



► **Nr. VO/2013/01105**  
**öffentlich**

**Lübeck, 15.11.2013**

**Vorlage**

**Bereiche:**  
**4.041.7 - Lübecker Museen**

**Bearbeitung:** Silke Schulenburg (E-Mail: silke.schulenburg@luebeck.de Telefon: 122-7564)

**Entfristung des Vertrags zwischen der Hansestadt Lübeck und der Kulturstiftung Hansestadt Lübeck**

**Beratungsfolge:**

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
18.12.2013	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
13.01.2014	Ausschuss für Kultur und Denkmalpflege	Öffentlich	zur Vorberatung
28.01.2014	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Vorberatung
30.01.2014	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	zur Entscheidung

**Beschlussvorschlag:**

- Der von der Bürgerschaft am 24.11.2005 beschlossene Vertrag zwischen der Hansestadt Lübeck und der Kulturstiftung über die Zusammenarbeit bei der Geschäftsführung der städtischen Museen wird entfristet.
- § 6 Abs.1 des Vertrags ist wie folgt zu ändern: Der Vertrag läuft auf unbestimmte Zeit. Er kann mit einer Frist von 4 Jahren jeweils zum Jahresende gekündigt werden.

**Verfahren:**

Beteiligte Bereiche/Projektgruppen: 1.110 – Personal- und Organisationservice  
 Ergebnis: Zustimmend

1.201 – Haushalt und Steuerung  
 Ergebnis: Zustimmend

1.300 – Recht  
 Ergebnis: Keine rechtlichen Bedenken

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:  
 Begründung:

- Ja  
 Nein  
 Eine Beteiligung von Kindern und Jugendlichen erfolgt kontinuierlich durch Feedback-Abfragen im Rahmen der museumspädagogischen Arbeit.

Die Maßnahme ist:

- neu  
 freiwillig  
 vorgeschrieben durch:

Finanzielle Auswirkungen:

- Ja (Anlage 1)  
 Nein

## **Begründung:**

Der Vertrag zwischen der Hansestadt Lübeck und der Kulturstiftung Hansestadt Lübeck vom 1.12.2005 hat die Übernahme der Geschäftsführung der städtischen Museen durch die Kulturstiftung auf zunächst 10 Jahre befristet. Zur Fortsetzung der erfolgreichen Arbeit der Kulturstiftung ist eine Entfristung des Vertrags erforderlich. Um die Kontinuität zu wahren und Planungen für die nächsten Jahre anzugehen, ist diese Entscheidung zum jetzigen Zeitpunkt zu treffen.

Aufgrund dieser Entfristung ist eine Regelung zur ordentlichen Kündigung des Vertrages zu treffen. Dies wird durch die mit Ziffer 2 des Beschlussvorschlags vorgesehene Änderung in §6 des Vertrags umgesetzt. Die vorgeschlagene Formulierung ersetzt die folgende bisherige Regelung: »Dieser Vertrag wird zunächst auf die Dauer von 10 Jahren abgeschlossen. Eine Vertragsverlängerung erfolgt auf Beschluss der Bürgerschaft.«

In den vergangenen acht Jahren konnte die Kulturstiftung die meisten der in dem von der Bürgerschaft im November 2005 als Handlungs- und Rahmenplan der Neuorganisation beschlossenen »Plan zur Entwicklung der Museen in Lübeck« formulierten Zielsetzungen und Aufgaben erreichen bzw. erfüllen.

Die Effektivität der neuen Organisationsstruktur für die Lübecker Museen wurde bereits 2007 vom Landesrechnungshof in einem äußerst positiven Urteil bescheinigt. In der Begutachtung heißt es:

»Die Arbeit der Kulturstiftung ist geeignet, die Lübecker Museen wirtschaftlich zu führen und dabei den Finanzbedarf zu reduzieren. In der Prüfung ist besonders positiv aufgefallen, dass im Zuge des Museumsverbundes unnötige Schnittstellen beseitigt wurden, weniger institutionelles Denken vorhanden ist und das bürger- und serviceorientierte Arbeiten im Vordergrund steht.«

Eine umfassende Zwischenbilanz der bisherigen Arbeit des Museumsverbundes hat die Kulturstiftung nach dessen fünfjährigem Bestehen in Form einer Fortschreibung dieses Museumsentwicklungsplanes vorgelegt (Anlage 1: »Museen 2020«). Die Erläuterungen fassen die in den ersten Jahren erreichten Ziele ausführlich zusammen und umreißen die zukünftigen Aufgaben und notwendigen Entwicklungen. Auf eine erneute umfassende Bilanz wird daher an dieser Stelle verzichtet. Stattdessen werden im Folgenden die wichtigsten Aktivitäten und Leistungen der Kulturstiftung – inklusive der seit der Zwischenbilanz erreichten Ziele – in Kürze zusammengefasst und die **aktuellen Projekte**, die sich zurzeit in der Umsetzung befinden, skizziert (s.a. Anlage 2: Tabellarische Übersicht zur Entwicklung der Museen).

## **Zielsetzungen und Ergebnisse**

Eine der grundlegenden **Zielsetzungen**, die die Kulturstiftung in den vergangenen Jahren kontinuierlich verfolgt hat, ist die **inhaltlich-konzeptionelle Profilierung der einzelnen Museen**, die vor allem durch die Neukonzeption von Dauerausstellungen und die Erweiterung der Sammlungsbestände umgesetzt wurde.

So konnten alle Sammlungen durch drittmittelfinanzierte Ankäufe oder wertvolle Dauerleihgaben zum Ausbau der Profile und zur Qualitätssteigerung sinnvoll erweitert und bereichert werden (u.a. Übernahme einer Berliner Privatsammlung für das Behnhaus

Drägerhaus, Ankäufe von Brief- und Postkartenkonvoluten für das Buddenbrookhaus, Ankäufe Kunstwerke für die St. Annen Mittelalter-Sammlung, Sicherung der Wal-Funde für das Museum für Natur und Umwelt). In mehreren Häusern wurden durch die Neukonzeption der Dauerausstellung nicht nur thematische Schwerpunkte neu gesetzt, sondern auch die Vermittlungsformen auf einen zeitgemäßen Stand gebracht (Museum für Natur und Umwelt 2006 und 2012, Behnhaus 2006/2007, Günter Grass-Haus 2007 und 2012, vorläufige Optimierung der Holstentor-Ausstellung 2012, St. Annen 2008-2013).

In fast allen Fällen ging diese inhaltliche Profilierung mit baulichen Modernisierungen bzw. Sanierungen einher, mit denen die gewachsenen »inneren Werte« noch einmal zusätzlich nach außen getragen und präsentiert wurden. Sowohl im Holstentor als auch im Museum Behnhaus Drägerhaus wurde der Eingangsbereich modernisiert, attraktiver gestaltet und zu einem Shop ausgebaut (2006/2007). Das Günter Grass-Haus wurde durch einen Anbau sowie die Neu- bzw. Ausgestaltung des Gartens im Übergang zum Willy Brandt-Haus räumlich erweitert (2007) und erhielt zudem einen neuen Archivraum (2011). Im Burgkloster werden im Zuge der Integration in das Europäische Hansemuseum seit 2011 umfangreiche Rückbau-, Sanierungs- und Restaurierungsarbeiten durchgeführt. Das St. Annen-Museum wurde in den vergangenen fünf Jahren aufwändig und umfassend umgebaut, modernisiert und im Januar 2013 gemeinsam mit der Kunsthalle als »Museumsquartier St. Annen« neu eröffnet. Die Katharinenkirche wird seit 2011 mit Fördermitteln aus dem »Investitionsprogramm nationale UNESCO-Welterbestätten« baulich gesichert und restauriert.

Mit dieser Grundlagenarbeit, die ständig fortgeführt werden soll und muss, hat die Kulturstiftung u.a. auch die Voraussetzung für die Profilierung durch erfolgreiche Sonderausstellungen (z.B. Anders Zorn-Retrospektive im Behnhaus) und durch größere häuserübergreifende Gemeinschaftsprojekte (z.B. 2010: »Ostseebilder«, 2014: »Thomas Mann und die bildende Kunst«, »Walter Libuda«, 2015: »Lübeck 1500«) geschaffen.

Ein besonderer Aspekt der inhaltlichen Profilierung ist das **Ziel der digitalen Erfassung der Sammlungsbestände**. 2011 wurde die Software MuseumPlus zur sukzessiven Erfassung der Sammlungsbestände aller Häuser angeschafft. Begonnen wurde mit der Völkerkundesammlung. Langfristiges Ziel ist die Zusammenführung aller digitalen Daten zur gemeinsamen (und teilweise auch öffentlichen) Nutzung, z.B. für die bestandsübergreifende Disposition bei der Ausstellungsplanung.

Kommuniziert werden die Projekte des Verbundes durch eine zentral gesteuerte, **gemeinsame Werbung, Pressearbeit und Veranstaltungsorganisation**, die ein einheitliches Auftreten nach außen gewährleistet (Corporate Design) sowie gemeinsame Image-Aktionen (Printmedien, Internetauftritt, Messepräsenzen, Museumsnacht) und den Ausbau von Kooperationen mit Medien- und Tourismuspartnern (NDRkultur, TASH, LTM, Hotels) erleichtert bzw. ermöglicht. Durch das gemeinsame Marketing konnte der Verbund sich auch über die Landesgrenzen hinaus als bedeutender Museumskomplex positionieren und damit den einzelnen Museen eine erheblich größere öffentliche Aufmerksamkeit verschaffen.

Das Ziel eines **einheitlichen Ticketings** wurde durch die Installation eines Warenwirtschaftssystems in allen Häusern erreicht, das nicht nur die Entwicklung kundenfreundlicher Angebote (Rabatttarife), sondern auch eine zentrale Evaluierung der Besuche, Eintritts- und Verkaufserlöse ermöglicht. Dank dieses Controlling-Instrumentes konnten bereits erste Anpassungen im Preistarif vorgenommen werden, die sowohl am ökonomischen Nutzen als auch an den Wünschen und Nachfragen der BesucherInnen orientiert waren (Änderung des Kombitarifs). Seit 2009 werden die BesucherInnen zudem nach der Postleitzahl ihres Wohnortes gefragt, die ebenfalls in das Kassensystem

eingetragen wird und entsprechend ausgewertet werden kann, so dass zielgruppenspezifische Marketingmaßnahmen entwickelt werden können.

Nachdem in allen Museen **Shops** eingerichtet (Behnhaus) bzw. die vorhandenen Verkaufsflächen modernisiert wurden, wurde das Warensortiment – insbesondere im Nonbook-Bereich – ausgebaut und eigene Produkte entwickelt.

Das Selbstverständnis der **Museen als Lernorte** wurde von der Kulturstiftung durch Bildungsprojekte wie das von ihr initiierte und gemeinsam mit der Michael-Haukohl-Stiftung realisierte Projekt »Jugend ins Museum!« mit Leben gefüllt. Darüber hinaus pflegt die Kulturstiftung eine enge Zusammenarbeit mit der Universität zu Lübeck (u.a. Literaturseminare, Fernstudiengänge). Auch die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen wurde in den vergangenen Jahren kontinuierlich ausgebaut. So kooperiert der Museumsverbund u.a. mit der Bibliothek, der Musikhochschule, mit anderen Museen des Landes (Schloss Gottorf), der LTM, der TASH, Hotels, dem Einzelhandel etc. Besonders eng ist die Zusammenarbeit mit dem Theater Lübeck, die nicht nur im Veranstaltungsbereich, sondern auch bei der Vermarktung der Angebote zunehmend ausgebaut wird.

Als **Orte der Wissenschaft** haben sich die Museen in jüngster Zeit insbesondere als Gründungsmitglieder des ZKFL hervorgetan, durch dessen Stipendienprojekte, die auch die Bestände der Museen erforschen, das wissenschaftliche Profil der Häuser eine nachhaltige Stärkung erfährt. Der Leitende Direktor der Museen ist auch Sprecher des ZKFL. Das Programm des ZKFL geht gerade in seine »zweite Runde« und soll auch weiterhin in enger Zusammenarbeit mit den Museen entwickelt und durchgeführt werden.

## **Aktuelle Projekte und zukünftige Aufgaben**

Neben der Fortführung aller in den vergangenen Jahren und Monaten initiierten Projekte, Kooperationen und Optimierungsmaßnahmen – von der Digitalisierung der Sammlungsbestände über ein noch zielgruppenspezifischeres Marketing bis hin zum Ausbau der »Museumsquartier«-Idee – steht in den kommenden Jahren die Umsetzung einiger Großprojekte an, die von der Kulturstiftung bereits auf den Weg gebracht wurden.

Eine der dringlichsten Aufgaben ist die **Erweiterung des Buddenbrookhauses**, das mit seinen räumlichen Kapazitäten seit langer Zeit an seine Grenzen stößt und folglich sein Potential als das besucherstärkste Haus nach dem Holstentor nicht voll ausschöpfen kann. Im Jahr 2011 konnte mit Fördermitteln der Bundesregierung zu diesem Zweck das Nachbargebäude in der Mengstraße 6 angekauft werden, das im Sommer dieses Jahres übergeben wurde. Die Umsetzung des Vorhabens, die neben der baulichen und inhaltlichen Planung auch die Finanzierung des Projektes durch Einwerbung von Drittmitteln durch die Kulturstiftung umfasst, wird einige Jahre beanspruchen. Mit den Planungen wurde bereits begonnen. Die Neueröffnung ist aktuell für das Jahr 2018 geplant.

Eine weitere wichtige Aufgabe wird die **Neukonzeption des Holstentors** im Zuge der Errichtung des Europäischen Hansemuseums sein. Eine inhaltliche Modifikation wird auch das **Museum für Natur und Umwelt** erfahren, das gemäß Bürgerschaftsbeschluss zu einem Zentrum für Umweltbildung umgewandelt wird, um eine noch stärkere Vernetzung mit den anderen Natur- und Umweltinstitutionen der Stadt zu verwirklichen.

Weitere bauliche Maßnahmen werden im **Museum Behnhaus Drägerhaus** notwendig. Nachdem vor einigen Jahren die Ausstellungsräume modernisiert wurden, werden zurzeit u.a. die Kosten für den Einbau einer neuen Klimaanlage, von WC-Anlagen und Aufzuganlagen ermittelt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Arbeit der Kulturstiftung in allen relevanten Aspekten – sowohl in wirtschaftlicher Hinsicht als auch in dem Bereich der Bildung (z.B. »Jugend ins Museum«) und auf dem wissenschaftlichen Gebiet der Forschung und Sammlungen (u.a. bedeutende Bestandserweiterungen, Digitalisierung, Gründung ZKFL), in der profilbildenden und besucherorientierten Weiterentwicklung der Museen (z.B. Museumsquartier St. Annen) und in Fragen der Außenwirkung – eine Optimierung zur vorherigen Situation und Arbeit der Museen in Lübeck erreicht hat. Als Belege für die positive ökonomische Entwicklung seien vor allem folgende Fortschritte genannt:

- Die von den Museen selbst erwirtschafteten Umsatzerlöse sind in der Zeit von 2006 bis 2012 **um 70 % gestiegen** – obwohl in 2012 drei Museen (Burgkloster, Völkerkunde und Katharinenkirche) geschlossen hatten.
- Die Eigenertragsquote ist in dem gleichen Zeitraum von 16 % in 2006 auf **23 % in 2012 angewachsen**.
- Die Drittmittel lagen in 2006 noch bei 313.783 €, in 2012 konnten an Drittmitteln **1.112.029 € akquiriert** werden.
- Die Besucherzahlen (bereinigt um die drei oben genannten Museen) sind in der Zeit von 2006 bis 2012 um **19 % gestiegen**.
- Die Anzahl der Kinder und Jugendlichen an dem gesamten Besucheraufkommen hat sich in dem genannten Zeitraum um **7 % erhöht**.

Grundlage für diese positiven Entwicklungen war und ist die institutionalisierte Zusammenarbeit im Museumsverbund. Mit der umgehenden Entfristung des Vertrags zwischen der Hansestadt Lübeck und der Kulturstiftung soll diese Entwicklung weiter vorangetrieben und der Kulturstiftung die reibungslose Fortführung der von ihr initiierten Projekte ermöglicht werden. Exemplarisch zu nennen sind hier insbesondere das »Großprojekt Buddenbrookhaus«, für dessen Erweiterung mit dem Ankauf des Nachbargebäudes der Grundstein gelegt wurde und in diesem Jahr mit den Planungen begonnen wurde, die Neukonzeption des Holstentors im Zuge der Errichtung des Europäischen Hansemuseums sowie die Umwandlung des Museums für Natur und Umwelt gemäß Bürgerschaftsbeschluss in ein Zentrum für Umweltbildung.

#### **Anlagen:**

Anlage 1: »Museen 2020«. Fortschreibung des Plans zur Entwicklung der Museen in Lübeck vom 24.11.2005

Anlage 2: Tabellarische Übersicht zur Entwicklung der Museen

Senator/in Annette Borns