

# Der Oberbürgermeister

Landeshauptstadt Erfurt . Der Oberbürgermeister . 99111 Erfurt

Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN  
im Erfurter Stadtrat  
Fraktionsvorsitzender  
Herrn Prof. Dr. Alexander Thumfart

**Anfrage nach § 9 Abs. 2 GeschO: Umsetzung Kulturkonzept und Förderzahlen  
(DS 0245/16) (öffentlich)**

Journal-Nr.:

Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Thumfart,  
Ihre Anfrage beantworte ich wie folgt:

Erfurt,

- 1. Welche konkreten Maßnahmen hat die Kulturdirektion unternommen, um die Vorgaben des Kulturkonzepts umzusetzen? Bitte beantworten Sie diese Frage so detailliert wie möglich - bitte auch mit Blick auf die Reorganisation der KD selbst.*

Der Arbeit am Strategischen Kulturkonzept (beschlossen am 23.01.2013, DS 2146/12) ist ein Umbruch der Kulturverwaltung vorausgegangen, der in weiten Teilen auch das Kulturkonzept prägte. Mit Einstellung des neuen Kulturdirektors im Januar 2011 begann eine umfassende Reorganisation der Kulturdirektion. Zugleich wurden bereits am 03.03.2011 als Arbeitsgrundlage „Präambel, Leitbild, Leitlinien und Handlungsfelder“ (DS 2551/10), über die lange diskutiert wurde, nachdem ein erster Anlauf für ein Kulturkonzept gescheitert war, als Basis für das Kulturkonzept vom Stadtrat beschlossen.

Die Reorganisation beanspruchte mehr Zeit als ursprünglich dafür vorgesehen, wenngleich die Erwartungshaltung im Rückblick zu kritisieren ist: der neue Kulturdirektor sollte sich binnen Jahresfrist einarbeiten, die Kulturdirektion reorganisieren und das Kulturkonzept vorlegen. Es herrschte als Ausgangsbasis ein Handlungsdruck, der zu einer Überforderung der Kulturdirektion führen musste. Dieses Pensum war schlichtweg nicht zu leisten. Dennoch kristallisierten sich sehr rasch das Profil einer zeitgemäßen Kulturverwaltung und eine damit korrespondierende Methodik für das Kulturkonzept heraus. Wichtige Entscheidungen waren:

- die Bildung größerer Steuerungseinheiten
- Aufgabenkritik und Reduktion von Aufgabenfeldern
- die Neubesetzung von Personalstellen mit Führungsanspruch (davon lediglich eine extern)
- die Neubestimmung des Schlüsselfeldes „Kulturelle Infrastruktur“
- die Einführung eines arbeitsteiligen Projektmanagements (und auch

**Seite 1 von 6**

**Sie erreichen uns:**  
E-Mail: [oberbuergemeister@erfurt.de](mailto:oberbuergemeister@erfurt.de)  
Internet: [www.erfurt.de](http://www.erfurt.de)

Rathaus  
Fischmarkt 1  
99084 Erfurt

Stadtbahn 3, 4, 6  
Haltestelle:  
Fischmarkt

die Neuaufteilung von Aufgaben zwischen der Abteilung Märkte und Stadtfeste sowie Kulturmanagement, das als Abteilung erst konstituiert wurde)

- die Einführung eines Kulturmarketings
- die Einführung einer Zuständigkeit für kulturelle Bildung
- die Schaffung von Voraussetzungen für konzeptbasiertes und schwerpunktsetzendes Arbeiten.

Allein diese Entscheidungen machen sichtbar, dass es Defizite gegeben hat, die auch die kulturpolitischen Vorbereitungen der Kulturverwaltung behindert und den Grad der Selbstbefassung erhöht hatten. Noch lange fortwirkende Hemmnisse, die die ohnehin nur prozessual zu verändernde Organisationskultur betreffen, waren Teilautonomien und Routinen in einzelnen Bereichen, aber auch Personalausfälle durch Krankheit oder Pensionierung, die regelmäßig mit Vakanzen und Wissensverlusten einhergehen. Hinzu kommen Defizite in der Depotverwaltung aller Museen (Mischnutzungen von Depots, mangelhafte Depotordnung, Investitionsrückstau). Die sich in den letzten Jahren zuspitzende Haushaltsslage hat die Reorganisation zudem geprägt, da sie mit Einsparvorgaben konfrontiert war.

Mit der Herstellung neuer Organisationsstrukturen, die im Kulturkonzept auch grundlegend dargestellt sind (vgl. S. 8 ff.), konnten konzeptionelle Schwerpunkte gesetzt und in der Umsetzung begleitet werden. Im Einzelnen hat die Kulturdirektion folgende Maßnahmen eingeleitet:

- Information aller Mitarbeiter/innen über den Beschluss des Kulturkonzepts und sein Inkrafttreten sowie regelmäßige Einbindung in Beratungen
- Umsetzung struktureller Vorgaben (in Überschneidung mit Reorganisation) und Herstellung klarer Zuständigkeiten (z. B. Depotverantwortung)
- Prüfen aller Entscheidungsvorlagen, laufenden Verwaltungsvorgänge und strategischen Vorlagen auf Kompatibilität mit dem Kulturkonzept
- Berücksichtigung des Kulturkonzepts bei der Aufstellung des Kulturhaushalts sowie bei der Fortschreibung der mittelfristigen Finanzplanung
- Kommunikation des Kulturkonzepts und wichtiger Eckpunkte bei Verlautbarungen der Kulturdirektion
- Übersenden des Kulturkonzepts mit der Bitte um Berücksichtigung der landesbedeuten den Auswirkungen an den seinerzeitigen Minister für Bildung, Wissenschaft und Kultur mit Anschreiben des Oberbürgermeisters
- Führen strategischer Gespräche mit wichtigen Partnern der Umsetzung und „Betroffenen“ (etwa Vereine und Verbände)
- Start wichtiger Prüfvorgänge und Setzung von Schwerpunkten (vgl. Frage 2) in Abhängigkeit vom herrschenden Kontext und nach Maßgabe der Leistbarkeit (Personal, finanzielle Ressourcen u. ä.)

2. *Welche Schwerpunktsetzung hat die Kulturdirektion vorgenommen und wie ist der Stand der Umsetzung? Welche nicht zuletzt auch finanziellen Schwierigkeiten sind aufgetaucht und welche Defizite bestehen gegenwärtig?*

Die Kulturdirektion hat bereits die wichtigsten Prüf- und Neuausrichtungsaufgaben des Kulturkonzepts in Umsetzung gebracht. Unter stetiger Berücksichtigung der „Strategischen Leitziele“ (vgl. S. 7 f.) hat sie nach schrittweiser Reorganisation zunächst die Arbeit am Kulturmarketing aufgenommen und die Öffentlichkeitsarbeit gebündelt. Die neu etablierte Abteilung Kulturmanagement, der dieses Feld zuzurechnen ist, hat ihren Betrieb aufgenommen und sich als zentrale Serviceeinheit für alle Arbeitsbereiche der Kulturdirektion etabliert. Dazu gehört die

zentrale Zuständigkeit für alle infrastrukturellen Belange, das Marketing, die Depotbelange sowie die Sonderveranstaltungen, die vorher unterschiedlich ressortierten. Zugleich wurde damit das Projektmanagement eingeführt (z. B. Zerlegen großer Veranstaltungen in Teilbereiche und Etablierung von Teilzuständigkeiten, um Störanfälligkeiten zu vermindern). Wichtig für ein zeitgemäßes Kulturmarketing ist eine starke Fokussierung auf die Bedürfnisse der Kulturnutzer/innen. Vor diesem Hintergrund wird derzeit die Tarifordnung überarbeitet und flexibilisiert; sie soll im ersten Halbjahr 2016 in den Stadtrat eingebracht werden. Ziel ist es, Eintritte differenzierter zu gestalten, Spielräume für neue Formate zu schaffen und pauschale Ermäßigungstatbestände abzubauen (letzteres korrespondiert mit einer globalen Strategie der Stadtverwaltung). Am Ende geht es auch um Einnahmesteigerungen.

Die Reorganisation hat Erleichterungen in der Steuerung und Aufgabenbündelung gebracht, dennoch funktioniert aber noch längst nicht alles reibungsfrei. Neben subjektiven Gründen wären als Ursachen Routinen, teilweiser Personalmangel, aber auch im Einzelfall komplexere Arbeitsabläufe zu nennen, die sich durch ein neues System ergeben können. Schließlich gibt es auch Kommunikationsprobleme, wie es immer bei großen Veränderungen der Fall sein dürfte.

Für zwei Organisationseinheiten wurde eine alternative Betreuung geprüft: Kulturforum Haus Dacheröden und Technisches Museum Neue Mühle. Während für das Haus Dacheröden die Verhandlung eines Betreibervertrages mit dem Verein Herbstlese e. V. kurz vor ihrem Ende steht und mit einem Erfolg gerechnet werden darf, war das Interessenbekundungsverfahren für die Neue Mühle an den baulichen und technischen Gegebenheiten zunächst gescheitert. Allerdings geht die Suche nach einem Betreiber weiter (gegenwärtig laufen konkrete Verhandlungen).

Im Bereich der Kunstmuseen (vgl. S. 22 ff.) wird das Kulturkonzept in allen genannten Aufgabenstellungen bearbeitet. Hervorzuheben ist die Sanierung der Kunsthalle, bei der die im Konzept genannten „Umgestaltungsoptionen“ derzeit realisiert werden, und die Ruine der Barfüßerkirche, für deren Nutzung ein Konzept erarbeitet und in die Haushaltsplanungen eingebracht worden ist. Hier geht es im Anschluss an die denkmalgerechte Sanierung um die erneute In-Nutzung-Bringung, die einiger Investitionen bedarf. Dieses konnte aufgrund der Haushaltslage jedoch bisher nicht umgesetzt werden. Im Bereich der Kunst im öffentlichen Raum (vgl. S. 28 f.) ist es gelungen, neue Akzente zu setzen, etwa mit der Gewinnung der Wüstenrot-Stiftung zur Restaurierung und Wiederanbringung des Wandbildes von Josep Renau am Moskauer Platz. Die Arbeit der Kunstkommission, die für die Entwicklung des Feldes von entscheidender Bedeutung ist, wurde in der Geschäftsführung neu besetzt und eng an die Kunstmuseen angegliedert.

Im Bereich der Geschichtsmuseen wurde die Portalfunktion konzeptionell weiter untersetzt und zu einem Kultur- und Geschichtportal erweitert (vgl. S. 30 ff.). Zur Erkundung der räumlichen und funktionalen Lösungen im bisherigen Kulturhof zum Güldnen Krönbacken wurde eine aus Landesmitteln finanzierte konkurrierende Mehrfachbeauftragung vorgenommen, deren Ergebnisse gegenwärtig in den Entwurf eines Betreiberkonzepts für das Portal münden und dem Stadtrat vorgelegt werden sollen. Ferner hatte die Kulturdirektion in Zusammenarbeit mit der ETMG bereits im Vorfeld eine Fördervoranfrage bei der Thüringer Aufbaubank gestellt, um die Förderchancen zu eruieren. Die Einreichung eines qualifizierten Förderantrags wurde zwischenzeitlich befürwortet, auch die Kompatibilität mit dem Landeskultur- und dem Landestourismuskonzept wurde berücksichtigt. Das Vorhaben kann zeitnah in die Umsetzung gebracht werden und stellt den wichtigsten und drängendsten musealen Umsetzungsschritt des Kulturkonzeptes dar, da damit eine neue Publikumslenkung erfolgen kann, das Marketing verbessert werden kann und höhere Eintrittserlöse möglich scheinen. Zugleich kommt das Portal einer Schwerpunktsetzung im Bereich der Geschichtskultur gleich, da diese das Alleinstellungsmerkmal der Erfurter Kulturlandschaft darstellt, auch wenn das Portal darüber hinaus wirken soll und muss. Vom

Erfolg des Portals hängen auch die Chancen einer stärkeren Landesbeteiligung an der institutionellen Förderung der städtischen Museen ab.

Die Einbettung der UNESCO-Welterbe-Bewerbung für die mittelalterlich-jüdischen Stätten in die Geschichtsmuseen ist gelungen. Die Mitarbeiterinnen wurden aus dem Bauamt in die Kulturdirektion umgesetzt und direkt dem Kulturdirektor unterstellt. Es erfolgt eine integrierte und kollegiale Arbeit am Welterbeprozess, der an Dynamik gewonnen hat, seit 2014 die Aufnahme in die Tentativliste gelungen ist. Derzeit wird nicht nur am Managementplan gearbeitet, sondern auch eine kleine Ausstellung über bauliche Entwicklungen in die Alte Synagoge eingebettet. Ausstellungs- und Vermittlungsarbeit befruchten einander stärker als früher. Die Beiräte bzw. Kuratorien Alte Synagoge und UNESCO wurden zusammengeführt, so dass auch die Expert/innen integriert beraten können. Ferner ist für die UNESCO-Arbeit die Akquise höherer Landesfördermittel gelungen.

Der Erinnerungsort Topf & Söhne konnte gemäß Kulturkonzept in seiner Betreuung stabilisiert und weiterentwickelt werden (vgl. S. 36 f.). Die im Kulturkonzept als Zielstellung ins Auge gefaßte Wanderausstellung konnte als Projekt vorbereitet werden, eine Förderkulisse unter starker Beteiligung des Bundes und des Landes steht bereits, die Umsetzung beginnt gegenwärtig.

Die „Depotfrage“ (vgl. S. 43 f.) wurde bereits in Ansätzen gelöst, in jedem Falle läuft eine kontinuierliche und die Situation verbessernde Arbeit auf diesem Gebiet. Es gibt eine neue Zuständigkeit, eine Depotordnung befindet sich in Erarbeitung, ein Teildepot wurde bereits aufgelöst, die Auflösung eines weiteren steht unmittelbar bevor, ein Konzept für das Zentraldepot mit Investitionsplanung und Fördermittelakquise ist in Arbeit, die Zusammenarbeit mit dem Amt 23 wurde verbindlich aufgenommen. Fehlende Haushaltsmittel bremsen den Erfolg gegenwärtig bzw. verzögern den Prozess. Auch fehlende personelle Kapazitäten bzw. der Gesundheitszustand der Hausmeister wirken hemmend bei Beräumungsaufgaben. Dennoch wird sich hier nach und nach Besserung einstellen können.

Zwei Museen sollten gemäß Kulturkonzept als „Leitmuseen“ entwickelt werden (vgl. S. 39 ff.): Volkskunde- und Naturkundemuseum. Während bei ersterem die Sondierung über ein Expertenhearing, das der Kulturdirektor anberaumt und durchgeführt hatte, noch nicht hinausgekommen ist, weil bauliche und kontextuelle Problemlagen derzeit zu komplex sind, liegt für das Naturkundemuseum der Entwurf für ein Konzept bereits intern vor und wird für eine Stadtratsbefassung qualifiziert. Dem ging eine Bereisung aller naturkundlichen Sammlungen von wissenschaftlicher Relevanz in Thüringen voraus sowie eine bauliche Studie für die Immobilie Große Arche 13. Gegenwärtig werden Abstimmungen mit dem Thüringer Museumsverband vorbereitet. Der Gedanke einer Leitfunktion für Thüringen konnte in der Praxis implementiert und auch fachlich untersetzt werden. Er wird nun gegenüber dem Freistaat zu vertreten sein.

Im Bereich der kulturellen Bildung (vgl. S. 53 ff.) wurde die angestrebte Definition einer Zuständigkeit vorgenommen und dieser auch die Kulturförderung sowie der Kulturlotse zugeordnet. Ferner werden in diesem neuen Sachgebiet die kulturpädagogischen Maßnahmen gebündelt; allerdings treten hier Defizite auf, da zu wenige Mitarbeiter/innen vorhanden sind und übergeordnetes oder gar ausgleichendes Wirken damit vereitelt wird. In dieser Poolbildung ist bisher kein befriedigendes Ergebnis erzielt worden und herrscht auch seitens der Mitarbeiter/innen eine gewisse Frustration vor, die objektiv begründet ist. Schließlich verfügt das Sachgebiet zudem über noch kein eigenes Budget.

Im Bereich der Kulturförderung (vgl. S. 50 ff.) hat die Kulturdirektion die Richtlinie zur kommunalen Kulturförderung neu gefasst und flexibler gestaltet. Die ebenfalls an dieser Stelle im Kulturkonzept geforderte Befassung mit den institutionell geförderten Trägern (etwa Einführung von Wirtschaftsplangesprächen) erfolgt schon länger in neuer Qualität. Die Friktionen allerdings, die sich infolge der Haushaltslage ergeben haben, kann die Kulturverwaltung nicht ausgleichen. Es steht zu befürchten, dass die Kulturförderung weiter erodiert (vgl. Frage 3) und insbesondere das Kulturelle Jahresthema (vgl. S. 67) nicht mehr finanziell untersetzt werden kann, gleichwohl der Durchführungszeitraum bereits in einen biennalen Rhythmus gebracht worden ist.

Im Bereich des Kulturlotsen (vgl. S. 61 f.) hat nach Neubesetzung (zunächst befristet als Krankheitsvertretung) eine Effektivierung der Vernetzung der freien Kulturträger stattgefunden. Es gibt gute Handreichungen, eine effiziente Informationspolitik sowie neue Podien der Verständigung. Das Augenmerk für Konversionsgebiete (etwa ICE-City Ost oder Braugoldareal) und ihre kulturellen Valenzen ist ebenso geschärft wie der Blick auf Gründungsinitiativen (wie etwa Kulturquartier e. V. ) und Interessenbündelungen (wie Kulturcamp); überall ist der Kulturlotse unterstützend aktiv, vermittelt aber auch die Interessen der Stadt.

Im Bereich der Veranstaltungen und Feste legt das Kulturkonzept fest, kommunal getragene Formate zu überprüfen und verstärkt betriebswirtschaftliche Maßstäbe anzusetzen (vgl. S. 55 ff.). Dies erfolgte bereits in Teilen, bleibt aber ein kritischer Prozess. Für alle Formate wurden jedoch Kalkulationen vorgenommen, Kostendeckungsgrade ermittelt (mit und ohne eingesetztes Personal), und – soweit möglich – wurde auch die Wirtschaftlichkeit erhöht (Gebühren und Standmieten). Bis auf das Krämerbrückenfest, Walpurgis, Martini, die Leistungen im Bereich Karneval und technischer interner Service laufen alle Großveranstaltungen kostendeckend bzw. erwirtschaften teilweise darüber hinaus Beiträge. Allerdings bleibt die dafür notwendige Personaldecke angespannt; die Organisationsüberprüfung der zuständigen Abteilung Märkte und Stadtfeste, die später als die Reorganisation eingeleitet worden ist, ist daher auch noch nicht abgeschlossen. In einzelnen Formaten wurde der städtische Arbeitsanteil reduziert, so etwa beim Autofrühling. Hinzu kamen aber auch neue Herausforderungen, etwa bei der Absicherung von Großveranstaltungen Dritter oder von Bürgerversammlungen. Eine neue Qualität erhielt die Arbeit am Weihnachtsmarkt durch die Erarbeitung eines Rahmenkonzeptes.

Die Absicherung von Veranstaltungen Dritter, etwa Thüringer Bachwochen (gegründet als interkommunales Format) oder Internationaler Bach-Liszt-Orgelwettbewerb Erfurt-Weimar, gelang nur unter großen Schwierigkeiten. Grund hierfür war die Haushaltslage und ein im freiwilligen Bereich mangelhaftes Kontraktmanagement.

In der Umsetzung der Erfurter Beiträge zur Lutherdekade (vgl. S. 71 ff.) hat die Kulturdirektion auf der Basis dafür gefasster Stadtratsbeschlüsse die genannten Maßnahmen eingeleitet; die finale Bettelordensausstellung 2017 ist konzeptionell und finanziell untersetzt, wenngleich es hier zu Verzögerungen aufgrund von Problemen in der zuständigen Abteilung kam. Weder durch Stadtratsbeschlüsse, noch durch das Kulturkonzept wurden zusätzliche personelle Ressourcen oder Konzepte für dieses Feld beschlossen. Das Maß der städtischen Beteiligung, das im Gesamtbild der Veranstaltungen und Aktionen zu bewerten ist, muß daran gemessen werden, kann aber als auskömmlich bezeichnet werden. Wichtige Grundlage dieser Einschätzung ist, dass die authentischen Lutherorte aus sich heraus sehr wirksam sind und die Stadt Erfurt sich in ihrer Bedeutung nicht auf die Reformationsepoche reduziert wie etwa Wittenberg oder Eisenach.

Die Arbeit an der Umsetzung des Kulturkonzepts und der Reorganisation bei gleichzeitigem Aufrechterhalten eines laufenden Betriebs war und ist eine anspruchsvolle und nicht leicht zu

bewältigende Aufgabe. Die gegenwärtige Haushaltslage hat den Grad der Selbstbefassung, Vorlagenerarbeitung und Kommunikation exponentiell erhöht. Dadurch entstehen auch Fehleinschätzungen oder ein teilweises Verfallen in reaktive oder defensive Muster, auch leidet die Motivation der Mitarbeiter/innen erheblich unter dieser Situation.

Ein vollständiger Überblick über den Stand der Umsetzung des Kulturkonzepts wird im 2016 planmäßig anstehenden Zwischenbericht gegeben.

3. *Wie haben sich die Ausgaben für Kulturförderung im Bereich Soziokultur, Bildende Kunst im Zeitraum von 2011-15 entwickelt und in welchem Verhältnis stehen diese Ausgaben zu den Gesamtausgaben für Kultur in Erfurt?*

Die folgende Aufstellung zeigt die Entwicklung der erfragten Ausgaben:

Jahr	Breitenkultur	Kunst	inst. Förderung	Jahresthemen	Ausgaben/Jahr	Gesamtausg. *)	Anteil
2011	85.477,40 €	21.460,00 €	945.750,00 €	36.432,00 €	1.089.119,40 €	21.387.501,53 €	5,09%
2012	83.821,53 €	21.523,20 €	945.750,00 €	143.168,80 €	1.194.263,53 €	20.711.266,25 €	5,77%
2013	79.265,00 €	30.136,00 €	990.475,00 €	0,00 €	1.099.876,00 €	21.428.309,32 €	5,13%
2014	74.922,89 €	20.250,00 €	997.250,00 €	133.683,20 €	1.226.106,09 €	21.638.061,90 €	5,67%
2015	42.941,65 €	18.000,00 €	983.351,00 €	0,00 €	1.044.292,65 €	22.094.478,03 €	4,73%

*Summen in der Tabelle zeigen die tatsächlichen Ausgaben, nicht die jeweiligen HH-Ansätze. Ausgaben für die Förderung von Sonderprojekten können bei Bedarf nachgeliefert werden.*

*\*) betrifft die im Einzelplan 3 bewirtschafteten Mittel des Amtes 41 (ohne Musikschule, Volkshochschule, Bibliothek, Denkmalpflege)*

Erkennbar wird, dass sich die freien Projektfördermittel rückläufig entwickeln. Erschwerend kommt der immer spätere Bewilligungszeitpunkt hinzu, der sich aus dem Zeitpunkt der Haushaltsbeschlüsse bzw. Mittelbewirtschaftungsfreigaben ergibt. Projektfördermittel (Zuschüsse an Dritte) sind mithin der am stärksten gefährdete Teil der Kulturfinanzierung.

Das Verhältnis zu den Gesamtausgaben im Kulturbereich ist als marginal zu beschreiben: der weit überwiegende Teil der Finanzmittel ist gebunden.

Mit freundlichen Grüßen

Andreas Bausewein