesitz‘ in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 224-3-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, die zuletzt durch Artikel 1 der Verordnung vom 15. April 2014 (BGBl. I S. 347) geändert worden ist“ (Siehe auch „Die rechtliche Ordnung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz“, S. 19-24.)

| ⁵⁸ „Geschäftsordnung des Stiftungsrates“ in der Fassung vom 01.07.1993. (Siehe auch „Die rechtliche Ordnung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz“, S. 28-30.)

| ⁵⁹ Geschäftsordnung des Beirates, beschlossen durch den Stiftungsrat am 14.12.1961, geändert durch Stiftungsratsbeschluss vom 19.11.1982 (Siehe auch „Die rechtliche Ordnung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz“, S. 31-33.)

| ⁶⁰ Die Länderstimmen verteilen sich wie folgt: Berlin führt 23 Stimmen, Nordrhein-Westfalen 16 Stimmen, Baden-Württemberg 9 Stimmen, Niedersachsen 6 Stimmen, Hessen 5 Stimmen, Sachsen 4 Stimmen, Rheinland-Pfalz 3 Stimmen; Brandenburg, Hamburg, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen führen je zwei Stimmen; Bayern, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern und das Saarland führen je eine Stimme.

Vorsitzender des Stiftungsrats ist in der Regel die Ministerin bzw. der Minister des jeweilig federführenden Ministeriums des Bundes. Dies war zunächst der Bundesminister des Innern und ist seit 1998 die bzw. der Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM).

Der Stiftungsrat ist gemäß Satzung zuständig für die Willensbildung der Stiftung, soweit es sich nicht um die Erledigung der laufenden Angelegenheiten handelt. Er kann Richtlinien zur Verwaltung der Stiftung beschließen und der Präsidentin bzw. dem Präsidenten Weisungen erteilen. Er überwacht zudem die Geschäftsführung der Stiftung und erteilt der Präsidentin bzw. dem Präsidenten Entlastung. Einer Mehrheit, die die Mehrheit der abgegebenen Länderstimmen einschließt, bedürfen unter anderem Beschlüsse des Stiftungsrats über die Feststellung des Haushaltsplans und die Bewilligung über- und außerplanmäßiger Ausgaben sowie über den Vorschlag zur Bestellung oder Ernennung der Präsidentin bzw. des Präsidenten, der Vizepräsidentin bzw. des Vizepräsidenten, der Generaldirektorin bzw. des Generaldirektors der SMB und der SBB sowie der Direktorin bzw. des Direktors des GStA PK, des IAI und des SIM. Über Grunderwerb für Neubauten und über die Errichtung von Neubauten beschließen der Bund und das Land Berlin allein mit gleichem Stimmrecht. In seiner 103. Sitzung am 11. Dezember 1997 hat der Stiftungsrat beschlossen, dass die Vertreterinnen bzw. Vertreter des Bundes und des Landes Berlin in der seit 1994 eingerichteten Arbeitsgruppe Bau notwendige Beschlüsse über die vom Stiftungsrat ermächtigten Baumaßnahmen fassen können.

Der Stiftungsrat bildet einen geschäftsführenden Ausschuss, dem Angelegenheiten des Stiftungsrats übertragen werden können. |⁶¹ Zur Vorbereitung von Beschlüssen des Stiftungsrats dienen die Referentenkommission sowie die Baukommission, deren Zusammensetzung in der Geschäftsordnung festgelegt ist. |⁶²

Präsidentin bzw. Präsident

Die Präsidentin bzw. der Präsident der SPK wird auf Vorschlag des Stiftungsrats von der Bundespräsidentin bzw. dem Bundespräsidenten bestellt oder ernannt. Laut Satzung hat die Präsidentin bzw. der Präsident die Beschlüsse des Stiftungsrats auszuführen und die laufenden Angelegenheiten der Stiftung wahrzunehmen. Zu den laufenden Angelegenheiten gehören insbesondere die mit der Verwaltung der Stiftung verbundenen, regelmäßig wiederkehrenden sowie die mit der Durchführung und Abwicklung von Dauerverträgen verbundenen Rechtsgeschäfte, die Ernennung von Beamtinnen und Beamten bis einschließlich Besoldungsgruppe A 14 und der Abschluss von Arbeitsverträgen mit

| ⁶¹ Vgl. Satzung der SPK, § 5 Abs. 4. Die Angelegenheiten, die dem geschäftsführenden Ausschuss allgemein zur Beschlussfassung übertragen sind, regelt die Geschäftsordnung des Stiftungsrats (§ 6).

| ⁶² Vgl. Geschäftsordnung des Stiftungsrates, § 7 u. § 8.

Tarifbeschäftigten der Entgeltgruppen 1 bis 14 des Tarifvertrags für den öffentlichen Dienst. Die Präsidentin bzw. der Präsident vertritt die Stiftung gerichtlich und außergerichtlich.

Seit 1968 ist der Präsidentin bzw. dem Präsidenten eine Vizepräsidentin bzw. ein Vizepräsident (zunächst bis 1990 mit der Amtsbezeichnung „Direktor“) als Vertreterin bzw. Vertreter zur Seite gestellt.

Die Ausprägungen der Geschäftsführung der laufenden Verwaltung der SPK durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten in Grundsatzangelegenheiten lassen sich nach Angabe der Stiftungsleitung wie folgt kategorisieren:

- _ Entscheidungen, die das Eigentum der SPK berühren, sind der Vorbereitung und Entscheidung der Präsidentin bzw. des Präsidenten vorbehalten, sofern kein Beschluss des Stiftungsrats erforderlich ist.
- _ Umgang mit Fragen von kriegsbedingt verlagerten Kunst- und Kulturgütern der SPK, vornehmlich in Osteuropa und der Russischen Föderation.
- _ Bekanntgabe von Grundhaltungen der SPK und ihrer Einrichtungen zu politischen Fragestellungen wie aktuell beispielsweise dem Umgang mit *Human Remains* oder mit Beständen aus der Kolonialzeit sowie vergleichbaren politisch relevanten Themen.
- _ Weitere Entscheidungen von Grundsatzangelegenheiten trifft die Präsidentin bzw. der Präsident z. B. bei Fragen der Kooperation mit dem Humboldt Forum, im Vorstand der Deutschen Digitalen Bibliothek, zum Datenschutz und zu Fragen nach dem Informationsfreiheitsgesetz sowie in Einzelfragen zur „guten wissenschaftlichen Praxis“.
- _ Kontakte und Korrespondenz mit politischen Repräsentantinnen und Repräsentanten im In- und Ausland erfolgen grundsätzlich durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten der SPK.
- _ Bei protokollarischen Besuchen hochrangiger staatlicher Repräsentantinnen und Repräsentanten, insbesondere ausländischer Staaten, und in anderen Protokollfragen von übergeordneter Bedeutung ist die Präsidentin bzw. der Präsident rechtzeitig zu beteiligen und das Verfahren mit dieser bzw. diesem oder der Vizepräsidentin bzw. dem Vizepräsidenten abzustimmen.
- _ Schriftverkehr der Stiftungseinrichtungen mit allen obersten Bundes- und Länderbehörden, insbesondere mit der Regierenden Bürgermeisterin bzw. dem Regierenden Bürgermeister sowie den Senatorinnen und Senatoren im Land Berlin, ist grundsätzlich auf dem Dienstweg über die Präsidentin bzw. den Präsidenten der SPK zu führen.

- _ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben bei allen Zuschriften an die Präsidentin bzw. den Präsidenten den Dienstweg einzuhalten. Eine Ausnahme gilt lediglich bei Beschwerden über die Einrichtungsleiterinnen bzw. -leiter.

Beirat

Der Beirat besteht laut Satzung aus nicht mehr als fünfzehn sachverständigen Mitgliedern, die vom Stiftungsrat unter Berücksichtigung der verschiedenen Zweige der Verwaltung des ehemals preußischen Kulturbesitzes jeweils auf fünf Jahre berufen werden. Vorschlagsberechtigt sind die Bundesregierung und die Regierung jedes an der Stiftung beteiligten Landes. Der Beirat bildet eine Museumskommission und eine Bibliothekskommission, die auch getrennt, mindestens einmal jährlich aber gemeinsam tagen. Die für die Arbeitsbereiche des IAI, SIM und GStA PK gewählten Mitglieder des Beirats sind Vorsitzende der jeweiligen wissenschaftlichen Beiräte der Einrichtungen (s. u.).

Aufgabe des Beirats ist die Beratung des Stiftungsrats und der Präsidentin bzw. des Präsidenten in kunst-, museums- und bibliotheksfachlichen Fragen sowie in wissenschaftlichen Angelegenheiten, die sich im Zusammenhang mit der Verwaltung der Stiftung und ihrer Einrichtungen ergeben. | ⁶³ Die Museumskommission berät die Museen der SMB sowie das Musikinstrumenten-Museum des SIM, die Bibliothekskommission berät alle Einrichtungen, unabhängig davon, ob diese eine Bibliothek sind (SBB) oder über eine Bibliothek verfügen (IAI, Kunstbibliothek der SMB, GStA PK, SIM).

Die Museumskommission ist nach Aussage der SMB für ihre Sammlungen das wichtigste externe Beratungsgremium. Die Empfehlungen der Bibliothekskommission sind laut SBB von herausragender Bedeutung für ihre strategische Weiterentwicklung. Weiterhin erklärt die SBB, dass, während die von der DFG geförderten Fachinformationsdienste von eigenen wissenschaftlichen Beiräten begleitet werden, insbesondere ihre Musikabteilung und ihre Handschriftenabteilung von der Expertise jener beiden Fachvertreter profitieren, die sowohl im Archiv-Beirat bzw. im Beirat des SIM (vgl. A.VII.2) als auch in der Bibliothekskommission Sitz und Stimme haben.

VII.2 Wissenschaftliche Beratungsgremien

Über den Beirat der SPK hinaus verfügen einzelne Einrichtungen der Stiftung über eigene Beratungsgremien. Im Einzelnen sind dies der wissenschaftliche Beirat des Ibero-Amerikanischen Instituts (seit 2000), der Wissenschaftliche Archiv-Beirat (seit 2008), der wissenschaftliche Beirat des Staatlichen Instituts für Musikforschung (seit 2009) sowie die Wissenschaftliche Kommission am Institut für

| ⁶³ Siehe Stiftungsgesetz (§ 5), Satzung der SPK (§ 10) und Geschäftsordnung des Beirates, § 2(1).

Museumsforschung (seit 1979). Der wissenschaftliche Beirat des IAI und der Archiv-Beirat verfügen über eigene Geschäftsordnungen, die Wissenschaftliche Kommission am IfM über eine vom Stiftungsrat erlassene Satzung. Die Mitglieder des Archiv-Beirats sowie der Beiräte von IAI und SIM werden – abgesehen von den jeweiligen Beiratsvorsitzenden – von der Präsidentin bzw. vom Präsidenten der SPK berufen.

Der **wissenschaftliche Beirat des IAI** besteht aus höchstens acht Mitgliedern. Als Mitglieder sollen laut Geschäftsordnung international angesehene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auch des Auslands sowie Sachverständige mit Bezug auf Forschungs- und Serviceaufgaben des IAI berufen werden. Der wissenschaftliche Beirat tagt mindestens einmal jährlich und hat die Aufgabe, das Institut in grundlegenden fachlichen und fächerübergreifenden Fragen des wissenschaftlichen und technischen Arbeitsprogramms, der nationalen und internationalen Kooperation sowie der Präsentation von Arbeitsergebnissen zu beraten sowie die Forschungs- und Serviceleistungen des IAI zu bewerten. Die Rolle, Zusammensetzung und Arbeitsweise des wissenschaftlichen Beirats des IAI wird vom Institut als produktiv wahrgenommen und der Beirat als wichtigstes externes Beratungsgremium bezeichnet. Der wissenschaftliche Beirat hat in den vergangenen Jahren verschiedene Evaluationen angestoßen bzw. begleitet (z. B. die Evaluierung der Forschungslinie 2014, des Veranstaltungsprogramms 2015/16, des Publikationsprogramms 2016/17 oder der Wirkungen von Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftlern 2017/18).

Der **wissenschaftliche Archiv-Beirat** besteht aus sechs Mitgliedern. Als Mitglieder sollen national wie international angesehene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auch des Auslands sowie Sachverständige mit Bezug auf die archiv- bzw. dokumentationsfachlichen sowie geschichts- bzw. kunst- und kulturgeschichtswissenschaftlichen Arbeitsprogramme berufen werden. Der Archiv-Beirat tagt in der Regel einmal im Jahr und hat laut Geschäftsordnung die Aufgabe, die Einrichtungen der SPK in allen Fragen ihrer archiv- bzw. dokumentationsfachlichen sowie geschichts- bzw. kunst- und kulturgeschichtswissenschaftlichen Arbeitsprogramme zu beraten. Faktisch berät der Archiv-Beirat das GStA PK, das Zentralarchiv der SMB, die bpk-Bildagentur sowie seit Kurzem die Handschriftenabteilung der SBB. Das GStA PK sieht den Archiv-Beirat als sein wichtigstes externes Beratungsgremium an, auch weil das GStA PK keine direkte Fachaufsicht habe und als einziges Staatsarchiv in Deutschland nicht in der „Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Archivverwaltungen des Bundes und der Länder“ (KLA) vertreten sei. Eine Aufnahme des GStA PK in die KLA wäre aus Sicht des GStA PK eine sehr förderliche und zukunftsweisende Maßnahme für die Archive der SPK.

Der **wissenschaftliche Beirat des SIM** verfügte zum 31.12.2018 über vier Mitglieder; die Leiterin bzw. der Leiter der Musikabteilung der SBB ist Gast des

Gremiums. Der wissenschaftliche Beirat tagt einmal jährlich. Das SIM erachtet den wissenschaftlichen Beirat als sein wichtigstes externes Beratungsgremium.

Die **Wissenschaftliche Kommission** am Institut für Museumsforschung (IfM) besteht aus insgesamt elf Mitgliedern, von denen fünf von Amts wegen der Kommission angehören und sechs vom Stiftungsrat gewählt werden. |⁶⁴ Sie tritt mindestens einmal jährlich zusammen und hat die Aufgabe, das IfM und die Generaldirektorin bzw. den Generaldirektor der SMB bei der Planung, Durchführung und Evaluierung von Forschungsaufgaben und Einzelprojekten des IfM zu beraten.

VII.3 Stiftungsdirektorium

Das Stiftungsdirektorium der SPK wurde im Jahr 2008 vom aktuellen Präsidenten eingeführt und hat sich im Juli 2018 eine interne Geschäftsordnung gegeben, die Zielsetzungen, Zusammensetzung, Sitzungsturnus und -vorbereitung sowie die Beschlussfassung regelt. Das Stiftungsdirektorium soll dem Informationsaustausch sowie der Beratung der strategischen Ausrichtung der SPK zwischen dem Präsidium und den fünf Einrichtungsleitungen dienen und damit ein Gremium auf Stiftungsebene sein, das strategische Prozesse nachhaltig und verbindlich gestaltet. Zur Bearbeitung von stiftungsübergreifenden Themen werden seitens des Stiftungsdirektoriums entsprechende temporäre Projektstrukturen eingerichtet, die dem Direktorium regelmäßig berichten.

Mitglieder des Stiftungsdirektoriums sind das Präsidium (Präsidentin bzw. Präsident, Vizepräsidentin bzw. -präsident, Leiterin bzw. Leiter der Präsidialabteilung), die Einrichtungsleiterinnen bzw. Einrichtungsleiter und ihre Vertreterinnen bzw. Vertreter sowie die Leiterinnen bzw. Leiter der Abteilungen I, II und III der Hauptverwaltung. Das Stiftungsdirektorium tritt regelmäßig zusammen und tagt zusätzlich etwa zweimal im Jahr in längeren Klausursitzungen. Es trifft Beschlüsse mit einfacher Mehrheit, wobei alle Mitglieder des Stiftungsdirektoriums eine Stimme haben. Ergebnisse aus dem Stiftungsdirektorium werden über das Präsidium, die Abteilungsleitungen der Hauptverwaltung und die Einrichtungsleitungen in die jeweils zuständigen Arbeitsebenen der SPK vermittelt und dort gegebenenfalls weiter bearbeitet bzw. umgesetzt.

| ⁶⁴ Die fünf geborenen Mitglieder sind jeweils eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des für Kultur zuständigen Ressorts der Bundesregierung, der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder, der kommunalen Spitzenverbände (entsandt durch den Deutschen Städtetag), des Deutschen Museumsbundes e. V. und der Museumskommission des Beirats der SPK. Die sechs gekorenen Mitglieder werden dem Stiftungsrat von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der SPK vorgeschlagen.

VII.4.a Staatliche Museen zu Berlin

Das auf das Jahr 1835 zurückgehende und zuletzt im Jahr 2000 aktualisierte Statut für die Staatlichen Museen zu Berlin regelt die innere Struktur, die Zuständigkeiten und Entscheidungsverfahren innerhalb des Museumsverbundes. Die SMB und ihre Einrichtungen handeln bei der Erfüllung ihrer museumsfachlichen Aufgaben grundsätzlich eigenständig.

Die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor vertritt die Museen in ihrer Gesamtheit gegenüber der Öffentlichkeit und der Präsidentin bzw. dem Präsidenten. Sie bzw. er ist an die Richtlinien und Weisungen des Stiftungsrats und der Präsidentin bzw. des Präsidenten gebunden. Ihr bzw. ihm sind für die SMB die Dienstaufsicht und die Wahrnehmung der zentralen Aufgaben übertragen. Sie bzw. er ist Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB. Die Generaldirektion ist ihr bzw. ihm unmittelbar zugeordnet, um die in ihre bzw. seine Zuständigkeit fallenden Aufgaben zu erfüllen, insbesondere die Gesamtkonzeption und Koordinierung in Personal-, Haushalts- und Vermögensangelegenheiten, einschließlich der Vorlage eines Haushaltsentwurfs und der Beteiligung beim Haushaltsvollzug, museumsübergreifende Konzeptionen und Zielvorstellungen, die museumsübergreifende Koordinierung und Organisation von Sonderausstellungen und anderen Veranstaltungen sowie Publikationen und Merchandising, museumsübergreifende nationale und internationale Kooperationen, Öffentlichkeitsarbeit, Koordinierung von Sponsoring und Fundraising, Planung sowie die Organisation und Koordinierung der Bildungsarbeit, Koordinierung der Aus- und Fortbildung, nutzerbezogene Bauplanung und -koordinierung, Denkmalpflege, Innere Dienste, Sicherheit und Betriebstechnik, Hausverwaltung, Informations- und Kommunikationsmanagement und -technik. In allen die SMB betreffenden administrativen Aufgabenbereichen hat die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor Initiativ- und in museumsfachlicher Hinsicht Entscheidungsrecht. Sie bzw. er wird durch die Stellvertretende Generaldirektorin bzw. den Stellvertretenden Generaldirektor ständig vertreten.

Die einzelnen Museen werden von den **Direktorinnen und Direktoren** selbstständig geleitet. Sie werden auf Vorschlag der Generaldirektorin bzw. des Generaldirektors und den Antrag der Präsidentin bzw. des Präsidenten vom Stiftungsrat berufen. Zu den Zuständigkeiten der Direktorinnen und Direktoren gehören insbesondere die Wahrnehmung der Interessen des Museums und Fachgebiets in jeder Beziehung, die Inventarisierung, Aufbewahrung, Ordnung, Dokumentation und Sicherheit der Sammlungsbestände sowie deren Erhaltung, die Ergänzung der Sammlungen, Maßnahmen zur Vermittlung und die fachliche Förderung der im Museum Beschäftigten.

Organe der gegenseitigen Unterrichtung, Beratung und Beschlussfassung der SMB sind die **Museums- bzw. Institutskonferenzen** für die einzelnen Einrichtungen, die Standortkonferenzen für die Hauptstandorte Dahlem, Tiergarten (Kulturforum) und Mitte (Museumsinsel) |⁶⁵ sowie die Direktionskonferenz. Die **Standortkonferenzen** sind zuständig für Aufgaben, die mehrere Einrichtungen des Standorts angehen, insbesondere die Entwicklung fach- und standortbezogener Zielvorstellungen, die Vorplanung einrichtungsübergreifender Veranstaltungen, die Planung von Baumaßnahmen und die Nutzung gemeinsamer Ressourcen. Neben den Leitungen der Einrichtungen nimmt die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor an der Konferenz teil. Die Standortkonferenz wählt eine Sprecherin bzw. einen Sprecher für den Zeitraum von zwei Jahren und tagt in der Regel einmal im Vierteljahr, mindestens jedoch zweimal jährlich. Die monatlich stattfindende **Direktionskonferenz**, |⁶⁶ deren Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst werden, ist zuständig für Stellungnahmen und Vorschläge zu strukturellen, betrieblichen, und übergreifenden museumsfachlichen und wissenschaftlichen Belangen der Einrichtungen der SMB sowie für eine Bestätigung des Entwurfs des Haushalts und die zu Beginn eines jeden Jahres vorzunehmende Verteilung der im Haushalt veranschlagten Mittel u. a. für Ausstellungen und Veranstaltungen, Neuerwerbungen und größere Restaurierungen.

Die **Generaldirektion** (GD) versteht sich als Serviceeinrichtung für die Sammlungen und Institute der SMB. Sie gliedert sich in drei Abteilungen: GD I Zentrale Museumsdienste, GD II Bildung/Kommunikation, und GD III Technik/Sicherheit/Innerer Dienst sowie eine Stabsstelle Bauplanung (siehe Übersicht 2). Die Generaldirektion der SMB erklärt, dass sie die Sammlungen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in folgenden Bereichen unterstützt: Koordinierung der Neubau- und Sanierungsplanungen, Ausstellungen/Leihverkehr, Forschung, Museumsentwicklungs- und Strukturplanung, Finanzierung, Personal, zentrales Museumsdokumentationssystem, Digitalisierung, Informations- und Kommunikationstechnik, Bildung, Vermittlung, Besucherservice, Presse, Kommunikation, Sponsoring, Publikationen, Merchandising, technische Ausstattung der Liegenschaften, Ausstellungen, Depots, Büroräume, Sicherheit und innerer Dienst. In der Regel erfolgt die Einbindung der für die Umsetzung zuständigen Bereiche der

| ⁶⁵ Den Standortkonferenzen gehören die Direktorinnen bzw. Direktoren / Leiter bzw. Leiterinnen folgender Einrichtungen an. Standortkonferenz Dahlem: EM, MEK, AKu, IfM, RF, KB; Standortkonferenz Tiergarten (Kulturforum): GG, KB, KGM, KK, NG (als Gast: Musikinstrumenten-Museum des SIM); Standortkonferenz Mitte (Museumsinsel): ÄMP, ANG, ANT, MK, ISL, MVF, SBM, VAM, ZA.

| ⁶⁶ Mitglieder der Direktionskonferenz sind die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor und deren bzw. dessen ständige Vertreterin bzw. ständiger Vertreter, die Direktorinnen und Direktoren der Museen sowie die Leiterinnen und Leiter der GF, des IfM, des RF und des ZA. Die Leiterin bzw. der Leiter des Musikinstrumenten-Museums (MIM) des SIM nimmt als Gast teil. Den Vorsitz führt die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor der SMB.

Hauptverwaltung der SPK über die Generaldirektion (Schnittstelle zu den Abteilungen HV I und HV II). Im Referat Museumsentwicklungs- und Strukturplanung (GD I 2) erfolgt eine Beratung und Unterstützung für alle Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SMB in Personal- und Haushaltsangelegenheiten. Hier wird auch die zentrale Schnittstellenfunktion zwischen SMB und HV erfüllt.

Die Zusammenarbeit der Einrichtungen mit der GD erfolgt auf direktem Weg zwischen den Einrichtungen und den jeweils zuständigen Abteilungen/Referaten/Stabstelle in der GD. So melden z. B. die Einrichtungen ihre Ausstellungsprojekte im Referat Forschung, Ausstellungen, Projekte (GD I 1) an. Dort erfolgt eine Überprüfung der Finanzierbarkeit auf Grundlage des Veranstaltungstitels und eine Abstimmung über die Realisierung. Die Ausstellungsplanung der SMB wird in Abstimmung mit der Generaldirektorin bzw. dem Generaldirektor aufgestellt und in der Direktionskonferenz vorgestellt und verabschiedet. Für einige zentrale Aufgaben gibt es feste Arbeitsgruppen oder Fachausschüsse unter Beteiligung aller Einrichtungen der SMB und, sofern einrichtungsübergreifend, auch unter Beteiligung weiterer Einrichtungen der SPK (z. B. den Publikationsausschuss für die Publikationsplanung und die Verteilung der Haushaltsmittel, seit 2019 den Ausstellungsausschuss, die Gesprächsrunde „Provenienzforschung in den SMB“, die Konferenz der IT-Beauftragten der SMB oder den Arbeitskreis der Leitenden Restauratorinnen bzw. Restauratoren).

Die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor und die ständige Vertreterin bzw. der ständige Vertreter orientieren sich bei der Personalarbeit für die 15 Sammlungen, vier wissenschaftlichen Institute und die Generaldirektion an der im Statut festgelegten Aufgabenverteilung. Danach leiten die Direktorinnen bzw. Direktoren der Sammlungen und Leiterinnen bzw. Leiter der Institute ihre Einrichtungen selbstständig und nehmen ihre Aufgaben im Zusammenwirken mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wahr. Die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor berücksichtigt die spezifischen Bedürfnisse der Sammlungen bei der strategischen Personalplanung. Die Sammlungen und Institute der SMB verfügen über einen Personalbestand, der im Stellenplan der SMB verankert ist. Bei Nachbesetzungen, Aufgabenänderungen u. ä. von Stellen entscheiden die Direktorinnen bzw. Direktoren der Sammlungen bzw. die Leiterinnen bzw. Leiter der Institute der SMB eigenständig über die Aufgaben und die Anforderungen. Die Umsetzung erfolgt im Einvernehmen mit der Generaldirektorin bzw. dem Generaldirektor. |⁶⁷

Die Haushaltsverwaltung sieht ein Haushaltskapitel für die SMB im Haushaltsplan der SPK (Kapitel 2) vor. Grundsätzlich erfolgt die Planung und Steuerung des Haushalts durch die Generaldirektorin bzw. den Generaldirektor, die

| ⁶⁷ Stellen ab E 15 TVöD/ A 15 BBesO werden dem Stiftungsrat zur Entscheidung vorgelegt.

stellvertretende Generaldirektorin bzw. den stellvertretenden Generaldirektor und die Generaldirektion, die Haushaltsführung und -bewirtschaftung in der Abteilung HV II. Die einzelnen Einrichtungen der SMB verfügen über keinen eigenen Haushalt. Der Haushalt der SMB steht für alle Sammlungen, Institute und die Generaldirektion zur Verfügung. |⁶⁸ Die Sammlungen melden ihre Bedarfe in der Generaldirektion an. Diese prüft die Bedarfe und stimmt die Finanzierung mit HV II ab. Die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor und die ständige Vertreterin bzw. der ständige Vertreter setzen die Prioritäten für die Sammlungen und Institute bei der Vergabe der Mittel fest.

Die Öffentlichkeitsarbeit für die Einrichtungen wird zentral in der Generaldirektion, im Referat Presse, Kommunikation, Sponsoring (GD II 2), koordiniert und in Zusammenarbeit mit den Sammlungen umgesetzt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Referats GD II 2 und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Sammlungen stimmen sich über Inhalte und Formate der Kommunikation ab. Inhaltliche Presseanfragen werden an die Sammlungen übermittelt.

Die Planung und Beschaffung der Informationstechnik erfolgt zentral in der Generaldirektion im Referat Informations- und Kommunikationstechnik (GD I 3). Die Sammlungen melden ihre Bedarfe an. Die Sammlungen verfügen über eigene IT-Verantwortliche mit Querschnittsaufgaben.

Die Betreuung in den Bereichen Technik (u. a. Anlagenbetreuung), Sicherheit (u. a. Aufsichts- und Wachdienst) und Innerer Dienst (u. a. Liegenschaftsverwaltung) erfolgt zentral in Abteilung GD III, entsprechend der von den Sammlungen und Instituten gemeldeten Bedarfe.

VII.4.b Staatsbibliothek zu Berlin

In ihrer internen Organisation ähnelt die Staatsbibliothek zu Berlin den Staatlichen Museen. Die innere Verfassung der SBB ist jedoch nicht in einem Statut oder einer Geschäftsordnung festgelegt, sondern beruht auf einer langjährigen eingeübten Praxis.

Die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor steht an der Spitze der SBB, ihr bzw. ihm sind die Dienstaufsicht und die zentralen Aufgaben der Staatsbibliothek zu Berlin übertragen. Sie bzw. er vertritt die Staatsbibliothek zu Berlin in der Öffentlichkeit und auch intern gegenüber der Präsidentin bzw. dem Präsidenten. Im Außenverhältnis handelt sie bzw. er im Auftrag der Präsidentin bzw. des Präsidenten. In allen die SBB betreffenden administrativen

| ⁶⁸ Für einige Beschaffungen wie Kleingeräte, Fotografien, Rahmen etc. werden einrichtungsbezogene Finanzmittel (Sockel) im Haushalt festgelegt. Die Einrichtungen entscheiden eigenständig über die Beschaffungen aus ihrem Sockel. In den Erwerbungsmitteln sind auch Ankaufssockel für einige der Sammlungen vorgesehen (vgl. A.IV.1.b).

Aufgabenbereichen hat die Generaldirektorin bzw. der Generaldirektor Initiativ- und in bibliotheksfachlicher Hinsicht Entscheidungsrecht.

Die Staatsbibliothek gliedert sich neben der Generaldirektion in zwei Querschnittsabteilungen (Zentralabteilung; Informations- und Datenmanagement), vier Hauptabteilungen (Bestandsaufbau; Benutzungsabteilung; Überregionale Bibliographische Dienste; Bestandserhaltung und Digitalisierung) sowie zehn Sonderabteilungen (darunter u. a. die Handschriftenabteilung, die Musikabteilung sowie die organisatorisch der SBB zugeordnete bpk-Bildagentur; siehe Übersicht 2). Die einzelnen Abteilungen und Sondersammlungen der SBB werden von den Abteilungsleitungen selbstständig geleitet. Zentrales Leitungsgremium der SBB sind die regelmäßigen **Abteilungsleitungssitzungen**, in denen unter dem Vorsitz der Generaldirektorin bzw. des Generaldirektors die Leitungen aller Abteilungen, die Referentinnen bzw. Referenten und Stabsstellenleitungen in der Generaldirektion sowie die Bibliotheksreferendarinnen bzw. Bibliotheksreferendare zusammenkommen. Behandelt werden in der Abteilungsleitungssitzung alle wesentlichen, grundsätzlichen organisatorischen, bibliotheksfachlichen und infrastrukturellen Fragen, etwa Erwerbsangelegenheiten, bibliotheksfachliche Projekte, die Bauprojekte an den Standorten der SBB, Personalia oder herausgehobene Themen der Öffentlichkeitsarbeit. Regelmäßig werden Sonderthemen aufgerufen, etwa zum Fortschritt von internen oder internationalen Kooperations-Projekten. Sofern ein Thema eine gründliche Befassung erfordert, werden Sonder-Abteilungsleitungssitzungen einberufen. Eine Regelung zur Beschlussfassung – wie im Statut der SMB vorgesehen – ist für die Abteilungsleitungssitzungen in der SBB nicht gegeben, die Entscheidungen obliegen letztendlich der Generaldirektorin bzw. dem Generaldirektor der SBB.

VII.4.c Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz

Das GStA PK wird von einer Direktorin bzw. einem Direktor geleitet und gliedert sich nach einer 2016/17 durchgeführten Neustrukturierung in eine zentrale Verwaltungsabteilung sowie drei Fachabteilungen (siehe Übersicht 2).

Das zentrale Leitungsgremium des GStA PK ist die Abteilungsleitersitzung, in der neben der Direktorin bzw. dem Direktor die Leiterinnen und Leiter der drei Fachabteilungen sowie der Zentralen Verwaltung vertreten sind. Das Gremium trifft sich turnusmäßig einmal im Monat sowie gegebenenfalls zu Sondersitzungen. In den Sitzungen werden die anstehenden Fragen diskutiert, über wichtige Themen informiert und Entscheidungen getroffen, die mit der Freigabe des Protokolls umzusetzen sind. Diese Sitzungsstruktur wurde 2017 durch die neue Direktorin eingeführt und hat sich nach Aussage des GStA PK bewährt. Mindestens einmal im Jahr erfolgt eine direkte Information über wichtige Themen auf einer Mitarbeiterversammlung.

Das IAI wird von einer Direktorin bzw. einem Direktor geleitet und gliedert sich in eine Direktion mit zentraler Verwaltungsabteilung sowie drei weitere Abteilungen (siehe Übersicht 2). Die Bibliothek (Abteilung I) wird von einer Bibliotheksdirektorin bzw. einem Bibliotheksdirektor geleitet, die bzw. der zugleich stellvertretende Direktorin bzw. stellvertretender Direktor des IAI ist.

Das IAI verfügt nach eigener Angabe über eine in der Praxis erprobte interne Organisations-, Kommunikations-, und Entscheidungsstruktur. Die Leitungsgruppe des IAI besteht aus der Direktorin bzw. dem Direktor, der Bibliotheksdirektorin bzw. dem Bibliotheksdirektor und den Leiterinnen bzw. Leitern der Forschungs- und der Verwaltungsabteilung. Der wöchentliche *Jour fixe* der Leitungsgruppe dient zur wechselseitigen Information über laufende Aktivitäten in den Arbeitsbereichen des Instituts und der SPK, zur Entscheidung über grundlegende Fragen und zur Planung anstehender Aufgaben. An der monatlichen Referatsleitungssitzung nehmen die Leiterinnen bzw. Leiter sowie die stellvertretenden Leiterinnen und Leiter der drei Referate Abteilung I, zwei Referate Abteilung II, der Abteilung III und der Verwaltungsabteilung des IAI sowie die Institutssekretärin bzw. der Institutssekretär teil. Die Sitzung dient zur wechselseitigen Information über wichtige Aktivitäten und Entwicklungen im zurückliegenden Monat sowie zur bereichsübergreifenden Diskussion, Planung und Entscheidung von Aufgaben und Projekten.

VII.4.e Staatliches Institut für Musikforschung

Das SIM wird von einer Direktorin bzw. einem Direktor geleitet und gliedert sich in eine Direktion mit Verwaltung sowie drei Abteilungen. Dem Musikinstrumenten-Museum (Abteilung I) steht eine Direktorin bzw. ein Direktor vor.

Leitungsgremium des SIM ist die Dienstbesprechung der oberen Führungskräfte, die zweimal wöchentlich stattfindet und in der regelmäßig der Stand einzelner Projekte und Maßnahmen erörtert wird. Viermal im Jahr werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des SIM zu einem institutsinternen Wissenschaftlichen Colloquium eingeladen, und ebenso oft findet ein allgemeines Institutsgespräch (SIM-Plenum) statt, in dem übergeordnete Themen von allgemeinem Interesse erörtert und Informationen über Fragen, die die gesamte Stiftung betreffen, weitergegeben werden. Das Musikinstrumenten-Museum des Instituts ist durch die Gastteilnahme an der Direktionskonferenz der SMB und der Standortkonferenz Kulturforum in zentrale Diskussions- und Entscheidungsprozesse der Museen eingebunden.

Die Hauptverwaltung (HV) unterstützt die Präsidentin bzw. den Präsidenten der SPK. Darüber hinaus versteht sich die HV als die Ermöglichungsstruktur für die Umsetzung und Durchführung der Kernaufgaben der SPK und ihrer Einrichtungen und gewährleistet die rechtskonforme Arbeit der SPK. Die Hauptverwaltung gliedert sich in vier Abteilungen (siehe Übersicht 2). Zudem sind verschiedene Projekte (z. B. Digitale Transformation) und die Innenrevision direkt der Präsidentin bzw. dem Präsidenten zugeordnet. Organisatorisch ist auch die Geschäftsstelle der Deutschen Digitalen Bibliothek (DDB) der HV zugeordnet.

Die **Präsidialabteilung** (HV PA) beschäftigt sich mit Grundsatzfragen und wissenschaftlichen und kulturpolitischen Themen aus dem Bereich der Präsidentin bzw. des Präsidenten, die für die Stiftung einrichtungsübergreifend relevant sind. Zur Präsidialabteilung gehört mit zentraler Funktion das Justizariat, das zum einen für verbindliche Entscheidungen, aber auch mit empfehlender Service- und Beratungsfunktion für die Einrichtungen der SPK und die Hauptverwaltung für alle Rechtsgebiete zuständig ist; ausgenommen sind Personal- und Finanz- sowie Steuerangelegenheiten. Eine zentrale Sonderzuständigkeit des Justiziariats hat sich seit 1999 für alle entscheidungsrelevanten Restitutionsfragen entwickelt.

Die **Personalabteilung** (HV I) ist zentrale Ansprechpartnerin in allen Personalfragen der Stiftung. Sie informiert und berät unmittelbar Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte in allen personellen Angelegenheiten. Sämtliche administrative Aufgaben, die bei der Personalbedarfsdeckung, Personalbetreuung und Personalentwicklung (u. a. Mitarbeitergespräch, Gesundheitsmanagement, Fortbildung, Coaching, Mitarbeiterbefragung etc.) anfallen, nimmt die Personalabteilung unmittelbar für alle Einrichtungen der SPK wahr. Sie achtet auf die rechtskonforme Umsetzung von Personalangelegenheiten und hat ein Weisungsrecht gegenüber den Einrichtungen, sofern eine rechtskonforme Umsetzung nicht gewährleistet ist. Einige Einrichtungen haben zur Unterstützung in Personalangelegenheiten zusätzlich eigene Personalkapazitäten, die eine Schnittstelle zur Personalabteilung bilden.

Die Personalabteilung bearbeitet für die gesamte Stiftung alle arbeits- und verwaltungsgerichtlichen Angelegenheiten, die sich aus ihrem Aufgabenbereich ergeben.

Die Überprüfung der im November 2016 neu etablierten Prozesse („Personalarbeit in der Stiftung“; PAS) und die Zusammenarbeit mit den Einrichtungen in diesem Kontext sollen fortgesetzt werden. Mit der Etablierung der neuen Prozesse sind die Entscheidungskompetenzen der Einrichtungsleitungen nicht verändert worden. Den Einrichtungen obliegt die fachliche Personalverantwortung unter dem Aspekt der Personalgewinnung und -auswahl, während die Entscheidungen zur rechtskonformen Personalgewinnung und -betreuung zentral bei der

Personalabteilung der Hauptverwaltung für die gesamte SPK verankert waren und weiterhin sind.

Die Personalabteilung bewirtschaftet zentral die im Kapitel 1 des Haushalts verankerten Positionen zu Personal (Stellenplan, Ausbildung, in Teilen Fortbildung und Reisekosten). Im Referat Personalplanung und Grundsatzangelegenheiten werden als Service für alle Einrichtungen die Personalplanung unterstützt (einschließlich Führung und Aufstellung des Stellenplans), tarifliche Arbeitsplatzüberprüfungen und -bewertungen sowie Dienstpostenbewertungen durchgeführt und Grundsatzangelegenheiten bearbeitet.

Die Abteilung **Organisation, Haushalt und Finanzservice, Innerer Dienst** (HV II) wird von einer Abteilungsleitung geführt, die auch die Funktion der bzw. des Beauftragten für den Haushalt (BfH) der SPK innehat.

– Das Referat **Organisation** hat die Aufgabe, Prozesse und Strukturen zu optimieren. Zur Orientierung dienen die schriftlich niedergelegten Organisationsgrundsätze der SPK. Die HV gibt an, dass sich die SPK eingedenk ihrer sehr unterschiedlichen Einrichtungen lediglich zu einem empfehlenden Charakter der Organisationsgrundsätze entschließen konnte. Bezüglich ihrer Einhaltung bestehe damit keine Weisungsbefugnis der HV II zu Strukturen und Prozessen in den Einrichtungen der SPK. Das Referat koordiniert außerdem die einrichtungsübergreifenden IT-Angelegenheiten unter administrativen Gesichtspunkten, stiftungsweite IT-Verfahren zur Unterstützung von Verwaltungsaufgaben werden hier betrieben. Über die Arbeitsgruppen Rechenzentrum und Informationstechnik seien einzelne Themen steuerbar. Eine Weisungsbefugnis seitens der Abteilung HV II besteht auch hier nicht.

– Das Referat **Haushalts- und Finanzservice** führt für die Präsidentin bzw. den Präsidenten die laufenden Verwaltungsgeschäfte im Bereich Haushalt aus. |⁶⁹ Die bzw. der Beauftragte für den Haushalt (BfH) hat bei allen im Zusammenhang mit der Bewirtschaftung von Haushaltsmitteln einschließlich Verpflichtungsermächtigungen auftretenden Fragen Weisungsrecht gegenüber den Einrichtungen. Lediglich zur Arbeitsvereinfachung werden mittels des jährlichen Haushaltsführungs Rundschreibens bestimmte Aufgaben der Titelverwaltung innerhalb fest definierter Grenzen auf die Einrichtungen verlagert. Am Weisungsrecht gegenüber den Titelverwaltern in den Einrichtungen ändert das nichts.

| ⁶⁹ Aufgrund des Stiftungsratsbeschlusses vom 4. Juni 1999 gehört der Abschluss von Rechtsgeschäften, die die Stiftung zu einer Ausgabe bis zu 1 Mio. Euro im Einzelfall pro Haushaltsjahr verpflichtet, zu den laufenden Verwaltungsgeschäften. Die sich aus der Satzung der SPK ergebenden Befugnisse der Präsidentin bzw. des Präsidenten werden dadurch erweitert.

Derzeit erarbeitet das Referat ein verbindliches und durch die Einrichtungen zwingend einzuhaltendes Internes Kontrollsystem Steuern (IKS) mit Richtlinien und Handlungsanweisungen.

Zu den weiteren, ausschließlich durch die HV ausgeführten Tätigkeiten im Haushaltsbereich gehören neben der Aufstellung des Haushaltsplans sowie der mittelfristigen Finanzplanung, auch unter Einbeziehung der Einrichtungsleitungen, und der damit einhergehenden Verhandlung über den Zuschuss seitens der Träger die Anfertigung des Jahresabschlusses sowie Mittelverlagerungen innerhalb des Haushalts oberhalb an die Einrichtungen übertragener Bewirtschaftungsgrenzen.

Zudem bewirtschaftet das Referat die Haushaltskapitel der Hauptverwaltung sowie der SMB. Die übrigen Haushaltskapitel werden durch die Einrichtungen SBB, GStA PK, IAI und SIM in eigener Zuständigkeit bewirtschaftet.

- _ Das Referat **Innerer Dienst** steuert u. a. den Arbeitsschutz, Angelegenheiten der Telekommunikation sowie die Umsetzung der Regelungen zur Arbeitszeit(erfassung) und Kraftfahrangelegenheiten in der SPK. Seit 2018 obliegt dem Referat die stiftungsweite Koordinierung der Bauangelegenheiten inklusive der Durchführung der Sitzungen der AG Bau. Eine konkrete Weisungsbefugnis gegenüber den Einrichtungen der SPK besteht zu den genannten Aufgabenfeldern nicht.
- _ Das im Jahr 2015 eingerichtete Referat **Ausstellungs- und Drittmittelprojekte** berät die SMB bei der Beantragung von Drittmitteln insbesondere zur formgerechten Gestaltung von Finanzierungsplänen und zuwendungsrechtlichen Vorgaben. Dieser Service wird teilweise auch von den anderen Einrichtungen der SPK in Anspruch genommen. Drittmittel zur Durchführung von Ausstellungs- und Forschungsprojekten der SMB werden hier bewirtschaftet. In diesen Angelegenheiten ist das Referat über die bzw. den BfdH gegenüber den SMB weisungsbefugt. SBB, GStA PK, IAI und SIM bewirtschaften ihre Drittmittel selbst. Mit dem Ziel einer besseren Koordinierung hat der Präsident durch Schreiben vom 2. Juni 2008 den Einrichtungen konkrete Vorgaben zur Einhaltung des Dienstweges bei der Beantragung von Drittmitteln, Spenden und Zuwendungen gemacht. | ⁷⁰

| ⁷⁰ Diese gelten weiterhin für: (1) Förderanträge an die Deutsche Forschungsgemeinschaft werden von den Einrichtungen der Stiftung in eigener Zuständigkeit gestellt. Der Präsident wird durch Mitteilung der Kerndaten (wie Projektbeschreibung, Kostenvolumen, Personaleinsatz, Laufzeit) zeitgleich informiert. (2) Anträge an andere Drittmittelgeber zur Förderung von Forschungsvorhaben und andere Projekte sind dem Präsidenten vorab zur Kenntnisnahme vorzulegen. Dies gilt insbesondere für längerfristige Projekte, für die EU-Mittel in Anspruch genommen werden sollen, und für Vorhaben, für die die Stiftung eigene Haushaltsmittel einplanen muss. (3) Anträge auf Spenden oder Zuwendungen für Erwerbungen, Veranstaltungen, Publikationen o. ä.

- _ Ein weiteres Aufgabenfeld der Abteilung HV II, das unmittelbar bei der Abteilungsleitung verortet ist, ist eine zentrale Ansprechperson für Fundraising. Ihre Aufgabe ist es u. a., auf Grundlage der „Allgemeinen Verwaltungsvorschrift zur Förderung von Tätigkeiten des Bundes durch Leistungen Privater“ (VV Sponsoring) für alle Einrichtungen der Stiftung verbindliche Richtlinien zu erarbeiten und deren stiftungsweit einheitliche Anwendung, die der BföH durchzusetzen hat, fachlich zu begleiten. Weiterhin werden von dieser Stelle sämtliche Angelegenheiten des stiftungsweit fördernden Sponsorengremiums „Kuratorium Preußischer Kulturbesitz“ in Abstimmung mit dem Präsidenten koordiniert.
- _ Die **Zentrale Vergabestelle** ist in der Abteilung HV II angeordnet und im März 2019 als Referat neu eingerichtet worden. Das Konzept für den Aufbau der Zentralen Vergabestelle ist 2018 durch den Stiftungsrat zur Kenntnis genommen worden. Auf Grundlage dieses Konzeptes ermittelte die SPK 2019 einen Stellenbedarf von 10,35 VZÄ. Im Mai 2020 sind der Zentralen Vergabestelle neben der Leitung drei weitere Stellen zugeordnet, wovon eine vakant ist und sich in der Ausschreibung befindet. Die SPK hat den Stellenmehrbedarf gegenüber der BföH angezeigt. Die Zentrale Vergabestelle soll die rechtskonforme Anwendung aller vergaberechtlichen Vorschriften in der SPK sicherstellen und ist diesbezüglich gegenüber den Einrichtungen weisungsberechtigt. Alle EU-weiten Vergabeverfahren sowie alle nationalen Beschränkten und Öffentlichen Ausschreibungen werden durch die Zentrale Vergabestelle durchgeführt. Die Zentrale Vergabestelle berät die Einrichtungen der Stiftung bei der grundsätzlich dezentral organisierten Durchführung von nationalen Verhandlungsvergaben und kann auch hier verbindliche Vorgaben machen.

Die im Jahr 2014 in der Hauptverwaltung eingerichtete Abteilung **Medien und Kommunikation** (HV III) verantwortet die Öffentlichkeits-, Presse- und Medienarbeit der Präsidentin bzw. des Präsidenten. Sie bündelt und kommuniziert zu in der Zuständigkeit der Präsidentin bzw. des Präsidenten liegenden stiftungsübergreifenden Fragestellungen (z. B. Restitution und Bauthemen), Aktivitäten und kulturpolitischen Themen an externe und interne Zielgruppen und ist für die SPK-weite Kommunikationsstrategie sowie für die Weiterführung des Markenprozesses zuständig.

Ziel der Arbeit der Abteilung ist es, komplementär zu den Einrichtungen, das positive Image, den Mehrwert und die Bedeutung der SPK und ihrer Einrichtungen in der Öffentlichkeit moderner, ansprechender, zielgenauer und wirksamer

sind dem Präsidenten von den Einrichtungen zur Unterschrift und Weiterleitung vorzulegen. Dies gilt insbesondere für Förderungen oder anteilige Finanzierungen durch die Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin, die Kulturstiftungen des Bundes/der Länder, die Ernst von Siemens Kunststiftung und vergleichbare Einrichtungen.

als bisher zu vermitteln. Die unterschiedlichen Zielgruppen der SPK und ihrer Einrichtungen sollen künftig so angesprochen werden, dass sowohl die einzelnen Einrichtungen als auch die SPK in ihrer Gesamtheit im Hinblick auf ihr Image in der Öffentlichkeit stärker von der Kommunikationsarbeit profitieren. Über ein klares, modernes und zeitgemäßes Image soll langfristig eine Gewinnung und Bindung von Nutzerinnen bzw. Nutzern und Besucherinnen bzw. Besuchern erfolgen und die Attraktivität der SPK und ihrer Einrichtungen auch für Sponsoren erhöht werden.

VII.6 Stiftungsübergreifende Arbeitsgruppen

Im Verbund der SPK gibt es verschiedene einrichtungsübergreifende und sachthemenbezogene Arbeitsgruppen, z. B. verschiedene Arbeitsgruppen im Bereich der Informationstechnik und Digitalisierung (vgl. A.VI.6) oder im Verwaltungsbereich (z. B. die AG Familienfreundliche Stiftung oder das Verwaltungsleistungstreffen). Darüber hinaus gibt es unter anderem die AG Standortentwicklung Kulturforum mit Vertreterinnen und Vertretern der Einrichtungen am Kulturforum (seit September 2019), den Lenkungsausschuss zum Forschungscampus Dahlem (seit Herbst 2019), einen Arbeitskreis der Leitenden Restauratorinnen bzw. Restauratoren (SMB, und als Gäste SBB, GStA PK und MIM), eine Gesprächsrunde Provenienzforschung (SMB, SBB, Justizariat) und eine AG Datenredaktion (SMB, MIM und bpk). In der Konstitution befinden sich mehrere AGs zur Weiterentwicklung der Themen aus einer Mitarbeiterbefragung sowie die AG zur Umsetzung des „Verbindlichen Netzwerks der Bibliotheken“. Neben den Arbeitsgruppen gibt es zudem zahlreiche *Jour-fixe*-Formate, die zum Teil auch stiftungsweit arbeiten. Dazu gehört beispielsweise der einrichtungsübergreifende *Jour fixe* der Kommunikationsabteilungen und -referate.

VII.7 Qualitätssicherung

Die Stiftungsleitung schließt keine Zielvereinbarungen mit den einzelnen Einrichtungen ab. Sie hat davon nach eigener Aussage nach anfänglichen Versuchen im Zusammenhang mit der Einführung der Kosten-Leistungs-Rechnung Abstand genommen, da wesentliche Voraussetzungen wie die notwendigen finanziellen überjährigen Rahmenbedingungen bei Projekten und konkreten Vorhaben der Einrichtungen (wie Ausstellungen oder Erschließungsarbeiten) häufig nicht hätten zugesagt werden können. Der Spielraum für belastbare Vereinbarungen zwischen beiden Seiten sei damit nicht gegeben. Grundsätzlich bedinge die fachliche Selbstständigkeit der Einrichtungen deren Eigenverantwortlichkeit für die Aufgabenerfüllung, die abstrakt durch den Auftrag der Stiftung im Stiftungsgesetz insgesamt vorgegeben sei. Alle Einrichtungen haben sich Leitbilder gegeben, für deren Erfüllung und Umsetzung sie zuständig seien.

Über den (Gesamt-)Beirat und die wissenschaftlichen Beiräte hinaus bestehen in der SPK weitere Maßnahmen und Instrumente der Qualitätssicherung.

In der gesamten SPK gelten aufgrund ihrer Mitgliedschaft in der Deutschen Forschungsgemeinschaft die Standards zur guten wissenschaftlichen Praxis der DFG.

In Bezug auf die Qualitätssicherung in der **Hauptverwaltung** verweist die SPK auf die seit vier Jahren durch ein Wirtschaftsprüfungsunternehmen durchgeführte Haushalts- und Wirtschaftsprüfung der gesamten SPK. Es sei zudem eine Innenrevision aufgebaut worden, die gemeinsam mit der Leitung jährliche Prüfungen durchführe, um interne Prozesse zu optimieren. Ein Qualitätsmanagement für Projekt- und Drittmittel sieht die HV als erstrebenswert an. Seit 2019 wird erprobt, ob ein Ansatz für ein systemgestütztes Berichtsformat für Drittmittel helfen kann, ein effektiveres Berichtswesen zu schaffen und dadurch die Effizienz zu erhöhen. In jeder Einrichtung und auf allen Führungsebenen finden Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche statt. Die HV führe für diesen Zweck zentrale Schulungen für Führungskräfte durch.

Die SMB geben an, dass die eigenen Häuser nach den Richtlinien und Standards der Museumswissenschaften arbeiten, u. a. nach dem ICOM *Code of Ethics* (2004), der Washingtoner Erklärung (1998) und der Berliner Erklärung über offenen Zugang zu wissenschaftlichem Wissen (2003), dem Verfahrensleitfaden zur guten wissenschaftlichen Praxis der DFG sowie den Leitfäden des Deutschen Museumsbundes. Darüber hinaus richten sich die SMB neben ihrem Statut und ihrem Leitbild nach den internen Richtlinien der SPK und SMB, z. B. Inventarisierungs- und Erwerbungsrichtlinien. Bei der Qualitätssicherung werden die SMB durch ihre externen Beratungsgremien sowie intern durch den Publikationsausschuss und den 2019 eingesetzten Ausstellungsausschuss unterstützt.

Maßnahmen der Qualitätssicherung werden laut SMB durch verschiedene Abteilungen der Generaldirektion z. B. für die Bereiche Inventarisierung, digitale Dokumentation der Museumssammlungen, Digitalisierung und den Bereich Besucherservice durchgeführt. Für die Profilschärfung der Ausstellungsarbeit in den SMB hat das Referat Forschung, Ausstellungen, Projekte (GD I 1) ein Konzeptpapier für die Entwicklung eines strategischen Ausstellungsprogramms entwickelt. Zur Qualitätssicherung in den besucherorientierten Bereichen wie den Sammlungspräsentationen und Sonderausstellungen finde regelmäßig bzw. anlassbezogen Besucherforschung statt, beispielsweise in Form von Besucherbefragungen.

Neben den Ergebnissen der Besucherforschung liegen den SMB weitere Kennzahlen zur Entwicklung von Ist-Zuständen vor, so etwa die Nutzungszahlen der KB und des ZA, Nutzungszahlen der Audioguides, die Zugriffszahlen von Datenbanken und weiteren digitalen Angeboten sowie *Social Media*-Kanälen, die Uploadzahlen digitaler Inhalte, Zahlen aus dem Pressemonitoring und über die

Leihvorgänge sowie Statistiken aus dem Beschwerdemanagement. Jedoch könne nur ein ausgewählter Teil dieser Zahlen systematisch ausgewertet werden, da personelle und strukturelle Kapazitäten zur Auswertung fehlten. Für die Einrichtung eines systematischen Qualitätsmanagements mangle es an personellen und finanziellen Ressourcen, so dass Qualitätssicherungsmaßnahmen meist nur anlassbezogen umgesetzt werden könnten.

Die SBB erklärt, dass sie Instrumente des Qualitätsmanagements seit mehr als 15 Jahren einsetze. Auf Sofortmaßnahmenprogramme in den Jahren 2003 bis 2007 folgte im Jahr 2008 die Formulierung eines Leitbilds mit sich daraus ergebenden strategischen Zielen sowie im Jahr 2011 eine Selbstbewertung der gesamten Organisationsstruktur der SBB mittels des *common assessment framework*, deren Folgeprozesse weiterhin wirksam seien. In einem beteiligungsorientierten Verfahren wurde die *Strategie 2015 bis 2020* mit den fünf Handlungsfeldern „Sammeln und Bewahren“, „Erschließen und Erforschen“, „Vernetzen und Vermitteln“, „Bauen und Gestalten“ sowie „Organisieren und Kommunizieren“ entwickelt. Neben der Gesamtstrategie der SBB haben seit 2016 die Abteilungen ihre eigenen abteilungsbezogenen Strategien und Programme entwickelt, die 2018 in Zielvereinbarungen mit der Generaldirektion mündeten. Deren Erfüllungsgrad bzw. gegebenenfalls eine termintreue Zielerreichung gefährdende Faktoren werden regelmäßig im Rahmen strukturierter Jahresgespräche diskutiert – sowohl kaskadierend innerhalb der einzelnen Abteilungen als auch auf Leitungsebene mit der Generaldirektion.

Sämtliche Maßnahmen der SBB begleitet ein zentrales Projektcontrolling. Dazu gehört neben projektbezogenen Beratungsangeboten die kontinuierliche Pflege des Projektportfolios. Aktuell wird für die Daueraufgaben der SBB ein systematisches Prozessmanagement aufgebaut. Zielstellung ist, durch fortlaufendes Erheben, Analysieren und Optimieren sämtlicher Prozesse mit Innen- und Außenwirkung die Dienstleistungen der SBB kontinuierlich an aktuelle Anforderungen anzupassen. Handlungs- bzw. Verbesserungsbedarf erkennt die SBB dabei vor allem in einer aktuellen Bestandsaufnahme der strategischen Handlungsfelder, in der Etablierung einer kontinuierlichen Priorisierung von Maßnahmen sowie im Aufbau eines systematischen Wissensmanagements.

Das GStA PK gibt an, dass es eine strukturierte Qualitätssicherung in den Zuarbeiten zu den Jahresberichten gebe. Die Qualität der fachlichen Arbeit (insbesondere bei der Erschließung) werde durch die Organisation in Sachgebieten, Referaten und Abteilungen, die eine hierarchische, aber auch kollegiale Kontrolle von Arbeitsergebnissen ermögliche, gesichert. Die Qualität der Serviceleistungen, vor allem in den Forschungssälen und bei Anfragen sowie durch die Bildstelle, unterliege einer unmittelbaren Reaktion durch die Nutzerinnen und Nutzer. Die Aufgabenerledigung im Bereich Bestandserhaltung und in der Sicherungsverfilmung werde durch die von den archivischen Fachgremien abgefragten Zahlen bewertet.

Das GStA PK strebt eine stärker strukturierte interne Priorisierung und Aufgabenplanung an, die derzeit in der Abteilungsleitersitzung vorbereitet werde.

Das IAI verweist auf die üblichen Standards in Review-Verfahren, an denen sich auch das eigene Publikationsmanagement (u. a. international besetzte *editorial boards*, *double-blind-peer-review*-Verfahren, internationale Indizes) und das eigene Stipendienprogramm (u. a. internationale Ausschreibung, standardisiertes Bewerbungs- und Auswahlverfahren) orientierten. Zur Bewertung des Gastwissenschaftlerprogramms und des Veranstaltungsprogramms erhebt das IAI verschiedene Indikatoren und führt regelmäßige Evaluationen unter Einbeziehung Externer durch. Bibliothek und Sondersammlungen verfügen über ein schriftlich fixiertes Erwerbungsprofil und wenden etablierte Qualitätsstandards für die Formalerschließung an.

Das SIM verweist bezüglich der internen Qualitätssicherung auf die umfassende Lektorierung seiner Publikationsreihen sowie den Austausch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, u. a. im Wissenschaftlichen Colloquium oder der Dienstbesprechung der Führungskräfte.

VII.8 Gleichstellung

In den fünf Einrichtungen der SPK und der Hauptverwaltung waren (Stand März 2019) 126 Leitungspositionen im höheren Dienst angesiedelt, von denen 55 auf Frauen und 71 auf Männer entfielen. Von den 73 Leitungspositionen des gehobenen Dienstes wurden 51 durch Frauen und 22 durch Männer wahrgenommen. Die SPK strebt insbesondere in Führungspositionen des höheren Dienstes einen höheren Frauenanteil an.

Die SPK hat keine übergreifende Gleichstellungsstrategie, vielmehr verfügt jede Einrichtung über einen eigenen Gleichstellungsplan (gem. § 11 Bundesgleichstellungsgesetz), in dem Ziele formuliert und fortgeschrieben werden. Innerhalb der SPK gibt es vier Gleichstellungsbeauftragte (je für HV, SMB, SBB und eine Beauftragte für IAI, SIM und GStA PK gemeinsam), von denen drei vollständig für ihre Tätigkeiten freigestellt sind. Die übergreifende AG „Familienfreundliche Stiftung“, hat das Ziel, Angebote und Möglichkeiten für die Stiftung zu entwickeln, um familiäre und berufliche Pflichten besser in Einklang bringen zu können. In der HV, im GStA PK und im SIM sind Eltern-Kind-Zimmer eingerichtet worden. Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Kindern bis 18 Jahren und schwerbehinderte Angestellte gibt es die Möglichkeit zur Telearbeit. Die überwiegende Zahl der Beschäftigten kann innerhalb der Rahmenarbeitszeit Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit in Absprache mit dem Team selbst festlegen. Die Stiftung verzichtet damit grundsätzlich auf eine Kernzeit. Außerdem gewährt die SPK grundsätzlich alle Anträge auf Teilzeit; der Anteil der Teilzeitbeschäftigten liegt bei ca. 23 % des Personals.

Die SMB erklären, dass die gleichstellungspolitische Arbeit ihrer Einrichtungen durch die forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG definiert werde. Die SMB haben 2013 einen Gleichstellungsplan verabschiedet, der zwischenzeitlich angepasst und überarbeitet wurde. 2019 wurde, nach Reflektion und Diskussion der bisherigen gleichstellungspolitischen Arbeit der SMB in einer paritätisch besetzten AG Gleichstellung, ein neuer Gleichstellungsplan verabschiedet. In der SBB wurden seit 2011 zwei Gleichstellungspläne aufgestellt. Soweit diese im Eigenverantwortungsbereich der SBB liegen, werden die Gleichstellungsziele umgesetzt. Für das GStA PK ist der Gleichstellungsplan von 2014 Grundlage der Gleichstellungsziele und -aktivitäten. Die bisherigen Aktivitäten bewertet das GStA PK als erfolgreich. Auch das IAI sieht Erfolge bei den Gleichstellungsbemühungen des Instituts. Das SIM verweist auf seinen Gleichstellungsplan, der alle vier Jahre erstellt werde. Nach zwei Jahren könne dieser nach den Gegebenheiten angepasst werden.

A.VIII EXKURS: HUMBOLDT FORUM

Die SPK ist mit den SMB – neben der Stiftung Humboldt Forum, dem Land Berlin mit Stiftung Stadtmuseum Berlin und der Humboldt-Universität zu Berlin – einer der Akteure des Humboldt Forums (HUF), dessen Eröffnung ab September 2020 vorgesehen ist. Die SMB werden mit den Sammlungspräsentationen der außereuropäischen Sammlungen des Ethnologischen Museums (EM) und des Museums für Asiatische Kunst (AKu) in das Humboldt Forum ziehen, wobei die Depots mit dem Großteil der Sammlungen, die Fachbibliotheken, die Restaurierungswerkstätten und die wissenschaftliche Administration der beiden Einrichtungen in Dahlem verbleiben. Die 2009 gegründete Stiftung Humboldt Forum im Berliner Schloss (SHF) ist Bauherrin, Eigentümerin und Betreiberin des Humboldt Forums. Die SPK ist Eigentümerin der Sammlungen der SMB.

Die Generalintendantin bzw. der Generalintendant des Humboldt Forums ist verantwortlich für das Gesamtkonzept und die kuratorische Gesamtausrichtung des Humboldt Forums. Diese Richtlinienkompetenz findet aus Sicht der SPK/SMB ihre Grenzen dort, wo interne Belange, Zuständigkeiten und Verantwortungen der SPK/SMB betroffen sind, die sich aus der wissenschaftlichen, ethischen und konservatorischen Verantwortung für ihre Sammlungen ergeben. Für die Sammlungen der SMB im Humboldt Forum gilt das Statut der SMB. Die Direktorin bzw. der Direktor von EM und AKu ist zugleich Direktorin bzw. Direktor des Bereichs „Sammlungen“ in der Stiftung Humboldt Forum.

Die Grundlagen ihrer Zusammenarbeit haben SPK und SHF in einem Kooperationsvertrag im Oktober 2018 festgelegt. Die inhaltliche Verantwortung für die Dauerausstellung (EM/AKu) im Rahmen der kuratorischen Grundausrichtung des HUF sowie die wissenschaftliche Erschließung, Präsentation und

restauratorische Betreuung der Objekte liegen bei der SPK. Die Konzeption und Realisierung für die Wechselausstellungen liegt bei der Generalintendantin bzw. dem Generalintendanten des HUF, in enger Zusammenarbeit mit der Direktorin bzw. dem Direktor von EM und AKu. Für die Wechselausstellungen hat die SPK die Aufgabe, Objekte vor allem der außereuropäischen Sammlungen der SMB im Einvernehmen mit der SHF bereitzustellen. Die Verantwortung für Kommunikation und Marketing trägt bei Dauer- und Wechselausstellungen – in Abstimmung mit der Leitungskonferenz des Humboldt Forums – die SHF. Der Kooperationsvertrag soll spätestens nach drei Jahren und anschließend regelmäßig alle fünf Jahre evaluiert werden.

Die Kostenverteilung im Humboldt Forum ist dahingehend vereinbart, dass die Kosten für das Personal der SMB, das im Humboldt Forum tätig ist, weiterhin von der SPK getragen werden. Alle übrigen Personal-, Sach- und Betriebskosten der SPK/SMB im Humboldt Forum, besonders für das komplette *Facility Management* und den Wach- und Aufsichtsdienst, trägt die SHF als Eigentümerin der Flächen, die hierfür auch die operative Verantwortung trägt und einen Zuschuss in entsprechender Höhe von BKM erhält.

A.IX AUSSTATTUNG

IX.1 Finanzielle Ausstattung

Die SPK stellt als bundesunmittelbare Stiftung des öffentlichen Rechts einen eigenen Haushalt auf, der vom Stiftungsrat festgestellt und von der bzw. dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien genehmigt wird. Darüber hinaus ist die SPK gemäß Bundesvorschriften verpflichtet, jährlich nach Ende des Haushaltsjahres eine Haushaltsrechnung zu erstellen. Der Haushalt der SPK gliedert sich in acht Kapitel: Die Kapitel 1 bis 6 weisen den Betriebshaushalt für die Hauptverwaltung und die fünf Einrichtungen aus, Kapitel 7 die Drittmittel und Kapitel 8 beinhaltet den separat allein durch den Bund finanzierten Bauhaushalt. Nach den Vorschriften der Bundeshaushaltsordnung wird eine Beauftragte bzw. ein Beauftragter für den Haushalt (BfdH) der SPK bestimmt. Die SPK führt ihre Bücher kameralistisch mit ca. 59 Tsd. Buchungsfällen im Jahr. Die Zahlung der Bezüge erfolgt durch das Bundesamt für zentrale Dienste und offene Vermögensfragen (BADV).

Nach Einschätzung der SPK entspricht der kamerale Haushalt der Stiftung einer Vorstufe zu einem Globalhaushalt im weiteren Sinne und bietet der Stiftung Flexibilität bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben. Die Ausgaben des Betriebshaushaltes (Kapitel 1 bis 6) sind innerhalb der Hauptgruppen gegenseitig deckungsfähig. Ausgenommen davon sind die Ausgaben für das Humboldt Forum. Außerdem besteht keine unterjährige Deckungsfähigkeit zwischen Sach- und

Personalmitteln. Hier können nur im Rahmen des Jahresabschlusses Mehr- und Minderausgaben wechselseitig gegeneinander verrechnet werden. Bei den Ausgaben der Hauptgruppen des Betriebshaushalts dürfen zusätzliche Mehrausgaben jeweils bis zur Höhe von 20 % aus Einsparungen bei Ausgaben anderer Hauptgruppen geleistet werden. Die Mittel für Neubau- und Ersteinrichtungskosten (Kapitel 8) sind mit Ausnahme der Mittel für den Neubau des Museums des 20. Jahrhunderts am Kulturforum voll gegenseitig deckungsfähig.

Für das Jahr 2018 wurde der Haushalt der SPK für Einnahmen und Ausgaben in einer Höhe von 344,6 Mio. Euro festgestellt (Soll-Zahlen). Auf den Betriebshaushalt (Kapitel 1–6) entfielen dabei 205,7 Mio. Euro, darunter 110,0 Mio. Euro für Personalausgaben. Der Zuschussbedarf für das Jahr 2018 für den Betriebshaushalt wurde – einschließlich des Sockelbetrags – auf 183,5 Mio. Euro beziffert, wobei 140,2 Mio. Euro auf den Beitrag des Bundes und 43,4 Mio. Euro auf den Beitrag der Länder entfielen. Der allein vom Bund getragene Bauhaushalt (Kapitel 8) wurde mit 127,2 Mio. Euro veranschlagt.

Laut Angabe der SPK ist die Grundfinanzierung allein nicht auskömmlich, um die für den Betrieb der Stiftung notwendigen Ausgaben zu decken. Insbesondere die Ausstattung mit Sach- und Personalmitteln sowie mit Mitteln für kleine Investitionsausgaben, die im Betriebshaushalt der SPK veranschlagt werden, beurteilt die Stiftung kritisch. Die finanzielle Ausstattung für Neubau- und Ersteinrichtungskosten, die vollständig vom Bund übernommen werden und jährlich bei ca. 106 Mio. Euro liegen, sieht die Stiftungsleitung aktuell hingegen als auskömmlich an.

Aus Sicht der Stiftung werden nur unabweisbar notwendige Mehrbedarfe zuschusserhöhend in die Haushaltsplanentwürfe eingestellt. Diese begründeten sich vor allem mit steigenden Personalkosten (vgl. A.IX.2). Zuschusserhöhend wirken sich ferner die durch Inbetriebnahme neuer Flächen steigenden Liegenschafts- und Bewachungskosten aus. Immer drängender werde der Mehrbedarf beim Bauunterhalt, um überhaupt einen sicheren Betrieb in den Häusern der Stiftung, allen voran in den Staatlichen Museen, zu gewährleisten. Das IT-Rahmenkonzept der SPK weise Unterfinanzierungspositionen in Höhe von 4 Mio. Euro aus, so dass nur die nötigsten Ersatzbeschaffungen für die IT-Infrastruktur getätigt werden könnten.

Viele Einrichtungen der SMB bezeichnen die zur Verfügung stehenden Sach- und Investitionsmittel als nicht ausreichend, insbesondere in den Bereichen Bauunterhalt und technische Ausstattung sowie IT-Ausstattung. Die Generaldirektion der SMB erklärt, dass die mangelhafte finanzielle Ausstattung beim Bauunterhalt zu massiven Problemen bei verschiedenen Häusern führe. Die Bedarfsermittlung des Jahres 2018 weiche vom Haushaltsansatz um circa zehn zu eins ab (Bedarf: 54,98 Mio. Euro, Haushaltsansatz: 5,51 Mio. Euro).

Die SBB erklärt, dass ihr Sachmitteletat im Wesentlichen von den Bau- und Gebäudeunterhaltskosten bzw. den Kosten für Literatur- und Lizenzwerbung sowie für den Betrieb von Gebäuden und die IT-Infrastruktur bestimmt werde. Über viele Jahre hinweg sei der Sachmitteletat in allen Kernfeldern der SBB zugunsten von Personalkosten entweder nur überrollt oder auch innerhalb des SPK-Gefüges gekürzt worden. Ihren Sachmitteletat erachtet die SBB als strukturell unterfinanziert, was zu langfristig wirksamen Defiziten im Gebäudeunterhalt und in der technischen Ausstattung führe. Die Mittelverfügbarkeit für Erwerbungen habe sich durch gezielt gewährte Sonder- und Zusatzmittel des Bundes seit 2017/18 aber verbessert (vgl. A.IV.2.b).

Das GStA PK bezeichnet die Ausstattung mit Sach- und Investitionsmitteln als weitgehend ausreichend. Unterfinanzierungen drohten jedoch in den kommenden Jahren bei den Haushaltstiteln für IT, etwa infolge steigender Storage-Umfänge im Rahmen der Digitalisierung oder mit Blick auf den Modernisierungsbedarf des archivischen Fachsystems „Augias-Archiv“. Im Bereich Bau seien höhere Investitionen erforderlich, da sowohl der Bauunterhalt für die vorhandenen Altbauten als auch die Neubauplanungen erhebliche Finanzmittel erforderten.

Das IAI erklärt, dass die derzeitige Ausstattung mit Stellen, Personal-, Sach- und Investitionsmitteln ausreichend sei, um den Status Quo des IAI im nationalen und internationalen Kontext zu halten, für die strategische Weiterentwicklung des Instituts jedoch nicht ausreiche. Das Institut hat dazu das Papier „Die strategische Weiterentwicklung des IAI 2017–2021“ erarbeitet, das vom wissenschaftlichen Beirat zur Umsetzung empfohlen worden sei. Einen erhöhten Sachmittelbedarf sieht das IAI für den Erwerbungssetat von Medien, die Digitalisierung durch externe Dienstleister, für Speicherung und Langzeitsicherung sowie für die Weiterentwicklung neuer, zielgruppenorientierter Publikationsplattformen.

Das SIM gibt an, dass sich im Bereich der Sachmittel in den verschiedenen Bereichen ein unterschiedliches Bild zeige. So verfüge das Institut über einen hinreichend bemessenen Titel für Publikationen. Das Musikinstrumenten-Museum sieht hingegen dringenden Bedarf an festen Etats für größere Erwerbungen und Ausstellungen.

Drittmittel und sonstige Einnahmen

Die SPK und ihre Einrichtungen werben Drittmittel von verschiedenen Förderern sowie zusätzliche Mittel ihrer Zuwendungsgeber für Forschungsprojekte, Erwerbungen, Ausstellungen, Restaurierungsvorhaben o.Ä. ein (vgl. A.V.2 sowie Übersicht 6a und Übersicht 6b).

Darüber hinaus erzielen die SPK und ihre Einrichtungen sonstige Einnahmen; diese stammen im Wesentlichen aus den Eintrittseinnahmen der Museen (ca. 75 %), Führungen, Nutzergebühren der Bibliotheken und Archive, Verkauf von

Publikationen, Postkarten, Gipsabgüssen und Merchandisingartikeln sowie aus Vermietung und Verpachtung von Museumsshops und Cafeterien. Diese sonstigen Einnahmen beliefen sich im Jahr 2018 auf ca. 22 Mio. Euro; sie sind laut SPK seit 2012 (vorläufiger Höhepunkt mit ca. 35,9 Mio. Euro) kontinuierlich rückläufig. Gleichwohl habe in den letzten Jahren die Bedeutung der sonstigen Einnahmen im Verhältnis zur Grundfinanzierung zugenommen. Sonstige Einnahmen würden zunehmend auch für die bauliche Unterhaltung der Liegenschaften der SPK verwendet.

Eingeworbene Drittmittel und sonstige Einnahmen führen im Haushaltsvollzug nicht zu einer Kürzung der institutionellen Haushaltsmittel der Einrichtungen, sondern ergänzen diese.

Hinsichtlich der sonstigen Einnahmen merken SMB und SBB an, dass der Haushaltsplan die Erwirtschaftung solcher Einnahmen (z. B. durch den Verkauf von Eintrittskarten) vorsehe. Erst wenn das im Haushaltsplan vorgesehene Einnahmesoll erfüllt sei, könnten die darüber hinausgehenden Einnahmen zweckgerichtet z. B. zur Erhöhung der Erwerbsmittel und des Veranstaltungstitels oder für Maßnahmen der Bestandserhaltung genutzt werden.

IX.2 Personelle Ausstattung

Zum 31.12.2018 verfügte die Stiftung Preußischer Kulturbesitz über 1609,2 grundfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Vollzeitäquivalente), davon 245,9 Vollzeitäquivalente (VZÄ) für Personal in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten, 985,7 VZÄ für Personal in Servicebereichen, 314,0 VZÄ für Personal in der Verwaltung und 63,6 VZÄ in weiteren Personengruppen (siehe Übersicht 3). Über Drittmittel finanzierte die SPK zum Stichtag weitere 72,4 VZÄ in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten, davon 55,7 VZÄ bei den SMB, 14,7 VZÄ bei der SBB, 0,5 VZÄ beim IAI und 1,5 VZÄ in der HV, die überwiegend befristet besetzt waren (siehe Übersicht 4).

Insgesamt waren in der SPK zum Stichtag 2041 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig, davon 176 Personen in der HV, 874 in den SMB, 794 in der SBB, 86 im GStA PK, 68 im IAI und 43 Personen im SIM. Die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten betrug insgesamt 371, von denen 90 aus Drittmitteln finanziert wurden.

Die Stiftungsleitung erklärt, dass die konkreten Herausforderungen und Erwartungen in vielen Arbeitsbereichen der SPK in den letzten Jahren zugenommen hätten und neue hinzugekommen seien (z. B. Digitale Transformation, Infrastrukturmaßnahmen). Dies sei nicht mit einem adäquaten Personal- und Sachmittelaufwuchs einhergegangen. Insbesondere das GStA PK, das IAI und das SIM, aber auch die Hauptverwaltung schöpften ihre Stellenkontingente weitestgehend aus, so dass es immer schwieriger werde, neu hinzukommende Aufgaben durch

festangestelltes Personal wahrnehmen zu lassen. Hier wirke sich der Stellenabbau zwischen 1994 und 2013 weiterhin negativ aus und schränke die Möglichkeiten der Stiftung erheblich ein.

Zwischen der aktuellen Stellenausstattung der SPK und den tatsächlich verfügbaren Personalmitteln besteht laut Angabe der Stiftung trotz der Stelleneinsparungen eine erhebliche Lücke, die sich im Ergebnis auf 6,7 Mio. Euro belaufe. Um diese Finanzierungslücke zu dämpfen, besteht seit dem Jahr 2007 auf frei werdenden Stellen eine Wiederbesetzungssperre für die Dauer von jeweils acht Monaten (zuvor sechs Monate), durch die jährlich Einsparungen in Höhe von 2,3 bis 3,1 Mio. Euro erzielt würden. Auch der Titelanatz für Aushilfspersonal ist nach Auffassung der Stiftungsleitung nicht ausreichend und muss regelmäßig aus Sachmitteln verstärkt werden.

Hauptverwaltung

Zur eigenen Personalausstattung erklärt die **Hauptverwaltung**, dass das Stellenvolumen zwischen 2016 und 2018 – teils durch Verlagerungen von Stellen, teils durch zusätzliche Stellen – um 15 % angestiegen sei (von 127 auf 146,5 Planstellen und Stellen). Die Erhöhung des Stellenvolumens betrifft nahezu alle Abteilungen der HV. Im Zuge des Projekts „Personalarbeit in der SPK“ wurden fünf Stellen mit unterschiedlichen Wertigkeiten aus der SBB in die Personalabteilung verlagert. Aufgrund der Etablierung eines Referats für Ausstellungs- und Drittmittelprojekte verzeichnete auch die Abteilung Organisation, Haushalt und Finanzservice, Innerer Dienst Stellenzuwächse. Ebenso wurde die Stellenausstattung des Justiziariats der SPK erhöht.

Für Aufgaben der Zentralen Vergabestelle, die Administration von Zeiterfassungs- und Dokumentenmanagementsystemen sowie für Restitutions- und Bauaufgaben wurden für das Haushaltsjahr 2019 vier zusätzliche Stellen bewilligt. Für das Haushaltsjahr 2020 wurden weitere Stellen für die Bereiche Zentrale Vergabestelle, IT-Organisation, Fachadministration und Datenmanagement Zeiterfassung, Haushalt (Fundraising, Bearbeitung von Nachlass- und Spendenangelegenheiten), Personal und Bau beantragt.

Aus Sicht der Hauptverwaltung ergeben sich zunehmend Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu gewinnen, insbesondere beim Verwaltungspersonal im engeren Sinne. Als Gründe nennt die HV unter anderem einen Rückgang der Bewerberzahlen bei einem gleichzeitig wachsenden Angebot von unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen aller Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes in Berlin und Umgebung. Zudem konkurriere die Stiftung als öffentliche Arbeitgeberin mit privaten Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern wie auch mit Bundesdienststellen, die durch Zulagen höhere Entgelte zahlen. Besonders spürbar sei dies im IT-Bereich.

Darüber hinaus hat die HV festgestellt, dass es ihr nur bedingt möglich ist, qualifiziertes Personal langfristig zu halten. Als Gründe nennt die HV die hohe Arbeitsbelastung, einen durch den Stellenplan eingeschränkten Spielraum bei der Entfristung von befristeten Arbeitsverhältnissen, sowie – da die Stiftung eine vergleichsweise kleine Arbeitgeberin für Verwaltungspersonal sei – geringe vertikale Entwicklungsmöglichkeiten.

Staatliche Museen zu Berlin

Die SMB geben an, dass sich ihr Personalbestand seit Mitte der 1990er Jahre nicht wesentlich geändert habe. Zuordnungen von SMB-intern bereits vorhandenen Personalstellen in andere Bereiche der SMB hätten die Ressourcen nicht erhöht, sondern lediglich Schwerpunktsetzungen nachvollzogen (z. B. Personalverstärkung im IT-Bereich). Aus Sicht der Generaldirektion entspricht der Stellenplan nicht den tatsächlichen Aufgaben der SMB und dem Bedarf eines großen und modernen Museumsbetriebs. Die vorhandenen Stellen und ihre Profile seien für die heutigen Anforderungen an die Museumsarbeit, beispielsweise durch die tiefgreifenden Veränderungen, die mit der Digitalisierung aller Bereiche der Gesellschaft einhergehen oder durch veränderte Anforderungen an die Restaurierung und Konservierung von Objekten, auch aufgrund ihrer Eingruppierungen nicht mehr angemessen. Viele Aufgaben der SMB könnten nicht in ausreichender Qualität wahrgenommen werden. Die SMB müssen verstärkt auf Drittmittel und befristete Beschäftigungsverhältnisse zurückgreifen, um ihre Grundaufgaben abdecken zu können.

Die meisten Einrichtungen der SMB verweisen auf eine zu geringe Personalausstattung in verschiedenen Tätigkeitsbereichen, insbesondere bei den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Zum einen sei die Stellenzahl nicht ausreichend, zum anderen sei das vorhandene wissenschaftliche Personal neben seiner Haupttätigkeit auch mit Verwaltungs-, Organisations- und Digitalisierungsaufgaben befasst. Außerdem beklagen mehrere Einrichtungen der SMB fehlende Stellen in den Bereichen Restaurierung, Depotverwaltung, (Foto-)Dokumentation, Registratur (für den Leihverkehr), Museologie und Archiv.

In der Generaldirektion der SMB fehlen nach eigener Angabe in allen Referaten und in der Stabstelle Bauplanung Stellen. Dringenden Personalbedarf sieht die Generaldirektion in der Abteilung Zentrale Museumsdienste (GD I) in den Bereichen Steuerung von Drittmittel- und Forschungsprojekten, Museologie (Planung von Ausstellungen und wissenschaftlichen Veranstaltungen, Datenredaktion etc.) sowie im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik (z. B. Systemadministration, Programmierung, IT-Projektmanagement). Als unzureichend wird auch die personelle Ausstattung in der Abteilung Bildung/Kommunikation (GD II) gesehen. Für die Betreuung von *Social Media* und Sponsoring gebe es beispielsweise keine Planstelle. Im Bereich der Abteilung Technik, Sicherheit,

Innerer Dienst (GD III) fehlen laut Angabe der SMB insbesondere Stellen für den Betrieb und die Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit der Gebäude.

Bei der Personalrekrutierung sind die SMB an die Bezahlung des Tarifvertrags für den öffentlichen Dienst (TVöD) und die Bundesbesoldungsordnung gebunden, was insbesondere in den Bereichen IT und (Bau-)Ingenieurwesen, aber auch in der Sachbearbeitung (insbesondere Sekretariat) zu Schwierigkeiten führe. Zudem verfügen die SMB nach eigener Aussage nur über eine begrenzte Anzahl an attraktiven unbefristeten Stellen, so dass hochqualifiziertem Personal keine langfristige Perspektive geboten werden könne. Nachteilig wirkten sich auch die sehr langen Verwaltungswege bei Neueinstellungen und Vertragsverlängerungen, fehlende Weiterbildungsmaßnahmen und Möglichkeiten zur Weiterqualifizierung, fehlende finanzielle Honorierung von besonderen Leistungen sowie die kaum vorhandenen Aufstiegsmöglichkeiten aus. Eine Verbeamtung im Museumsbereich erfolge seit Jahren nur in Ausnahmefällen.

Im Bereich der museumsspezifischen Berufe, in denen die SMB an der Ausbildung beteiligt sind – bei Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, Restauratorinnen und Restauratoren, Museologinnen und Museologen sowie Bibliothekarinnen und Bibliothekaren – sei die Personalrekrutierung einfacher, da dort unter anderem auf ein großes Netzwerk aus diesem Personenkreis zurückgegriffen werden könne und die SMB auf diesem Feld von ihrer internationalen Reputation profitierten.

Staatsbibliothek zu Berlin

Die SBB gibt an, in den vergangenen fünf Jahren rund sieben Prozent ihrer Stellen in die Verfügung der Hauptverwaltung gegeben zu haben, wobei fünf Stellen konkret an die Verlagerung des Personalverwaltungsservice aus der SBB in die HV gekoppelt waren. Hintergrund dieser Maßnahme ist die Tatsache, dass die Zahl der Stellen im Stellenplan der Stiftung durch das zur Verfügung stehende Personalkostenbudget nicht gedeckt ist. Die Verlagerung hatte daher zum Ziel, die genannten Stellen aus der Bewirtschaftung zu nehmen und so den Spielraum der SPK im Bereich der Bewirtschaftung von Personalkosten zu verbessern. Da aber die genannten Stellen in den Folgejahren von der HV für neue Aufgaben herangezogen und bewirtschaftet wurden, konnten die beabsichtigten Effekte für die Entlastung des Stiftungshaushalts im Personalbereich nicht realisiert werden; auch für die SBB hat sich nach eigener Angabe vor diesem Hintergrund die Situation nicht verbessert. Limitierend wirkten die stiftungsintern wirksame achtmonatige Wiederbesetzungssperre sowie lange Personalbesetzungsverfahren, die oft auch erst deutlich nach Auslaufen der Besetzungssperre in Gang kämen.

Die SBB bemüht sich nach eigener Aussage, durch ein aktives Management in Verbindung mit einem in Zusammenarbeit mit der Hauptverwaltung entwickelten Verteilungsprozess Personalressourcen nicht nur im Sinne einer reinen

Wiederbesetzung einmal vorhandener Stellen zu allozieren, sondern in einer oftmals schwierigen Priorisierung auch gegen konkurrierende Anforderungen neue Schwerpunkte zu setzen und insbesondere zukunftsrelevante Bereiche auszubauen. Bei der Gewinnung qualifizierten IT-Personals sieht sich die SBB allerdings in einem zunehmend kompetitiven Umfeld, in dem schleppende Einstellungsverfahren, formale Hürden im Verbund mit einer restriktiven Handhabung von Bewertungsgefüge und Zulagensystem die Attraktivität der Bibliothek als Arbeitgeberin minderten. Dies gelte insbesondere auch dann, wenn Drittmittel nicht zeitnah in Personaleinstellungen umgesetzt werden können.

Vor diesem Hintergrund sieht die SBB ihre Stellen- und Personalausstattung derzeit grundsätzlich als ausreichend an, weshalb die erforderlichen Anpassungsprozesse an neue Aufgaben nicht durch zusätzliche Kräfte, sondern durch die Umschichtung von Aufgaben realisiert werden. Allerdings bestehen hier Hemmnisse aufgrund eines ausstehenden Personalentwicklungskonzepts der SPK, einer intransparenten Datengrundlage, geringer Flexibilität sowie unterschiedlicher Interessenslagen in HV und SBB. Im Resultat bleibe die SBB nach eigener Aussage hinter ihren prinzipiell mit dem Stellenplan gegebenen Möglichkeiten zurück, mittel- und langfristige Planungen seien in vielen Bereichen nicht möglich.

Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz

Das GStA PK schätzt seine Ausstattung mit Stellen und Personalmitteln im Vergleich mit anderen Staatsarchiven in Bund und Ländern als relativ gut und auch aus interner Sicht für die Erfüllung der archivischen Kernaufgaben als hinreichend ein. Als problematisch einzustufen sei jedoch das Fehlen von notwendigen IT-Personalressourcen zur Erfüllung der zahlreichen neuen Aufgaben im Kontext der Digitalen Transformation. Derzeit verfügt das GStA PK nur über eine Fachkraft im IT-Bereich, die sowohl die Anwenderbetreuung ausführen als auch alle anderen operativen Aufgaben wahrnehmen und entsprechende Strategieplanungen in diesem Bereich begleiten muss. Da nicht davon auszugehen sei, dass das Archiv zusätzliches Personal hierfür erhalten werde, könne mehr IT-Kompetenz im Haus nur durch Aufgabenanpassungen des vorhandenen Personals bzw. durch Stellenumwidmungen bei Neuausschreibungen erreicht werden.

Sollte sich das GStA PK künftig stärker im Bereich der universitären Lehre, z. B. bei den Historischen Hilfswissenschaften, oder in DFG-Projekten engagieren, wäre aus Sicht des Archivs eine Verstärkung des Personalkörpers vor allem bei den Archivarinnen und Archivaren des höheren Dienstes bzw. beim wissenschaftlichen Personal erforderlich.

Das GStA PK erklärt, dass die Bewerberlage auf die Archivarstellen des höheren und gehobenen Dienstes gegenwärtig noch recht gut und auch im Bereich der Ausbildungsstellen (Referendar- und Anwärterstellen) noch ausreichend sei. Im mittleren Archivdienst zeige sich jedoch bereits, dass nur höherwertige Stellen

ein gutes Bewerberfeld fänden. Problematisch sei das Vorgehen der SPK, Stellen im Magazindienst als Anlern­tätigkeit einzustufen, so dass ausgebildete Fachkräfte für den Magazindienst kaum gewonnen werden könnten. Bei den Restauratorinnen und Restauratoren sei im TVöD in den letzten Jahren eine erhebliche Höhergruppierung erfolgt, die es wiederum schwierig mache, Stellen der entsprechenden Wertigkeit zur Verfügung zu stellen. In den Bereichen Verwaltung und IT sei es nur noch sehr schwer möglich, geeignetes Personal zu gewinnen.

Unbefristet beschäftigtes Personal bleibt dem Archiv nach eigener Angabe in der Regel lange erhalten. Befristet beschäftigtes Personal strebe häufig eine dauerhafte Beschäftigung im GStA PK an, die aber aufgrund der festen Personalstruktur nicht immer ermöglicht werden könne.

Ibero-Amerikanisches Institut

Das IAI sieht seinen Personalbestand für eine strategische Weiterentwicklung des Instituts nicht als ausreichend an. Zusätzlichen Stellenbedarf sieht das IAI vor allem in den Bereichen Digitalisierung (für die Erfassung von Struktur- und Metadaten sowie Projektkoordination und Qualitätsmanagement), Publikationsmanagement und Mediengestaltung, Koordination der Alumni-Arbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Kulturmanagement, Sekretariat sowie bei den wissenschaftlichen Bibliothekarinnen und Bibliothekaren.

Die Personalfluktuation im IAI beschreibt das Institut als äußerst gering. Das IAI ist (wie die SBB) eine der vier Ausbildungsbibliotheken des Bundes für den höheren Dienst an wissenschaftlichen Bibliotheken und stellt jährlich eine Referendarin bzw. einen Referendar für eine zweijährige Ausbildung ein. Bisher sei die Zahl der Bewerbungen ausreichend groß. Deutliche Probleme gebe es in der Gewinnung von geeignetem Personal für den gehobenen Dienst an Bibliotheken, da der Ausbildung an den Universitäten (Bachelor/Master) im Vergleich zum früheren Diplom-Abschluss Praxisanteile fehlten. Eine Möglichkeit, qualifiziertes Personal zu gewinnen, bestehe darin, über drittmittelfinanzierte Projektstellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so in der praktischen Tätigkeit zu qualifizieren bzw. weiterzubilden, dass sie im Anschluss für eine mögliche Besetzung einer Stelle in der Bibliothek infrage kämen. Eigene Projektstellen stünden dem IAI seit der Zentralisierung der Haushaltsansätze für Projektkräfte in der HV nicht mehr zur Verfügung.

Im Bereich von Drittmittelprojekten oder von Vertretungen finde man ausreichend Bewerberinnen und Bewerber und greife insbesondere bei Stellen für den wissenschaftlichen Nachwuchs bzw. von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auf die Netzwerke des IAI im In- und Ausland zurück.

Das SIM sieht zusätzlichen Stellenbedarf im Bereich Veranstaltungsmanagement. Weiterhin sei die Zahl der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich Musikgeschichte und Musiktheorie (für das Projekt „Archiv des Konzertlebens“) und in der akustischen Abteilung nicht ausreichend. IT-Querschnittsaufgaben müssten wegen des Fehlens entsprechenden Personals auch vom wissenschaftlichen Personal der akustischen Abteilung wahrgenommen werden. Das Personal für Tonstudio und Messtechnik sei knapp auskömmlich.

Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung sieht das Musikinstrumenten-Museums aufgrund der fehlenden Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber in der traditionellen Instrumentenkunde. Ein ähnliches Problem zeige sich bei der Rekrutierung von Fachrestauratorinnen und -restauratoren für Musikinstrumente.

IX.3 Räumliche und technische Ausstattung

Durch steigenden Platzbedarf in den letzten beiden Jahrzehnten ist die **Hauptverwaltung** der SPK in inzwischen acht Dienstgebäuden mit insgesamt 3.840 m² Nutzfläche untergebracht. Die Gebäude mit den größten nutzbaren Flächen sind die Villa von der Heydt, ein Gebäude in der Stauffenbergstraße und zwei genutzte Etagen in der Genthiner Straße. Die Raumsituation ist nach Angaben der HV aber noch immer sehr angespannt. Die Vorgaben des Arbeitsschutzes seien nur unter größten Anstrengungen einzuhalten, die enge Unterbringung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter habe zu kritischen Bewertungen im Rahmen der Mitarbeiterbefragung 2018 geführt. Die technische Ausstattung bewertet die HV insgesamt als angemessen.

Die **SMB** nutzen (Stand April 2019) insgesamt 45 Gebäude mit einer Gesamtnutzfläche von knapp 318 Tsd. m². Nach Angaben der SMB bieten insbesondere die Räumlichkeiten am Kulturforum und die bereits sanierten Gebäude (z. B. auf der Museumsinsel) hochwertige Ausstellungs-, Depot-, Restaurierungs- und Verwaltungsflächen. Da der Bauunterhalt insgesamt aber unzureichend finanziert werde, seien gleichzeitig ein großer Sanierungsstau und der schleichende Verfall von sanierten Bereichen zu beobachten. Insbesondere in Verwaltungsbereichen und für Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter seien nicht genügend Räumlichkeiten vorhanden.

Den hochbaulichen und technischen Zustand der Gebäude schätzen die Sammlungen der SMB teilweise als schlecht und sanierungsbedürftig ein (Museen

Dahlem, Altes Museum, Pergamonmuseum, |⁷¹ Kunstgewerbemuseum, Museum Berggruen, Hamburger Bahnhof, Kupferstichkabinett/Kunstbibliothek, Gipsformerei). Die räumliche Ausstattung der Ausstellungsflächen zur Sammlungspräsentation bewerten die Sammlungen insbesondere für die Alte Nationalgalerie, das Neue Museum und das Bode-Museum als gut, für das Alte Museum und das Pergamonmuseum als schlecht oder kritisch. Zahlreiche Sammlungen beklagen fehlende Bürokapazitäten (EM, AKu, ANT, ISL, VAM, SBM, MK, ZA sowie Alte Nationalgalerie und Hamburger Bahnhof). Die Ausstattung im Bereich Restaurierung bewerten die Sammlungen als befriedigend bis gut.

Die SBB verfügt über zwei zentral gelegene Gebäude, die unter Denkmalschutz stehen: das Haus Unter den Linden mit 77.799 m² und das Haus Potsdamer Straße mit insgesamt 83.102 m² Nutzfläche. Weiterhin gehören zur SBB das 2014 errichtete Bibliotheksmagazin in Friedrichshagen und das temporär genutzte Speichergebäude im Berliner Westhafen. Die Depotgebäude haben eine Gesamtfläche von über 50 Tsd. m². Insgesamt stehen der SBB Nutzflächen aller Art von 213.011 m² zur Verfügung. Das Haus unter den Linden und das Magazinegebäude Friedrichshagen beschreibt die SBB als technisch gehoben. Das Haus Potsdamer Straße verweile jedoch auf dem technischen Niveau der Errichtungszeit in den 1970er Jahren. Im Oktober 2018 wurde für die Grundinstandsetzung des Hauses Potsdamer Straße durch die Arbeitsgruppe Bau und Unterbringungsplanung (AG Bau) des Stiftungsrats der SPK der Planungsauftrag erteilt.

Das GStA PK nutzt in Berlin-Dahlem drei Gebäude mit einer Gesamtfläche von 14.895 m². Der Anteil an Magazin- und Depotflächen beträgt 3.657 m². Im Außenmagazin Westhafen verfügt das GStA PK über weitere 5.132 m² Magazinfläche. Das Verwaltungsgebäude (Haupthaus) ist über einen Verbindungsbau mit dem Magazintrakt verbunden, in dem im Weiteren und überwiegend Teile des Museums Europäischer Kulturen der SMB untergebracht sind. Die ehemalige Direktorenvilla ist vornehmlich mit Büroräumen, das ehemalige Beamtenwohnhaus mit Dienstwohnungen ausgestattet. Das GStA PK schätzt die räumliche und technische Ausstattung der Büroräume, Werkstätten und des Hauptgebäudes als gut bis angemessen ein. Die Magazinflächen entsprächen dagegen nicht den grundlegenden Normen zum Archivbau und weiteren Standards, insbesondere im Bereich der Klimastabilität.

Das IAI verfügt insgesamt über drei Standorte: das Hauptgebäude im gemeinsam mit der SBB genutzten Gebäudekomplex in der Potsdamer Straße, ein Büro in der Genthiner Straße sowie das Bibliotheksmagazin Friedrichshagen. Die Gesamtfläche aller Räumlichkeiten beträgt 9.064 m². Davon werden 6.062 m² als Magazinfläche genutzt, Büroflächen machen 1.097 m² aus, Lesesäle rund 787 m². Das IAI

| ⁷¹ Das Pergamonmuseum wird derzeit in Bauabschnitten bei laufendem Museumsbetrieb instand gesetzt und erweitert. Der Museumsbereich ist nicht saniert.

erklärt, dass Anzahl und Größe der zur Verfügung stehenden Büroräume unzureichend seien und Funktionsflächen für die Anlieferung und das Auspacken von Medien sowie für die Zwischenlagerung bis zur Einarbeitung in den Bestand fehlten.

Das SIM nutzt einen zweiteiligen Gebäudekomplex, der aus dem Institutsgebäude und dem Musikinstrumenten-Museum besteht und insgesamt 10.450 m² Nutzfläche aufweist. Darunter befinden sich Ausstellungsflächen mit 3.441 m² und Depotflächen mit 1.102 m². Die technische Ausstattung entspricht nach Angaben des SIM häufig nicht den aktuellen Anforderungen, zudem seien die Depotflächen zu klein.

A.X GEBÄUDE UND BAUVORHABEN

X.1 Verfahren zur Bauplanung

Die SPK ist bei sämtlichen Baumaßnahmen in der Stiftung und ihrer Einrichtungen Bauherrin. Nach geltendem Verwaltungsabkommen von 1976 ist das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR/Bauverwaltung) als sogenannte Bauherrinnenvertretung für die Planung und Durchführung von Baumaßnahmen der SPK zuständig. Die Bauverwaltung trägt auch die fachliche Verantwortung für eine ordnungsgemäße Instandhaltung. Das BBR führt sämtliche Baumaßnahmen nach den Richtlinien für die Durchführung von Bauaufgaben des Bundes (RBBau) aus. Entsprechend werden die erforderlichen personellen Ressourcen nicht bei der SPK, sondern beim BBR vorgehalten.

Im Jahr 1994 hat der Stiftungsrat der SPK die Arbeitsgruppe „Bau- und Unterbringungsplanung“ (AG Bau) eingerichtet. In der AG Bau sind sowohl die für die Baumaßnahmen der SPK zuständigen Vertreterinnen und Vertreter als auch der notwendige baufachliche Sachverstand vertreten. | ⁷² Die AG Bau genehmigt in ihren grundsätzlich zweimal im Jahr stattfindenden Sitzungen sogenannte große Baumaßnahmen (vorausgesetzt, der Stiftungsrat hat vorab die Aufnahme in das Bauprogramm der SPK beschlossen) und setzt die Kosten fest. Gegenüber dem Stiftungsrat hat die AG Bau Berichtspflichten.

Bauunterhaltungsmaßnahmen werden eigenverantwortlich von der HV und den Einrichtungen in Abstimmung mit dem BBR durchgeführt. Um den Baubedarf zu

| ⁷² Die AG Bau setzt sich (im Wesentlichen mit Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitsebene) zusammen aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der SPK, den betroffenen Stiftungseinrichtungen (je nach Bedarf), der bzw. dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM), dem Bundesministerium der Finanzen (BMF), dem Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI), der Berliner Senatsverwaltung für Kultur und Europa, der Berliner Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen und dem Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

ermitteln, begehen die HV und die Einrichtungen der SPK ihre Liegenschaften in der Regel jährlich, nehmen dabei sämtliche notwendige Bauunterhaltungsarbeiten auf und bewerten diese. An den Begehungen hat neben den Liegenschaftsverantwortlichen der nutzenden Einrichtung auch das BBR als zuständige Bauverwaltung und somit baufachkundiges Organ teilzunehmen. Im Ergebnis der Begehungen sind Baubedarfsnachweise anzufertigen, in denen alle notwendigen Bauunterhaltungsmaßnahmen je Gebäude/Bauwerk/Außenanlage zu erfassen sind.

Ausgaben für die Bauunterhaltung werden im Haushaltsplan der SPK im entsprechenden Kapitel der nutzenden Einrichtung veranschlagt, der die Bauunterhaltung obliegt. Die Arbeiten sind nach Dringlichkeit auszuführen, soweit Ausgabemittel bereitgestellt sind. Das BBR hat alle Maßnahmen zu erledigen, für deren Durchführung bauordnungsrechtliche, gestalterische oder ingenieurtechnische Kenntnisse erforderlich sind. Technisch einfache Bauunterhaltungsmaßnahmen kann die SPK (HV und Einrichtungen) eigenständig durchführen, sofern sie über entsprechend qualifiziertes Personal verfügt.

Die Stiftungsleitung gibt an, dass sich die HV seit einigen Jahren bemühe, auch das Thema Bauunterhalt mehr in den Fokus der SPK zu rücken und die Bauunterhalts- und Instandhaltungsplanung der SPK stärker zu koordinieren. Unterstrichen werde dieses Erfordernis durch eine aus drei Teilen bestehende Mitteilung des Bundesrechnungshofs (BRH) an die BKM zur Prüfung von Bauunterhaltungsmaßnahmen der SPK Ende 2018. |⁷³ Vor dem Hintergrund dieser Prüfungsmitteilungen sowie der Stellungnahmen der BKM, in denen u. a. die unterschiedliche Vorgehensweise in den Einrichtungen bei der Ermittlung des Bauunterhaltsbedarfs in der SPK bemängelt wurde, wird die HV zukünftig die Bauunterhalts- und Instandhaltungsplanung der SPK stärker koordinieren.

X.2 Strategische Bedeutung von Baumaßnahmen

Laut Stiftungsleitung haben die Baumaßnahmen überragende strategische Bedeutung für die SPK und deren Weiterentwicklung in den kommenden Jahren. Die umfangreichen Bau- und Sanierungsmaßnahmen betreffen nahezu alle Standorte der SPK (siehe Übersicht 10). Im Bereich der Neubauten sieht die SPK nach der Inbetriebnahme der James-Simon-Galerie im Sommer 2019 für die kommenden Jahre das Museum des 20. Jahrhunderts am Kulturforum als ihre

| ⁷³ Vgl. Prüfungsmitteilung des BRH über die Prüfung des Bauprogramms der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Teil 2: Bedarfsermittlung und Mittelbereitstellung vom 20. September 2018, AZ: II 4 - 2017 - 0179/II sowie Prüfungsmitteilung des BRH über die Prüfung des Bauprogramms der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Teil 3 vom 20. September 2018, AZ: II 4 - 2017 - 0179/III. Zusammenfassend: Bundesrechnungshof: Bericht an den Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestages nach § 88 Abs. 2 BHO zum Bauunterhaltsstau beim Immobilienbestand der Stiftung Preußischer Kulturbesitz. Potsdam, 25. Oktober 2019.

wichtigste Großbaustelle an. Mit dem immensen Bauprogramm geht laut Angabe der Stiftung die Profilierung der drei großen Standorte der SPK in Berlin (Museumsinsel, Kulturforum, Dahlem) einher. Hier gelte es, urbane Cluster zu entwickeln und zukunftsfähige Standorte zu etablieren, die inhaltlich wie architektonisch Zentren für Kultur, Wissenschaft und Forschung darstellen.

Die SPK erklärt, dass alle Baumaßnahmen der Unterbringung der Bestände und Sammlungen, dem öffentlichen Besucher-/Nutzerverkehr oder als Arbeitsstätten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SPK dienen. Für die strategische Entwicklung der SPK und ihrer Einrichtungen als nationaler, europäischer und internationaler Kultur-, Forschungs- und Wissenschaftsstandort in Berlin sei es von entscheidender Bedeutung, dass die Gebäude und ihre technische Ausstattung auf dem aktuellen Stand und zukunftsfähig seien. Zu den Faktoren, an denen neben der Qualität der Sammlungen die Attraktivität der Einrichtungen gemessen werde, gehörten vor allem Netzanbindung und WLAN, elektronische Bestandsverzeichnisse und Findmittel zur Provenienzforschung, Verbundkataloge und andere Hilfsmittel, aber auch vorhandene Besucher-/Nutzerführungs- und Bildungsmaßnahmen und letztlich auch Applikationen und Angebote auf den sozialen Medien. Die Einrichtung dieser technischen Versorgungsmöglichkeiten für die Forschungsinfrastruktur sieht die SPK als einen wichtigen Teil der Baumaßnahmen und damit als entscheidend für die Strategieplanungen der SPK insgesamt.

Staatliche Museen zu Berlin

Die SMB geben an, dass die Zusammenführung der Sammlungen und Strukturen zweier Museumsverbünde innerhalb Berlins nach der Wiedervereinigung eine einzigartige museumsstrategische Neukonzeption der Berliner Museumslandschaft erforderte, die auch eine aktualisierte Bauplanung und bis heute zahlreiche dringend notwendige Baumaßnahmen zur Erhaltung und Vervollständigung des über die Stadt verteilten, zum Teil unter Denkmalschutz stehenden Gebäudeensembles nach sich gezogen habe. Fast alle Baumaßnahmen, die von der Stabsstelle Bauplanung und GD III 1 für die SMB koordiniert werden, dienen laut SMB seitdem dem Zweck, fehlende Ausstellungs-, Depot- und Büroflächen sowie zusätzliche Räume für Bildung und Vermittlung und Restaurierungswerkstätten zu schaffen oder zu ertüchtigen, die die konservatorischen Voraussetzungen für eine zeitgemäße und dauerhafte Bewahrung, Erforschung und Präsentation sowie Vermittlung der Sammlungen ermöglichen. Auch die zeitgemäßen Erwartungen der Besucherinnen und Besucher sowie der Nutzerinnen und Nutzer der SMB stünden dabei zwingend im Fokus der Planungen.

Für die **Museumsinsel** wurde im Jahr 1999 der „Masterplan Museumsinsel“ verabschiedet, in dessen Zuge bisher das Bode-Museum, die Alte Nationalgalerie, das Neue Museum und der Kolonnadenhof ertüchtigt, das Archäologische Zentrum

errichtet und die James-Simon-Galerie als zentrales Eingangs- und Servicegebäude für die Insel erbaut wurden. Trotz notwendiger Anpassungen in den vergangenen 20 Jahren stellt der Masterplan Museumsinsel laut SMB bis heute die bindende Richtschnur aller Baumaßnahmen der SMB am Standort Mitte dar, so auch für die derzeitige Grundinstandsetzung und Erweiterung des Pergamonmuseums, in dem mehrere Sammlungen (ÄMP, ANT, ISL und VAM) erweiterte Ausstellungsflächen erhalten werden und neue Serviceeinheiten für die Besucherinnen und Besucher entstehen, unter anderem für die Angebote von Bildung und Vermittlung. Die abschließend geplante Grundinstandsetzung des Alten Museums ist bis auf Weiteres zurückgestellt.

Langfristig verfolgen die SMB weiterhin das Ziel, die Gemädegalerie in einem Erweiterungsbau des Bode-Museums an der Museumsinsel zu platzieren. Diese Anordnung biete die Möglichkeit, die Gemälde- und Skulpturensammlungen, wie im 19. Jahrhundert geplant und praktiziert, gemeinsam auszustellen. Das Gebäude der GG am Kulturforum könnte somit – vor allem mit Blick auf die kritische Standortsituation Hamburger Bahnhof – langfristig für ein Museum des 21. Jahrhunderts bzw. der Gegenwart genutzt werden. Das Kulturforum würde sich auf diese Weise noch stärker als Standort für die Kunst der Moderne profilieren.

Das **Kulturforum** wurde in den 1980er Jahren als kulturelles Zentrum West-Berlins mit Fokus auf die Inhalte und den Umfang der in West-Berlin verbliebenen Sammlungen gedacht und errichtet. Nach der Wiedervereinigung war – nur wenige Jahre nach Eröffnung des Neubaus am Kulturforum – eine Neukonzeption der zusammengeführten Sammlungen und Depotflächen des Kunstgewerbemuseums nötig. Das Kupferstichkabinett am Kulturforum, das sich zum Zeitpunkt der Wiedervereinigung noch im Bau befand, eröffnete 1994 mit den wiedervereinten Sammlungen aus Ost und West, jedoch mit Depotflächen, die nur für den westdeutschen Sammlungsteil geplant worden waren.

Die Grundinstandsetzung der Neuen Nationalgalerie (NNG) und der Neubau des Museums des 20. Jahrhunderts sind laut SMB mit Blick auf die Sammlung zusammen zu denken. Der Neubau schaffe Raum für die dauerhafte Präsentation wichtiger Sammlungsbestände, die bislang aus Platzgründen nur ausschnittweise und kurzzeitig in Sonderausstellungen in der NNG gezeigt werden konnten. Zudem biete der Neubau dringend notwendige Serviceeinheiten für die Besucherinnen und Besucher, und es würden zwingend notwendige zusätzliche Depotflächen für die Nationalgalerie geschaffen. Auch die Kunstbibliothek und das Kupferstichkabinett erhalten im Museum des 20. Jahrhunderts zusätzliche Räume für Dauer- und Sonderausstellungen. Mit der Errichtung des Museums des 20. Jahrhunderts werde sich zudem der Hamburger Bahnhof auf seine eigentliche Zweckbestimmung als Museum für Gegenwart konzentrieren können – allerdings nur unter der Voraussetzung, dass dort die historische Gebäudesubstanz gesichert

werden könne und neu zu errichtende Ausstellungsflächen nach einem Wegfall der Rieckhallen (nach 2021) zur Verfügung stünden.

Durch den Umzug eines Teils der Sammlungen in das Humboldt Forum (HUF) haben das Ethnologische Museum (EM) und das Museum für Asiatische Kunst (AKu) von **Dahlem** einen zusätzlichen Standort in der Mitte Berlins erhalten, wobei Depots mit dem Großteil der Sammlungen, Fachbibliotheken, Restaurierungswerkstätten und die wissenschaftliche Administration von EM und AKu in Dahlem verbleiben. In Kooperation mit den anderen Einrichtungen im Humboldt Forum und den Museen auf der Museumsinsel sind laut SMB neue Ausstellungsinhalte und -formate möglich. Als Herausforderung sehen es die SMB mit Eröffnung des HUF, die beiden Standorte Dahlem und Mitte inhaltlich und logistisch zu koordinieren. Durch den geplanten Forschungscampus Dahlem könnten, über die inhaltlichen Zielsetzungen hinaus (vgl. A.V.10), die Arbeitsbedingungen für das derzeit in Charlottenburg in einer Liegenschaft des Landes Berlins eingemietete Rathgen-Forschungslabor in qualitativer und quantitativer Hinsicht erheblich verbessert werden. Zudem könnte das Museum Europäischer Kulturen seine bislang räumlich getrennten Bereiche Ausstellung, Depot und wissenschaftliche Administration an einem Standort vereinen.

In **Charlottenburg** werden mit der Grundinstandsetzung der Altbauten des Museums Berggruen und der Sammlung Scharf-Gerstenberg massive bauliche Defizite und die dadurch bedingten schlechten Klimawerte behoben und die Barrierefreiheit optimiert. Die Gipsformerei werde absehbar mit der Grundinstandsetzung des Altbaus und der Erweiterung um einen Neubau notwendige Verbesserung der Arbeitsbedingungen erhalten.

Die SMB erklären, dass die Flächen eines weiteren wichtigen Bauprojekts, des Zentraldepots am SPK-einrichtungsübergreifenden Depotstandort in **Friedrichshagen**, zukünftig dringend benötigt würden. Ziel der neuen Flächen sei es, einen zentralen Standort der SPK zu schaffen, auf dem Depotflächen und angegliederte Werkstätten zusammengeführt werden. Der ursprünglich für 2010 geplante erste Bauabschnitt musste aus finanziellen Gründen auf 2019/2020 verschoben werden und wird voraussichtlich ab 2023 bezogen werden können. Mit Abschluss des zweiten, deutlich größeren Bauabschnitts, dessen Beginn noch nicht terminiert ist, soll schließlich ein kompakter Neubau als Zentraldepot für alle Einrichtungen der SMB zur Verfügung stehen.

Staatsbibliothek zu Berlin

Die SBB erklärt, dass im Jahr 1998 eine vom Stiftungsrat einberufene Arbeitsgruppe aufgrund eines Gutachtens zum Nutzungs- und Unterbringungskonzept der Staatsbibliothek nach der Wiedervereinigung empfohlen habe, die beiden Häuser der SBB in ihrem jeweiligen Profil zu stärken. So sei Haus Unter den

Linden zur historischen Forschungsbibliothek und Haus Potsdamer Straße zur Forschungsbibliothek der Moderne entwickelt worden.

In beiden denkmalgeschützten Häusern im Zentrum von Berlin sei keine Magazinenerweiterung möglich gewesen, so dass zusätzliche Kapazitäten an einem dritten Standort geschaffen werden mussten. Der inzwischen fertiggestellte Magazinneubau in Friedrichshagen sei so konzipiert, dass seine Fläche bedarfsabhängig erweitert werden könne.

Die SBB gibt an, dass die Strategie zur Umsetzung ihres profilgebenden Zwei-Häuser-Modells die Grundlage sowohl der Grundinstandsetzung des Hauses Unter den Linden als auch des bestätigten Raumbedarfs für die Grundinstandsetzung des Hauses Potsdamer Straße darstelle. Die bevorstehende Fertigstellung des Hauses Unter den Linden ermögliche den Einzug der aktuell noch ausgelagerten Sonderabteilungen für Handschriften, Karten, Kinder- und Jugendbücher sowie Zeitungen und setze damit die Strategie des Zwei-Häuser-Modells in großen Teilen um. Die dann folgende Grundinstandsetzung des Hauses Potsdamer Straße sei erforderlich, um das Gebäude als Forschungsbibliothek der Moderne auf einen aktuellen technischen Stand zu ertüchtigen. In diesem Zuge könnten auch die innerhalb der letzten 40 Jahre stark veränderten Bibliotheksfunktionen und Nutzungsanforderungen überarbeitet werden, um zukünftig einen für Nutzung und Personal attraktiven Arbeits- und Lernort bieten zu können.

Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz

Das GStA PK erklärt, dass die Schaffung archivfachgerechter Unterbringungsmöglichkeiten für alle Archivbestände des GStA PK eines seiner obersten strategischen Ziele sei. Dazu seien in Abstimmung mit dem BBR der Neubau eines Magazineingebäudes in der vorhandenen Kubatur des jetzt vom MEK belegten Magazin-Bauteils sowie die Sanierung des denkmalgeschützten Magazin-Altbauteils in Dahlem geplant. Die derzeitige Unterbringung der Archivalien entspreche weder in Dahlem noch im Westhafen den heutigen Normen für den Archivbau und den sonstigen archivischen Standards und schädige das Archivgut (vgl. A.IV.3.a).

Weitere strategische Bedeutung hat laut GStA PK die mit dem Magazinbau einhergehende fachgerechte Unterbringung der Restaurierungs- und Bildwerkstätten, die derzeit im Dachgeschoss des Verwaltungsgebäudes unzureichend untergebracht seien. Workflowgesteuerte Restaurierungsmaßnahmen seien in den beengten Raumverhältnissen nicht möglich; Materialien (insbesondere Großformate) könnten nur schlecht in das Dachgeschoss transportiert; die sensible Digitalisierungstechnik für Großformatreproduktionen in der Bildstelle (Scanback-Technologie) werde durch die Bauwerkskonstruktion im Dachgeschoss beeinträchtigt. Auch fehle eine Räumlichkeit für die Aufstellung eines Großformatscanners.

Als strategisch ebenfalls wichtig erachtet das GStA PK die Schaffung eines Multifunktionsraums für Ausstellungen, Vorträge und andere Veranstaltungen, der das GStA PK in die Lage versetzen würde, seine Angebote im Bereich der Wissenschaft (Tagungen und Lehrveranstaltungen) sowie der Öffentlichkeits- und kulturellen Bildungsarbeit auszubauen.

Ibero-Amerikanisches Institut

Das IAI erklärt, dass die Errichtung des gemeinsamen Bibliotheksmagazinkomplexes in Friedrichshagen eine weitere kontinuierliche Erwerbspolitik der Bibliothek im analogen Bereich und somit die Erfüllung der Reservoirfunktion der Bibliothek des IAI ermögliche. Jedoch sei bereits jetzt absehbar, dass die zur Verfügung stehenden Flächen schon vor der geplanten Fertigstellung des zweiten Bauabschnitts im Jahr 2035 nicht mehr ausreichen würden.

Eine besondere Bedeutung für die strategischen Planungen des IAI hat die Generalsanierung des Gebäudekomplexes Potsdamer Straße. Die Sanierung werde es ermöglichen, Services für die Nutzerinnen und Nutzer sowie die Besucherinnen und Besucher des IAI, aber auch die Arbeitsbedingungen deutlich zu verbessern. Neben der Herstellung kompletter Barrierefreiheit sowie der Anpassung aller technischen Infrastrukturen seien in die Raumprogrammplanungen des IAI die Bedarfe zur Erweiterung der Lesesäle mit der Einrichtung von Arbeitsplätzen für Forscherinnen und Forscher, die Erhöhung der Anzahl der Arbeitsplätze für Nutzerinnen und Nutzer insgesamt und vor allem auch die Notwendigkeiten der Errichtung von Gruppenarbeitsräumen sowie von Arbeitsräumen für Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler eingeflossen.

Staatliches Institut für Musikforschung

Das SIM erklärt, dass der Behebung der Versäumnisse bei der baulichen Instandhaltung eine entscheidende strategische Bedeutung für die Entwicklung zukunftsfähiger Konzepte im SIM zukomme. Im Innenbereich werde die Instandsetzung der baulichen Substanz wie auch der Austausch und die Ertüchtigung der technischen Ausstattung die Grundlage dafür bilden, dass die im Musikinstrumenten-Museum begonnene Neukonzeption der Dauerausstellung mit zeitgemäßer musealer Präsentation in eine tatsächliche Umgestaltung münden könne. In diesem Zuge müsse auch für die dringend benötigte Erweiterung der Depotflächen eine Lösung gefunden werden. Im Außenbereich sieht das SIM dringenden Bedarf für eine Verbesserung des Zugangs zum Eingangsgebäude des Museums. Zudem sei durch die Neugestaltung des Vorplatzes der Philharmonie das Institutsgebäude vom Areal des Kulturforums separiert worden. Anzustreben wäre eine Angleichung der Fläche zwischen Philharmonie und SIM, die zu einer vollwertigen städtebaulichen Integration und einem unmittelbaren Zugang zum Kulturforum führe.

Die SPK erklärt, dass die für Bauunterhaltsmaßnahmen zur Verfügung stehenden Mittel über viele Jahre auf niedrigem Niveau verharren und für die Werterhaltung der Gebäude nicht ausreichen. Prioritär mussten und müssen Bauunterhaltsmaßnahmen zur Verkehrssicherheit bzw. Betriebssicherheit durchgeführt werden. Anders als die im Kapitel 8 des Haushaltsplans veranschlagten großen Baumaßnahmen werden Bauunterhaltsmaßnahmen aus dem von Bund und Ländern getragenen Betriebshaushalt finanziert. Die jährlichen Erhöhungen müssen sich demnach an den jährlichen Zuschusserhöhungen des Bundes und der Länder orientieren und können nur im ausgewogenen Verhältnis zum Mittelbedarf der SPK in anderen Bereichen erfolgen. Eine in vollem Umfang durchgeführte Erhöhung der Bauunterhaltstitel hätte nach Angabe der SPK zu erheblichen Minderausgaben in anderen Bereichen geführt, die zu Lasten des gesetzlichen Auftrags der SPK gehen würden. Erst seit 2016 seien die für Bauunterhaltsmaßnahmen zur Verfügung stehenden Mittel durch die Zuschussgeber kontinuierlich und spürbar erhöht werden. Die SPK strebt an, im Jahr 2020 ca. 10,34 Mio. Euro für Maßnahmen des Bauunterhalts zur Verfügung zu stellen. Seit 2012 hätte sich der Ansatz damit annähernd verdreifacht. Da es nach Einschätzung des BRH der SPK nicht möglich sein werde, den vorhandenen Bauunterhaltungstau mit dem derzeitigen Mittel- und Personaleinsatz abzubauen, empfiehlt der BRH die Aufstellung eines umfassenden Instandhaltungsplans zum Abbau des Bauunterhaltungstaus. Darin müssen alle notwendigen Bauunterhaltungsmaßnahmen erfasst und der zur Beseitigung erforderliche finanzielle, personelle und zeitliche Bedarf bestimmt werden. Zur Aufstellung des Plans befindet sich die Hauptverwaltung der SPK mit dem BBR in Abstimmung.

In einem ersten Schritt hat die SPK eigenständig eine Übersicht zu den Instandhaltungs- und Instandsetzungsbedarfen auf Grundlage der vorliegenden Baubedarfsnachweise sowie der fachlichen Einschätzung der Einrichtungen der SPK erstellt, die erstmals im Februar 2020 im Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestages erörtert wurde. Die SPK geht dabei davon aus, dass zur Deckung des laufenden Bedarfs der jährliche Ansatz für Bauunterhalt der SPK auf 15 Mio. Euro erhöht werden müsste. Um den aufgelaufenen Bauunterhaltungstau aus den vergangenen Jahren bei allen Einrichtungen der SPK abarbeiten zu können, wurde von den Berichterstattern im Haushaltsausschuss ein Sonderprogramm zur Instandhaltung mit einer Laufzeit von zehn Jahren und einem Gesamtvolumen von rund 250 Mio. Euro vorgeschlagen.

Ähnlich problematisch sieht die SPK die stetig steigenden Betriebskosten für wieder- oder neueröffnete Gebäude. Auch diese Mittel werden in von Bund und Ländern getragenen Haushaltskapiteln veranschlagt. Eine Erhöhung der Ansätze bei den Betriebskosten ohne Steigerung des Gesamtbetriebshaushalts gehe zu Lasten der Personalmittel und der Programmarbeit der Stiftung. Die SPK weist

außerdem darauf hin, dass mit jeder Baumaßnahme auch der eigene Personalbedarf zur Betreuung der Häuser steige. Mit dem derzeitigen Personalbestand operiere die SPK am untersten Rand der Notwendigkeiten.

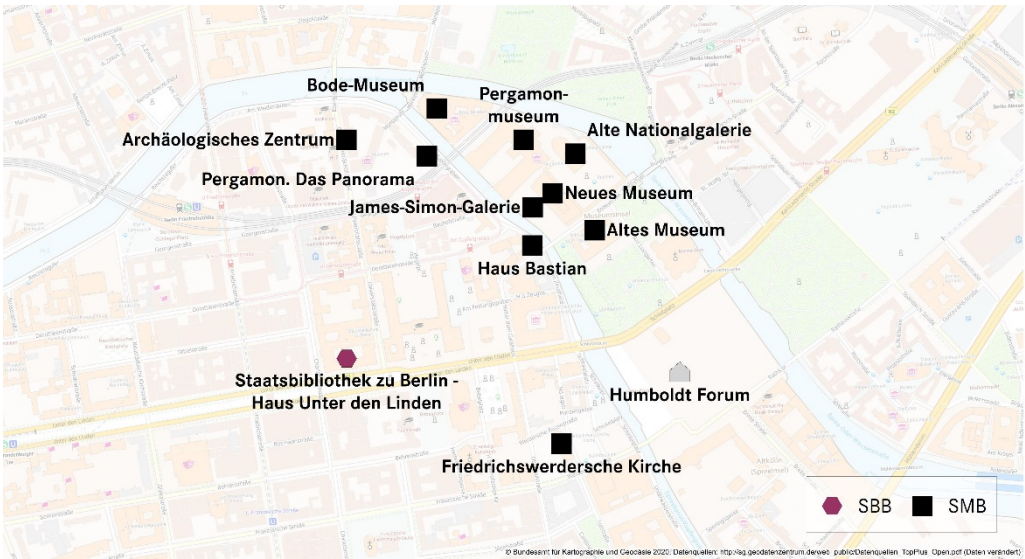
Anhang 2: Übersichten zur Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)



Kartengrundlage: © Lutum+Tappert

Übersicht 1a: Lage der Einrichtungen und der Hauptverwaltung der SPK in Berlin.

Maßstab: 1:150.000



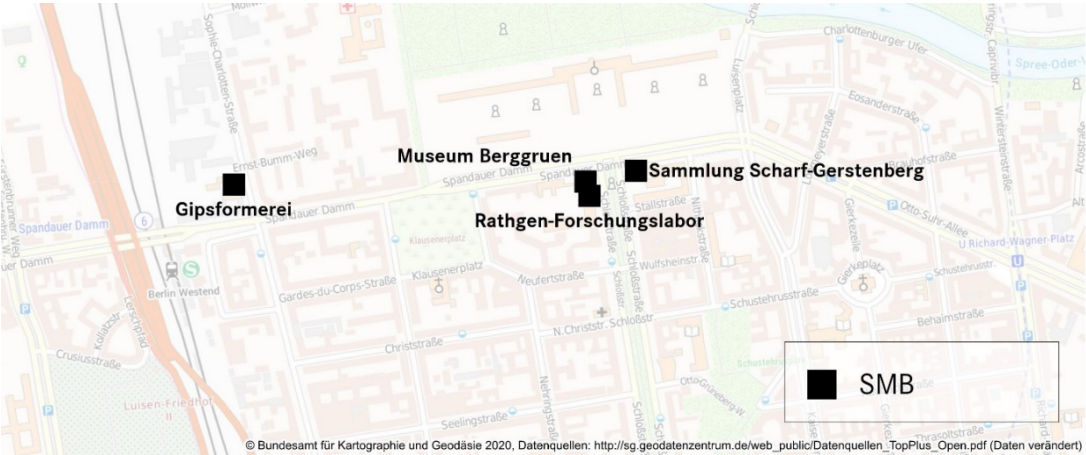
Kartengrundlage: © Lutum+Tappert

Übersicht 1b: Lage der Einrichtungen der SPK auf der Museumsinsel bzw. in Berlin Mitte. Maßstab: 1:7.500



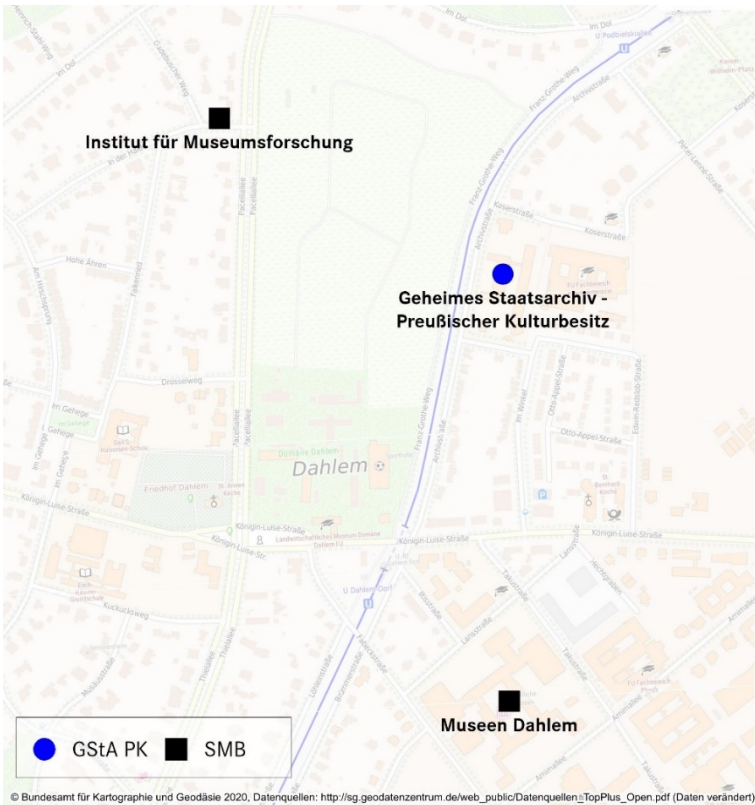
Kartengrundlage: © Lutum+Tappert

Übersicht 1c: Lage der SPK-Einrichtungen am Kulturforum und Tiergarten, Berlin. Maßstab: 1:5.000



Kartengrundlage: © Lutum+Tappert

Übersicht 1d: Lage der SPK-Einrichtungen in Charlottenburg, Berlin. Maßstab: 1:7.500



Kartengrundlage: © Lutum+Tappert

Übersicht 1e: Lage der SPK-Einrichtungen in Dahlem, Berlin. Maßstab: 1:5.000

Übersicht 2: Organigramme der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

233

Stand: 01.04.2020



Stiftung
Preußischer Kulturbesitz

Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien
Rechtsaufsicht

Stiftungsrat
Beschlussorgan

Präsident
Vizepräsident

Datenschutzbeauftragte

Innenrevision

Hauptverwaltung

Stab Evaluation Wissenschaftsrat

Projekt Digitale Transformation

Projekt Museum 4.0

Projekt Humboldt Forum
Umzugsplanung

Staatliche Museen zu Berlin - PK
Generaldirektor

Staatsbibliothek zu Berlin - PK
Generaldirektorin

Geheimes Staatsarchiv - PK
Direktorin

Ibero-Amerikanisches Institut - PK
Direktorin

Staatliches Institut für
Musikforschung - PK
Direktor

Generaldirektion - GD

Ägyptisches Museum und
Papyrussammlung - AMP

Antikensammlung - ANT

Ethnologisches Museum - EM

Gemäldegalerie - GG

Kunstbibliothek - KB

Kunstgewerbemuseum - KGM

Kupferstichkabinett - KK

Museum für Asiatische Kunst - AKu

Museum Europäischer Kulturen - MEK

Museum für Islamische Kunst - ISL

Museum für Vor- und Frühgeschichte - MVF

Münzkabinett - MK

Nationalgalerie - NG

Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst - SBM

Vorderasiatisches Museum - VAM

Gipsformerei - GF

Institut für Museumsforschung - IfM

Rathgen-Forschungslabor - RF

Zentralarchiv - ZA

GD
Generaldirektion

Z
Zentralabteilung

IDM
Informations- u.
Datenmanagement

II A
Bestandsaufbau

II D
Benutzungsabteilung

II E
Überregionale
Bibliographische Dienste

II F
Bestandserhaltung und
Digitalisierung

III A
Handschriftenabteilung

III B
Musikabteilung

III C
Kartenabteilung

III D
Osteuropa-Abteilung

III E
Orientabteilung

III F
Ostasienabteilung

III H
Zeitungabteilung

III K
Kinder- und
Jugendbuchabteilung

III R
Historische Drucke

bpk
Bildagentur für Kunst, Kultur
und Geschichte

Z
Zentralabteilung

I
Zentrales SPK-Archiv
Betreuung von SPK-
Schriftgutbildnern,
Archivierung ihrer
Überlieferungen,
IT- u. a. Archivtechnik

II
Preußisches GSTA
Gesamtstaatliche
Provenienzen vor 1815,
Haus-, Heeres- u.
Provenzialarchive,
(Vor) Archivische
Sammlungen

III
Preußisches GSTA
Gesamtstaatliche
Provenienzen nach 1815,
Nichtstaatliche bzw.
preußische Provenienzen,
(Vor) Archivische
Sammlungen

Abteilung I
Bibliothek

Abteilung II
Forschung

Abteilung III
Öffentlichkeitsarbeit und
Kulturmanagement

Direktion u. Verwaltung

Abteilung I
Musikinstrumenten -
Museum

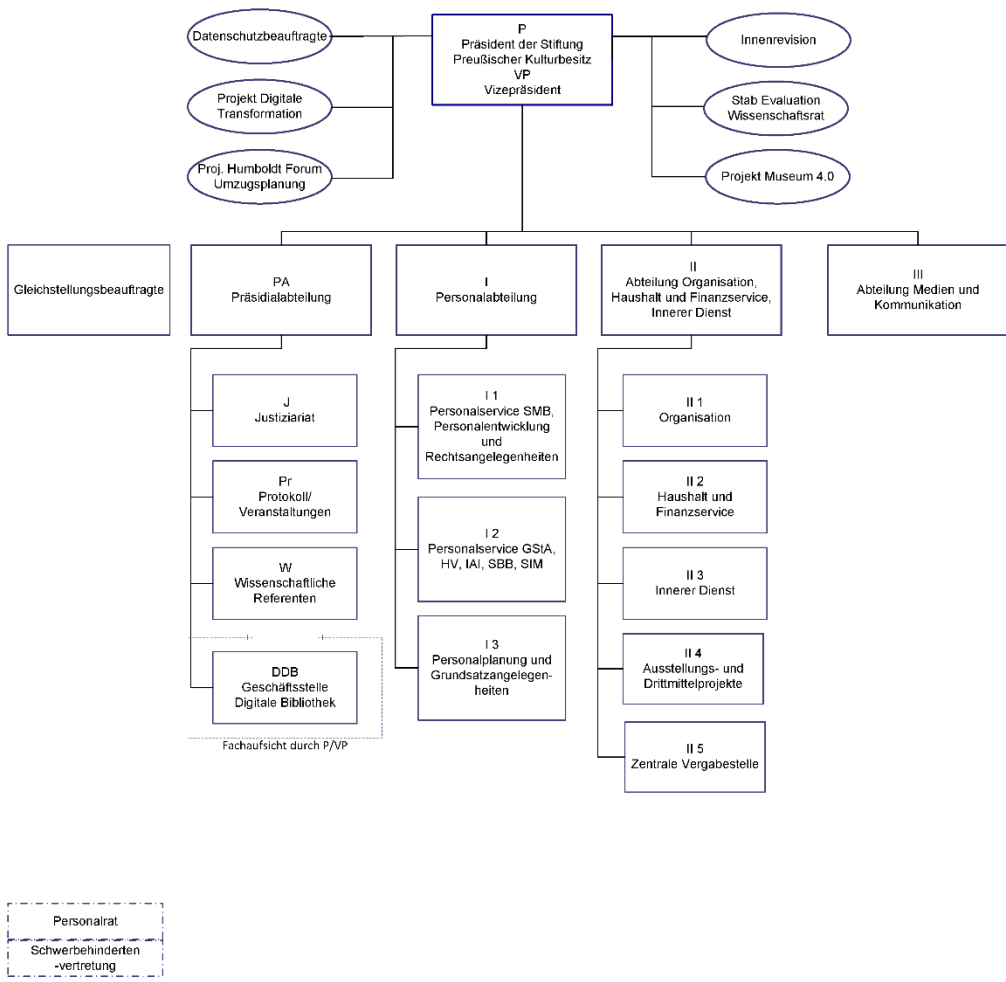
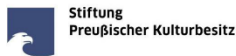
Abteilung II
Musiktheorie und
Musikgeschichte/
Musikwissenschaftliche
Dokumentation

Abteilung III
Akustik und
Musiktechnologie/
Studiotechnik und IT

Quelle: Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Hauptpersonalrat

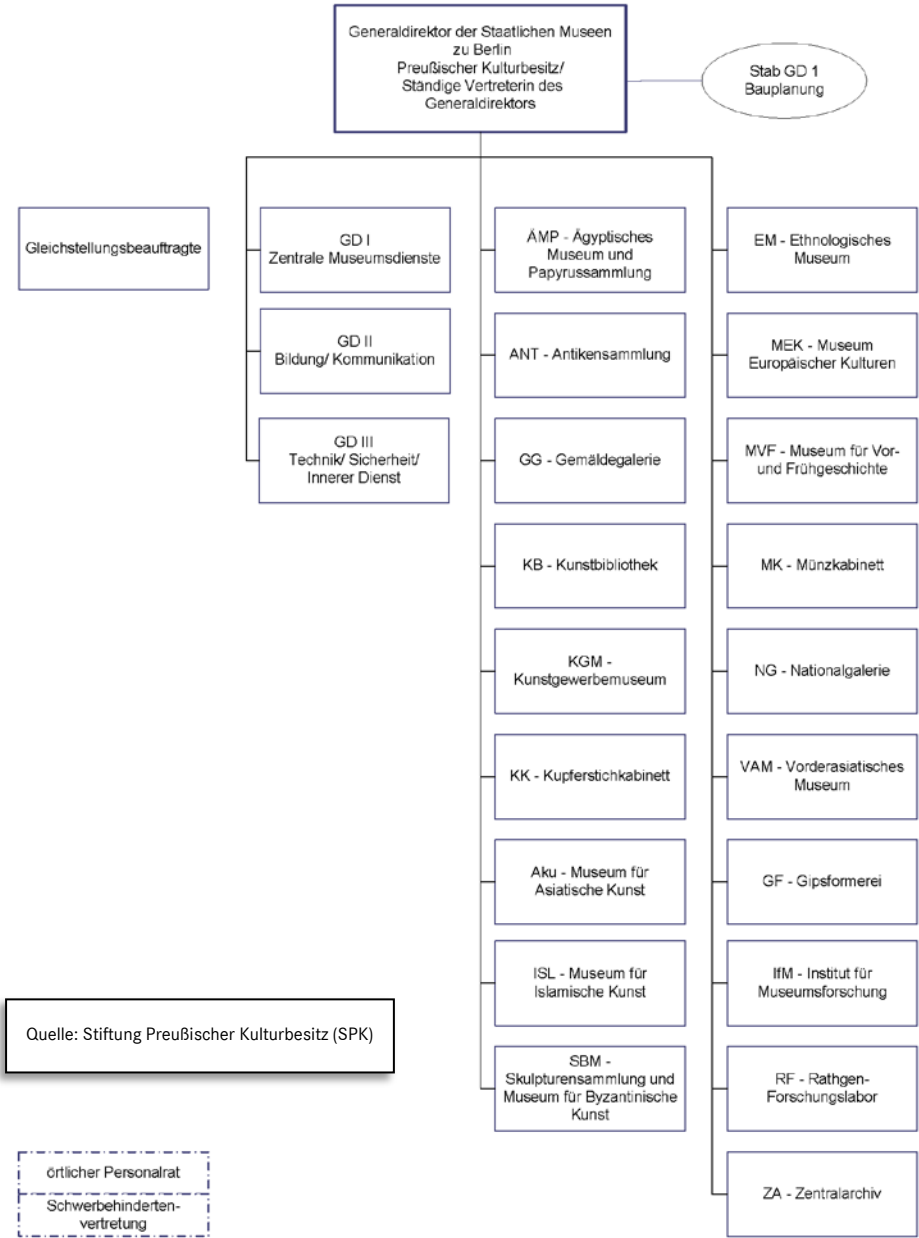
Hauptschwerbehinderten-
vertretung

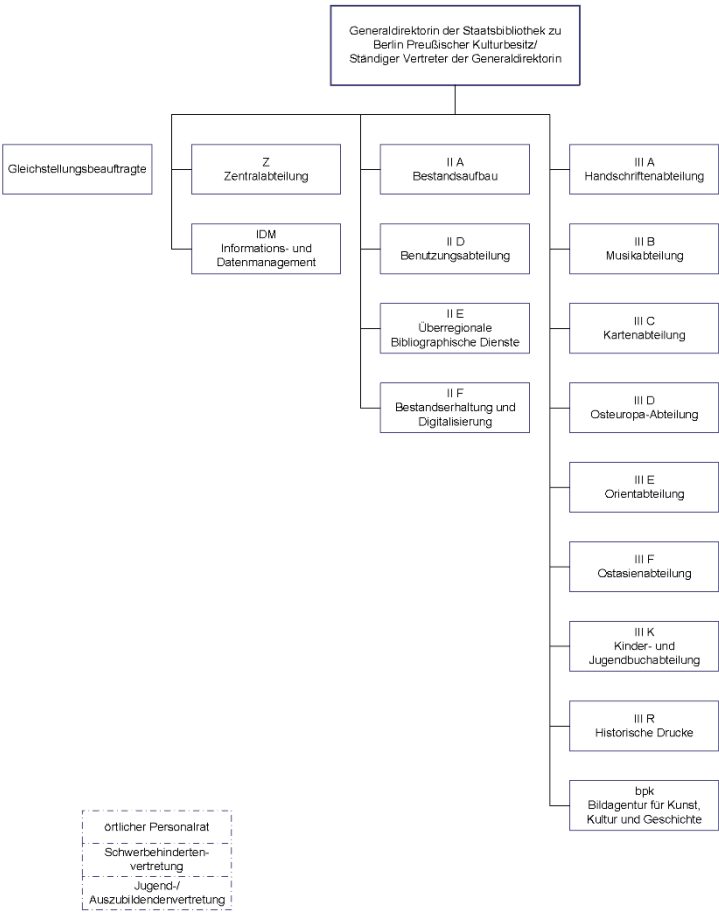


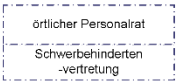
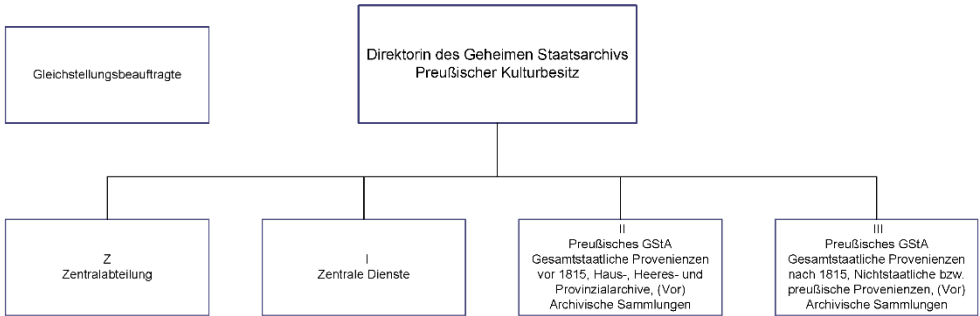


Staatliche Museen zu Berlin
Preußischer Kulturbesitz

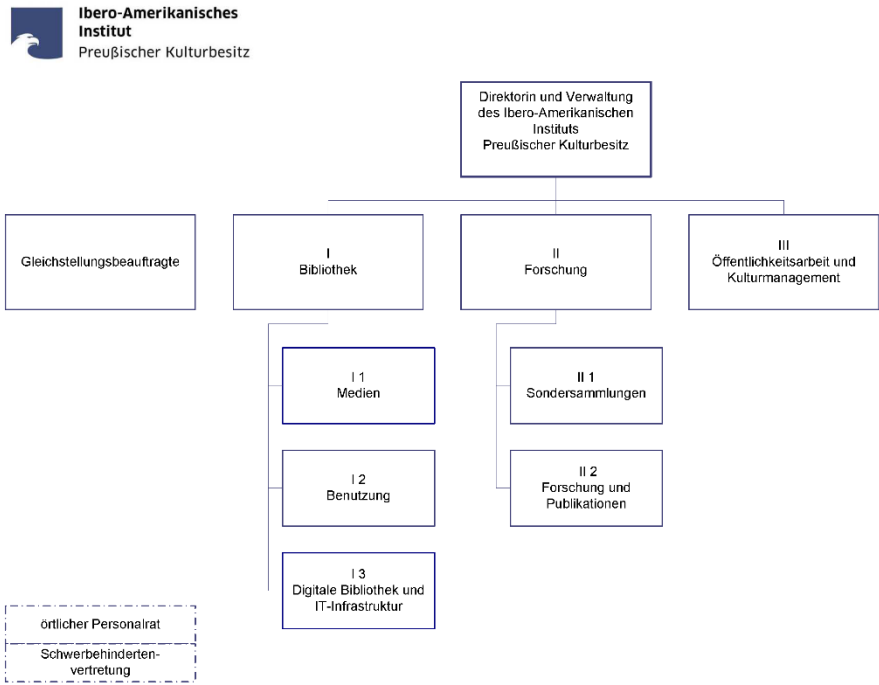
Stand: 01.04.2020



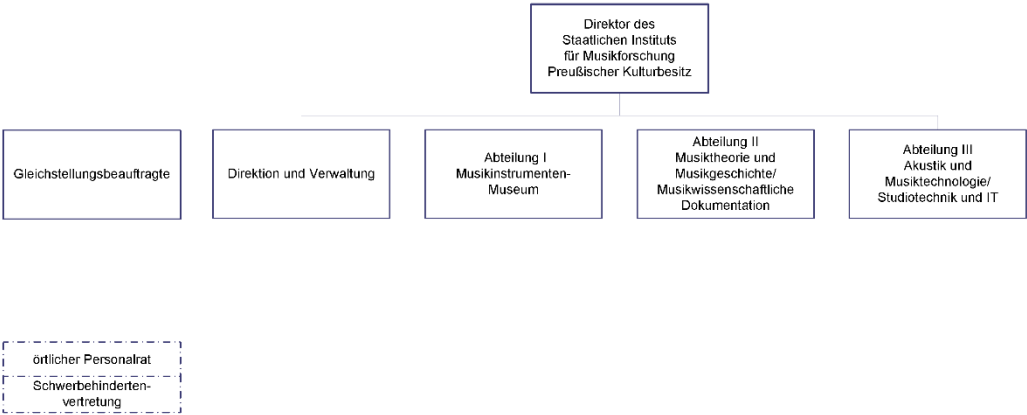




Quelle: Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)



Quelle: Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)



Quelle: Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Übersicht 3: Grundfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse der SPK und ihrer Einrichtungen (ohne Drittmittelpersonal)

SPK insgesamt

Stand: 31.12.2018

		Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
		in VZÄ	in Personen
	Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	245,90	266
	Servicebereiche	985,72	1245
	Administration	314,01	341
	Weitere Personengruppen	63,60	66
I n s g e s a m t		1609,23	1918

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Hauptverwaltung

Stand: 31.12.2018

		Wertigkeit (Besoldungs-/ Entgeltgruppe)	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
			in VZÄ	in Personen
Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	Präsident	B 8	1,00	1
	Vizepräsident	B 4	1,00	1
	Bibliothek, Archiv, Forschung (HD) ¹	E 14	1,00	1
Zwischensumme			3,00	3
Service- bereiche	Bibliothek, Archiv (MD, ED) ¹		1,00	1
Zwischensumme			1,00	1
Admini- stration	Innere Verwaltung (HD) ^{1,2}		8,80	10
	Innere Verwaltung (GD) ¹		45,92	51
	Innere Verwaltung (MD, ED)		61,74	64
	Stabsstellen, Projekt- management (HD)		3,00	3
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (HD) ^{1,2}		7,00	8
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (GD)		0,77	1
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (MD, ED)		2,50	3
Zwischensumme			129,73	140
Weitere Personen- gruppen	Wissenschaftliche Assis- tenten/-innen (in Fortbildung)		1,00	1
	Auszubildende Tarifbeschäftigte		3,00	3
Zwischensumme			4,00	4
I n s g e s a m t			137,73	148

¹ Deutsche Digitale Bibliothek: Insgesamt fünf Stellen (jeweils eine Stelle pro Kategorie, besetzt mit jeweils einer Person mit je 1,0 VZÄ) werden dauerhaft aus Mitteln der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien und des Kompetenznetzwerks Deutsche Digitale Bibliothek finanziert.

² In einzelnen Fällen weicht die Stellenbewertung von der tatsächlichen Eingruppierung der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters ab (z. B. aufgrund nicht erfüllter tariflicher Qualifikationsanforderungen oder durch die Überleitung aus dem BAT in den TVöD).

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Staatliche Museen zu Berlin - Preußischer Kulturbesitz (SMB)

Stand: 31.12.2018

		Wertigkeit (Besoldungs-/ Entgeltgruppe)	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
			in VZÄ	in Personen
Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	Generaldirektor	B 5	1,00	1
	Ständige Vertreterin des Generaldirektors & Chief Digital Officer	A 16	1,00	1
	Direktoren/-innen, Institutsleiter/-innen	A 16 / ATE	9,00	10
		A 15 / E 15	2,20	3
		E 14	1,00	1
		A 13 h	1,00	1
	Ausstellungen, Sammlungen, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	ATE	1,00	1
		A 15 / E 15	5,00	5
		A 14 / E 14	4,00	4
		E 13 ¹	3,00	3
	Ausstellungen, Sammlungen, Forschung (HD)	A 15 / E 15	4,00	4
		A 14 / E 14	8,50	9
		A 13 h / E 13 ¹	76,35	79
	Bibliothek, Archiv, Forschung (HD)	E 13 ¹	1,00	1
Restaurierung, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	E 14 ¹	3,80	5	
	A 13 h / E 13	3,00	3	
Restaurierung, Forschung (HD)	E 14	1,00	1	
	E 13	1,80	3	
Zwischensumme			127,65	135
Service- bereiche	Ausstellungen, Sammlungen, Forschung (GD) ¹		23,14	26
	Ausstellungen, Sammlungen (MD, ED)		102,15	111
	Bibliothek, Archiv, Forschung (GD)		15,86	18
	Bibliothek, Archiv (MD, ED)		24,30	27
	Restaurierung, Forschung (GD) ²		56,10	67
	Restaurierung (MD, ED)		2,35	3
	Informationstechnik (HD)		0,90	1
	Informationstechnik (GD)		4,60	5
	Informationstechnik (MD, ED)		3,50	4
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (HD) ¹		2,50	3
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (GD)		4,00	4
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (MD, ED)		87,47	91
	Wach- und Aufsichtsdienste (MD, ED)		57,32	58
	Zwischensumme			384,19

Admini- stration	Innere Verwaltung (GD)		1,92	2
	Innere Verwaltung (MD, ED)		60,25	62
	Stabsstellen, Projekt- management (HD)		7,80	8
	Stabsstellen, Projekt- management (GD)		8,20	10
	Stabsstellen, Projekt- management (MD, ED)		10,42	12
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (HD)		3,00	3
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (GD)		2,00	3
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (MD, ED)		2,75	3
Zwischensumme			96,34	103
Weitere Personen- gruppen	Wissenschaftliche Museumsas- sistenten/-innen (in Fortbildung)		25,60	28
	Auszubildende Tarifbeschäftigte		2,00	2
	Vorstudienpraktikanten/-innen		5,00	5
Zwischensumme			32,60	35
I n s g e s a m t			640,78	691

¹ In einzelnen Fällen weicht die Stellenbewertung von der tatsächlichen Eingruppierung der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters ab (z. B. aufgrund nicht erfüllter tariflicher Qualifikationsanforderungen oder durch die Überleitung aus dem BAT in den TVöD).

² Bei Restauratoren/-innen des gehobenen Dienstes ist in einer Vielzahl von Fällen die tarifliche Eingruppierung noch nicht abschließend geklärt.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Staatsbibliothek zu Berlin - Preußischer Kulturbesitz (SBB)

Stand: 31.12.2018

		Wertigkeit (Besoldungs-/ Entgeltgruppe)	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
			in VZÄ	in Personen
Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	Generaldirektorin	B 5	1,00	1
	Ständiger Vertreter der General- direktorin & Chief Digital Officer	B 2	1,00	1
	Bibliothek, Archiv, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	A 16 / E 15 Ü	3,48	4
		A 15 / E 15 ¹	9,50	11
		A 14 / E 14	15,17	18
		E 13 ⁴	5,00	5
	Bibliothek, Archiv, Forschung (HD)	A 14 / E 14	23,90	27
		A 13 h / E 13 ⁴	22,50	25
	Restaurierung, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	E 14	1,00	1
Zwischensumme			82,55	93
Service- bereiche	Bibliothek, Archiv, Forschung (GD) ^{2, 4}		187,90	223
	Bibliothek, Archiv (MD, ED) ^{3, 4}		221,43	249
	Restaurierung, Forschung (GD)		9,25	11
	Informationstechnik (HD)		6,33	7
	Informationstechnik (GD) ¹		35,90	39
	Informationstechnik (MD, ED)		6,28	7
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (HD)		2,00	2
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (MD, ED)		19,05	20
	Wach- und Aufsichts- dienste (MD, ED)		5,00	6
Zwischensumme			493,14	564
Admini- stration	Innere Verwaltung (GD)		6,70	8
	Innere Verwaltung (MD, ED) ¹		44,75	49
	Stabsstellen, Projekt- management (HD) ⁴		6,80	7
	Stabsstellen, Projekt- management (MD, ED)		2,00	2
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (HD)		1,60	2
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (GD)		2,50	3
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (MD, ED)		3,80	5
Zwischensumme			68,15	76

Weitere Personen- gruppen	Bibliotheksreferendare/-innen		4,00	4
	Auszubildende Tarifbeschäftigte		13,00	13
Zwischensumme			17,00	17
I n s g e s a m t			660,84	750

¹ Je ein/-e Mitarbeiter/-in (VZÄ jeweils 1,0) ist bei SBB bpk (Bildagentur für Kunst, Kultur und Geschichte) tätig, deren Beschäftigungspositionen aus selbst erwirtschafteten Mitteln finanziert werden.

² Neun Mitarbeiter/-innen (VZÄ 7,69) bei SBB bpk.

³ Sechs Mitarbeiter/-innen (VZÄ 4,79) bei SBB bpk.

⁴ In einzelnen Fällen weicht die Stellenbewertung von der tatsächlichen Eingruppierung der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters ab (z. B. aufgrund nicht erfüllter tariflicher Qualifikationsanforderungen oder durch die Überleitung aus dem BAT in den TVöD).

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Geheimes Staatsarchiv - Preußischer Kulturbesitz (GStA PK)

Stand: 31.12.2018

		Wertigkeit (Besoldungs-/ Entgeltgruppe)	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
			in VZÄ	in Personen
Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	Direktorin	A 16	1,00	1
	Bibliothek, Archiv, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	A 15	3,00	3
		A 14	2,80	3
		A 13 h	1,75	2
	Bibliothek, Archiv, Forschung (HD)	A 14	2,00	2
		A 13 h / E 13 ¹	2,40	3
Zwischensumme			12,95	14
Service- bereiche	Bibliothek, Archiv, Forschung (GD)		17,85	21
	Restaurierung (GD)		2,80	3
	Informationstechnik (GD)		1,00	1
	Bibliothek, Archiv (MD, ED) ²		15,22	16
	Restaurierung (MD, ED)		1,25	2
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (MD, ED) ²		11,50	12
Zwischensumme			49,62	55
Admini- stration	Innere Verwaltung (GD)		1,00	1
	Innere Verwaltung (MD, ED)		4,50	5
Zwischensumme			5,50	6
Weitere Personen- gruppen	Archivreferendare/-innen		2,00	2
	Archivinspektoranzwärter/-innen		3,00	3
Zwischensumme			5,00	5,0
I n s g e s a m t			73,07	80

¹ In einzelnen Fällen weicht die Stellenbewertung von der tatsächlichen Eingruppierung der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters ab (z. B. aufgrund nicht erfüllter tariflicher Qualifikationsanforderungen oder durch die Überleitung aus dem BAT in den TVöD).

² Die Stellen von vier Mitarbeitern/-innen (VZÄ 4,0) werden aus dem Bundeshaushalt über das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe finanziert.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Ibero-Amerikanisches Institut - Preußischer Kulturbesitz (IAI)

Stand: 31.12.2018

		Wertigkeit (Besoldungs-/ Entgeltgruppe)	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
			in VZÄ	in Personen
Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	Direktorin	E 15 Ü	1,00	1
	Bibliothek, Archiv, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	A 15	1,00	1
		A 14 / E 14	5,00	5
	Bibliothek, Archiv, Forschung (HD)	E 13 ¹	3,00	3
Zwischensumme			10,00	10
Service- bereiche	Bibliothek, Archiv, Forschung (GD)		18,15	19
	Bibliothek, Archiv (MD, ED)		17,30	20
	Informationstechnik (GD)		2,00	2
	Informationstechnik (MD, ED)		1,00	1
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (MD, ED)		2,00	3
Zwischensumme			40,45	45
Admini- stration	Innere Verwaltung (GD)		1,00	1
	Innere Verwaltung (MD, ED)		5,69	6
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (GD)		2,00	2
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (MD, ED)		0,60	1
Zwischensumme			9,29	10
Weitere Personen- gruppen	Bibliotheksreferendare/-innen		2,00	2
Zwischensumme			2,00	2
I n s g e s a m t			61,74	67

¹ In einzelnen Fällen weicht die Stellenbewertung von der tatsächlichen Eingruppierung der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters ab (z. B. aufgrund nicht erfüllter tariflicher Qualifikationsanforderungen oder durch die Überleitung aus dem BAT in den TVöD).

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Staatliches Institut für Musikforschung - Preußischer Kulturbesitz (SIM)

Stand: 31.12.2018

		Wertigkeit (Besoldungs-/ Entgeltgruppe)	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse (Ist)	
			in VZÄ	in Personen
Forschung, Wissenschaft, wissenschaftl. Dienste	Direktor	A 16	1,00	1
	Direktorin	A 15	1,00	1
	Ausstellungen, Sammlungen, For- schung mit Leitungsaufgaben (HD)	E 14	1,00	1
	Ausstellungen, Sammlungen, Forschung (HD)	E 13 ¹	3,25	4
	Bibliothek, Archiv, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	E 13 ¹	1,00	1
	Bibliothek, Archiv, Forschung (HD)	E 13 ¹	1,50	2
	Restaurierung, Forschung mit Leitungsaufgaben (HD)	E 14	1,00	1
Zwischensumme			9,75	11
Service- bereiche	Ausstellungen, Samm- lungen, Forschung (GD)		0,50	1
	Ausstellungen, Sammlungen (MD, ED)		2,75	3
	Bibliothek, Archiv, Forschung (GD)		3,77	6
	Bibliothek, Archiv (MD, ED)		2,00	2
	Restaurierung, Forschung (GD) ²		1,50	3
	Informationstechnik (GD)		1,00	2
	Informationstechnik (MD, ED)		1,00	1
	Technik, Bau, Gestaltung, Werkstatt (MD, ED)		4,80	5
Zwischensumme			17,32	23
Admini- stration	Innere Verwaltung (GD)		1,00	1
	Innere Verwaltung (MD, ED)		2,50	3
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (GD)		1,00	1
	Marketing, Merchandising, Medien, Presse, Öffentlichkeitsarbeit (MD, ED)		0,50	1
Zwischensumme			5,00	6
Weitere Personen- gruppen	Wissenschaftliche Institutsas- sistenten/-innen (in Fortbildung)		3,00	3
Zwischensumme			3,00	3
Insgesamt			35,07	43

¹ In einzelnen Fällen weicht die Stellenbewertung von der tatsächlichen Eingruppierung der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters ab (z. B. aufgrund nicht erfüllter tariflicher Qualifikationsanforderungen oder durch die Überleitung aus dem BAT in den TVöD).

² Bei Restauratoren/-innen des gehobenen Dienstes ist in einer Vielzahl von Fällen die tarifliche Eingruppierung noch nicht abschließend geklärt.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Übersicht 4: Verteilung des Personals in Forschung, Wissenschaft und wissenschaftlichen Diensten auf die einzelnen Einrichtungen der SPK

Einrichtung	Forschung, Wissenschaft, wissenschaftliche Dienste									
	Aus Grundmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse					Aus Drittmitteln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse				
	Mit wissenschaftlichem Personal besetzte, aus Aushilfs-/Annex-Titeln finanzierte Beschäftigungsverhältnisse									
	insgesamt		darunter befristet beschäftigt		Personen	insgesamt		darunter befristet beschäftigt		Personen
	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen		VZÄ	Personen	VZÄ	Personen	
Hauptverwaltung (HV) ¹	3,00	3	-	-	-	1,50	2	1,50	2	-
Staatliche Museen zu Berlin (SMB)	127,65	135	8,40	13	55,71	69	54,71	68	11,25	16
Generaldirektion (GD)	15,00	16	0,25	1	16,83	19	16,83	19	2,50	4
Ägyptisches Museum und Papyrussammlung (ÄMP)	7,00	7	-	-	5,50	8	5,50	8	1,00	1
Antikensammlung (ANT)	7,00	7	-	-	-	-	-	-	0,25	1
Ethnologisches Museum (EM)	12,75	13	-	-	4,00	5	4,00	5	-	-
Gemäldegalerie (GG)	6,10	7	0,30	1	1,00	1	1,00	1	2,00	2
Kunstabtheke (KB)	7,80	8	-	-	1,00	1	1,00	1	0,50	1
Kunstgewerbemuseum (KGM)	6,80	7	-	-	0,50	1	0,50	1	-	-
Kupferstichkabinett (KK)	5,00	5	-	-	-	-	-	-	-	-
Museum für Asiatische Kunst (AKU)	7,00	7	-	-	-	-	-	-	-	-
Museum Europäischer Kulturen (MEK)	4,50	5	0,65	2	2,00	2	1,00	1	1,00	1
Museum für Islamische Kunst (ISL)	5,00	5	2,00	2	5,60	7	5,60	7	-	-
Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF)	7,00	7	-	-	8,70	10	8,70	10	-	-
Münzkabinett (MK)	4,00	4	-	-	1,25	2	1,25	2	-	-
Nationalgalerie (NG)	13,50	15	3,00	3	3,00	3	3,00	3	1,00	1
Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM)	7,00	7	1,00	1	-	-	-	-	-	-
Vorderasiatisches Museum (VAM)	3,00	4	-	-	2,00	3	2,00	3	0,50	1
Gipsformerei (GF)	1,00	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Institut für Museumsforschung (IM)	3,50	4	0,50	1	3,50	5	3,50	5	-	-
Rathgen-Forschungslabor (RF)	2,70	4	0,70	2	0,83	2	0,83	2	1,00	2
Zentralarchiv (ZA)	2,00	2	-	-	-	-	-	-	1,50	2
Staatsbibliothek zu Berlin (SBB) ²	82,55	93	7,50	10	14,70	18	13,70	17	-	-
Geheimes Staatsarchiv PK (GSA PK)	12,95	14	0,75	1	-	-	-	-	2,00	2
Ibero-Amerikanisches Institut (IAI)	10,00	10	-	-	0,50	1	0,50	1	-	-
Staatliches Institut für Musikforschung (SIM)	9,75	11	0,50	1	-	-	-	-	-	-
Insgesamt	245,90	266	17,15	25	72,41	90	70,41	88	13,25	18

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

¹ Ein Mitarbeiter (VZÄ 1,0) ist in der DDB (Deutsche Digitale Bibliothek) tätig. Die Stelle wird dauerhaft aus Mitteln der Bundesregierung für Kultur und Medien und des Kompetenznetzwerks Deutsche Digitale Bibliothek finanziert.
² Ein Mitarbeiter (VZÄ 1,0) ist bei SBB bpk (Bildagentur für Kunst, Kultur und Geschichte) tätig, deren Beschäftigungspositionen aus selbst erwirtschafteten Mitteln finanziert werden.

Übersicht 5: Verteilung des Personals der Einrichtungen der SMB auf einzelne Funktionsgruppen bzw. -bereiche

Einrichtung	davon in den Gruppen / Bereichen: ¹ insgesamt / (davon drittmittelfinanziert)															
	In s e s a m m t (davon drittmittelfinanziert)		Kuratorinnen / Kuratoren		Museologinnen / Museologen		Restauratorinnen / Restauratoren		Depot / Magazin		Grafik / Fotografie		Verwaltung (Sekretariate, Hausarbeiter, Sachbearbeiter etc.)			
	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen		
Staatliche Museen zu Berlin (SMB)																
Generaldirektion	300,79 (39)	319 (46)	-	-	8,27 (3,52)	9	-	-	-	-	2,5	-	63,12 (2,75)	67		
Ägyptisches Museum (ÄMP)	23,77 (7,27)	28 -	7,0	7	1,0 -	1	5,75 (1,75)	7	1,0 -	1	1,0	-	1,52 (0,77)	2		
Antikensammlung (ANT)	17,0 -	19 -	6,0	6	-	-	6,0 -	7	2,0 -	2	2,0	-	2	1,0 -	2	
Ethnologisches Museum (EM)	70,57 (27,65)	79 (31)	10,0	10	3,6 (1,7)	4	27,53 (18,35)	30	8,23 (1,6)	9	4,0	-	4	4,0	-	6
Gemäldegalerie (GG)	19,05 (1,0)	22 (1)	4,5	5	1,0 -	1	4,55 -	6	2,0	3	2,0	-	2	1,5	-	2
Kunstbibliothek (KB)	56,5 (2,0)	62 -	5,8	6	1,8 -	2	7,5 -	8	3,4	4	0,5	-	1	4,0	-	4
Kunstgewerbemuseum (KGM)	20,27 (0,5)	22 (1)	5,8	6	1,0 -	1	5,15 -	6	1,0	1	1,0	-	1	2,0	-	2
Kupferstichkabinett (KK)	18,87 (1,3)	22 -	6,0	6	3,77 (1)	4	5,3 (0,3)	6	3,0	3	1,0	-	1	1,8	-	2
Museum für Asiatische Kunst (AKu)	17,4 (2,9)	18 -	6,0	6	2,0 (1)	2	3,5 (1)	5	2,9 (0,9)	3	-	-	2	2,0	-	2
Museum Europäischer Kulturen (MEK)	18,8 (2)	22 -	5,0	6	0,9 -	1	4,5 -	6	3,0	3	0,90	-	1	1,0	-	2
Museum für Islamische Kunst (ISL)	24,25 (12,35)	32 (20)	5,0	5	1,25 (0,25)	2	3,9 (0,5)	5	1,0	1	0,5 (0,5)	1	2,0	-	2	2
Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF)	31,05 (11,7)	34 (12)	6,5	7	3,5 (2,0)	4	48,5 (1,0)	5	2,0	2	3,0	-	3	1,0	-	1
Münzkabinett (MK)	8,25 (1,25)	9 (2)	4,0	4	-	-	1,0 -	1	-	-	-	-	1	1,0	-	1
Nationalgalerie (NG)	39,7 (3,5)	44 (4)	11,5	12	1,85 -	2	5,5 -	7	5,4 (0,5)	6	1,0	-	1	5,75	-	7
Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM)	17,65 -	20 -	6,5	7	0,6 -	1	6,9 -	8	1,0	1	1,65	-	2	1,0	-	1
Vorderasiatisches Museum (VAM)	12,15 (2,0)	15 (3)	4,5	5	-	-	2,65 -	3	1,0	1	2,0	-	2	1,0	-	1
Gipsformerei (GF)	24,61 -	26 -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,19	-	5
Institut für Museumsforschung (IfM)	12,25 (4,25)	15 (6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,0	-	4
Rathgen Forschungslabor (RF)	8,53 (0,83)	12 (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	2
Zentralarchiv (ZA)	7,5 -	8 -	-	-	-	-	-	-	1,0	1	-	-	-	-	-	-

Stand: 31.12.2019

Einrichtung	Bildung / Vermittlung / Besucherservice		Kommunikation / Presse	
	VZÄ	Personen	VZÄ	Personen
Zentral in der Generaldirektion SMB	38,3 (28,35)	47	6,5 (1,5)	8

¹ Der jeweilige Anteil des drittmittelfinanzierten Personals ist in den Zellen "VZÄ" in Klammern angegeben. Die aufgelisteten Funktionsgruppen bilden nur einen Ausschnitt der jeweils beschäftigten Personen, die Summe der Einzelbereiche ergibt daher nicht die angegebenen Gesamt-VZÄ; dies betrifft insb. über 100 Mitarbeiter/innen aus den Bereichen Technik und Sicherheit in der Generaldirektion und z.B. Bibliothekare, Archivare, Gipskunstformer in den Einrichtungen. Befristet Beschäftigte sind mitaufgeführt und nicht in der Klammer geführt, da keine Drittmittel. Am Stichtag nicht besetzte relevante Stellen sind mitaufgeführt.

**Übersicht 6a: Von den Einrichtungen der SPK im Zeitraum von 2016 bis 2018
vereinnahmte Drittmittel für Forschungsprojekte nach
Drittmittelgebern**

251

Stand: 31.12.2018

Einrichtung	Drittmittelgeber	Drittmittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
Hauptverwaltung (HV)	DFG	316	131	7	454
	Bund (ohne BKM)	0	110	412	522
	BKM	1.972	3.806	3.852	9.630
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	1.303	1.534	2.165	5.002
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	44	28	6	77
	Sonstige	210	24	39	272
Summe		3.845	5.632	6.480	15.957
Staatliche Museen zu Berlin (SMB) - gesamt	DFG	1.192	1.098	778	3.067
	Bund (ohne BKM)	162	218	9	389
	BKM	594	471	227	1.292
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	17	6	-1	22
	EU	244	149	164	557
	ERC	0	244	499	743
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	130	1.744	1.272	3.146
	Sonstige	16	111	77	203
Summe		2.354	4.041	3.024	9.418
Staatsbibliothek zu Berlin (SBB)	DFG	892	1.122	984	2.998
	Bund (ohne BKM)	135	74	0	209
	BKM	362	2.169	33	2.564
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	58	52	106	216
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	0	78	15	93
	Sonstige	361	109	145	615
Summe		1.808	3.604	1.283	6.695

Einrichtung	Drittmittelgeber	Drittmittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
Geheimes Staatsarchiv (GStA)	DFG	0	0	0	0
	Bund (ohne BKM)	0	0	0	0
	BKM	0	27	0	27
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	0	0	0	0
	Sonstige	0	5	0	5
Summe		0	32	0	32
Ibero-Amerikanisches Institut (IAI)	DFG	783	611	709	2.103
	Bund (ohne BKM)	25	36	96	157
	BKM	20	76	0	96
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	72	0	89	161
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	20	15	0	35
	Sonstige	0	0	0	0
Summe		920	738	894	2.552
Staatliches Institut für Musikforschung (SIM)	DFG	81	80	48	209
	Bund (ohne BKM)	0	0	0	0
	BKM	0	0	0	0
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	0	14	26	40
	Sonstige	0	0	5	5
Summe		81	94	79	254

Einrichtung	Drittmittelgeber	Drittmittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
SPK insgesamt	DFG	3.264	3.041	2.526	8.831
	Bund (ohne BKM)	322	438	517	1.277
	BKM	2.948	6.550	4.111	13.609
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	1.320	1.540	2.163	5.023
	EU	374	201	359	934
	ERC	0	244	499	743
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	194	1.879	1.319	3.392
	Sonstige	586	249	266	1.100
I n s g e s a m t		9.008	14.141	11.760	34.877

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

**Übersicht 6b: Von den Einrichtungen der SPK im Zeitraum von 2016 bis 2018
zusätzlich vereinnahmte Mittel für Erwerbungen, Ausstellungen,
Restaurierungsvorhaben o.Ä. nach Mittelgebern**

Stand: 31.12.2018

Einrichtung	Mittelgeber	Mittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
Hauptverwaltung (HV)	DFG	0	0	0	0
	Bund (ohne BKM)	0	0	0	0
	BKM*	4.415	6.108	9.922	20.445
	Land/Länder (ohne Berlin)	10	0	45	55
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	914	826	810	2.550
	Stiftungen	53	50	40	143
	Spenden von anderen	243	0	1	244
	Nachlässe	27	533	7	567
	Sonstige	280	9	295	584
Summe		5.942	7.526	11.120	24.588
Staatliche Museen zu Berlin (SMB) - gesamt	DFG	0	0	0	0
	Bund (ohne BKM)	1.317	1.092	227	2.636
	BKM	154	273	669	1.096
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	280	68	348
	Land Berlin	78	55	1.660	1.793
	EU	90	11	8	109
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	612	798	2.529	3.939
	Stiftungen	1.319	2.093	2.624	6.037
	Spenden von anderen	285	21	198	504
	Nachlässe	11	502	304	817
	Sonstige	305	221	457	983
Summe		4.172	5.346	8.744	18.262

* BKM (HV): BKM-Mittel beinhalten Kosten für den Umzug der Sammlungen in das Humboldt-Forum

Einrichtung	Mittelgeber	Mittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
Staatsbibliothek zu Berlin (SBB)	DFG	2.824	2.961	3.302	9.087
	Bund (ohne BKM)	0	0	0	0
	BKM	250	7.750	114	8.114
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	200	0	200
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	13	2	0	15
	Stiftungen	96	28	0	124
	Spenden von anderen	1	0	0	1
	Nachlässe	0	0	0	0
	Sonstige	50	0	0	50
Summe		3.234	10.941	3.416	17.591
Geheimes Staatsarchiv (GStA)	DFG	0	0	5	5
	Bund (ohne BKM)	0	50	47	97
	BKM	0	0	0	0
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	0	0	0	0
	Spenden von anderen	4	1	1	6
	Nachlässe	0	0	0	0
	Sonstige	0	0	0	0
Summe		4	51	53	108

Einrichtung	Mittelgeber	Mittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
Ibero-Amerikanisches Institut (IAI)	DFG	0	0	0	0
	Bund (ohne BKM)	0	0	0	0
	BKM	50	89	41	180
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	0	0	0
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	1	0	0	1
	Spenden von anderen	1	0	0	1
	Nachlässe	0	0	0	0
	Sonstige *	6	4	3	13
Summe		58	93	44	195
Staatliches Institut für Musikforschung (SIM)	DFG	0	0	0	0
	Bund (ohne BKM)	0	0	0	0
	BKM	131	0	0	131
	Land/Länder (ohne Berlin)	0	0	0	0
	Land Berlin	0	110	0	110
	EU	0	0	0	0
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	0	0	0	0
	Stiftungen	0	0	0	0
	Spenden von anderen	0	0	0	0
	Nachlässe	0	0	0	0
	Sonstige	0	0	0	0
Summe		131	110	0	241

* Sonstige (IAI): Freunde des IAI

Einrichtung	Mittelgeber	Mittel in Tsd. Euro (gerundet)			Summe
		2016	2017	2018	
SPK insgesamt	DFG	2.824	2.961	3.307	9.092
	Bund (ohne BKM)	1.317	1.142	274	2.733
	BKM	5.000	14.220	10.747	29.966
	Land/Länder (ohne Berlin)	10	480	113	604
	Land Berlin	78	165	1.660	1.903
	EU	90	11	8	109
	ERC	0	0	0	0
	Wirtschaft	1.539	1.626	3.339	6.504
	Stiftungen	1.469	2.171	2.664	6.304
	Spenden von anderen	534	22	200	756
	Nachlässe	38	1.035	311	1.384
	Sonstige	641	234	755	1.630
I n s g e s a m t		13.540	24.066	23.378	60.984

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

258

Übersicht 7: Besuchszahlen der Museen der SPK in den Jahren 2013–2018

Einrichtung	Besuchszahlen					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Staatliche Museen zu Berlin						
Standort Charlottenburg						
Sammlung Scharf-Gerstenberg (SSG)	51.708	75.160	47.957	56.656	56.927	42.498
Museum Berggruen (MB)*	134.315	78.489	76.189	71.612	77.350	72.140
Museum für Fotografie Helmut Newton Stiftung (MF)	124.107	111.516	89.938	92.179	114.010	122.850
Standort Museen Dahlem**	119.389	112.688	116.730	85.504	.	.
Ethnologisches Museum (EM), Museum für Asiatische Kunst (AKu), Museum Europäischer Kulturen (MEK) u. Juniormuseum						
Museum Europäischer Kulturen (MEK)	23.299	23.357
Humboldt-Box	135.972	120.178	175.631	166.854	156.000	120.000
Standort Mitte (Museumsinsel)						
Altes Museum (AM)	164.812	206.158	251.048	271.326	252.944	282.000
Antikensammlung (ANT)						
Pergamonmuseum (PM)***	1.256.777	995.362	749.510	712.218	751.000	780.001
Antikensammlung (ANT), Museum für Islamische Kunst (ISL), Vorderasiatisches Museum (VAM)						
Pergamon Panorama (PMI)***	-	-	-	-	-	50.000
Alte Nationalgalerie (ANG)	343.206	338.761	453.373	339.963	315.596	360.388
Neues Museum (NM)	941.353	632.631	726.153	738.667	769.947	770.244
Ägyptisches Museum und Papyrussammlung (ÄMP), Antikensammlung (ANT), Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF)						
Bode-Museum (BM)	206.205	266.000	237.310	237.272	232.840	244.710
Münzkabinett (MK), Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM)						
Standort Tiergarten (Kulturforum)						
Hamburger Bahnhof - Museum für Gegenwart (HBF)	298.875	199.480	260.535	393.998	305.852	314.002
Neue Nationalgalerie (NNG)****	159.810	256.965	-	-	-	-
Gemäldegalerie (GG)	284.838	295.206	485.143	308.895	301.260	306.801
Kunstgewerbemuseum (KGM)*****	-	10.325	54.637	44.572	53.927	64.492
Kunstgewerbemuseum Schloss Köpenick (KGM Köp.)	17.313	16.036	13.515	13.051	12.691	13.210
Staatliches Institut für Musikforschung (SIM)						
Musikinstrumenten-Museum (MIM)	52.889	48.233	52.642	54.853	59.072	54.468
I n s g e s a m t	4.291.569	3.763.188	3.790.311	3.587.620	3.482.715	3.621.161

Die Besuchszahlen der Museen der SPK werden über die Einlasskontrollen ermittelt. Dazu werden die Barcodes der Tickets, ersatzweise sogenannte Zählbarcodes, gescannt und statistisch ausgewertet. Die SMB arbeiten derzeit an einer stärkeren Ausdifferenzierung der Besuchszählung. In Häusern mit mehreren Ausstellungsbereichen verschiedener Sammlungen sollen künftig Besuche auch beim Betreten der einzelnen Sammlungspräsentationen erfasst werden. Bei Gebäuden ohne Einlasskontrolle, z.B. James-Simon-Galerie, werden Videosensoren für die Zählung am Eingang eingesetzt.

* Wiedereröffnung MB am 16.03.2013.

** Seit 11.01.2016 Teile des EM sowie das Juniormuseum geschlossen, seit 09.01.2017 Schließung EM und AKu wg. Umzug ins Humboldt Forum. Die Besuche der Museen Dahlem wurden nicht einzeln erfasst.

*** Seit 2014 verschiedene Teilschließungen PM wegen Umbau. Eröffnung PMI im November 2018.

**** Seit 01.01.2015 Schließung NNG wegen Umbau.

***** 02.01.2012 bis 21.11.2014 Schließung KGM Tiergarten wegen Umbau.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Übersicht 8: Nutzungszahlen der Archive und Bibliotheken der SPK in den Jahren 2013–2018

259

Archive/Bibliotheken	Nutzungszahlen der Archive/Bibliotheken					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Staatliche Museen zu Berlin (SMB)						
Zentralarchiv (ZA)						
<i>Nutzerinnen und Nutzer</i>	281	242	200	233	266	305
<i>Benutzertage</i>	1.179	856	790	1.060	1.100	1.097
<i>Zahl der Anfragen</i>	542	548	576	648	705	744
<i>Zahl der ausgehobenen Archivalien</i>	4.442	3.454	2.626	3.908	4.001	4.746
Kunstbibliothek (KB) und Archäologische Bibliothek (AB)						
<i>Zahl der Öffnungstage pro Jahr</i>	247	249	251	255	250	249
<i>Ausweise (registrierte Benutzer)</i>	4.692	4.467	4.678	4.543	4.571	4.366
<i>Nutzerinnen und Nutzer (KB Lesesaal)</i>	25.326	25.699	25.084	24.498	23.298	22.029
<i>Nutzerinnen und Nutzer (KB Studiensaal)</i>	2.879	2.873	2.603	2.437	2.451	2.261
<i>Nutzerinnen und Nutzer (AB Lesesaal)</i>	3.752	3.256	3.793	3.966	4.012	4.096
<i>Benutzungen gesamt</i>	31.957	31.828	31.480	30.901	29.761	28.386
<i>Ø Benutzungen gesamt pro Tag</i>	129	128	125	121	119	114
<i>Zahl der Ausleihen pro Jahr (KB)</i>	95.547	94.289	94.502	84.929	82.899	78.677
<i>Ø Ausleihen pro Tag KB</i>	385	379	377	333	332	316
Bibliothek des RF						
<i>Externe Nutzerinnen und Nutzer</i>	43	68	46	47	36	35
Bibliothek und Archiv des IfM						
<i>Externe Nutzerinnen und Nutzer</i>	434	451	406	474	461	653
Bibliothek des EM						
<i>Externe Nutzerinnen und Nutzer</i>	762	577	500	780	530	450
Bibliothek des MEK						
<i>Externe Nutzerinnen und Nutzer</i>	93	100	81	94	61	100
Studiensaal des KK						
<i>Externe Nutzerinnen und Nutzer</i>	3061	2834	3051	2861	2491	2369
<i>Anzahl der Seminare</i>	127	118	118	130	118	101
<i>Begutachtung mitgebrachter Kunstwerke v. Privatpersonen</i>	35	30	34	21	18	23
Staatsbibliothek zu Berlin (SBB)						
<i>Nutzerinnen und Nutzer</i>	35.354	34.149	33.289	34.515	33.641	33.594
<i>Suchanfragen im Online-Katalog</i>	15.152.641	11.165.872	10.995.507	9.534.319	18.106.645	24.748.264
<i>Entleihungen</i>	1.417.778	1.357.850	1.266.717	1.236.942	1.126.339	1.042.691
<i>Bibliotheksbesuche</i>	914.561	947.464	896.990	903.909	852.600	887.407
<i>Zugriffe auf elektronische Zeitschriftentitel (via EZB)</i>	35.743	45.149	42.698	38.815	32.692	21.337
<i>Zugriffe auf eBooks (via HAN)</i>	141.214	234.062	381.844	483.850	938.324	828.555
<i>Zugriffe auf Datenbanken</i>	–	–	–	678.012	1.064.066	1.053.247
<i>Erhaltene Fernleihbestellungen national</i>	67.672	64.583	62.269	53.251	46.663	46.597
<i>Erhaltene Fernleihbestellungen international</i>	4.185	3.665	3.686	3.791	3.082	8.822
<i>Erhaltene Direktlieferbestellungen</i>	6.513	6.634	4.140	4.931	4.884	3.956

Archive/Bibliotheken	Nutzungszahlen der Archive/Bibliotheken					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Geheimes Staatsarchiv (GStA)						
<i>Registrierte Nutzerinnen und Nutzer</i>	1.763	1.753	1.617	1.555	1.461	1.443
<i>Nutzertage im Forschungssaal</i>	9.594	9.472	8.987	8.453	7.437	6.948
<i>Schriftliche Rechercheanfragen</i>	5.492	5.681	5.584	5.588	4.882	4.830
<i>Teilnehmer Einführung in die Archivnutzung</i>	126	284	213	198	133	120
<i>Teilnehmer Führungen</i>	476	528	575	742	391	695
<i>Genutzte Archivalien (ab 2016 geänderte Zählung)</i>	74.722	99.298	90.772	44.112	47.402	50.878
<i>Online Zugriffe auf Archivdatenbank</i>	118.880	–	225.856	250.728	220.668	293.366
<i>Genutzte Medieneinheiten der Dienstbibliothek</i>	2.757	2.927	2.668	2.127	1.915	1.858
<i>Online Zugriffe auf Opac der Dienstbibliothek</i>					37.968	138.364
Ibero-Amerikanisches Institut: Bibliothek						
<i>Registrierte Benutzerinnen und Benutzer</i>	4.371	4.111	3.594	3.481	3.336	3.393
<i>Ausleihen (gedruckter Medien)</i>	96.438	84.615	89.094	82.537	70.740	62.777
<i>Fernleiheanfragen</i>	10.721	9.087	7.754	6.550	6.721	6.227
<i>Gelieferte Dokumente</i>	9.342	7.974	7.175	6.421	6.477	6.110
<i>Positivquote</i>	87 %	88 %	93 %	98 %	96 %	98 %
<i>Fernleihe passiv</i>	33	58	37	17	37	36
<i>Subito Anfragen</i>	782	650	597	447	482	325
<i>Gelieferte Dokumente</i>	631	503	469	340	374	244
<i>Positivquote</i>	81 %	77 %	79 %	76 %	72 %	75 %
<i>OPAC-Anfragen</i>	–	–	–	631.878	935.052	651.538
<i>Zugriff auf die Digitalen Sammlungen des IAI</i>	–	–	92.258	165.913	317.381	492.319
<i>Gruppenführungen</i>						
<i>Anzahl</i>	44	31	30	31	33	32
<i>davon Englisch, Spanisch, Portugiesisch</i>	26	16	15	22	18	10
<i>Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer</i>	343	387	287	327	344	304
Staatliches Institut für Musikforschung: Bibliothek						
<i>Schriftliche Anfragen zu Sonderbestand plus Benutzungsvorgänge im Lesesaal</i>	1.093	1.207	1.099	1.124	1.155	1.034

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Übersicht 9: Veröffentlichungen der Beschäftigten der SPK im Zeitraum von 2016 bis 2018 nach Einrichtungen

261

Stand: 31.12.2018

Veröffentlichungsform	HV			SMB			SBB			GStA PK			IAI			SIM			Einrichtungs- übergreifend			Summe pro Jahr			Insgesamt
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	
Aufsätze	2	5	3	25	12	18	33	22	19	5	8	2	5	3	5	2	3	0	0	0	0	72	53	47	172
in referierten Zeitschriften	3	3	3	126	98	100	30	19	27	1	1	0	5	0	0	7	5	2	0	0	0	172	126	132	430
in nicht referierten Zeitschriften																									
Monographien	3	1	0	7	14	13	8	1	5	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	19	18	18	55
Ausstellungskataloge	0	0	0	33	29	32	0	3	0	0	2	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	35	35	33	103
Editionen	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	5	3	2	10
Eigenständige Internetpublikationen	0	0	0	11	4	2	0	0	2	1	1	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	14	6	5	25
referiert																									
nicht referiert	0	0	1	7	5	12	7	8	9	0	1	0	0	0	0	3	3	6	0	0	0	17	17	28	62
Herausgeberischen von Sammelbänden	1	0	0	20	26	14	7	5	8	2	1	0	2	3	3	0	3	1	0	0	0	32	38	26	96
Beiträge zu Sammelwerken (im Fremdverlag)	15	8	8	170	173	196	27	27	26	1	1	4	17	17	16	20	19	5	0	0	0	250	245	255	750
Beiträge zu Publikationen (im Eigenverlag)	1	0	0	25	39	20	7	3	0	1	0	0	6	0	2	1	2	1	0	0	0	41	44	23	108
Zwischensumme Wissenschaftliche Publikationen	25	17	15	424	400	407	119	89	97	16	17	8	38	23	27	34	39	15	1	0	0	657	585	569	1.811
Vorträge	1	4	17	298	263	309	91	109	108	26	18	17	51	27	35	21	16	27	0	0	0	488	437	513	1.438
darunter: referierte Konferenzbeiträge	0	0	4	67	74	64	91	109	108	9	7	7	32	24	23	6	7	1	0	0	0	205	221	207	633
Interne Stellungnahmen / Politikpapiere *	60	72	88	23	22	18	0	0	0	1	2	2	0	2	2	0	0	0	0	0	0	84	98	110	292
Insgesamt	86	93	120	745	685	734	210	198	205	43	37	27	89	52	64	55	55	42	1	0	0	1.120	1.120	1.192	3.541

* Unter Politikpapiere / Stellungnahmen sind alle Dokumente gefasst, die die SPK für die politischen Landes- und Bundesebenen veröffentlicht. Diese basieren häufig auf Angaben der Einrichtungen, werden von der Hauptverwaltung aber federführend an die politischen Ebenen gegeben. Beispielt sind das: Stellungnahmen zu kleinen und großen Anträgen aus dem Bundesbereich oder dem Land Berlin, Beratungspapiere des Präsidenten für die politischen Ebenen in Fragen von NS-Raubkunst, Kolonialismfragen, Provenienzforschung, Kulturgüterführung, Baufragen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Bezeichnung des Bau- und Renovierungsvorhabens	Status des Vorhabens	Bauzeit	Gesamtkosten in Tsd. Euro	Bisherige Kosten in Tsd. Euro
Staatliche Museen zu Berlin (SMB)				
MUSEUMSINSEL - Pergamonmuseum - Restaurierung und Baufreimachung (RuB)	im Bau	05.05.2008-31.07.2023	68.538	36.188
MUSEUMSINSEL - Pergamonmuseum - Vorbereitende Maßnahmen (VM)	Rechnungslegung	02.04.2007-30.06.2010	29.640	29.640
MUSEUMSINSEL - James-Simon Galerie - Neubau	Rechnungslegung	15.09.2008 -28.02.2019	128.082	123.161
MUSEUMSINSEL - Gesamtplanung Museumsinsel	Rechnungslegung in Vorbereitung	04.06.1999-01.12.2025	6.162	6.162
MUSEUMSINSEL - Baustelleneinrichtung und Logistik (BauLog)	im Bau	01.01.2001-01.12.2025	30.585	24.921
MUSEUMSINSEL - Freistellung und Restaurierung der ausgebauten Kolonnaden (KOL2)	im Bau	19.07.2018-30.08.2021	9.335	1.841
MUSEUMSINSEL - Pergamonmuseum - Ausstellung / Ersteinrichtung (AuE)	Ausführungsplanung	17.02.2022-07.06.2024	17.805	1.851
MUSEUMSINSEL - James-Simon Galerie - Ersteinrichtung	Rechnungslegung	18.07.2018-06.07.2019	7.338	5.675
MUSEUMSINSEL - Altes Museum - Ersteinrichtung	bis auf weiteres zurückgestellt	01.01.2006 (Beginn Projektentwicklung)	keine Angabe ¹	keine Angabe ¹
MUSEUMSINSEL - Altes Museum - Grundinstandsetzung	bis auf weiteres zurückgestellt	01.01.2006 (Beginn Projektentwicklung)	keine Angabe ¹	keine Angabe ¹
MUSEUMSINSEL - Pergamonmuseum - Grundinstandsetzung und Ergänzung (GuE)	im Bau	09.06.2010-31.07.2023	443.375	267.452
SMB - Museen Dahlem - Funktionsertüchtigung, 7. Nachtrag	im Bau	01.03.2008-01.12.2021	29.747	24.038
SMB - Neubau von Depots und Werkstätten in Friedrichshagen (F05) 1. BA 2. Teil-EW-Bau, 1. Nachtrag	im Bau	12.06.2019-17.10.2022	97.246	9.778
SMB - NNG - Neue Nationalgalerie Grundinstandsetzung (GIS)	im Bau	18.04.2016-30.11.2020	113.058	87.858
SMB - NNG - Neue Nationalgalerie - Erstausrüstung	im Bau	22.10.2019-30.03.2021	9.588	749
SMB - Depots und Werkstätten in Friedrichshagen (F05)- Erstausrüstung	in Planung	15.03.2018 (Beginn Projektentwicklung)	keine Angabe ²	keine Angabe ²
SMB - Museums des 20. Jahrhunderts - NG20	in Planung	13.02.2017 (Beginn Projektentwicklung)	364.200	1.000
SMB - Erweiterung Museum Berggruen	Rechnungslegung	15.10.2017-19.10.2012	10.524	10.433
SMB - Sanierung Museum Berggruen	in Planung	11.10.2018 (Beginn Projektentwicklung)	keine Angabe ²	keine Angabe ²
SMB - GF - Gipsformerei Grundinstandsetzung	in Planung	keine Angabe	keine Angabe ²	keine Angabe ²
Staatsbibliothek zu Berlin (SBB)				
SBB - Staatsbibliothek zu Berlin, Grundinstandsetzung (GIS) Haus 1	im Bau	01.07.2004-03.08.2019	462.057	437.778
SBB - Haus 1 GER Ersteinrichtung Teil 1	im Bau	31.08.2008-03.08.2019	11.839	7.670
SBB - Haus 1 GER Ersteinrichtung Teil 2, 2. Nachtrag	im Bau	01.05.2015-31.03.2021	3.608	750

Bezeichnung des Bau- und Renovierungsvorhabens	Status des Vorhabens	Bauzeit	Gesamtkosten in Tsd. Euro	Bisherige Kosten in Tsd. Euro
IAI (Ibero-Amerikanisches Institut) / SBB (Staatsbibliothek zu Berlin)				
SBB - Staatsbibliothek zu Berlin, Asbestsanierung (ASA) Haus 2	Rechnungslegung	01.12.2004–20.12.2018	74.365	74.062
SBB - Staatsbibliothek Haus 2 - Erneuerung der Bauwerksabdichtung (SBF)	Rechnungslegung	15.06.2010–15.12.2016	19.587	19.387
SBB - Staatsbibliothek zu Berlin, Grundinstandsetzung Haus 2	in Planung	22.01.2016 (Beginn Projektentwicklung)	keine Angabe ²	keine Angabe ²
SBB - Staatsbibliothek Haus 2 - Ersteinrichtung (SBB 2 - GER)	in Planung	17.03.2020 (Beginn Projektentwicklung)	keine Angabe ²	keine Angabe ²

* Die Finanzierung aller in Übersicht 10 aufgeführten Maßnahmen erfolgt aus Kapitel 8 des Stiftungshaushalts, das seit 2003 zu 100 % vom Bund getragen wird.

¹ Die vorliegende Bauunterlage stammt aus dem Jahr 2004 und bedarf der Überarbeitung. Eine Belastbarkeit der dort veranschlagten Kosten ist nicht mehr gegeben.

² Aufgrund des Bearbeitungsstandes liegen noch keine belastbaren Zahlen vor.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

264

Übersicht 11:

Angaben zur Größe der Sammlungen sowie der Bibliotheks- und Archivbestände der Einrichtungen der SPK

Staatliche Museen zu Berlin

Sammlung	Sammlungsbestand	Objektanzahl
Ägyptisches Museum (ÄMP)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	100.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	19.497
Antikensammlung (ANT)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	100.000
Ethnologisches Museum (EM)	<i>Sammlungsbestand (2016)</i>	1.153.000
	Ozeanien und Australien	65.000
	Afrika	75.000
	Nordafrika, West- und Zentralasien	25.000
	Süd- und Südostasien	50.000
	Ost- und Nordasien (inkl. Sibirien)	51.000
	Nordamerikanische Ethnologie	30.000
	Südamerikanische Ethnologie	35.000
	Amerikanische Archäologie	120.000
	Musikinstrumente	3.000
	Medienarchiv 1: Audio und Audiovisuelle Aufnahmen	150.000
	Medienarchiv 2: Schellackplatten	3000
	Medienarchiv 3: CDs, LPs, Kassetten	14.000
	Berliner Phonogramm-Archiv 1: historische Zylinder Aufnahmen	30.000
	Visuelle Anthropologie 1: Fotos u.ä. (M. Zimmermann)	500.000
	Visuelle Anthropologie 2: Film/AV	2.000
	Berliner Phonogramm-Archiv 2:schriftliche Sammlungsunterlagen	25 Regalmeter
	Medienarchiv 4: schriftl. Sammlungsunterlagen	50 Regalmeter
Gemäldegalerie (GG)	<i>Museumsarchiv (2018)</i>	250 Regalmeter
	<i>Bibliotheksbestand (2017)</i>	113.984
	<i>Sammlungsbestand (2019)</i>	6.062
	Gemälde	2.988
	Rahmen	3.074
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	11.734
Kunstbibliothek (KB)	<i>Sammlungsbestand (2017)</i>	986.000
	Sammlung Architektur	50.000
	Sammlung Buchkunst	80.000
	Sammlung Fotografie	550.000
	Sammlung Grafikdesign	180.000
	Sammlung Modebild	114.000
	Ornamentstichsammlung	12.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	773.445
Kunstgewerbemuseum (KGM)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	55.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	20.580
Kupferstichkabinett (KK)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	640.850
	Druckgraphik	550.000
	Altmeisterzeichnungen	31.000
	Zeichnungen Deutsch 19. Jh.	50.000
	Miniaturen/Handschriften	4.800
	Wertvolle gedruckte Bücher	1.850
	Druckplatten	2.000
	Skizzenbücher/Wappenbücher/ Stammbücher	200
	alte Galeriewerke	1.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	34.800

Sammlung	Sammlungsbestand	Objektanzahl
Museum für Asiatische Kunst (AKu)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	120.000
	Objekte der asiatischen Kunst	40.000
	Archivmaterialien SSOZ und OAK (inkl. Ektachrome, Glasplatte, Karteikarten, Positive, Negative, Zeichnungen)	80.000
	<i>Bibliotheksbestand (2017)</i>	30.300
Museum Europäischer Kulturen (MEK)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	285.000
	<i>Bibliotheksbestand Medieneinheiten (2017)</i>	54.074
Museum für Islamische Kunst (ISL)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	93.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	33.398
Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	392.000
	Europäische Archäologie	163.000
	Kaukasus und Vorderer Orient	19.000
	Berlin-Archäologie	100.000
	Prussia-Sammlung	45.000
	Sammlung Märkisches Museum	17.000
	Anthropologisch-osteologische Sammlung	13.550
	Sonstige archäologische Sammlungen	7.000
Münzkabinett (MK)	<i>Sammlungsbestand (2017)</i>	500.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	22.610
Nationalgalerie (NG)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	10.706
	ANG	4.340
	NNG (+ MB + SSG)	3.717
	HBF	2.649
	<i>Bibliotheksbestand ANG (2018)</i>	36.492
	<i>Bibliotheksbestand NNG (2018)</i>	22.535
	<i>Bibliotheksbestand HBF (2018)</i>	9.991
Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	19.200
	Skulpturen MA bis 18. Jh.	9.100
	Spätantike und byzantinische Obj., Textil, Architekturplastik, u.a	7700
	Sonstige	2.400
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	11.213
Vorderasiatisches Museum (VAM)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	752.477
	Archäologische Objekte	552.267
	Tontafel, Glyptik, Schriftträger	40.210
	Gipsabgüsse + Abklatsche	10.000
	Fotoarchiv	150.000
Gipsformerei (GF)	<i>Sammlungsbestand (2019)</i>	17.000
	Mastermodelle	7.000
	Historische Formen	4.000
	Silikonformen	3.000
	Malmodelle	3.000

Sammlung	Sammlungbestand	Objektanzahl
Institut für Museumsforschung (IfM)	<i>Bibliotheksbestand (2017)</i>	36.867
Rathgen Forschungslabor (RF)	<i>Archivbestand (2017)</i>	8.000
	Dokumentation	6.000
	Fälschungskartei	2.000
	<i>Bibliotheksbestand (2018)</i>	10.497
Zentralarchiv (ZA)	<i>Sammlungsbestand (2018)</i>	170.000
	Fotografische Objekte: Gebäude- und Raumaufnahmen (Positive und Negative)	170.000
	Archivgut	2.000 laufende Meter
Insgesamt	Gesamt Sammlungsbestand	5.400.295
	Gesamt Bibliotheksbestand (Medieneinheiten)	1.242.017
	Gesamt Archivbestände (Regalmeter)	325
	Gesamt Archivbestände (laufende Meter)	2.000

Staatsbibliothek zu Berlin

Mediengattung	Anzahl (Stand: 31.12.2017)
Bücher, Zeitschriften und Zeitungen insgesamt	11.682.120
darunter: Inkunabeln	4.474
darunter: Rara	220.601
Sonstige Druckwerke insgesamt	1.886.019
darunter: Karten	1.173.897
darunter: Noten	467.877
Sonstige nicht-elektronische Materialien insgesamt	10.448.395
davon: nicht-elektronische AV-Materialien	49.755
davon: Mikromaterialien	2.815.483
davon: weitere Materialien	7.583.157
Handschriften und Autographe insgesamt	451.671
davon: abendländische Handschriften (ohne Musikhandschriften)	18.549
davon: Handschriftenfragmente und Urkunden	1.608
davon: Musikhandschriften und -autographe	66.733
davon: Orientalische Handschriften	42.800
davon: Autographe	321.439
Nachlässe	2.040
eBooks	25.150
Datenbanken	5.213
Nicht-elektronische Zeitschriften	15.983
Elektronische Zeitschriften	28.413
Digitalisierte Werke (ohne Zeitungen) – Titel	115.451
Digitalisierte Werke (ohne Zeitungen) – Seiten	15.816.456
Digitalisierte Zeitungen – Titel	192
Digitalisierte Zeitungen – Ausgaben	275.589
Digitalisierte Zeitungen – Seiten	3.306.909
3D-Digitalisate	6
Gesamt Bibliotheksbestand	24.936.050

Geheimes Staatsarchiv

Bestände	Anzahl (Sept. 2018)
Anzahl Archivbestände	2.939
Archivgut lfm ca.	35.000
Anzahl Karten und Bilder ca.	138.000
Anzahl Bücher ca.	190.000
Gesamt Archivbestand in lfm	35.000

Ibero-Amerikanisches Institut

Bestand	Anzahl (Stand: 31.12.2018)
Bibliothek	
Bücher (gedruckte Monographien)	1.014.477
E-Books	23.132
E-Journals	6.081
Laufende Zeitschriften	3.860
Sondersammlungen	
Archive von Institutionen	19
Archive Verbundprojekte Lateinamerikaforschung	3
Filmsammlung	6.000
Fotothek	114.430
Grafiksammlung	1.100
Kartensammlung	74.880
Nachlässe	305
Phonothek	40.000
Plakatsammlung	5.050
Zeitungsausschnittsammlung	35.000
Digitale Sammlungen	
Medien in den digitalen Sammlungen	13.159

Staatliches Institut für Musikforschung

Bibliotheksbestand	Anzahl (Stand: 30.09.2018)
Bücher und Noten	38.354
Zeitschriften	1.624, davon 217 laufend
Musikhandschriften	820
Nachlässe und Sammlungen	55
Notenrollen	3.011
Lochscheiben	149
Tonbänder	2.559
Schallplatten	4.245
Zylinder	580
CDs	1.994
Bibliographie des Musikschrifttums	388.395
	Literaturnachweise
Objektbestand Musikinstrumenten-Museum	
Musikinstrumenten-Sammlung (einschließlich Kriegsverluste und Leihgaben)	6.329
Negative in allen Größen	20.540
Klischee-Platten	113
Patentschriften	3.660 (= 3 lfd. Meter)
Technische Zeichnungen	341
S/W Abzüge	20 lfd. Meter
Instrumentenmappen (Dokumentation)	12 lfd. Meter
Nachlässe und Sammelmaterial	5 lfd. Meter
Planskizzen	5 lfd. Meter
Grafiken Großformat	5 lfd. Meter
Grafiken Kleinformat	45 lfd. Meter
3D-Digitalisate	20

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

Sammlung	Erfasster Bestand (Jahreszahl)	Grad der digitalen Inventarisierung der jeweiligen Sammlungen und Bibliotheksbestände in % <small>Erfassung in MDS (Sammlungen) bzw. PICA (Bibliotheksbestände)</small>	Grad der Digitalisierung der Objekte (Digitalisate) in % <small>Objekte mit mind. einem digitalen Bild in MDS</small>	Anzahl der 3D- Digitalisate
Ägyptisches Museum (ÄMP)	<i>Sammlungsbestand (2018): 100.000</i>	78%	45%	320
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 19.497</i>	100%	–	–
Antikensammlung (ANT)	<i>Sammlungsbestand (2018): 100.000</i>	91,4%	37,9%	16
Ethnologisches Museum (EM)	<i>Sammlungsbestand (2016): 1.153.000</i>	45,5%	33%	510
	<i>Bibliotheksbestand (2017): 113.984</i>	100%	–	–
Gemäldegalerie (GG)	<i>Sammlungsbestand (2019): 6.062</i>	79,0%	47,0%	3
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 11.734</i>	100%	–	–
Kunstabibliothek (KB)	<i>Sammlungsbestand (2017): 986.000</i>	8%	5,9%	4
	<i>Bibliotheksbestand inkl. AB (2018): 773.445</i>	77,8%	–	–
Kunstgewerbemuseum (KGM)	<i>Sammlungsbestand (2018): 55.000</i>	80%	10,2%	–
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 20.580</i>	7,7%	–	–
Kupferstichkabinett (KK)	<i>Sammlungsbestand (2018): 640.850</i>	12,2%	5,3%	3
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 34.800</i>	11%	–	–
Museum für Asiatische Kunst (AKu)	<i>Sammlungsbestand (2018): 120.000</i>	15,5%	10,8%	2
Museum Europäischer Kulturen (MEK)	<i>Sammlungsbestand (2018): 285.000</i>	49,5%	11,9%	4
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 54.074</i>	ca. 80%	–	–
Museum für Islamische Kunst (ISL)	<i>Sammlungsbestand (2018): 93.000</i>	31%	23,1%	12
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 33.398</i>	45%	–	–
Museum für Vor- und Frühgeschichte (MVF)	<i>Sammlungsbestand (2018): 392.000</i>	6,8%	5,9%	30
Münzkabinett (MK)	<i>Sammlungsbestand (2017): 500.000</i>	6,7%	6,7%	3
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 22.610</i>	31,4%	–	–
Nationalgalerie (NG)	<i>Sammlungsbestand (2018): 10.706</i>	100%	97,1%	3
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 69.018</i>	13,1%	–	–
Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst (SBM)	<i>Sammlungsbestand (2018): 19.200</i>	71,8%	40,1%	2
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 11.213</i>	100%	–	–
Vorderasiatisches Museum (VAM)	<i>Sammlungsbestand (2018): 752.477</i>	22,6%	2,6%	1400
Gipsformerei (GF)	<i>Sammlungsbestand (2019): 17.000</i>	100%	33,0%	10
Institut für Museumsforschung (IfM)	<i>Bibliotheksbestand (2017): 36.867</i>	ca. 85%	–	–
Rathgen Forschungslabor (RF)	<i>Archivbestand (2017): 8.000</i>	0%	–	–
Zentralarchiv (ZA)	<i>Sammlungsbestand (2018; nur Fotografische Objekte): 170.000</i>	5,3%	4,7%	–
Musikinstrumenten-Museum (MIM)	<i>Sammlungsbestand (2018): 6.899</i>	100%	44,2%	20
	<i>Bibliotheksbestand (2018): 64.105</i>	ca. 86%	–	–

Staatsbibliothek zu Berlin

Grad der digitalen Inventarisierung der eigenen Bestände	Anzahl (Stand: 30.6.2018)
Grad der digitalen Inventarisierung der eigenen Bestände	91%
Grad der Digitalisierung der eigenen Bestände	8,5%
Darunter: Anteil der 3D-Digitalisate	0,0015%

Geheimes Staatsarchiv

Grad der digitalen Inventarisierung der eigenen Bestände	Anzahl (Stand: 2018)
Anzahl elektronisch erschlossener Archivalien (= 61% vom Gesamtbestand)	1.227.201
Anzahl online recherchierbarer Archivalien	475.349
Grad der Digitalisierung der eigenen Bestände	
Digitalisierte Archivalien (= 221.000 Images)	0,007%
Anzahl online recherchierbarer Medieneinheiten der Bibliothek	118.543
Digitalisierte Medieneinheiten der Bibliothek (= 50 Titel)	0,026%

Ibero-Amerikanisches Institut

Grad der digitalen Inventarisierung der eigenen Bestände	Anzahl (Stand: 31.12.2018)
Bibliothek	100%
Sondersammlungen	25%
Grad der Digitalisierung der eigenen Bestände	
Bibliothek und Sondersammlungen	1,24%

Staatliches Institut für Musikforschung

Grad der digitalen Inventarisierung der eigenen Bestände	Anzahl (Stand: 31.12.2018)
Bibliographie des Musikschrifttums online	363.350
deutsche Redaktion des <i>Répertoire International de Littérature Musicale</i>	876.470
Bibliothekskatalog	58.505 Metadatensätze
Kalliope	ca. 10.000 Metadatensätze
Viewer: Digitale Sammlungen des Staatlichen Instituts für Musikforschung Preußischer Kulturbesitz	2.915 Titel, überwiegend mit OCR erschlossen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK)

- _ Antworten der SPK und ihrer Einrichtungen zu den Fragen des Wissenschaftsrats (April 2019)
- _ Einführung: „Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz: Vernetztes Wissen in einer vernetzten Welt“
- _ Organigramme der SPK und ihrer Einrichtungen
- _ „Die rechtliche Ordnung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz. Zusammenstellung der für die Stiftung und ihre Arbeit maßgebenden Regelungen und höchst-richterlichen Urteile mit Erläuterungen des Herausgebers“, hrsg. vom Präsi-
denten der SPK, Berlin 2014
- _ Geschäftsordnungen des Stiftungsdirektoriums der SPK, des Wissenschaftli-
chen Archiv-Beirats der SPK und des wissenschaftlichen Beirats des Ibero-Ame-
rikanischen Instituts
- _ Statut für die Staatlichen Museen zu Berlin
- _ Satzung für die Wissenschaftliche Kommission am Institut für Museumsfor-
schung
- _ Haushaltspläne der Stiftung Preußischer Kulturbesitz für die Haushaltsjahre
2017–2020
- _ Forschungskonzepte und -strategien der SPK und ihrer Einrichtungen
- _ „Vision Forschungscampus Dahlem“ (Stand September 2018)
- _ Digitalisierungsstrategie(n) der SPK und ihrer Einrichtungen
- _ Gremienprotokolle
- _ Kooperationsvertrag SPK und Stiftung Humboldt Forum im Berliner Schloss
- _ Jahrestätigkeitsbericht 2018
- _ Liste der max. fünf wichtigsten wissenschaftlichen Publikationen der Einrich-
tungen der SPK (2016 bis 2018)
- _ Liste der drittmittelgeförderten Forschungsprojekte (2016 bis 2018)
- _ Liste der Digitalisierungsprojekte der Einrichtungen der SPK (2016 bis 2018)
- _ Liste der Einrichtungen, mit denen die Einrichtungen der SPK aktuell auf dem
Gebiet der Forschung zusammenarbeiten
- _ Liste der Bauvorhaben der SPK bis 2030
- _ Liste der 2016 bis 2018 abgeschlossenen Promotionen und Habilitationen (bzw.
Berufungen auf eine Juniorprofessur) des wissenschaftlichen Personals der Ein-
richtungen der SPK
- _ Liste der nationalen und internationalen Konferenzen, die die Einrichtungen
der SPK zwischen 2016 und 2018 veranstaltet haben
- _ Liste der internationalen Konferenzen, an denen wissenschaftliches Personal
der Einrichtungen der SPK in den letzten drei Jahren (2016–2018) auf Einladung
mit eigenem Vortrag / Beitrag teilgenommen hat
- _ SPK: Digitale Transformation – Werkstattbericht Februar 2019
- _ SPK: Konzeptpapier Zentrum für Provenienzforschung der SPK
- _ SPK: Die Bibliotheken der SPK: ein verbindliches Netzwerk

- _ SPK: Kulturelle Bildung in den Stiftungseinrichtungen 2018
- _ SPK: Projektpapier zu museum4punkt0
- _ HV: Organisationsgrundsätze der SPK
- _ HV: PAS Projektpapier
- _ HV: Mittelfristige Finanzplanung
- _ SMB: Leitbilder der Staatlichen Museen zu Berlin
- _ SMB: Strukturpläne der Einrichtungen der Staatlichen Museen zu Berlin
- _ SMB: Flächenerfassung und Raumsituation
- _ SMB: Konzept (Neu-)Ausrichtung der Abteilung GD III
- _ SMB: Ausstellungsetat der einzelnen Sammlungen
- _ SMB: Unterlagen für die Erwerbung von Sammlungsgut in den SMB
- _ SMB: Nutzerbefragungen
- _ IAI: Strategische Weiterentwicklung des Ibero-Amerikanischen Instituts
- _ IAI: Erwerbungsprofil, Etatbedarfsmodell, Konspectus der Bibliothek des IAI
- _ SIM: Flächensystematik und Nettogrundflächen
- _ SIM: Aufbau und Systematik der Sammlungen
- _ SIM: Forschungsstrategie des Staatlichen Instituts für Musikforschung
- _ Leitbilder der SPK, HV, SMB, SBB, GStA PK, IAI und SIM
- _ „Potenzialanalyse Museumskomplex Berlin-Dahlem“
- _ Liste der Arbeitsgruppen der SPK
- _ „Auftrag zur Konzeption und Vorbereitung der Implementierung einer IT-Governance in der SPK“ (Entwurf mit Erläuterungen, Stand: Juli 2019)
- _ „Der Forschungscampus Dahlem der SPK. Stand und weitere Schritte“ (Stand: September 2019)
- _ „Zwischenbericht zum Auftrag zur Konzeption und Vorbereitung der Implementierung einer IT-Governance in der SPK“ (Stand: Februar 2020)
- _ „Projekt Personalarbeit in der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (PAS). Ergebnisse der Evaluation und Empfehlungen“ (Stand: März 2020)

2-D	Zwei Dimensionen bzw. zweidimensional
3-D	Drei Dimensionen bzw. dreidimensional
Abs.	Absatz
AG	Arbeitsgruppe
AKu	Museum für Asiatische Kunst
ÄMP	Ägyptisches Museum und Papyrussammlung
ANG	Alte Nationalgalerie
ANT	Antikensammlung
BADV	Bundesamt für zentrale Dienste und offene Vermögensfragen
BBesO	Bundesbesoldungsordnung
BBR	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
BfdH	Beauftragte/r für den Haushalt
BGBI	Bundesgesetzblatt
BHO	Bundeshaushaltsordnung
BKM	Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMI	Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat
BMS	Bibliographie des Musikschritftums
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
bpk	Bildagentur für Kunst, Kultur und Geschichte
BRH	Bundesrechnungshof, Bonn
CD	<i>Compact Disc</i>
CDO	<i>Chief Digital Officer</i>
CELAC	<i>Community of Latin American and Caribbean States</i>

CIMCIM	<i>Comité international pour les musées et collections d'instruments et de musique</i>
CIO	<i>Chief Information Officer</i>
CLARIN ERIC	<i>Common Language Resources and Technology Infrastructure, European Research Infrastructure Consortium</i>
CoCoZo	<i>Collections as Contact Zones</i>
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst
DDB	Deutsche Digitale Bibliothek
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DM	Deutsche Mark
DMB	Deutscher Museumsbund
DoD	<i>Digitalisation on Demand</i>
DSI	<i>Digital Service Infrastructure</i>
e. V.	Eingetragener Verein
E-Akte	Elektronische Akte
E-Publishing	<i>Electronic publishing</i>
EM	Ethnologisches Museum
ERC	<i>European Research Council</i>
EU	Europäische Union
EVA Berlin	<i>Electronic Media & Visual Arts, Berlin</i>
EXC	Exzellenzcluster
FCD	Forschungscampus Dahlem
FU	Freie Universität Berlin
FWK	Friedrichswerdersche Kirche
GBV	Gemeinsamer Bibliotheksverbund
GD	Generaldirektion
GF	Gipsformerei
GG	Gemäldegalerie

GIGA	<i>German Institute of Global and Area Studies, Hamburg</i>
GStA PK	Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz
HBf	Hamburger Bahnhof – Museum für Gegenwart
HTW	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
HU	Humboldt-Universität zu Berlin
HUF	Humboldt Forum, Berlin
HV	Hauptverwaltung
IAI	Ibero-Amerikanisches Institut
ICOM	<i>International Council of Museums</i>
IDM	Informations- und Datenmanagement (Abteilung der SBB)
IfM	Institut für Museumsforschung
IKS	Internes Kontrollsystem Steuern
IPERION-CH	<i>Integrated Platform for the European Research Infrastructure ON Culture Heritage</i>
ISL	Museum für Islamische Kunst
IT	Informationstechnik
ITB	Internationale Tourismus-Börse
KB	Kunstabibliothek
KEK	Koordinierungsstelle für die Erhaltung des schriftlichen Kulturguts
KGM	Kunstgewerbemuseum
KK	Kupferstichkabinett
KoFIM	Kompetenzzentrum Forschung und Information Musik
KULMON	Kultur-Monitoring
LADB	Lenkungsausschuss Digitale Bibliothek
LBS	Lokale Bibliothekssysteme
LIS	Literaturversorgungs- und Informationssysteme (DFG)
m ²	Quadratmeter
MB	Museum Berggruen

MDS	Museumsdokumentationssystem
MEK	Museum Europäischer Kulturen
MF	Museum für Fotografie
MIM	Musikinstrumentenmuseum
Mio.	Millionen
MK	Münzkabinett
MUSICES	Musikinstrumenten-Computertomographie- Examinierungs-Standard
MVF	Museum für Vor- und Frühgeschichte
NG	Nationalgalerie
NNG	Neue Nationalgalerie
NS	Nationalsozialismus bzw. nationalsozialistisch
OCR	<i>Optical Character Recognition</i>
OPAC	<i>Online Public Access Catalogue</i>
PA	Präsidialabteilung
PAS	Personalarbeit in der Stiftung
PC	<i>Personal Computer</i>
RBBau	Richtlinien für die Durchführung von Bauaufgaben des Bundes
RDA	<i>Resource Description and Access</i>
RF	Rathgen-Forschungslabor
RILI	<i>Revista Internacional de Lingüística Iberoamericana</i>
RILM	<i>Répertoire International de Littérature Musicale</i>
SBB	Staatsbibliothek zu Berlin
SBM	Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst
SBZ	Sowjetische Besatzungszone
SEACEN	<i>Simulation and Evaluation of Acoustical Environments</i>
SHF	Stiftung Humboldt Forum im Berliner Schloss

SMB	Staatliche Museen zu Berlin
SIM	Staatliches Institut für Musikforschung
SPK	Stiftung Preußischer Kulturbesitz
SSG	Sammlung Scharf-Gerstenberg
StiftG	Gesetz zur Errichtung einer „Stiftung Preußischer Kulturbesitz“ und zur Übertragung von Vermögenswerten des ehemaligen Landes Preußen auf die Stiftung
Tsd.	Tausend
TU Berlin	Technische Universität Berlin
TV	<i>Television</i>
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
UdK	Universität der Künste
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
USA	<i>United States of America</i>
VAM	Vorderasiatisches Museum
VD	Verzeichnis der im deutschen Sprachraum erschienenen Drucke
vgl.	vergleiche
VZÄ	Vollzeitäquivalente
WLAN	<i>Wireless Local Area Network</i>
WR	Wissenschaftsrat
ZA	Zentralarchiv der Staatlichen Museen zu Berlin
ZBW	Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften, Kiel
ZDB	Zeitschriftendatenbank
ZEDIKUM	Zentrum für Digitale Kulturgüter in Museen