



# IMPRESSUM

## Leitfaden

### Professionell arbeiten im Museum

Herausgeber: Deutscher Museumsbund e. V.

Text: siehe „Beteiligte“

Lektorat: CONTEXTA, Dr. Anette Nagel und Petra Oerke GbR

Gestaltung: Matthies & Schnegg, Berlin

Titelfoto: Aufbau Ausstellung

"Spurensuche – Geschichte eines Museums“

© Übersee-Museum Bremen

Druck: bud. brandenburgische universitätsdruckerei  
und verlagsgesellschaft, potsdam mbh

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Publikation überwiegend die männliche Form verwendet. Eine Ausnahme bilden die Bezeichnungen der Tätigkeitsprofile. Die Bezeichnungen sind geschlechtsneutral (m/w/d) zu verstehen.

© Deutscher Museumsbund e. V., Berlin, Dezember 2019

ISBN 978-3-98199866-5-5



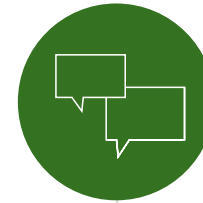
Leitfaden

# Professionell arbeiten im Museum

# INHALT

MUSEUMSARBEIT IM WANDEL

S. 6



BILDUNG UND VERMITTLUNG

S. 92



PRESSE-, ÖFFENTLICHKEITSARBEIT & MARKETING

S. 104



GEBÄUDEMANAGEMENT & BETRIEB

S. 124



VERWALTUNG

S. 150

ORGANISATIONSZUSAMMENHÄNGE

S. 164

VERZEICHNIS DER TÄTIGKEITSPROFILE

S. 174

CHECKLISTE UND LINKS

S. 176

BETEILIGTE

S. 178



LEITUNG & ORGANISATION

S. 26



WISSENSCHAFT UND SAMMLUNG

S. 38



BESTANDSERHALTUNG

S. 58



AUSSTELLUNGEN

S. 72

## VORWORT

Das Arbeitsfeld Museum hat sich in den letzten Jahren nicht zuletzt vor dem Hintergrund des digitalen Wandels entwickelt, aber auch sehr verändert. Viele Berufsfelder haben sich verändert, neue sind dazu gekommen. Die Aufgaben und Anforderungen sind kontinuierlich gewachsen, die Museen müssen sie oftmals bei gleichbleibenden oder gar schrumpfenden Budgets bewältigen.

Mit über 50 verschiedenen Tätigkeitsprofilen, die der Deutsche Museumsbund als Bestandteile der aktuellen Museumsarbeit identifiziert hat, will der vorliegende Leitfaden diese Aufgabenvielfalt und den hohe Professionalisierungsgrad in den Museen verdeutlichen. Dieser Leitfaden stellt eine Momentaufnahme dar und will dazu zu ermutigen, den zukünftigen Wandel der Arbeitswelt im Museumsbereich aktiv mitzugestalten.

Nur die wenigsten Museen verfügen über ausreichend Personal, um alle beschriebenen Tätigkeitsprofile mit einzelnen Stellen zu besetzen. In der Regel müssen Museumsmitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehrere Aufgaben übernehmen. Auch die Auslagerung bestimmter Aufgaben an externe Firmen ist gängige Praxis. Der Leitfaden unterstützt bei der Priorisierung von Aufgaben, indem er zentrale Arbeitsbereiche benennt, die für jeden modernen Museumsbetrieb unerlässlich sind. Die Tätigkeitsprofile sind zudem im Sinne eines Baukastenprinzips zu verstehen, denn jedes Haus hat seine individuellen Anforderungen und Ausrichtungen. Der Leitfaden bietet Anregungen, um hier jeweils individuelle Stellenprofile zusammenzustellen und die Vernetzung zwischen den Aufgabebereichen zu stärken.

Auch in Zukunft werden sich die Aufgaben der Museen weiterentwickeln und ausdifferenzieren, die Zahl der neuen Tätigkeiten wird weiter wachsen. Gesellschaftliche Erwartungen und ein sich veränderndes Selbstverständnis der Institution Museum schaffen neue Herausforderungen. Mit diesem Leitfaden wollen wir nicht nur Museen, sondern auch ihre Träger für diese dynamische Weiterentwicklung der musealen Aufgaben sensibilisieren. Gemeinsam müssen

sie sich über die konkreten Anforderungen einer nachhaltigen Museumsarbeit verständigen und die notwendigen Anpassungsprozesse innerhalb der Museumsorganisation anstoßen. Größere Handlungsspielräume und flexiblere Strukturen sind zentrale Voraussetzungen, um diese Veränderungen konstruktiv gestalten zu können. Die berufliche Ausdifferenzierung in den Museen benötigt zudem entsprechend qualifiziertes Personal bei fachgerechter Vergütung. Bei zusätzlichen Aufgaben sind entsprechende neue Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

An dieser Stelle möchte ich den zahlreichen Autorinnen und Autoren danken, ohne deren Mitwirken der Leitfaden in dieser Form nicht umsetzbar gewesen wäre. Der Leitfaden versteht sich als Gemeinschaftswerk, das von einer Vielzahl von Stimmen aus der deutschen Museumslandschaft lebt.

**Prof. Dr. Eckart Köhne**

Präsident des Deutschen Museumsbundes

## MUSEUMSARBEIT IM WANDEL

### Gebrauchsanleitung für den Leitfaden

Dieser Leitfaden richtet sich an alle diejenigen, die sich ein genaueres Bild von der Arbeit in einem Museum machen möchten. Für Vertreterinnen und Vertreter von Museumsträgern bietet er einen Einblick in die vielfältigen Aufgaben und komplexen Organisationsstrukturen eines Museums; Museumsleiterinnen und Museumsleiter finden ein Instrument für die Anpassung des Museumsbetriebs an eine moderne Museumsarbeit.

Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Museen bietet der Leitfaden eine Übersicht über die Anforderungen, die an die unterschiedlichen Tätigkeiten im Museumsbetrieb gestellt werden. Studierende und Berufseinsteiger erhalten mit dem Leitfaden einen Einblick in mögliche Berufswege sowie Einsatzmöglichkeiten für ihre fachlichen Kompetenzen.

**Das Arbeitsfeld Museum verändern sich rasant. Der Leitfaden ist ein Instrument für Museumsleitung und Träger, um Museumsbetriebe an neue Herausforderungen und Aufgaben anzupassen.**

### Museumsarbeit im Wandel

Der vorliegende Leitfaden versteht sich als Momentaufnahme: Die aufgeführten Tätigkeitsprofile unterliegen einer ständigen Veränderung. Die Professionalisierung der Museumsarbeit setzte im 19. Jahrhundert ein. Professionelle Museen beschäftigten bereits um 1900 Direktoren, Kustoden, Assistenten, Konservatoren, Verwaltungsangestellte, Handwerker, Arbeiter und Dienstleistende.

Die Beschäftigtenstruktur fußte auf dem Primat des Sammels, Bewahrens und Forschens. Mit zunehmender Bedeutung des Ausstellens und Vermittelns kristallisierten sich im 20. Jahrhundert spezifische kuratorische Tätigkeitsprofile heraus. Die allmähliche Professionalisierung der Museumslandschaft in der Fläche brachte den Beruf des Museologen hervor, der bis heute als Synonym für Fachkompetenz in den zentralen Aufgabenfeldern des Museums gilt, der aber zunehmend ausdifferenziert wird.

Das Spektrum der Tätigkeiten in einem Museum umfasst heute weit mehr als die tradierten Kernbereiche der Museumsarbeit. Zahlreiche Berufe, die außerhalb des Museums entstanden sind, wurden bereits fachlich adaptiert und sind heute ein selbstverständlicher Teil des Museumsbetriebs, wie z. B. die unterschiedlichen Fachgebiete der Kommunikation.

Durch ein sich immer wieder veränderndes Selbstverständnis der Institution, aber auch durch neue gesellschaftliche Erwartungen entstehen für Museen auch gegenwärtig neue Aufgaben, der Professionalisierungsdruck steigt. Berufe wie Digital Manager, Inventarisator oder Social Media Manager galten noch vor wenigen Jahren als Neuheit – heute nehmen diese Tätigkeiten in zahlreichen Museen einen festen Platz im Betrieb ein.

### Professionelle Museumsarbeit heute und morgen

Die Zahl der neuen Berufe wird weiter wachsen: Schon heute zeigen Tätigkeiten wie Community- oder Ehrenamtsmanager, Diversity- oder Changemanager oder Outreach-Kurator zukünftige Entwicklungen an. Die zuletzt genannten Tätigkeitsfelder sind vielleicht noch nicht ausreichend verbreitet, um im Leitfaden aufgeführt zu werden, dennoch sollten die damit verbundenen Aufgaben schon jetzt Teil einer professionellen Arbeit im Museum sein. Entsprechende Projekte sollten in Zukunft durch feste Stellen verstetigt werden.

Die Vielzahl der neuen Aufgaben und Herausforderungen und die damit einhergehende rasante Weiterentwicklung im Berufsfeld des Museum erfordern eine kontinuierliche Anpassung innerhalb des Museumsbetriebs.

Um diese Anpassungen angemessen gestalten zu können, benötigen Museen größere Handlungsspielräume, flexiblere Strukturen und entsprechend qualifiziertes Personal. Eine fachgerechte Bezahlung ist dabei unabdingbar.

**Für die notwendigen Anpassungen im Museumsbetrieb benötigen Museen größere Handlungsspielräume, flexiblere Strukturen und qualifizierte Mitarbeiter bei fachgerechter Bezahlung.**

## Vielfalt und Vernetzung als Trend

Der vorliegende Leitfaden will die enorme Bandbreite der verschiedenen Tätigkeiten in einem Museum aufzeigen. Eine vollständige Zusammenstellung kann nicht erreicht werden, zu groß ist die Vielfalt der unterschiedlichen Sparten, Größen und Ausrichtungen in der Museumslandschaft. Die acht vorgestellten Arbeitsbereiche oder auch *Funktionen* mit ihren insgesamt 56 Berufen oder *Tätigkeitsprofilen* bilden im Leitfaden eine Systematik, die sich in der Praxis oftmals anders darstellt. Viele der Tätigkeitsprofile werden in den meisten Häusern in wenigen Personen vereint, Arbeitsbereiche und Tätigkeitsprofile können sich überschneiden oder zusammengefasst werden. So sind beispielsweise Kuratoren oftmals auch für die Sammlung zuständig, aus der sie Ausstellungen

entwickeln, ebenso ist die Inventarisierung in vielen Häusern eine Aufgabe aller in der Sammlung tätigen Kollegen. Ein Präparator kann Aufgaben des Sammlungsmanagements übernehmen, eine Pressereferentin kann gleichzeitig im Bereich Marketing oder in der Online-Redaktion tätig sein. Eine abschließende und allgemeingültige Abgrenzung der einzelnen Funktionen und Tätigkeitsprofile ist nicht möglich und für die praktische Arbeit auch nicht

sinnvoll. Im Gegenteil: Eine verstärkte Vernetzung zwischen den Arbeitsbereichen, auch in der Praxis, schafft Synergien, hilft dabei, Fehler zu vermeiden, und sorgt dafür, dass neue Ideen vom gesamten Haus mitgetragen werden. Nicht zuletzt stärkt die vernetzte Zusammenarbeit Querschnittsthemen wie den Ausbau der digitalen Arbeitsbereiche, Partizipation, gesellschaftliche bzw. interkulturelle Öffnung sowie Inklusion und Barrierefreiheit.

**Der Leitfaden ist eine Momentaufnahme. Er zeigt die enorme Bandbreite der Tätigkeiten im Museum und verdeutlicht damit den hohen Professionalisierungsgrad in diesem Berufsfeld.**

## Individuelle Umsetzung: Baukastenprinzip

Der Leitfaden will Anregungen bieten, um betriebliche Strukturen an neue Aufgaben anzupassen und die Personalplanung weiterzuentwickeln. Die acht aufgeführten Funktionen benennen zentrale Arbeitsbereiche, in denen jedes Museum im Sinne einer nachhaltigen, zukunftsorientierten Museumsarbeit tätig sein sollte. Für kleinere Häuser bieten die Funktionen auch einen Orientierungsrahmen für eine Priorisierung der anstehenden Aufgaben. Die Tätigkeitsprofile innerhalb der Funktionen sind im Sinne eines Baukastenprinzips zu verstehen. Museen können auf dieser Basis individuelle Stellenprofile nach ihren Bedürfnissen zusammenstellen.

Bei der Umsetzung muss jedes Museum seine eigene Ausrichtung und seine Ressourcen berücksichtigen. Gerade in kleineren Häusern werden oft mehrere Funktionen in einer Stelle zusammengefasst, und selbst in mittleren und größeren Häusern kann nicht jede angeführte Tätigkeit von einer spezialisierten Stelle abgedeckt werden.

Zusätzlich werden Aufgaben auch an externe Anbieter ausgelagert. Als externe Unterstützung seien hier beispielsweise die Kämmererei, der Bauhof, die Liegenschaftsverwaltung oder das Archiv genannt. Andere Aufgaben, wie etwa die Gestaltung von Ausstellungen oder das Layouten von Kommunikationsmedien, können auch an externe privatwirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen vergeben werden, wie etwa Gestaltungsbüros oder Grafikdesign-Agenturen.

Es bleibt in solchen Situationen das Risiko, dass einzelne Aufgaben nicht oder unzureichend erfüllt werden; gerade im Bereich der strategischen und konzeptionellen Kernaufgaben sollte personelle Kontinuität angestrebt werden.

**Als Baukasten bietet der Leitfaden Anregungen, um individuelle Stellenprofile zusammenzustellen und die Personalplanung weiter zu entwickeln.**

Es ist unerlässlich, dass sich Träger und Museen verständigen, welche konkreten Anforderungen an die Museumsarbeit bestehen und wie die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen als Grundlagen für das Erreichen dieser Ziele bereitgestellt werden können.

### Organisationsentwicklung und Zusammenhänge

Eine Beschreibung der Tätigkeitsfelder und Arbeitsbereiche kann ohne Berücksichtigung der internen Museumsorganisation nur lückenhaft sein. Daher wird im Folgenden auch auf weiterführende Themen eingegangen, z. B. auf Organisationsentwicklung, Trägerschaften und Betriebsmodelle, das Verhältnis von Projektarbeit zu grundständigen Tätigkeiten oder das Auslagern von Arbeiten und temporäre Beschäftigungsverhältnisse.

## TRÄGERSCHAFTEN UND BETRIEBSFORMEN

Mit dem Begriff der Trägerschaft soll im Folgenden die wirtschaftliche Basis der Museumsarbeit bezeichnet werden. Ein Träger ist demnach derjenige bzw. sind diejenigen, die einen wesentlichen und dauerhaften Beitrag zum Betrieb eines Museums leisten. Der Begriff der Betriebs- oder Organisationsform bezieht sich dagegen auf grundlegende rechtliche Aspekte der Museumsarbeit.

Hier geht es um die Frage, welche Form gewählt wird, um die Arbeit eines bzw. die Zusammenarbeit mehrerer Museumsträger zu organisieren. Die Frage der Trägerschaft ist zweifellos die schwierigere der beiden Aufgaben. Bei der Gründung eines Museums geht es darum, eine Institution auf Dauer einzurichten: eine Sammlung und ein Gebäude zur Verfügung zu stellen sowie den Betrieb zu finanzieren. Die Museen sollten eine transparente Kommunikation mit ihren Trägern pflegen und klare Absprachen treffen. Das Engagement der Träger sollte rechtlich korrekt, effektiv im Sinne ihrer Ziele und nicht zuletzt verlässlich und berechenbar festgelegt werden.

Für die Museen geht es dabei um so zentrale Fragen wie den dauerhaften Erhalt ihrer Sammlungen, die Unabhängigkeit ihrer inhaltlichen Arbeit, den Handlungsspielraum der Museumsleitungen und nicht zuletzt um den Status und die Sicherheit der Arbeitsplätze.

Doch auch der Frage der geeigneten Betriebsform sollte große Sorgfalt zukommen.

Die Vielfalt möglicher Betriebsformen ist so groß, dass im Rahmen dieser grundsätzlichen Überlegungen nur einige wichtige Beispiele angesprochen werden können. Einen rechtlichen Zusammenhang zwischen Trägerschaft und Betriebsform gibt es nicht. Faktisch besteht jedoch eine deutliche Präferenz bestimmter Träger für bestimmte Betriebsformen.

**Museen sollten ihre Ziele und Bedürfnisse gegenüber ihren Trägern transparent kommunizieren und klare Absprachen treffen.**



## Kommunale Verwaltung

Kommunen etwa, zahlenmäßig neben Vereinen die mit Abstand größte Gruppe von Museumsträgern, organisieren ihr Engagement in der Regel als kommunale Regiebetriebe. Das Museum ist in diesem Fall Teil der Kommunalverwaltung, z. B. eine Abteilung des Kulturamtes. Die organisatorische und inhaltliche Anbindung an die Kommune ist eng: Die zuständigen politischen Gremien können Entscheidungen über die Inhalte der Museumsarbeit treffen; die Verwaltungsleitungen bestimmen durch Dienstanweisung über Ablauf und Verteilung der Aufgaben. Für die Museumsleitungen kommt es daher darauf an, ein gutes Vertrauensverhältnis sowohl zu den politischen Gremien als auch zu den Verwaltungen herzustellen und ihre Ziele und Bedarfe klar zu kommunizieren. Ansonsten besteht die Gefahr, dass unstete Entscheidungen und fachlich nicht begründete Eingriffe eine profilierte und professionelle Museumsarbeit stark behindern. Hilfreich kann die Berufung eines wissenschaftlichen Beirats zur Beratung der Entscheidungsträger sein.

Auch die Prinzipien der kameralistischen Haushaltsführung können sich nachteilig

auswirken: Wenn etwa Eigeneinnahmen vollständig in den Gesamthaushalt fließen oder Haushaltsreste am Jahresende nicht ins Folgejahr übertragen werden können, entfallen wichtige Anreize zum wirtschaftlichen Handeln. Kommunale Verwaltungsreformen können jedoch mittlerweile Museen die Möglichkeit geben, teilweise flexibel über ihre Mittel zu verfügen. Die Form des kommunalen Regiebetriebs bietet im Übrigen gewichtige Vorteile: Sammlungen sind öffentliches Eigentum, Museen

können kommunale Einrichtungen von der Personalverwaltung bis zum Bauhof nutzen und die Mitarbeiter genießen die Vorzüge des öffentlichen Dienstes. Nicht zuletzt bringen Kommunen durch die enge Anbindung eine besondere Verantwortung für ihr kulturelles Erbe zum Ausdruck. Ähnlich zu bewerten

**Museen benötigen langfristige Sicherheiten, um ihre Sammlungen zu bewahren, das Know-how der Mitarbeiter zu erhalten und wissenschaftlich unabhängig arbeiten zu können.**

sind Zweckverbände, in denen sich mehrere Kommunen zusammenschließen, um ein Museum gemeinsam zu tragen. Dies eignet sich insbesondere für kleinere Kommunen. Der Zweckverband ist eine öffentlich-rechtliche Körperschaft. Für staatliche Museen als Teil der staatlichen Verwaltungen gilt das Entsprechende.

## Vereine

Vereine bieten relative Unabhängigkeit gegenüber kameralistischen und administrativen Bestimmungen. Sie sind eine eigenständige juristische Person und können als Körperschaft gemeinnützig sein. Die Gründungskosten sind relativ niedrig, ein Mindestkapital wird nicht benötigt. Vereine haben in der Regel keine wirtschaftlichen Zwecke; zur Gründung ist eine Satzung zu erstellen und ein Vorstand zu wählen. Denkbar sind auch Vereine mit kommunaler Beteiligung.

## GmbH

Öffentliche Museumsträger können ihr museales Engagement auch in privatrechtlicher Form organisieren, etwa als GmbH. In diesem Fall ist die Kommune ein oder alleiniger Gesellschafter. Oberstes Gremium ist die Gesellschafterversammlung, die einen Geschäftsführer bestellt. Dessen Handlungsspielraum kann vertraglich sehr variabel geregelt werden; eine GmbH kann daher den Einfluss von politischen Gremien und Verwaltungen stark beschränken und der Museumsleitung ein hohes Maß an Flexibilität einräumen.

An das öffentliche Tarifrecht kann die Gesellschaft über den Arbeitsvertrag angebunden werden. Als GmbH sind häufig auch Firmenmuseen organisiert, wenn sie nicht ohnehin Teil eines Unternehmens sind. Ausdrücklich sei darauf hingewiesen, dass Museumsgesellschaften in aller Regel nur deshalb ein ausgeglichenes Ergebnis erlangen, weil ihre Träger jährliche Zuschüsse zum Verlustausgleich leisten. Durch die Festschreibung dieses Zuschusses können Kommunen ihr langfristiges Engagement für ein Museum beschränken oder sukzessive abbauen; dem erhöhten Handlungsspielraum der Einrichtung kann damit ein erhöhter wirtschaftlicher Druck gegenüberstehen. Im Falle des wirtschaftlichen Misserfolgs droht der Konkurs; Sammlungen können im schlimmsten Falle in die Konkursmasse geraten.

## Stiftungen

Gut geschützt sind Sammlungen im Rahmen von Stiftungen. Stiftungen werden im Hinblick auf einen bestimmten Zweck gegründet, im Falle von Museen zum Zweck des Erhalts einer Sammlung und deren öffentlicher Vermittlung. Privatpersonen, Firmen oder auch die öffentliche Hand können als Stifter fungieren. Die öffentliche Stiftungsaufsicht wacht darüber, dass der Zweck dauerhaft erfüllt wird; der Verkauf einer Sammlung ist damit im Normalfall ausgeschlossen. Wenn in der Stiftungssatzung als Anfallsberechtigter im Fall ihres Erlöschens eine öffentlich-rechtliche Einrichtung genannt wird, ist auch der dauerhafte Verbleib der Sammlung als Stiftungsvermögen in der öffentlichen Hand gesichert.

Die Stiftung muss über die Mittel verfügen, die sie zur Erlangung ihres eingetragenen Zwecks benötigt; im Falle eines Museums sind das neben Sammlungen und Gebäuden auch laufende Einnahmen, etwa aus den Erträgen eines Kapitalvermögens. Die Zinsentwicklung der letzten Jahre hat diese klassische Einnahmequelle von Stiftungen stark eingeschränkt, eine zunehmende Zahl von Stiftungen wird daher durch kontinuierliche Zuwendungen finanziert. Der frühere Vorteil der Sicherheit bei gleichzeitiger Unabhängigkeit besteht daher in vielen Fällen nicht mehr unbedingt.

Es können aber auch Stiftungen gegründet werden, die gar nicht erst mit einem ausreichenden Vermögensstock ausgestattet sind. Als sogenannte Zuwendungsstiftungen können sie eine Alternative zu Vermögensstiftungen sein. Dies ist insbesondere der Fall bei Stiftungen des öffentlichen Rechts. Für die Gründung ist kein Vermögensstock notwendig und die Zuwendungsstiftung ist als mittelbare staatliche Kulturverwaltung eine eigenständige Rechtsperson, an der sich ganz unterschiedliche staatliche Institutionen beteiligen können, so z. B. eine Stadt und ein Land.

Der Vorteil der Stiftungslösung besteht auch darin, dass ein vom Stifter unabhängiges und nur am Stiftungszweck orientiertes Handeln ermöglicht wird. Die entsprechenden Gremien, wie Stiftungsrat und ggf. ein Beirat, sorgen wegen der Beteiligung weiterer Personen oder Institutionen für eine größere – insbesondere zivilgesellschaftliche – Verankerung des Museums.

Flexibilität und Unabhängigkeit bei gleichzeitiger Sicherheit für Sammlungen und Mitarbeiter – keine Betriebsform kann alle Vorteile bieten. Für kleinere und mittlere kommunale Museen ist unter den o. g. Voraussetzungen der Verein oder Regiebetrieb eine geeignete und in vielen Fällen erfolgreiche Betriebsform, bei gemeindeübergreifenden Museen ist es der Zweckverband. Die Stiftung des öffentlichen Rechts bietet zahlreiche organisatorische Vorteile. Bei allem aber gilt, dass Museen im Normalfall Zuschussbetriebe sind. Museen und insbesondere ihre Leitungen müssen es daher immer als eine ihrer wichtigsten Aufgaben verstehen, die Träger dauerhaft von der Sinnhaftigkeit ihres Tuns zu überzeugen, etwa indem sie regelmäßig mündlich vorgetragene oder schriftliche Tätigkeitsberichte in die Entscheidungsgremien geben.

## ORGANISATIONSENTWICKLUNG ALS FÜHRUNGSAUFGABE IM MUSEUM

Organisationsentwicklung ist eine grundlegende Aufgabe des Managements in einer Kulturinstitution. Auch Organisationen im Kulturbereich stehen, wie wirtschaftliche Betriebe, in einem permanenten Spannungsfeld zwischen Systemstabilität und notwendigen Veränderungen. Diese Veränderungen können strukturell, prozessual, technisch, unternehmerisch oder kulturell und gesellschaftlich motiviert sein. Sogar die Kernaufgaben des Museums haben sich laut Definition des International Council of Museums (ICOM) in den letzten 25 Jahren in der Art ihrer Ausführung maßgeblich weiterentwickelt. Aber vor allem das Umfeld der Museen hat sich in zwei Richtungen verändert: Auf der einen Seite stehen die Träger und deren wirtschaftliche Situation, auf der anderen Seite stehen die Besucher und externen Interessensvertreter, wie Förder- und Freundeskreise sowie Kooperationspartner mit veränderten Interessen und Bedürfnissen.

**Museen müssen heute eine Vielzahl an Aufgaben bewältigen. Um gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen gerecht zu werden, müssen sich Museumsbetriebe kontinuierlich weiterentwickeln.**

### Warum Organisationsentwicklung?

Der Druck auf die Museen, der Vielzahl an Aufgaben gerecht zu werden, ist gestiegen. Dadurch entstehen neue Aufgaben für die Museumsleitung, wie z. B. professionelle Markenführung, zielgruppenspezifisches Marketing verbunden mit neuen Kommunikationsstrategien, partizipative Angebote, weitreichende Audience-Development-Programme und die Notwendigkeit zu breit aufgestellten Kooperationen.

Zukünftig wird etwa der demografische Wandel neben vielen anderen Faktoren auch dazu führen, dass das Thema „Ehrenamt“ noch größere Bedeutung erlangt. Die freiwillige Mitarbeit in der Freizeit im Museum erfordert ein professionelles

Ehrenamtsmanagement, wie es an einigen Museen im deutschsprachigen Raum schon praktiziert wird. Eine weitere wichtige Entwicklung wird die interkommunale Zusammenarbeit sein. Dies wird vor allem die mittleren und kleineren Museen in kommunaler Trägerschaft betreffen. Sie werden vermutlich eine Veränderung erleben, wie sie in anderen Bereichen kommunaler Aufgaben-erledigung von den Bauhöfen bis zu Theatern bereits üblich ist.

### Das Leitbild als Grundlage der Organisationsentwicklung

Museen sollten diesen inneren Veränderungsprozess als zentrale Steuerungsaufgabe annehmen. Dabei stellt sich die Frage: Welche Strukturen braucht die Organisation „Museum“? Welche Prozesse und kulturellen Interaktionen sind die richtigen?

Der Ausgangspunkt für die Beantwortung dieser Fragen ist eine Zieldefinition der Organisation. Eine klare Vision, eine Zielstellung, wofür die Organisation steht, ist zentrale Grundlage der Entwicklung. Häufig wird sie in einem Leitbild zusammengefasst. Aus diesem ergeben sich Leistungen, Nutzen und Wirkung der jeweiligen Institution. Und diese wiederum erfordern notwendigerweise Definitionen von Zielgruppen und den aktiven Bezug zur Gesellschaft.

Die grundsätzliche Definition der Institution ist die Voraussetzung für jegliche Organisationsentwicklung. Erst wenn diese Basisarbeit geleistet wurde, sollte man sich an eine Veränderung innerhalb der Institution machen. Zentral ist die Festlegung des mittel- und langfristigen qualitativen Niveaus der Sammlungs-, Ausstellungs- und Programmentwicklung. Dies erlaubt der Leitung eines Museums, Sicherheit zu gewinnen, die Organisation systematisch weiterzuentwickeln und nicht nur einzelne Projekte aktivistisch voranzutreiben. Überdies sind ein klares Leitbild und klare Organisationsziele zentrale Grundlagen für die Absprachen und die Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Museumsträger.

**Ein klares Leitbild und klare Ziele sind zentral für die Zusammenarbeit mit dem Museumsträger.**

Am Beispiel der Digitalisierung lässt sich exemplarisch gut darstellen, warum die Entwicklung von Organisationsstrukturen notwendig ist. Die Digitalisierung verlangt die kontinuierliche Weiterqualifizierung des bestehenden Personals, zum Teil auch neues Personal. Der Museumsleitung stellt sich die Frage: Wie bindet man die damit einhergehenden neuen Arbeiten in die Abläufe der vorhandenen Organisation ein? Die sich schnell weiterentwickelnden Möglichkeiten der digitalen Technologien führen dazu, dass dieses Thema kontinuierlicher Organisationsentwicklung bedarf. Ein hilfreiches Instrument, um neue Arbeiten im Betrieb einzubinden und um die Notwendigkeit neuer Personalstellen auch gegenüber Trägern und Entscheidern zu verdeutlichen, ist etwa ein Personalentwicklungsplan.

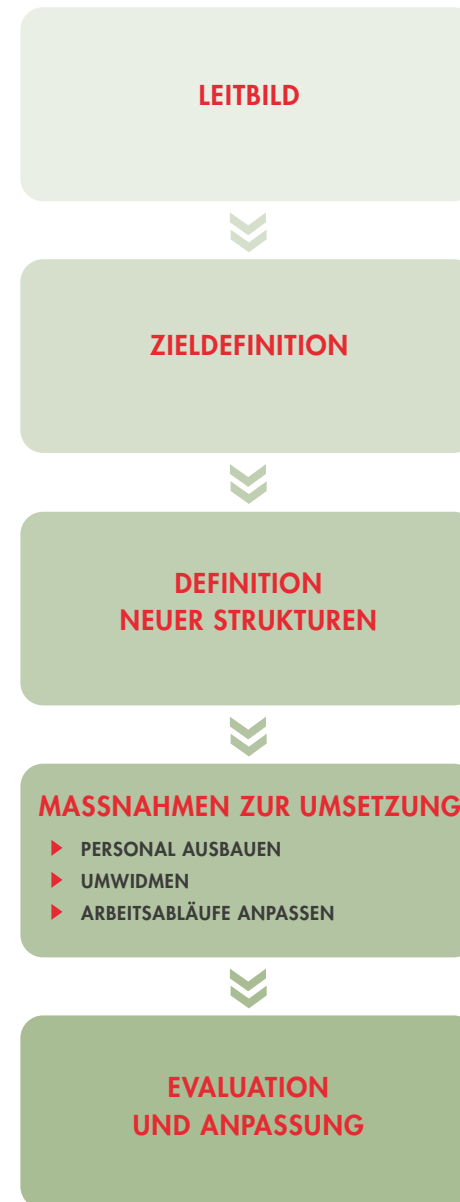
### Handlungsspielräume und flexible Strukturen

Die Museumsleitung muss im Umgang mit diesem Thema wichtige Entscheidungen treffen – immer vor dem Hintergrund der gegebenen Ressourcen und Möglichkeiten: Will sie mehr Personal oder will sie umwidmen, will sie Arbeitsabläufe gemäß den veränderten Aufgaben anpassen? Dabei muss sie abwägen, wie die sehr unterschiedlichen, häufig hoch qualifizierten Arbeitsprofile, die in der Einrichtung verfügbar sind, mit ihren Arbeitsweisen und Zielen aufeinander abgestimmt werden können.

Um den Museumsbetrieb entsprechend anpassen zu können, benötigen die Museen Handlungsspielräume und flexible Strukturen; Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter, die diesen Wandel mittragen, müssen entsprechend qualifiziert werden. Fortbildungen für Mitarbeiter sind ein notwendiger Bestandteil einer erfolgreichen Museumsentwicklung. Externe Impulse und der Austausch mit Referenten und Kollegen können helfen, Betriebsblindheit zu kompensieren.

**Organisationsentwicklung ist eine Querschnittsaufgabe. Die angestrebten Ziele und die vorhandenen Ressourcen müssen gleichermaßen berücksichtigt werden.**



## Organisationsentwicklung als Leitungsaufgabe

Die teils widerstreitenden Interessen zwischen Kuratoren, Restauratoren, Ausstellungsmanagern und Vermittlern sind charakteristisch für den Museumsbetrieb – gerade deswegen und weil sie dennoch alle zusammen erfolgreich arbeiten wollen, ist die Organisationsentwicklung eine grundlegende Leitungsaufgabe.

Dieses Management der Organisation stellt eine Querschnittsfunktion dar, die den zielgerichteten Einsatz der Ressourcen und die Koordination der Sachfunktionen steuert. Sie übersetzt Planungsaspekte in ein Zielsystem strategischer, taktischer und operativer Ziele, in dem Prioritäten festgelegt werden.

## Organisationsentwicklung als Prozess

Damit die so entstehende Veränderung auch tatsächlich eine Verbesserung bewirkt, bedarf es der fortlaufenden Evaluation und Bewertung der Arbeit. Denn Organisationsentwicklung ist ein Kreislauf. Dieser geht von der Zielsetzung bzw. dem Soll-Zustand aus, zu dessen Erreichen Maßnahmen geplant

werden und Ressourcen zum Einsatz kommen, um schließlich den neuen Ist-Zustand zu evaluieren. Dies geschieht durch die Analyse von Potenzialen, Prozessen und durch die Bewertung von Ergebnissen, um ggf. geplante Maßnahmen erneut anzupassen.

Für all das muss wiederum organisationsintern Akzeptanz hergestellt werden,

damit die beteiligten Personen den Prozess unterstützen, eine neue Haltung einnehmen können und den Herausforderungen, die die Veränderung mit sich bringt, gewachsen sind. Eine solche Akzeptanz wird nur erreicht, wenn bevorstehende Veränderungsprozesse ausreichend und transparent von der Leitungsebene ausgehend kommuniziert und im weiteren Prozess kontinuierlich fortgeführt werden.

**Betriebliche Änderungen müssen von allen Mitarbeitern mitgetragen werden, dafür ist eine umfassende interne Kommunikation der Veränderungsprozesse notwendig.**



# MUSEALOG


## Fachreferent/in für Sammlungsmanagement und Qualitätsstandards in Museen

**MUSEALOG | Die Museumsakademie**

Verein zum Erfassen, Erschließen und Erhalten der historischen Sachkultur im Weser-Ems-Gebiet e.V.

Dirk Heisig · Große Str. 93 · 26721 Emden · Tel. 04921 997206 · Fax 04921 997207

info@musealog.de · www.musealog.de · www.facebook.com/musealog

Gefördert von:  Bundesagentur für Arbeit **jobcenter**



emsland  
moormuseum



Landesmuseum  
Natur und Mensch  
Oldenburg



Museum  
Scharhörn  
Antika-Shop



SCHLOSS  
MUSEUM  
JEVER



## FUNKTIONEN IM MUSEUM

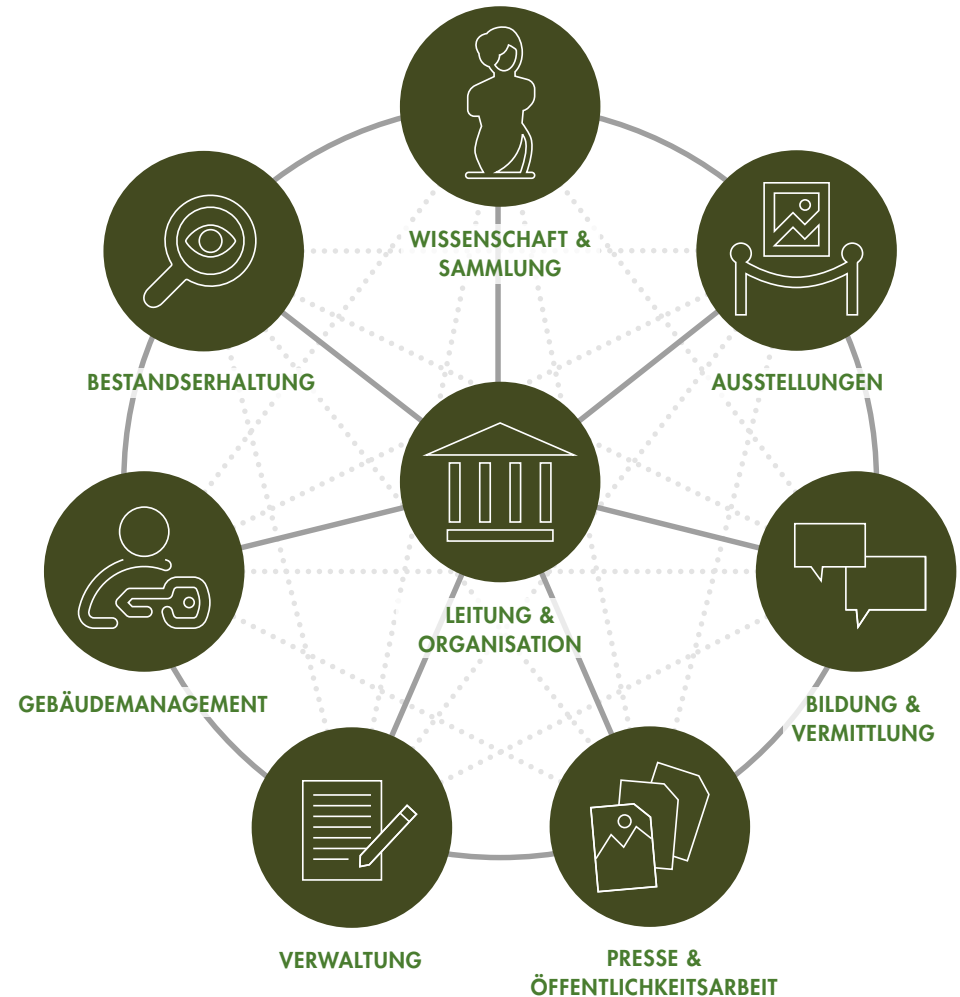
Im Folgenden werden die acht zentralen Arbeitsbereiche oder Funktionen eines modernen zukunftsfähigen Museumsbetriebs vorgestellt, aufgeteilt in 56 unterschiedliche Tätigkeitsprofile. Viele technische Spezialberufe können an dieser Stelle nicht im Einzelnen dargestellt werden, um den Rahmen des Leitfadens nicht zu sprengen. Auch die mittleren Leitungsfunktionen, die gerade in den Abteilungen und Referaten größerer Einrichtungen planen, koordinieren und kommunizieren, um das Zusammenspiel aller Bereiche des Museums täglich sicherzustellen, werden nicht gesondert beschrieben, da sich deren managementorientierte Aufgaben ähneln. Für Informationen zum Volontariat am Museum sei an dieser Stelle auf den Leitfaden für das wissenschaftliche Volontariat des Deutschen Museumsbundes hingewiesen.

### Aufbau der Tätigkeitsprofile

Die einzelnen Tätigkeitsprofile werden mit einer Tätigkeitsbeschreibung, den notwendigen Qualifikationen und weiteren nützlichen Erfahrungen sowie einer Zuordnung in der Organisation beschrieben. Außerdem gibt der Leitfaden eine Einschätzung für die jeweilige aktuelle Vergütung des Berufes. Den Autorinnen und Autoren ist es zudem wichtig, darauf hinzuweisen, dass gerade die ausdifferenzierte Museumsarbeit davon lebt, dass sie von hochqualifizierten Personen ausgeführt wird. Das gilt unterschiedslos für alle Bereiche des Museums.

### Soft Skills

Im Bereich der weiteren Erfahrungen finden sich – sofern sie für die Tätigkeit relevant sind – auch die sogenannten nicht-fachlichen Kompetenzen oder auch Soft Skills. Grundsätzlich nützlich für eine Tätigkeit im Museum sind neben Leidenschaft eine Befähigung zur interdisziplinären Zusammenarbeit, ausgeprägte Team- und Kommunikationsfähigkeit sowie Flexibilität und Belastbarkeit.



Die acht aufgeführten Funktionen benennen zentrale Arbeitsbereiche, in denen jedes Museum im Sinne einer nachhaltigen, zukunftsorientierten Museumsarbeit tätig sein sollte.

## Vergütung

Gegenwärtig sind in öffentlichen Museen mehrheitlich Tarifbeschäftigte angestellt. Der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst des Bundes und der Kommunen (TVöD) und der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) bzw. für Hessen ersetzen den seit den 1960er Jahren geltenden Bundesangestelltentarifvertrag (BAT) und den Manteltarifvertrag für Arbeiter.

Damit gelten die jeweils für die entsprechenden Museumsbeschäftigten geschaffenen Tarifnormen, insbesondere aus den Entgeltordnungen. Diese unterscheiden sich zum Teil zwischen TVöD und TV-L.

Ihnen ist aber gemeinsam, dass die darin geregelten Entgeltgruppen 1 bis 4 dem sogenannten einfachen Dienst (ungerlernte Tätigkeiten), die Entgeltgruppen 5 bis 8 dem mittleren Dienst (Berufsausbildungen), die Entgeltgruppen 9 bis 12 dem gehobenen Dienst (Hochschulausbildung/Bachelor) und die Entgeltgruppen 13 bis 15 dem höheren Dienst (wissenschaftliche Hochschulbildung/Master) entsprechen.

Neben der Qualifikation spielen die Größe eines Museumsbetriebs oder die Bedeutung eines Fachbereichs für ein Museum eine wichtige Rolle bei der Eingruppierung. Ein weiterer wichtiger Faktor ist der Umfang der Leitungsverantwortung. Den Rahmen hierfür setzen die Eingruppierungsvorschriften des Tarifrechts.

**Vorhandene Qualifikationen, Aufgabenvielfalt, Leitungstätigkeiten und die Größe des Museums beeinflussen die Vergütung in öffentlichen Museen.**

## Informationen zur Vergütung im Leitfaden

Die Angabe zur Vergütung der jeweiligen Tätigkeitsprofile im Leitfaden erfolgt im Sinne einer Einschätzung, wie Tätigkeiten an öffentlichen Museen, die den TVöD oder den TV-L (Stand Mai 2019) anwenden, zum Zeitpunkt der Publikation des vorliegenden Leitfadens zu vergüten sind. Aufgrund der oben genannten

Faktoren nennt der Leitfaden meist eine Vergütungsspanne; wo es zulässig ist, empfiehlt der Leitfaden ausdrücklich eine höhere Vergütung.

**Die Angaben zur Vergütung im Leitfaden bieten Orientierung, haben aber einen rein informatorischen Charakter. Sie ersetzen nicht die tarifvertragsrechtliche Beurteilung der Eingruppierung. Hier muss jeweils der Einzelfall geprüft werden, Basis ist die jeweils übertragene Tätigkeit.**

## Empfehlungen für nicht-öffentliche Museen

Museen, die nicht das öffentliche Tarifrecht anwenden, können die Angaben des Leitfadens als Anhaltspunkt für die Vergütung heranziehen. Eine Angleichung an die Tariflöhne oder eine Bezahlung darüber hinaus ist wünschenswert, insbesondere aufgrund der Tatsache, dass die Entgelte der Tarifverträge des öffentlichen Dienstes im Vergleich zum Vergütungsniveau in der Privatwirtschaft generell meist niedriger sind. Einschränkungen ergeben sich aber oft, wenn das Museum z. B. einen eigenen Haustarifvertrag geschlossen hat oder infolge von Zuwendungen der öffentlichen Hand verpflichtet ist, einen Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst analog anzuwenden.

**„Ein Museum  
zu leiten bedeutet,  
Aufgaben gemeinsam  
zu gestalten.“**



**LEITUNG UND  
ORGANISATION**



## LEITUNG UND ORGANISATION

Die Direktion leitet das Museum und dessen Gesamtbetrieb. Sie prägt das Bild des Museums nach innen und nach außen und vermittelt die Relevanz eines Museums für die Gesellschaft, in der es beheimatet ist.

Bei der Direktion liegt die Verantwortung für die strategische Ausrichtung des Hauses, für die fachliche Arbeit wie auch für Organisation und Kommunikation.

### Strategische Gesamtverantwortung

Die Direktion verantwortet die strategische Ausrichtung des Museums und entwickelt sie konzeptionell weiter (z. B. Leitbild, Sammlungskonzeption, Themen für Projekte und Ausstellungen). Sie definiert die Zielgruppen der Museumsarbeit und eine darauf abgestimmte Kulturvermittlung. Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit ist dabei eine effektive Organisation und eine gute Personalführung. Die Schaffung einer guten Kommunikation nach innen und außen und eines produktiven Arbeitsumfeldes ist eine weitere wichtige Aufgabe. Nicht zuletzt trägt die Leitung die finanzielle Gesamtverantwortung.

Größere Häuser werden heute oft von einer Doppelspitze geführt: Neben die Wissenschaftliche bzw. Künstlerische Direktion tritt die Kaufmännische. Tatsächlich ist Museumsleitung aber auch Teamarbeit, nicht nur in größeren Häusern.

### Kommunikation mit Museumsträgern

Die Kommunikation mit dem Museumsträger ist eine der zentralen Aufgaben der Leitung oder Direktion, die oft unterschätzt wird. Der Träger verantwortet letztlich den Museumsbetrieb und die dafür eingesetzten Ressourcen gegenüber der Öffentlichkeit, die über ihre Steuermittel den Kulturbetrieb zum großen Teil finanziert. Um sich für die Anliegen der Museen einsetzen zu können, müssen die verantwortlichen Politiker und Verwaltungen den Museumsbetrieb und die Anliegen der Museen kennen, verstehen und der Öffentlichkeit auch vermitteln können. Es ist eine Bringschuld der Museen, alle dazu notwendigen Informationen aktiv bereitzustellen und für ihre Institution zu werben.

Vergleichbares gilt im Übrigen auch für private Museumsträger. In der Kommunikation nach außen gegenüber der Öffentlichkeit muss die Museumsleitung aktiv alle aktuellen Kommunikationswege nutzen und allgemein, aber auch zielgruppenspezifisch informieren.

### Bürgerschaftliches Engagement und Drittmittelakquise

Schließlich liegt es auch bei der Direktion, bürgerschaftliches Engagement an das Haus zu binden und Drittmittel in Form von Fördermitteln, Spenden und Sponsoring einzuwerben. Dieser Arbeitsbereich ist an größeren Häusern in der Regel als eigene Organisationseinheit ausgebildet, um Kompetenzen zu schaffen und eine kontinuierliche Betreuung der Zielgruppen zu ermöglichen.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Eine besondere Präsenz hat die Wissenschaftliche bzw. Künstlerische Direktorin oder der Wissenschaftlicher bzw. Künstlerischer Direktor, die bzw. der als Gesicht des Museums der Öffentlichkeit gegenübertritt. Die Wissenschaftliche Direktorin bzw. der Wissenschaftliche Direktor bestimmt auf Grundlage der Museumskonzeption oder Satzung die fachliche Ausrichtung, die inhaltliche Entwicklung und die Programmgestaltung des Museums. Sie bzw. er entwickelt Ideen und Impulse für die konzeptionelle Weiterentwicklung der Sammlungs-, Forschungs-, Ausstellungs- und Vermittlungsarbeit. Darüber hinaus ist sie bzw. er für das Management in den Bereichen Organisation und Kommunikation sowohl nach innen als auch nach außen sowie für die Personalführung verantwortlich.

Im Rahmen der stetigen strategischen Ausrichtung des Museums setzt sie bzw. er die Standards der Museumsarbeit fest, gewährleistet eine Qualitätssicherung in allen Bereichen und lässt regelmäßig die Ergebnisse sowie die Bedürfnisse und Wünsche der Besucherinnen und Besucher evaluieren. Im engen Kontakt mit der Öffentlichkeit gehören auch Aufgabenbereiche wie Fundraising oder Bürgerschaftliches Engagement dazu.

Die Wissenschaftliche Direktorin bzw. der Wissenschaftliche Direktor vertritt das Museum gegenüber dem Träger und in der Öffentlichkeit. Sie bzw. er vernetzt die Institution mit Museen und Partnern im In- und Ausland. Je nach Größe des Museums bzw. der Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter muss die Direktorin bzw. der Direktor die genannten Funktionen möglichst umfassend selbst erfüllen oder kann sie in Teilen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übertragen.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes wissenschaftliches Hochschulstudium in einem museumsrelevanten Fach (Von Ägyptologie bis Zoologie). Neben den auf die Sammlung bezogenen wissenschaftlichen Disziplinen können dies auch Studiengänge wie Kulturmanagement oder Kommunikationswissenschaften sein. Als wissenschaftliche Qualifikation ist die Promotion zumindest wünschenswert, oftmals unerlässlich.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Profunde, mehrjährige Erfahrungen in der Museumsarbeit bzw. in anderen Wissenschafts- oder Kulturinstitutionen. Führungskompetenz und Kreativität sind zentrale Fähigkeiten. Darüber hinaus sind gute Kenntnisse der Museologie, insbesondere in den Bereichen Sammlungspflege und Kuratieren, unabdingbar. Kompetenzen in den Bereichen Strategieentwicklung, Projektsteuerung, Kommunikation, Personalführung und Krisenmanagement – etwa durch gezielte Fort- und Weiterbildungen – sind ausgesprochen hilfreich.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Die Direktorin/der Direktor steht an der Spitze der Museumsorganisation, ggf. gemeinsam mit der Verwaltungsleitung oder einer kaufmännischen Direktion als Doppelspitze. Sie/er ist als Dienststellenleiterin bzw. Dienststellenleiter allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgesetzt. Der Direktion können einzelne Referate als Stabsstellen direkt zugeordnet sein.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Große Museen, Generaldirektionen, Landesbetriebe oder Stiftungen mit einem großen Personalkörper, einer umfangreichen Programmplanung, eventuell mehreren Gebäuden und umfangreichen Budgets richten meist neben der Wissenschaftlichen eine Kaufmännische Direktion oder Geschäftsführung ein. Die Kaufmännische Direktion ist für die Wahrnehmung der vielfältigen Aufgaben aus dem administrativen Bereich des modernen Museumsmanagements verantwortlich. Beide Funktionen können sich als Doppelspitze ergänzen oder in hierarchischer Staffelung organisiert werden. Gemeinsam mit der Wissenschaftlichen Direktion verantwortet die Kaufmännische Direktion die strategische Entwicklung des Hauses in den Bereichen Organisation und Personalentwicklung sowie die mittel- und langfristige Programmplanung und deren Finanzierung. Der Kaufmännische Direktor trägt im Rahmen der Gesamtverantwortung für das Museum die Verantwortung für die betriebswirtschaftlichen, rechtlichen, organisatorischen und technischen Aufgabenstellungen.

In finanzieller Hinsicht trägt er die Verantwortung für das Budget, die Erstellung und den Vollzug des Wirtschaftsplans, die Finanz- und Anlagenbuchhaltung, das Drittmittelmanagement (Spenden, Sponsoring etc.), die Kosten- und Leistungsrechnung und das Controlling. In rechtlicher Hinsicht ist die Kaufmännische Direktion dafür zuständig, dass sich das Museum an Recht und Gesetz hält (sogenannte Compliance). Hierbei spielt das Personalrecht mit Arbeits-, Tarif- und Personalvertretungsrecht eine besonders große Rolle. Aber auch Vertragsrecht, Urheberrecht und Datenschutzbestimmungen sind von besonderer Relevanz. Zu den Aufgaben im organisatorisch-technischen Bereich gehören Informations- und Kommunikationstechniken, Vergabemanagement, Logistik und Einkauf, Gebäudetechnik und -management sowie alle Aktivitäten der Betriebe gewerblicher Art (wie Vermietungen, Verpachtungen, Museumshop, Café).

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes wissenschaftliches Hochschulstudium der Betriebs- oder Rechtswissenschaft. Neben betriebswirtschaftlichen, rechtlichen oder verwaltungswirtschaftlichen Kompetenzen können auch zusätzliche Qualifikationen im Kultur- und Wissenschaftsmanagement relevant sein.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute Kenntnisse der Organisationsentwicklung, z. B. umfassende, mehrjährige Erfahrungen in der Geschäfts- und Personalführung bzw. Leitungserfahrungen in anderen Wissenschafts- oder Kulturinstitutionen. Eine hohe Belastbarkeit sowie sicheres Konflikt- und Krisenmanagement und kommunikative, motivierende Fähigkeiten sind weitere Anforderungen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Kaufmännische Direktor ist Teil der Direktion, entweder als Doppelspitze oder der Wissenschaftlichen Direktion untergeordnet. Er ist allen administrativen und technischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgesetzt. Kaufmännischer und Wissenschaftlicher Direktor vertreten sich meist gegenseitig. Als Beauftragte des Haushalts haben sie besondere Entscheidungskompetenzen in wirtschaftlichen Belangen, die dem wissenschaftlichen Direktor übergeordnet sein können. Hier ist eine enge Abstimmung zwingend notwendig.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Museumsleiter hat die konzeptionelle Gesamtverantwortung für das Museum, von der Sammlung bis zum Presse-Event. In kleineren Museen ist er nicht selten die einzige Fachkraft, manchmal sogar der alleinige Beschäftigte. Dann steht er vor der Herausforderung, die vielfältigen Museumsberufe mit verschiedener Gewichtung in sich selbst abbilden zu müssen – ein sehr verbreitetes Phänomen im deutschen Museumswesen.

Administrative und organisatorische Aufgaben beanspruchen viel Raum, jedoch obliegt der Museumsleitung in erster Linie die Sammlungspflege sowie Planung und Durchführung von Ausstellungen und Vermittlungsangeboten. Neben das Selbstmanagement tritt die Koordination von freien Mitarbeitern, Outsourcing, externen Dienstleistungen sowie ehrenamtlich Tätigen bzw. Engagement eines Museumsfördervereins und nicht zuletzt die Netzwerkpfege in sozialen, kulturellen, touristischen Kontexten. Die kaufmännischen Aufgaben übernehmen in der Regel Verwaltungsmitarbeiter, die entweder beim Museumsträger oder aber bei größeren Museen direkt angesiedelt sind.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium der Museologie oder einer wissenschaftlichen Disziplin, die mit dem jeweiligen Tätigkeitsschwerpunkt korrespondiert, bzw. verwandten Fächern, z. B. Kulturmanagement, Pädagogik, Kommunikation. Sinnvoll kann eine Ergänzung z. B. durch ein wirtschafts- oder verwaltungswissenschaftliches Fach sein.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Kreativität und hohe Fähigkeit zur Selbstmotivation und Begeisterung anderer. Kompetenzen in den Bereichen Projektentwicklung, Netzwerkarbeit, Kooperationen. Offenheit, in schwierigen Fragen externen Sachverstand zuzuziehen (z. B. Hilfestellung der regionalen Museumsberatung); Studium von Fachlektüre und ggf. Weiterbildung in einem der betreffenden Person fremden Wissensgebiet. Hilfreich sind zudem Sozial- und Führungskompetenzen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Kommunale Museumsleiter sind in der Regel dem Fachdienst Kultur (Kulturamt) innerhalb des Fachbereichs Schulverwaltung und Kultur (Kulturdezernat) untergeordnet; in Wirtschaftsunternehmen sind sie entweder als Stabsstelle der Unternehmensleitung („History Management“) oder der Kommunikations- bzw. Marketingabteilung untergeordnet. In vereinsgetragenen Museen haben Museumsleitungen den Status als Geschäftsführung. In vielen kleineren und mittleren Museen muss die Museumsleitung sowohl die Aufgaben des Wissenschaftlichen bzw. Künstlerischen Direktors als auch die des Kaufmännischen Direktors abdecken.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist und vorwiegend administrative Tätigkeiten ausgeübt werden;  
E 13 bis E 15, wenn für die Museumsleitung ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.  
Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Digital Manager trägt wesentlich dazu bei, dass der Museums- und Ausstellungsraum in den virtuellen Raum und auf eine globale Bühne erweitert wird. Er initiiert, kontrolliert und evaluiert langfristige und nachhaltige Konzepte im Spannungsfeld zwischen Sammlungsdokumentation, Kommunikation, PR, Vermittlung, Service, E-Publishing und E-Commerce. In Zusammenarbeit mit der Museumsleitung und den Abteilungen eines Hauses formuliert er eine digitale Gesamtstrategie, modelliert Aspekte der Unternehmenskultur und entwirft Zielstellungen zur digitalen Transformation. Über die Entwicklung von Kompetenzen und Strukturen zur Umsetzung aller digitalen Prozesse im Haus steuert er die digitale Strategie ganzheitlich und abteilungsübergreifend. Dazu initiiert und modelliert er das digitale Informations-, Vermittlungs- und Serviceangebot des Hauses. Zudem steuert er (Pilot-)Projekte in den Bereichen Online-Sammlungsmanagement, digitale Kommunikation und Vermittlung.

In seiner Verantwortung liegen die Erfolgsmessung, die Koordination aller Beteiligten und die Aufbereitung von Projektfortschritten und -ergebnissen. In leitender Funktion koordiniert er die ihm zugeordneten Mitarbeiter aus den Bereichen Digitalisierung und Kommunikation. Der Digital Manager steuert externe strategische Partnerschaften und Kooperationen im digitalen Bereich.

### ► QUALIFIKATION

Voraussetzung ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium, z. B. Kommunikationswissenschaften, Medienwissenschaften, Kulturinformatik oder weitere Geisteswissenschaften.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Mehrjährige Berufs- und Projektleitungserfahrung in der Museumspraxis und dem digitalen Entwicklungsumfeld. Erfahrungen mit Informationsarchitekturen der Digitalisierung, Datenbank-Management und Sammlungsverwaltung. Kenntnisse zu modularer Software-Architektur und der Entwicklung von Schnittstellen. Kenntnisse und Erfahrung in der digitalen Kommunikation sowie Erfahrungen in der Planung, Entwicklung und im Betrieb von komplexen Websites, in digitaler Sammlungsdokumentation und (Online-)Datenbanken, inklusive der möglichen Lizenzmodelle. Notwendig sind außerdem umfangreiche Kenntnisse zum Datenschutz, insbesondere zu personenbezogenen Daten und Datensicherheit.

Hilfreich sind Kenntnisse in der Analyse und Aufbereitung von Nutzer- und Anwendungsdaten über Datenverkehrsanalysetools. Eine hohe Affinität für neue Technologien und digitale Trends und idealerweise (Projekt-)Erfahrung in einem der Bereiche sind wichtige Voraussetzungen. Einblicke in aktuelle digitale Trends in Museen, auch international, sollten vorhanden sein.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Digital Manager arbeitet eng mit der Museumsleitung zusammen und steht im ständigen Austausch mit den verschiedenen Fachabteilungen des Museums. Er agiert zudem als Bindeglied zwischen IT, Fachabteilungen und Dienstleistern.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst: E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist; E 13 bis E 15, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden. Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.





**„Natürlich bildet  
die Sammlung  
die Basis der  
Museumsarbeit.“**



**WISSENSCHAFT UND  
SAMMLUNG**

## WISSENSCHAFT UND SAMMLUNG

Die wissenschaftliche Arbeit mit den Sammlungen ist die Basis der Museumsarbeit, die Tätigkeiten des Sammelns und Forschens stehen im Mittelpunkt der Museumsarbeit. Die Bearbeitung der Sammlung umfasst die Dokumentation bzw. Inventarisierung der Bestände als zentrale Voraussetzung für die weitere Bearbeitung bzw. Erforschung der Sammlung. Zu den strategischen Aufgaben der Sammlungsarbeit gehört die Erarbeitung eines Sammlungskonzepts, in dem die Weiterentwicklung und Erweiterung der Sammlung festgelegt wird. Zu diesem Bereich zählen auch Richtlinien für das Entsameln.

### Forschung und Publikation

Die wissenschaftliche Erforschung der Sammlungen, die Bereitstellung der Sammlung als Forschungsinfrastruktur (u. a. in öffentlich zugänglichen Datenbanken) sowie die Präsentation der Ergebnisse in Katalogen, wissenschaftlichen Arbeiten oder Ausstellungen sind weitere zentrale Arbeiten im Bereich der Sammlung. Eine wichtige Rolle kann auch die partizipative Erforschung und Erweiterung der Sammlung spielen, in enger Zusammenarbeit mit der Öffentlichkeit oder einzelnen Besuchergruppen.

Zur wissenschaftlichen Beschäftigung gehören zudem die Erforschung der Sammlungsgeschichte und die Provenienzforschung an den Beständen wie auch bei Neuzugängen.

### Dokumentation und Inventarisierung

Dokumentation und Inventarisierung der Sammlungsgegenstände erfolgen heute meist digital und setzen entsprechende Kenntnisse im Umgang mit Datenbanken voraus. Auch wenn Inventarisierung immer als Grundaufgabe gegolten hat, sind an den meisten Museen bei Weitem nicht alle Bestände inventarisiert, geschweige denn digital erfasst.

So vernachlässigt die Inventarisierung als Gesamtaufgabe manchmal ist, so erfolgreich ist die Vorlage von wissenschaftlichen Bestandskatalogen. Noch hat sich für die Vorlage von Sammlungsbeständen die digitale Veröffentlichung nicht

überall durchgesetzt, das gedruckte Buch ist nach wie vor beliebt. Print- und Online-Publikationen machen Sammlungen transparent: Oft sind sie der einzige Zugang für externe Museumskollegen und Wissenschaftler zu den Sammlungen. Zum Zwecke der fachlichen Vernetzung und öffentlichen Zugänglichkeit ist eine stärkere digitale Veröffentlichung von Sammlungen parallel zu gedruckten Bestandskatalogen unbedingt anzustreben. Eine digitale Veröffentlichung sollte bereits bei der Konzeption eines Projekts mit geplant werden; dies ist ein Weg, den einige Museen bereits erfolgreich beschreiten.

Für die weitere Inventarisierung und Digitalisierung der Bestände müssen seitens der Träger umfangreiche finanzielle und personelle Ressourcen den Museen zusätzlich zur Verfügung gestellt werden, auch um die Rückstände abarbeiten zu können. Nur wenn Sammlungen ausreichend digital erschlossen sind, können Anfragen von Externen an das Museum zu aktuellen, auch politischen Themen, z. B. zu kolonialen Objekten, von den Museumsmitarbeitern angemessen bearbeitet bzw. beantwortet werden.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Sammlungswissenschaftler ist für wissenschaftliche Bearbeitung eines definierten Sammlungsbereich im Museum verantwortlich. Seine Arbeit ist somit zentral für die Arbeit eines Museums – Sammeln, Erforschen, Präsentieren und Vermitteln – diese Teildisziplinen sind ohne die wissenschaftliche Erforschung nicht leistbar.

Der Sammlungswissenschaftler übernimmt kustodiale und wissenschaftliche Aufgaben im Bereich der jeweiligen Sammlung. Er entwickelt die Sammlung strategisch weiter und baut sie im Einklang mit dem jeweiligen Sammlungskonzept aus. Er inventarisiert Sammlungsobjekte und übernimmt deren wissenschaftliche Beschreibung, er publiziert Forschungsergebnisse, erstellt Fachgutachten, bearbeitet Anfragen und Leihverkehr und übernimmt die Betreuung von Gastwissenschaftlern. Auf der Basis seines Netzwerkes ermittelt er Möglichkeiten für wissenschaftliche Kooperationen.

Beim Wissenstransfer übernimmt der Sammlungswissenschaftler eine aktive Rolle. Hierzu gehört die Teilnahme an relevanten Tagungen, die Präsentation der Sammlungsobjekte in Zusammenarbeit mit dem Ausstellungskurator und den Restauratoren sowie die Bereitstellung von Informationen für die Bildungs- und Vermittlungsarbeit.

In kleineren Häusern übernimmt der Sammlungswissenschaftler häufig zusätzliche Aufgaben, wie das Einwerben von Drittmitteln für Forschung, Ausstellung und Sammlungen oder die Betreuung von Bibliothek und Werkstatt.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes fachspezifisches Hochschulstudium, wünschenswert ist eine Promotion und/oder ein Volontariat.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erfahrung in Projektarbeit und Teamsteuerung. Sehr gute Kenntnisse über die Abläufe und Zusammenhänge in der Museumsarbeit, insbesondere in der Konservierung und Restaurierung. In großen Forschungsmuseen ist vor allem eine sehr gute fachwissenschaftliche Kompetenz von zentraler Bedeutung.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Sammlungswissenschaftler ist dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Meist ist er unmittelbar der Direktion oder der Bereichsleitung Sammlungen unterstellt. Sammlungswissenschaftler fungieren als direkte Vorgesetzte von Präparatoren, Konservatoren und Restauratoren sowie Sammlungsmanagern.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Immer größeren Raum nimmt in der Arbeit die Digitalisierung ein, so dass in einigen Museen bereits Stellen eines Digital Curators besetzt wurden. Mehr und mehr müssen bei der Arbeit mit der analogen Sammlung digitale Möglichkeiten mitgedacht werden – bis hin zu Citizens-Science-Programmen. Auch bedarf es vor dem Hintergrund der immer wichtiger werdenden kulturellen Bildung und allgemein der gesellschaftlichen Aufgaben eines Museums einer engen Zusammenarbeit mit der Museumspädagogik.





### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Die Aufgabe des Provenienzforschers besteht in der Erforschung der Herkunft der Kulturgüter der jeweiligen Sammlung, die sich bestenfalls bis zum Zeitpunkt der Entstehung des Objekts zurückverfolgen lässt. In jüngster Zeit dient die Provenienzforschung insbesondere zur Identifizierung von sogenanntem „Raubgut“, wobei aus kolonialen Kontexten stammendes, NS-verfolgungsbedingt entzogenes, in der Sowjetischen Besatzungszone und der DDR enteignetes oder illegitim gehandeltes Kulturgut im Fokus steht.

Diese Grundlagenarbeit betrifft nicht nur spartenübergreifend alle Museen, sondern auch Bibliotheken, Archive sowie den Kunst- und Antiquitätenmarkt. Der Provenienzforscher ist außerdem in den Leihverkehr, Neuerwerbungsverfahren und in den Bereich Bildung und Vermittlung der jeweiligen Einrichtung involviert. Die Provenienzforschung hat einen kaum zu überschätzenden Anteil am Erkenntnisgewinn zur Sammlungs- und Institutionengeschichte. Damit hilft sie bei der Deutung von Authentifizierungs- und Zuschreibungsprozessen und trägt zum Verständnis der Manifestation bzw. Aneignung dessen, was heute als (museales) Kulturgut definiert wird, bei.

Die Provenienzforschung schließt die Erfassung, Dokumentation und Auswertung von Quellen im Spannungsfeld zwischen öffentlichen bzw. politischen und privaten Interessen mit ein. Die erstellten Dossiers können Grundlage für künftige Restitutionsentscheide sein, die den Trägern der jeweiligen Einrichtung obliegen.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium der Zeitgeschichte im kunstwissenschaftlichen Bereich oder in einer anderen kulturhistorischen Fachrichtung.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Sehr breite Recherchekompetenz, Fachkenntnisse zu den historischen (kultur-) politischen, wirtschaftlichen oder militärischen Ereignissen und Entwicklungen, zu verwaltungsbehördlichem bzw. juristischem Handeln oder aber zu (kunst-) technologischen und restauratorischen Fragestellungen.

Wichtig sind zudem solide Kenntnisse im Bereich der musealen Dokumentation sowie Kenntnisse im Bereich der kuratorischen und restauratorischen Praxis. Erfahrungen mit (digitalen) Forschungsinfrastrukturen sowie im Bereich des Projektmanagements sind unbedingt empfehlenswert.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Provenienzforscher ist dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Aufgrund der hohen Verantwortung und der oft abteilungsübergreifenden Tätigkeit kann er auch unmittelbar der Direktion unterstellt sein.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst: E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Das Berufsbild ist sehr heterogen und nicht über einen einheitlichen Ausbildungsweg zu erreichen, wenngleich jüngst bundesweit (Junior-) Professuren und Masterstudiengänge für dieses Fachgebiet eingerichtet wurden. Weitere Informationen bietet der Arbeitskreis Provenienzforschung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Naturwissenschaftler in der Kulturerbeforschung ist für die Konzipierung, Durchführung und Auswertung vielseitiger naturwissenschaftlicher Untersuchungen und Forschungen an Materialien und Objekten sowie deren Umgebung in den musealen Sammlungen verantwortlich. Er bearbeitet komplexe analytische kunst-, kultur- und konservierungswissenschaftliche Fragestellungen in Zusammenhang mit den Sammlungsbeständen, wobei eine integrierte, effiziente und nachhaltige Analysestrategie anzuwenden ist. Dies erfordert die enge interdisziplinäre Zusammenarbeit mit den Wissenschaftlern, Restauratoren und Präparatoren der Sammlungen sowie mit den Mitarbeitern in den Bereichen Technik, Sicherheit und Bauplanung.

Zu den konkreten Aufgaben gehören das Durchführen und Auswerten von Messungen, deren Interpretation, die Dokumentation der Ergebnisse und das Erstellen von Untersuchungsberichten. Des Weiteren entwickelt und verfasst der Naturwissenschaftler wissenschaftliche Forschungsanträge mit internen und externen Partnern, betreibt Drittmittelakquise und führt Forschungsprojekte durch. Integraler Bestandteil der Aufgaben sind die Publikation der im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit erhobenen Ergebnisse, die Qualitätssicherung und das Erarbeiten und Durchführen von Konzepten für die Vermittlung der naturwissenschaftlichen Analysen. Er betreut technische Angestellte sowie Projektmitarbeiter und trägt zur Ausbildung junger Wissenschaftler auf verschiedenen Gebieten bei.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes wissenschaftliches Hochschulstudium ggf. mit Promotion in einem naturwissenschaftlichen Fach, meist Chemie, Physik, Biologie, Geologie oder Mineralogie.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erfahrungen in interdisziplinärer Zusammenarbeit, durch Publikationen nachgewiesene umfangreiche Kenntnisse der Analysetechniken, Kenntnis des aktuellen Forschungsstands in der Kulturerbeforschung, Erfahrung in der Durchführung nationaler und internationaler Forschungsprojekte, ausgezeichnete IT-Kenntnisse, insbesondere der Spektrenwertungs-routinen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Naturwissenschaftler in der Kulturerbeforschung wird dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Eine enge Zusammenarbeit vor allem mit Restauratoren, Archäologen u.a. ist bei der Auswahl von Messbereichen, Interpretation der Daten und Auswertung der Ergebnisse erforderlich.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Sammlungsmanager erschließt die Sammlungen des Museums fachgerecht, recherchiert darin bzw. unterstützt Recherchierende, stellt Informationen, auch (audio-)visuelles Material zu Musealien für alle Abteilungen des Museums und externe Nachfragen (z. B. Forschung, Illustrationsbedarfe) bereit. Er steuert den Durchlauf neu erworbener Sammlungsstücke von deren Eintreffen bis zur Magazinierung. In Museen mit zahlreichen Neuzugängen diverser Kulturgüter erledigt er die Hauptmenge der Inventarisierung alleinverantwortlich. Arbeitsgrundlage ist die Museumsdatenbank, sie wird durch den Sammlungsmanager betreut und auf die wachsenden Ansprüche an die digitale Verfügbarkeit von Sammlungsgut hin angepasst.

Ein wesentlicher Arbeitsanteil resultiert aus der digitalen Nacherfassung von analog oder gar nicht dokumentierten Altbeständen sowie aus der Kontrolle und Präzisierung mittels Normdaten sowie der inhaltlichen Ergänzung solcher Altdaten.

Entscheidende Zukunftsaufgaben liegen in der digitalen Langzeitarchivierung sowie in der Digitalisierung und anschließenden Integration anderer Informationen des Museums in den Datenbestand.

Bei klassifikatorischen Sammlungen, deren Dokumentation vorwiegend aus Normbegriffen besteht (z. B. biologische Taxonomie, Numismatik), oder bei Grabungsfunden, deren Dokumentation parallel zur Grabung entsteht, reduziert sich das Sammlungsmanagement auf die Datenbank-Arbeiten, Recherche, Datenbereitstellung und die Koordination mit anderen Sammlungsbeständen.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium der Museologie; andere dokumentarische Berufe benötigen Schulungen in Museumsspezifika.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Wesentliche Voraussetzungen sind eine präzise Beobachtungsgabe und die Fähigkeit, in den Strukturen der Dokumentation (z. B. Klassifikation, Normdaten) zu denken und Daten anzulegen, ferner ein Grundverständnis für die Herangehensweisen und die wesentlichen Interessen und Suchstrategien der wichtigsten Nutzergruppen der Dokumentardaten (z. B. professionelle oder laienhafte Forschung).

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Sammlungsmanager ist dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Häufig übernimmt er eine Querschnittsaufgabe, da alle Museumsabteilungen Dokumentardaten nutzen und auch liefern können. Die enge Abstimmung mit IT-Verantwortlichen ist unerlässlich.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Wissenschaftliche Dokumentar konzipiert und organisiert eigenverantwortlich an zentraler Stelle die museumsfachlichen Informationssysteme, er steuert Erschließungs- und Digitalisierungsprojekte und erstellt Dokumentationspläne. Als Informationsspezialist kennt und nutzt er Theorien und Methoden, mittels derer Informationen ausgewählt, aufgezeichnet, strukturiert, gespeichert, verwaltet, recherchiert, aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden.

In Museen leitet er die Dokumentation, beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit dem IT-Einsatz und ist insbesondere verantwortlich für die Sammlungsdatenbanken, in denen dreidimensionale Objekte, Archivalien, Fotografien, audiovisuelle und elektronische Medien, Bücher und Zeitschriften erschlossen und nutzbar gemacht werden.

Mit seiner Arbeit unterstützt er den Workflow im Sammlungsmanagement und den Informationsfluss im Wissensmanagement. Für Sammlungsdatenbanken erstellt er Metadaten zur Formal- und Sacherschließung der Sammlungsbestände bzw. wissenschaftlich bearbeitete Daten zu Sachthemen, Personen oder Körperschaften. Der Wissenschaftliche Dokumentar befasst sich im Rahmen der Inventarisierung und Katalogisierung mit dem Einsatz und der Entwicklung von kontrollierten Vokabularen und weiteren Standards.

### ► QUALIFIKATION

Fachwissenschaftlicher Hochschulabschluss. Zertifizierung zum „Wissenschaftlichen Dokumentar/Information Specialist“ im Rahmen eines postgradualen Volontariats, das eine akademische Ausbildung in Präsenzmodulen an einer Hochschule beinhaltet.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Der Wissenschaftliche Dokumentar verfügt über wissenschaftliche Kenntnisse im Fachgebiet des Museums. Hinzu kommen besondere Kenntnisse im Archiv- und Bibliotheks-, Informations- und Dokumentationswesen sowie in der Museologie bezogen auf das Fachgebiet. Er hat Erfahrungen in der Analyse von wissenschaftlichen Fragestellungen und deren Umsetzung in Datenbankstrukturen und Recherchen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Wissenschaftliche Dokumentar ist dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Das Aufgabenfeld der wissenschaftlichen Dokumentation im Museum bedingt die enge Kooperation mit allen sammlungsbezogenen Arbeitsbereichen sowie der IT-Administration.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13 bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNGEN

Die Vergütung im Dokumentationsbereich entspricht derjenigen im Archiv- und Bibliotheksbereich. Im Unterschied zu Wissenschaftlichen Dokumentaren haben Dokumentare einen Hochschulabschluss (Bachelor) und werden ab E 9b eingruppiert.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Inventarisor (Digital) übernimmt die fachlichen Aufgaben der Inventarisierung und treibt neben der systematischen und einheitlichen Inventarisierung insbesondere die Digitalisierung der Museumsbestände voran.

Im Verantwortungsbereich des Inventarisors (Digital) liegt die digitale Bereitstellung der erfassten Objekte für die unterschiedlichen Zielgruppen (Forschung, Besucher sowie die interne Nutzung) und relevanten Ausgabemedien bzw. Schnittstellen. Dazu agiert er im Sinne der digitalen Gesamtstrategie des Hauses.

Sichtbares Ergebnis seiner Tätigkeit sind Online-Datenbanken sowie das Standardisieren, Publizieren und Anreichern von Datenmaterial in Hinblick auf deren Präsentation im Forschungs-, Ausstellungs- oder Sammlungskontext. Die Inventarisierung und Digitalisierung von Objekten erfolgt dabei nach wissenschaftlichem Standard, sie werden von Recherchearbeiten begleitet. Darüber hinaus ist er mit der Pflege der Inventarisierungsdatenbank, der Langzeitarchivierung und Datenmigration betraut und verfügt über Wissen in Fragen der Lizenzierung und in Rechtsfragen, die mit der Online-Veröffentlichung in Zusammenhang stehen. Das Zuliefern von Daten zu Online-Portalen (u. a. museum:digital, Europeana, DDB, Global Biodiversity Information Facility (GBIF), Wikipedia, Kulturportale der Länder) und der Betrieb von Schnittstellen oder eines Application Program Interface (API) gehört ebenso zu seinen Aufgaben wie das kreative Denken zur Nutzbarkeit der Daten (Open Access, open galleries, libraries, archives, museums (GLAM) etc.). Der Inventarisor (Digital) ist zudem mit den Themenbereichen von Usability, User Experience sowie Accessibility vertraut.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium (Bachelor) in einem aufgabenrelevanten Fach (z. B. Museologie, Kunstgeschichte, Volkskunde).

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Der Inventarisor (Digital) verfügt neben einschlägiger Berufserfahrung in der Inventarisierung oder einer entsprechenden Zusatzausbildung über sehr gute Objektkenntnisse im jeweiligen Sammlungsschwerpunkt der Institution. Er ist sicher im Umgang mit Inventarisierungs- und Datenbank-Software und kennt die gängigen Content-Management-Systeme. Daneben beherrscht er die wissenschaftliche Objektfotografie und ist mit terminologischen Regelwerken und Thesauri vertraut.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Inventarisor (Digital) ist dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Er arbeitet Hand in Hand mit der Dokumentation und der digitalen Kommunikation. Er entwickelt in Abstimmung mit dem Sammlungsmanager, den Restauratoren, Präparatoren und Kuratoren aus dem jeweiligen Datenbestand neue digitale Formate für Webseite und Ausstellungsraum.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Bibliothekar plant und organisiert eigenverantwortlich die Arbeitsabläufe innerhalb der Bibliothek und leitet ggf. seine Mitarbeiter und Praktikanten an. Zu seinen Aufgaben gehört neben der sachgerechten Bestandserhaltung auch die Erwerbung neuer Medien, die Bestellung von Zeitschriften und antiquarischer Bücher für die Bibliothek inklusive der Vorakzession, die Bearbeitung von Reklamationen, Marktbeobachtung und die Überwachung des Haushaltstitels. Er nimmt die Formal- und ggf. Sachkatalogisierung anhand von Titelaufnahmen nach Resource Description and Access (RDA) im elektronischen Katalog vor und weist den Medien einen Standort innerhalb der Bibliothek zu. Für die Benutzer der Bibliothek ist er ein wichtiger Anlaufpunkt zur Beratung bei Fragestellungen und zur bibliographischen Ermittlung von Titeln. Er arbeitet außerdem an Projekten mit, die einen Bezug zur Bibliothek (z. B. Ausstellungen, Bestandskataloge etc.) haben. Die aktive Pflege von Geschäftsbeziehungen zu anderen Bibliotheken, Berufs- und Bibliotheksorganisationen sowie Buchhändlern ist ebenfalls ein wichtiger Bestandteil der Arbeit.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes bibliothekarisches Hochschulstudium (Bachelor im Bereich Bibliotheks- und Informationswissenschaft bzw. Diplom-Bibliothekar oder eine als gleichwertig anzuerkennende Qualifikation) sowie Fachkenntnisse im jeweiligen Bereich, auf den das Museum ausgerichtet ist (z. B. Kunstgeschichte, Geschichte, Biologie etc.).

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Von Vorteil sind Fremdsprachenkenntnisse und Erfahrungen mit den in der Einrichtung verwendeten Bibliotheksprogrammen und Kenntnisse der Microsoft-Office-Anwendungen. Kenntnisse und Erfahrungen im Umgang mit einschlägiger Fachliteratur sind ebenfalls erforderlich. Der Bibliothekar sollte eine ausgeprägte soziale und kommunikative Kompetenz besitzen sowie sorgfältig und genau arbeiten können.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Bibliothekar ist häufig dem Bereich Wissenschaft und Sammlung angegliedert. Je nach Größe und Struktur des Museums kann die Stelle auch einer anderen Organisationseinheit wie etwa der Verwaltung zugeordnet sein.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, sofern ein Bachelorabschluss ausreicht;

E 13 bis E 15, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden. Wo zulässig ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNGEN

In Museen mit größeren Bibliotheken unterstützt der Fachangestellte für Medien und Informationsdienste (Fami) den Bibliothekar.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Fotograf erstellt Fotografien von Objekten der Sammlung bzw. von Leihgaben für die weitere Verwendung im Museum, z. B. für die Sammlungsdatenbank, als Dokumentation des Zustands oder für Ausstellungskataloge. Für die Objektfotografie entwickelt er je nach Eigenart des Objekts fotografische Aufnahmeverfahren. Dabei achtet er darauf, relevante Details gut sichtbar zu machen, z. B. mittels kombinierter Objektbeleuchtung zur optimalen Wiedergabe von schwierigen Materialoberflächen und Objektbeschaffenheiten, indirekter Aufnahme über einen Oberflächenspiegel, Einspiegelungen, Lichtleitfasern sowie Intervallaufnahmen. Auch die Produktion großformatiger Hintergrundfotos sowie Reproduktionsverfahren zur Erhöhung der Ausgabeauflösung gehören zu seinen Aufgaben, ebenso wie die elektronische Bildverarbeitung. Zur Tätigkeit des Fotografen gehört auch die Digitalisierung von Objekten. Hierzu entwickelt er Verfahren zur Erfassung historischer Bildträger, insbesondere zur Sichtbarmachung von herkömmlich nicht abbildbaren Details und Tonwertumfängen. Neben der objektbezogenen Tätigkeit kann der Fotograf auch die Dokumentation von Veranstaltungen und Ausstellungen übernehmen, Mitarbeiterfotos oder Fotos für die Pressearbeit anfertigen.

### ► QUALIFIKATION

Berufsausbildung Fotograf

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute Kenntnisse in der Fotografie von Objekten, Verständnis für die museologischen Anforderungen an die Objektfotografie. Kenntnisse in der digitalen Bildbearbeitung mit entsprechenden Programmen und in der Langzeitspeicherung von Bilddaten, Kenntnisse im Umgang mit Bilddatenbanken.

Wichtig sind außerdem künstlerische Kompetenz und ein Blick für Ästhetik.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Fotograf ist in der Regel dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet. Aufgrund der möglichen Aufgabenvielfalt ist aber auch eine andere Zuordnung denkbar, etwa zum Bereich Presse, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 5 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



**„Nur eine nachhaltige  
Bestandserhaltung  
sichert die Sammlung  
in den Museen zukünftige  
Generationen.“**



**BESTANDSERHALTUNG**



## BESTANDSERHALTUNG

Der Erhalt der Sammlungsbestände gehört zu den zentralen Museumsaufgaben. Es geht dabei sowohl um die fachgerechte Betreuung einzelner Exponate wie auch um die Gewährleistung geeigneter Aufbewahrungs- und Ausstellungsbedingungen für ganze Sammlungen. Die Bestandserhaltung setzt schon bei der Sammlungspflege, bei der Inventarisierung und der fachgerechten Ordnung und Lagerung an. Beides, die Verwaltung der Depots sowie die konservatorische Betreuung der Sammlungen, sind Daueraufgaben, die entsprechend qualifiziertem, fest angestelltem Fachpersonal anvertraut werden.

### Langfristige Sicherung und Wiederherstellung

Die Aufgabe der Restauratoren, Präparatoren und Präventiven Konservatoren ist es, technologische Untersuchungen zu Material bzw. Herstellungstechnik der Exponate durchzuführen, Befunde zu interpretieren und daraus die Maßnahmen und Bedingungen zur langfristigen Sicherung der Objekte auf dem jeweils aktuellen Stand von Wissenschaft und Technik konzeptionell abzuleiten und adäquat umzusetzen. In der Verantwortung liegen gleichermaßen museumseigene und entlehene Objekte in Ausstellung oder Depots wie auch Leihgaben auf Reisen. Diese Aufgaben verlangen profunde materialtechnische Kenntnisse und die Spezialisierung nach Objektgattungen. Ziel ist, das Wissen über die materielle Beschaffenheit der Sammlungsbestände zu vertiefen, die Objekte möglichst langfristig zu erhalten und dort ggf. wiederherzustellen, wo konservatorisch oder ästhetisch erforderlich. Die theoretischen und praktischen Kenntnisse erwerben Restauratoren durch eine akademische Ausbildung an Hochschulen, die spezialisierte Studiengänge anbieten.

An kleineren und mittleren Museen müssen Restauratoren vielfach alle Materialien und Gattungen wie auch die Depots und den Leihverkehr konservatorisch betreuen. Hier sind möglichst breite Erfahrungen und Kenntnisse gefragt. Spezialwissen muss häufig durch Aufträge an externe Fachrestauratoren eingebunden werden. Der angestellte Museumsrestaurator übernimmt dann

die Auftragsvergabe, Begleitung und Abnahme der Konservierungs- bzw. Restaurierungsleistung.

In naturkundlichen Sammlungen arbeiten spezialisierte Präparatoren im Bereich der Geologie und der Biologie. Ihre Tätigkeit hat zum Ziel, erhaltenswerte Befunde der Wissenschaft und der Lehre nutzbar und anschaulich zu machen. Der Erhalt historischer Präparate erfordert konservatorisches und restauratorisches Wissen. Bei Fragen nach Materialzusammensetzungen, Schadensphänomenen und Echtheit werden Naturwissenschaftler in der Kulturerbeforschung hinzugezogen. Hierfür finden diverse naturwissenschaftliche Analysemethoden Anwendung.

### Bestandserhaltung im Wandel

Die wissenschaftlichen Fortschritte im Bereich Konservierung, Präparation, Restaurierung und Werkstofftechnik haben den Umgang der Museen mit ihren Sammlungen in den letzten Jahren sehr verändert. Die Anforderungen an Präsentation und Umgebungsbedingungen (Klima, Licht, Schadstoffe, Erschütterungen) werden jetzt materialgerechter benannt. Restauratoren und Präparatoren werden vermehrt auch in die Vermittlung und Öffentlichkeitsarbeit einbezogen, um den Anspruch an größere Transparenz der Museumsarbeit zu erfüllen. Im Museumsalltag ist der interdisziplinäre Austausch von Restauratoren, Präparatoren und Sammlungswissenschaftlern und ihre enge Zusammenarbeit mit Registraren, Depotverwaltern, Fotografen, Klima- und Sicherheitstechnikern, bei Ausstellungs- und Bauplanungen auch mit Architekten und ggf. Projektsteuern unabdingbar.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Die Tätigkeiten eines Restaurators umfassen die technologische Untersuchung und Zustandserfassung als eigenständige Grundlagenforschung oder Basis für jede weitere Konzeptentwicklung und Behandlung. Dies schließt Forschungen zu materiellem Kontext, früheren Zuständen und Entwicklung von Restaurierungsverfahren ein.

Die Konservierung und Restaurierung der Sammlungsbestände beinhaltet die Bedarfsermittlung, Konzeption, Organisation und Durchführung der Maßnahmen, inklusive Dokumentation und eventuell Neupräsentation. Die unterschiedlichen Objektgattungen mit ihren eigenen Problemstellungen erfordern jeweils spezialisierte Fachrestauratoren.

Der Restaurator übernimmt die Sammlungsbetreuung und Schadensprävention, etwa durch Vorgaben zur Klimatisierung, zum Vitrinenbau, Verpackung und Transport, Ausstattung der Ausstellungs- und Depoträume sowie durch Beratung bei Neu- und Umbauten. Er ist eingebunden in die Beurteilung der Leihfähigkeit sowie das Erstellen von Zustandsprotokollen. Zum Bestandserhaltungsmanagement zählen auch Planung und Koordination sammlungsübergreifender Maßnahmen (z. B. Monitoring, Integrated Pest Management, Notfallplanung), das Erstellen von Leistungsverzeichnissen, Vorbereitung, Überwachung und Abnahme extern vergebener Restaurierungsleistungen und die Vorbereitung von Projektanträgen.

Restauratoren sind beratend und gutachterlich tätig, z. B. bei Echtheitsfragen oder Restitution. Sie können in die Aus- und Fortbildung von Praktikanten, wissenschaftlichen Volontären und Studierenden eingebunden werden, übernehmen Lehrveranstaltungen und verfassen wissenschaftliche Publikationen. Sie werden einbezogen in die Öffentlichkeitsarbeit, Vermittlung und Kommunikation. Ausbildung und Tätigkeiten folgen dem Code of Ethics der European Confederation of Conservator-Restorers' Organisations (E.C.C.O.). Die Arbeit der Restauratoren und Konservatoren am Museum kann als wissenschaftliche Tätigkeit bewertet werden.

### ► QUALIFIKATION

Studium der Restaurierungs- und Konservierungswissenschaften mit Abschluss Diplom, Bachelor oder Master.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Ein einschlägiger Lehrberuf (z. B. Schreiner, Vergolder, Schneider, Steinmetz) ist keine Voraussetzung für die Aufnahme zu einem Studium und die anschließende Tätigkeit als Restaurator an einem Museum, kann in manchen Materialbereichen aber eine willkommene Zusatzqualifikation sein. Studienvorbereitende Praktika sind häufig Voraussetzung für die Aufnahme des Studiums. Wissenschaftliche Volontariate im Museum im Anschluss an das Masterstudium sind äußerst hilfreich.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Restaurator vertritt den Bereich Bestandserhaltung maßgeblich und ist eng an den Bereich Wissenschaft und Sammlung angebunden.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, wenn kein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13 bis E 15 bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNGEN

Informationen zu den Ausbildungsvoraussetzungen bietet der Verband der Restauratoren (VDR).



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Für Bestandserhaltung und Sammlungspflege steht an erster Stelle die Konservierung der Objekte. Als Grundlage für die Schadensprävention und Sammlungsbetreuung legt der Präventive Konservator objektgerechte Vorgaben zur Klimatisierung, Beleuchtung und Verwendung von Bau- und Ausstattungsmaterialien in den Ausstellungs- und Depoträumen fest. Basis hierfür sind die Erfassung der Umgebungsbedingungen (Klima- und Lichtwerte, Schadstoffe, Erschütterungen/Vibration, Schädlinge), falls erforderlich entsprechende Versuchsaufbauten sowie Materialprüfungen im Hinblick auf Emissionsarmut bzw. Schadenspotenzial.

Bei Neu- und Umbauten, bei Sanierungen sowie bei Ausstellungsplanungen ist der Präventive Konservator eingebunden in die Bauplanung, die Definition der Bedingungen in Ausstellung und Depot (Klima, Licht, Materialien) sowie in die Planung von Transport und Verpackung. Zu seinem Aufgabenfeld zählen auch die Planung und die Koordination sammlungsübergreifender Maßnahmen (z. B. Monitoring, Integrated Pest Management, Notfallplanung, Risikomanagement), das Erstellen von Leistungsverzeichnissen (z. B. für Vitrinen), die Konzeption von Forschungsprojekten und die Vorbereitung von Anträgen im Bereich der Präventiven Konservierung. Er vermittelt Kenntnisse an Aufsichtskräfte, Praktikanten, Studierende und Fachpublikum, etwa in Form von Vorträgen oder wissenschaftlichen Publikationen.

### ► QUALIFIKATION

Studium Restaurierungs- und Konservierungswissenschaften mit Abschluss Diplom, Bachelor oder Master. Unter Umständen ein speziell weitergebildeter Ingenieur (Klimatechnik) oder Museumstechniker, eventuell intern durch Arbeitserfahrung qualifiziert.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute naturwissenschaftliche, bau- und klimaphysikalische sowie technische Kenntnisse, Erfahrung im Umgang mit computergestützten Überwachungssystemen (Klima, Licht, Erschütterungen, Wartung von Messgeräten), Befähigung zur interdisziplinären Zusammenarbeit auf der Basis fundierter Kenntnisse der naturwissenschaftlich-technischen Grundlagen und der Bestandserhaltung.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Präventive Konservator ist dem Bereich Bestandserhaltung zugeordnet und eng an den Bereich Wissenschaft und Sammlung angebunden. Abhängig von Museumsgröße und Ausgestaltung der Arbeitsstelle überschneiden und ergänzen sich die Tätigkeiten des Präventiven Konservators mit denen von Präparatoren, Restauratoren, Sammlungswissenschaftlern, Kuratoren sowie Gebäudetechnik und -management.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, wenn kein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13 bis E 15 bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Präparator präpariert bzw. konserviert naturwissenschaftliche Sammlungsstücke, bevor sie Eingang in die Sammlungen finden. Die Hauptaufgaben der Präparatoren sind die rezente und fossile Skelettpräparation und -montage, das Herstellen von Bälgen, Flüssigkeitspräparaten oder Dünnschliffen für wissenschaftliche Sammlungen, Dermoplastiken, Habituspräparaten, Imprägnierungspräparaten, Herbarien, Dokumentarplastiken, Rekonstruktionen fossiler Lebewesen und Modellen für Ausstellungen. In den Geowissenschaften (der Paläontologie und Mineralogie) wird meist erst das künftige Forschungs- oder Ausstellungsobjekt durch die Arbeit des Präparators in vollem Umfang sichtbar und somit erforschbar.

In öffentlichen Ausstellungen ist die qualifizierte Präparation von gut konservierten, anatomisch und verhaltensbiologisch korrekt sowie ästhetisch gestalteten Exponaten oder ganzer Lebensräume für die Darstellung naturwissenschaftlicher Zusammenhänge unentbehrlich.

Präparatoren der Fachbereiche Biologie und Geowissenschaften leisten insbesondere in großen Forschungsmuseen Basisarbeit sowohl für die Forschung als auch für die Wissensvermittlung. Darüber hinaus ist ihre Tätigkeit ein essenzieller Beitrag zur Erhaltung von Kulturgütern in der Museumslandschaft und in einigen Bundesländern auch zur Erfüllung der gesetzlichen Aufgabe der paläontologischen Bodendenkmalpflege.

Angesichts des weltweiten Artenrückgangs werden für die Präparation künftig Hauptaufgaben in der Instandsetzung / Aufbereitung historischer Sammlungen und der Neuanfertigung von Referenzserien rarer Arten liegen. Neben einer umfangreichen Dokumentation muss hierbei auch der vielseitigen Konservierung für künftige moderne Untersuchungsmethoden Rechnung getragen werden.

### ► QUALIFIKATION

Ausbildung an einer Berufsfachschule zum Präparationstechnischen Assistenten. In Österreich und der Schweiz werden die Berufsbezeichnungen Zoologischer Präparator / Biologischer Präparator und Geowissenschaftlicher Präparator erworben. Seiteneinsteiger können Museumstechnische Assistenten mit Weiterbildung sein.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Kenntnisse auf den Gebieten der Anatomie, Materialkunde, Artenkenntnis, Verhaltensbiologie, Sammlungsschutz, Hygiene, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Artenschutz- und Zollbestimmungen sowie in der Restaurierung historischer Präparate. Von großer Bedeutung sind zudem künstlerische und gestalterische Fähigkeiten.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Präparator ist dem Bereich Bestandserhaltung zugeordnet und eng an die Bereiche Wissenschaft und Sammlung sowie Ausstellungen angebunden.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 5 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Informationen zu den Ausbildungsvoraussetzungen bietet der Verband Deutscher Präparatoren (VDP). Im Tarifvertrag des Bundes sind im Bereich der Präparation besondere Vorschriften nur für Präparationstechnische Assistentinnen und Assistenten sowie Sektionsgehilfinnen und Sektionsgehilfen geregelt.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Depotverwalter ist für die Ordnung sämtlicher Sammlungsbestände und für die sichere Lagerung des Sammlungsguts in den Depots zuständig. Das umfasst einerseits die Ordnung und objektgerechte Aufbewahrung, andererseits die Sorge um die Aufrechterhaltung der richtigen Umgebungsbedingungen durch Funktionskontrolle und Pflege aller technischen Geräte, Zugangskontrolle und Sicherheit, Schädlingsüberwachung sowie Sauberkeit und Ordnung.

Hierfür koordiniert der Depotverwalter die Ein- und Ausgangskontrolle des Sammlungsguts und sorgt für die Standortverwaltung. Dies geschieht in der Regel mit Datenbanken. Er unterstützt Kuratoren und Restauratoren bei Recherchen zu Standort, Maßen und Daten, Bezeichnungen, Lagerung und Registrierung von Objekten. In enger Zusammenarbeit mit ihnen ist er an der objektgerechten Hängung, Montage, Bewegung und Verpackung von Objekten beteiligt. Aus Gründen der Sicherheit werden Besucher in den Magazinen sowie Speditionen und Firmen vom Depotverwalter betreut.

Daneben kümmert er sich um die Koordination, Bereitstellung, logistische und praktische Unterstützung bei der Ein- und Auslagerung von Sammlungsgut, verwaltet das Verpackungsmaterial sowie das Material- und Kistenlager. Als Fachplaner arbeitet er an verbesserten Lagerungskonzepten und berät bei Neueinrichtungen und Depotumzügen.

### ► QUALIFIKATION

Museumstechniker, Quereinsteiger mit fachlichen Vorkenntnissen, ggf. intern durch Arbeitserfahrung qualifiziert. Je nach Anforderungsprofil ist ein Hochschulabschluss einer einschlägigen Fachrichtung, insbesondere der Museologie, wünschenswert.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Führerschein, teilweise Gabelstaplerführerschein sowie Kenntnis von DIN-Normen zu Regalen und Lagerung.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Depotverwalter ist dem Bereich Bestandserhaltung zugeordnet und eng an den Bereich Wissenschaft und Sammlung angebunden.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12, wenn die Qualifikation als Museologe (Bachelor) vorliegt.  
Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Tierpfleger im Museum kümmert sich um Tiere im Schaubereich des Museums. Museen zeigen die Tiere entweder dauerhaft in eigenen Räumen oder Gebäuden, integriert in Dauerausstellungen oder temporär in Sonderausstellungen. Die unterschiedliche Haltung sowie die dabei benötigte Technik erfordern vielfältige technische Kenntnisse sowie Kenntnisse im Umgang mit den Tierarten (Süß- und Salzwasserfische, Amphibien, Reptilien, Insekten, aber auch Rinder, Pferde, Schweine, Schafe oder Geflügel). Der Tierpfleger füttert und pflegt die Tiere regelmäßig mit adäquatem Futter, beobachtet Appetit und Wohlbefinden der Tiere und führt ggf. Nachzuchten durch. Er beschafft oder züchtet Futtertiere und -pflanzen und kümmert sich um Futtermanagement einschließlich Bevorratung. Der Tierpfleger säubert die Becken und Stallungen, kontrolliert Wasserwerte und wechselt Wasser in Aquarien. Weidetiere müssen regelmäßig neuen Weideflächen zugeordnet werden.

Der Tierpfleger stellt kranke Tiere unter Quarantäne und behandelt sie ggf. mit Medikamenten oder schickt Kotproben oder tote Tiere zur veterinärmedizinischen Untersuchung. Er kontrolliert regelmäßig die eingesetzte Technik und repariert sie selbst oder gibt sie in Reparatur. In Freilicht- bzw. Bauernmuseen kümmern sich Tierpfleger um den Einsatz von Nutztieren bei Vorführzwecken, etwa in der Museumslandwirtschaft und arbeiten im Bereich Bildung und Vermittlung mit, speziell zu Themen aus dem Bereich historische Landwirtschaft und Nutztierhaltung.

### ► QUALIFIKATION

Die Ausbildung zum staatlich geprüften Tierpfleger verläuft parallel im Betrieb und in der Berufsschule und dauert in der Regel drei Jahre. Für eine Museumsstelle sollte die Ausbildung vorzugsweise in der Fachrichtung Zootierpflege erfolgen, also in einem Zoo oder Tierpark, einem Museum oder an einer Universität mit Leberdierhaltung. Je nach Schwerpunkt ist eine landwirt-

schaftliche Ausbildung nötig sowie gute Kenntnisse im Bereich der historischen Landwirtschaft. Möglich ist auch der Quereinstieg, wenn eine abgeschlossene Berufsausbildung und privat gewonnene adäquate Kenntnisse in der Tierpflege nachgewiesen werden können.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Möglichst umfangreiche persönliche Erfahrung im Umgang mit Tieren aus den o. g. Tiergruppen, Kontakte zu Züchtern und umfangreiche Artenkenntnisse aus diesem Bereich sind von Vorteil, ebenso wie handwerkliches Geschick und tiermedizinische Grundkenntnisse. Unabdingbar sind Wissen um die spezifischen Bedürfnisse der gehaltenen Tiere und hohes Verantwortungsbewusstsein, ggf. auch über die normalen Arbeitszeiten hinaus. Hilfreich ist zudem ein Verständnis für die besonderen Anforderungen an die Ausführung der Arbeiten unter den Bedingungen des Museumsbetriebes und unter den Augen der Öffentlichkeit.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Tierpfleger sind überwiegend im Schaubereich eines Museums tätig und daher organisatorisch entweder dem Bereich Bestandserhaltung oder dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 3 bis E 5 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.





**„ Ausstellungen  
sind ein  
zentraler Teil der  
Vermittlungsarbeit  
im Museum.“**



**AUSSTELLUNGEN**

## AUSSTELLUNGEN

Ausstellungen zeigen Objekte in wechselnden thematischen Zusammenhängen. Es werden in der Regel Dauerausstellungen und Sonderausstellungen unterschieden. Die Dauerausstellung zeigt einen repräsentativen Querschnitt der eigenen Sammlung bzw. einen dem Profil des Museums entsprechenden Ausschnitt aus der Sammlung. In Sonderausstellungen werden, häufig mit Ergänzung von Leihgaben, weitere Themen vermittelt. Ausstellen und Präsentieren hat heute Konjunktur, insbesondere Sonderausstellungen werden als Publikumsmagneten verstanden.

### Präsentation und Vermittlung

Ausstellungen gehören zu den musealen Arbeitsbereichen, mit denen sich ein Museum an die Öffentlichkeit richtet; sie sind das Gesicht des Museums nach außen. Ausstellungen machen Forschungsergebnisse für die Öffentlichkeit sichtbar, sie holen aktuelle Fragestellungen und Themen in das Museum, erhöhen die Sichtbarkeit eines Museums und schärfen sein Profil in der Öffentlichkeit.

Ausstellungen sind ein zentrales Vermittlungsinstrument von Museen. Sie richten sich an ein breites Publikum, dessen Ansprache nicht nur über Inhalte, sondern auch über Vermittlungstechniken und zielgruppenspezifische Zugänge erreicht wird.

Die in Ausstellungen vermittelten Informationen richten sich nach aktuellen (wissenschaftlichen) Erkenntnissen. Auf der Basis eines Ausstellungs- und Vermittlungskonzepts werden die Inhalte allgemein verständlich und ansprechend dargestellt, unterstützt von medialen Vermittlungsangeboten. Grundlage für das Ausstellungs- und Vermittlungskonzept bilden die Kenntnisse der Bedürfnisse und Erwartungen der Besucherinnen und Besucher.

Häufig werden eigene Ausstellungselemente wie etwa Modelle oder interaktive Stationen eigens für Ausstellungen angefertigt. Ausstellungsgestaltung sowie die bauliche Umsetzung werden inzwischen häufig an externe Dienstleister vergeben.

### Ausstellungsproduktion

Im Zentrum der Ausstellungsproduktion steht die Aufgabe des Kurators. Kuratoren recherchieren und erarbeiten wissenschaftliche Inhalte und stellen sie für Ausstellungen zusammen. Ausstellungsproduktion ist interdisziplinäre Teamarbeit, bei der Projektsteuerung und Ausstellungsbau bzw. Szenographie, aber auch Vermittlung sowie Öffentlichkeitsarbeit wichtige Bestandteile sind. Die Aufgabe des Kurators kann je nach Museumssparte und Größe des Hauses ganz unterschiedlich ausgeprägt sein. Im Mittelpunkt stehen etwa Deutung und Kontextualisierung der Objekte, Forschungsarbeit und globale Vernetzung der Sammlungen, die Aufarbeitung gesellschaftspolitischer Themen oder Besucherorientierung. Bei partizipativen Ausstellungsprojekten, die gemeinsam mit Besuchern etwa an Museen für Stadtgeschichte erarbeitet werden, übernimmt der Kurator zunehmend koordinierende Tätigkeiten.

### Digitales Kuratieren

Auch das digitale Kuratieren ist eine Tätigkeit, die die Museen zunehmend übernehmen. Vom Ausstellungskurator bisherigen Zuschnitts fordert diese Tätigkeit neue Kompetenzen: die Weiterentwicklung der Formate Sonder- und Dauerausstellung ins Digitale. Dass dies kein bloßes Aneinanderreihen von Digitalfotos mit schriftlichen Informationen sein kann, das zeigt ein Blick auf erfolgreiche Kulturportale, die bereits heute einem Publikum attraktive Ausstellungen präsentieren.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

In Abstimmung mit der Direktion ist der Kurator für die Konzeption, Organisation und Realisierung von Dauer- und Sonderausstellungen verantwortlich.

Er übernimmt das abteilungsübergreifende Projektmanagement für die jeweilige Ausstellung und ist in diesem Zusammenhang für die Verwaltung des Budgets verantwortlich. Er kümmert sich um die Leihgaben-Akquise, das projekt- und themenbezogene Fundraising, das Einwerben von Mitteln und die Betreuung und Steuerung von externen Partnern. Dafür ist die Pflege und Entwicklung professioneller Partnerschaften im internationalen Ausstellungswesen sowie das Mitwirken im nationalen und internationalen Netzwerk unverzichtbar. Im Fall eines partizipativen Arbeitsschwerpunktes spielt zudem die Zusammenarbeit mit der Öffentlichkeit im Umfeld des Museums eine wichtige Rolle. Begleitend zur Sonderausstellung ist er außerdem für die Konzeption und Herstellung von Ausstellungspublikationen sowie für die Entwicklung von Ideen und Konzepten für ein Veranstaltungsprogramm in Abstimmung mit dem Bereich Bildung und Vermittlung verantwortlich. Bei seiner Arbeit ist der Kurator zudem auf die enge Zusammenarbeit mit Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit angewiesen.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes, wissenschaftliches Hochschulstudium in einer auf die Sammlung bezogenen Disziplin, eine Promotion ist wünschenswert.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erfahrungen in der selbstständigen Entwicklung, Durchführung und Steuerung von Sonderausstellungen, im Projektmanagement sowie in der Bearbeitung und Verantwortung von Sammlungsbeständen. Der Kurator verfügt über Publikationserfahrung und Kenntnisse in der Akquise von Drittmitteln sowie in der Erstellung von Vermittlungsangeboten. Juristische Grundkenntnisse sind hilfreich.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Kurator wird dem Arbeitsbereich Ausstellungen zugeordnet oder als Stabsstelle der Wissenschaftlichen Direktion oder Museumsleitung.

Die Tätigkeit des Kurators wird auch häufig als Projektstelle ausgeschrieben.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNG

In kleineren und mittleren Häusern übernimmt häufig der Sammlungsleiter oder die Direktion die Konzeption, Organisation und Realisierung von Dauer- und Sonderausstellungen.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Ausstellungsmanager verantwortet die Fertigstellung großer Ausstellungsprojekte nach Maßgabe der Projektziele. Dabei stehen neben der Planung und Koordination der Termine mit internen und externen Projektbeteiligten vor allem auch die Budget- und Qualitätsvorgaben im Zentrum. Außerdem entwickelt und definiert der Ausstellungsmanager gemeinsam mit den anderen Projektbeteiligten die Prozesse, die für Fertigstellung, Betrieb und Abbau der Ausstellung notwendig sind und gestaltet die Teambildung mit allen Beteiligten bewusst mit. In Berichtsroutinen wird der vollständige und rechtzeitige Austausch von Informationen organisiert und das Einhalten von Zeit- und Budgetgrenzen überwacht.

Er ist Ansprechpartner für alle externen Dienstleister bzw. Unternehmen, wie z. B. Architekten, Grafiker, Verlage, Speditionen, Tischler, Vitrinenbauer, Medienproduzenten und alle weiteren Gewerke, die für die Ausstellung benötigt werden. Er begleitet den Planungsablauf vom Konzept über die Auswahl der Planungspartner, die Entwurfsphasen und den Aufbau. Er kümmert sich um Ausschreibung und Vergabe aller Leistungen gemäß den geltenden Vergabevorschriften. Der Ausstellungsmanager ist der Bauherrenvertreter auf der Baustelle und übernimmt die Abnahme und Mängelnachverfolgung. Er koordiniert und überwacht mit anderen den Betrieb und leitet den Rückbau. Mit der Schlussrechnung und der Dokumentation sowie einem Abschlussbericht über die gemachten Erfahrungen beendet er das Projekt.

Die Ausführung der Arbeit erfolgt in enger Abstimmung mit allen Bereichen des Museums, insbesondere dem Kurator, dem Registrar, der Bestandserhaltung, dem Gebäudemanagement, der Sicherheit, der Öffentlichkeitsarbeit, der Buchhaltung und den Aufsichten.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium, z. B. des Kulturmanagements, der Architektur oder eines managementorientierten Studiengangs.

Kenntnisse im Projektmanagement, in der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) und des Vergaberechts sowie kaufmännisches Grundwissen.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute Kenntnisse in der Anleitung und Moderation von interdisziplinären Teams, sehr gute Kenntnisse über die Abläufe und Zusammenhänge in der Museumsarbeit, insbesondere über die Bereiche Restaurierung bzw. Konservierung und Gebäudetechnik.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Ausstellungsmanager betreut Projektteams im Bereich Ausstellungen. Als klassische Projektstelle muss er für die Dauer dieser Aufgabe unmittelbar dem Kurator oder der Direktion unterstellt sein und die Entscheidungen des Kurators oder der Direktion innerhalb des Projekts umsetzen.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNG

Das Berufsbild ist in Deutschland sehr heterogen und nicht über einen einheitlichen Ausbildungsweg zu erreichen. Im Vordergrund stehen nach wie vor praktische Erfahrungen aus der Projektarbeit im Museum oder bei vergleichbaren Vorhaben in der Wirtschaft oder bei der öffentlichen Hand. In kleineren und mittleren Häusern fungiert häufig der Kurator oder der Sammlungswissenschaftler als Ausstellungsmanager.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Registrar koordiniert eigenverantwortlich an zentraler Stelle alle exponat-relevanten Vorgänge. Dabei handelt ein Registrar als Bindeglied zwischen Kuratoren, Sammlungsmanagern, Präparatoren und Restauratoren. Seine Tätigkeit umfasst die Bearbeitung des gesamten Leihverkehrs in Museen. Er ist dafür verantwortlich, dass die Bestände sachgemäß erfasst, aufbewahrt und transportiert werden, er bearbeitet Leihverträge und kümmert sich um Versicherungen. Ihm obliegt dabei auch die Beachtung und Einhaltung finanzieller und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen. Je nach Stellenprofil kann sich die Zuständigkeit des Registrars auch auf die Planung bzw. das Management des Ausstellungsauf- und abbaus erstrecken. Die vielfältigen Aufgaben bedingen eine enge Kooperation mit anderen Arbeitsbereichen der jeweiligen Institution, wie der Sammlungsleitung, Restaurierung, Ausstellungsgestaltung, Sammlungsverwaltung, Technik, Buchhaltung, Sicherheit, Verwaltung, Presse und Marketing. Der Registrar garantiert den Informationsfluss zwischen diesen Arbeitsbereichen und koordiniert Termine mit internen und externen Partnern. Er korrespondiert und verhandelt eigenverantwortlich mit Leihgebern, Versicherungen und Speditoren auf nationaler und internationaler Ebene.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium der Museologie, des Kulturmanagements, der Kunstgeschichte oder Geschichte bzw. einer einschlägigen museumsrelevanten Fachwissenschaft sowie vergleichbarer Studiengänge im Kulturbereich.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Sinnvoll ist ein ergänzendes kaufmännisches, betriebswirtschaftliches oder juristisches Begleitstudium. Zudem sind breit gefächerte Kenntnisse in den Fachbereichen Finanzwesen, Recht, Versicherung, Logistik, Restaurierung, Präparation sowie interkulturelle Kompetenz und Mehrsprachigkeit von Vorteil.

Wichtig sind sehr gute Fähigkeiten als Projektmanager sowie Kenntnisse von Museumssoftware und -datenbanken. Darüber hinaus sind Kompetenzen zur Planung von hochkomplexen Arbeitsabläufen im Rahmen von Ausstellungsauf- und abbauten sowie zur Optimierung von Arbeitsabläufen oft größerer Arbeitsgruppen erforderlich.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Registrar ist dem Bereich Ausstellungen oder dem Bereich Wissenschaft und Sammlung zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNG

Der Beruf des Registrars entwickelte sich aus der Verwaltung des Leihverkehrs und hat darin seinen Schwerpunkt; analog zum internationalen Ausstellungsgeschehen überwiegen die Gegenstandsbereiche bildende Kunst und Kunsthandwerk.

---

<sup>1</sup> | Der Beruf mit seinen Tätigkeiten und die entsprechende Berufsbezeichnung haben ihren Ursprung im angelsächsischen Raum, eine adäquate deutsche Übersetzung ist nicht vorhanden. Im Unterschied zu den weiteren Tätigkeitsprofilen im Leitfaden wird daher die Bezeichnung die/der Registrar verwendet.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Ausstellungsgestalter konzipiert, plant, koordiniert und organisiert den Bau von Ausstellungen. Die Gestaltung des Raumes oder der Räume setzt die thematischen und inhaltlichen Aspekte der Ausstellung um und berücksichtigt die konservatorischen Anforderungen der Exponate. Die Raumgestaltung kann sehr weit gefasst sein: Neben der Planung aller architektonischen Elemente können auch Sounddesign, Typografie im Raum und Medienplanung in der Berufsausübung eine Rolle spielen.

Der Ausstellungsgestalter legt das gestalterische Gesamtkonzept in Abstimmung mit den Kuratoren fest. Er plant die Baukörper, Inszenierungen und Atmosphären und koordiniert weitere an der Planung Beteiligte (z. B. für die Lichttechnik).

Er erstellt die Leistungsverzeichnisse und wirkt mit bei der Vergabe. Ggf. geschieht die Vergabe in Zusammenarbeit mit einem Ausstellungsmanager.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium im Bereich Innenarchitektur, Szenografie, Architektur oder Kommunikationsdesign. Kenntnisse im Ausstellungsbau, in der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) und des Vergaberechts sowie kaufmännisches Grundwissen.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Sichere Beherrschung des Managements komplexer Projekte. Sehr gute Kenntnisse über die Abläufe und Zusammenhänge in der Museumsarbeit, insbesondere über die Bereiche Restaurierung/Konservierung und Gebäudetechnik. Ästhetisches Gespür, Kenntnisse von Besucherbedürfnissen und von Vorgaben für Barrierefreiheit.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Ausstellungsgestalter ist dem Bereich Ausstellungen zugeordnet.

Er plant den Bau von Ausstellungen in enger Abstimmung mit Kuratoren und Restauratoren. Die Arbeit des Ausstellungsgestalters wird oftmals auch an externe Dienstleister vergeben. Ansprechpartner ist in diesem Fall der Ausstellungsmanager oder Kurator.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Grafikdesigner ist für das grafische Erscheinungsbild eines Museums zuständig. Das Corporate Design (CD) ist dabei ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensidentität (Corporate Identity). Auf dessen Grundlage wird beispielsweise das Logo, Geschäftspapiere, Layout der Website, Werbemittel, Plakate, Flyer, Publikationen oder Verpackungen erstellt. Auch die Konzeption und Umsetzung eines Leitsystems können darunterfallen.

Im Ausstellungsbereich konzipiert der Grafikdesigner Hand in Hand mit dem Ausstellungsgestalter das Ausstellungsdesign. Dazu gehören die allgemeine grafische Anmutung und Atmosphäre, die durch Farbklima, Materialwahl, Schriftwahl, Textgestaltung, Umgang mit Bildern und grafischen Zusatzelementen entstehen. Projektabhängig nehmen auch Mediendesigner an dieser Grundkonzeption teil.

Die darauffolgende Umsetzung beinhaltet Layouterstellung, ggf. Bildbearbeitung und Erstellen von Infografiken, Satzarbeiten, Korrekturen, Reinzeichnung und Druckmanagement.

Der Grafikdesigner ist Ansprechpartner für das Druckgewerk und koordiniert, je nach Aufgabenprofil, in enger Absprache mit dem Ausstellungsgestalter oder Ausstellungsmanager, Probedrucke und Drucktermine.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Bachelor- bzw. Masterstudium in Kommunikationsdesign, Visuelle Kommunikation, Exhibition Design oder in einem vergleichbaren Studiengang.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute Kenntnisse in der Museumsarbeit sind von Vorteil. Im Ausstellungsbereich gute Erfahrungen im Bereich Besucherführung und Didaktik sowie ein räumlich-szenografisches Verständnis. Wichtig sind zudem rechtssicherer Umgang mit Stockfoto-Agenturen und Lizenzen, Beherrschung der gängigen Textsatzregeln und Kenntnisse der verschiedenen Druckarten.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Grafikdesigner ist dem Bereich Ausstellungen zugeordnet. Er arbeitet häufig auch eng mit Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing sowie mit dem Kurator in Bildung und Vermittlung zusammen.

Die Arbeit eines Grafikdesigners wird oftmals auch an externe Dienstleister vergeben.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9 bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Mediendesigner verfügen als Designer medialer Kommunikation sowohl über künstlerische als auch technische Kompetenzen und managen Gestaltungsanforderungen genauso wie Produktionsprozesse. Der Mediendesigner setzt Videoproduktionen und Apps um, erstellt 3-D Animationen sowie digitale, interaktive und audiovisuelle Medien für diverse Zielgruppen. Dabei beschäftigt er sich auch mit Gamification, Interaction Design, Interfacedesign oder Informationsvisualisierung. Auch die Konzipierung von Usability-Strategien und User Experience Design-Anwendungen gehören zu den Aufgaben. Dafür setzt er medientechnisches, informatisches und kommunikationstheoretisches Wissen ein.

Im Ausstellungsbereich erarbeitet der Mediendesigner Hand in Hand mit dem Ausstellungsgestalter, Vermittler und Kurator das Konzept und die Umsetzung digitaler Medienanwendungen. Je nach Aufgabenprofil arbeitet er zudem eng mit dem Digital Manager, dem Referenten für Online-Kommunikation oder dem Social Media Manager bzw. Community Manager zusammen.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Bachelor- bzw. Masterstudium in Mediendesign, Kommunikationsdesign oder in einem vergleichbaren Studiengang.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Sehr gute Kenntnisse einer zielgruppengerechten Ansprache und Aufbereitung von Informationen für diverse Besuchergruppen. Gute organisatorische Fähigkeiten und juristische Kenntnisse im Medienrecht sowie ein rechtssicherer Umgang mit Stockfoto-Agenturen und Lizenzen. Neben einem hohen Maß an Kreativität, ist es wichtig sich kontinuierlich mit neuen digitalen Anwendungen vertraut zu machen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mediendesigner ist dem Bereich Ausstellungen oder dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet. Die Arbeit des Mediendesigners wird oftmals auch an externe Dienstleister vergeben.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9 bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Mediengestalter Digital und Print gestaltet Medienprodukte und plant deren Umsetzbarkeit sowie Produktionsabläufe. Er erstellt unterschiedlichste Medienanwendungen und bereitet Daten für den digitalen Einsatz auf. Zu den Aufgaben gehören je nach Fachrichtung etwa die Erstellung von Text-, Grafik-, Audio- und Videodaten für eine mediengerechte Weiterverarbeitung inklusive Prüfung der technischen Umsetzbarkeit. Auch Visualisierungen, Fotografie und Bildbearbeitung, die Erstellung von Blogbeiträgen und digitale Druckvorbereitung sind Teil seiner Arbeit.

Mediengestalter Digital und Print arbeiten darüber hinaus mit Content-Management-Systemen, konzipieren und programmieren Multimediaproduktionen und Webdesigns, gestalten Navigationsoberflächen und beherrschen das Desktop-Publishing inklusive Programmiersprachen wie HTML, CSS, JavaScript und Teile des Web-Engineering.

Der Mediengestalter Bild und Ton ist vorwiegend für Video- und Tonbearbeitung sowie Ton- und Bildtechnik zuständig inklusive Drehbucheerstellung und Kalkulation. Auch produktionstechnische Beratung, eine enge Zusammenarbeit mit dem Redakteur, Mischung von Ton- und Bildsignalen, zum Teil unter Live-Bedingungen sowie Wartung und Bereitstellung der einschlägigen Geräte gehören dazu.

### ► QUALIFIKATION

Mediengestalter Digital und Print ist ein dreijähriger anerkannter Ausbildungsberuf in der Medien- und Kommunikationsbranche mit einer Spezialisierung in den Fachrichtungen Beratung und Planung, Konzeption und Visualisierung und Gestaltung und Technik. Zudem gibt es die Fachrichtung Mediengestalter Bild und Ton.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute medienpädagogische Kenntnisse einer zielgruppengerechten Ansprache sowie sehr gute Kenntnisse der aktuellen Soft- und Hardware in der Medienproduktion.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mediengestalter wird dem Bereich Ausstellungen oder dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 6 bis E 9 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Ausstellungstechniker übernimmt eine leitende Funktion im technischen Dienst von Museen und solchen Einrichtungen, die für die Erhaltung und Präsentation von Kulturgut zuständig sind.

Er garantiert einen fachkundigen Umgang mit Sammlungsbeständen und trägt präventiv Sorge für das jeweilige Kulturgut. Im Rahmen konservatorischer Konzepte richtet er Magazinräume ein und überwacht die Aufbewahrungsbedingungen von Ausstellungsobjekten. In den Dauer- und Wechselausstellungsräumen kontrolliert und verändert er ggf. die Beleuchtung sowie die klimatischen Verhältnisse.

Erkennbare Schäden an Exponaten oder eingelagerten Objekten meldet er umgehend den zuständigen Restauratoren. Ferner organisiert er den Auf- und Abbau von Ausstellungen und deren Objekten. Er steuert das sachgemäße Ein- und Auspacken von Exponaten und wählt dabei die jeweils konservatorisch richtige Vorgehensweise. Darüber hinaus leitet er weiteres technisches Personal an. Ausstellungstechniker arbeiten eng mit Ausstellungsmanagern, Ausstellungs-gestaltern und Restauratoren zusammen. Einem Ausstellungstechniker in leitender Funktion ist zudem das Werkstatt-Team unterstellt.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossener handwerklicher Erstberuf, wie Tischler, Modellbauer und langjährige Berufserfahrung im Ausstellungs- oder Messebaubereich. Darüber hinaus eine zweijährige Ausbildung als staatlich geprüfter Techniker der Fachrichtung Museums- und Ausstellungstechnik.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Sehr gute Kenntnisse im Umgang mit Exponaten aller Art, insbesondere Kenntnisse in der konservatorisch korrekten Behandlung, Aufbewahrung und Präsentation empfindlicher Exponate. Wichtig sind zudem gute Kenntnisse in gängiger Vitrinen- und Beleuchtungstechnik, in Materialkunde sowie den verschiedensten Fertigungsmethoden. Handwerkliches Geschick sowie Ordnungssinn sind hilfreich.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Ausstellungstechniker ist dem Bereich Ausstellungen zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9, Stufe 3-5 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.







**„Bildung und  
Vermittlung ist keine  
Abteilung, es ist eine  
Aufgabe für das  
ganze Museum.“**



**BILDUNG UND  
VERMITTLUNG**

## BILDUNG UND VERMITTLUNG

Während die DDR schon früh eine professionelle Museumspädagogik auf der Basis einer Fachschulausbildung etablierte, wurde dieser Tätigkeitsbereich in Westdeutschland im Zuge der gesellschaftspolitischen Öffnung der Museen seit den 1970er Jahren entweder in Form extern organisierter museumspädagogischer Dienste oder intern an den Museen selbst professionalisiert. Mit dem Paradigmenwechsel zur Besucherorientierung seit den 1990er Jahren wird der Bereich Bildung und Vermittlung in den Museen stetig ausgebaut.

### Tätigkeitsfelder

Bildungs- und Vermittlungsarbeit ist eine Kernaufgabe in den Museen. Im Zentrum der Vermittlungsarbeit steht die Gesamtkonzeption der museumspädagogischen Arbeit und die konzeptionelle Entwicklung von Programmen, Formaten und Angeboten im Dreieck von Museumsprofil, den Besucherinteressen und den Dauer- wie Sonderausstellungen, die je nach den vor Ort vorliegenden Bedingungen maßgeschneiderte Konzepte erfordert. Die Konzepte werden in Zusammenarbeit mit Sammlungsleitern bzw. Kuratoren entwickelt.

Bildung und Vermittlung ist Vermittlungstätigkeit im direkten oder indirekten Kontakt mit dem Museumspublikum auf der Basis verschiedener personaler und medialer Vermittlungsformate. Darunter fällt auch die Ansprache und Zusammenarbeit mit (öffentlichen) Bildungsträgern.

Eine weitere zentrale Aufgabe ist die Bereitstellung eines Besucherservices, der alle Tätigkeiten bzw. Maßnahmen umfasst, um den Museumsbesuch von Einzelbesuchern und Besuchergruppen vorzubereiten und zu begleiten – demnach auch alle Informationen zum Haus und im Haus so darzubieten, dass sich die Besucher willkommen fühlen, sich einfach orientieren und ein Feedback geben können.

Jegliche Entwicklung und Umsetzung von Bildungsprogrammen, Formaten und Angeboten setzt eine intensive inhaltliche Auseinandersetzung mit den Ausstellungsthemen voraus, um besucherorientiert, themenadäquat sowie

methodisch angemessen die jeweils spezifischen Anforderungen zu erfüllen. Zudem stellen jüngste gesellschaftliche Entwicklungen – mit bedingt durch den globalen wie digitalen Wandel – die Museen vor neue Aufgaben, die sich in der museumspädagogischen Arbeit spiegeln und deren Tätigkeitsspektrum sowohl qualitativ als auch quantitativ gestiegen ist. So werden partizipative Strategien verstärkt angewandt und digitale Formate eingesetzt, um unterschiedliche Gesellschaftsgruppen einzubinden und den Austausch zu initiieren.

### Zwischen selbstständiger Arbeit und Festanstellung

An größeren Häusern ist die Etablierung von festangestellten Museumspädagogen sowie Leitungspositionen für die Bildungs- und Vermittlungsarbeit Standard. In Museen, die über keine eigenen museumspädagogischen Stellen verfügen, werden die Tätigkeitsbereiche durch die Museumsleitung sichergestellt oder in Personalunion von anderen Kollegen mit weiteren Aufgabenbereichen zusammen realisiert. Die direkt Vermittlungsarbeit wurde lange von Selbstständigen oder Ehrenamtlichen ausgefüllt. Hier hat jedoch ein Umstellungsprozess begonnen, in vielen Museen wird diese Vermittlungsarbeit mittlerweile von hauseigenem Personal geleistet. Je nach Größe der Museen und der Aufteilung der Aufgabenbereiche liegt ein entsprechendes Spektrum an Gehaltsstufen vor.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Kurator Bildung und Vermittlung ist für die Festlegung des Bildungskonzepts im Museum verantwortlich. Er konzipiert wissenschaftlich fundierte, personale und mediale Vermittlungsangebote im Sinne der Besucherorientierung und wirkt bei der Entwicklung von Ausstellungen mit. Das Projekt- und Personalmanagement sowie die Personalführung gehören in diesem Bereich ebenso zu seinen Aufgaben wie die Budgetplanung und -verantwortung.

Vielfach fällt auch die Qualitätssicherung in den Aufgabenbereich des Kurators Bildung und Vermittlung. So erstellt er Dokumentationen, ist für die Durchführung und Auswertung von Feedback und Evaluationen sowie für den Aufbau und die Pflege von fachlichen und überfachlichen Netzwerken zuständig.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes wissenschaftliches Hochschulstudium (Master, Lehramt mit zweitem Staatsexamen) in einem museumsrelevanten Fach.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Von Vorteil ist eine Qualifikation im Bereich Bildung und Vermittlung für Museen, museologische Kenntnisse (Studium, Volontariat, Fortbildung u. ä.) sowie Kenntnisse in der Konzeption und Organisation nonformaler und informeller Lernprozesse. Wichtig ist die Erfahrung mit (Projekt-)Arbeit in interdisziplinären Zusammenhängen und im Bereich des Projekt- und Personalmanagements sowie der Drittmittelakquise, u. a. für die Forschung und für die Entwicklung neuer Formate. Zudem sind Kenntnisse über den Einsatz digitaler Medienformate wünschenswert. Hilfreich sind zudem Kenntnisse von Lehrplänen, Kenntnisse zu inklusiver Vermittlungsarbeit sowie Kompetenzen im Bereich interkulturelle Kommunikation und Inklusion.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Kurator Bildung und Vermittlung ist dem Bereich Bildung und Vermittlung zugeordnet. Er arbeitet stark interdisziplinär, etwa zusammen mit den Ausstellungskuratoren und den Sammlungswissenschaftlern, dem Digital Manager sowie der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bzw. dem Marketing.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 13, soweit nur im Bereich Programmkonzeption tätig;

E 15 bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Vermittler erstellt anhand von Vorgaben fachlich fundierte Konzepte für einzelne Vermittlungsangebote. Er ist für die Durchführung von Führungen und Workshops sowie anderer Vermittlungsangebote in Dauer- und Wechselausstellungen zuständig. Daneben gehören die Betreuung und Durchführung von Kooperationsprojekten und Veranstaltungen zu seinen Aufgaben.

Neben dem Vermittler wirken je nach Ausstellungskonzeption Vorführer, Explainer bzw. Cicerones oder Scouts in der Vermittlungsarbeit mit, um die Inhalte einer Ausstellung im lebendigen und direkten Austausch mit den Besuchern interaktiv und anschaulich zu erläutern. Dazu gehört beispielsweise auch die Vorbereitung von Materialien sowie die Reparatur und Wartung von Vorführungstechnik.

### ► QUALIFIKATION

Der Vermittler verfügt über ein abgeschlossenes Hochschulstudium (Bachelor) in einem museumsrelevanten Fach.

Vorführer, Explainer, Scouts, Cicerones verfügen über eine fachlich adäquate Berufsausbildung.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Qualifikation in der Durchführung nonformaler und informeller Lernprozesse durch Studium, Ausbildung oder Fortbildung. Praktische Erfahrung im museumsrelevanten Kontext.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Vermittler sowie Vorführer, Explainer, Scout oder Cicerone sind dem Bereich Bildung und Vermittlung zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 11 für Vermittler;

bis E 9a für Vorführer, Explainer, Scout, Cicerone und ähnliches Personal.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNGEN

Je nach Bildungskonzept eines Museums oder der Museumsgattung sind unterschiedliche Beschäftigungsverhältnisse vorhanden.

Einerseits arbeiten Vermittler als Angestellte des Museums, andererseits als Selbstständige bzw. über Dienstleister. Honorarempfehlungen für Selbstständige bietet der Bundesverband freiberuflicher Kulturwissenschaftler (BfK). Der Vorführdienst wird vielfach von Personen geleistet, die in dem entsprechenden Bereich ehemals gearbeitet haben.



▶ **TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG**

Der Mitarbeiter Besucherdienst erteilt kompetente Auskünfte am Telefon oder per E-Mail, u. a. zu Öffnungszeiten, Vermittlungs- oder Serviceangeboten im Museum. Er nimmt Anmeldungen für Führungen, Workshops sowie weitere Veranstaltungsformate entgegen, verwaltet das Buchungssystem und kümmert sich um die räumliche, zeitliche und personelle Koordination. Er erteilt Besucherinformationen und übernimmt Teilaufgaben beim Feedbackmanagement.

▶ **QUALIFIKATION**

Zumeist abgeschlossene Ausbildung im Bereich Bürokommunikation.

▶ **WEITERE ERFAHRUNGEN**

Erfahrungen in Formen und Formaten der Kundenkommunikation und Kundenbindung, Fremdsprachenkenntnisse.

▶ **ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION**

Der Besucherdienst ist innerhalb eines Museums entweder der Abteilung Bildung und Vermittlung zugeordnet, dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit oder auch der Direktion (Kaufmännische Leitung). Gleiches gilt bei Wahrnehmung dieser Aufgabe durch externe Dienstleister.

▶ **VERGÜTUNG**

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 5 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

▶ **ANMERKUNGEN**

Diese Tätigkeit wird in manchen Museen ausgelagert und durch kommunale Museumsdienste oder externe Dienstleister ausgeführt.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Publikumsforscher ist verantwortlich für die Konzeption und die Durchführung von Besucherforschungs- und Evaluationsprojekten sowie deren Auswertung und Weitergabe der Ergebnisse in die Organisation. Publikumsforschung und Ausstellungsevaluation sind Teil eines kontinuierlichen Diskussions- und Entwicklungsprozesses. Sie erfassen sämtliche Bereiche des Museums: von den Ausstellungen über Service und Infrastruktur, Kommunikation, Bildung und Vermittlung, Sammlungen bis zum Management. Sie unterstützen die Besucherorientierung, das Audience Development und die Outreach-Programme des Museums. Die Forschungsergebnisse dienen dabei als Entscheidungshilfen. Zu den Aufgaben des Publikumsforschers gehört es, die Ziele und Fragen des Museums in ein passendes Forschungsdesign zu übertragen und zu operationalisieren. Je nach Größe und Ressourcen vergeben Museen Teile von Evaluationsprojekten an externe Auftragnehmer. Die Konzeption und Steuerung des Forschungsprojekts sowie die interne Weitergabe der Ergebnisse verbleiben als Kernaufgaben beim Publikumsforscher. Durchführung und insbesondere Auswertung können von externen Partnern übernommen werden. Hier gibt es Agenturen sowie universitäre Forschungseinrichtungen, die diese Dienstleistungen anbieten. Die Durchführung der Erhebung mit beispielsweise Beobachtungen, Interviews, Fragebögen etc. können externe Hilfskräfte, aber auch Aufsichten, Auskunft- und Kassenpersonal übernehmen. Auch digitale Erhebungsmethoden kommen hier zunehmend zum Einsatz.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes wissenschaftliches Hochschulstudium (Master, Lehramt mit Staatsexamen) in einem museumsrelevanten Fach oder im Bereich der empirischen Sozialforschung.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Kenntnisse in empirischen Methoden, Erfahrungen im museologischen Bereich (Studium, Volontariat, Fortbildung) sowie im Projekt- und Personalmanagement. Hilfreich sind außerdem Kenntnisse zu Software-Anwendungen für statistische Analysen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Besucherforscher ist auf der Ebene der wissenschaftlichen Tätigkeit angesiedelt und untersteht der Direktion. Aufgrund seiner aufgabenübergreifenden Tätigkeit kann der Publikumsforscher an verschiedenen Stellen in der Organisation verortet sein, beispielsweise als Stabsstelle, in Verbindung mit kuratorischen Tätigkeiten oder in den Bereichen Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing sowie Bildung und Vermittlung.

### ► VERGÜTUNG

E 13 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Das Berufsbild ist in Deutschland sehr heterogen und nicht über einen einheitlichen Ausbildungsweg zu erreichen. Im Vordergrund stehen praktische Erfahrungen aus der Projektarbeit im Museum oder bei vergleichbaren Tätigkeiten in anderen Kultursparten.



**„Presse-,  
Öffentlichkeitsarbeit  
und Marketing  
gestaltet im Museum  
die Beziehungen nach  
innen und außen.“**



**PRESSE-,  
ÖFFENTLICHKEITSARBEIT  
UND MARKETING**

## **PRESSE-, ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND MARKETING**

Öffentlichkeitsarbeit in Museen ist die strategische (im Sinne der eigenen Unternehmenskultur und -ziele) Gestaltung kommunikativer Prozesse und Beziehungen zwischen der Institution, ihren Interessensgruppen und potenziellen Nutzern sowie der Gesellschaft, in der ein Museum agiert.

### **Ziele und Adressaten**

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es, Sammlungen und Leistungen des Museums bekannt zu machen, zu informieren und zu erklären, Vertrauen herzustellen und der Institution ein glaubwürdiges Image zu verschaffen. Dabei geht es nicht nur um die Wirkung in der Öffentlichkeit, sondern auch darum, dass Museen Werte fest in ihrer Kultur verankern.

Die Öffentlichkeitsarbeit richtet sich an Vertreter der Medien, potenzielle Förderer, Spender und Sponsoren, an Besucherinnen und Besucher, an Mitarbeiter, aber auch an Personen, die das Museum bisher (noch) nicht in Anspruch nehmen.

Presse, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing nehmen an immer mehr Museen eine entscheidende Rolle ein. Der Kontakt mit der Öffentlichkeit und die direkte Kommunikation mit – tatsächlichen und potenziellen – Museumsbesuchern sind in den letzten Jahren immer wichtiger geworden.

### **Tätigkeitsbereiche**

Zur Öffentlichkeitsarbeit zählen neben der Gestaltung von Kommunikationsprozessen und der Erstellung von Kommunikationsmedien auch die aktive Kontaktpflege zu Vertretern der Medien, Interessensgruppen, relevanten Partnern und potenziellen Nutzern. Auch die Organisation und Durchführung von Veranstaltungen, die Erstellung und Umsetzung von Marketingkonzepten, die Kooperation mit (lokalem, regionalem, überregionalem) Tourismusmarketing und die Betreuung von Freundeskreisen und Fördervereinen fällt in den Aufgabenbereich der Öffentlichkeitsarbeit. Ein in den letzten Jahren stark gewachsenes Feld stellen die digitalen Kommunikationskanäle (Website, soziale Medien) und

deren Betreuung und Pflege dar. Je nach Umfang und Ausrichtung ist in diesem Bereich speziell geschultes Personal notwendig.

### **Persönliche Eigenschaften**

Die Berufe im Bereich von Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing profitieren in besonderem Maße von den persönlichen Eigenschaften der Ausübenden. Diese Eigenschaften beziehen sich auf die persönliche Fähigkeit zu kommunizieren, ein hohes Maß an Teamfähigkeit, Enthusiasmus, Freude am Netzwerken, Mut zu Neuem, Affinität für Zeitgeistthemen oder die Freude am Formulieren.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Datenmanager erarbeitet Analysekonzepte für digitale Projekte, Produkte und Inhalte und begleitet die Implementierung und Entwicklung systemrelevanter Analyse-Tools. Die vom Datenmanager erstellten aussagekräftigen Dashboards und Datenvisualisierungen für unterschiedliche Zielgruppen, intern und extern, sind Grundlage eines Qualitätsmanagements in Kommunikation und ggf. Dokumentation. Im Dialog mit internen Fachgruppen interpretiert er Analyseergebnisse und leitet daraus entsprechende Handlungsrichtlinien bzw. Optimierungspotenziale ab. Er fungiert als Impuls- und Ideengeber, in Abstimmung u. a. mit dem Digital Manager sowie der digitalen Kommunikation, um Entwicklung und Ausbau der digitalen Projekte/Produkte im Sinne der digitalen Gesamtstrategie des Hauses voranzutreiben. Bei ergänzenden Maßnahmen im Bereich Analyse und Online-Marketing, Search Engine Advertising (SEA) oder E-Mail-Marketing wirkt er unterstützend.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium der Medien, Kultur- oder Wirtschaftsinformatik, der Medienwirtschaft oder Betriebswirtschaft an. Ebenfalls möglich ist ein geistes- oder naturwissenschaftliches Studium mit entsprechender Zusatzqualifikation oder mehrjähriger einschlägiger Berufserfahrung.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Voraussetzungen sind Kompetenzen im Bereich der Statistik und Online-Analyse sowie Erfahrungen im Bereich des Online-Marketings. Darüber hinaus sind Kenntnisse der sozialen Medien, deren Key-Performance-Indikatoren (KPI) und Einflussfaktoren sowie Wissen um Monitoring-Instrumentarien unerlässlich. Analytisches wie kreatives Denken zeichnet den Datenmanager aus.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Datenmanager ist dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet. Er steht in engen Austausch mit dem Digital Manager, der Online-Kommunikation, dem Marketing sowie der Dokumentation, insofern seine Aufgaben die Online-Sammlung berühren.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Das Berufsbild des Datenmanagers ist im Online-Marketing sowie im wirtschaftlichen Umfeld etabliert, erlangt aber mit der zunehmenden Bedeutung digitaler Initiativen auch im kulturellen Umfeld Relevanz. Tatsächlich verfügen viele Museen bereits über entsprechende Datenkonvolute und Metadaten, ohne diese professionell zu evaluieren oder daraus Strategien zu entwickeln. Bisweilen werden Einzelaufgaben des Datenmanagers von Marketing, Online-Kommunikation, Digital Management sowie der IT übernommen.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Pressereferent ist der institutionelle Kontakt zu Vertretern der Medien. Er entwickelt Kommunikationsstrategien und ergreift Maßnahmen, um alle Medien über Aufgaben, Ziele, Inhalte und Aktivitäten des Museums zu informieren. Er baut ein persönliches Netzwerk auf, das er vertrauensvoll und kontinuierlich pflegt. Dazu gehört, dass er zu Pressekonferenzen einlädt, Pressemitteilungen verfasst und dafür Sorge trägt, dass hochwertiges Bildmaterial für die Berichterstattung zur Verfügung steht. Die Bildauswahl sollte idealerweise in Absprache mit der Marketingabteilung getroffen werden, um Themen mit einer einheitlichen Bildsprache zu kommunizieren. Je nach Organisationsstruktur und Größe eines Museums obliegt auch die Klärung der Bildrechte dem Pressereferenten.

Auch unabhängig von Pressekonferenzen vermittelt und koordiniert der Pressereferent den Kontakt einzelner Museumsmitarbeiter zu Vertretern der Medien. Er überlegt selbstständig Themen, die in den Medien platziert werden können, behält Anlässe wie beispielsweise Jubiläen oder Jahrestage im Blick und überlegt deren Gewichtung. Bei Bedarf redigiert er Texte und Interviews.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes fachspezifisches Hochschulstudium in Publizistik, Medien- oder Kommunikationswissenschaften oder einem vergleichbaren Studiengang mit Bachelor- oder Masterabschluss. Juristische Grundkenntnisse, wie Kenntnisse zu Urheberrecht, Veröffentlichungsrecht, Reproduktionsrecht, Recht am eigenen Bild, Abdruckgenehmigungen etc., sollten vorhanden sein.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Der Pressereferent verfügt über die Fähigkeit, in Kampagnen zu denken und Strategien für eine zielgruppenorientierte Ansprache zu finden. Sicherer Schreibstil, Spaß am Formulieren, Schlagfertigkeit und Wortgewandtheit sind wichtige individuelle Qualitäten. Um den Anschluss an neue Medien zu gewährleisten, sind Technikaffinität und Interesse an neuen Kommunikationsformaten von Vorteil. Wichtig sind darüber hinaus Freude am Netzwerken und Kommunizieren sowie eine Affinität für Zeitgeistthemen. Visuelles Vorstellungsvermögen, um beim Planen die visuelle Umsetzung gleich mit berücksichtigen zu können, ist wünschenswert.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Als Stabsstelle kann der Pressereferent direkt an die Direktion angegliedert sein, sonst ist er Teil des Aufgabenbereichs Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9 bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13 bis E 15, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Marketingreferent entwickelt unter der Leitung der Direktion Marketingstrategien für das Museum. Ziel der Maßnahmen ist die Stärkung und Wiedererkennbarkeit der Marke sowie die Steigerung der Besuchszahl, eine engere Bindung der Besucher ans Museum und die Gewinnung neuer Partner, zu denen insbesondere Mäzene, Förderer und Sponsoren gehören. Beziehungsaufbau und Pflege dieser Gruppe ist – je nach Anlass und Organisationsstruktur des Museums – Aufgabe des Marketingreferenten und/oder des Fundraisers.

Der Marketingreferent erarbeitet ein Konzept zum Aufbau eines imageträchtigen Profils, d.h. einer Marke, die den Bekanntheitsgrad des Museums steigert und das Verständnis seiner Rolle in der Gesellschaft prägt. Ihm untersteht außerdem die Planung und Umsetzung sämtlicher Werbemedien und -kampagnen eines Museums. Dabei achtet er darauf, dass alle Produkte dem Aufbau der Marke und einem einheitlichen Erscheinungsbild (Corporate Design) des Museums entsprechen. Er betreibt regelmäßige Marktforschung und Besucherbefragungen, um die Wirksamkeit getroffener Maßnahmen zu überprüfen. Er ist der Kontakt im Haus für mögliche Marketingpartner, etwa aus dem Bereich Tourismus, und kann als Ansprechpartner für die Mitglieder des Freundeskreises sowie ehrenamtliche Mitarbeiter dienen; in diesem Fall fördert er auch deren verstärktes Engagement für das Museum.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium im Kulturmanagement, Betriebswirtschaft oder vergleichbarer Studiengänge. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, um beim Kontakt mit Vertretern der Wirtschaft deren Interessen und Denkweisen berücksichtigen zu können, sowie juristische Grundkenntnisse sind von Vorteil.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Nützlich sind die Fähigkeiten, strategisch zu denken, Netzwerke aufzubauen und verschiedene Interessenten miteinander in Verbindung zu setzen. Darüber hinaus sind Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit sowie Mehrsprachigkeit hilfreich.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Als Stabsstelle kann der Marketingreferent direkt an die Direktion angegliedert sein, sonst ist er Teil des Aufgabenbereichs Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing. Der Marketingreferent arbeitet in enger Abstimmung mit der Publikumsforschung.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13 bis E 15, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



► **TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG**

Der Referent für Online-Kommunikation und digitale Medien verantwortet die gesamte Online-Präsenz des Museums, die den klassischen Internetauftritt, den Versand von Newslettern und die Betreuung der sozialen Medien umfasst.

In Abstimmung mit den Digital Manager sowie dem Presse- und Marketingreferenten erstellt er ein Online- und Social-Media-Konzept, um Besucher, Freunde, Interessierte und Follower über Aktivitäten, Ziele und Inhalte der Institution zu informieren. Er sorgt dafür, dass alle Online-Angebote immer auf dem aktuellen Stand sind, und fungiert als Ansprechpartner für das virtuelle Netzwerk des Museums.

► **QUALIFIKATION**

Abgeschlossenes fachspezifisches Hochschulstudium in Kommunikations- oder Medienwissenschaften oder einem vergleichbaren Studiengang. Juristische Grundkenntnisse, z. B. zu Urheberrecht, Veröffentlichungsrecht, Recht am eigenen Bild und Datenschutz sind wünschenswert.

► **WEITERE ERFAHRUNGEN**

Wichtig sind Kenntnisse im Umgang mit Datenbanken, Content-Management-Systemen und Bildbearbeitungsprogrammen sowie in der Erstellung von Foto- und Videomaterial. Hilfreich sind zudem eine hohe Technikaffinität und der Wille, sich kontinuierlich mit neuen Online-Formaten vertraut zu machen. Auch die Fähigkeit, in Bildern zu denken und Strategien für eine zielgruppenorientierte Ansprache zu finden, ist von Vorteil.

► **ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION**

Der Referent für Online-Kommunikation und Digitale Medien ist dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet.

► **VERGÜTUNG**

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Online-Redakteur trägt die Verantwortung für die Website(s) des Museums. Dazu generiert der Redakteur Themen bzw. Inhalte und arbeitet diese über ein Content-Management-System in die Website ein. Im Sinne der digitalen Gesamtstrategie des Hauses entwickelt er Themen, Inhalte, Formate und innovative Konzepte, erstellt Redaktionspläne und koordiniert Redaktionssitzungen. Bei der Umsetzung von Projekten und Kampagnen arbeitet er in enger Abstimmung mit der Abteilung Kommunikation, insbesondere dem Digital Manager und Social Media Manager. Mit den Kollegen zur digitalen Inventarisierung sorgt er ggf. für eine zielgruppenorientierte Einbettung von Datenbanken und Online-Katalogen. Zu seinem Verantwortungsbereich gehören auch die Betreuung von Microsites und Blogs aus dem eigenen Haus sowie die Unterstützung bei der Pflege von flankierenden Online-Portalen und Online-Marketing-Aktionen. Er überwacht die Performance und Entwicklung der webbasierten Instrumente und berichtet über aktuelle digitale Entwicklungen und Tendenzen. Er ist für eine optimale Positionierung der Website in den wichtigsten Suchmaschinen verantwortlich und betreibt vor diesem Hintergrund, ggf. in Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern, geeignete Maßnahmen zur Search Engine Optimizing (SEO) und Search Engine Advertising (SEA). In seiner Verantwortung kann auch die Umsetzung von Online-Newslettern liegen.

### ► QUALIFIKATION

Hochschulabschluss im Bereich Kommunikationswissenschaften, Publizistik, Geisteswissenschaften oder in einem vergleichbaren Studiengang.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erforderlich ist ein sicherer Umgang mit Content-Management-Systemen und Blog-Systemen, MS-Office-Produkten und HTML. Relevant sind außerdem gute Kenntnisse in der Bildbearbeitung sowie bei der Arbeit mit Tools zur Datenverkehrsanalyse sowie Kenntnisse im Datenschutz und Online-Recht. Eine hohe Affinität zu digitalen Themen im kulturellen Bereich ist unabdingbar.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Online-Redakteur ist dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet. Je nach Größe des Hauses werden die Aufgaben des Online-Redakteurs auch vom Referenten für Online-Kommunikation übernommen.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 13 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Social Media Manager bzw. Community Manager ist verantwortlich für Inhalte und Wahrnehmung des Museums in den sozialen Medien. Er konzipiert, koordiniert und entwickelt die Präsenz des Hauses im Sinne der digitalen Gesamtstrategie. Bei der Umsetzung von Projekten und Kampagnen arbeitet er in enger Abstimmung mit dem Digital Manager und dem Online-Redakteur. Für das Museum initiiert und führt er entsprechende Profile auf den relevanten Plattformen und koordiniert die Ausführung sämtlicher Aktivitäten bzw. die Sicherung der Inhalte. Er kontrolliert tagesaktuell die Wahrnehmung des Hauses im digitalen Meinungsbild des Publikums und moderiert entsprechende Prozesse. Er erstellt Social Media Guidelines, Analysen und Monitoring-Konzepte zu allen Plattformen. Im Museum ist der Social Media Manager die Schnittstelle zum digitalen Publikum. In Zusammenarbeit mit den Vermittlern und Kuratoren des Hauses entwickelt er auch digitale Veranstaltungsformate und inspiriert bei der Fortsetzung von Konzepten in den digitalen Raum.

### ► QUALIFIKATION

Hochschulabschluss im Bereich Kommunikationswissenschaften, Publizistik, Kulturwissenschaft, Geisteswissenschaften oder in einem vergleichbaren Bereich.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Wichtig sind fundierte fachliche, technische und strategische Kenntnisse von Social Media Tools und Plattformen (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube etc.), Erfahrungen im Community- und Kampagnenmanagement sowie Know-how im Bereich Reporting und Monitoring. Sicherer Umgang mit Content-Management- und Blog-Systemen sowie HTML-Kenntnisse sind notwendig. Eine hohe Affinität zu digitalen Themen im kulturellen Bereich ist wünschenswert.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Social Media Manager bzw. Community Manager ist dem Bereich Presse, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet. Je nach Größe des Hauses werden die Aufgaben des Social Media Managers bzw. Community Managers auch vom Referenten für Online-Kommunikation übernommen.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



► **TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG**

Die Drittmittelbeschaffung ist mittlerweile eine zentrale Form der Finanzierung von Projektarbeit in Museen, wie etwa bei Ausstellungen, Forschungsprojekten, Veranstaltungen oder anderen besonderen Vorhaben. Dabei werden verschiedene Instrumente der Drittmittelakquise herangezogen: Spenden, Sponsoring, (Online-) Fundraising, Stiftungswesen, öffentliche Mittel (Kommune, Land, EU) und ggf. der Förderverein der eigenen Institution.

Der Fundraiser verantwortet die Koordinierung aller Drittmittelanfragen. Er entscheidet gemeinsam mit der Direktion, welche Fördersummen in Projekten einzuwerben sind und welche möglichen Förderer langfristig für die unterschiedlichen Projekte des Museums angefragt werden. Der Fundraiser recherchiert Förderprogramme und erarbeitet Förderanträge in inhaltlicher Absprache mit den Projektverantwortlichen.

Als wichtiges Instrument wird die Spenderdatenbank verwaltet. Im Sponsoring ist der Fundraiser der Verhandlungspartner bei der Erarbeitung und Abwicklung von Verträgen und Gegenleistungen für Unternehmen, auch im Hinblick auf steuerliche Aspekte. Er erarbeitet ein Gesamtkonzept aller Fundraising-Kampagnen im Hinblick auf den wissenschaftlichen Inhalt der Projekte. Neben der Direktion ist er der Hauptansprechpartner für alle Förderer (Unternehmen, Stiftungen, Privatpersonen) und ist für die Beziehungspflege mit diesen Gruppen zuständig. Der Fundraiser überwacht den Mittelfluss der eingeworbenen Gelder und ruft diese bei Stiftungen und Unternehmen ab. Verwendungsnachweise, die erbracht werden müssen, werden von ihm mit der Verwaltung und den Projektverantwortlichen zusammen erstellt.

► **QUALIFIKATION**

Abgeschlossenes Hochschulstudium im Bereich Kulturmanagement. Da oft wissenschaftliche Projekte im Fokus der Drittmittelakquise stehen, wird je nach Ausrichtung des Museums ein abgeschlossenes Hochschulstudium in einem geistes- oder naturwissenschaftlichen Fach benötigt.

► **WEITERE ERFAHRUNGEN**

Erfahrung im Fundraising in Non-Profit-Organisationen, Online-Fundraising oder der Öffentlichkeitsarbeit. Zusätzlich sollten Erfahrungen in der strategischen Entwicklung von Maßnahmen zur Akquise und Betreuung von Spendern, Sponsoren und Förderern vorliegen sowie der versierte Umgang mit den verschiedenen (Online-)Instrumenten des Fundraisings. Kommunikationsfähigkeit und Empathie sind hilfreich.

► **ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION**

Der Fundraiser ist dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet oder direkt der Direktion unterstellt. Er steht im engen Austausch mit Projektleitungen und Marketing sowie den wissenschaftlichen Abteilungen und der Verwaltung.

► **VERGÜTUNG**

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
 E 9b bis E 12 wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist und vorwiegend administrative Tätigkeiten ausgeübt werden;  
 E 13, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.  
 Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Veranstaltungsmanager entwickelt und organisiert zeitgemäße Veranstaltungsformate, die den jeweiligen Projektzielen des Museums entsprechen: Hierzu zählen Begleitprogramme zu Ausstellungen, bei deren Konzeption sich der Veranstaltungsmanager inhaltlich intensiv mit dem Ausstellungsthema auseinandersetzt. Darüber hinaus entwickelt er – unabhängig vom Ausstellungswesen – innovative Formate, die das Museum zu einem attraktiven Ort des kulturellen Austauschs machen. Der Veranstaltungsmanager ist für den Ablauf vom Konzept über die Planungsphase bis hin zur Durchführung und Evaluation der Veranstaltungen zuständig. Die Konzeption der Veranstaltung basiert auf einer Definition der Zielgruppen, den vorhandenen Finanzmitteln und den personellen Ressourcen. Anschließend erfolgt die detaillierte Planung unter Einbindung interner und externer Projektbeteiligter mit Ort, Termin, Programm, Auswahl interner oder externer Partner, Budgetplan, Teilnehmerkoordination, Ticketing, die Planung von Personal, Security und Sanitäter, Ablauf, Logistik, Verträge, Werbung und PR, Genehmigungen, die Planung von Material, Mobiliar und Technikbedarf etc. Dabei überwacht der Veranstaltungsmanager das Einhalten von Zeit- und Budgetgrenzen der geplanten Veranstaltung. Er ist Ansprechpartner für alle externen Partner, wie z. B. Künstler, Referenten, Caterer, Fotografen und Techniker. Hierbei kümmert er sich um die Ausschreibung und die Beauftragung aller Leistungen gemäß den geltenden Vergabevorschriften.

Im Rahmen der Durchführung der Veranstaltung ist der Veranstaltungsmanager zuständig für die reibungslose Umsetzung der Veranstaltung entsprechend der Veranstaltungsplanung – vom Aufbau bis zum Abbau. Er beachtet die Regularien des Gesetzgebers, wie die Versammlungsstättenverordnung (VStättVO), die Vorgaben des Ordnungsamtes und der Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte (GEMA). Zudem ist er als Veranstaltungsleiter für die Sicherheit der Veranstaltung zuständig.

Im Anschluss an die Veranstaltung erfolgt die Nachbereitung der Veranstaltung mit Rechnungszahlungen und GEMA-Abwicklung, die Schlussrechnung, die Evaluation und ggf. die Dokumentation der Veranstaltung.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossenes Hochschulstudium, z. B. des Eventmanagements, des Kulturmanagements oder eines anderen managementorientierten Studiengangs.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Kenntnisse in den Bereichen des Projektmanagements und der Versammlungsstättenverordnung. Gute Kenntnisse über die besonderen Rahmenbedingungen des Veranstaltungsmanagements im musealen Kontext.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Veranstaltungsmanager ist dem Bereich Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zugeordnet. Er befindet sich in engem Austausch mit Kuratoren, Marketing und Presse, Kulturvermittlung und Haustechnikern.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst: E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Das Berufsbild ist in Deutschland sehr heterogen und nicht über einen einheitlichen Ausbildungsweg zu erreichen. Im Vordergrund stehen praktische Erfahrungen aus der Projektarbeit im Museum oder bei vergleichbaren Vorhaben in der Wirtschaft oder bei der öffentlichen Hand.





**„Ohne  
Gebäudemanagement  
und Betrieb  
funktioniert nichts  
im Museum.“**



**GEBÄUDEMANAGEMENT  
UND BETRIEB**



## GEBÄUDEMANAGEMENT UND BETRIEB

Die Bedeutung der Gebäude sowie ihr Betrieb und Erhalt sind für erfolgreiche Museumsarbeit nicht zu unterschätzen. Durch die Anforderungen des Publikumsbetriebs und insbesondere durch die Anforderungen für die Sammlungspräsentation und Sammlungserhaltung hat der Bereich des Gebäudemanagements in Museen in den vergangenen Jahren enorm an Bedeutung gewonnen.

### Aufgaben und Herausforderungen

Planung, Errichtung und Betrieb geeigneter gebäudetechnischer Anlagen für ein Museum sind außerordentlich komplex und ressourcenintensiv. Sie umfassen neben der Klimatechnik und der dazugehörigen Mess- und Steuertechnik vor allem auch den Brandschutz und die Gebäudesicherheit. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Medien- und Veranstaltungstechnik.

Als weitere Herausforderung ist zu beachten, dass der Großteil der Museumsgebäude in Deutschland nicht für die Nutzungsform Museum errichtet wurde. Häufig stehen die Bauten unter Denkmalschutz. Die daraus resultierenden Vorgaben für die Nutzung und für technische Aktualisierungen stehen oft genug im Widerspruch zu Auflagen und Forderungen aus den oben genannten Planungsfeldern. Darüber hinaus haben etwa Technik- und besonders Freilichtmuseen in der Regel einen anderen Gebäudebestand, der besondere Anforderungen mit sich bringt. Durch das Thema der barrierefreien Erschließung erhöht sich die Komplexität der zu bewältigenden Aufgaben zusätzlich.

Das Gebäudemanagement besteht klassischerweise aus den Kompetenzbereichen infrastrukturelles Gebäudemanagement, Bau- und Liegenschaftsverwaltung (Flächenmanagement) sowie dem technischen Gebäudemanagement, das in den Museen hohe Bedeutung hat.

Die Serviceleistungen des Gebäudemanagements müssen meist 24 Stunden an 365 Tagen im Jahr geleistet werden, was nur durch ausreichend viel Personal

und leistungsfähige technische Systeme gewährleistet werden kann. Für die Erfüllung aller Aufgaben sind durch das zuständige Museumspersonal ggf. zahlreiche externe Firmen zu betreuen und zu koordinieren, u. a. Reinigungsfirmen, Wartungsfirmen, Sicherheits- und Wachdienste.

### Kommunale Bau- und Liegenschaftsverwaltung

Bei zahlreichen öffentlichen Museen obliegt das Gebäudemanagement, der Bauunterhalt sowie die Beauftragung und Führung der hierfür notwendigen externen Firmen nicht dem Museum selbst. Dieses ist dann die „nutzende Verwaltung“, während das Gebäude durch die kommunale oder staatliche Bau- und Liegenschaftsverwaltung betreut wird. In diesem Fall muss das Museumspersonal ausreichende Sachkompetenz entwickeln, um als qualifizierter Ansprechpartner seine Ansprüche erfolgreich zu vertreten.

Die in einigen Bundesländern vorhandenen Verwaltungen für Schlösser und Gärten stellen einen Sonderfall dar, da sie teilweise über eigene Bauhöfe und andere Dienstleistungen direkt verfügen.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Facility Manager betreut die Konzeption, den Betrieb sowie die Überwachung der haustechnischen und sicherheitstechnischen Einrichtungen. Dazu gehört die Erstellung und Aktualisierung des Facilityberichts in Absprache mit Restauratoren, die Erstellung von Leistungsbeschreibungen sowie Betriebs- und Durchführungsanweisungen. Der Facility Manager schafft die technischen Voraussetzungen für die Umsetzung von Ausstellungen und Veranstaltungen. Eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung mit den Arbeitsbereichen Wissenschaft und Sammlung sowie Ausstellungen ist dabei zwingend erforderlich. Abhängig davon, ob das Gebäudemanagement beim Museum oder bei einer externen Firma liegt, ist eine enge Zusammenarbeit mit den zuständigen Vertretern der Liegenschaftsverwaltungen notwendig. Daneben zählen Projekt- und Personalmanagement sowie Personalführung zu den Verantwortlichkeiten des Facility Managers.

### ► QUALIFIKATION

Angeschlossenes Ingenieursstudium an einer Technischen Hochschule oder an einer Fachhochschule in den Bereichen Elektrotechnik/Elektronik, Heizung/Klima/Sanitär, Facility Management oder vergleichbare Ausbildungsgänge und Qualifikationen.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Von Vorteil sind Erfahrungen im Projekt- und Personalmanagement. Zudem können Erfahrungen in den Bereichen Alarmierungsanlagen, Brandmeldeanlagen sowie im Gebäude- und Energiemanagement hilfreich sein. Wichtig sind außerdem umfassende Kenntnisse des Themenfeldes Arbeitssicherheit.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Facility Manager ist dem Bereich Gebäudemanagement zugeordnet. Als Baureferent kann er unmittelbar der Direktion unterstellt sein. Der Facility Manager arbeitet in enger Zusammenarbeit mit dem Ausstellungsmanagement, der Restaurierung sowie dem Baureferat zusammen.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13, wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

bis E 15 bei Zuständigkeit auch für Grundsatzfragen und Personalführung.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNGEN

Bei Liegenschaften der Kommune, des Landes oder des Bundes ist eine enge Zusammenarbeit mit den Bauämtern und Genehmigungsbehörden sowie der Feuerwehr, der Polizei und dem Denkmalschutz notwendig.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Leiter Haustechnik ist für die Überwachung von haustechnischen und sicherheitstechnischen Anlagen und Geräten sowie für die Beaufsichtigung von Kundendienstfirmen bei Wartungs- und Reparaturarbeiten zuständig. Er führt eine regelmäßige Sicherheitskontrolle von Betriebseinrichtungen durch und ist zudem für die Hygienekontrolle an raumluftechnischen und Wasserversorgungsanlagen verantwortlich. Zu seinen Aufgaben zählen außerdem die Gewährleistung der allgemeinen Verkehrssicherheit, die Begutachtung, der Erhalt und die Pflege der Immobilie sowie der Außenanlagen. Darin eingeschlossen sind die Kontrolle des Winter- und Putzdienstes sowie die Überwachung der allgemeinen Sicherheit und Ordnung im Haus. Der Leiter Haustechnik hat einen Überblick über die Geräte und Maschinen im Bereich des technischen Betriebs und ist für deren Beschaffung und Wartung zuständig. Zudem obliegt ihm die Verwaltung der Schlüssel. Er ist darüber hinaus Ansprechpartner für alle Mitarbeiter des Hauses bei haus- und sicherheitstechnischen Fragen.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossene Berufsausbildung in den Bereichen Elektrotechnik/Elektronik, Heizung/Lüftung/Sanitär, Facility Management oder ein entsprechender Hochschulabschluss.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Kenntnisse im Bereich Facility Management sowie infrastrukturelle Dienstleistungen. Erfahrung im Bereich der Gebäudeleittechnik und Sicherheitstechnik sowie im Umgang mit raumluftechnischen Anlagen (VDI 6022) und auf dem Gebiet der Trinkwasserhygiene (VDI 6023).

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Leiter Haustechnik ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 5 bis E 9a, wenn eine Berufsausbildung ausreichend ist;

E 9b bis E 12, wenn ein Hochschulabschluss (Bachelor) erforderlich ist.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNGEN

Bei Liegenschaften der Kommune, des Landes oder des Bundes ist eine enge Zusammenarbeit mit den Bauämtern und Genehmigungsbehörden sowie der Feuerwehr und der Polizei notwendig.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Medientechniker ist für die Video- und Tontechnik im Museum zuständig. Er kümmert sich um den Auf- und Abbau sowie um die Veranlassung bzw. die Durchführung von Wartungen, Reparaturen und sicherheitstechnischen Prüfungen der ton-, licht- und medientechnischen Einrichtungen. In diesem Zusammenhang erstellt und aktualisiert er auch die Inventarlisten für die Medientechnik. Das Aufspielen und ggf. Programmieren von Inhalten auf vorhandene audiovisuelle Hardware gehören ebenfalls zu seinen Aufgaben wie Beratung beim Einsatz von Medien und Technik. Bei Veranstaltungen im Haus übernimmt der Medientechniker die technische Planung und Betreuung sowie die Einrichtung und Bedienung der Ton-, Licht- und Medientechnik. Darüber hinaus übernimmt er die Einweisung und Koordination von eigenem und externem Personal.

### ► QUALIFIKATION

Ausbildung als Mediengestalter Bild und Ton oder Veranstaltungstechniker mit Kenntnissen im Bereich Audio und Video. Meister der Veranstaltungstechnik bzw. staatlich geprüfter Techniker.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Kenntnisse über Betreiberpflichten im Zusammenhang mit der Versammlungsstättenverordnung (VStättVO) sowie Erfahrungen in der Planung und Durchführung von internen und externen Veranstaltungen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Medientechniker ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 6 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Elektriker ist zuständig für die technische Betreuung, Überwachung und ggf. Instandsetzung der allgemeinen elektrischen Versorgung, Beleuchtung und Beleuchtungssteuerung. Er ist verantwortlich für die Notstromversorgung, die Medienanlagen, die gesamte Vorführ- und Veranstaltungstechnik, das EDV-Netz sowie alle elektrischen Teile an technischen Anlagen, wie Aggregate oder Steuerungen. Der Elektriker übernimmt die Funktions- und Sicherheitskontrollen im Bereich Elektrotechnik und Beleuchtung, kümmert sich um den Austausch von elektrischen Verbrauchsmaterialien und ist für ein entsprechendes Materiallager zuständig. Neben der Bedienung von Gefahrenmeldeanlagen wie Einbruch- und Brandmeldeanlagen obliegt ihm die Betreuung allgemeiner elektrischer Kleingeräte sowie die Durchführung der Wiederholungsprüfungen an allen ortsveränderlichen elektrischen Betriebsmitteln und Anlagen. Er wirkt beim Ausstellungsaufbau und -abbau mit, insbesondere im Bereich der elektrischen Versorgung und der Beleuchtung.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossene Berufsausbildung in einem handwerklich-technischen Beruf, idealerweise als Elektroniker für Geräte und Systeme, Elektroniker für Energie- und Gebäudetechnik oder als Elektroinstallateur.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erfolgte Jahresunterweisung für elektrotechnisch unterwiesene Personen zur Durchführung und Prüfung ortsveränderlicher elektrischer Betriebsmittel (DIN VDE 0701-0702 und DGUV Vorschrift 3).

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Elektriker ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 5 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Mitarbeiter Heizung, Lüftung und Sanitär ist für die technische Betreuung, Überwachung und ggf. Instandsetzung von Sanitäreinrichtungen, Heizungsanlagen, Klima-, Lüftungs- und Absauganlagen, Druck- und Gasanlagen, kältetechnischen Anlagen sowie allgemeinen Betriebseinrichtungen und Geräten zuständig.

Er führt regelmäßige Kontrollgänge durch und überwacht das Raumklima. Bei Arbeiten von Fremdpersonal an den vorgenannten Anlagen übernimmt er die Beaufsichtigung. Gegebenenfalls zählt auch die Wahrnehmung von technischen Bereitschaftsdiensten zu seinen Aufgaben.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossene Berufsausbildung in einem handwerklich-technischen Beruf, idealerweise als Anlagenmechaniker für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik. Alternativ als staatlich geprüfter Techniker der Fachrichtung Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erfahrungen auf dem Gebiet der energetischen Optimierung von sanitär-, heizungs- und lüftungstechnischen Anlagen. Kenntnisse im Umgang mit raumlufttechnischen Anlagen (VDI 6022) und auf dem Gebiet der Trinkwasserhygiene (VDI 6023).

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mitarbeiter Heizung, Lüftung und Sanitär ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 5 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Handwerker übernimmt je nach Handwerk (Tischler, Schreiner, Maler oder Schlosser) anfallende Aufgaben. Dazu gehören die Vorbereitung, Realisierung, Pflege und Instandsetzung von Ausstellungsbauten und Einrichtungen für Sonder- und Dauerausstellungen. Zu seinen Aufgaben gehören anfallende Holz- und Metallarbeiten im gesamten Einrichtungsbereich sowie die Durchführung von Reparaturen und Montagearbeiten. Der Handwerker hilft beim Ausstellungsauflage- und -abbau sowie bei der Lagerung und Pflege der Vitrinen. Außerdem ist er für die Gestaltung und Instandhaltung von Innenräumen, die Verlegung von Bodenbelägen und die Verschönerung von Wänden mit Tapeten oder Dekorputzen zuständig.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossene Berufsausbildung in einem entsprechenden handwerklich-technischen Beruf, idealerweise als Tischler/Schreiner, Maler und Lackierer oder Schlosser.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Erfahrungen im Bereich der klimatischen Auswirkungen auf organische und anorganische Baustoffe sowie Kenntnisse im Bereich vorbeugender Brandschutz in öffentlichen Gebäuden.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Handwerker ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet. Verfügt das Museum über eine eigene Ausstellungswerkstatt, kann er dem Leiter der Projektsteuerung oder der Ausstellungsleitung unterstehen.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 5 bis E 9a bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Mitarbeiter Hausdienst ist für das Durchführen von Transporten aller Art innerhalb der zu unterhaltenden Gebäude zuständig. Er kümmert sich um den regelmäßigen Austausch von Handtüchern, Handtuchrollen, Toilettenpapier und anderen Verbrauchsartikeln. Er übernimmt Reinigungs- und Aufräumarbeiten außerhalb der Routinedienste und führt Schönheitsreparaturen und andere kleinere Reparaturen sowie Montagearbeiten durch. Regelmäßige Kontrollgänge durch das Haus sowie die Mitarbeit bei der Vorbereitung und Durchführung von Veranstaltungen sowie den anschließenden Aufräumarbeiten gehören ebenso zum Aufgabenprofil.

### ► QUALIFIKATION

Eine förmliche Ausbildungsqualifikation ist nicht erforderlich, jedoch handwerkliches Geschick und umsichtiges Verhalten.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mitarbeiter Hausdienst ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 2 bis E 4 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.





► **TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG**

Der Mitarbeiter Kasse und Information ist meist die erste Kontaktperson für den Museumsbesucher und erfüllt daher eine wichtige Rolle. Zu den Aufgaben zählen neben dem Verkauf von Eintrittskarten, der Besucherbetreuung und Erteilung von allgemeinen Auskünften auch die Begrüßung und die Koordination von Führungsgruppen. Der Mitarbeiter legt regelmäßig die hauseigenen Kommunikationsprodukte aus und übernimmt Aufgaben im Shop.

► **QUALIFIKATION**

Abgeschlossene Berufsausbildung in einem kaufmännischen Beruf ist wünschenswert.

► **WEITERE ERFAHRUNGEN**

Mehrsprachigkeit, freundliches, zuvorkommendes Auftreten, Hilfsbereitschaft, interkulturelle Kompetenz, Kenntnisse der Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung, Kritikfähigkeit gegenüber den Besuchern.

► **ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION**

Der Mitarbeiter Kasse und Information ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet. Die Tätigkeit kann auch von Mitarbeitern des Besucherdienstes übernommen werden.

► **VERGÜTUNG**

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 5 bis E 6 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

► **ANMERKUNGEN**

Da diese Leistungen häufig von Dienstleistern erbracht werden und komplexe Detailkenntnisse mit entsprechender Einarbeitung und Erfahrungen aus der täglichen Praxis erforderlich sind, sollte der Pool an Mitarbeitern fest sein und nur in unvermeidbaren Ausnahmen wechseln. Die Einarbeitung sollte durch das Museum erfolgen.



► **TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG**

Der Mitarbeiter an der Pforte ist erster Ansprechpartner für Lieferanten, Handwerker, Firmenvertreter etc. Er nimmt ihre Anliegen entgegen und vermittelt sie im Haus an die entsprechende Abteilung bzw. den entsprechenden Mitarbeiter weiter. Er erteilt allgemeine Auskünfte, nimmt Postsendungen an und leitet diese weiter. Neben dem Bedienen der Telefon- und Türsprechanlage ist er ggf. auch für die Überwachung und Bedienung der technischen Geräte wie Einbruchmeldeanlage, Brandmeldeanlage, Stör- und Gefahrenmeldeanlage sowie Störmeldung von betriebstechnischen Anlagen zuständig. In diesem Zusammenhang übernimmt er auch die Weiterleitung von Gefahr- und Störmeldungen an die zuständigen Personen und ist Koordinator und Ansprechpartner bei Polizei, Feuerwehr- oder Notrufeinsätzen im Rahmen von Alarmabläufen. Zur Dokumentation ist er für die Führung von Wachunterlagen sowie die Erstellung von Meldungen zu sicherheitsrelevanten Vorkommnissen verantwortlich.

► **QUALIFIKATION**

Externe Mitarbeiter müssen die Sachkundeprüfung nach § 34a Gewerbeordnung erfolgreich abgeschlossen haben. Eine weitergehende Prüfung veranlasst ggf. das Ordnungsamt.

► **ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION**

Der Mitarbeiter Pforte ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

► **VERGÜTUNG**

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 5 bis E 6 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

► **ANMERKUNGEN**

Da diese Leistungen häufig von Dienstleistern erbracht werden und komplexe Detailkenntnisse mit entsprechender Einarbeitung und Erfahrungen aus der täglichen Praxis erforderlich sind, sollte der Pool an Mitarbeitern fest sein und nur in unvermeidbaren Ausnahmen wechseln. Die Einarbeitung sollte durch das Museum erfolgen.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Das Aufsichtspersonal ist direkter Ansprechpartner für die Museumsbesucher bei Fragen zu Standorten von Ausstellungsabteilungen und Sonderausstellungen sowie anderen Örtlichkeiten. Durch seine Präsenz sowie ständige, unregelmäßige und diskrete Kontrollgänge in zugeteilten Ausstellungsbereichen ist das Aufsichtspersonal für die Verhinderung von Diebstählen und Beschädigungen an den Objekten und Einrichtungen zuständig und informiert bei besonderen Vorkommnissen umgehend die vorgesetzte Stelle. Das Aufsichtspersonal ist mit der Bedienung der Beleuchtung gemäß den Anweisungen der Ausstellungsverantwortlichen betraut. Vor Schließung des Hauses führen die Mitarbeiter zudem einen Kontrollgang durch, er prüft, ob alle Besucher das Haus verlassen haben, und kontrolliert die Beleuchtung, Fenster etc. Er verlässt den Ausstellungsbereich als letzte Person.

### ► QUALIFIKATION

Alle externen Mitarbeiter müssen ein polizeiliches Führungszeugnis vorlegen; zudem muss die Bereitschaft bestehen, sich ggf. einer intensiveren polizeilichen Untersuchung (Zuverlässigkeitsprüfung) zu unterziehen.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Von Vorteil sind Erste-Hilfe-Kenntnisse, Mehrsprachigkeit, freundliches Auftreten sowie Kritikfähigkeit gegenüber den Besuchern und Belastbarkeit bei hohem Besucherandrang.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mitarbeiter Aufsicht ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 3 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Da diese Leistungen häufig von Dienstleistern erbracht werden und Detailkenntnisse mit entsprechender Einarbeitung und Erfahrungen aus der täglichen Praxis erforderlich sind, sollte der Pool an Mitarbeitern fest sein und nur in unvermeidbaren Ausnahmen wechseln. Die Einarbeitung sollte durch das Museum erfolgen.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Sicherheits- und Wachdienst ist für die Gewährleistung der Sicherheit im Museum und den Schutz der Ausstellungsräume zuständig. Dafür führt der Mitarbeiter des Dienstes regelmäßige Streifengänge sowie Kontrollen auf Unregelmäßigkeiten wie Fensterbruch, Wasserrohrbruch, Stromausfall, Klimaausfall etc. durch. Der Mitarbeiter überwacht und bedient technische Geräte wie Einbruchmeldeanlage, Brandmeldeanlage, Stör- und Gefahrenmeldeanlage sowie Störmeldungen von betriebstechnischen Anlagen. Im Fall einer Gefahr- oder Störmeldung leitet er diese an die zuständigen Personen weiter. Er ist Koordinator und Ansprechpartner bei Polizeieinsätzen im Rahmen von Alarmablaufplänen. Zur Dokumentation ist er für die Führung von Wachunterlagen sowie für die Erstellung von Meldungen zu sicherheitsrelevanten Vorkommnissen verantwortlich. In kleinen Museen können auch Klimamessungen und deren Dokumentation zur Tätigkeit gehören.

### ► QUALIFIKATION

Bei externen Sicherheitsdienstleistern müssen die eingesetzten Mitarbeiter die Sachkundeprüfung nach § 34a Gewerbeordnung erfolgreich abgeschlossen haben. Es ist ein entsprechender Qualitätsstandard gefordert (DIN 77200), die entsprechenden Zertifizierungen (EN ISO 9001-2000 und DIN 77200) sind vorzulegen. Außerdem muss ein polizeiliches Führungszeugnis vorliegen und die Bereitschaft bestehen, sich ggf. einer intensiveren polizeilichen Untersuchung (Zuverlässigkeitsprüfung) zu unterziehen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Die Sicherheits- und Wachdienste sind dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 3 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Da diese Leistungen häufig von Dienstleistern erbracht werden und komplexe Detailkenntnisse mit entsprechender Einarbeitung und Erfahrungen aus der täglichen Praxis erforderlich sind, sollte der Pool an Mitarbeitern fest sein und nur in unvermeidbaren Ausnahmen wechseln. Die Einarbeitung sollte durch das Museum erfolgen.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Das Reinigungspersonal im Museum ist für den sauberen Zustand der Räume in Ausstellungen, Depots, Restaurierungswerkstätten, Verwaltungsbereichen, Verkehrsflächen und Nebennutzflächen zuständig. Der Mitarbeiter Reinigung reinigt die Böden im öffentlichen Bereich sowie die Böden im nicht-öffentlichen Bereich, wie Depots und Werkstätten. Er ist für die Reinigung der Fenster und Vitrinen zuständig und sorgt für einen sauberen Zustand der musealen Ausstattung wie Möbel oder Stellwände. Bei der Reinigung von Ausstellungen, Depots und Restaurierungswerkstätten ist eine enge Abstimmung mit den Personen, die dort arbeiten notwendig. Die Reinigung von Räumen mit Sammlungsgut stellt einen besonderen Vertrauensbeweis dar, da ein ungewöhnlich hohes Maß an Sorgfalt, Umsicht und Vorsicht geboten ist.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossene Ausbildung im Bereich Raumpflege. Die Vorlage eines erweiterten polizeilichen Führungszeugnisses ist zu empfehlen.

### ► WEITERE ERFAHRUNGEN

Gute Kenntnisse in den musealen Abläufen und den Zuständigkeiten sowie der besonderen Raumbedingungen in Ausstellungen, Depots und Restaurierungswerkstätten (ggf. durch Einweisung).

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mitarbeiter Reinigung ist dem Bereich Gebäudemanagement und Betrieb zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 2 bis E 3 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Da diese Leistungen häufig von Dienstleistern erbracht werden und Detailkenntnisse mit entsprechender Einarbeitung und Erfahrungen aus der täglichen Praxis erforderlich sind, sollte der Pool an Mitarbeitern fest sein und nur in unvermeidbaren Ausnahmen wechseln. Die Einarbeitung sollte durch das Museum erfolgen.



**„Die Verwaltung  
im Museum arbeitet  
zwischen Kontrolle  
und Agilität“**



**VERWALTUNG**

## VERWALTUNG

Die Tätigkeiten in der Verwaltung werden in gewissem Sinne nicht wegen des Museums, sondern anlässlich des Museumsbetriebs ausgeübt.

Sie könnten auch in anderen Stellen der öffentlichen Verwaltung oder in Unternehmen anfallen. Dies hat für viele Bereiche, insbesondere die Personalführung und -gewinnung Bedeutung.

Dennoch ist die Verwaltung für das Funktionieren des Museumsbetriebs unerlässlich und im Hinblick auf Compliance und das Vertrauen der Museumsträger und Förderer in die Zuverlässigkeit und Rechtmäßigkeit des Museumsmanagements von hoher Relevanz.

### Tätigkeitsbereiche

In die Verwaltung fällt die Bearbeitung von rechtlichen Belangen, etwa im Bereich Arbeits- oder Vertragsrecht, das Personalmanagement sowie das Controlling bzw. die Steuerung des Betriebes. Ebenfalls im Arbeitsbereich Verwaltung finden sich die Wirtschafts- und Finanzplanung und die Buchhaltung des Hauses.

Auch der Aufbau und die Pflege der hausinternen IT- und Netzwerksysteme gehört zu den zentralen Tätigkeiten im Bereich Verwaltung.

Je nach Größe des Hauses können selbstständige Experten beauftragt werden, wie Rechtsanwälte, Steuerberater und IT-Dienstleistungsunternehmen. Auch die Lohnbuchhaltung ist häufig ausgelagert; in kommunalen Museen wird diese Aufgabe etwa von der kommunalen Verwaltung übernommen.

# PROFESSIONELL ARBEITEN IM MUSEUM



UNI  
FREIBURG

### Für Museumspersonal

Online-Kurse, von Expert\*innen aus Wissenschaft und Museumspraxis konzipiert und individuell betreut – berufsbegleitend, praxisnah, innovativ

### Für Museumsverbände, Trainer\*innen und Coaches

Digitale Vermittlung relevanter Inhalte für Ihre Zielgruppen

### Für Museumsleitungen

Maßgeschneiderte Online-/Präsenzfortbildung für Ihr Personal



Interessiert?  
Wir beraten Sie gerne.  
museon@uni-freiburg.de  
+49(0)761 203 98 614  
www.museon.uni-freiburg.de



GEFÖRDERT VOM  
 Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Justiziar ist mit allen im Museum anfallenden Rechts- und Organisationsfragen befasst. Diese betreffen u. a. das Personalrecht und erfordern umfassende Kenntnisse der Arbeitsverhältnisse inklusive Tarifrecht, Sozialversicherungsrecht und ggf. Beamtenrecht. Hinzu kommt das Recht der Personalvertretung bzw. des Betriebsrats sowie das Recht betreffend freie Mitarbeiter und das Recht der ehrenamtlichen Tätigkeit. Ein weiteres Aufgabenfeld ist die Prüfung und Erstellung von Verträgen, insbesondere Schenkungs-, Leih- und Kaufverträgen, aber auch Werk- und Dienstverträgen sowie Verträgen zur Arbeitnehmerüberlassung, was Erfahrungen im Vertragsrecht voraussetzt. Der Justiziar ist darüber hinaus Ansprechpartner bei Fragen zum Urheberrecht, Kulturgutschutzrecht, Restitutionsgesuchen, Nagoya-Protokoll/ABS, Datenschutzrecht und Steuerrecht.

Der Justiziar ist insbesondere präventiv tätig, d. h., er sorgt dafür, dass im Sinne der Compliance die Rechtsvorschriften beachtet werden. Bezüglich o. g. Bereiche tritt er in Kontakt mit Rechtsanwälten, Behörden und Unternehmen.

### ► QUALIFIKATION

Studium der Rechtswissenschaften, erstes und zweites Staatsexamen.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Justiziar ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet. Er untersteht der Kaufmännischen Direktion, soweit diese nicht selbst das Justizariat wahrnimmt.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 13 bis E 15 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► ANMERKUNGEN

Da diese Leistungen häufig von Dienstleistern erbracht werden und Detailkenntnisse mit entsprechender Einarbeitung und Erfahrungen aus der täglichen Praxis erforderlich sind, sollte der Pool an Mitarbeitern fest sein und nur in unvermeidbaren Ausnahmen wechseln. Die Einarbeitung sollte durch das Museum erfolgen.





### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Personalreferent übernimmt Verwaltungs- und Sachbearbeitungsaufgaben in den Bereichen Personalplanung, -beschaffung, -verwaltung und -entwicklung sowie die Lohn- und Gehaltsabrechnung. Einen Schwerpunkt stellt dabei die Personalverwaltung, einschließlich des Rechts der Personalvertretung (Personal- oder Betriebsrat), dar. Dabei ermittelt und erfasst der Personalreferent relevante Sachverhalte und ordnet diese unter spezifischen Rechts- und Verwaltungsvorschriften ein. Er bereitet Entscheidungen, z. B. für Abmahnungen oder Kündigungen, vor und bearbeitet Personalangelegenheiten, z. B. Beförderungen, Besoldungs- bzw. Entgelt, Versetzungs-, Krankheits- und Ruhezustandsangelegenheiten. Außerdem wirkt er bei der Personaleinstellung mit und erstellt Personalstatistiken.

### ► QUALIFIKATION

Der Personalreferent verfügt über eine erfolgreich abgeschlossene Ausbildung als Personaldienstleistungskaufmann. Je nach Anforderung kann auch ein Hochschulabschluss als Diplom-Verwaltungswirtin oder das zweite rechtswissenschaftliche Staatsexamen Voraussetzung sein.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Personalreferent ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet. Er untersteht der Kaufmännischen Direktion.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 5 bis E 9a, wenn eine Berufsausbildung ausreichend ist;

E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss bzw. Abschluss als

Diplom-Verwaltungswirt ausreichend ist;

E 13 bis E 15, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (zweites Staatsexamen, Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.

### ► ANMERKUNG

Häufig sind Personalreferenten auch für die betriebliche Gesundheitsvorsorge verantwortlich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Haushaltssachbearbeiter stellt, ggf. in Zusammenarbeit mit der kaufmännischen Geschäftsführung, den Wirtschaftsplan auf. Neben der Finanzplanung erarbeitet er Berichte und stellt Jahresabschlüsse auf. Er führt die Finanzbuchhaltung einschließlich der Anlagenbuchhaltung und der Kassenbücher, bearbeitet Kontierungsfälle, wickelt den Zahlungsverkehr ab, erledigt Mahnvorgänge und übernimmt die Liquiditätssteuerung. Er erstellt zudem Berichte zur Finanzplanung sowie die Jahresabschlüsse.

Zu seinen Aufgaben gehört auch das interne Rechnungswesen, soweit dieses nicht vom Controlling wahrgenommen wird; darunter fallen die Kosten- und Leistungsrechnung sowie Monats- und Quartalsberichte. Bei kameralistisch geführten öffentlichen Museen stellt der Haushaltssachbearbeiter den Haushaltsplan auf, übernimmt die Mittelbewirtschaftung nach Einnahmen und Ausgaben und führt die entsprechenden Bücher. Er übernimmt die Buchung von Einnahmen und Ausgaben auf die Haushaltskonten, überwacht die Haushaltsmittel und erstellt die Jahresrechnung. Der Haushaltssachbearbeiter übernimmt zudem Aufgaben im Zusammenhang mit Projektarbeit, wie die projektbezogene Budgetplanung und -kontrolle sowie die Zusammenstellung von Verwendungsnachweisen.

Je nach Museumsgröße unterstützen weitere Buchhalter den Haushaltssachbearbeiter.

### ► QUALIFIKATION

Der Haushaltssachbearbeiter verfügt über einen Hochschulabschluss als Diplom-Verwaltungswirt oder Diplom-Betriebswirt bzw. einen entsprechenden Bachelorabschluss. Je nach Aufgabenprofil kann auch ein Abschluss als Diplom-Kaufmann bzw. ein Master im Bereich Wirtschaftswissenschaften erforderlich sein.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Haushaltssachbearbeiter ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet. Er untersteht der Kaufmännischen Direktion.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:

E 9b bis E 12, wenn ein Bachelorabschluss ausreichend ist;

E 13 bis E 15, bei leitender Tätigkeit bzw. wenn ein einschlägiger wissenschaftlicher Hochschulabschluss (Master oder vergleichbarer Abschluss) im Sinne des Tarifrechts erforderlich ist und entsprechende Tätigkeiten ausgeübt werden.

Wo zulässig, ist eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung möglich.



### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Buchhalter erfasst nach Vorgaben die Geschäftsvorfälle der Finanzbuchhaltung in den elektronisch geführten Büchern einschließlich Anlagenbuch und Kassenbüchern und ist mit fundierten Buchhaltungskennntnissen an der Qualitätssicherung des Rechnungswesens beteiligt.

### ► QUALIFIKATION

Abgeschlossene kaufmännische Ausbildung. Ergänzend sind Fortbildungen z. B. zum geprüften Bilanzbuchhalter von Vorteil. Bei kameralistisch geführten öffentlichen Museen ist eine Ausbildung zum Verwaltungsfachangestellten Voraussetzung.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Buchhalter ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet. Er untersteht der Kaufmännischen Direktion.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 5 bis E 9b bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ► TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der IT-System- und Netzwerkadministrator konfiguriert, betreibt, überwacht und pflegt Netzwerke und IT-Systeme sowie System- und Anwendungssoftware. Er ist zuständig für die Installation und Konfiguration von Netzwerkelementen und Softwarelösungen, ggf. mit Programmierung, sowie für den Betrieb der Server und Applikationen. Dazu zählen Bereitstellung, Betrieb, Wartung und Überwachung sämtlicher Netzwerkelemente im LAN und WLAN. Zu seinen Aufgaben gehört zudem die Analyse, Klassifizierung und Behebung von Systemstörungen. Der IT-System- und Netzwerkadministrator ist innerhalb des Museums fachlicher Ansprechpartner für alle Netzwerk- und Serverthemen und arbeitet mit externen IT-Dienstleistern zusammen. Neben der Einrichtung und Betreuung der Nutzerverwaltung ist er auch für die IT-Sicherheit verantwortlich. Falls Projekte oder Sonderausstellungen eine besondere IT-Infrastruktur benötigen, ist der IT-System- und Netzwerkadministrator Ansprechpartner für die Museumsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter.

### ► QUALIFIKATION

Der IT-System- und Netzwerkadministrator verfügt über einen Bachelorabschluss in Informatik bzw. Wirtschaftsinformatik oder einen anderen einschlägigen Hochschulabschluss.

### ► ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der IT-System- und Netzwerkadministrator ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet.

### ► VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 10 bis E 13 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



### ▶ TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Mitarbeiter IT-Systeme unterstützt den IT-System- und Netzwerkadministrator. Er plant und installiert Systeme der Informations- und Telekommunikationstechnik, einschließlich der entsprechenden Geräte, Komponenten, Software und Netzeinbindung. Er führt Wartungsarbeiten an Geräten und Systemen durch, weist Nutzer ein und ist für die Anwenderbetreuung zuständig. Zu seinen Aufgaben zählt zudem die Fehleranalyse und -beseitigung sowie die Abrechnung von Dienstleistungen.

### ▶ QUALIFIKATION

Der Mitarbeiter IT-Systeme verfügt über eine erfolgreich abgeschlossene Ausbildung zum IT-Systemelektroniker bzw. eine andere einschlägige Ausbildung.

### ▶ ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Mitarbeiter IT-Systeme ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet.

### ▶ VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 6 bis E 9b bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.

### ▶ TÄTIGKEITSBESCHREIBUNG

Der Controller erstellt und interpretiert nach Vorgabe der Leitung Berichte zur Steuerung des Museumsbetriebs und zur strategischen Planung (strategisches und operatives Controlling). Datengrundlage sind das Rechnungswesen mit der Kosten- und Leistungsrechnung sowie weitere Messergebnisse aus dem Museumsbetrieb. Aufgaben im operativen Controlling sind z. B. Budget- und Liquiditätsplanung, Erstellung von Hochrechnungen zur Gewinn- und Verlustrechnung einschließlich Finanzplan und Bilanz sowie Deckungsbeitragsrechnungen.

### ▶ QUALIFIKATION

Hochschulabschluss als Diplom-Betriebswirt bzw. ein Bachelor im Bereich Betriebswirtschaft.

### ▶ ZUORDNUNG IN DER ORGANISATION

Der Controller ist dem Bereich Verwaltung zugeordnet. Er untersteht der Kaufmännischen Direktion.

### ▶ VERGÜTUNG

Entgeltgruppen nach Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst:  
E 9b bis E 12 bzw., wo zulässig, eine außer- bzw. übertarifliche höhere Vergütung.



# ORGANISATIONSZUSAMMENHÄNGE

## PROJEKTARBEIT UND GRUNDSTÄNDIGE TÄTIGKEITEN

In Museen unterscheidet man, wie in anderen Organisationen auch, grundständige Tätigkeiten und Projekte.

Zu den grundständigen Tätigkeiten zählen alle Arbeitsfelder, die im Grunde täglich – zumindest regelmäßig – durchgeführt werden und ohne die eine Organisation nicht existieren kann. In besonderem Maß ist die Arbeit mit der

Sammlung relevant, wie z. B. im Rahmen der Inventarisierung, der vorbeugenden Konservierung, der Erforschung und Publikation und als Basis für Ausstellungen bzw. Vermittlungsarbeit. Genauso relevant für das alltägliche Funktionieren sind der Betrieb und Erhalt der Gebäude, die Organisation des Publikumsverkehrs oder aber die Personalverwaltung, die Finanzplanung und die Buchhaltung.

**Museumsträger messen den Erfolg eines Hauses häufig am Grad seiner Nutzung. Eine dünne Personaldecke steht diesem Erfolg entgegen und kann daher nicht im Interesse der Träger sein.**

Viele Museen sind personell kaum ausreichend ausgestattet, um ihre grundständigen Tätigkeiten zu erfüllen. Gleichzeitig aber müssen die Inhalte der Sammlungen für ein vielschichtiges Publikum in Ausstellungen, Büchern, elektronischen Medien oder Online-Präsenzen erschlossen werden.

Museumsträger messen insbesondere am Grad der Nutzung des Museums durch die Öffentlichkeit den Erfolg eines Hauses.

Eine (zu) dünne Personaldecke steht diesem Erfolg entgegen und kann daher nicht im Interesse der Träger sein.

Viele andere Aufgaben in Museen werden als Projekt organisiert und bedürfen daher spezifischer Arbeitsabläufe.

Ein Projekt definiert sich anhand von vier Kriterien:

- ▶ Es gibt einen Auftrag und damit ein Ziel.
- ▶ Die Zeit zur Umsetzung ist begrenzt.
- ▶ Die Umsetzung erfordert ein interdisziplinäres Team.
- ▶ Am Ende steht ein Ergebnis oder Produkt.

Untersucht man Museumsarbeit nach diesen vier Kriterien, stellt man fest, dass überschaubare Vorgänge schon Projektcharakter haben können, z. B. die Organisation einer Veranstaltung. In der Regel aber bewertet man eher die komplexeren Vorhaben als Projekte, wie z. B. die Planung einer Sonderausstellung, die Neueinrichtung eines Depots, das Durchführen und Publizieren eines Forschungsprojekts oder auch die Überarbeitung der Dauerausstellung. Die alltägliche Museumsarbeit ist dicht besetzt mit Projekten.

### Klare Absprachen treffen

Projekte erfordern Koordination: Häufig werden für Projekte befristete Mitarbeiter beschäftigt; diese müssen angeleitet werden. Neben den Abstimmungsprozessen innerhalb des Projektteams bedarf es einer Abstimmung mit den anderen Tätigkeiten und Vorhaben der Institution. Dabei geschieht es immer wieder, dass einzelne Projektteammitglieder parallel mehrere Aufgaben übernehmen müssen. Einen Teil ihrer Arbeitszeit widmen sie dem Projekt, einen anderen Teil ihren grundständigen Aufgaben. Einerseits müssen die Mitarbeiter abwägen, wie sie ihre Zeit verteilen, und geraten darüber häufig in Konflikt mit divergierenden Dringlichkeiten. Andererseits bewegen sie sich in unterschiedlichen hierarchischen Kontexten. So kann es sein, dass ein Projektmitarbeiter im Rahmen seiner Projektstätigkeit ganz andere Entscheidungsbefugnisse haben muss, als dies für seine reguläre Arbeit der Fall ist. Aus dieser Situation heraus entstehen häufig Unklarheiten und Konflikte, die sich auflösen lassen, indem die Museumsleitung bewusst damit umgeht und anerkennt, dass Projektarbeit einer besonderen Aufmerksamkeit und Anleitung bedarf. Das klare Erteilen von Projektaufträgen durch die Museumsleitung, die Bekanntmachung im Haus

und die offene Kommunikation von Entscheidungsbefugnissen sind wichtige Grundsteine für den Erfolg von Projektarbeit.

## Projektmanagement

Die Steuerung von Projekten liegt an zentraler Stelle, insbesondere in Häusern, in denen eine Vielzahl von Projekten gleichzeitig bearbeitet wird und viele der Mitarbeiter parallel in verschiedene Projekte eingebunden sind. Dies ist eine zentrale Führungsaufgabe.

Das Projektmanagement berücksichtigt fünf Aspekte der Arbeit:

- ▶ die verfügbare Zeit,
- ▶ die verfügbaren Mitarbeiter und andere Ressourcen,
- ▶ das verfügbare Budget,
- ▶ die angestrebte Qualität und
- ▶ die Entwicklung der Projektteams zu gut miteinander arbeitenden Gruppen.

Die Steuerung dieser fünf Elemente und die Herstellung eines guten Arbeitsklimas sind essenziell wichtig für den Erfolg eines Projektvorhabens. Besonders hilfreich für das Projektmanagement sind eine deutliche Prozessorientierung und die systematische Evaluation abgeschlossener Projekte als Lernchance für zukünftige Projekte. Da die Projektsteuerung zeitintensiv ist, kann die Projektsteuerung – auch abhängig von der Größe einer Einrichtung – als ein eigenständiges Berufsbild verstanden werden.

Die Finanzierung von Aktivitäten an Museen erfolgt zunehmend über zeitlich begrenzt verfügbare Sondermittel. In der Folge nimmt die Projektarbeit eine immer größere Bedeutung ein. Dies bleibt nicht ohne Folgen für die Organisationsstruktur der Museen. Die Themen des „agilen Managements“, die aus der Digitalindustrie stammen, erreichen auch die Arbeitswelt der Museen und werden hier vermehrt zu weiteren Veränderungen in der Organisation und im Arbeitsalltag führen.

## AUSLAGERUNG VON TÄTIGKEITEN UND TEMPORÄRE FUNKTIONEN

Die meisten Aufgaben gibt es ständig im Museumsbetrieb; daher hat das Museum dafür unbefristet angestelltes Personal oder hat die Erfüllung bestimmter Aufgaben einem Unternehmen übertragen, welches dafür eigenes Personal verwendet. Andere Aufgaben stellen sich nur anlassbezogen und bestehen nur für eine bestimmte Zeit. Hierfür werden oft befristet Personen eingestellt.

### Temporäre Funktionen

Das Arbeitsrecht geht vom Grundsatz der unbefristeten Beschäftigung aus. Museen, die Menschen nur vorübergehend einstellen wollen, können dies daher nur ausnahmsweise tun. Dies regelt das Teilzeit- und Befristungsgesetz. Prinzipiell bedarf es für die befristete Einstellung eines sachlichen Grundes. Der Gesetzgeber und die Rechtsprechung haben hierfür einen Katalog an Gründen aufgestellt. Bei der Beurteilung, ob ein solcher Grund vorliegt, ist wegen des Ausnahmecharakters Vorsicht geboten.

Ein Sachgrund liegt oft vor, wenn z. B. eine Vertretung sichergestellt werden muss oder wenn besondere Aufgaben vorliegen, die abgearbeitet werden müssen und dann nicht mehr bestehen, wie z. B. bei Projekten wie Sonderausstellungen oder der wissenschaftlichen Erforschung bestimmter Sammlungsgegenstände. Standard- bzw. Daueraufgaben von Museen können dagegen meist keinen Sachgrund darstellen.

Einfacher ist die Befristung, wenn die Anstellung höchstens zwei Jahre betragen soll. Hierfür verlangt das Gesetz (Stand Mai 2019) keinen sachlichen Grund. Allerdings darf die anzustellende Person zuvor nicht schon beim gleichen Arbeitgeber gearbeitet haben. In einem solchen Fall kann ggf. auf die Befristung mit Sachgrund zurückgegriffen werden.

**Museale Kernaufgaben sollten, wenn möglich, nicht an externe Dienstleister ausgelagert werden.**

Museen, die Mitglied der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz e. V. (WGL) sind, können für wissenschaftliches Personal in der Forschung die Sonderregelungen des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes nutzen.

## Auslagerung von Tätigkeiten

Outsourcing als Ressourcensteuerungsinstrument wird auch von Museen oft genutzt, da seitens der Träger meist das Interesse besteht, möglichst wenig eigenes Personal zu beschäftigen und somit mehr Flexibilität – auch finanzieller Natur – bei der Art der Aufgabenerfüllung zu besitzen. Die Entscheidung „make or buy“ sollte die musealen Kernaufgaben ausschließen, damit Fachwissen und Kennerschaft an die Institution gebunden bleibt und nicht eingekauft werden muss.

Aufgaben, die weniger museumsspezifisch sind, eignen sich zur Vergabe an Dienstleister. Öffentliche Museen müssen dabei das Vergaberecht beachten. Gegenstand solcher sogenannten Werk- oder Dienstverträge mit Dienstleistungsunternehmen sind meist der Aufsichts- und Bewachungsdienst, die Gebäudereinigung sowie die Instandhaltung von Gebäuden und technischen Anlagen. Zu beachten ist dabei, dass es jeweils einen eigenen Ansprechpartner für die Zusammenarbeit mit dem Dienstleistungsunternehmer geben muss; zudem müssen sich die Museen um eine sachgerechte Einweisung kümmern. Beides bedeutet zusätzlichen Koordinationsaufwand für die Museen.

In der täglichen Praxis solcher Verträge ist die Abgrenzung zur verdeckten und damit illegalen Arbeitnehmerüberlassung zu beachten. Die Grenzen der Auslagerung von Arbeiten an Werk- oder Dienstleistungsunternehmen sind daher sowohl von den Museumsträgern als auch von der Museumsleitung im Blick zu behalten.

## SPEZIELLE BEAUFTRAGTE

Die folgenden Funktionen im Museum stellen nur ausnahmsweise Berufe dar, meist dann, wenn eine besondere Ausbildung erforderlich ist und die Tätigkeit mindestens in Teilzeit erbracht werden muss. Ansonsten sind es Tätigkeiten, die von Personen mit ganz unterschiedlichen Qualifikationen oder Hierarchiestufen ausgeübt werden können. So arbeiten sowohl der Hausmeister als auch die Kuratorin im Personalrat zusammen und führen Besprechungen mit der Dienststellenleitung.

Die Funktionen betreffen Arbeitsgebiete, für die der Gesetzgeber Personen meist aus der Belegschaft des Museums vorgesehen hat und die sich mit bestimmten Fragen neben ihrer eigentlichen Beschäftigung im Museum befassen sollen. Dazu gehört auch die Erstellung von entsprechenden Regeln und Leitfäden sowie die hausinterne Kommunikation darüber. Die Bestellung zum speziellen Beauftragten erfolgt entweder durch Wahlen oder mittels Berufung durch den Arbeitgeber.

## Arbeitsschutz

Auch Museen sind als Arbeitgeber zum Schutz ihrer Beschäftigten verpflichtet. Dies folgt aus dem Arbeitsschutzgesetz. Sie haben die Arbeitsbedingungen zu ermitteln, zu dokumentieren, Gefahren vorzubeugen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Das Recht der Unfallversicherungsträger konkretisiert diese Verpflichtungen.

Ab einer gewissen Größe müssen Museen nach dem Arbeitssicherheitsgesetz besonders ausgebildete Personen beauftragen, als

- ▶ **Betriebsärztin bzw. Betriebsarzt und**
- ▶ **Fachkraft für Arbeitssicherheit**

tätig zu sein. Diese Beauftragten müssen nicht Beschäftigte sein.

Darüber hinaus müssen Arbeitgeber mit mehr als 20 Beschäftigten aus eigenem Personal

- ▶ **Sicherheitsbeauftragte**

bestellen.

## **Erste Hilfe und Notfallmaßnahmen**

Neben den sächlichen Organisationsmaßnahmen des Museums sind die Erste Hilfe und andere Notfälle auch personell zu regeln. Sofern keine gesetzliche oder behördlich festgelegte Pflicht dazu besteht, liegt es im Ermessen der Museumsleitung, dies auf eine Person als

- ▶ **Brandschutzbeauftragte**

zu übertragen oder selbst zu übernehmen.

Darüber hinaus müssen Museen als Arbeitgeber eine bestimmte Anzahl von Beschäftigten als

- ▶ **Ersthelfer sowie als**

- ▶ **Brandschutz- und Evakuierungshelfer**

ausbilden und vorhalten (§ 10 Arbeitsschutzgesetz). Museen sollten dabei auch den Ausstellungsbereich und die Anforderungen, welche Besucherinnen und Besucher im Notfall stellen, berücksichtigen.

Siehe dazu die Vorschriften, die aufgrund von § 10 Arbeitsschutzgesetz erlassen sind.

## **Datenschutz**

Europaweit gilt seit Mai 2018 die Datenschutzgrundverordnung der Europäischen Union (DSGVO; EU 2016/679). Je nach Trägerschaft gilt für Museen ergänzend das jeweilige Landesdatenschutzgesetz oder – für Museen in Trägerschaft des Bundes bzw. in privatrechtlicher Rechtsform – das Bundesdatenschutzgesetz.

Museen in öffentlicher Trägerschaft

Öffentlich getragene Museen sind verpflichtet, als sogenannte öffentliche Stelle einen Datenschutzbeauftragten zu benennen (Art. 37 DSGVO).

Museen in privater Trägerschaft

Ein Datenschutzbeauftragter ist obligatorisch, wenn eine automatisierte Verarbeitung personenbezogener Daten durch mindestens 10 Personen erfolgt. Dies ist bei vielen Museen der Fall, wenn an Büroarbeitsplätzen personenbezogene Daten, wie z. B. Kontakte, verarbeitet werden. Darüber hinaus ist ein Datenschutzbeauftragter auch erforderlich, wenn personenbezogene Daten verarbeitet werden, für die eine Datenschutz-Folgenabschätzung nach Art. 35 DSGVO erforderlich ist. Dies wäre der Fall bei einer systematischen umfangreichen Überwachung öffentlich zugänglicher Bereiche (vgl. Art. 35 Abs. 3 DSGVO), etwa durch eine Videoüberwachung. Die Verpflichtung zur Benennung eines Datenschutzbeauftragten ist daher von jedem privatrechtlich organisierten Museum zu prüfen. Datenschutzbeauftragte können sowohl eigene Beschäftigte als auch externe Fachleute sein.

## **Gleichstellung**

Im Interesse der Gleichstellung von Frauen und Männern sehen das Bundesgleichstellungsgesetz und die entsprechenden Landesgesetze für Museen in mittel- oder unmittelbarer Bundes- bzw. Landes- oder kommunaler Trägerschaft die Einrichtung einer Beauftragten vor, die sich für diese Belange einsetzt. Neben der Gleichstellung betrifft dies auch die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit für Frauen und Männer. Die Gleichstellungsbeauftragte ist stets der Dienststellenleitung zugeordnet und unterliegt keinen Weisungen. Sie wird von den weiblichen Beschäftigten gewählt.



## Personalrat / Betriebsrat

Die Mitbestimmung von Beschäftigten, einschließlich der Beamtinnen und Beamten, gegenüber dem Arbeitgeber bzw. Dienstherrn erfolgt im staatlichen und kommunalen Bereich durch die Personalräte, im Fall von privaten Museen durch die Betriebsräte. Für Letztere gilt das Betriebsverfassungsgesetz. Für kommunale oder staatliche Museen gilt prinzipiell das Bundespersonalvertretungsgesetz, ergänzend gelten die Landespersonalvertretungsgesetze. Die Zahl der Mitglieder des Betriebs- bzw. Personalrats und andere organisatorische Fragen hängen von der Anzahl der Beschäftigten ab.

Da der Personal- bzw. Betriebsrat für die Wahrung der Interessen der Beschäftigten vorgesehen ist, ist der Zuständigkeitsbereich prinzipiell groß. Wie intensiv die Beteiligung des Personalrats an den Entscheidungen ist, hängt von den Regelungen in den einschlägigen Gesetzen ab. Sie reicht von der bloßen Information bis zur Mitbestimmung.

## Schwerbehindertenvertretung und Beauftragter des Arbeitgebers für Belange schwerbehinderter Menschen

Die Berücksichtigung der Interessen schwerbehinderter Menschen ist zweigeteilt und hängt von der Betriebsgröße bzw. der Anzahl der schwerbehinderten Beschäftigten ab:

Zum einen gibt es einen Beauftragten des Arbeitgebers für Belange schwerbehinderter Menschen (§ 98 SGB IX). Er wird vom Arbeitgeber bestellt, wenn im Museum schwerbehinderte Mitarbeiter (§ 2 Abs. 2 SGB IX) oder diesen Gleichgestellte (§ 2 Abs. 3 SGB IX) arbeiten oder gemäß § 71 SGB IX zu beschäftigen wären (ab 20 Arbeitsplätzen).

Zum anderen sieht § 94 SGB IX vor, dass in Betrieben ab fünf schwerbehinderten Mitarbeitern diese durch Wahl eine Vertrauensperson und ihre Stellvertretung bestimmen. Diese stellen die Schwerbehindertenvertretung dar. Sie ist vom Arbeitgeber in allen Angelegenheiten, welche einen einzelnen oder die schwerbehinderten Menschen als Gruppe berühren, unverzüglich und umfassend zu unterrichten und vor einer Entscheidung anzuhören (§ 95 Abs. 2 SGB IX).

Die Schwerbehindertenvertretung kann an bestimmten Sitzungen, z. B. des Personalrats und des Arbeitssicherheitsausschusses, beratend teilnehmen und einmal im Jahr eine Versammlung schwerbehinderter Mitarbeiter im Betrieb einberufen. Sie hat das Recht auf Einsichtnahme in Bewerbungsunterlagen und auf Teilnahme an Vorstellungsgesprächen.

## Beauftragte / Beauftragter für Strahlen- bzw. Laserschutz

Betreibt ein Museum, etwa zu Forschungszwecken, ein Gerät, welches Strahlen emittiert, kann die Bestellung einer bzw. eines Strahlenschutzbeauftragten erforderlich sein. Rechtsgrundlagen hierfür sind das Atomgesetz und die aufgrund dessen erlassenen Rechtsverordnungen, die den Schutz vor ionisierenden Strahlen betreffen.

Die Bestellung richtet sich bei Röntgenstrahlen nach der Verordnung über den Schutz vor Schäden durch Röntgenstrahlen (Röntgenverordnung, RöV).

Bei anderen ionisierenden Strahlen ergibt sie sich aus der Verordnung über den Schutz vor Schäden durch ionisierende Strahlen (Strahlenschutzverordnung).

Im Fall von Laserstrahlgeräten kann sich die Pflicht zum Laserschutzbeauftragten aus der Unfallverhütungsvorschrift GUV-V B 2 (§ 6) ergeben.

## Meisterin / Meister für Veranstaltungs- bzw. Bühnentechnik

Bei temporären Bauten für Veranstaltungen, wie Bühnen mit mehr als 200 m<sup>2</sup> Szenenfläche, bei denen Bühnentechnik verbaut wird, ist die Abnahme des Bauwerks durch eine solche Person laut Versammlungsstättenverordnung (VStättVO, § 40) vorgeschrieben. Bei Bühnen mit mehr als 100 m<sup>2</sup> und nicht mehr als 200 m<sup>2</sup> können diese Aufgaben durch eine Fachkraft für Veranstaltungstechnik mit mindestens drei Jahren Berufserfahrung wahrgenommen werden.

## VERZEICHNIS DER TÄTIGKEITSPROFILE

Ausstellungsgestalterin / Ausstellungsgestalter.....	S. 82	Mitarbeiterin / Mitarbeiter Besucherdienst.....	S. 100
Ausstellungsmanagerin / Ausstellungsmanager.....	S. 78	Mitarbeiterin / Mitarbeiter IT-Systeme.....	S. 162
Ausstellungstechnikerin / Ausstellungstechniker.....	S. 90	Mitarbeiterin / Mitarbeiter Kasse und Information.....	S. 140
<b>B</b> ibliothekarin / Bibliothekar.....	S. 54	Mitarbeiterin / Mitarbeiter Pforte.....	S. 142
Buchhalterin / Buchhalter.....	S. 160	Mitarbeiterin / Mitarbeiter Reinigung.....	S. 148
<b>C</b> ontrollerin / Controller.....	S. 163	Museumsleiterin / Museumsleiter.....	S. 34
<b>D</b> atenmanagerin / Datenmanager.....	S. 108	<b>N</b> aturwissenschaftlerin / Naturwissenschaftler	
Depotverwalterin / Depotverwalter.....	S. 68	in der Kulturerbeforschung.....	S. 46
Digital Managerin / Digital Manager.....	S. 36	<b>O</b> nline-Redakteurin / Online-Redakteur.....	S. 116
<b>E</b> lektrikerin / Elektriker.....	S. 134	<b>P</b> ersonalreferentin / Personalreferent.....	S. 156
<b>F</b> acility Managerin / Facility Manager.....	S. 128	Präparatorin / Präparator.....	S. 66
Fotografin / Fotograf.....	S. 56	Präventive Konservatorin / Präventiver Konservator.....	S. 64
Fundraiserin / Fundraiser.....	S. 120	Pressereferentin / Pressereferent.....	S. 110
<b>G</b> rafikdesignerin / Grafikdesigner.....	S. 84	Provenienzforscherin / Provenienzforscher.....	S. 44
<b>H</b> andwerkerin / Handwerker.....	S. 138	Publikumsforscherin / Publikumsforscher.....	S. 102
Haushaltssachbearbeiterin / Haushaltssachbearbeiter.....	S. 158	<b>R</b> eferentin / Referent für Online-Kommunikation	
<b>I</b> nventarisatorin / Inventarisator (Digital).....	S. 52	und Digitale Medien.....	S. 114
IT-System- und Netzwerkadministratorin /		Die / der Registrar.....	S. 80
IT-System- und Netzwerkadministrator.....	S. 161	Restauratorin / Restaurator.....	S. 62
<b>J</b> ustiziarin / Justiziar.....	S. 154	<b>S</b> ocial Media Managerin bzw. Community Managerin /	
<b>K</b> aufmännische Direktorin / Kaufmännischer Direktor.....	S. 32	Social Media Manager bzw. Community Manager.....	S. 118
Kuratorin / Kurator.....	S. 76	Sicherheits- und Wachdienste.....	S. 146
Kuratorin / Kurator Bildung und Vermittlung.....	S. 96	Sammlungsmanagerin / Sammlungsmanager.....	S. 48
<b>L</b> eiterin / Leiter Haustechnik.....	S. 130	Sammlungswissenschaftlerin / Sammlungswissenschaftler.....	S. 43
<b>M</b> arketingreferentin / Marketingreferent.....	S. 112	<b>T</b> ierpflegerin / Tierpfleger.....	S. 70
Mediendesignerin / Mediendesigner.....	S. 86	<b>V</b> eranstaltungsmanagerin / Veranstaltungsmanager.....	S. 122
Mediengestalterin / Mediengestalter.....	S. 88	Vermittlerin / Vermittler.....	S. 98
Medientechnikerin / Medientechniker.....	S. 132	<b>W</b> issenschaftliche Dokumentarin /	
Mitarbeiterin / Mitarbeiter Aufsicht.....	S. 144	Wissenschaftlicher Dokumentar.....	S. 50
Mitarbeiterin / Mitarbeiter Hausdienst.....	S. 139	Wissenschaftliche bzw. Künstlerische Direktorin /	
Mitarbeiterin / Mitarbeiter Heizung, Lüftung und Sanitär.....	S. 136	Wissenschaftlicher bzw. Künstlerischer Direktor.....	S. 30

## CHECKLISTE UND LINKS

### CHECKLISTE: FUNKTIONEN IM MUSEUM



- ✓ LEITUNG UND ORGANISATION
- ✓ WISSENSCHAFT UND SAMMLUNG
- ✓ BESTANDSERHALTUNG
- ✓ AUSSTELLUNGEN
- ✓ BILDUNG UND VERMITTLUNG
- ✓ PRESSE-, ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND MARKETING
- ✓ GEBÄUDEMANAGEMENT UND BETRIEB
- ✓ VERWALTUNG

### LINKS UND PUBLIKATIONEN

- ▶ **ICOM Code of Ethics**  
[icom-deutschland.de](http://icom-deutschland.de)
- ▶ **Code of Ethics der European Confederation of Conservator-Restorers' Organisations (E.C.C.O.)**  
[ecco-eu.org](http://ecco-eu.org)
- ▶ **Registrars Deutschland e. V.**  
[registrars-deutschland.de](http://registrars-deutschland.de)
- ▶ **Verband der Ausstellungsgestalter in Deutschland e. V. (VerA)**  
[vera-d.org](http://vera-d.org)
- ▶ **Verband der Restauratoren e. V. (VDR)**  
[restauratoren.de](http://restauratoren.de)
- ▶ **Verband Deutscher Präparatoren e. V. (VDP)**  
[praeparation.de](http://praeparation.de)
- ▶ **Bundesverband freiberuflicher Kulturwissenschaftler e. V. (BfK)**  
[www.b-f-k.de](http://www.b-f-k.de)
- ▶ **Arbeitskreis Provenienzforschung e. V.**  
[www.arbeitskreis-provenienzforschung.org](http://www.arbeitskreis-provenienzforschung.org)
- ▶ **Michael Ziegler, Agiles Projektmanagement mit Scrum für Einsteiger: Agiles Projektmanagement jetzt im Berufsalltag erfolgreich einsetzen. 2018**

## BETEILIGTE

### VERANTWORTLICHES VORSTANDSMITGLIED

Dr. Susanne Köstering, Geschäftsführerin, Museumsverband des Landes Brandenburg, Potsdam, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

### AUTORINNEN UND AUTOREN

Dr. Jürgen Becher, Leiter Dokumentations- und Informationszentrum (DIZ), Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg, Potsdam

Dr. Dirk Blübaum, Leiter Staatliches Museum Schwerin, Staatliche Schlösser, Gärten und Kunstsammlungen Mecklenburg-Vorpommern, Schwerin

Dr. Jens Bortloff, Kaufmännischer Geschäftsführer, Technoseum, Mannheim, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Dipl.-Rest. Georg Josef Dietz, Kustos, Leiter Abteilung Konservierung/Restaurierung, Kupferstichkabinett, Staatliche Museen, Berlin

Stefanie Dowidat, Ausstellungsgestalterin, LWL-Museum für Archäologie, Westfälisches Landesmuseum, Herne, Sprecherin Arbeitskreis Ausstellungsgestaltung beim Deutschen Museumsbund

Jürgen Fiebig, Präparator, Museum für Naturkunde, Berlin

Prof. Dr. Dipl.-Rest. Andrea Funck, Professorin für Konservierung und Restaurierung von archäologischen, ethnologischen und kunsthandwerklichen Objekten, Staatliche Akademie der bildenden Künste, Stuttgart

Sybille Greisinger, Digitale Kommunikation, Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern, München

Dr. Christian Gries, Projekt „Digitale Strategien für Museen“, Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern, München

Prof. Dr. Christina Haak, stellv. Generaldirektorin, Staatliche Museen, Berlin, Vizepräsidentin Deutscher Museumsbund

Dipl.-Rest. Dr. Babette Hartwig, Leitung Restaurierung und Kunsttechnologie, Gemäldegalerie, Staatliche Museen zu Berlin, Berlin

Bernd Holtwick, Leitung Ausstellungen, DASA Arbeitswelt, Dortmund

Dr. Meike Hopp, Wissenschaftliche Projektleitung, Forschungsabteilung, Zentralinstitut für Kunstgeschichte, München, Vorsitzende Arbeitskreis für Provenienzforschung

Dipl.-Ing. Michael John, Leiter Bau, Technik, Sicherheit, Staatliche Kunstsammlungen, Dresden, Sprecher Arbeitskreis Gebäudemanagement und Sicherheit beim Deutschen Museumsbund

Antje Kaysers, Leitung Abteilung Museumspädagogik, Technoseum Mannheim, Beirätin für (Fach-)Hochschulen im Bundesverband Museumspädagogik

Dr. Stefan Kley, Referent für Niederbayern, Oberbayern, Ost- und Unterfranken, Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern, München

Prof. Dr. Eckart Köhne, Direktor, Badisches Landesmuseum, Karlsruhe, Präsident Deutscher Museumsbund

Dr. Ulrike Lorenz, Präsidentin, Klassik Stiftung, Weimar

Dr. Simone Mergen, Bildungsreferentin, Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, Bonn, Sprecherin Arbeitskreis Bildung und Vermittlung beim Deutschen Museumsbund

Dr. Sonja Mißfeldt, Pressesprecherin, Germanisches Nationalmuseum, Nürnberg, Sprecherin Arbeitskreis Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beim Deutschen Museumsbund

Norbert Niedernostheide, Direktor, Museum am Schölerberg, Natur und Umwelt Planetarium, Umweltbildungszentrum, Osnabrück, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Prof. Dr. Annette Noschka-Roos, Professorin für Museumspädagogik, Technische Universität, München

Dr. Astrid Pellengahr, Leiterin, Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern, München

Dr. habil. Ina Reiche, Direktorin, Rathgen-Forschungslabor, Staatliche Museen, Berlin

Dipl.-Ing. Karola Richter, Leitung Gebäudemanagement und Bauunterhalt, Landesmuseum Württemberg, Stuttgart

Dipl.-Kult. Silke Röttgers, Veranstaltungsmanagement, Landesmuseum Württemberg, Stuttgart

Nicole Schmidt, Registrar, Deutsches Historisches Museum, Berlin, Vorstandsmitglied Registrars Deutschland

Astrid Schulte-Zweckel, Wissenschaftliche Abteilungsleiterin, Museum der Arbeit, Hamburg

Dr. Silke Stoll, Direktorin und Leiterin Naturkunde, Museum Natur und Mensch, Freiburg, Sprecherin Fachgruppe Naturwissenschaftliche Museen beim Deutschen Museumsbund

Ulrike Stottrop, ehem. Leiterin, Geologie/Naturkunde Ruhr Museum, Essen/Ruhr, im Ruhestand

Volker Thiel, Registrar, Haus der Geschichte, Bonn und Vorstandsmitglied Registrars Deutschland

Prof. Dr. Dr. Markus Walz, Professor für Theoretische und Historische Museologie, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig

Jan-Christian Warnecke, Leitung Ausstellungscoordination, Werkstätten, Sammlungsdienste, Landesmuseum Württemberg, Stuttgart

Prof. Dr. Gisela Weiß, Professorin für Museumspädagogik, Studiengänge Museologie und Museumspädagogik, Bildung und Vermittlung im Museum, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig

Markus Wener, Leitung Drittmittel, Gremien und Veranstaltungen, Landesmuseum Württemberg, Stuttgart

## PROJEKTKOORDINATION

Mara Hofmann, Projektkoordinatorin, Deutscher Museumsbund, Berlin

David Vuillaume, Geschäftsführer, Deutscher Museumsbund, Berlin

### Für die engagierte Unterstützung in Form von Ideen, Anregungen und Kritik danken wir außerdem sehr herzlich:

Miriam Anders, Referentin für nichtstaatliche Museen, Museumsverband Rheinland-Pfalz, Ludwigshafen

Hans Heinrich Bethge, Amtsleiter, Amt Kultur, Behörde für Kultur und Medien, Hamburg

Dr. Hanno Broo, Museumsberater, Hessischer Museumsverband, Kassel

Dipl.-Rest. Alexandra Czarnecki, Skulpturenrestauratorin Alte Nationalgalerie, Staatliche Museen, Berlin

Dr. Heidrun Derks, Museumsleiterin, Varusschlacht im Osnabrücker Land, Museum und Park, Bramsche-Kalkriese, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Thomas Früh, Abteilungsleiter Abteilung Kunst, Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst, Dresden

Thomas Hammacher, Vorsitzender, Bundesverband freiberuflicher Kulturwissenschaftler, Berlin

Michael Happe, Museumsleiter, Hohenloher Freilandmuseum, Schwäbisch Hall – Wackershofen, Sprecher Fachgruppe Freilichtmuseen beim Deutschen Museumsbund

Melanie Herrschaft, Museologin in der Sammlungsverwaltung, Skulpturensammlung und Museum für Byzantinische Kunst, Staatliche Museen, Berlin

Gregor Isenbort, Leitung, DASA-Arbeitswelt-Ausstellung, Dortmund, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Dr. Elke Kollar, Abteilung Kommunikation, Badisches Landesmuseum, Karlsruhe, Erste Vorsitzende des Bundesverbandes Museumspädagogik

Susanne Kopp-Sievers, Geschäftsführerin, Museumsverband Sachsen-Anhalt, Bernburg

Hans Lochmann, Geschäftsführer, Museumsverband für Niedersachsen und Bremen, Hannover

Sarah Metzler, Projektleiterin "Hauptsache Publikum!?", Deutscher Museumsbund, Berlin

Katja Margarethe Mieth, Direktorin, Sächsische Landesstelle für Museumswesen an den Staatlichen Kunstsammlungen, Dresden

Prof. Dr. Rita Müller, Leiterin, Museum der Arbeit, Stiftung Historische Museen, Hamburg, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Dr. Ute Pott, Direktorin, Gleimhaus. Museum der deutschen Aufklärung, Halberstadt, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Mathias Rautenberg, Referat 400 - Kulturelle Grundsatzangelegenheiten, Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Mecklenburg-Vorpommern, Schwerin

Dr. Reinhard Spieler, Direktor, Sprengel Museum, Hannover, Vorstandsmitglied Deutscher Museumsbund

Dr. Wilhelm Stratmann, Museumsleitung, Historisches Museum, Bielefeld, Sprecher Fachgruppe Geschichtsmuseen beim Deutschen Museumsbund

Ruth Türnich, Wissenschaftliche Referentin, Landschaftsverband Rheinland, Köln

## BILDNACHWEISE

- S. 26: Shutterstock; Foto: SeventyFour
- S. 38: Foto: Jens Gyarmaty & Marcus Reichmann
- S. 58: Kunsthalle Bremen
- S. 72: Kunsthalle Bremen; Foto: Théodore Chassériau
- S. 92: Badisches Landesmuseum
- S. 104: Shutterstock; Foto: lapandr
- S. 124: Shutterstock; Foto: Eric Isselee
- S. 150: Shutterstock; Foto: SeventyFour

## Notizen

# Notizen

# Leitfäden des Deutschen Museumsbundes e. V.



Der Deutsche Museumsbund publiziert regelmäßig Leitfäden zu aktuellen Herausforderungen für den Museumssektor. Diese praxisorientierte bunte Reihe von Handreichungen wird von Museumsfachleuten für Museumsfachleute entwickelt. Sie spricht alle Museen an, führt in ein Wissensgebiet ein und gibt praktische Ratschläge. Die Leitfäden des Deutschen Museumsbundes erleichtern nicht nur die Museumsarbeit, sie empfehlen Qualitätsstandards und behandeln kulturpolitische Themen.

Unter [office@museumsbund.de](mailto:office@museumsbund.de) nehmen wir gerne Ihre Rückmeldungen zu diesem Leitfaden sowie Anregungen für zukünftige Publikationen entgegen.

- ▶ Leitfaden zum Umgang mit Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten, zweite Fassung, 2019 (auch in englischer und französischer Sprache erhältlich)
- ▶ Leitfaden Hauptsache Publikum! Besucherforschung für die Museumspraxis, 2019
- ▶ Leitfaden zum Umgang mit Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten, erste Fassung, 2018 (auch in englischer und französischer Sprache erhältlich)
- ▶ Leitfaden für das wissenschaftliche Volontariat am Museum, 2018
- ▶ Museen, Migration und kulturelle Vielfalt. Handreichungen für die Museumsarbeit, 2015 (auch in englischer Version erhältlich)
- ▶ Empfehlungen zum Umgang mit menschlichen Überresten in Museen und Sammlungen, 2013 (auch in englischer Version erhältlich)
- ▶ Das inklusive Museum – Leitfaden für Barrierefreiheit und Inklusion, 2013
- ▶ Leitfaden zur Erstellung eines Museumskonzepts, 2011
- ▶ Nachhaltiges Sammeln. Ein Leitfaden zum Sammeln und Abgeben von Museumsgut, 2011
- ▶ Dokumentation von Museumsobjekten, 2011
- ▶ schule @ museum – Handreichung für die Zusammenarbeit, 2011
- ▶ Bürgerschaftliches Engagement im Museum, 2008
- ▶ Museumsberufe – Eine europäische Empfehlung, 2008
- ▶ Qualitätskriterien für Museen – Leitfaden für die Bildungs- und Vermittlungsarbeit, 2008
- ▶ Standards für Museen – Leitfaden, 2006





## **Für Museen. Mit Museen. Ganz in Ihrem Interesse.**

Wir setzen uns ein für eine vielfältige und zukunftsfähige Museumslandschaft sowie für die Interessen der Museen und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Deutscher Museumsbund e. V.  
In der Halde 1 · 14195 Berlin  
[museumsbund.de](http://museumsbund.de)

