

Sachbearbeitung	MU - Ulmer Museum		
Datum	14.09.2015		
Geschäftszeichen	MU-Na		
Vorberatung	Fachbereichsausschuss Kultur	Sitzung am 20.11.2015	TOP
Beschlussorgan	Gemeinderat	Sitzung am 16.12.2015	TOP
Behandlung	öffentlich		GD 405/15

---

Betreff: Budgetplanung für das Ulmer Museum 2016 ff  
- Genehmigung der Fortschreibung des Budgets

Anlagen: 3

**Antrag:**

1. Der Bericht wird zur Kenntnis genommen.
2. Der Erhöhung des Budget-Zuschusses für das Ulmer Museum (PRC 2520-520) in Höhe von 148.000 € ab dem Haushaltsjahr 2016 wird zugestimmt.
3. Der vorgeschlagenen Bonus-/Malus-Regelung zum Abbau des aufgelaufenen Budgetdefizits wird zugestimmt.

Dr. Holthuis

Nann

---

Zur Mitzeichnung an:	Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des Gemeinderats:
<u>BM 1, BM 1, BM 2, C 2, OB</u>	Eingang OB/G _____
_____	Versand an GR _____
_____	Niederschrift § _____
_____	Anlage Nr. _____

## Sachdarstellung:

### 1. Kurzdarstellung

- 1.1. Das Museum bietet ganzjährig an 6 Wochentagen in seinen 4 Sammlungsbereichen regelmäßig seine Dauerausstellungen und Wechselausstellungen an. Weiter gehören zum Angebot die museumspädagogischen Aktivitäten sowie die Nutzung der Räumlichkeiten für eigene Veranstaltungen und Veranstaltungen von Dritten.
- 1.2. Die Besucherzahlen im Museum waren in den vergangenen Jahren rückläufig. Wurden 2010 noch 41.226 Personen gezählt, waren es 2014 noch 35.273 Personen. Im vergangenen Jahr wurden in den Räumen des Museums insgesamt 732 Führungen und Veranstaltungen durchgeführt - also durchschnittlich 2 Veranstaltungen pro Tag.
- 1.3. Für das Museum wurde bis einschließlich 2014 gegenüber den Budgetplänen ein Defizit in Höhe von 313 T€ erwirtschaftet. Der ausschlaggebende Grund hierfür sind die Wenigererlöse bei den Eintrittsgeldern und den Verkaufserlösen. Hier wurden die Planansätze in den vergangenen 5 Jahren durchschnittlich um rd. 40 % unterschritten. Durch die strikte Bewirtschaftung der Personal- und Sachaufwendungen wurden die bereinigten Gesamtdefizite im Budget teilweise ausgeglichen und minimiert.
- 1.4. Die Akquisition von Drittmitteln machte neben der Mischfinanzierung von Ausstellungen auch zusätzliche zukunftsfähige Projekte möglich.
- 1.5. Die Sicherung von guten und qualifizierten kulturellen Angeboten setzt ein angemessenes Basis-Budget voraus. Hierbei ist insbesondere die Entwicklung der Erlöse in den vergangenen Jahren zu berücksichtigen. Für die Budgetplanung werden dabei folgende Eckdaten zugrundegelegt:
  - a) Die Erlöse werden an die durchschnittlichen Rechnungsergebnisse der letzten 5 Jahre angepasst. Weitere Verkaufserlöse werden für den Museumsshop veranschlagt.
  - b) Die Personalaufwendungen werden durch personalwirtschaftliche und organisatorische Maßnahmen um 28 T€ verringert. Davon wird ein Teilbetrag von 13 T€ zu Sachaufwendungen umgeschichtet. Für den Museumsshop werden Sachaufwendungen von 25 T€ veranschlagt.

Jahr	2016		
	Entwurf	Änderung	Neu
	€	€	€
ordentliche Erträge	366.600	-138.000	228.600
Personalaufwendungen	-1.309.467	28.000	-1.281.467
Sachaufwendungen	-304.638	-38.000	-342.638
Interne Leistungsverrechnungen/Kalkulatorische Kosten	-1.881.291		-1.881.291
<b>NettoRessourcenbedarf/-Überschuss)</b>	<b>-3.128.976</b>	<b>-148.000</b>	<b>-3.276.976</b>

- 1.6. Das Museum bemüht sich weiterhin um die Aktivierung von Drittmitteln von institutionellen und privaten Spendern. Mit den dadurch gewonnenen zusätzlichen Finanzmitteln kann das Museum ggf. weitere attraktive Projekte anstoßen und durchführen.
- 1.7. Durch ein ehrgeiziges Maßnahmen-Bündel will das Museum seine Attraktivität steigern. Insbesondere mit interessanten und zukunftsweisenden Angeboten im Ausstellungsbereich und der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit/Marketing soll der negative Trend bei den Besucherzahlen gestoppt bzw. umgedreht werden (s. Abschnitt 6.1).

## 2. Ausgangslage

Das Ulmer Museum nimmt in der Stadt einen bedeutenden Kultur- und Bildungsauftrag wahr. Es bietet

- Öffnungszeiten ganzjährig an 6 Wochentagen
- 4 Sammlungsbereiche mit der Archäologie, Alte Kunst, Moderne und dem HfG-Archiv
- im Rahmen seines Sammlungsbestandes die Dauerausstellung, die regelmäßig aktualisiert und neu gestaltet wird
- regelmäßig Sonder-/Wechselausstellungen zu relevanten kunstgeschichtlichen und historischen Themenstellungen
- ein Bildungsangebot durch museumspädagogische Aktivitäten für Kinder, Jugendliche und Erwachsene
- die Nutzung von Räumlichkeiten für eigene Veranstaltungen sowie für Veranstaltungen von Dritten
- den Museumsshop seit 01.08.2015 in eigener Regie und Trägerschaft

## 3. Situation in Ulm

Auf der Grundlage des kommunalen Produktplanes Baden-Württemberg bietet das Museum folgende Produkte/Leistungen an:

### 3.1. Museumsgut sichern, bewahren, sammeln, erforschen und erschließen

#### a) Anschaffungen

Mit den im Finanzhaushalt veranschlagten Finanzmitteln für den „Beschaffungsetat“ können regelmäßig zur Ergänzung der Sammlungsbereiche Kunstobjekte erworben werden. Weitere Finanzierungsquellen sind die Spenden von Dritten. Durch Schenkungen von Privaten und dem Förderverein „Freunde des Ulmer Museums“ gelangen weitere Kunstexponate in die Museums-Sammlungen. Besondere Bedeutung hatte im vergangenen Jahr die Rückgabe des Gemäldes „Am See“ von Oskar Kokoschka an das Museum sowie in diesem Jahr die Ersteigerung eines Reliefs „Verkündigung an Maria“ von Daniel Mauch (s. a. Fachbereichsausschuss Kultur am 09.10.2015 – GD-Nr. 329/15).

#### b) Sichern, bewahren

Dem Museum stehen Depoträume am Standort Marktplatz, in der ehemaligen Pionierkaserne, in der Rosengasse und in der Wilhelmsburg zur Verfügung. Die Räumlichkeiten sind für diesen Zweck nur beschränkt geeignet. Hierzu wird im Einzelnen auf die aktuelle Diskussion zu einem zentralen Kunstdepot verwiesen.

#### c) Restaurierung

Zur Sicherung und Bewahrung der Exponate werden im Rahmen des Konzeptes zur Bestandserhaltung des Kulturgutes von städtischen Kultureinrichtungen auch dem Museum Sondermittel für restauratorische Maßnahmen bereitgestellt (s. FBA Kultur vom

17.04.2015 – GD-Nr. 175/15). Mit Hilfe der Landesstelle für Museumsbetreuung können weitere Mittel für die dringendsten Restaurierungsarbeiten bereitgestellt werden.

d) Inventarisierung, Digitalisierung

Der Sammlungsbestand von mehr als 60.000 Exponaten ist bisher nur unvollständig erfasst und inventarisiert. Für die dringend notwendige Inventarisierung und Digitalisierung sind in dem og. Konzept für den Bestandserhalt weitere Finanzmittel als Sonderfaktor bewilligt. Die Arbeiten hierfür sind im Gang und die Einführung eines neuen digitalen Sammlungsmanagements ist in Vorbereitung.

3.2. Präsentation von Dauerausstellungen und Sonderausstellungen

- a) Die Dauerausstellung bildet die museale Grundversorgung der Stadt und macht die Sammlungen der Öffentlichkeit zugänglich. Deshalb ist es notwendig, die Dauerausstellung kontinuierlich zu betreuen und in regelmäßigen Abständen zu überarbeiten.

In den Sonderausstellungen greift das Museum besondere Themen auf, die befristet präsentiert werden. Damit werden das Interesse am Museum erhöht und die Besucherzahlen gesteigert. Das Museum unterscheidet hierbei zwischen den "kleineren Wechselausstellungen", die im Rahmen des Regelbudgets finanziert werden und aufwändigeren, für die über Sonderfaktoren zusätzliche finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

- b) Infolge der Haushaltskonsolidierung der letzten Jahre mit der Reduzierung des "Ausstellungsetats" in den vergangenen Jahren musste die Anzahl der Sonderausstellungen (ohne HfG-Archiv) wesentlich verringert werden. Waren es in der Vergangenheit jährlich ca. 8-10 Ausstellungen, gab es aktuell in den Jahren 2014 und 2015 noch 3 Wechselausstellungen.

Zusätzlich wurden in den vergangenen Jahren mit den Sonderfaktoren die folgenden großen Sonderausstellungen durchgeführt:

- 2009 Daniel Mauch (Kosten: 412 T€)
- 2009/2010 Paul Klee (Kosten: 222 T€)
- 2011 „aufgerissen“ (Kosten: 41 T€)
- 2013/2014 „Rückkehr des Löwenmenschen“(Kosten: 237 T€)
- 2015 „Jerusalem in Ulm“ (Kosten: 165 T€)
- 2015 „Mack – das Licht meiner Farben“ (Kosten: 89 T€)

3.3. Durchführung museumsbezogener Kulturaktivitäten

- a) Eine besondere Bedeutung kommt der Vermittlungsarbeit für das Museum zu. Mit ihr sollen interessierte Besucher und Besucherinnen gewonnen und an das Museum gebunden werden. Hierzu werden im Rahmen der Dauerausstellung und der Wechselausstellungen regelmäßige öffentliche und private Führungen angeboten. Eine besondere Bedeutung haben dabei auch die Angebote für Kinder und Jugendliche. Hervorgehoben wird das 2014 gestartete Senioren-Projekt „Wir bringen die Kunst zu Ihnen“ sowie in diesem Jahr das Projekt „Buntes Begegnungsspiel zur kulturellen Teilhabe im Kunstmuseum für Kinder mit und ohne Behinderung“. Im Museum (mit HfG-Archiv) wurden von eigenen und fremden Mitarbeiter/innen in den vergangenen 3 Jahren im Durchschnitt rd. 250 Führungen/Jahr mit im Schnitt rd. 6.000 Teilnehmern und Teilnehmerinnen/Jahr durchgeführt.

- b) Eigene und externe Veranstaltungen sind weitere Bausteine, um interessierte Besucher für das Museum zu gewinnen. Zu nennen sind hier die lange Nacht der Museen, die Kulturnacht und der internationale Museumstag. Hinzu kommen Veranstaltungen im Zuge von Sonderausstellungen u. ä. Insgesamt sind im vergangenen Jahr 732 Führungen und Veranstaltungen im Museum und Kunsthalle Weishaupt durchgeführt worden – also im Schnitt mehr als 2 Veranstaltungen pro Tag.
- c) Neben Homepage und den gezielten Einladungsflyern wird die Öffentlichkeit durch regelmäßige Terminflyer und Programmangebote für Kinder sowie die gedruckte Jahresübersicht über Ausstellungen, Veranstaltungen und Aktivitäten informiert. Zunehmend wird auch Facebook als Informationsquelle bedient. Ein Newsletter rundet das Informationsangebot ab.

#### 3.4. Betrieb eines Museumsshop

Der Museumsshop wurde vom Förderverein „Freunde des Ulmers Museums“ bis zum 31.07.2015 auf eigene Rechnung betrieben. Das Museum (MU) hält es für sinnvoll, die Shop-Angebote aufrecht zu erhalten und an die Programmatik und Bedürfnisse des Museums anzupassen. Deshalb wird der Shop vom Museum mit der Unterstützung von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen aus dem Förderverein weiter betrieben.

#### 4. Entwicklung der Besucherzahlen

Die Entwicklung der Besucherzahlen bei den Ausstellungen ist in **Anlage 1** dargestellt. Wurden im Jahr 2008 noch rd. 52.000 Besucher gezählt, gehen seither – mit der Ausnahme im Jahr 2009 – die Besucherzahlen zurück. Der einmalige Spitzenwert im Jahr 2009 mit knapp 69.000 Besuchern war ausgelöst durch die beiden attraktiven Sonderausstellungen „Paul Klee“ und „Daniel Mauch“. Der Rückgang der Besucherzahlen steht im zeitlichen Zusammenhang mit der oben aufgeführten Verringerung der Sonderausstellungen. Weniger Ausstellungen bringen auch weniger Besucher.

#### 5. Budget / Finanzen

##### 5.1. Finanzkennzahlen nach Haushaltsplan 2015:

- Anteil MU-Budget am FB-Budget 11,8 %
- Deckungsgrad des MU-Budget 13,1 %<sup>1)</sup>
- Zuschuss je Einwohner für Museum 27 €
- Zuschuss je Besucher des Museums 71 €

<sup>1)</sup> Zum Vergleich: Heidelberg (5,2 %), Heilbronn (5,2%), Freiburg (16,6 %)

##### 5.2. Budgetentwicklung ab 2008

Zur Beurteilung der finanziellen Lage des Museums ist in der **Anlage 2** die Entwicklung des Budgets im Ergebnishaushalt für das Ulmer Museum von 2008 bis 2014 dargestellt. Für das laufende Jahr wurde in der letzten Spalte auf der Basis des Finanzzwischenberichts für das 3. Quartal eine Jahresprognose erstellt. Daraus ist zu entnehmen, dass in diesem Zeitraum (und auch davor) die Budgetvorgaben nicht eingehalten werden konnten.

Nach dem Budgetabschluss für 2014 beträgt der negative Budgetübertrag in das Jahr 2015 insgesamt 313.000 €. Für 2015 wird ein weiteres Budgetdefizit prognostiziert. Es handelt sich hierbei um ein **strukturelles Budgetdefizit**.

a) Erlöse

Das Budgetdefizit wird verursacht und bestimmt durch die Ergebnisse bei den **Erlösen aus den Eintrittsgeldern und Verkaufserlösen**. Hier konnten seit Jahren die in den Haushaltsplänen veranschlagten Erlöse nicht mehr erzielt werden.

Die Abweichungen betragen:

- 2008: - 39 T€
- 2009: + 83 T€
- 2010: - 103 T€
- 2011: - 144 T€
- 2012: - 106 T€
- 2013: - 124 T€
- 2014: - 102 T€
- 2015: - rd. 200 T€ (Prognose)

Bei den jährlichen Planungen wurde auf die tatsächliche Entwicklung der Besucherzahlen und damit der Erlöse aus Eintrittsgeldern und Verkäufen nicht angemessen reagiert.

b) Personal- und Sachaufwand

- Personalaufwand  
Im Museum sind insgesamt z. Zt. 41 Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern in Voll- und Teilzeit beschäftigt. Sie teilen sich hierbei insgesamt 40 Planstellen. Neben den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und dem Verwaltungsbereich sind 22 Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter im Besucher- und Aufsichtsdienst sowie 2 Mitarbeiter im haustechnischen Dienst tätig. Um die og. negative Budget-Entwicklung zumindest teilweise zu kompensieren, sind derzeit im Bereich der Aufsichten und in der Haustechnik 2,5 Stellen nicht besetzt.  
Nach dem Haushaltsplan 2015 sind für den Personalaufwand rd. 1,269 Mio. € veranschlagt. Das sind 71 % der vom Museum bewirtschafteten ordentlichen Aufwendungen.
- Sachaufwand  
Die von MU bewirtschafteten Sachaufwendungen betragen im diesjährigen Haushalt 473 T€ (26 %). Sie wurden in den vergangenen Jahren ebenfalls unter Beachtung der Budgetentwicklung streng bewirtschaftet. Sie wurden in den vergangenen Jahren auf demselben Niveau gehalten bzw. reduziert und somit Einsparmöglichkeiten realisiert. Alle externen Faktoren (geänderte Steuersätze, steigende Preise usw.) wurden innerhalb des Budgets aufgefangen.

c) Sponsoring/ Drittmittel

Durch die Akquisition von Zuschüssen von öffentlichen und privaten Förderstellen (z. B. Land, Landesstiftung BW, Kulturstiftungen) sowie durch Spenden von Vereinen, Unternehmen und Privatpersonen konnten in den vergangenen Jahren weitere Aktivitäten finanziert werden. Neben der Mischfinanzierung von diversen Sonderausstellungen wurden auch zukunftsfähige Projekte initiiert und umgesetzt, die sonst nicht möglich gewesen wären z. B.: "digitaler Museumsführer Audioguide APP", "Inklusion im Museum", "Museum kommt zu den Senioren".

- d) Budgetergebnisse  
Im Ergebnis konnten somit in den vergangenen Jahren die nicht realisierten Erlöse aus Eintritt und Verkauf teilweise kompensiert werden. Die jährlichen bereinigten Budgetdefizite für das Museum waren regelmäßig geringer als die og. Mindererlöse (s. Werte in den letzten Zeilen der Anlage 2).

## 6. Perspektiven/Anforderungen an das Ulmer Museum

### 6.1. Aufgabenschwerpunkte

- a) Sicherung, Bewahrung und Erforschung  
Die begonnene digitale Inventarisierung und Dokumentation ist fortzuführen und im Zusammenhang mit der Diskussion über ein zentrales Kunstdepot zu intensivieren. Die adäquate Unterbringung der Sammlungen ist nicht nur aus musealen Gründen eine dringliche Notwendigkeit. Sie dient auch der Sicherung und dem Erhalt von bedeutenden kommunalen Vermögenswerten.

An Bedeutung wird in den kommenden Jahren die Provenienzforschung auch für das Ulmer Museum gewinnen. Hier ist für ein Projekt die Förderung durch die Stiftung Deutsches Zentrum Kulturgutverluste beantragt worden. Mit der Entscheidung ist bis Ende dieses Jahres zu rechnen.

- b) Dauer- und Sonderausstellungen  
Die Angebote des Museums sind entsprechend den gesellschaftlichen und demografischen Veränderungen zu erweitern und zu spezifizieren. Hierzu gehören auch die ständige Weiterentwicklung der Dauerausstellung sowie weiterhin die Durchführung von attraktiven Sonderausstellungen. Dabei ist sicherzustellen, dass die Attraktivität des Museums ganzjährig gesichert ist. Um dieses Ziel zu erreichen, ist kurz-/mittelfristig ein Maßnahme-Bündel vorgesehen:
- - einmal pro Jahr eine große überregional bedeutende Ausstellung
  - - insgesamt 2-3 Wechsellausstellungen jährlich
  - - parallel dazu ein ebenso häufiger Szenenwechsel von Kabinetten in den Dauerausstellungen
  - - Themenausstellungen mit kulturhistorischem Kontext und Bezügen zur Gegenwart (Bibel 2016, Trassengrabung 2017)
  - - bessere gestalterische Inszenierungen der Ausstellungen
  - - diskussionsträchtige Gegenüberstellungen von Exponaten in kleineren Kabinettausstellungen
  - - Abwechslung durch externen Blick u.a. mit externen Kuratoren
  - - Abwechslung in Gestaltung durch externe Gestalter
  - - Perspektivenwechsel in den Konzeptionen durch Kooperationspartner (Museum of the Bible, Kunstmuseum Bern, Landesamt für Denkmalpflege u.a.)
  - - soweit möglich, künftig große Ausstellungen in deutsch und englisch kommunizieren
  - - soweit möglich, künftig große Ausstellungen mit begleitenden Apps ergänzen
- c) Vermittlung und Bildung  
Mittel- und langfristig kommen in beiden Bereichen größere Aufgaben auch auf das Ulmer Museum zu als bisher. Zu den Themen interkulturelle Bildung und Inklusion ist die Museumsarbeit deutlich auszubauen. Zur Museumspädagogik gehören künftig

ausgeweitete Angebote für Kindergartenkinder, Schulkinder, Jugendliche, Eltern und Ältere. Erste Ansätze werden bereits in Kooperation mit Schulen und dem Fachbereich Bildung und Soziales realisiert. Hier gilt es, diese mit Kooperationspartnern zu verstetigen und auszuweiten. Der Aufwand wird sich erhöhen, allerdings ohne mehr Einnahmen.

d) Öffentlichkeitsarbeit und Marketing

Die Öffentlichkeitsarbeit im Ulmer Museum hat in den vergangenen Jahren vor allem in zwei Bereichen ein deutliches Defizit sichtbar gemacht: zum einen fehlt es in allen Medien, die vom Museum aus gestaltet werden, an einem einheitlichen Erscheinungsbild. Ein Gestaltungswettbewerb mit Logo und CI wird hier noch in diesem Jahr auf den Weg gebracht.

Zum Zweiten wird es immer dringlicher, den Einzugsbereich der Öffentlichkeitsarbeit regional deutlich auszuweiten. Hierzu sind in Vorbereitung die Projekte:

- "Visualisierung Löwenmensch" in Kooperation mit der Universität Ulm/Institut für Medieninformatik
- Das Konzept zur internationalen Vermarktung des Löwenmenschen, u.a. mit der Produktion von Repliken vor allem mit Blick auf das angestrebte UNESCO-Welterbe "Höhlen mit ältester Eiszeitkunst"
- Dazu gehört u.a. auch die kostenaufwendige Anzeigenschaltung in überregional erscheinenden Wochenzeitungen und Fachmagazinen. Teil des Marketings sind auch u.a. eine qualifizierte sichtbare Eigenwerbung - von Tragetaschen über Eintrittskarten bis zu T-Shirts und eintrittsfreien Events - sowie eine verstärkte Orientierung der Angebote an den Bedürfnissen der Besucher.

e) Museumsshop

Die Angebote im Museumsshop werden sich künftig mehr auf die Thematiken der einzelnen Abteilungen des Ulmer Museums ausrichten. Sowohl zu den Schwerpunkten in den Dauer- wie in den Wechsausstellungen wird es gezielte Angebote geben. Gleichzeitig konzentriert sich die Produktpalette mittel- und langfristig auf Bücher und Kataloge, um wirtschaftlich zu bleiben. MU geht davon aus, dass der Shop auf dieser Grundlage zumindest ein ausgeglichenes Betriebsergebnis erwirtschaften wird.

f) Besucherorientierung

Die beschriebenen Aktivitäten und Maßnahmen sollen dazu beitragen, ggf. neue Besuchergruppen anzusprechen und bisherige Einmal-Besucher zu Mehrfach-Besuchern zu machen. Ziel ist, den Trend zu immer weniger Besucherinnen/Besucher zu stoppen und ggf. sogar umzudrehen. Für das Museum ist wichtig zu wissen, wer sein Publikum ist, was es vorfindet und was es erwartet. Die Eintragungen im "Besucherbuch" an der Pforte geben Hinweise über Eindrücke der Besucher wider. Notwendig ist aber eine gute Informationsbasis für eine Besucherorientierung. Sinnvoll erscheint hier, regelmäßig und verstärkt Besuchererhebungen und -befragungen durchzuführen. Dies wird MU im Rahmen seiner Möglichkeiten prüfen und organisieren.

## 7. Strukturelle Veränderungen

Wie in Ziffer 5.2 b) dargestellt, sind die Personalaufwendungen der Hauptfaktor für die ordentlichen Aufwendungen. Soweit sich in den kommenden Jahren die Chancen bieten, wird das Museum durch strukturelle Maßnahmen hier Einsparungen generieren. Aufgrund der



Altersstruktur der Beschäftigten ist der Spielraum jedoch mittelfristig gering. Das Museum prüft derzeit die Möglichkeiten, den Bereich des Aufsichts- und Besucherservices durch die Bildung eines Mitarbeiter-Pools und der gemeinsamen Dienstplanung für alle vom Museum zu betreuenden Einrichtungen (Kunsthalle Weishaupt, Ulmer Museum mit HfG-Archiv) zu optimieren. Der qualitativ ausreichende Schutz der ausgestellten Kunstexponate und der Besucherservice darf dabei nicht beeinträchtigt werden.

Um Einsparungen in vertretbarem Rahmen im Personalbereich zu ermöglichen sind folgende kurzfristige Maßnahmen vorgesehen:

- von den 2,5 freien Stellen werden bis auf weiteres 1,5 Stellen nicht besetzt.
- Bei jeder frei werdenden Stelle werden die Wiederbesetzung und der Umfang kritisch geprüft.
- Soweit freiwerdende Stellen wieder besetzt werden sollen, erfolgt dies nach einer Frist von 3 bis 6 Monaten.

## 8. Budgetplanung 2016 ff.

Die Möglichkeit zu guten und qualifizierten kulturellen Angeboten setzt ein angemessenes Basis-Budget voraus.

Für die Fortschreibung der Budgetplanung auf der Grundlage der Entwicklung der vergangenen Jahre werden folgende Eckdaten zugrunde gelegt:

- a) Im Sinne der Grundsätze der Klarheit und Wahrheit für die Haushaltsplanung werden die Erlöse aus den **Eintrittsgeldern und Verkäufen** entsprechend den Rechnungsergebnissen in den vergangenen Jahren angepasst. Hierfür werden die durchschnittlichen Erlöse der vergangenen 5 Jahre zugrundegelegt. Die **Aufwandsseite** orientiert sich an den Planwerten der vergangenen Jahre.
- b) Vorgesehen ist, durch die og. organisatorischen Maßnahmen den Personalaufwand um 28 T€ zu verringern und z. T. zu den Sachaufwendungen umzuschichten. Damit will das Museum vor allem zusätzliche Finanzmittel für notwendige und sinnvolle laufende Verbesserungen und Anpassungen im Ausstellungsbereich, für das Marketing und die Werbung sowie für die Museumspädagogik gewinnen. Ziel ist, den "Auftritt" des Museums in der Wahrnehmung der städtischen und regionalen Öffentlichkeit zu verbessern.
- c) Für größere **Wechselausstellungen** mit einem überdurchschnittlichen Finanzbedarf aus dem städtischen Haushalt soll auch künftig über die Bereitstellung der Finanzmittel im Rahmen der Sonderfaktoren zu den jährlichen Haushaltsplänen entschieden werden.
- d) Es wird davon ausgegangen, dass der Shop mit einem zumindest ausgeglichenen Betriebsergebnis betrieben wird und kein Budgetzuschuss aus allgemeinen Finanzmitteln notwendig ist. Die wirtschaftliche Betriebsführung in diesem Sinne ist laufend zu prüfen und ggf. durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen.
- e) In der **Anlage 3** ist das fortgeschriebene Museums-Budget dargestellt (s. auch zusammenfassende Tabelle in Abschnitt 1. Im Ergebnis bedeutet dies, dass der bisher im Haushalts-Entwurf 2016 geplante Budgetzuschuss aus allgemeinen Finanzmitteln um 148.000 € erhöht werden soll:

Mindererlöse	-163 T€
Einsparung bei Aufwendungen	15 T€
(Zahlen ohne Museumshop)	

f) Sponsoring

Mit der vorgeschlagenen Fortschreibung des Budgets und dem erhöhten Zuschuss aus den allgemeinen Finanzmitteln ist für die kommenden Jahre die Basis gesichert, auf der das Museum in guter Qualität seine Aufgaben erfüllen kann. Durch Akquise von zusätzlichen öffentlichen und privaten Geldern sollen die Spielräume für zusätzliche Projekte und Aktivitäten gewonnen werden.

9. **Abbau des Defizits**

Das in den vergangenen Jahren aufgelaufene Budgetdefizit von 313.000 € und das für 2015 prognostizierte Defizit kann vom Museum aus eigener "Kraft" nicht mehr ausgeglichen werden. Die Finanzverwaltung hat dem Museum die folgende **Bonus-Regelung** angeboten: Bei Vorlage eines ausgeglichenen Jahresabschlusses (0 € Defizit) wird 1/5 des festgelegten Budgetdefizits erlassen (beginnend mit dem Jahresabschluss 2016). Wird die "schwarze Null" nicht erreicht, erfolgt in dem Jahr kein Erlass des anteiligen Defizits und der "Schuldenberg" erhöht sich um das neue Defizit. Erwirtschaftete Budgetüberschüsse dienen dem Abbau des Defizits.

Das Museum hat somit die Möglichkeit, durch disziplinierte Haushaltsbewirtschaftung innerhalb von 5 Jahren das vorgetragene Defizit abzubauen und es ist davor geschützt, ein neues Defizit aufzubauen.

10. **Eintrittspreise für das Ulmer Museum (Antrag der SPD-Fraktion bei HH-Beratungen)**

Im Rahmen der Beratungen zum Haushalt 2015 wurde aus der SPD-Fraktion vorgeschlagen, für Kinder und Jugendliche und deren Begleitpersonen jeweils sonntags freien Eintritt in das Ulmer Museum zu gewähren.

Im Ulmer Museum gibt es regelmäßig Gelegenheit, ohne Eintrittspreise die Ausstellungen zu besuchen. Grundsätzlich ist der erste Freitag im Monat eintrittsfrei. Außerdem wird jeweils im August eine eintrittsfreie Woche - speziell für Familien mit Kindern - angeboten. Diese Angebote werden von der interessierten Öffentlichkeit angenommen. Die Besucherzahlen liegen über dem Durchschnitt der übrigen Öffnungstage.

Unabhängig davon beabsichtigt das Museum, künftig bei Kindern und Jugendlichen unter 18 Jahren kein Eintrittsgeld zu erheben. Damit kann der Intention, Kindern und Jugendlichen den Besuch des Museums zu erleichtern, Rechnung getragen werden. Die bisher auf diese Besuchergruppe entfallenden Einnahmen entfallen dann künftig. Diese Regelung ist auch vielfach in anderen Museen gegeben, verringert allerdings auch die Einnahmen des Museums.