

Titel der Drucksache:

**Strukturziele Theater Erfurt – Eigentümerziele
(Positionspapier Teil 2)**

Drucksache

1426/25

öffentlich

Beratungsfolge	Datum	Behandlung
Dienstberatung OB	26.05.2025	öffentlich
Werkausschuss Theater Erfurt	04.06.2025	öffentlich

Informationen aus der Verwaltung

Sachverhalt

Infolge der Diskussion zu den Ergebnissen des Theatertransformationsprozesses (vgl. DS 0852/25) und des Auftrags aus dem Sonderausschuss vom 28.04.2025 zur Erarbeitung von Eigentümerzielen für das Theater Erfurt, informiert die Verwaltung an dieser Stelle über die Eigentümerziele "Führungsstruktur", "Compliance/Risikomanagement" sowie "Wirtschaftlichkeit und finanzielle Rahmenbedingungen" (Positionspapier Teil 2). Darüber hinaus bezieht das Papier Stellung zur grundlegenden Frage der Rechtsform des Theaters.

Ziel dieser Vorlage: Mit dieser Vorlage werden gemäß der vorzubereitenden Neufassung der Eigenbetriebssatzung des Theaters Erfurt Eigentümerziele definiert und zur Diskussion und zum weiteren Austausch vorgestellt. Sie ergänzen die bereits im Positionspapier Teil 1 (DS 1303/25) formulierten Ziele. Diese Eigentümerziele dienen als strategischer Orientierungsrahmen und sollen zur Stärkung und nachhaltigen Sicherstellung der weiteren Entwicklung des Eigenbetriebs beitragen.

Hinweis: Die Eigentümerziele "Spartenverteilung/Schauspiel" sowie "Öffnung Stadtgesellschaft" wurden in einer gesonderten Drucksache dem KuT am 19.05.2025 als Positionspapier Teil 1 (DS 1303/25) vorgelegt.

Vorbemerkung

Eigenbetriebe sind nach deutschem Kommunalrecht Organisationseinheiten einer Stadt, die keine eigene Rechtspersönlichkeit besitzen und organisatorisch wie wirtschaftlich selbstständig sind. Sie werden als Sondervermögen der Stadt außerhalb des Haushalts nach handelsrechtlichen Grundlagen geführt. In der Satzung des Eigenbetriebes legt die Trägerin den Geschäftszweck und die zu erfüllenden öffentlichen Aufgaben und Ziele für den Betrieb fest.

Die Stadt Erfurt bekennt sich ausdrücklich zu ihren kommunalen Unternehmen bzw. Eigenbetrieben, stellt aber im Gegenzug auch hohe Ansprüche an deren Handeln. Sie erwartet, dass nicht nur der jeweilige Satzungszweck bestmöglich erfüllt wird, sondern darüber hinaus den strategischen Zielstellungen der Stadt Erfurt messbar Rechnung getragen wird.

Die DS 0852/25, welche die Ergebnisse des Theatertransformationsprozesses zusammenfasst und operationalisiert, sieht eine Überarbeitung der Eigenbetriebssatzung vor. Folgende Bestandteile und Themenbereiche sind hierbei angesprochen (I-III):

I. Führungsstruktur

Die bisherige Eigenbetriebssatzung für den Eigenbetrieb Theater Erfurt in der Fassung vom 13. Juli 2015 legt folgendes fest:

§4: "Die Werkleitung besteht aus zwei Mitgliedern, die gemäß § 10 Abs. 1 Nr. 3 durch den Stadtrat bestellt werden. Der 1. Werkleiter führt die Dienstbezeichnung Generalintendant; der 2. Werkleiter die Dienstbezeichnung Verwaltungsdirektor. [...]"

sowie §6: "Die Werkleitung ist Vorgesetzte aller Bediensteten des Eigenbetriebes. In dieser Funktion ist sie zur innerbetrieblichen Organisation befugt und kann den Bediensteten Weisungen erteilen."

Die DS 0852/25, welche die Ergebnisse des Theatertransformationsprozesses zusammenfasst und operationalisiert, sieht eine Überarbeitung der Eigenbetriebssatzung vor. Insbesondere sollen Fragen zur Führungsorganisation und zum Führungsstil ergänzt oder neu formuliert werden. So heißt es in der DS 0852/25:

"Der Stadtrat bestätigt die Führungsstruktur eines kooperativen künstlerischen Leitungsteams, dem die Werkleitung geschäftsführend vorsteht. Die Werkleitung besteht mindestens aus

- a. einem künstlerischen Werkleiter*
- und*
- b. einem kaufmännischen Werkleiter*

Die weiteren Kompetenzen von Werkleitung und dem Leitungsteam sind in der Geschäftsordnung der Werkleitung zu definieren.

und weiter heißt es:

"Ein Macht- bzw. Kräfteungleichgewicht ist durch eine Neufassung der Geschäftsordnung der Werkleitung, durch eine Überarbeitung des Berichtswesens und des Compliancemanagements,

aber auch durch eine konsequente Umsetzung der Kontrollfunktion von Werkausschuss und Stadtverwaltung zu begegnen. Insbesondere wird vorgeschlagen, die Geschäftsordnung dahingehend zu überarbeiten, dass künstlerische und kaufmännische Leitung gleichrangig sind. Insbesondere sollten Personalkompetenzen neu abgegrenzt und die kaufmännische Leitung stärker einbezogen werden."

II. Compliance-Management-System

Die bisherige Eigenbetriebssatzung für den Eigenbetrieb Theater Erfurt legt bisher keine Maßnahmen und Regeln zur Compliance, einem Compliance-Management und zum Risikomanagement fest, sondern verweist in § 5 nur auf wiederkehrende Maßnahmen zur Durchführung der Aufgaben und zur Sicherstellung eines reibungslosen Geschäftsablaufs. Die DS 0852/25 sieht auch hier eine Überarbeitung der Eigenbetriebssatzung vor. Insbesondere sollen Fragen zur Compliance ergänzt und als Ziel die Schaffung eines geschlossenen Compliance-Management-System implementiert werden. Entsprechend heißt es in der DS 0852/25:

"Die Eigenbetriebssatzung des Theaters ist unter Beachtung des Theatertransformationsprozesses, des Handlungsleitfadens von PwC Legal und der Ergebnisse der Prüfungen des Rechnungsprüfungsamtes zu evaluieren und dem Stadtrat bis zum 31.12.2025 eine überarbeitete Fassung [...] vorzulegen [...]."

Entsprechende Maßnahmen, wie sie durch die Anwaltskanzleien PwC Legal erarbeitet wurden, sollen zusammengefasst und als Bestandteil eines umfassenden Compliance-Management-Systems als Eigentümerziel in die Eigenbetriebssatzung aufgenommen werden.

III. Wirtschaftlichkeit, nachhaltige finanzielle Steuerung und Risikomanagement

Die bisherige Eigenbetriebssatzung für den Eigenbetrieb Theater Erfurt legt eine Reihe Maßgaben zu Fragen der nachhaltigen Wirtschaftlichkeit und zur finanziellen Steuerung fest. Diese kommen insbesondere in § 12 sowie § 15 bis § 18 zum Tragen und sollen im Sinne der Sicherstellung des Eigenbetriebes durch eine konsequente Umsetzung der Kontrolle durch die Werkleitung sowie durch den Werkausschuss und die Dienstaufsicht sichergestellt werden. In DS 0852/25 heißt es:

"Ein Macht- bzw. Kräfteungleichgewicht ist durch eine Neufassung der Geschäftsordnung der Werkleitung, durch eine Überarbeitung des Berichtswesens und des Compliancemanagements, aber auch durch eine konsequente Umsetzung der Kontrollfunktion von Werkausschuss und Stadtverwaltung zu begegnen."

Eigentümerziele 3-5 als Beschlussvorschläge

Die folgenden neu zu implementierenden Eigentümerziele (3-5) des Theaters Erfurt orientieren sich an diesen Vorschlägen.

Sie konkretisieren die Erwartung der Trägerin Stadt Erfurt an die strategische Entwicklung und inhaltliche Ausrichtung des Eigenbetriebs Theater Erfurt.

Die Eigentümerziele sind auf unbestimmte Zeit ausgerichtet, sind jedoch regelmäßig zu evaluieren und können im Falle von notwendigen Veränderungen entsprechend angepasst werden. Hierüber beraten jeweils nach themenspezifischer Zuständigkeit der Ausschuss für Kultur und Theatertransformation oder der Werkausschuss Theater.

Vorschlag der Verwaltung ist, eine Berichterstattung im Rahmen der Analyse des Jahresabschlusses im Zusammenhang mit der Beschlussfassung zur Feststellung des Jahresabschlusses und Entlastung der Werkleitung zur Umsetzung der Eigentümerziele aufzunehmen und in einem überjährigen Zeitraum (z. B. 3 Jahre) in einer eigenen DS eine umfangreiche Evaluation vorzunehmen, welche als Grundlage für die Anpassung und Fortschreibung der Eigentümerziele durch den Stadtrat dient.

Als Maßgaben gelten allgemein:

- Der Eigenbetrieb Theaters Erfurt ist in Übereinstimmung mit den Eigentümerzielen zu führen.
- Die Werkleitung des Theaters Erfurt ist aufgefordert, die Eigentümerziele strategisch im Rahmen der Spielzeitplanung sowie im Wirtschaftsplan abzubilden und deren Umsetzung durch geeignete Maßnahmen zu konkretisieren und nachzuweisen. Die grundgesetzlich geschützte künstlerische Freiheit bleibt dabei unberührt (z.B. bei der Verpflichtung von Solisten, Dirigenten und Gästen).

Die Realisierung der Eigentümerziele im Gesamtgefüge des Wirtschaftsplans und unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit sowie der finanziell gegebenen Rahmenbedingungen darzustellen, ist Aufgabe der neuen Leitung. Entsprechend hat das Theater Erfurt mit den durch die Finanzierungsvereinbarung geregelten Zuwendungen bei der Umsetzung auszukommen.

Gemäß Punkt I - Eigentümerziel 3: Führungsstruktur und Stärkung kollektiver Verantwortung

Beschlussvorschlag: „Die Führungsstruktur des Theaters Erfurt basiert auf der gleichberechtigten Zusammenarbeit von künstlerischer und kaufmännischer Werkleitung sowie einem durch die Werkleitung realisierten kooperativen Führungsstil. Die Wahrnehmung und Verteilung der Aufgaben und Kompetenzen sowie die damit verbundenen Entscheidungsprozesse werden durch die Werkleitung im Rahmen einer transparenten und verantwortungsvollen Führungskultur gegenüber den Mitarbeitenden des Theaterbetriebes umgesetzt. Die Werkleitung steht dabei einem durch sie strukturell bestimmten kooperativen künstlerischen Leitungsgremium geschäftsführend vor.“

Erläuterung:

Um den Anforderungen an moderne Führungsstrukturen und den im Laufe des Transformationsprozesses deutlich gewordenen Defizite gerecht zu werden, wird eine kooperativ agierende gleichberechtigte Werkleitung mit klar definierter Geschäftsordnung und zeitgemäß gelebter Führungskultur angestrebt. Die Struktur sieht dabei vor, dass die künstlerische und kaufmännische Werkleitung nunmehr gleichberechtigt agieren. In der Zuständigkeit der Werkleitung liegt zudem die Realisierung eines Führungsstils, dessen konkrete Umsetzung sich auch in einem nachgeordneten kooperativen Leitungsgremium manifestiert, welches durch die Werkleitung bestimmt wird. Wesentliche Entscheidungen werden auf Basis von Mehrheitsbildung

gemeinsam mit der Werkleitung (z.B. Spielzeitplanung) getroffen. Bei unterschiedlichen Auffassungen innerhalb des Betriebes entscheidet in letzter Instanz die Werkleitung als geschäftsführend vorstehendes Organ. Die Möglichkeit der Vertragsverlängerung und -beendigung des Dienstvertrages der künstlerischen Werkleitung kann hierbei als ein Instrument der Steuerung seitens des Stadtrates zur Sicherstellung des zeitgemäßen Führungsstils betrachtet werden.

Im Handlungsleitfaden von PwC Legal ist entsprechend zu lesen:

"Das Risiko künftiger in unserem Gutachten vom 13.12.2024 beschriebener Vorfälle kann daher insbesondere auch durch eine Anpassung der Rolle und Funktion des Generalintendanten minimiert werden." (S. 8)

und

"Einführung eines Leitungsgremiums: Neben einer auf die Person des Generalintendanten ausgerichteten Doppelspitze könnte die Etablierung eines Direktoriums oder Leitungsteams in Erwägung gezogen werden." (S. 26)

sowie

*"Im Ergebnis gibt es auch hier in beiden Varianten Gestaltungsmöglichkeiten, die einerseits das Risiko künftiger Vorfälle minimieren und andererseits das Theater Erfurt in Bezug auf den Spielbetrieb und die Wirtschaftlichkeit zukunftsfähig gestalten können. [...] Allerdings ist bei einer Doppelspitze das Risiko einer Beherrschung des Organs Werkleitung/Geschäftsführung durch eine/n Werkleiter*in/Geschäftsführer*in entsprechend höher als bei einem Leitungsgremium. Ab einer dritten Person im Leitungsgremium würde die Konzentration von Macht und ethischen Fehlverhalten eingeschränkt, in dem sie auf mehrere Personen aufgeteilt wird. Dadurch würde das Risiko eines Über-/Unterordnungsverhältnisses verringert und die wechselseitige Kontrolle der Entscheidungen begünstigt. Aus diesem Grund erscheint die Etablierung eines Leitungsgremiums mehr Potentiale zur Vermeidung künftiger Vorfälle zu bieten." (S. 29)*

Aufgabe der Stadt Erfurt ist es, durch entsprechend formulierte Anforderungen, geeignete Personen für einen zeitgemäßen Führungsstil innerhalb der Werkleitung zu finden. Die Umsetzung und die Werkzeuge einer zeitgemäßen Führung ist Aufgabe dieser Werkleitung.

Messbare Indikatoren zur Zielerreichung:

- Nachweis kooperativer Entscheidungsprozesse (z. B. Protokollierung von Leitungsteam-Sitzungen)
- Jährliche Evaluierung der Führungsstruktur durch interne oder externe Begleitung
- Mitarbeiterzufriedenheitsbefragungen im 2-Jahres-Rhythmus

Gemäß Punkt II - Eigentümerziel 4: Transparenz und Sicherheit durch Compliance

Beschlussvorschlag: „Das Theater Erfurt etabliert ein zeitgemäßes Compliance-Management-System, das Risiken frühzeitig erkennt, wirksam adressiert und eine transparente Unternehmenskultur stärkt. Das Compliance-Management-System wird fortlaufend weiterentwickelt.“

Erläuterung:

Die Stadt Erfurt erwartet, dass der Eigenbetrieb ein effektives Risikomanagementsystem etabliert, das auf frühzeitige Risikoerkennung, Compliance-Schulungen und transparente Abläufe setzt, Maßnahmen, die auch einer regelmäßigen Evaluierung bedürfen. Dies darf nicht nur eine Reihe von Einzelmaßnahmen sein, sondern soll sich als funktionierendes System zu erkennen geben, das sich durch Checklisten und regelmäßig wiederkehrende Maßnahmen konkretisiert. Eine offene Fehlerkultur, der Schutz vor Machtmissbrauch und klare Meldestrukturen für Missstände sollen hierin verpflichtender Bestandteil sein. Seit 2024 wurden und werden entsprechend auch zahlreiche einzelne Maßnahmen am Theater umgesetzt und sukzessive ergänzt und weiterentwickelt. Diese resultieren auch aus auf den Empfehlungen aus den Gutachten der Kanzleien von FS-PP und PwC Legal:

Das Theater Erfurt verfügt nunmehr über eine interne Beschwerdestelle nach AGG, einem Suchtbeauftragten, Vertrauenspersonen, einer Kontaktstelle nach dem Hinweisgeberschutzgesetz der LH Erfurt, sowie Ansprechpartnerinnen in Funktion der Gleichstellungsbeauftragten der LH Erfurt sowie der Schwerbehindertenvertretung der LH Erfurt. Außerdem konnte das Theater die Vertrauensstelle THEMIS gewinnen, eine Schulung mit den Führungskräften zum Umgang mit Beschwerden vorzunehmen. Das Theater Erfurt hat die Problematik zu sexueller Belästigung im Rahmen des Verhaltenskodexes des Theaters aufgegriffen und die Folgen eines solchen Verhaltens dargestellt. Zur Sicherstellung der Erreichung aller Mitarbeitenden hat das Theater den Verhaltenskodex von seinen Mitarbeitenden unterzeichnen lassen und in die Personalakte aufnehmen lassen.

Beispielhaft seien an dieser Stelle einige der Maßnahmen einzeln genannt (Auswahl):

01. Eine Sichtung aller Dienstvereinbarungen und verschriftlichen Dienstanweisungen des Theaters Erfurt in Hinblick auf deren Relevanz und Änderungsbedarf für ein Compliance-Management-System (z.B. in Bezug auf das geltende Tarif- und Haushaltsrecht) wurde durch das Theater vorgenommen.

02. Ein Verhaltenskodex wurde 2024 erstellt und am 06.09.2024 im Rahmen einer Mitarbeitervollversammlung veröffentlicht. Für die Zukunft strebt das Theater die kontinuierliche Weiterentwicklung des Verhaltenskodex an, insbesondere gemeinsam mit der neuen Personalleitung.

03. Seit September 2024 existiert eine interne Beschwerdestelle nach AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz). Hierfür bilden drei Mitarbeitende des Theater Erfurt die interne Beschwerdestelle; eine Schulung der Mitarbeitenden durch die Beratungsstelle Themis hat stattgefunden, ein Gesprächsleitfaden liegt vor.

04. Zur Klärung der rechtlichen Erfordernisse an eine Dienstvereinbarung zur Umsetzung des AGG: derzeit erfolgt die Formulierung einer Regelung für das Theater Erfurt. die Beratungsstelle THEMIS hat im Auftrag des Theater Erfurt einschlägige Dienstvereinbarungen geprüft und Änderungsoptionen mitgeteilt

05. Implementierung eines Suchtbeauftragten im Theater Erfurt: ein Suchtbeauftragter wurde ernannt und im Rahmen der Mitarbeiter Vollversammlung am 06.09.2024 allen Mitarbeitern vorgestellt

06. Auf Basis eines Kommentars von THEMIS: Ermittlung des Überarbeitungsbedarfs der Dienstvereinbarung "Diskriminierung" des Theaters Erfurt

07. Im Rahmen der derzeitigen Prüfung des Theaters durch das RPA: Kommunikation mit dem RPA zu Compliance-relevanten Sachverhalten in der Vergangenheit, auch zwecks Klärung eines Regelungsbedarfs für die Zukunft findet im Rahmen der noch andauernden Prüfung fortlaufend statt

08. Ermittlung weiterer Schulungs- und Weiterbildungsbedarf: Mitarbeitende werden insbesondere bei der Übernahme neuer Tätigkeiten geschult, gleichzeitig finden derzeit Schulungen für die Mitarbeitenden für eine positive Kommunikation statt, eine Schulung für den Führungskreis zur Aufarbeitung der Geschehnisse am Theater Erfurt sowie zum Aufbau der Resilienz gegenüber Machtmissbrauch und eine Schulung zum richtigen sozialversicherungsrechtlichen Verhalten bei der Erstellung von Gastverträgen

09. Umfangreiche Recherche zu Compliance-Regelungen anderer Theater (z.B. Karlsruhe, Parkaue Berlin, etc.)

10. Erstellung einer Auflistung risikobehafteter (also ggf. regelungsbedürftiger) theaterspezifischer Sachverhalte und Konstellationen sowie die Identifikation von Regelungslücken und Klarstellungserfordernissen fand im Jahr 2024 statt

Das Compliance-System wird jährlich überprüft und weiterentwickelt. Nichtsdestotrotz stellt eine Implementierung des Compliance-Managements und der genannten sowie weiterer Maßnahmen in die Satzung des Eigenbetriebs eine wichtige Grundlage für die zukünftige Arbeit des Betriebes dar.

Messbare Indikatoren zur Zielerreichung:

- Regelmäßige jährliche Evaluierung der Funktionalität des Compliance-Management-Systems (CMS)
- Zahl durchgeführter Compliance-Schulungen für Mitarbeitende pro Jahr
- Etablierung eines anonymen Hinweisgebersystems
- Jahresbericht zu identifizierten Risiken und ergriffenen Maßnahmen
- Verankerung von Compliance-Zielen im Wirtschaftsplan
- regelmäßiger Bericht zu den Compliance-Maßnahmen

Gemäß Punkt III - Eigentümerziel 5: Wirtschaftlichkeit und nachhaltige finanzielle Steuerung

Beschlussvorschlag: „Das Theater Erfurt gewährleistet eine wirtschaftliche Betriebsführung, entwickelt permanent sein Controlling weiter und verfolgt eine transparente, strategisch ausgerichtete Wirtschaftsplanung- und Umsetzung.“

Im Handlungsleitfaden von PwC Legal ist entsprechend dargestellt:

"b) Wirtschaftsplanung: In der Wirtschaftsplanung sollten die Planungsprämissen - z.B. Annahmen zu Tarifsteigerungen, sonstigen Preissteigerungen, Anzahl der Vorstellungen, Auslastung - wertmäßig dargestellt und begründet werden. Die wesentlichen Posten der Ertragsplanung sind mit Wertangaben in ihrer Zusammensetzung zu erläutern. Die Gliederung und Untersetzung sollte dabei identisch sein zur Ist-Rechnung im Jahresabschluss (Gewinn- und Verlustrechnung). Die einzelnen Teile des Wirtschaftsplanes (Erfolgs-, Finanz-, Investitions- und Personalplanung) sind miteinander zu verknüpfen und die Zusammenhänge nachvollziehbar darzustellen. Insbesondere sollte die Personalplanung (Stellenplan) mit dem Ansatz der Personalaufwendungen im Erfolgsplan abstimmbare sein. Aufwendungen für Gäste und Aushilfen sind gesondert darzustellen.

*c) Internes Rechnungswesen (Controlling): Zu den Aufgaben des internen Rechnungswesens (Controlling) gehört es, unterjährig zeitnah aktuelle Daten zur Verfügung zu stellen, die den Stand der Umsetzung des Wirtschaftsplanes zeigen und eine detaillierte Abweichungsanalyse ermöglichen. Grundvoraussetzung ist eine zeitnahe Erfassung sämtlicher Geschäftsvorfälle durch die Buchhaltung. Es ist eine Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung einzurichten. Hieraus sind der Werkleitung, aber auch Sparten- /Geschäftsbereichsleiter*innen und anderen Budgetverantwortlichen monatlich Auswertungen zur Verfügung zu stellen, um Abweichungen analysieren und bei Bedarf Gegenmaßnahmen einleiten zu können. Entsprechende Budgetverantwortungen und Informationspflichten (z.B. Meldung Besucher*innenzahlen) sind festzulegen. Darüber hinaus hat die Werkleitung gemäß § 17 Eigenbetriebssatzung monatlich dem Oberbürgermeister über die Entwicklung der Erträge und der Aufwendungen des Erfolgsplanes sowie über die Abwicklung des Vermögensplanes schriftlich zu berichten." (Siehe Leitfaden von PwC Legal, S. 30 bis S. 35*

Erläuterung:

Die Trägerin erwartet vom Theater eine nachhaltige Finanzsteuerung unter Berücksichtigung langfristiger Planbarkeit, Ausgabendisziplin und Transparenz. Spielräume für strategische Investitionen sind unter Einhaltung des Zuschussrahmens zu nutzen. Die Werkleitung entwickelt geeignete Kennzahlen zur Steuerung und Berichterstattung.

Im Rahmen der derzeitigen monatlichen Berichterstattung ist die Werkleitung unter Nr. 4 im Quartalsbericht angehalten, Aussagen zum Risikomanagement zu treffen. Da das Theater Erfurt z.Zt. noch über kein integriertes Risikomanagement verfügt, liegt die Verantwortung für das Identifizieren von Risiken allein in der Beobachtung durch die Werkleitung.

Ziel des auszubauenden Risikomanagements im Zusammenhang mit der Berichterstattung an die Aufsichtsorgane Werkausschuss und Oberbürgermeister ist es, dieses so aufzubauen, dass es die Organe zeitnah, wenn notwendig ad-hoc, vollständig und transparent über Risikosituationen informiert, so dass diese ihre Überwachungs- und Steuerungsfunktionen wahrnehmen können. Hierbei sind die identifizierten wesentlichen Risiken (z.B. Besuchereinbrüche bei bestimmten

Veranstaltungen, Liquiditäts- oder Compliancerisiken) zu identifizieren, zu beschreiben und deren Eintrittswahrscheinlichkeit sowie eventuelle Schadens-/Verlusthöhe zu bewerten. Gleichzeitig sind die Gegensteuerungsmaßnahmen zur Vermeidung oder Begrenzung der identifizierten Risiken darzustellen.

Messbare Indikatoren zur Zielerreichung:

- Einhaltung des jährlichen Zuschussrahmens
- Ausgewiesene Eigenmittelquote (z. B. Ticketeinnahmen, Drittmittel)
- Jährliche Darstellung von Einnahmen-/Ausgabenentwicklungen und Abweichungsanalyse
- Anzahl strategischer Investitionen pro Jahr (z. B. Digitalisierungsprojekte)
- Rechtzeitiges Aufzeigen risikobehafteter Planungsprämissen in der Wirtschaftsplanung: z.B. Annahmen zu Tarifsteigerungen, sonstigen Preissteigerungen
- Darstellung der Mittelzuweisung unterschieden nach Sparten
- Reduktion des Risikos durch Einnahmeneinbrüche der Domstufenfestspiele

Abschließender Hinweis zu den Eigentümerzielen:

Die Ergebnisse zu den Eigentümerzielen werden jährlich im Werkausschuss Theater und im Ausschuss für Kultur und Theatertransformation vorgestellt, d.h. analog zum Verfahren bei den Eigentümerzielen Teil 1 sollen auch die hier formulierten Ziele jährlich evaluiert und mindestens alle drei Jahre umfassend fortgeschrieben werden. Ziel ist ein lernendes System, das die strukturelle Weiterentwicklung des Theaters langfristig begleitet und absichert.

Stellungnahme zur Frage der Rechtsform: Rechtsform beibehalten – Handlungsspielräume nutzen

Beschlussvorschlag: „Die Rechtsform als Eigenbetrieb wird zunächst beibehalten. Steuerungsmöglichkeiten werden durch gezielte Ergänzungen in der Eigenbetriebsatzung sowie durch operative und strategische Instrumente im Eigenbetrieb weiterentwickelt.“

Erläuterung:

In der aktuellen Diskussion um die strukturelle Neuausrichtung des Theaters stellt sich auch die Frage nach der geeigneten Rechtsform. Derzeit ist das Theater als Eigenbetrieb organisiert, was es als rechtlich unselbstständige Einrichtung der Stadtverwaltung mit kaufmännischer Buchführung auszeichnet. Diese Organisationsform erlaubt eine enge Anbindung an die kommunale Struktur und eine vergleichsweise hohe Transparenz gegenüber den politischen Gremien.

Im Raum steht die Überlegung, ob eine Umwandlung in eine gemeinnützige GmbH (gGmbH) unter Umständen flexiblere Strukturen, insbesondere im Hinblick auf Personalentscheidungen, Vertragsgestaltung oder Sponsoring ermöglichen könnte.

Die Vor- und Nachteile beider Rechtsformen – also Eigenbetrieb und GmbH – werden ausführlich im Handlungsleitfaden von PwC Legal behandelt, welcher den Fraktionen vorliegt (S. 8 – S. 22). In dieser Analyse werden Aspekte wie steuerliche Behandlung, wirtschaftliche Flexibilität,

Beteiligungsmöglichkeiten Dritter, Aufsichtsstrukturen, aber auch mögliche Risiken, insbesondere in Bezug auf Steuerrecht, kommunalrechtliche Genehmigungen und Governance-Fragen beleuchtet (siehe Tabelle im Leitfaden von PwC Legal: siehe Seite 21f.:

f) Tabellarische Zusammenfassung Vergleich Eigenbetrieb und GmbH

	Eigenbetrieb	GmbH
Organe	<ul style="list-style-type: none"> • Stadtrat und Oberbürgermeister • Werkausschuss • Werkleitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschafterversammlung • Aufsichtsrat • Geschäftsführung
Überwachungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Werkausschuss 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufsichtsrat
Zusammensetzung Überwachungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Stadtratsmitglieder • Sachkundige Bürger*innen <u>ohne Stimmrecht</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Stadtratsmitglieder • Sachkundige Bürger*innen <u>mit Stimmrecht</u>
Rechte und Pflichten Überwachungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Im Rahmen des geltenden Rechts durch Eigenbetriebsatzung festzulegen • Zustimmungsvorbehalte • Auskunfts- und Einsichtsrechte • Maßregeln gegenüber der Werkleitung 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>gesetzlich geregelt</u>, Konkretisierung in Gesellschaftsvertrag • Zustimmungsvorbehalte • Auskunfts- und Einsichtsrechte • Maßregeln gegenüber der Werkleitung
Leitungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Werkleitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführung
Zusammensetzung Leitungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Doppelspitze oder Gremium 	<ul style="list-style-type: none"> • Doppelspitze oder Gremium

Pflichten Leitungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Durch Eigenbetriebsatzung und Anstellungsvertrag • Offenlegungspflichten • Berichts- und Informationspflichten • Sorgfaltspflichten 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Gesetzlich</u>, durch Gesellschaftsvertrag und Anstellungsvertrag • Offenlegungspflichten • Berichts- und Informationspflichten • Sorgfaltspflichten
Haftung Leitungsorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Nur iRd Anstellungsvertrages 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Gesetzliche Geschäftsführerhaftung § 43 GmbHG</u> • Haftung iRd Anstellungsvertrages
Haftung	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Unbeschränkte</u> Haftung der Kommune 	<ul style="list-style-type: none"> • Auf Gesellschaftsvermögen <u>beschränkt</u>
Insolvenzfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Nicht insolvenzfähig 	<ul style="list-style-type: none"> • insolvenzfähig
Sonstiges		<ul style="list-style-type: none"> • Strukturkosten durch Gründung und Betrieb einer weiteren Gesellschaft

Im Handlungsleitfaden von PwC Legal heißt es entsprechend:

"Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass beide Rechtsformen grundsätzlich in Frage kommen und ihre individuellen Vor- und Nachteile bieten, die allerdings aus unserer Sicht nicht zwingend überwiegend für die eine oder die eine Rechtsform sprechen. In einer GmbH sind die in der Vergangenheit fehlenden strukturellen Kontrollmechanismen durch entsprechende Aufsichts- und Überwachungsrechte zwar bereits gesetzlich angelegt. Allerdings können diese auch in einem Eigenbetrieb, insbesondere durch die Ausgestaltung des Werkausschusses als echtes Überwachungsorgan, weitestgehend inhaltsgleich hergestellt werden. Insofern ist die Umwandlung in eine GmbH insbesondere dann zu empfehlen, wenn diese zwingend zur Symbolisierung eines „Neuanfangs“ gegenüber dem Personal und der Öffentlichkeit erforderlich ist." (siehe Leitfaden von PwC Legal, S.22)

Die die Stadtverwaltung empfiehlt derzeit das Festhalten an der Rechtsform des Eigenbetriebes. Der wesentliche Grund hierfür ist, dass eine kurzfristige Umstellung auf die GmbH insbesondere das derzeit laufende und dringend erforderliche Ausschreibungsverfahren zur künstlerischen Werkleitung erheblich verzögern oder gefährden könnte. Die anstehenden Strukturanpassungen sollen daher zunächst im Rahmen der bestehenden Organisationsform umgesetzt werden, um

mittelfristig einen geregelten, „normalisierten“ Theaterbetrieb zu gewährleisten. Eine Umstellung auf eine andere Rechtsform – so sie denn als sinnvoll erachtet wird – könnte in einem zweiten Schritt, mit entsprechendem zeitlichem Vorlauf und in einem gesonderten Verfahren, vorbereitet und diskutiert werden.

Die Rechtsform Eigenbetrieb bietet unter Einbeziehung geeigneter Steuerungsinstrumente (z. B. Eigentümerziele, Beteiligungsbericht, Evaluationsberichte) zudem ausreichend Flexibilität. Die Stadt Erfurt strebt keine kurzfristige Umwandlung in eine GmbH an, sondern fokussiert sich auf die inhaltliche und strukturelle Erneuerung. Die Option zur langfristigen Weiterentwicklung bleibt prinzipiell offen.

Anlagenverzeichnis

21.05.2025, gez. Linnert

Datum, Unterschrift
