

Museumsentwicklung in der Landeshauptstadt Erfurt (Umsetzungskonzept der Expertise „Kommunales Museumsentwicklungskonzept für die Stadt Erfurt“ der actori GmbH)

1. Vision

Die Museen der Landeshauptstadt Erfurt machen Kunst- und Kulturgeschichte multidimensional erlebbar. Multidimensional bedeutet: analog, digital und an unterschiedlichen Orten der Stadt. Wichtigstes Ziel des Umsetzungskonzeptes ist es, die Leistungsfähigkeit und Wahrnehmung der Erfurter Museumslandschaft zu erhöhen und in ihrer Attraktivität für vielfältige Zielgruppen zu steigern.

2. Einleitung

Im Auftrag der Landeshauptstadt Erfurt, Dezernat Kultur und Stadtentwicklung, hat die actori GmbH im Juli 2021 einen Abschlussbericht zur Untersuchung der Möglichkeiten kommunaler Museumsentwicklung in Erfurt vorgelegt. Vorausgegangen war auf der Grundlage einer beschränkten Ausschreibung ein partizipativer Erarbeitungsprozess, an dem sich in unterschiedlicher Intensität die Museumsleitungen, der Stadtrat sowie die Verwaltung beteiligten. In beträchtlichem Maße stellte die Kulturdirektion statistische Daten (bzw. Aggregationen) und abgefragte Informationen zur Verfügung. Dies bedeutete auch einen erheblichen Bearbeitungsaufwand seitens der Verwaltung, die - einschließlich Vor- und Nachbereitung - den gesamten Prozess steuerte. Finanziert wurde das Vorhaben (70 T€) aus Fördermitteln des Freistaats Thüringen sowie Eigenmitteln der Stadt Erfurt. Daher gibt es eine berechtigte Erwartung, dass aus der Untersuchung tatsächliche Veränderungsprozesse resultieren mögen.

Beeinträchtigt wurde der Arbeitsprozess durch die fortdauernde Corona-Pandemie, insbesondere die Kontaktbeschränkungen. Sobald möglich, fanden auch im persönlichen Kontakt Auswertungen der erhobenen Daten, der Interpretationen und Schlussfolgerungen nach Vorlage des Abschlussberichtes statt; eine öffentliche Vorstellung mit Diskussion führte die Kulturdirektion am 24.11.2021 in der Kunsthalle Erfurt durch. Diese fand aufgrund der Pandemie in hybrider Form statt und ist komplett im Internet abrufbar.

Danach veröffentlichte die Kulturdirektion eine mit dem Auftragnehmer abgestimmte Kurzfassung des Berichtes. In der Folge erarbeitete sie nach gründlicher verwaltungsin-
terner Auswertung aller vorliegenden Daten die hier vorliegende kulturpolitische Um-
setzungsstrategie, die dem Stadtrat zur Diskussion und Entscheidung empfohlen wird
und in die Novellierung des „Strategischen Kulturkonzepts“ einfließen soll. Diese wurde
auch mit den Museumsleitungen abgestimmt.

Dieses Vorgehen, insbesondere der Einbezug externen Sachverstands, machte sich auf-
grund andauernder Defizite im kommunalen Museumsbereich erforderlich. Die Museen
stellen nach dem Theater Erfurt die umfangreichste und kostenintensivste kulturelle In-
frastruktur der Landeshauptstadt Erfurt dar. Sie bewahren und erforschen wertvolles
Kulturgut, gelten nach den Grundsätzen des Internationalen Museumsverbandes (ICOM)
und der deutschen Kulturstatistik bzw. Haushaltssystematik als wissenschaftliche Ein-
richtungen, die einen besonderen Bildungs- und Kulturauftrag umsetzen. Ferner stellen
sie in Dauer- und Sonderausstellungen Kulturgut aus und beteiligen sich z.B. in Form von
Leihverkehren am Austausch mit wissenschaftlichen Institutionen und Netzwerken. Mu-
seen verkörpern im kommunalen Kontext lokale Geschichte und Identität, sie zeugen
vom Bewahrungswillen ihrer Bürgerinnen und Bürger. Sie gelten neben Archiven als ein
Gedächtnis und Profilbild der örtlichen Gemeinschaft, haben eine touristische Funktion.
Zugleich sind sie kommunikative und kreative Orte, die sich unterschiedlichen Themen
und Ausdrucksformen über Ausstellungen hinaus zuwenden.

Ausschlaggebende Defizite für eine nähere Befassung mit den Entwicklungspräferenzen
der Museen sieht die Kulturverwaltung etwa in problematischen baulichen, räumlichen
und finanziellen Voraussetzungen, der Depotsituation, Hemmnissen in der Sammlungs-
entwicklung, bei den Vermarktungs- und Vermittlungsfähigkeiten und daraus resultie-
render zu geringer Publikumsresonanz. Wesentliches davon wurde bereits im „Strategi-
schen Kulturkonzept“ aus dem Jahr 2013 problematisiert und teilweise umgesetzt bzw.
behandelt¹; trotzdem hat sich die Lage, vor allem hinsichtlich der Depotsituation, zuge-
spitzt.

Es ist auch darauf zu verweisen, dass es über Erfurt hinaus eine grundsätzliche Diskussi-

¹ Vgl. Stadtverwaltung Erfurt/Kulturdirektion: Zwischenbericht zum Stand der Umsetzung des
"Strategischen Kulturkonzepts der Landeshauptstadt Erfurt" – DS 1796/17 vom 09.11.2017

on über bisherige Museumskonzepte und veränderte Resonanzräume in der Gesellschaft gibt. Dabei reicht die Spannweite der Argumente von einer Ablehnung des Quotendrucks in Hinblick auf Besuche² bis hin zum Plädoyer für Museen als „Dritte Orte“, die sich bewusst als Begegnungsstätten begreifen.³ Diese Diskussion kann hier nicht im Detail abgebildet werden, doch fließt sie in das Nachdenken über eine wirksame Museumslandschaft in Erfurt mit ein. Wie stark und mit Fliehkräften behaftet die Suche nach neuen Gewissheiten und normativen Setzungen ausfällt, belegt der jüngste, erfolglose Versuch, die geltenden ICOM-Standards um aktuelle Aspekte gesellschaftlicher Wirksamkeit von Museen zu ergänzen. Die in Kyoto 2019 geführte internationale Museumsdebatte über eine definitorische Neufassung führte zu Zerwürfnissen, nicht aber einem neuen Konsens.⁴ Die Meinungsbildung geht also weiter; nichtsdestotrotz können wir in Erfurt in die eine oder andere Richtung Entscheidungen treffen. Die Argumente liegen nicht nur in Form einer konkreten Expertise für Erfurt auf dem Tisch, sondern resultieren auch aus den Erfahrungen, Expertisen und Erkenntnissen aller am Museumsentwicklungskonzept mitwirkenden Museumsleiter/innen, Verwaltungsmitarbeiter/innen, Politiker/innen und Experten/innen aus den unterschiedlichsten Bereichen mit Bezug auf Museumslandschaft und Kulturpolitik.

Die Kulturverwaltung vertritt die Auffassung, dass Museen gesellschaftliche Resonanz benötigen und dies zur Legitimation ihrer Fortentwicklung unabdingbar ist. „Begrift man Museen aufgrund ihres politischen Wesens als Institutionen, in denen sich Gesellschaft abbildet, so gehen ihre Botschaften weit über die Ordnung und Vermittlung von Wissen hinaus. In einer musealen Szenografie spiegelt sich die soziale und politische Ordnung, wie sie zum Zeitpunkt seiner Errichtung eingefroren wurde. Um eine solche Präsentation zu analysieren, wird man dann jeweils ergründen müssen: *Wer* ordnet und präsentiert *was* und für *wen*?“⁵ Diesem Gedanken gilt es auch für die Etablierungs- und Entwicklungsgeschichte der Erfurter Museen nachzugehen, um gleichzeitig Richtungsimpulse für die heutige soziale und politische Ordnung zu setzen. Herkunft bestimmt zwar Zukunft, doch sollte sie immer als lebendiger Impuls, nicht als unverrückbares

² Vgl. Walter Grasskamp: *Das Kunstmuseum. Eine erfolgreiche Fehlkonstruktion*, München 2016

³ Vgl. Daniel Tyradellis: *Müde Museen. Oder: Wie Ausstellungen das Denken verändern könnten*, Hamburg 2014

⁴ Vgl. ICOM Deutschland: *Mitteilungen 2020*, Heft 42 (27. Jg.), S. 5 ff.

⁵ Christian Welzbacher: *Das totale Museum*, Berlin 2017, S. 81

Dogma aufgefasst werden. Schließlich geht es nicht darum, das Museum an sich zu musealisieren.

Wichtig schien neben der Abfrage fachlicher Kompetenz die Einbringung von Erfahrungen mit anderen Städten und Museen, die Berücksichtigung übergeordneter Herausforderungen sowie ein von lokalen Kontexten und Abhängigkeiten freier Blick. Über allem stehen die Leitfragen: Was kann und soll ein kommunales Museum heute leisten? In welchen Beziehungen stehen kommunale Museen mit- und untereinander? Wie kann man sie zu einer lokalen Museumslandschaft entwickeln? Wie kann man dauerhaft die Attraktivität der Häuser erhöhen und halten? Welche räumlichen Ressourcen gilt es, auch im Hinblick auf Nachhaltigkeit zu erschließen? Wie sind die Angebote in physischen Räumlichkeiten mit digitaler Vermittlung verknüpfbar? Welche kulturpolitischen Voraussetzungen sind dafür notwendig?

Das vorliegende Umsetzungskonzept ist das Ergebnis tiefgründiger Interpretation und basiert auf den im Prozess gewonnenen Erfahrungen und ihrer Diskussion. Während die externe Expertise als seine Grundlage von einer Distanz zur Kommunalpolitik geprägt ist, gewinnt das Umsetzungskonzept durch die Rückkopplung mit Kommunalpolitik erst Profil. Mit anderen Worten: Es ordnet die vielfältigen Empfehlungen und Optionen in die Realität der Praxis ein und wählt aus. Es ist insofern nicht final und objektiv zwingend, sondern ein begründetes Angebot für eine ausgewogene Debatte, die neben der Kulturpolitik das gesamte Spektrum kommunalen Handelns im Blick halten muss. Dazu zählen strategische Aspekte, Prioritäten der Investitionsplanung, der Auftritt der Stadt im Ganzen sowie übergeordnete Schwerpunktsetzungen. Im Übrigen sollten alle kommunalen Bedarfsplanungen das Leistungsspektrum der Stadt im Ganzen würdigen und nicht stets unbegrenzte Entfaltungspotenzen ihrer selbst voraussetzen.

Bevor ausgewählte Empfehlungen in Form einer Umsetzungsplanung dargestellt werden (weitere Konkretisierungen können im Rahmen der Novelle des „Strategischen Kulturkonzepts“ erfolgen), sollen zunächst der Debatte entlehnte Grundsätze entworfen werden, die eine kommunale Museumspolitik bestimmen und weitere Entscheidungen orientierend unterstützen können.

3. Museumspolitische Grundsätze

Basis museumspolitischer Grundsätze ist der kulturpolitische Wille, im Bereich der Museen tatsächlich etwas verändern und bestimmte Effekte erzielen zu wollen. Ohne Zielbestimmung wird sich keine Perspektive für Veränderung, keine Mobilisierungskraft einstellen.

- a) Ein attraktives *Netz an Museen ist profilbildend* für ein Oberzentrum bzw. im Fall Erfurts gar einer Landeshauptstadt. Dieses Netz ist plausibel darzustellen und zu vermarkten.
- b) Ein Netz an Museen bedeutet, dass diese *eine funktionale Museumslandschaft* bilden; die Entwicklung erfolgt also vom Einzelmuseum zur Profilierung eines Museumssystems.
- c) Die Profilierung einer Museumslandschaft setzt voraus, dass es eine fachlich sinnfällige *Konzentration auf Themen*, eine *damit korrespondierende Sammlungspolitik* sowie eine *aufeinander abgestimmte Ausstellungs-, Veranstaltungs- und digitale Angebotsplanung* gibt.
- d) Zur kommunalen Museumslandschaft gehören *auch Museen, die sich in nicht-kommunaler Rechtsträgerschaft befinden*.⁶ Ihre Beiträge zu einem Museumssystem sind notwendigerweise fakultativ, können aber über Kooperationsvereinbarungen teilweise implementiert werden.
- e) Die Museumslandschaft verfolgt *einen gesellschaftlichen Auftrag*, besteht also nicht um ihrer selbst willen. Der Rechtsträger setzt den Rahmen der Museumsarbeit und schafft die Voraussetzungen für die Wirksamkeit der Institutionen.
- f) Die einzelnen *Häuser der kommunalen Museumslandschaft werden gemäß c) profiliert*. Grundlage dafür sind kritische Revisionen bisheriger Routinen sowie die Erarbeitung von Sammlungskonzepten und mittelfristigen Planungsinstrumenten.

⁶ Gegenwärtig sind dies das Deutsche Gartenbaumuseum, die Gedenk- und Bildungsstätte Andreasstraße, das Erfurter Puppenstubenmuseum und das Museum Brückenhaus (Krämerbrücke); mit Einschränkungen das Thüringer Museum für Elektrotechnik (derzeit ohne Ausstellung) sowie die DDR-Ausstellung DEUDERA.

- g) Wo möglich und sinnvoll, können ausgehend von Sammlungsbeständen *Museumstypen auch neu bestimmt oder Sammlungen zusammengeführt* werden. Besondere Bedeutung kommt dabei den räumlichen/örtlichen Voraussetzungen zu, die zur Profilierung der Häuser auch hinsichtlich der Aspekte Nachhaltigkeit, begrenzter Ressourceneinsatz (Personal, Finanzmittel, Betriebskosten etc.) und Besuchersteuerung von entscheidender Bedeutung sind.
- h) *Museen sind kulturelle Bildungsorte*. Ihre Leistungen im Bereich der museumsübergreifenden Bildungs- und Vermittlungsarbeit sowie der Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern sind zu stärken. Dafür sind innovative zielgruppenspezifische Vermittlungsangebote zu entwickeln und zentrale Vermittlungsorte zu schaffen.
- i) Die Kulturverwaltung nimmt als Rechtsträgerin *Aufgaben der Museums- und Personalsteuerung*, insbesondere der integrierten Programmplanung (Ausstellungen, Veranstaltungen, digitale Angebote etc.) sowie des Marketings wahr und überprüft dahingehend die bisherigen Organisationsstrukturen hinsichtlich ihrer Potenzial-entfaltung.
- j) Für die *kulturpolitische Rückkopplung der integrierten Ausstellungsplanung* richtet die Kulturverwaltung ein Berichtswesen an den Stadtrat ein.
- k) Die *Erhaltung und Erforschung sowie die Klärung der Provenienz von Kulturgut* und Sammlung gewinnen zunehmend an politischer und gesellschaftlicher Relevanz. Dies schließt die Veröffentlichung sowie Digitalisierung ein. Ein vorrangiger Auftrag lautet: Erhaltung und Sichtbarmachung des kulturellen Erbes der Stadt Erfurt.
- l) Die *Erfurter Museumslandschaft soll identitätsstiftend sein*, auch im Sinne kultureller Vielfalt.
- m) Die *Optimierung der Aufenthaltsqualität und der Wirtschaftlichkeit* in der Museumslandschaft der Stadt Erfurt (Gastronomie, Museumsshop, Veranstaltungen, Erlebnis) als beliebtestes touristisches Reiseziel in Thüringen gilt es voranzutreiben

und die damit einhergehende Umwegrentabilität somit zu stärken.

4. Umsetzungsschritte nach Prioritäten

Die actori-Expertise legt auf der Basis einer Bestandsaufnahme und der Analyse des Ist-Zustandes Empfehlungen und Grobszenarien vor, die in thematische und räumliche Veränderungen unterschieden werden.⁷ Als Voraussetzung einer Realisierung dieser Empfehlungen wird eindringlich die Lösung der kritischen Depotsituation benannt. Da in der Expertise noch weitere Empfehlungen ableitbar sind, wird folgende, etwas präziser gefasste Systematik vorgeschlagen:

4.1 Museumslandschaft in inhaltlich-thematischer Hinsicht

4.2 Museumslandschaft in räumlich-infrastruktureller Hinsicht

Diese Systematik wurde den Fraktionen in der Beratung vom 17.2.2022 bereits empfohlen.

Die Umsetzbarkeit der Empfehlungen und Grobszenarien bedarf einer Bewertung hinsichtlich konkreter Voraussetzungen, aus denen sich Hinweise auf die zeitliche Einordnung einer Realisierung oder die Schaffung weiterer Voraussetzungen ableiten lassen. Zur Orientierung dient folgende Prüfmatrix:

<i>Nr.</i>	<i>Einordnung in Realisierungsplanung</i>
I.	Umsetzung kann sofort und ohne personelle, finanzielle und sächliche Voraussetzungen Erfolgen
II.	Umsetzung kann zeitnah auf der Basis kurzfristig leistbarer organisatorischer Maßnahmen Erfolgen
III.	Umsetzung erfordert Planungen im Verwaltungshaushalt und kann nach deren Realisierung Erfolgen
IV.	Umsetzung erfordert Planungen im Vermögenshaushalt und kann nach deren Realisierung erfolgen

⁷ Vgl. Expertise, S. 140 ff.

- V. Umsetzung erfordert Planungen sowohl im Verwaltungs- als auch im Vermögenshaushalt und kann nach einer differenzierten Projektplanung erfolgen
- VI. Umsetzung erfordert einen Einzelbeschluss des Stadtrats und steht grundsätzlich unter Haushaltsvorbehalt
- VII. Umsetzung erfordert Maßnahmen im Bereich der Organisationsentwicklung und kann nach deren Durchführung auf der Basis einer Organisationsverfügung realisiert werden
- VIII. Umsetzung bedarf zunächst weitere Untersuchungen bzw. Überlegungen und kann derzeit nicht beschlossen werden
- IX. Umsetzung bedarf der Zustimmung von Vertragspartnern

Diese und möglicherweise weitere sich in der politischen Diskussion abzeichnende Präferenzen können gebündelt auftreten und müssen im Planungsprozess berücksichtigt werden. Sie werden im Feld „Realisierungsplanung“ (siehe Pkt. 4.1/4.2) aufgegriffen.

Ferner beinhalten die hier vorgeschlagenen Umsetzungsschritte Ergänzungen um Verwaltungspositionen, neu gewonnene Erkenntnisse sowie die Berücksichtigung seitdem erfolgter Entwicklungen, denn trotz des mehrere Monate währenden Arbeitsprozesses handelt es sich im Kern um eine Momentaufnahme.

4.1 Museumslandschaft in inhaltlich-thematischer Hinsicht

a) Profilierung und Priorisierung von Themen

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
1.	Entwicklung von Ideen für Schwerpunkte oder Leitthemen (Grundgerüst)	A41 – Leitungskreis	I. (wirksam ab HH-Jahr 2024)
2.	Überprüfung/Neufassung von Sammlungskonzepten (abteilungsbezogen)	Museen, Direktion	I.
3.	Nachhaltige Programmplanung hinsichtlich Publikumswirksamkeit, Leih- und Wanderausstellungen, personellen Kapazitäten	A41 – Leitungskreis	II.

b) Integrierte Programmplanung (Ausstellungen, Veranstaltungen uvm.)

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
--	----------------------	----------------------	-----------------------------

1.	Überführung von Leitthemen in häuserübergreifende Programmideen	A41 – Leitungskreis	I. (in Abh. von Pkt. a1)
2.	Entwicklung und Planung kooperativer Sonderausstellungen, Veranstaltungen sowie analoge und digitale Angebote	A41 – Leitungskreis	I. (in Abh. von Pkt. b1)

c) Übergreifendes Konzept für Bildung und Vermittlung

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
1	Entwicklung eines übergreifenden Konzepts für die Bildungs- und Vermittlungsarbeit der Erfurter Museen.	SG Soziokultur/ Kulturelle Bildung, Museen	I.
2.	Prüfung von vorhandenen Standorten auf ihre Tauglichkeit und Möglichkeiten als zentrale Vermittlungsorte.	SG Soziokultur/ Kulturelle Bildung, A41 – Leitungskreis	I.
3.	Schaffung der personellen und sächlichen Umsetzungsvoraussetzungen für o.g. Konzept	SG Soziokultur/ Kulturelle Bildung, Abt. Kulturmanagement	III.
4.	Entwicklung von Kooperationen im Bereich der kulturellen Bildung zwischen Künstlerwerkstätten und Kunstmuseen	SG Soziokultur/ Kulturelle Bildung, Abt. Kunstmuseen	II.
5.	Entwicklung von Kooperationen im Bereich der kulturellen Bildung zwischen Benaryspeicher und Geschichtsmuseen	SG Soziokultur/ Kulturelle Bildung, Abt. Geschichtsmuseen	II.
6.	Profilierung von Kooperationen im Bereich der kulturellen Bildung mit externen Bildungseinrichtungen und Akteur/innen	SG Soziokultur/ Kulturelle Bildung	II.

d) Integrierte Marketingstrategie

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
1.	Entwicklung einer integrierten Marketingstrategie	Abt. Kulturmanagement, A41 – Leitungskreis	II.
2.	Ausbau der Kooperationen mit Vermarktungspartner (z.B. ETMG und TTG)	Abt. Kulturmanagement, A41 – Leitungskreis	II.
3.	Ausbau der Marketingaktivitäten (inkl. Erhöhung des Budgets)	Abt. Kulturmanagement, A41 – Leitungskreis	III.

e) Inhaltlich-ausrichtungsbezogene Maßnahmen für einzelne museale Strukturen

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
Kunstmuseen			
1.	Profilierung Angermuseum als Kunstmuseum –	Abt. Kunstmuseen, Di-	I.

	Verhältnis Dauer- und Sonderausstellungen	reaktion	
2.	Änderung Betriebsmodus Margaretha-Reichardt-Haus	Direktion, Abt. Kunstmuseen, Abt. Kulturmanagement	VIII.
3.	Profilierung Barfüßerkirche, Entwicklung Nutzungskonzept	Direktion, Abt. Kunstmuseen, Abt. Kulturmanagement, D06	I.
4.	Entwicklung interner und externer Kooperationskonzepte zur Nutzung Kunsthalle	A41 – Leitungskreis	I.
5.	Programmatische Neupositionierung Schloss Molsdorf	Direktion, Abt. Kunstmuseen, Abt. Kulturmanagement	I.
Geschichtsmuseen			
6.	Kooperative Nutzung des Vorderhauses Krönbacken als Ausstellungsfläche	Abt. Geschichtsmuseen, A41 – Leitungskreis	I.
7.	Zugänglichmachung der Neuen Mühle	Abt. Geschichtsmuseen, Direktion, Stadtwerke Erfurt (Interessenbekundung)	I.
8.	Jüdisches Leben: Profilierung Alte Synagoge, Mikwe, Steinernes Haus, ggf. Welterbezentrums nach Welterbeentscheidung	D06-Welterbe, Abt. Geschichtsmuseen	VI.
9.	Profilierung Erinnerungsort Topf & Söhne (Wissenschaft, Vermittlung)	Abt. Geschichtsmuseen	III.
Naturkundemuseum			
10.	Überarbeitung Nutzungskonzept, siehe bauliche und räumliche Neuplanung	Abt. Naturkundemuseum, Direktion	I. (bis 2024: begleitend zu 4.2, c2)

4.2 Museumslandschaft in räumlich-infrastruktureller Hinsicht

a) Verbesserung der Depotsituation

	Einzelaufgabe	Zuständigkeit	Realisierungsplanung
1.	Prüfung zu Möglichkeiten der Optimierung und Erweiterung der vorhandenen Depotflächen	A41-Leitungskreis	I.
2.	Schaffung von neuen, ausreichenden und den Anforderungen an ein modernes Depot angemessenen Depotflächen	A41-Leitungskreis	VI.

b) Aufbau digitaler Infrastruktur

	Einzelaufgabe	Zuständigkeit	Realisierungsplanung
1.	Einrichtung von W-LAN in allen Einrichtungen	Abt. Kulturmanagement, A17, A23	IV.
2.	Entwicklung einer digitalen Plattform (App)	Abt. Kulturmanagement,	IV.

	oder browsergestützte Anwendung) zur Bündelung und Auspielung aller digitalen und analogen Angebote	SG Soziokultur / Kulturelle Bildung, A17	
--	---	--	--

c) Weiterentwicklung bestehender musealer Standorte

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
1.	breitere Nutzung des Standortes Angermuseum (z.B. Gastronomie, Veranstaltungen etc.)	Abt. Kunstmuseen, Direktion, Abt. Kulturmanagement, A23	II.
2.	bauliche Erweiterung Naturkundemuseum und Nutzbarmachung der Großen Arche 13	Abt. Naturkundemuseum, Direktion, D06, A23, A60, A61	VI.
3.	Entwicklung Druckereimuseum Benary-Speicher als Ort für kulturelle Bildung und Vermittlung	ZRW, Abt. Kulturmanagement, SG Soziokultur / Kulturelle Bildung	III.
4.	Verbesserung der infrastrukturellen Situation der Barfüßerkirche	Direktion, Abt. Kunstmuseen, Abt. Kulturmanagement, D06	VI.
5.	Gesamtensemble Krönbacken: Schaffung der baulichen und infrastrukturellen Voraussetzungen zur Schaffung eines Ortes mit hoher Aufenthaltsqualität	Abt. Geschichtsmuseen, Abt. Kunstmuseen, Direktion, Abt. Kulturmanagement, A23	VI.
6.	Volkskundemuseum – Hospitalplatz Prüfung kultureller Nutzungen, ggf. Umnutzung / Transformation	Abt. VKM, Direktion, D06	VI.
7.	Prüfung baulicher Erweiterungen im „Haus zum Stockfisch“	Abt. Geschichtsmuseen, Direktion, D06, A23	III.

d) Alternative Museumsstandorte und Raumressourcen

	<i>Einzelaufgabe</i>	<i>Zuständigkeit</i>	<i>Realisierungsplanung</i>
1.1	Kurzfristige Einbindung Petersberg durch Implementierung POP UP Museum in Defensionskaserne, inkl. Betreuungskonzept in Verbindung mit privater Eigentümerschaft	A41 – Leitungskreis, D06, A23	VI. + IX
1.2	Einbindung Petersberg, Defensionskaserne, Peterskirche in (stadt)geschichtliche Erzählung – Konzeptentwicklung Defensionskaserne für Nutzung Kulturgeschichtliches Museum (unter Zusammenführung Sammlungen Stadtmuseum/VKM, inkl. inhaltl. Konzept, Raumstudie, Finanzierungs- und Kooperationskonzept in Verbindung mit privater Eigentümerschaft)	A41 – Leitungskreis, D06	VII. (Konzeptarbeiten bis 11/2022; — Umsetzung nach Schaffung der Voraussetzungen — längerfristig) + IX
2.	Zugang zur Nutzung der Peterskirche als Veranstaltungsstätte und ggf. als Sonderausstellungsfläche schaffen	Direktion, D06, Stiftung für Thüringer Schlösser und Gärten	III. + IX

3.	Jüdisches Leben: Zugänglichmachung Steinernes Haus, ggf. Planung und Umsetzung Welterbezentrum	D06-Welterbe, Abt. Geschichtsmuseen	VI.
4.	Prüfung Option eines Museumsneubaus	D06, A41, A23	VIII.

5. Fazit und Gewichtung

Die Ergebnisse des Museumsentwicklungskonzeptes zeigen die Notwendigkeit einer stärkeren Konzentration und Integration der Erfurter Museumslandschaft. Nach wie vor gilt es, eine Reihe elementarer Entwicklungsaufgaben in den Museen umzusetzen, auch im Bereich der digitalen Sichtbarkeit. Daneben treten herausfordernde und zukunftsgerichtete Infrastrukturaufgaben (inklusive der kritischen Depotentwicklung). Diese sind der Schlüssel zur Entfaltung einer Entwicklungsdynamik und neuer Aufmerksamkeit. D. h., nicht alle Aufgaben sind von derselben Bedeutung, sie sollten folglich auch nicht nach Maßgabe verfügbarer Haushaltsmittel oder personeller Ressourcen abgearbeitet werden. Es muss eine strategische Gewichtung erfolgen.

Die wichtigsten Aufgaben bestehen in einer integrierten Programmplanung, einer Stärkung des Kulturmarketings (Kulturmarketingkonzept), baulichen Neulösungen und in der Schaffung von Voraussetzungen für mehr Bildungsarbeit (Kulturpädagogik) respektive der Etablierung innovativer Vermittlungsformate. Mit anderen Worten: mehr Außenwirkung, gezielteres Storytelling und Themensetzung, infrastrukturelle Stärkung und ein forciertes Audience Development sind erforderlich.

5.1 Transformation Geschichtsmuseen

Die entscheidenden substanziellen Impulse zur Generierung von mehr Aufmerksamkeit für die Erfurter Museen können im Bereich der Geschichtsmuseen gesetzt werden. Eine prominente Rolle besitzen die Monumente jüdisch-mittelalterlichen Lebens, die als tentatives Weltkulturerbe anerkannt sind. Ebenfalls von internationaler Bedeutung und in enger Beziehung mit dem jüdischen Leben stehend, ist der Erinnerungsort Topf & Söhne. Hier sind die räumlichen Ressourcen gegeben bzw. gesetzt und Entwicklungswege weitgehend erkundet. Dies betrifft vor allem die weitere Erschließung des Steinernen Hauses bzw. des Komplexes Benediktsplatz 1 sowie gegebenenfalls die Errichtung eines Welterbezentrums.

Zweites prominentes Thema ist die mittelalterliche Großstadt. Die Stadt Erfurt verfügt

über eine bedeutende und sich auch im (mittelalterlichen) Stadtbild einzigartig abbildende Geschichte. Sie angemessen und attraktiv darzustellen, einzelne Themen in Form von Sonderausstellungen eindrucksvoll zu vermitteln, gelingt derzeit nur eingeschränkt. Ungelöst sind die räumlichen und inhaltlichen Entwicklungen des aktuellen stadtgeschichtlichen Museums⁸. Dies gilt in ungleich stärkerem Maße ebenso für das Museum für Thüringer Volkskunde. Nach interner Auswertung der actori-Vorschläge scheint die Zusammenführung von Stadt- und Volkskundemuseum zu einem modernen Museum für Kulturgeschichte mit größerer Sonderausstellungsfläche als sinnvoller, gebotener, effizienter und letztlich wohl auch befreiender Weg. Gleichzeitig könnte mit den Beständen und neuen Ausstellungs-dramaturgien ein Neuanfang versucht und partizipativ ins Werk gesetzt werden. Dass die Realisierung dieser Aufgabe am Standort Haus zum Stockfisch ~~ausscheiden~~ **von fachlicher Seite nicht empfohlen wird** ~~muss~~, hat die Informationsaufnahme mit Expert/innen der Museen belegt (vgl. Drucksache 1011/22). Der Hospitalkomplex mit Nutzungsgrenzen, hohem Investitionsbedarf und stadträumlicher Randlage bietet weiterhin keine Vorzugsoption. ~~Daher soll eine Konzept- und Raumstudie aufzeigen, wie die Raumressourcen Defensionskaserne und Peterskirche auf dem ohnehin musealen Gelände der Zitadelle Petersberg als Museumsstandort erschlossen werden können. Dieser Standort bietet von der Lage, den Raumkapazitäten, der Gestaltbarkeit und den Möglichkeiten der Publikumsgewinnung her sehr gute Voraussetzungen⁹, auch und gerade in Verbindung mit seiner Erschließung als Kreativstandort. Die Ergebnisse werden dem Stadtrat vor Erstellung einer Drucksache zur Erörterung vorgestellt. Gleichwohl soll die Realisierung dieser Aufgabe am Standort Haus zum Stockfisch sowie ein musealer Neubau geprüft werden.~~

Das Gesamtensemble Krönbacken (Vorderhaus, Galerie Waidspeicher, Innenhof) soll hinsichtlich seiner Aufenthaltsqualität eine deutliche Aufwertung erfahren. Dies kann im Zusammenspiel aus einer flexiblen programmatischen Bespielung des Vorderhauses sowie einer Durchwegung zur Allerheiligenstraße gelingen.

5.2 Potenzialentfaltung Naturkundemuseum

Dauerhaft steigende Besucherzahlen zeigen die gelungene Ansprache von Besu-

⁸ Beispiel für eine Neukonzeption ist das Stadtgeschichtliche Museum Stuttgart.

⁹ ~~Das potenzielle Museum würde von den Voraussetzungen des Ortes, seiner Gestalt und Gestaltung sowie von der Erschließung des Petersbergs durch das Entrée im Kommandantenhaus profitieren.~~

cher/innen durch die Dauer- und Sonderausstellungen. Darüber hinaus zieht die Sammlung internationales Forschungspublikum an. Einer Weiterentwicklung und Wachstum steht momentan die begrenzte und teils nicht barrierefreie Ausstellungsfläche im Weg. Eine bauliche Erweiterung und Nutzbarmachung der Arche 13 ist eine Voraussetzung für die weitere Potenzialentfaltung.

5.3 Fehlende Identität und Wahrnehmung der Erfurter Kunstmuseen

Die Kunstsammlung des Angermuseums und seiner Nebeneinrichtungen spiegelt die vielseitige Kunstlandschaft der Region wider. Dazu kommen die Kunsthalle Erfurt und die Galerie Waidspeicher, welche regionale und überregionale zeitgenössische Bildende Kunst und kunsthandwerkliches Schaffen präsentieren. Jedoch hat sich seit 2005 der Fokus der Museumsbesucher/innen von den Kunstmuseen auf Geschichte und Naturkunde verschoben. Vor allem die inhaltlich-ausrichtungsbezogenen Maßnahmen sowie die Entwicklung von Bildungs- und Vermittlungsmaßnahmen (-Kooperationen) stehen im Fokus der Potenzialentfaltung.

5.4 Innovative Formate der Vermittlung

Zeitgemäße Konzepte zur Vermittlung sollen neue Zielgruppen erschließen. Der sich verzahnende Dreiklang aus "Sammlung", "Ausstellung" und "Vermittlung" wird hier die konzeptionelle Grundlage bilden und entsprechende Voraussetzungen für die Arbeit von Pädagogen und Kuratoren schaffen. Vermittlungsangebote im nicht-digitalen Raum sollen Begegnungsräume öffnen und in verschiedenen Formaten die Möglichkeit der Förderung des sozialen Zusammenhaltes in gemeinsamen Gruppenerfahrungen stärken. Voraussetzung wird die Analyse der Ressourcen und Kapazitäten sowie der Kosten für unterschiedliche Szenarien von Projekten sein.

5.5 Digitale Sichtbarkeit

Die Vielfalt der kulturellen Angebote ist digital sichtbar zu machen. Hierfür ist eine browser- oder appbasierte Gesamtlösung erforderlich. In dieses Portal werden Informationen zu Ausstellungen und Veranstaltungen, außerdem Audioguides etc. eingespielt. Zusätzlich vermag die sukzessive Digitalisierung der Sammlungen hier ihre Nutzung erfahren.

5.6 Vermarktung

Leitthemen und herausragende Projekte sind langfristig in Zusammenarbeit mit Touristikern sowie Kooperationspartnern in der analogen und digitalen Vermarktung zu positionieren.