



**FREIE
UNIVERSITÄT
BERLIN**

MUSEUMSMANAGEMENT

**für Kurator*innen, Kustod*innen
und leitende Mitarbeiter*innen von Museen**

Weiterbildungsprogramm mit Zertifikat

Juni 2025 – Mai 2026

MUSEUMSMANAGEMENT

für Kurator*innen, Kustod*innen
und leitende Mitarbeiter*innen von Museen

Juni 2025 – Mai 2026

VERANSTALTER

Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin

VERANSTALTUNGSORT

Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin
Tagungssaal 1. OG
Otto-von-Simson-Str. 13
14195 Berlin

WEITERBILDUNGSREFERENTIN

Christiane Preißler
Tel: 030 / 838 514 75
Mail: christiane.preissler@fu-berlin.de

VERANSTALTUNGSORGANISATOR

David Baig
Tel: 030 / 838 579 60
Mail: david.baig@fu-berlin.de
www.fu-berlin.de/wbz/museen

KOOPERATIONSPARTNER

- Institut für Museumsforschung, Staatliche Museen zu Berlin, Stiftung Preußischer Kulturbesitz
- Leuphana Universität Lüneburg
- Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

INHALTSVERZEICHNIS

4 VORWORT

8 MODULE

9 **Modul 01:** Das Museum im Wandel:
Strategisches Management

14 **Modul 02:** Führung und Kommunikation
mit Mitarbeitenden im Museum

15 **Modul 03:** Ausstellungsmanagement
und Digitale Strategien für Museen

18 **Modul 04:** Finanz- und Kostenmanagement

20 **Modul 05:** Grundlagen des Museumsmarketings

22 **Modul 06:** Mediale und personale Vermittlung
in Museen

24 **Modul 07:** Museum und Publikum:
Kuratieren – (V)Ermitteln

26 **Modul 08:** Rechtsfragen in Museen

28 **Modul 09:** Managementsysteme im Museum:
Von Qualitäts- bis Nachhaltigkeits-
management

30 **Modul 10:** Öffentlichkeitsarbeit in Museen
und Ressourcen erschließen

34 DOZENT*INNENTEAM

38 TEILNAHMEBEDINGUNGEN

42 ANMELDUNG

43 IMPRESSUM

VORWORT

SELBSTVERSTÄNDNIS DER MUSEEN

Gesellschaftliche Entwicklungen haben ein neues Selbstverständnis von Museen hervorgerufen, die die traditionellen Kernaufgaben Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln verändert und erweitert haben, etwa um den Aspekt der Besucherorientierung. Museen befinden sich in einem kontinuierlichen Prozess des Wandels, der durch unterschiedliche Faktoren beeinflusst wird.

ANFORDERUNGEN KONSTRUKTIV ANNEHMEN

Nicht zuletzt eine veränderte Kulturpolitik erfordert eigenverantwortliche Wege in der Organisation, der Finanzierung, der Präsentation und Orientierung von Museen. Wie gehe ich mit Erwartungen und Anforderungen von Besucher*innen und Geldgeber*innen um? Wie finde ich Wege, meine Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit aktiv und konstruktiv wahrzunehmen ohne mich immer lauter werdenden Forderungen nach immer höheren Besucher*innenzahlen und immer schneller wechselnden neuen Attraktionen auf Kosten inhaltlicher Qualität zu beugen?

KONKURRENZ BEGEGNEN

Die große Zahl von Neugründungen, darunter viele Sammlermuseen oder kleine Spezialmuseen, verstärkt die Notwendigkeit, dass jedes Museum sein Profil entwickeln und seinen individuellen Weg finden muss. Der Kampf um Besucherköpfe und um begrenzte öffentliche Mittel und Fördergelder nimmt weiter zu. Überzeugende Qualitätskriterien für das eigene Museum – die über die Abstimmung mit den Füßen in Besucherzahlen hinausgehen – können helfen, in der Konkurrenz zu bestehen.

INSTRUMENTE ERLERNEN

Um diese Herausforderungen erfolgreich annehmen zu können, sind Kenntnisse und Instrumente der betriebswirtschaftlichen Organisation, des Sponsoring, der Effizienzsteigerung und Personalführung und -motivation, der Strategieentwicklung und der Zielgruppenorientierung, des Marketing und des Qualitätsmanagements für die Mitarbeiter*innen der Museen – neben ihren an der Hochschule erworbenen wissenschaftlichen Fachkenntnissen – unerlässlich geworden.

MANAGEMENT UND NETZWERKE

Das Weiterbildungsprogramm Museumsmanagement will Mindeststandards für eine Management-Qualifikation setzen und entsprechende Grundkenntnisse praxisnah vermitteln. Das Programm richtet sich an Kustod*innen, Kurator*innen und leitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Museen, die ihre Erfahrungen einbringen und austauschen und die von dem sich bildenden Netzwerk der Teilnehmer*innen auch zukünftig profitieren wollen.

VIelfALT DER MUSEEN

Sie kommen aus großen, mittleren und auch sehr kleinen Museen der unterschiedlichsten Art und Zielsetzung: Naturkunde- und Kunstmuseen, Heimat- und Spezialmuseen, Freilicht- und Privatmuseen, Landes- und Kommunal Museen – entsprechend der Verschiedenheit der zur Zeit etwa 7.000 Museen in Deutschland. Die Bedürfnisse sind unterschiedlich. Unser Ziel ist es, in dem Seminarprogramm auf diese Interessen einzugehen, sie zu bündeln und so weit wie möglich zu berücksichtigen.

EXKURSIONEN UND EXPERT*INNENGESPRÄCHE

Exkursionen in die Berliner Museen mit Expert*innengesprächen zu dem jeweiligen Thema ergänzen die Module. Sie finden in der Regel am Abend des ersten Seminartages statt und sollen sowohl einen Einblick in die Berliner Museumslandschaft geben als auch die Praxisbezüge des Seminars vertiefen.

THEORIE UND PRAXIS MIT ZERTIFIKAT

Die Dozent*innen des Programms sind Wissenschaftler*innen und Praktiker*innen aus verschiedenen deutschen Hochschulen und Museen sowie dem Institut für Museumsforschung. Sie gewährleisten einen engen Praxisbezug, der sich in Fallstudien und praxisnahen Übungen niederschlägt. Die Weiterbildung »Museumsmanagement« ist ein modular gegliedertes Programm mit zehn jeweils zwei- bis dreitägigen Seminaren. Wer an mindestens neun von zehn Modulen teilgenommen hat, erhält ein Zertifikat.

Christiane Preißler

Weiterbildungsreferentin

Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin

MODULE

MODUL 01

DAS MUSEUM IM WANDEL: STRATEGISCHES MANAGEMENT

**Prof. Dr. Volker Kirchberg, Prof. Dr. Patricia Rahemipour,
Prof. Dr. Rolf Wiese, Jörn Brunotte, Frank von Hagel,
Stephanie Götsch, Lisa Quade, Dr. Jana Wittenzellner**

3 Termine / 24 UE: Mo, 23.06.2025, 10.00 – 17.00 Uhr

Di, 24.06.2025, 09.00 – 16.00 Uhr

Mi, 25.06.2025, 09.00 – 17.00 Uhr

► *Mo, 23.06., ab 18.00 Uhr: Social Event, Buffet im Beduinenzelt im Ethnologischen Museum Berlin-Dahlem*

► *Mi, 25.06., 15.00 – 17.00 Uhr: Exkursion in das Museum Europäischer Kulturen, Expert*innengespräch mit Dr. Jana Wittenzellner, stellv. Direktorin*

ZIELE

- Überblick und gemeinsame Reflexion von Aufgaben,
- Rollenverständnissen und strategischen Optionen von Museen vor dem Hintergrund des aktuellen gesellschaftlichen Wandels
- Bewusstwerdung über die Bedeutung von Positionen und Funktionen von Museen in der Gesellschaft
- Erkenntnisse über die gesellschaftliche Legitimation von Museen angesichts steigender Konkurrenz im Freizeit- und Bildungsbereich
- Bedeutung der strategischen Elemente schätzen lernen
- Planung als Erfolgsbaustein
- Planung und Zielerreichung im Personalbereich (Haupt- und Ehrenamt)
- Struktur und Inhalt eines Sammlungskonzeptes kennenlernen
- Vorgehen beim Erstellen eines Sammlungskonzeptes kennenlernen

TAG 1

BLOCK 1

DER BLICK DER MUSEEN AUF DIE GESELLSCHAFT

Prof. Dr. Patricia Rahemipour

Im ersten Block geht es um die Frage, wie Museen ihr Verhältnis zur Gesellschaft gestalten und welche strategischen Aufträge, Handlungsoptionen und Perspektiven sie daraus ableiten. Museen entwickelten ihr bildungsbürgerliches Profil aus ihren klassischen Aufgaben des Sammelns, des Bewahrens, Forschens, Präsentierens und Bildens. Mittlerweile vollzieht sich jedoch ein Paradigmenwechsel, der alle Funktionen des Museums erfasst hat. Es geht dabei nicht nur um die zunehmende Nutzer*innen-orientierung in der Museumsarbeit, sondern auch um die Frage nach gesellschaftlicher Relevanz und Teilhabe.

Damit verknüpft ist eine Reflexion des Rollenverständnisses von Museumsmitarbeitenden und von institutionellen Strukturen, in denen Museumsarbeit stattfindet. Und es stellt sich die Frage nach geeigneten strategischen Instrumenten, um den gesellschaftlichen Wirkungsgrad von Museen zu reflektieren und zu intensivieren. Mit knapp 7.000 Häusern bietet Deutschland eine der reichhaltigsten und vielfältigsten Museumslandschaften in Europa. Eine Strategiedebatte zur Profilbildung von Museen und ihren Zukunftsperspektiven wird hier auf unterschiedlichen Ebenen und mit unterschiedlicher Intensität geführt und soll an diesem Tag auch im Plenum aufgegriffen und weitergeführt werden.

BLOCK 2

DER BLICK DER GESELLSCHAFT AUF DIE MUSEEN

Prof. Dr. Volker Kirchberg

Im zweiten Block widmen wir uns dem Wandel der gesellschaftlichen Rollen von Museen in und für eine sich verändernde Gesellschaft. Welche gesellschaftlichen Funktionen rechtfertigen die Existenz eines Museums? Oder, in den Worten des Museumsphilosophen Stephen E. Weil, was muss gemacht werden für ein »Making Museums Matter«? Generell müssen Museen ihre Tätigkeiten gesellschaftlich deutlich stärker legitimieren als früher, was auch auf ein neues, wichtigeres Rollenverständnis des Museums in der Zivilgesellschaft zurückzuführen ist. Die Diskussion um die Systemrelevanz in der aktuellen Polykrise zeigt dies,

zum Beispiel bezüglich der postkolonialen Erinnerungs- und Geschichtskulturen. Dabei hat sich in den letzten dreißig Jahren das ökonomische Narrativ als maßgeblich zur Bewertung von Museen durchgesetzt: In der neoliberalen Spätmoderne muss sich das Museum als erfolgreicher Anbieter auf dem Markt der Erlebnisgesellschaft, d.h. als einzigartige »Singularität« positionieren, und gleichzeitig ökonomisch effizient und vorhersagbar im Rahmen einer »McDonaldisierung der Kultur« agieren. Das Museum muss sich immer mehr über die Erfüllung museumsexterner Funktionen legitimieren, zum Beispiel auch als Instrument der Stadtpolitik und des Stadtmarketings. Obwohl wir in diesem Teilmodul nicht auf alle diese gesellschaftlichen Argumente eingehen können, soll doch zum Ende dieses Blocks das Museum nicht als passiver Gegenstand der Gesellschaft, sondern als handlungsmächtiger Akteur eines gesellschaftlichen Wandels dargestellt werden.

TAG 2

STRATEGISCHES MANAGEMENT

Prof. Dr. Rolf Wiese

»Strategisches Management« hat bisher in vielen Museen eher eine untergeordnete Rolle gespielt. Überlegungen zur langfristigen Ausrichtung von Museen, die Erarbeitung eines Leitbildes und einer Vision sind für viele Museen noch nicht alltäglicher Teil der Managementarbeit. Dementsprechend wird dem Bereich der Zielfindung oft viel zu wenig Beachtung geschenkt. Entsprechend den musealen Kernaufgaben »Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln« gilt es für viele Museen die inneren Aufgaben (Zielkontrolle) und die Vermittlung zu definieren (Zielgruppen). Dabei sind Zielsysteme zu erarbeiten, die zeitliche und inhaltliche Hierarchien bis hin zur Jahresplanung einzelner Mitarbeitenden beinhalten. Auch der Aspekt von Zielerreichungsprämien ist hierbei zu berücksichtigen. Vermittelt werden soll in diesem Modul auch der enge Zusammenhang zwischen Zielinhalten und dem Instrument der Planung, das für die Realisierung gesetzter Ziele grundlegende Voraussetzung ist. Museen konkurrieren nicht unbedingt nur um Besucher*innen.

Jedes Museum, jede Museumsart hat ihr ganz spezielles Publikum, das sich nach den Erkenntnissen der Lebensstil-Forschung in Zielgruppen einteilen lässt. Im Anwachsen der Zahl von Museen wird nicht unbedingt ein Nachteil, sondern unter bestimmten Voraussetzungen sogar eine Chance zur Differenzierung und Pro-

filierung von Museen und Museumsangeboten gesehen. Museen konkurrieren aber insbesondere um die Fördermittel zur Erfüllung ihrer Aufgaben. Hier kommt der Einführung von Qualitätskriterien als Grundlage für öffentliche Förderung besondere Bedeutung zu.

Neben der Einwerbung von Fördermitteln wird die Unterstützung durch Freund*innenkreise für Museen immer wichtiger. Am Beispiel des Fördervereins des Freilichtmuseums am Kiekeberg, dessen Arbeit mit dem Kulturmarken-Award ausgezeichnet wurde, sollen die hiermit verbundenen Möglichkeiten aufgezeigt werden.

SCHWERPUNKTE

- Planung als Motivationsbaustein
- Museumsbetriebliche Planungsprozesse
- Personaleinsatzplanung durch Zielvereinbarungen

TAG 3

DIE SAMMLUNG ALS MANAGEMENTINSTRUMENT DIGITALES SAMMLUNGSMANAGEMENT

**Jörn Brunotte, Frank von Hagel, Stephanie Götsch,
Lisa Quade, Dr. Jana Wittenzellner**

Die Sammlung bildet den Kern des Museums. Unter dem Trend einer ständig wachsenden Zahl von Wechselausstellungen ist die Sammlung und das darin ruhende Potential zunehmend aus dem Fokus unserer Aufmerksamkeit geraten. Dabei ist sie Ausgangspunkt für die Identität und die Profilbildung eines Museums. Aus ihr heraus gilt es, das strategische Management zu entwickeln.

Ins Seminar steigen wir ein mit einem Blick auf die aktuelle Situation in den Museen. In einer Analyse thematisieren wir unter anderen die Fragen:

- Das Sammeln als Grundlage des Museumsmanagements?
- Wie erstellt man ein Sammlungskonzept?
- Wie sieht die Struktur eines Sammlungskonzeptes aus?
- Was sollte überhaupt gesammelt werden?
- Oder sollte »entsammelt« werden?
- Wie sollte man vorgehen?

Im Rahmen des digitalen Sammlungsmanagements wird die Erschließung der Sammlung thematisiert:

- Welche Methoden der Dokumentation von Sammlungsbeständen gibt es (Standard und Normdaten)?

- Wie können die Objektinformationen nachhaltig verwendet werden, sowohl in den Museen als auch online?
- Welche Möglichkeiten bieten Datenmanagement und Vernetzung?

Der Weg in das Kulturportal »Deutsche Digitale Bibliothek« bildet einen weiteren Schwerpunkt.

Das Expert*innengespräch vor Ort bietet einen aktuellen Einblick in die Praxis des Sammlungsmanagements des Museums Europäischer Kulturen – Staatliche Museen zu Berlin sowie die Gelegenheit zu Nachfrage und Diskussion.

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation, Gruppenarbeiten (u. a. mit »Gedankenexperimenten«), offene Diskussionen, Exkursion und Expert*innengespräch

► *Die Teilnehmenden können gerne Elemente der Planung aus den eigenen Häusern mitbringen.*

MODUL 02

FÜHRUNG UND KOMMUNIKATION MIT MITARBEITENDEN IM MUSEUM

Karin Lindemann, Stefanie Kunz

2 Termine / 16 UE: Mo, 14.07.2025, 10.00 – 17.00 Uhr

Di, 15.07.2025, 09.00 – 16.00 Uhr

ZIELE

Die Teilnehmenden haben sich kennengelernt und können als Lerngruppe nun besser im Austausch sein. Sie haben ihre Aufgaben und Rahmenbedingungen in den jeweiligen Institutionen beschrieben und die Facetten Ihrer Führungsrolle bei Gesprächen reflektiert. Basierend auf Beispielen aus Ihrem Arbeitskontext erweitern Sie Ihr Handlungsspektrum in der zielgerichteten Kommunikation als Führungskraft mit unterschiedlichen Mitarbeitenden, damit die von Ihnen anvisierten Ziele erreicht werden können.

INHALTE

Die Teilnehmenden erhalten Einblick in die Vielschichtigkeit der Kommunikation, zunächst anhand eines anschaulichen Modells. Daraus können dann praxisnahe »Werkzeuge« abgeleitet werden, um die eigene Kommunikation noch bewusster zu steuern. In mehreren Kleingruppen werden fortlaufend konkrete Handlungsmöglichkeiten für bevorstehende Gespräche erarbeitet. Schritt für Schritt fließen weitere Bausteine aus entsprechender Fachliteratur mit ein und verfeinern den eigenen Auftritt.

SCHWERPUNKTE

- Wie erlebe ich meine Institution?
- Was bedeutet Kommunikation: Welche Kommunikationsstrategien gibt es und wie kommuniziere ich selbst?
- Was gestaltet Gespräche schwierig und wie finde ich dafür geeignete Lösungen?
- Welchen Führungsstil verkörpere ich im Museumsalltag?

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation, Gruppenarbeiten, Rollenspielen, Partner*innen- und Einzelarbeit

► *Wir wollen auch mit konkreten Situationen, die Sie aus Ihrem Arbeitsalltag mitbringen, arbeiten und damit beispielhaft Strategien bei möglichen anstehenden Gesprächen veranschaulichen.*

MODUL 03

AUSSTELLUNGSMANAGEMENT UND DIGITALE STRATEGIEN FÜR MUSEEN

Dipl. Ing. Ingo Plato, Jan-Christian Warnecke, Dr. Christian Gries

3 Termine / 28 UE: Mi, 10.09.2025, 10.00 – 19.30 Uhr

Do, 11.09.2025, 09.00 – 18.30 Uhr

Fr, 12.09.2025, 09.00 – 16.00 Uhr

► *Mi, 10.09., 18.00 – 19.30 Uhr: Voraussichtlich Exkursion in das Stadtmuseum Berlin und Expert*innengespräch*

► *Do, 11.09., 17.00 – 18.30 Uhr: Exkursion zu einer aktuellen Wechselausstellung in Berlin und Expert*innengespräch*

TAG 1

DIGITALE STRATEGIEN FÜR MUSEEN

Dr. Christian Gries

ZIELE

- Überblick digitaler Strategien (vor allem im DACH-Raum)
- Orientierung über die wesentlichen Handlungsfelder einer digitalen Strategie
- Einblick in einen Methodenbaukasten »Digitale Strategie«

INHALTE

Obwohl in vielen Museen Digitalisierung seit Jahrzehnten betrieben wird, scheint sich eine »Kultur der Digitalität« (Stalder) im deutschen Sprachraum erst in Folge der Pandemie durchzusetzen. Die zentralen Handlungsfelder des Sammelns, Bewahrens, Erforschens, Ausstellens und Vermittelns verändern sich und die Kultureinrichtungen passen Leitbilder und Strukturen darauf an. Sie reagieren auf technische, gesellschaftliche, wissenschaftliche bzw. politische Prozesse und neue Bedingungen in Dokumentation, Kommunikation und Vermittlung. Sie schärfen den Blick auf das analoge bzw. digitale Publikum und eine neue »Usability des Wissens«. Sie übernehmen immer deutlicher auch eine Verantwortung für den eigenen digitalen Output nach Innen und Außen. In der Reaktion auf diesen Paradigmenwechsel ist für die Museumsarbeit die Entwicklung digitaler Strategien von großer Bedeutung. Als Querschnittsaufgabe durchziehen sie alle Arbeitsbereiche eines Museums und fordern Anpassungen in Arbeitsstrukturen, Workflows, Kompetenzen und Ressourcen.

Die Veranstaltung bietet einen Überblick in Historie und Gegenwart digitaler Strategien, vermittelt eine Orientierung über wesentliche Handlungsfelder und eröffnet einen Blick auf einen Methodenbaukasten zur Entwicklung einer digitalen Strategie.

SCHWERPUNKTE

- Einführung zur digitalen Transformation der Gesellschaft
- Einführung zum Paradigmenwechsel im Kontext der digitalen Transformation in unserer Gesellschaft
- Einführung zur Historie der Digitalisierung in den Museen
- Die großen Arbeits- und Wirkungsbereiche: Dokumentation, Vermittlung, Kommunikation
- Digitale Strategien im Praxisbetrieb: Blick auf internationale und nationale Umsetzungen
- Instrumente / Arbeitsbereiche – digital: Webseiten, Social Media, mobile Anwendungen, Online-Sammlungen, KI
- Der Blick auf das digitale Gegenüber: analoge bzw. digitale Zielgruppen, Besucher*innen und Nutzer*innen
- Kernelemente und Methoden einer digitalen Strategie
- Digitale Strategien in der Umsetzung: Praxisgespräch mit einem Museum

► *Bei der Vorstellungsrunde zu Beginn sollen die Teilnehmenden folgende Fragen kurz beantworten:*

- *Wie schätzen Sie den Status der Digitalisierung und Digitalität im eigenen Haus ein?*
- *Wo sehen Sie die Hauptherausforderungen?*
- *Wo sehen Sie für Ihr Haus das größte Potential?*

TAG 2 UND 3

AUSSTELLUNGSMANAGEMENT

Jan-Christian Warnecke, Dipl. Ing. Ingo Plato

ZIELE

- Verständnis des Projektmanagements und Umgangs mit einer prozessorientierten Planung und Vorbereitung von Ausstellungen
- Vermeidung von internen Zielkonflikten der Vorbereitung
- Erstellen eines Briefings für eine Gestalterausschreibung
- Verständnis für Leistungsphasen der Ausstellungsgestaltung
- Wahrnehmen von notwendigen Auftraggeber*innenpflichten
- Aufstellen einer Kostenstruktur

INHALTE

Ausstellungen sind zu einem wichtigen Ausweis erfolgreicher Museumsarbeit geworden. Lebendige und wechselnde Ausstellungsprogramme dynamisieren die Institution, die zunehmend in Konkurrenz mit anderen Bildungs- und Erlebnisagenturen tritt. Damit steigen auch die Ansprüche an das Medium selbst – an die Konzepte, die Regie, die Szenografie und das Management. Für gute Konzepte und ein qualitätsvolles Ausstellungsmanagement ist eine angemessene Kenntnis der Potentiale des Mediums ebenso unabdingbar wie ein Wissen um den komplexen Entstehungsprozess einer Ausstellung und aller mit ihrer Realisierung und Vermittlung verbundenen Personen, Aufgaben und Gewerke.

Das Seminar gibt unter Berücksichtigung unterschiedlicher Ausstellungstypen Einblicke in diese Zusammenhänge. Im ersten Teil werden die komplexen Planungen, die museumsintern zu leisten sind – Fragen des Projektmanagements, der prozessorientierten Planung u. ä. – behandelt. Fragen zu aktuellen eigenen Erfahrungen können im Plenum diskutiert werden.

Der zweite Tag nimmt Konzeption und Management aus der Perspektive der Ausstellungsgestaltung in den Blick und fragt nach den Voraussetzungen und Bedingungen für eine qualitätsvolle Gestaltung und Realisierung. Einzelne Instrumente des Ausstellungsmanagements werden im Verlauf des Seminars in praktischen Übungen erarbeitet: Projektstruktur- und Zeitpläne sowie die Leistungsbeschreibung für eine potentielle Ausstellungsgestaltung inkl. notwendiger Kostenansätze.

SCHWERPUNKTE

- Planung von Ausstellungen
- Prozessoptimierung und Projektmanagement
- Gestalter*innen-Briefing
- Umgang mit Ausschreibung und Vergabe
- Projektstruktur bis zur Realisierung
- Kostenplanung
- HOAI/HOAS

METHODEN

Praxisbezogener Input mit Präsentation, Übungen in Gruppen

► *Aktuelle Projekte der Teilnehmenden können in einem gewissen Rahmen in die Veranstaltung einfließen.*

MODUL 04

FINANZ- UND KOSTENMANAGEMENT

Uwe Hanf, Prof. Dr. Oliver Rump

2 Termine / 16 UE: Mo, 06.10.2025, 10.00 – 17.00 Uhr

Di, 07.10.2025, 09.00 – 16.00 Uhr

ZIELE

Die Teilnehmenden kennen betriebswirtschaftliche Grundbegriffe und können sie auf den Museumsalltag anwenden. Sie kennen die wichtigsten Formen und Verfahren des externen und internen Rechnungswesens sowie des Controlling. Sie können die finanzwirtschaftlichen Prozesse im Museum analysieren und im Hinblick auf Effektivitäts- und Effizienzsteigerung steuern und optimieren.

INHALTE

Museen stehen heute mehr denn je unter einem Legitimations- und Effizienzdruck. Neben ihren klassischen Forschungs- und Bildungsaufgaben rücken daher zunehmend Aspekte des unternehmerischen Denkens und Handelns ins Blickfeld der Museumsleitungen. Sie müssen einen Paradigmenwechsel vollziehen: Während in der klassischen Betrachtungsweise das betriebliche Rechnungswesen auf die reine Verwaltungsfunktion reduziert und in Kulturunternehmen eher als »notwendiges Übel« angesehen wurde, geht es heute darum, Finanz- und Kostenmanagement als Führungsfunktion zu beschreiben und zum strategischen Erfolgsfaktor zu machen.

Ziel ist die aktive und bewusste Gestaltung sämtlicher Entscheidungen, die sich auf die Planung, Beschaffung, Verwaltung und Disposition von Finanzmitteln beziehen. Damit dies gelingt, sind differenzierte Kenntnisse über Instrumente und Verfahren des externen und internen Rechnungswesens erforderlich.

Die Teilnehmenden lernen die wesentlichen Begriffe, Rechtsgrundlagen und Verfahren des betrieblichen Rechnungswesens kennen. Sie werden in die Lage versetzt, Einrichtungen und Einzelprojekte unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu beurteilen und effizienter zu gestalten. Im Mittelpunkt stehen dabei die Einführung der kaufmännischen Buchführung, einer einrichtungsspezifischen Kostenrechnung sowie eines Controlling-Systems.

Auf dieser Grundlage können wichtige Managemententscheidungen professioneller getroffen und nach innen und außen vertreten werden. Zudem entsteht eine größere Unabhängigkeit von externen Berater*innen. Fallbeispiele, praktische Übungen sowie Fragen und Beispiele aus der Praxis der Teilnehmenden ergänzen das Seminar.

METHODEN

Theoretischer Input, Praxisbeispiele, kurze Übungen, Diskussion, Gruppenarbeit

MODUL 05

GRUNDLAGEN DES MUSEUMSMARKETINGS

Prof. Dr. Oliver Rump, Silke Oldenburg, Sascha Perkins

2 Termine / 18 UE: Do, 27.11.2025, 10.00 – 19.30 Uhr

Fr, 28.11.2025, 09.00 – 16.00 Uhr

► *Do, 27.11., 17.30 – 19.30 Uhr: Exkursion in die Berlinische Galerie, Expert*innengespräch mit Sascha Perkins, Leitung Kommunikation und Bildung*

ZIELE

Vermittlung der theoretischen Grundlagen im Bereich Marketing und speziell: Museumsmarketing

- Kennenlernen und kritische Auseinandersetzung mit
- Praxisbeispielen aus unterschiedlichen Häusern
- Vorstellung aktueller Entwicklungen und Herausforderungen sowie Überlegungen zur Zukunft des Museumsmarketings

INHALTE

Im Seminar wird Marketing mit seinen Instrumenten im Management von Museen einerseits in seiner Breite vorgestellt, andererseits soll Marketing als Notwendigkeit und Grundphilosophie der Arbeit heutiger Museen vermittelt werden.

In der Veranstaltung wird die Entwicklung vom produkt- zum besucher*innenorientierten Marketing aufgezeigt. Die Relevanz der Besucher*innenorientierung und -bindung sowie das strategische Marketing stehen dabei im Zentrum. Weiterhin werden wir Ihnen eine jüngere Marketingdisziplin, das Brand Management, in seiner Bedeutung für Museen erläutern. Neuere Entwicklungen – insbesondere im Hinblick auf die digitale Kommunikation – sollen anhand von Beispielen nachvollzogen und ihre Relevanz und Folgen in ihrer gesellschaftlichen Tragweite diskutiert werden.

SCHWERPUNKTE

- Brand Management (CI / CD / Branding / Markenbildung)
- Besucher*innenorientierung / -bindung
- Marketingstrategien und Ausstellungsmarketing
- Audience Development und Publikumsforschung
- Service im Museum
- Online Marketing & Social Media

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation, Filmbeispiele, Gruppenarbeiten, Vorstellung von Beispielen aus der Praxis in dialogischen Formaten (MK&G und Berlinische Galerie); Diskussions- & Fragestunden, Exkursion und Expert*innengespräche

► *Die Teilnehmer*innen sind herzlich eingeladen, Marketing-Beispiele aus ihren Häusern zum Seminar mitzubringen.*

MODUL 06

MEDIALE UND PERSONALE VERMITTLUNG IN MUSEEN

Prof. Dr. Tobias Nettke, Astrid Faber, Heike Kropff

2 Termine / 16 UE: Do, 22.01.2026, 10.00 – 17.00 Uhr

Fr, 23.01.2026, 09.00 – 16.00 Uhr

ZIELE

- Die Teilnehmenden erkennen und unterscheiden Spezifika des (informellen) Lernens in Museen sowie verschiedene theoretische Ansätze der Vermittlung sowie zugehörige Formate und Methoden in der Praxis.
- Die Teilnehmenden können daraus Kriterien für die Konzeption oder Analyse von Ausstellungen und Vermittlungsprogrammen ableiten.
- Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen zur Einteilung von Lern- und Nutzer*innentypen, Prinzipien der Kunst- und Kulturvermittlung, Kriterien zur Angebotsentwicklung sowie die Anwendung von Vermittlungsmethoden

INHALTE

TAG 1

ORT: MUSEUM FÜR NATURKUNDE

Prof. Dr. Tobias Nettke, Astrid Faber

Vermittlungsarbeit in Ausstellungen zielt auf Teilhabe, d.h. sie möchte Zugänge für diverse Publikumsgruppen öffnen sowie möglichst Vielen Lernen ermöglichen. Sie nutzt dazu Objekte und Medien im Raum und sollte durch sachkundige Personen initiiert werden.

Der Vormittag bietet einen Überblick über die verschiedenen Vermittlungsansätze: Nach einer Einführung in das informelle Lernen in Museen (z.B. Contextual Model of Learning, Generic Learning Outcomes) werden einzelne Ansätze wie spielerisches, dialogisches, entdeckendes und forschendes Lernen vertieft. Diese spielen in allen Museen eine Rolle. Reflektiert werden die Chancen und Herausforderungen, die diese Ansätze und damit verbunden verschiedene Ausstellungsformen, Medienformate sowie Formate und Methoden der personalen Vermittlung mit sich bringen. Tiefergehend behandelt werden verschiedene partizipative Ausstellungselemente, interaktive Medien sowie das Format der Führung.

Am Nachmittag werden die besprochenen Vermittlungsformen der medialen und personalen Vermittlung, die auf unterschiedliche Publikumsgruppen abzielen sowie unterschiedliche Bedürfnisse abdecken, in ihrer Anwendung im Museum für Naturkunde Berlin analysiert und diskutiert. Anhand ausgewählter Ausstellungsmedien sowie Elementen eines Workshops werden die Chancen und Herausforderungen der praktischen Vermittlungsarbeit deutlich. Bei der Untersuchung der Formen der Vermittlung, des Lernens bzw. der kulturellen Bildung bilden die jeweiligen Partizipationsgrade den roten Faden.

TAG 2

ORT: GEMÄLDEGALERIE / NEUE NATIONALGALERIE

Heike Kropff

Was ist der Unterschied zwischen Ziel- und Nutzer*innengruppen? An wen richten sich Angebote der Kunst- und Kulturvermittlung? Welche Kriterien lassen sich für eine zeitgemäße Konzeption von Vermittlungsangeboten ansetzen? Welches Wissen wird dabei mit wem geteilt? Wie erfolgt eine Aktivierung und Beteiligung von Nutzer*innen?

Am zweiten Seminartag rückt die Rolle der Nutzer*innen von Kultureinrichtungen in den Fokus. Als ein Prinzip der Bildungs- und Vermittlungsarbeit wird die sogenannte Subjektorientierung vorgestellt und mit hohem Praxisbezug veranschaulicht. Mit dem Fokus auf interpersonelle Vermittlung erproben und reflektieren die Teilnehmer*innen verschiedene Vermittlungsmethoden.

SCHWERPUNKTE

- Theoretische und praktische Grundlagen der Bildung und Vermittlung in Museen mit Fokus auf Partizipation und Dialog
- Grundlagen Kunst- und Kulturvermittlung, Museumspraxis, Methodenkenntnis

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation, gemeinsame Text-, Foto- und Video-Analyse, Gruppenarbeiten, Diskussionen, Exkursion und Expert*innengespräch

MODUL 07

MUSEUM UND PUBLIKUM: KURATIEREN – (V)ERMITTELN

Prof. Nicola Lepp, Petra Lutz

3 Termine / 28 UE: Mi, 18.02.2026, 10.00 – 19.30 Uhr

Do, 19.02.2026, 09.00 – 18.30 Uhr

Fr, 20.02.2026, 09.00 – 16.00 Uhr

► *Mi, 18.02., 18.00 – 19.30 Uhr: Exkursion zu einer aktuellen Ausstellung und Expert*innengespräch, Ort wird noch bekanntgegeben*

► *Do, 19.02., 17.00 – 18.30 Uhr: Exkursion zu einer aktuellen Ausstellung und Expert*innengespräch, Ort wird noch bekanntgegeben*

ZIELE

- Kenntnis zentraler Ausstellungstheorien und -typologien
- Grundlagen der Ausstellungskonzeption und -regie (Texte, Objekte, Medien) und der Planung
- Konzeption und Entwicklung von Exponaten und (Medien-) Installationen

INHALTE

Ausstellungen sind das zentrale Medium, über welches das Museum mit seinen Besucher*innen in Beziehung tritt. Sie sind das Vermittlungsmedium par excellence. Dafür kommen jeweils unterschiedliche Werkzeuge und Strategien zum Einsatz, deren Kenntnis die Basis jedes Ausstellungskonzeptes und einer gelungenen Kommunikation mit Besucher*innen ist.

Das Modul vermittelt Grundlagen der Ausstellungskommunikation, und -planung und sortiert die Handlungsfelder von Kurator*innen, zu denen nicht nur wissenschaftliches, thematisch-konzeptuelles und vermittlerisches Wissen, sondern auch eine Bandbreite organisierender Tätigkeiten gehört. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Erkundung und Entwicklung eines sachlichen wie sinnlichen Zusammenspiels von Objekten, Medien und Texten. Denn hier erweist sich das Entwickeln von Ausstellungen als eine genuin kuratorisch-vermittlerische Tätigkeit.

Expert*innen stellen Best-Practice-Beispiele zur partizipativen Einbindung von Besucher*innen in die Ausstellungsentwicklung vor sowie zum Einsatz von Medien. Auf Basis ausgewählter

Positionen der Museologie, wie der Rezeptionsforschung, wird das Medium der Ausstellung zwischen Objekt und Publikum in seinem Vermittlungspotential theoretisch wie praktisch reflektiert. Exkursionen, Diskussionen sowie Workshops bieten Gelegenheiten, die entwickelten Kategorien einer besucher*innen- wie objektorientierten Ausstellungskommunikation anzuwenden und zu vertiefen.

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation und Diskussion, Übungen, Gruppenarbeit, Exkursionen und Expert*innengespräche, Gastreferent*innen zu Spezialgebieten.

► *Es ist erwünscht, dass die Teilnehmenden Unterlagen zu Projekten, an denen sie arbeiten und die zum Modulthema passen, mitbringen. Diese bilden die Grundlage für die Gruppenarbeit, um auf diese Weise Theorie und Praxis möglichst eng zu verzahnen.*

MODUL 08

RECHTSFRAGEN IN MUSEEN

**Börries von Notz, Dr. Sabine Lang, Tobias Schmiegel,
Menekse Wenzler**

2 Termine / 18 UE: Do, 19.03.2026, 10.00 – 19.30 Uhr

Fr, 20.03.2026, 09.00 – 16.00 Uhr

► *Do, 19.03., 18.00 – 19.30 Uhr: Exkursion zur Stiftung Technikumuseum,
Expert*innengespräch mit Menekse Wenzler, stellv. Direktorin*

ZIELE

Die Teilnehmenden kennen typische Rechtsfragen des Museumsmanagements, können diese im Arbeitsalltag selbstständig erkennen, bearbeiten und sie können einschätzen, wann sie die fachliche Unterstützung eines Juristen / einer Juristin benötigen.

INHALTE

Rechtsfragen spielen im Museumsmanagement eine bedeutende Rolle: für alle Museumsaktivitäten gibt es auch einen rechtlichen Rahmen. Diesen zu kennen und so auszufüllen, dass er als Absicherung und nicht als Einschränkung der Museumsarbeit empfunden wird und fungiert, ist notwendige Voraussetzung für die nachhaltig erfolgreiche Arbeit. Von zentraler Bedeutung sind dabei Rechtsfragen im Zusammenhang mit dem Erwerb von Museumsgut, das Urheberrecht, das Hausrecht, das Arbeitsrecht der öffentlichen Hand und der Kulturgutschutz.

Das Seminar will eine praxisorientierte Einführung in und eine Sensibilisierung für die relevanten Rechtsfragen bieten und damit erreichen, dass im Museumsmanagement rechtliche Probleme und Zusammenhänge erkannt werden und ein Gespür dafür besteht, wann rechtliche Hilfe angezeigt sein kann. Alle wesentlichen Fragestellungen werden in Praxisübungen und Workshops vertieft behandelt. Daneben besteht die Möglichkeit, individuelle Fragen zu erörtern.

SCHWERPUNKTE

TAG 1

Börries von Notz

- Vertragsrecht beim Erwerb von Museumsgut
(Kauf, Leihe, Schenkung)

- Versicherungsrecht
- Urheberrecht einschließlich der markenrechtlichen Bezüge

TAG 2

Dr. Sabine Lang, Tobias Schmiegel

- Rechtsfragen zu Beschäftigungsverhältnissen im Museum (Arbeitsrecht, Werkverträge, Praktika etc.)
- Hausrecht im Museum und Haftungsfragen
- Kulturgutschutz und Kulturgutrückführung
- Staatssicherheiten im Leihverkehr, »Zusicherung von freiem Geleit« für Leihgaben

METHODEN

Vortrag mit Präsentation, Praxisübungen und Diskussion von Fallbeispielen, Exkursion und Expert*innengespräch

MODUL 09

MANAGEMENTSYSTEME IM MUSEUM:

VON QUALITÄTS- BIS NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

Charlott Böhm, Karsten Schomaker

2 Termine / 18 UE: Mo, 20.04.2026, 10.00 – 19.30 Uhr

Di, 21.04.2026, 09.00 – 16.00 Uhr

► *Mo, 20.04., 18.00 – 19.30 Uhr: Exkursion in das Museums des Botanischen Gartens, Expert*innengespräch mit Susanne Feldmann, Leiterin Bereich Museum und Ausstellung*

ZIELE

- Verständnis und Bewusstsein für Nachhaltigkeit und Qualität in der Museumsarbeit schaffen
- Überblick zum Qualitäts- und Nachhaltigkeitsmanagement geben
- Orientierungshilfen und Tools vorstellen
- Den Blick für ganzheitliche Prozesse schärfen

INHALTE

Qualität systematisch sichern und Zukunft nachhaltig gestalten, ist eine Herausforderung auch für Führungskräfte musealer Einrichtungen. Ohne systematisch durchgeführtes Qualitätsmanagement kann ein Museum heute nicht erfolgreich gesteuert werden. In einem ganzheitlichen Prozess müssen kontinuierlich die Organisation optimiert und die Qualität der Museumsarbeit gesichert und verbessert werden.

Qualität ist allerdings nicht allein der Schlüssel zum Erfolg. Vor den Erfahrungen der aktuellen Zeit im Verhältnis von Menschen und Natur sowie zur Sicherung der Lebensqualität zukünftiger Generationen, ist die Steuerung von Nachhaltigkeitsaspekten unabdingbar.

Das zweitägige Seminar mit Praxisübungen geht von folgenden Fragen aus:

- Wie kann Museumsarbeit gelenkt und geleitet werden, um mit Ressourcen effektiver und effizienter umzugehen?
- Was bedeutet Qualitäts- und Nachhaltigkeitsmanagement in der Museumsarbeit?

Am Beispiel der DIN EN ISO 9001 Qualitätsmanagement, der »Mutter« der Managementsysteme, wird das Wesen von Managementsystemen gezeigt: Logisch strukturierte, systematisch aufgebaute normierte Vorgehensweisen, die uns die Arbeitsprozesse aus einer anderen Perspektive wahrnehmen, verändern und hierdurch verbessern lässt.

Das Seminar zeigt anhand von Beispielen aus der Museumspraxis, wie eine optimierungsfähige Ausgangssituation mit Instrumenten der Managementsysteme verändert werden können. PDCA, KVP und Managementhandbuch seien beispielhaft genannt. In Übungen werden die theoretischen Grundlagen vertieft.

SCHWERPUNKTE

Nutzen von Nachhaltigkeits- und Qualitätsmanagementsystemen in Verbindung mit einer ganzheitlichen Prozessbetrachtung

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation, Gruppenarbeiten und -diskussion, Rollenspiele, Exkursion und Expert*innengespräch

► *Ein Link zu einer kurzen Vorabumfrage wird vor der Veranstaltung zur Verfügung gestellt sowie ein Einstiegstext, um die Diskussion am Anfang zum Thema Qualität vorzubereiten.*

MODUL 10

ÖFFENTLICHKEITSARBEIT IN MUSEEN UND RESSOURCEN ERSCHLIESSEN

**Jörn Brunotte, Nikolaus Bernau, Prof. Dr. Michael Grisko,
Anja Schaluschke, Miriam Barnitz, Marco Barsda**

**3 Termine / 28 UE: Mi, 20.05.2026, 10.00 – 19.30 Uhr
Do, 21.05.2026, 09.00 – 18.30 Uhr
Fr, 22.05.2026, 09.00 – 16.00 Uhr**

► *Mi, 20.05., 18.00 – 19.30 Uhr: Exkursion in das Stadtmuseum Berlin und Expert*innengespräch mit Marco Barsda, Leitung Fachteam Marketing und externe Kommunikation und Miriam Barnitz, Marketing und Kooperation BERLIN GLOBAL*

► *Do, 21.05., 17.00 – 18.30 Uhr: Exkursion in das Museum für Kommunikation Berlin und Expert*innengespräch mit Anja Schaluschke, Kuratorin (Leiterin) der Museumsstiftung und Direktorin Museum für Kommunikation Berlin*

ZIELE

- Handwerkszeug der PR kennenlernen und anwenden können
- Presse- und Social-Media-Strategie kennen
- Sponsoringstrategie und Fördermöglichkeiten kennen

INHALTE

TAG 1 + 2

PRESSE- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND SPONSORING

Jörn Brunotte, Nikolaus Bernau

Von entscheidender Bedeutung für die Zukunft des Museums ist seine Wahrnehmung in den Medien und der Öffentlichkeit. Dazu bedarf es sowohl einer geeigneten Kommunikationsstrategie als auch effizienter Maßnahmen und Instrumente. Daher gibt der erste Teil des Seminars eine Einführung in die strategische Ausrichtung und taktische Umsetzung der Museumskommunikation innerhalb des Marketing-Managementprozesses.

Im nächsten Schritt geht es um die Arbeit mit der Presse und den Medien. Wie finde ich Zugang zu den Medien? Wann und weshalb wird über mein Museum berichtet? Wie gehe ich am besten vor? Welche Schritte und Medien führen zum Erfolg?

SPONSORING UND DRITTMITTEL-FÖRDERUNG FÜR MUSEEN

Jörn Brunotte, Prof. Dr. Michael Grisko

In welchen konkreten Handlungsmustern wird aus einer passiven Kulturverwaltung ein offensives Kulturmanagement? Letztendlich stellt sich die Frage: Geld um jeden Preis? Welche Standards und Qualitätskriterien sollten bei der Einwerbung von Drittmitteln gelten, damit aus der Geber*innen-Nehmer*innen-Beziehung ein Geschäft auf Gegenseitigkeit wird?

Im Seminar werden Sie mit den Möglichkeiten und Grenzen des Sponsorings vertraut gemacht. Es werden die Grundlagen einer (erfolgreichen) Sponsoringstrategie vorgestellt. Dabei gehen wir sehr praxisorientiert einer Vielzahl von Fragen nach, etwa: Wie wird eine Institution attraktiv für Partner*innen aus der Wirtschaft? Welche Angebote sind interessant für Sponsoren? Wie lassen sich diese Produkte mit der eigentlichen Aufgabe der Institution in Einklang bringen?

Außerdem sind Museen heute verstärkt auf die Akquise von Drittmitteln etwa von Stiftungen angewiesen, z. B. für die Erschließung und Erforschung ihrer Sammlungen. Aber auch für andere Bereiche wie Depot-Restaurierung oder Vermittlung werden Fördermittel immer wichtiger.

Wir beschäftigen uns mit den Fragen:

- Wo können solche Gelder beantragt werden?
- Welche Rolle spielen Stiftungen in diesem Bereich?
- Können Museen auch die öffentliche Forschungsförderung in Anspruch nehmen?
- Wie nehme ich Kontakt zu einer Fördereinrichtung auf?
- Was beinhaltet ein Antrag?
- Was passiert mit dem Antrag nachdem er eingereicht ist?
- Wie verläuft der Begutachtungsprozess?
- Worauf ist bei der Projektabwicklung zu achten?

METHODEN

Theoretischer Input mit Präsentation, Gruppenarbeit, Gruppendiskussion, Exkursion und Expert*innengespräch

GÄSTE

Prof. Dr. Michael Grisko ist seit 2022 Geschäftsführer der Richard Borek Stiftung, seit 13 Jahren im Stiftungswesen und kennt als ehemaliger Museumsdirektor beide Seiten des Fördergeschäfts – zwischen Projektantrag und Förderprogramm, im Spannungsfeld von Spende und Sponsoring.

Nikolaus Bernau ist Architektur- und Museumshistoriker und Journalist (Tagesspiegel, Deutschlandradio, u. a.)

KONZEPTION

Dr. Patricia Rahemipour, Staatliche Museen zu Berlin –
Stiftung Preußischer Kulturbesitz,
Institut für Museumsforschung, Direktorin

Kathrin Grotz, Staatliche Museen zu Berlin –
Stiftung Preußischer Kulturbesitz,
Institut für Museumsforschung, Stellvertretende Direktorin

DOZENTINNEN UND DOZENTEN

Nikolaus Bernau, Architektur- und Museumshistoriker
und Journalist (Tagesspiegel, Deutschlandradio, u. a.)

Charlott Böhm, Stiftung Preußischer Kulturbesitz,
Projektmanagerin im Reformprozess

Jörn Brunotte, M.A., :beramus – Museumsberatung Berlin
und Deutscher Kulturrat e.V., Kulturreferent

Astrid Faber, Museum für Naturkunde,
Leiterin Bildung und Vermittlung

Stephanie Götsch, Staatliche Museen zu Berlin –
Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museums-
forschung, Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Dr. Christian Gries, Landesmuseum Württemberg, Stuttgart,
Leitung Abteilung Digitale Museumspraxis & IT

Prof. Dr. Michael Grisko, Richard-Borek-Stiftung, Braunschweig,
Geschäftsführer

Frank von Hagel, Institut für Museumsforschung –
Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Projekt SPK-digital

Uwe Hanf, Projektmanagement/ Unternehmensberatung/
Weiterbildung, Berlin

Prof. Dr. Volker Kirchberg, Leuphana Universität Lüneburg,
Lehrstuhl für Kulturvermittlung und Kulturorganisation

Heike Kropff, LWL-Museumsamt für Westfalen, Leiterin

Stefanie Kunz, Krisen und Chancen,
Coaching | Organisationsberatung | Supervision, Berlin

Dr. Sabine Lang, Stiftung Preußischer Kulturbesitz,
Referatsleiterin in der Personalabteilung

Prof. Nicola Lepp, büro für neues ausstellen, Berlin
und Fachhochschule Potsdam, Studiengang Kulturarbeit

Petra Lutz, Abteilungsleiterin Goethe-Nationalmuseum,
Dichterhäuser, Projektleitung Goethe-Nationalmuseum

Karin Lindemann, Coaching – Supervision – Personal-
entwicklung, Berlin

Prof. Dr. Tobias Nettke, Hochschule für Technik und Wirtschaft
Berlin, Studiengänge Museologie (BA) sowie Museumsmanage-
ment und -kommunikation (MA)

Börries von Notz, Stiftung Kunst und Kultur,
Sprecher der Geschäftsleitung

Silke Oldenburg, M.A., Museum für Kunst und Gewerbe
Hamburg, Leiterin Marketing & Vermittlung

Dipl.-Ing. Ingo Plato, Architekt BDA, res d, Köln

Dr. Patricia Rahemipour, Staatliche Museen zu Berlin –
Stiftung Preußischer Kulturbesitz,
Institut für Museumsforschung, Direktorin

Prof. Dr. Oliver Rump, Hochschule für Technik und Wirtschaft
Berlin, Studiengänge Museologie (BA) sowie Museumsmanage-
ment und -kommunikation (MA)

Tobias Schmiegel, Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Justiziar

Karsten Schomaker, Freie Universität Berlin,
Fachbereich Veterinärmedizin, Fachbereichsverwaltungsleitung

Jan-Christian Warnecke, Dipl. Kommunikationswirt,
Landesmuseum Stuttgart, Leiter Projektsteuerung,
Restaurierung und Werkstätten

Prof. Dr. Rolf Wiese, Universität Hamburg,
Institut für Empirische Kulturwissenschaft

EXPERT*INNENGESPRÄCHE MIT

Miriam Barnitz, Stadtmuseum Berlin,
Marketing und Kooperation

Marco Barsda, Stadtmuseum Berlin,
Leitung Fachteam Marketing und externe Kommunikation

Anja Schaluschke, Kuratorin (Leiterin) der Museumsstiftung
und Direktorin, Museum für Kommunikation

Sascha Perkins, Berlinischen Galerie,
Leitung Kommunikation und Bildung

Menekse Wenzler, Stiftung Deutsches Technikmuseum Berlin,
Stellvertretende Direktorin

Dr. Jana Wittenzellner, Museum Europäischer Kulturen,
Stellvertretende Direktorin

TEILNAHMEBEDINGUNGEN

ANMELDUNG

Bitte melden Sie sich zu den Veranstaltungen per Online-Formular oder schriftlich durch Übersendung des unterzeichneten Anmeldeformulars per Post, Fax oder E-Mail an. Bitte berücksichtigen Sie die in den Ankündigungen enthaltenen Hinweise zu den Teilnahmevoraussetzungen. Mit Übersendung des Anmeldeformulars erkennt der/die Teilnehmende diese Teilnahmebedingungen an. Die Anmeldung zu der ausgewählten Veranstaltung ist zu den angegebenen Konditionen verbindlich. Nach Eingang Ihrer Anmeldung, erhalten Sie per Mail eine Eingangsbestätigung.

TEILNAHMEBESTÄTIGUNG

Sie erhalten die verbindliche Zusage, sobald ausreichend Anmeldungen für die Veranstaltung vorliegen. Eine Zu- oder Absage für die Teilnahme wird i. d. R. vier, spätestens jedoch zwei Wochen vor Veranstaltungsbeginn per Mail übersandt. Die verbindliche Vereinbarung über die Teilnahme kommt mit Zugang der Teilnahmebestätigung zustande.

Bei modularen Programmen gilt: Die Teilnahme an einzelnen Modulen ist möglich, soweit nach der Berücksichtigung aller Anmeldungen für das komplette Programm noch freie Plätze vorhanden sind. Die verbindliche Vereinbarung über die Teilnahme kommt mit Zugang der Seminarbestätigung zustande.

ZAHLUNGSBEDINGUNGEN

Bei kostenpflichtigen Veranstaltungen zahlen Sie das Entgelt bitte nach Rechnungseingang und Zugang der Teilnahmebestätigung bis zu dem auf der Rechnung angegebenen Datum auf das genannte Konto. Der Betrag beinhaltet die Kosten für die Teilnahme an der Veranstaltung und die Veranstaltungunterlagen.

TEILNAHMEGEBÜHREN

| | |
|---|---------------|
| 3-tägig: Module 01, 03, 07, 10: | je 460,- Euro |
| 2-tägig: Module 02, 04, 05, 06, 08, 09: | je 320,- Euro |

ZERTIFIKATSPREIS

Bei Buchung des gesamten Zertifikatskurses bleibt ein zweitägiges Modul unberechnet. **Der Zertifikatspreis beträgt 3.440,- Euro.**

RÜCKTRITT

Ein Rücktritt bis fünf Arbeitstage vor Veranstaltungsbeginn möglich. Der Rücktritt von der Vereinbarung muss schriftlich erfolgen. Bei kostenpflichtigen Veranstaltungen fallen bei einem Rücktritt, soweit nicht ein*e Nachrücker*in den Platz einnimmt, folgende Kosten an:

Rücktritt bis 4 Wochen vor Veranstaltungsbeginn:
Bearbeitungspauschale 30,- €.

Rücktritt bis 5 Arbeitstage vor Veranstaltungsbeginn:
50 % des Teilnehmerentgelts.

Bei Nichtteilnahme ohne vorherigen wirksamen Rücktritt fallen bei kostenpflichtigen Veranstaltungen 100 % des Teilnahmeentgelts an.

DURCHFÜHRUNG

Ein Anspruch auf Durchführung der Veranstaltung besteht nicht. Das Weiterbildungszentrum behält sich Änderungen im Programmablauf und bei den angekündigten Dozent*innen vor. Im Falle einer Absage werden bereits bezahlte Teilnahmeentgelte dann erstattet, wenn ein Ersatztermin nicht möglich ist oder der angebotene Ersatztermin von Ihnen nicht wahrgenommen werden kann. Weitergehende Ansprüche sind ausgeschlossen. Kommt eine Veranstaltung aufgrund Nichterreichens der Teilnehmendenzahl nicht zustande oder fällt die Veranstaltung aus anderen unvorhergesehenen Gründen aus, werden Sie hierüber umgehend informiert und mögliche bereits gezahlte Entgelte werden unverzüglich zurückerstattet. Ein Anspruch auf Erstattung weiterer Kosten besteht nicht.

AUSSCHLUSS VON DER TEILNAHME

Aus wichtigem Grund (z. B. Zahlungsverzug, Störung der Veranstaltung, Gefährdung Dritter) ist das Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin berechtigt, Teilnehmer*innen von der Teilnahme an Veranstaltungen auszuschließen.

HAFTUNGSAUSSCHLUSS

Das Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin haftet nur im Fall von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit für Schäden. Die Haftung ist der Höhe nach begrenzt auf den vorhersehbaren

Schaden. Diese Haftungsbeschränkung gilt nicht bei der Verletzung von Gesundheit, Körper oder Leben der Teilnehmerin / des Teilnehmers.

BILDUNGSURLAUB

Die Veranstaltungen sind gemäß Berliner Bildungsurlaubsgesetz (BiUrlG, §11) als Bildungsurlaub anerkannt. Teilnehmer*innen anderer Bundesländer empfehlen wir, sich vor Beantragung eines Bildungsurlaubs bei ihrem zuständigen Bildungsministerium beraten zu lassen.

DATENSCHUTZ

Hinsichtlich des Schutzes personenbezogener Daten verweisen wir auf die »Datenschutzerklärung für die Anmeldung und Teilnahme an Veranstaltungen des Weiterbildungszentrums der Freien Universität Berlin«: https://ssl2.cms.fu-berlin.de/fu-berlin/sites/weiterbildung/PM_weiterbildungsprogramm/pdf/datenschutzerklaerung_wbz.pdf

Bitte melden Sie sich über die Anmelde links auf S. 43 oder schriftlich per Post, Fax oder Mail an bei:

Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin

Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin

Fax: 030 / 838 4579 60

Mail: museen@weiterbildung.fu-berlin.de

☐ Frau ☐ Herr ☐ Divers

Titel

Name, Vorname

Geb. Datum

Ausgeübte Tätigkeit

Dienststelle und Anschrift (oder Privatanschrift)

Tel

Tel mobil

Mail

Gewünschte Zahlungsmodalität

☐ Vorauszahlung des Gesamtpreises

☐ Jedes Modul separat

- Ich bin mit der Speicherung meiner Teilnehmendendaten zur Nutzung im Seminarkontext bis auf Widerruf einverstanden.
- Ich bin einverstanden, dass die auf dem Anmeldeformular angegebene E-Mail-Adresse zur Registrierung bei der Online-Lernplattform der Freien Universität Berlin, Blackboard, benutzt werden darf.
- Die Teilnahmebedingungen erkenne ich an.

Datum, Unterschrift

Hiermit melde ich mich zu folgenden Modulen an:

☐ **MODUL 01 – 10 / Juni 2025 – Mai 2026**

Gesamtes Zertifikatsprogramm

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 01 / 23., 24. + 25.06.2025**

Das Museum im Wandel: Strategisches Management

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 02 / 14. + 15.07.2025**

Führung und Kommunikation mit Mitarbeitenden im Museum

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 03 / 10., 11. + 12.09.2025**

Ausstellungsmanagement und Digitale Strategien für Museen

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 04 / 06. + 07.10.2025**

Finanz- und Kostenmanagement

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 05 / 27. + 28.11.2025**

Grundlagen des Museumsmarketings

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 06 / 22. + 23.01.2026**

Mediale und personale Vermittlung in Museen

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 07 / 18., 19. + 20.02.2026**

Museum und Publikum: Kuratieren – (V)Ermitteln

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 08 / 19. + 20.03.2026**

Rechtsfragen in Museen

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 09 / 20. + 21.04.2026**

Managementsysteme im Museum:

Von Qualitäts- bis Nachhaltigkeitsmanagement

[Online-Anmeldung](#)

☐ **MODUL 10 / 20., 21. + 22.05.2026**

Öffentlichkeitsarbeit in Museen und Ressourcen erschließen

[Online-Anmeldung](#)

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Das Präsidium der Freien Universität Berlin
Weiterbildungszentrum
Otto-von-Simson-Str. 13
14195 Berlin

KONZEPTION

Dr. Patricia Rahemipour, Direktorin
Kathrin Grotz, Stellv. Direktorin
Institut für Museumsforschung,
Stiftung Preußischer Kulturbesitz

VERANTWORTLICH

Christiane Preißler

VERANSTALTUNGSORGANISATION

David Baig

LAYOUT

Karen Olze, Grafik und Produktdesign

UMSCHLAGFOTO

Pergamonmuseum, Weltkulturerbe Berliner Museum
© bpk | Steffen Spitzner