

Reform-Tagebuch

Folge 4: Die Stiftung der 25 und ihre Governance

geschrieben von Hermann Parzinger

Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK) umfasst seit ihren Gründungsjahren fünf Einrichtungen: die Staatlichen Museen zu Berlin (SMB) und die Staatsbibliothek zu Berlin (SBB) sowie ab 1962 das Geheime Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA), das Ibero-Amerikanische Institut (IAI) und das Staatliche Institut für Musikforschung (SIM).

Die Stiftung war damit von Anfang an eine der weltweit wenigen spartenübergreifenden Gedächtnisinstitutionen an der Grenze von Wissenschaft und Forschung sowie Kunst und Kultur. Bis heute ist das ein starkes Alleinstellungsmerkmal. Der Verbund profitiert davon enorm.

Diese fünf Einrichtungen der SPK sind sehr unterschiedlich: Die Staatlichen Museen und die Staatsbibliothek sind hinsichtlich ihres Personalbestands etwa gleich groß und doch nicht vergleichbar. Die Staatlichen Museen umfassen neben einer Generaldirektion 21 Museen und Institute, die über etliche Standorte in der Stadt verteilt sind und eher einen dezentral aufgestellten Verbund bilden. Anders die Staatsbibliothek, die mit einer Generaldirektion und 16 Abteilungen auf den ersten Blick zwar sehr ähnlich aufgebaut ist, insgesamt jedoch trotz ihrer beiden Häuser Unter den Linden und Potsdamer Straße homogener, ja monolithischer wirkt. Die übrigen drei Einrichtungen sind deutlich kleiner, am größten noch das Geheime Staatsarchiv, gefolgt vom Ibero-Amerikanischen Institut und – als kleinster Institution der SPK – dem Staatlichen Institut für Musikforschung.

Letztlich kann ein solches Ungleichgewicht nur in einem Verbund aufgelöst werden. Der Wunsch nach einer stärkeren Autonomie der einzelnen Museen und Institute hat zudem ein neues Verständnis von der SPK hervorgebracht: Wir sind jetzt eine Stiftung der 25! Nach der Auflösung der Generaldirektion der SMB treten nun also die 21 Museen und Institute im Stiftungsverbund selbst in Erscheinung: Ägyptisches Museum und Papyrussammlung, Alte Nationalgalerie, Antikensammlung, Museum für Islamische Kunst, Münzkabinett, Museum für Vor- und Frühgeschichte, Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst, Vorderasiatisches Museum, Zentralarchiv, Neue Nationalgalerie, Gemäldegalerie, Kunstbibliothek, Kunstgewerbemuseum, Kupferstichkabinett, Hamburger Bahnhof – Nationalgalerie der Gegenwart, Ethnologisches Museum, Museum für Asiatische Kunst, Museum Europäischer Kulturen, Institut für Museumsforschung, Gipsformerei sowie Rathgen-Forschungslabor.

Dieser neue Verbund SPK wird geleitet von einem Vorstand. Hier wird die Gesamtstrategie festgelegt, werden Beschlüsse des Stiftungsrates umgesetzt, alle Grundsatzangelegenheiten beschlossen und der Gesamthaushalt aufgestellt. Es wird übergeordnet agiert, aber nicht in das operative Geschäft der 25 Einrichtungen eingegriffen. Neben Präsident bzw. Präsidentin als Vorstandsvorsitzenden mit Richtlinienkompetenz gehören dem siebenköpfigen Vorstand an: die Leitung der Zentralen Service-Einheit (derzeit Vizepräsident), die Leitung der Staatsbibliothek, zwei Vertretungen der Staatlichen Museen sowie eine Vertretung von GStA/IAI/SIM – letztere rotierend. Zusätzlich kann der Stiftungsrat noch ein weiteres Mitglied bestimmen. Neben dem Leiten ihrer Einrichtung sollen die Vorstandsmitglieder auch noch Verantwortung für eine Querschnittsaufgabe in der SPK übernehmen. Mehr Eigenständigkeit verbindet sich also mit einer stärkeren Verantwortung für den Verbund SPK.

Ein Vorstand kann zwar erst nach Beschluss über ein neues Stiftungsgesetz und eine neue Satzung der SPK offiziell berufen und eingesetzt werden. Auf meine Bitte hin hat der Stiftungsrat jedoch einige Leitungskräfte gebeten, in einem vorläufigen sogenannten »Interimsvorstand« mitzuwirken und dort gemeinsam mit dem Präsidenten den Reformprozess und die übrigen übergeordneten Belange der SPK zu steuern. Diesem gehören neben dem Präsidenten noch Gero Dimter (Vizepräsident und Leiter der Hauptverwaltung der SPK), Achim Bonte (Generaldirektor der SBB), Klaus Biesenbach (Direktor Neue Nationalgalerie), Matthias Wemhoff (Direktor Museum für Vor-

und Frühgeschichte), Patricia Rahempour (Direktorin Institut für Museumsforschung) und Barbara Göbel (Direktorin Ibero-Amerikanisches Institut) an. Dieser Interimsvorstand arbeitet seit 1. Januar 2023 und hat den Strategieprozess »Vision SPK 2030« aufgesetzt. Er steuert die Teilbereiche Reorganisation SMB, Personal, Finanzen sowie Zentrale Service-Einheit.

Gerade für einen so großen und weitverzweigten Verbund wie die SPK ist es jedoch erfolgskritisch, die Arbeit des Vorstands eng mit den weiteren Führungskräften in der SPK zu verzahnen, um Entkopplungen vorzubeugen und Wirkung in die Stiftung hinein zu entfalten. Zu diesem Zweck haben wir eine »Leitungskonferenz« etabliert, die sich etwa alle sechs Wochen trifft und der 42 Führungskräfte aus allen SPK-Einrichtungen inklusive der Verwaltung angehören. Diese Leitungskonferenz spiegelt in ihrer Zusammensetzung die neue Realität der SPK der 25 wider und trägt der veränderten Struktur der Stiftung Rechnung. Der Vorstand wird dort regelmäßig und transparent über seine Arbeit kommunizieren. Dadurch wollen wir sicherstellen, dass autonomer agierende Einrichtungen eine Plattform bekommen, um sich innerhalb des Verbundes SPK gut zu verzahnen.

Ergänzend dazu entwickeln wir derzeit noch ein weiteres Format, nämlich eine sogenannte »Erweiterte Leitungskonferenz«, die sich mindestens einmal im Jahr als eine Art Vollversammlung trifft, um auch mit den Mitarbeitenden unterhalb der Leitungsebene zu Themen des Verbundes SPK stärker in den Austausch zu kommen.

Zuletzt ist noch die beratende Gremienstruktur der SPK mit ihren unterschiedlichen Beiräten und Kommissionen teilweise neu aufzusetzen. Dabei geht es um eine erheblich stärkere Internationalisierung unserer Beiräte und auch um die Etablierung von Fachkommissionen, die sich anders als bisher weniger an den Sparten Museen, Bibliotheken und Archiven orientieren werden, weil dies die Grenzen zwischen diesen nur vertiefen würde, sondern übergreifende Aufgaben und Herausforderungen in den Mittelpunkt stellen sollen, die alle gleichermaßen teilen. Doch das ist eine andere Folge des Reform-Tagebuchs.

Dieser Text ist zuerst erschienen in [Politik & Kultur 9/2024](#).