



Sachbearbeitung	MU - Ulmer Museum		
Datum	09.05.2018		
Geschäftszeichen			
Vorberatung	Fachbereichsausschuss Kultur	Sitzung am 15.06.2018	TOP
Beschlussorgan	Gemeinderat	Sitzung am 20.06.2018	TOP
Behandlung	öffentlich		GD 182/18

Betreff: Museum Ulm
- Beseitigung des strukturellen Defizits, konzeptionelle Weiterentwicklung und Präsentation der programmatischen Ziele -

Anlagen: 4

Antrag:

1. Der Bericht wird zur Kenntnis genommen.
2. Der unten dargestellten Erhöhung eines dauerhaften jährlichen Budget-Zuschusses für das Museum Ulm um 500 T€ ab dem Haushaltsjahr 2019 wird unter Vorbehalt der Finanzierbarkeit aller zu erfüllenden städtischen Aufgaben, sowie der Beschlussfassung des jeweiligen Haushaltsplanes durch den Gemeinderat zugestimmt.

Die Erhöhung des Budgets gliedert sich wie folgt.

Auf der Ertragsseite:

- 2.1. Die Planansätze für die tatsächlich erwirtschafteten, um Großprojekte bereinigten Eintritte und Verkaufserlöse werden entsprechend der Durchschnittswerte der letzten 5 Jahre angepasst und um insgesamt 140 T€ reduziert.

Auf der Aufwandsseite:

- 2.2. Für die Optimierung der Personalausstattungen (einschließlich der Stelle Volontariat HfG) werden zusätzlich jährlich 125 T€ veranschlagt.
- 2.3. Für die Optimierung des Ausstellungsprogramms werden zusätzlich jährlich 135 T€ u.a. für Wechsel- und Dauerausstellungen, für Übersetzungen, Entgelte an die

Zur Mitzeichnung an:

BM 1, BM 2, C 2, OB/G, ZSD/F, ZSD/P

Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des

Gemeinderats:

Eingang OB/G _____

Versand an GR _____

Niederschrift § _____

Anlage Nr. _____

Künstlersozialkasse, Öffentlichkeitsarbeit und Museumspädagogik veranschlagt.

- 2.4. Alle Sonderausstellungen des Museums sind aus dem erhöhten Budget zu finanzieren. Hierfür stehen jährlich 100 T€ zur Verfügung.
- 2.5. Besondere abteilungsübergreifende Vorhaben (z.B. Berblinger, usw.) können unter Vorbehalt der Finanzierbarkeit aller zu erfüllenden städtischen Aufgaben, sowie der Beschlussfassung des jeweiligen Haushaltsplanes durch den Gemeinderat gesondert als Sonderfaktor beantragt werden.
3. Der Erfolg der konzeptionellen Weiterentwicklung wird an folgenden Indikatoren gemessen werden:
 - a. Gestaffelte Steigerung der Besucherzahlen in den nächsten 5 Jahren um jährlich jeweils 3 % und insgesamt 15 %
 - b. In den folgenden 5 Jahren sind bei den öffentlich-rechtlichen und privat-rechtlichen Leistungsentgelten folgende Zielvorgaben zu erreichen

2019	220 T€
2020	230 T€
2021	240 T€
2022	250 T€
2023	260 T€
4. Für den Abbau des bis Ende 2017 aufgelaufenen Budgetdefizites in Höhe von 613 T€ wird folgende vorgeschlagene Bonus-Malus-Regelung zu Grunde gelegt:

"Bei Einhaltung des vorgegebenen Zuschussbudgets wird 1/5 des festgelegten Budgetdefizites (festgestellt zum 31.12.2017) als Festbetrag erlassen (beginnend mit dem Jahresabschluss 2018) d.h. Defizitabbau mit einer Fünftelregelung pro Jahr. Ein während der Laufzeit erwirtschaftetes Defizit führt dazu, dass in diesem Jahr das Altdefizit entsprechend der Fünftelregelung nicht abgebaut wird und sich die Laufzeit der Regelung verlängert. Ein evtl. aktuell erwirtschaftetes Defizit wird in getrennter Rechnung fortgeschrieben und ist vom Museum im folgenden Jahr abzubauen. Ein Budgetguthaben kann in dieser Zeit des Defizitabbaus nicht angesammelt werden. Das Museum Ulm bekommt somit die Möglichkeit, durch disziplinierte Haushaltsbewirtschaftung innerhalb von 5 Jahren das vorgetragene Defizit abzubauen."

Stefanie Dathe

Sachdarstellung:

Zusammenfassende Darstellung der finanziellen Auswirkungen

Finanzielle Auswirkungen:		ja	
Auswirkungen auf den Stellenplan:		ja	
MITTELBEDARF ab 2019			
INVESTITIONEN / FINANZPLANUNG (Mehrjahresbetrachtung)		ERGEBNISHAUSHALT (laufend)	
PRC:			
Projekt / Investitionsauftrag:			
Einzahlungen	€	Ordentliche Erträge (Reduzierung)	140.000 €
Auszahlungen	€	Ordentlicher Aufwand	360.000 €
		<i>davon Abschreibungen</i>	€
		Kalkulatorische Zinsen (netto)	€
Saldo aus Investitionstätigkeit	€	Nettoressourcenbedarf	500.000 €
MITTELBEREITSTELLUNG			
<u>1. Finanzhaushalt 2018</u>		2019	
Auszahlungen (Bedarf):	€	innerhalb Fach-/Bereichsbudget bei PRC	€
Verfügbar:	€		
Ggf. Mehrbedarf	€	fremdes Fach-/Bereichsbudget bei PRC	€
Deckung Mehrbedarf bei PRC			
PS-Projekt 7	€	Mittelbedarf aus Allg. Finanzmitteln	500.000 €
bzw. Investitionsauftrag 7	€		
<u>2. Finanzplanung 2019 ff</u>			
Auszahlungen (Bedarf):	€		
i.R. Finanzplanung veranschlagte Auszahlungen	€		
Mehrbedarf Auszahlungen über Finanzplanung hinaus	€		
Deckung erfolgt i.R. Fortschreibung Finanzplanung			

1. Situation und Ausgangslage

1.1. Situation

Vor dem Hintergrund einer zukunftsweisenden Re-Positionierung und in Anlehnung an das neu entwickelte Leitbild (s. FBA Kultur vom 24.03.17, GD-Nr. 080/17) versteht sich das Museum in der internationalen Stadt Ulm als ein lebendiger Ort kultureller Identifikation. Das Museum Ulm begeistert und bereichert: als interdisziplinäres Forum kultureller

Teilhabe, als öffentlicher Raum der Begegnung, als Erlebnisraum für Kunst, Kultur und Kreativität. Es soll von Besucherinnen und Besuchern aller Altersgruppen und Nationalitäten, insbesondere von einem jungen Zielpublikum, Kindern, Jugendlichen und Familien wahrgenommen werden als unverwechselbar, berührend und offen.

Vernetzt mit Wissenschaft, Bildung, Kultur, Wirtschaft, Medien und Politik kooperiert das Museum Ulm gezielt in interdisziplinären Projekten v. a. mit Partnern in der Stadt Ulm. Es versteht sich als lernende innovative Institution, als Schlüssel für Integration und Förderer gesellschaftlicher Kernkompetenzen.

Museumspädagogische Vermittlungs- und zielgruppenspezifische Bildungsprogramme für Kinder, Jugendliche, Erwachsene, ein internationales Publikum sowie Menschen mit Handicap erweitern die Ausstellungsangebote in Museum, HfG-Archiv und der angegliederten Kunsthalle Weishaupt.

Das Museum Ulm kooperiert national und international mit anderen Museen und Instituten. Es sichert durch die Pflege und bestandserhaltende Bewahrung der Sammlungsbestände öffentliches Eigentum und verfolgt kontinuierlich durch Schenkungen und Ankäufe die strategische Weiterentwicklung der Sammlung.

Mit der Publikation von Fachbüchern, der Provenienzforschung, der digitalen Inventarisierung und Betreuung von Fach- und Forschungsbesuchern erfüllt das Museum Ulm mit dem HfG-Archiv nicht nur seinen wissenschaftlichen Auftrag, sondern macht Museumsarbeit und Sammlungsbestände transparent und zugänglich.

1.2. Strukturelles Defizit

Bis einschließlich 2017 hat das Museum Ulm gegenüber den Budgetplänen ein Defizit in Höhe von 613 T€ erwirtschaftet. Verursacht wurde dieses über Jahre angewachsene Defizit v.a. durch Mindererlöse bei Eintrittsgeldern und Verkäufen. (siehe FBA Kultur vom 20.11.2015, GD-Nr. 405/15 und FB Kultur vom 24.11.2017, GD-Nr. 391/17).

Im Hinblick auf die Kalkulation eines Einnahmesolls gilt zu beachten, dass durch eine Vielzahl von Veranstaltungen und Anlässen mit freiem Eintritt die Besucherzahlen nicht mit der Anzahl der verkauften Museumseintritte korrelieren.

2. Konzeptionelle Weiterentwicklung

In Fortsetzung der Zusammenarbeit mit der Stuttgarter Agentur space 4 hat das Museumsteam eine umfassende Neukonzeption des Hauses erarbeitet. Diese umfasst bauliche Veränderungen, die Modernisierung der Bestandsgebäude und eine zukunftsweisende inhaltliche Neupositionierung. Mit ihr verbindet sich das Ziel, das Museum Ulm in eine innovative Kultureinrichtung des 21. Jahrhunderts mit hohem gesellschaftlichem Stellenwert und internationaler Strahlkraft zu verwandeln.

2.1. Optimierung Personalstruktur

Das Konfliktpotential bei der Leitung von Kultureinrichtungen ist traditionell durch die Gegensätze zwischen Kunst und Verwaltung geprägt. Die Anforderungen an die Leitungen von Kultureinrichtungen haben sich im Hinblick auf die komplexer werdenden Verwaltungsangelegenheiten in den letzten Jahren stark gewandelt. Gefragt sind professionelle Strukturen, welche strategischen, ökonomischen und öffentlichkeitswirksamen Managementbelangen ihren Stellenwert einräumen.

Bisher ist die Direktion des Museums Ulm in der künstlerischen Gesamtleitung sowohl mit allumfassenden Verwaltungsaufgaben betraut, als auch kuratorisch verantwortlich für die Sammlungsbestände des 19.-21. Jahrhunderts. Um das Museum Ulm für die Zukunft zu rüsten und den programmatisch-strategischen Aufgaben gerecht werden zu können, wird zur Entlastung und Unterstützung der Direktion eine ausgewiesene Verwaltungsfachkraft mit Expertise im Kulturmanagement notwendig.

Im Rahmen eines von der Kulturstiftung des Bundes getragenen Förderprogramms kann das Museum Ulm seit 1. Juli 2017 durch eine Volontärin für Bildung und Vermittlung neue Wege und innovative Formen der Museumspädagogik entwickeln, erproben und ausbauen. Um eine Kontinuität der museumspädagogischen Bildungsarbeit, die Kooperationen mit Schulen und anderen Bildungsstätten in Ulm zu gewährleisten und kontinuierlich zu erweitern, soll das von der Kulturstiftung des Bundes auf zwei Jahre befristet geförderte Volontariat mit dem 1. Juli 2019 in eine Personalstelle für Bildung und Vermittlung umgewandelt und verstetigt werden.
(siehe Anlage Organigramm und FBA Kultur vom 14.11.2017, GD-Nr. 391/17)

2.2. Optimierung Sachmittel

Das Museum Ulm investiert seit 2017 verstärkt in die öffentliche Wahrnehmung. Mit der Umwidmung einer bestehenden Personalstelle in eine vollamtliche Stelle für Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising, der Entwicklung eines Corporate Designs sowie der Intensivierung von Wechsausstellungsbetrieb und begleitenden museumspädagogischen Programmen konnten zukunftsorientierte Maßnahmen zur Professionalisierung der publikumswirksamen Arbeit sowie zur Entwicklung des Museums Ulm als attraktive nationale und internationale Kulturmarke ergriffen werden.

Eine Erhöhung der Sachaufwendungen für Museumspädagogik, Zweisprachigkeit, Wechsausstellungsbetrieb und Marketing mit einem besonderen Schwerpunkt auf der Bewerbung des Löwenmenschen als herausragendem Kunstwerk aus dem UNESCO-Weltkulturerbe versteht sich als Investition in die Zukunft, in die öffentliche Wahrnehmung, in die Attraktivität für lokale und überregionale Besucher und Förderer und die damit verbundene mittel- und langfristige Steigerung der Einnahmen.

3. Programmatische Zielsetzung

3.1. Raumnutzungskonzept der Museumsgebäude

Basierend auf der architektonischen Grundstruktur des Museums Ulm mit seinen sieben, größtenteils denkmalgeschützten Gebäuden hat das Museumsteam mit der Projektagentur space 4 zwei alternative Vorschläge für ein neues räumliches Nutzungskonzept entwickelt. Beide beinhalten die Erneuerung des Eingangsgebäudes und eine Überarbeitung des Gebäudes Neue Straße.

Im neu zu errichtenden Eingangsgebäude werden einerseits die notwendigen Garderoben, Schließfächer und Sanitäranlagen sowie flexibel erweiterbare Wechsausstellungsetagen eingerichtet und andererseits im Obergeschoss ein attraktiver öffentlich nutzbarer Veranstaltungssaal mit Öffnung zur Dachterrasse eingeplant.
(siehe Anlage Überarbeitung Machbarkeitsstudie)

Ohne den Kern des musealen Gedankens zu verlassen, wird die Ordnung im Museum künftig nicht allein einer traditionell stilgeschichtlichen Chronologie in Sammlungsabteilungen folgen. Vielmehr wird der Besucher zu einer Entdeckungsreise angeregt, die ihn durch eine einladende Eingangssituation in die zentralen Gebäude -

Ehinger Stadel, Kiechelhaus und Friedbau - und zu sammlungs-basierten Dauerausstellungen führt. In Themenräumen werden hier künftig grundlegende Fragestellungen des menschlichen Daseins, der alltäglichen Lebenswirklichkeit, der Kulturen und Traditionen dargestellt und ein zeitlicher Bogen von der Urgeschichte bis in die Gegenwart geschlagen.

Innovativen museumspädagogischen Vermittlungskonzepten folgend werden künftig innerhalb der Dauer- und Wechselausstellungsbereiche sichtbare Aufenthalts-, Studier- und Aktionsräume eingerichtet. Sie funktionieren als Schnittstellen zwischen Museum und Besucher und laden zum selbstständigen oder begleiteten Vertiefen von Inhalten, zum kreativen Denken, Handeln, Ausprobieren und Entwickeln ein.

3.2. Inhaltliche Ausrichtung

Es gilt, im Museum Ulm den Erlebnischarakter zu stärken ohne die Wissensvermittlung außer Acht zu lassen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels stellt sich das Museum Ulm den veränderten Anforderungen, um den Bedürfnissen und Anliegen einer pluralen Gesellschaft des 21. Jahrhunderts gerecht zu werden. Es vermittelt anschaulich, zielgruppenorientiert, inklusiv, mehrsprachig und ermöglicht Menschen aller Altersgruppen und Nationalitäten einen Einblick in kunst- und kulturgeschichtliche Themen sowie deren Auswirkungen auf unser Leben.

Die programmatische Neuausrichtung soll Schwellenängste abbauen, unterschiedliche Zielgruppen ansprechen und neue lokale, regionale und internationale Besucherkreise erschließen. Mit einem gesellschaftsrelevanten Themenprogramm bietet sich das Museum Ulm als Ort der freien Meinungsbildung, der Zukunftsfragen und der Partizipation an interkulturell-künstlerischen Gestaltungsprozessen an. Damit werden Sozialkompetenzen geschult und Voraussetzungen für die Orientierung in einer gesellschaftskulturell immer komplexer werdenden Lebenswelt geschaffen.

Unter dem Motto „Museum von allen“ liegt das zentrale Anliegen der Bildungs- und Vermittlungsarbeit im Museum Ulm in der Partizipation. Durch eine intensive und frühzeitige Einbindung von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen in kuratorische Entscheidungs- und Entstehungsprozesse, durch Anteilnahme und Einblicke hinter die Kulissen sollen die Besucherinnen und Besucher erfahren, dass das Museum nicht nur Themen ausstellt, die ihre Lebenswelt und Interessen berühren, sondern dass sie selbst Einfluss nehmen und ihre eigenen Perspektiven einbringen können.

Seit 2017 bietet das Museum Ulm noch mehr Einblicke in die Arbeit hinter den Kulissen (z.B. Expertentag, Führungen Hinter den Kulissen, Ausstellungen zu Restaurierungsprojekten und Provenienzforschung), so dass der Aufenthalt im Museum als ein bereicherndes Erlebnis erfahren wird.

Darüber hinaus setzt das Museum Ulm seit 2018 digitale Medien, Augmented Reality sowie multimediale Instrumente ein, um seine Angebote und kulturellen Inhalte über die personengebundene Vermittlung hinaus umfassend verfügbar zu machen und ein junges medienaffines Publikum anzusprechen.

4. Ausblick

Es bedarf einer kontinuierlichen öffentlichkeitsrelevanten Arbeit, um das Museum als attraktive Kulturinstitution mit gesellschaftlicher und fachlicher Wertschätzung zu etablieren, dadurch die Besucherzahlen zu steigern und mithin dauerhafte Förderer und Sponsoringpartner zu gewinnen.

Die Beseitigung des strukturellen Defizits, die Umsetzung der konzeptionellen und programmatischen Entwicklungsmaßnahmen und der Umbau des Museums Ulm in einen lebendigen Ort kultureller Identifikation und Begegnung, an dem qualifizierte gesellschafts- und bildungsrelevante Arbeit stattfinden kann, macht die genannten Optimierungen in der Finanz- und Personalausstattung sowie der strukturellen Ausrichtung des Museums Ulm erforderlich.

Das Museum Ulm wird jährlich über die Entwicklung des Defizitabbaus und die Zielerreichung im Fachbereichsausschuss Kultur berichten.