

# **Reform-Tagebuch**

## **Folge 8: Strategie, Partizipation und konkrete Maßnahmen**

geschrieben von Hermann Parzinger

In der ersten Folge des Reform-Tagebuchs berichtete ich über die Strategie »SPK 2030«, die den Verbund SPK in die Zukunft führen wird. Inzwischen ist viel geschehen, und am Beispiel der Strategie lässt sich gut verdeutlichen, wie die Reform nun konkret wird und wie wir die Partizipation der Mitarbeitenden ermöglichen.

Der zentrale Leitsatz der strategischen Vision lautet: »Wir verbinden Menschen, Zeiten und Räume.« Wir machen Vielfalt erlebbar, bringen unsere Expertise in gesellschaftliche Debatten ein und gestalten partnerschaftlich die Zukunft mit. Um diese übergeordneten Ziele zu erreichen, haben wir sieben für die Stiftung zentrale Wirkungsfelder identifiziert: die Mitarbeitenden der SPK (1), die SPK als Organisation (2), unsere Publica (3), die wissenschaftlichen Fachcommunities (4), die Gesellschaft (5), die Bund-Länder-Beziehungen (6) und die internationalen Partner (7).

Zahlreiche Mitarbeitende der SPK meldeten sich in der Folge für Arbeitsgruppen zu diesen sieben Wirkungsfeldern und erarbeiteten dort aus ihren eigenen Erfahrungen heraus eine ganze Reihe von konkreten Maßnahmen, die anschließend priorisiert wurden und sich nun in der Umsetzung befinden. Wichtig ist, dass Partizipation auch zu konkreten Ergebnissen führt, das sind wir dem Engagement der Mitarbeitenden und der Glaubwürdigkeit des Prozesses schuldig.

Da unsere Strategie sich nicht in Lippenbekenntnissen erschöpfen darf, sondern die Stiftung nachhaltig verändern soll, kommt es darauf an, den Erfolg der eingeleiteten Maßnahmen auch mit Hilfe klar definierter Kriterien messbar zu machen. Zu diesem Zweck haben wir für die sieben Wirkungsfelder jeweils auch Beobachtungspunkte und initiale Messgrößen festgelegt. An einigen ausgewählten Beispielen möchte ich dieses Vorgehen erläutern.

Das »Wirkungsfeld Mitarbeitende der SPK« ist von zentraler Bedeutung, denn die Mitarbeitenden sind – neben den Sammlungen und Beständen – unser größtes Potenzial und unsere wichtigste Ressource. Wir wollen deshalb ein attraktiver Arbeitgeber sein. Bemessen lässt sich dies an der Zufriedenheit der Mitarbeitenden, die sich wiederum mit Hilfe des Krankheitstands und der Verweildauer bzw. Fluktuation der Mitarbeitenden festmachen lässt: Wenn uns Mitarbeitende schnell wieder verlassen, was sind die Gründe dafür? Können sie sich nicht entsprechend ihrer Fähigkeiten verwirklichen? Wie können wir gegensteuern, um engagiertes, talentiertes Personal an der SPK zu halten? Eine konkrete Maßnahme zielt deshalb darauf ab, die Expertisen der Mitarbeitenden durch einrichtungsunabhängige Facharbeitsgemeinschaften zu verschiedenen übergreifenden Themen zu bündeln und in der Stiftung noch besser zur Wirkung zu bringen. Diese Maßnahme nimmt Bezug auf einen weitverbreiteten Wunsch unter den Mitarbeitenden.

Im »Wirkungsfeld Gesellschaft« wollen wir mit unserer Expertise einen nachhaltigen Beitrag zum Zusammenhalt der Gesellschaft leisten und spürbar in diese hineinwirken. Die Arbeitsgruppe schlug vor, die Einrichtungen der Stiftung über ein Hospitanzprojekt für die Gesellschaft zu öffnen und auf diesem Wege Austausch, Diversität und Teilhabe zu fördern. Erfolgskriterien wären am Ende zum Beispiel eine signifikante Zunahme von ehrenamtlich Engagierten und mehr Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und NGOs.

Im »Wirkungsfeld wissenschaftliche Fachcommunities« geht es darum, gemeinsam mit unseren Partnern Wissen an der Schnittstelle von Wissenschaft und Kultur zu verknüpfen und dafür innovative Strategien und Formate zu schaffen. Die zuständige Arbeitsgruppe hat in einem ersten Schritt ein Mapping vorgeschlagen, eine Bestandsaufnahme aller Forschungsprojekte sämtlicher SPK-Einrichtungen der letzten Jahre, um diese nach innen wie nach außen besser sichtbar zu machen. Der Erfolg in diesem Bereich muss sich am Ende in der Forschungsperformance der Stiftungseinrichtungen niederschlagen: Höhe der Drittmittel, Zahl der Stipendiaten und Gastwissenschaftler, Zahl der wissenschaftlichen Veranstaltungen und Tagungen sowie Präsenz der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus SPK-Einrichtungen in internationalen

Publikationsmedien.

In einem letzten Beispiel möchte ich noch auf das »Wirkungsfeld internationale Partner« eingehen. Auch hier sprach sich die Arbeitsgruppe dafür aus, zunächst eine Übersicht aller internationalen Kooperationen und Partnerschaften der SPK-Einrichtungen zu erstellen, um die internationalen Verbindungen deutlicher sichtbar zu machen. Der Erfolg sollte sich dann in einer überzeugenden strategischen Schwerpunktsetzung ebenso wie in der geografischen Diversität abzeichnen. Am 20. und 21. Mai 2025 wird in der James-Simon-Galerie mit Partnern aus aller Welt ein internationales Symposium »The Future of Collections« stattfinden, wobei Panels zu Themen wie »Contested Heritage«, »Entanglements and Networks« und »New Horizons in Collection Research« Einblicke in die vielen internationalen Forschungsk Kooperationen der SPK der letzten Jahre geben werden. Die Strategie »SPK 2030« setzt also klare Leitlinien für die inhaltlich-programmatische Ausrichtung der SPK, sie definiert für den Verbund SPK zu erreichende Ziele und ist deshalb von essenzieller Bedeutung für die Zusammenarbeit der Einrichtungen. Gegenwärtig befinden sich die von den Arbeitsgruppen für die verschiedenen Wirkungsfelder erarbeiteten und vom Interimsvorstand ausgewählten Maßnahmen in der Umsetzung, was bisweilen auch den Aufbau entsprechender Strukturen erfordert. Dennoch ist es für den künftigen Prozess entscheidend, dass diese erste Runde im Strategieprozess bereits konkrete Ergebnisse erzielt, um nicht an Zug- und Wirkkraft zu verlieren.

Die Stiftung wird sich nur dann nachhaltig verändern, wenn sie auch in Zukunft in einem kontinuierlichen Prozess strategischer Debatten und inhaltlicher Neuausrichtungen bleibt. Die Mitarbeitenden müssen dabei ein entscheidender Akteur bleiben, damit unsere Strategie auch in die Tiefe der Institution vordringt, was für einen solchen Prozess erfolgskritisch ist.

**Dieser Text ist zuerst erschienen in [Politik & Kultur 4/2025](#).**