



► Nr. VO/2021/10699  
öffentlich

Lübeck, 08.12.2021

## Vorlage -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:  
4.041.7 - Lübecker Museen

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

## Beschluss zur Neukonzeption des Museums für Natur und Umwelt - Abschlussbericht der Machbarkeitsstudie

### Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
13.12.2021	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
10.01.2022	Ausschuss für Kultur und Denkmalpflege	Öffentlich	zur Vorberatung
25.01.2022	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Vorberatung
27.01.2022	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	zur Entscheidung

### **Beschlussvorschlag:**

1. Die Bürgerschaft nimmt die vorliegende »Machbarkeitsstudie zur Einrichtung eines Umweltbildungszentrums und zur Aufwertung der Ausstellung ›Pampauer Wale‹« (Anlage 1) zur Kenntnis.
2. Die Bürgerschaft befürwortet die darin vorgeschlagene Weiterentwicklung / Neukonzeption, Sanierung und Erweiterung des Museums für Natur und Umwelt am derzeitigen Standort (Mühlendamm) auf der Grundlage der zentralen Ergebnisse und Empfehlungen der Studie.
3. Der Bürgermeister wird beauftragt, die nächsten Schritte zur Umsetzung des Vorhabens einzuleiten, d.h.
  - a) die Beauftragung für einen Masterplan vorzubereiten, der die Möglichkeiten einer Umsetzung am Standort Mühlendamm in Abstimmung mit den zuständigen Stellen eruiert und die Parameter für einen anschließenden Wettbewerb definiert; sowie
  - b) ausgehend davon einen interdisziplinären Realisierungswettbewerb auszuschreiben, der sowohl die Planung für die Sanierung und Erweiterung des aktuellen Standortes als auch die gestalterische Neukonzeption des Museums zum Gegenstand hat.
4. Der Bürgermeister wird beauftragt, in der Kulturstiftung Hansestadt Lübeck zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine Stelle für die Projektkoordination zu schaffen und zum Haushaltsjahr 2023 die im Rahmen der Masterbeplanung zunächst erforderlichen 1,5 Stellen über den Stellenplan beim GMHL zu ordnen.

**Beschlusstext zur Bekanntgabe im öffentlichen Teil:  
(nur bei nichtöffentlichen Vorlagen)**

**Verfahren:**

Bereiche/Projektgruppen	Ergebnis
Bereich 1.201 Haushalt und Steuerung	Zustimmung

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

Ja  
 Nein-

Begründung:

Durch einen Grundsatzbeschluss zur Masterbeplanung und zur Ausschreibung eines Realisierungswettbewerbs werden die Belange von Kindern und Jugendlichen nicht unmittelbar berührt.  
Die Beteiligung von Kindern und Jugendliche ist im Laufe des weiteren Verfahrens vorgesehen und wird bei der Ausschreibung des Realisierungswettbewerbs entsprechend berücksichtigt.

Die Maßnahme ist:

neu  
 freiwillig  
 vorgeschrieben durch:

Finanzielle Auswirkungen:

Ja (Anlage 1)  
 Nein

Auswirkung auf den Klimaschutz:

Nein  
 Ja –

Begründung:

Begründung der Nichtöffentlichkeit  
gem. § 35 GO:

## **Begründung:**

### **Zu 1.**

#### **Hintergrund und Zielsetzung der Machbarkeitsstudie**

In ihrer Sitzung vom 29.11.2012 hat die Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck beschlossen, das Museum für Natur und Umwelt (MNU) in ein »Zentrum für naturkundliche Bildung« umzuwandeln. In den Folgejahren wurde hierzu ein inhaltliches Konzept erstellt, das die möglichen Aufgaben und Funktionen einer solchen Einrichtung beschreibt. Das Konzept wurde im Herbst 2017 von der Bürgerschaft zur Kenntnis genommen (VO/2017/05233).

Für eine konkrete Planung zur Umsetzung des Bürgerschaftsbeschlusses bedurfte es der Klärung weiterer Fragen insbesondere zum Standort und zur Struktur der zukünftigen Einrichtung sowie einer ersten Schätzung der voraussichtlichen investiven Kosten und der zu erwartenden Betriebsbilanz. Zu diesem Zweck wurde im Dezember 2020 die Hamburger Agentur leisureworkgroup GmbH beauftragt, eine Machbarkeitsstudie durchzuführen, die sich mit den folgenden Themenfeldern intensiver befasst:

- **Konzeptionelle Entwicklung eines Umweltbildungszentrums** (u.a. Benchmark-Analyse, Prüfung der notwendigen konzeptionellen Entwicklung, Alleinstellungsmerkmale, Namensfindung)
- **Aufwertung | Neupräsentation der »Wal-Ausstellung«** (Integration in das Gesamtkonzept des Hauses, Bezug zu den anderen Themen des Hauses)
- **Notwendige strukturelle Maßnahmen – Aufbauorganisation und Kooperationen** (Einbeziehung anderer Akteur:innen aus dem Bereich Umweltbildung, mögliche Synergien durch strukturelle Maßnahmen oder inhaltliche Kooperationen)
- **Bauliche Maßnahmen – Standortfrage** (Standortüberprüfung, notwendige Baumaßnahmen am jetzigen Standort)
- **Kosten- und Finanzierungsplan einer Umsetzung** (Kostenbetrachtungen zu den investiven Maßnahmen sowie zu den späteren Betriebskosten, Fördermöglichkeiten).

### **Zu 2.**

#### **Zentrale Eckpunkte der Weiterentwicklung des Museums für Natur und Umwelt**

Der Abschlussbericht der Studie (Anlage 1) nimmt zu den o.g. Fragestellungen ausführlich Stellung. Die Ergebnisse und Empfehlungen der Studie zum inhaltlichen Konzept, zur baulichen Erweiterung des aktuellen Standorts und insbesondere zu den Kostenbetrachtungen beruhen dabei auf ersten, zum aktuellen Zeitpunkt möglichen Analysen und Überlegungen. Sie werden im Zuge des weiteren Umsetzungsverfahrens überprüft, ggf. aktualisiert und den politischen Gremien berichtet.

Aus den Ergebnissen der Studie können die folgenden Schlussfolgerungen für die weitere Entwicklung des Museums für Natur und Umwelt abgeleitet werden, die der Hansestadt Lübeck als Handlungsrahmen im weiteren Verfahren dienen:

Grundsätzlich ist das von der Bürgerschaft 2012 beschlossene Vorhaben, Natur- und Umweltbildung in der Hansestadt strukturell stärker zu verankern, mit der geplanten konzeptionellen Weiterentwicklung des Museums für Natur und Umwelt umsetzbar und daher weiterzuverfolgen.

Im Hinblick auf das **thematische Konzept** des zukünftigen Museums ist die Verbindung von Umweltbildung und einer publikumswirksameren Präsentation der bedeutenden Fossilien-Sammlung (»Pampauer Wale«) nicht nur denkbar, sondern sinnvoll und folgerichtig: Das Museum sollte auch in Anbetracht der Wettbewerbssituation, der Zielgruppenerwartungen und im Sinne einer konstruktiven Zusammenarbeit mit seinen Kooperationspartner:innen

(vgl. Kapitel 4 bis 7 der Studie) zukünftig seinen Fokus noch stärker auf seine inhaltlichen Stärken und thematischen Alleinstellungsmerkmale legen. Dazu zählen etwa die Themen Erdgeschichte, Evolution und Biodiversität, die sich sowohl durch die »Pampauer Wale« eindrucksvoll veranschaulichen als auch durch das breite Spektrum der anderen wissenschaftlichen Sammlungen des Museums vermitteln lassen und die umgekehrt zugleich die Möglichkeit bieten, den Wert wissenschaftlicher Arbeit darzustellen.

Unabhängig vom Ausgang eines eventuellen Rechtsstreits um den Verbleib der Fossilien-Funde wird die »Urmeer-Thematik« daher als Teil der regionalen Erdgeschichte und der Historie des Hauses fester Bestandteil des zukünftigen Konzeptes des Hauses sein. Das öffentlich diskutierte ausschließlich der Urmeer-Thematik gewidmete Museum ist angesichts des aktuellen Sammlungsspektrums des Museums und der entsprechenden Erwartungen vonseiten des Publikums und der Kooperationspartner dagegen nicht bedarfsgerecht und war politisch auch zu keiner Zeit beauftragt.

Beim zukünftigen **Vermittlungskonzept** des Museums soll im Sinne der »Berliner Erklärung 2021« zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ein noch stärkerer Fokus auf die Aneignung von sogenanntem Handlungswissen gelegt werden. D.h. dass Besucher:innen aus dem Wissen, das sie sich durch das museale Erleben aneignen, zugleich einen konkreten Handlungsgewinn für den eigenen Lebensalltag mitnehmen, der sie befähigt, den Wandel zu einer nachhaltigen Entwicklung mitzugestalten. Dies geschieht durch eine aktive Einbindung der Besucher:innen, bei der das unmittelbare Erleben, Ausprobieren, Entdecken und Eintauchen im Vordergrund steht und bei der sowohl moderne multimediale Technik als auch originale Exponate zum Einsatz kommen (s. Kapitel 8.4.: Vorschlag zur Einrichtung von »Experimentier-Laboren«).

Im Sinne eines solchen Konzeptes kann der Begriff des »Umweltbildungszentrums«, mit dem laut Umfragen häufig der »erhobene Zeigefinger« assoziiert wird (s. Kapitel 6.8.), lediglich als Arbeitstitel verwendet werden, nicht aber als **Bezeichnung des zukünftigen Museums** dienen. Dass es gemäß den Ergebnissen der Best-Practice-Analysen keine allgemeingültige Definition eines Umweltbildungszentrums und folglich keine klar umrissene Vorstellung von bzw. Erwartungshaltung an ein »Umweltbildungszentrum« gibt, stützt diese Entscheidung (s. Kapitel 5.5.3 und 6.8.). Ein Name für die zukünftige Einrichtung soll im Zuge des weiteren Verfahrens entwickelt werden.

Von Beginn an war die Idee der Weiterentwicklung des MNU an die Vision einer stärkeren **Vernetzung mit den Kooperationspartner:innen des Museums und weiteren Akteur:innen** aus den Bereichen Natur und Umwelt geknüpft. Die Einbeziehung von Orten, Verbänden, Vereinen, Informationsquellen der alltagspraktischen Information und der wissenschaftlichen Befassung, der schulischen und außerschulischen Bildung im Themenfeld Natur und Umwelt sollte verbessert werden. Das hierzu durchgeführte Beteiligungsverfahren hat ergeben, dass eine Zusammenführung von Aufgaben unter dem Dach des zukünftigen Museums aufgrund der zum Teil stark spezialisierten Aufgaben, Ziele und Dienstleistungen nicht zielführend und auch nicht gewünscht ist. Begrüßt wird hingegen die Öffnung des Hauses als Präsentations- und Informationsplattform für Umweltbildung im breitesten Spektrum, als zentrales »Schaufenster« für die Leistungen und Angebote der genannten Akteur:innen und anderen städtischen Bereiche. Zu diesem Zweck soll das Foyer des Hauses mit einem elektronischen Kiosksystem und einer Ausstellungsfläche ausgestattet werden und für alle Besucher:innen kostenfrei zugänglich sein (vgl. Kapitel 15). Zudem soll ein:e zusätzliche:r Ansprechpartner:in im Museum eingesetzt werden, die/der einen direkteren Kommunikationsaustausch mit den unterschiedlichen Akteur:innen ermöglicht.

Die Idee eines offenen Foyers trägt nicht nur dem Anspruch Rechnung, den Bürger:innen der Hansestadt Lübeck und des Umlandes eine zentrale Anlaufstelle zu bieten, sondern

auch dem im Museumsentwicklungsplan formulierten Konzept der »hybriden Räume«, die kostenfrei besucht werden können, aber bereits erste Eindrücke der musealen Themen vermitteln und so auch Tourist:innen in die Ausstellung ziehen. Das Haus soll mit seinem Konzept folglich sowohl Besucher:innen aus Lübeck und dem Umland als auch – in einem stärkeren Maße als bislang – Tourist:innen ansprechen. Eine entsprechende **Steigerung der Besucherzahlen**, durch die konsumtive Mehrausgaben teilweise kompensiert würden, ist angestrebt (vgl. Kapitel 11.4 und 18). Voraussetzung hierfür ist neben der entsprechenden konzeptionellen Entwicklung eine flächenmäßige Vergrößerung des Museums.

Der Bedarf einer **Erweiterung der aktuellen Flächen** ergibt sich vor allem aus der Notwendigkeit einer zeitgemäßen Inszenierung, die auch größere Objekte eindrucksvoll in Szene setzt (Wal-Inszenierungen), verstärkt mit multimedialen Installationen arbeitet und in ihrer räumlichen Gestaltung weniger auf kleine, geschlossene Einheiten setzt, sondern Blickbeziehungen zwischen den unterschiedlichen Themenbereichen auch über verschiedene Ebenen hinweg ermöglicht. Aktuell stehen als Angebotsfläche für Besucher:innen des MNU ca. 1.540 qm zur Verfügung. Laut Studie weisen vergleichbare museale Angebote bei neueren Einrichtungen Flächen zwischen 3.000 qm und 13.000 qm auf.

Für die **Standortwahl des zukünftigen Museums** sind Erreichbarkeit, Umfeld und Attraktivität der Lage – sowohl für Tourist:innen als auch für die Lübecker Bürger:innen – von zentraler Bedeutung. Die aktuelle Innenstadtlage am Mühlenteich erfüllt diese Kriterien auf ideale Weise und ist zudem alternativlos, da laut Auskunft des GMHL und des Bereiches Liegenschaften zurzeit keine Immobilien oder Flächen mit vergleichbarer Eignung im Innenstadtbereich zur Verfügung stehen. Die im Kontext der Neukonzeption erforderliche Erweiterung der Flächen – die Studie empfiehlt eine Kernsanierung des bestehenden Gebäudes und eine Vergrößerung des Museums auf ein Raumprogramm von 4.700 qm – ist vor dem Hintergrund der bauordnungsrechtlichen, denkmalpflegerischen, stadtplanerischen und das Welt-erbe schützenden Vorgaben hinsichtlich der Realisierungsmöglichkeiten noch weitergehend zu bewerten.

### **Zu 3.**

#### **Weiteres Verfahren zur Umsetzung des Vorhabens**

Aufgrund der komplexen Bedingungen des empfohlenen Standortes soll dem eigentlichen Realisierungswettbewerb eine **Masterbeplanung** vorgeschaltet werden. Diese auszuschreibende Leistung befasst sich mit der detaillierten Klärung der Möglichkeiten einer Umsetzung am Standort Mühlenteich in Abstimmung mit den zuständigen Behörden und Einrichtungen und hat zum Ziel, die Parameter für den anschließenden Wettbewerb möglichst umfassend und präzise zu definieren. Eine Risikobetrachtung des Projektes aufgrund der baulichen Schnittstellen zu den angrenzenden denkmalgeschützten Bereichen und dem Archivgebäude der Hansestadt wird dabei ebenso notwendig sein wie die Klärung von Fragen zum Ensembleschutz (gem. Managementplan UNESCO Welterbestätte »Lübecker Altstadt«) sowie zur zukünftigen attraktiven Gestaltung mit Naturflächen am bisherigen Standort. Auch sind die Themen Nachhaltigkeit und Energieeffizienz bei der Gebäudeplanung zu berücksichtigen, ebenso wie verkehrsplanerische Aspekte rund um Mühlendamm und Musterbahn. Ein nachhaltiger Betrieb als Prämisse für die Gestaltung eines neuen Betriebskonzeptes des MNU soll ebenfalls in den Planungen Berücksichtigung finden.

Parallel zu der Erstellung des Masterplans soll an der **Ausarbeitung des thematischen und didaktischen Konzeptes** gearbeitet werden, damit für den Realisierungswettbewerb ein erstes Lastenheft vorgelegt werden kann.

Die Ergebnisse des Masterplans und das inhaltliche Lastenheft sind Grundlage für die sich anschließende **Ausschreibung eines interdisziplinären Realisierungswettbewerbs**. Gegenstand des Wettbewerbs ist sowohl die Planung für die Sanierung und Erweiterung des MNU als auch die gestalterische Neukonzeption des Museums. Mit der Ausschreibung sollen bewusst Teams aus Architekten und Ausstellungsmachern/Szenografen angesprochen werden, die im Rahmen des Wettbewerbs Architektur und Ausstellungsinhalte als Einheit denken.

#### **Zu 4.**

##### **Personelle Begleitung des Projektes und zukünftige finanzielle Auswirkungen**

Die Begleitung bzw. Umsetzung der unter 3. genannten Schritte kann nicht von den aktuell bei der Kulturstiftung vorhandenen personellen Kapazitäten geleistet werden. Notwendig ist daher die Einrichtung einer **wissenschaftlichen Stelle für Projektkoordination**, die sowohl für die Steuerung des Gesamtprojektes zuständig ist als auch die inhaltlichen Arbeiten unterstützt. Die Einrichtung dieser Projektstelle wird in 2022 aus dem Haushalt der Kulturstiftung gewährleistet. Für die Folgejahre ist diese bei der Haushaltsaufstellung zu berücksichtigen und hat erhöhte Zuschüsse der Hansestadt Lübeck an die Kulturstiftung in Höhe von etwa 72.000 Euro zur Folge.

Ebenso bedarf es im Fachbereich 5 im Rahmen der Masterbeplanung der Einrichtung von **1,5 zusätzlichen Stellen im GMHL für die baulichen Projektleitungstätigkeiten**. Die hierfür erforderlichen Finanzmittel werden im Haushaltsaufstellungsverfahren für 2023 über den Stellenplan geordnet. Der weitere Personalbedarf wird im Zuge des Planungsverfahrens ermittelt. Abhängig vom Investitionsvolumen für die Baumaßnahme wird während der Umsetzungsphase voraussichtlich die Einrichtung weiterer 1,5 Stellen beim GMHL notwendig, die im weiteren Verfahren bei den entsprechenden Haushaltsaufstellungen zu berücksichtigen sind.

Die **Kosten für die Erstellung eines Masterplans** werden sich gemäß Kostenannahme der leisureworkgroup GmbH zwischen 420.000 Euro und 480.000 Euro bewegen (Ansatz: ca. 1,5% der angenommenen Bausumme ohne Ausstellung und Einrichtung). Der Betrag sowie dessen haushaltsmäßige Ordnung werden mit der Vorlage zur Ausschreibung der Masterbeplanung konkretisiert und gesondert zur Beschlussfassung vorgelegt.

Die Kosten für das parallel zur Masterbeplanung auszuarbeitende **Rahmenkonzept der Ausstellung** werden sich voraussichtlich zwischen 160.000 Euro und 180.000 Euro bewegen.

In 2022 notwendige Finanzmittel für die Masterbeplanung und die Konzepterstellung werden aus bestehenden Mitteln ggf. umgeschichtet, spätere dann mit den Haushaltsanmeldungen 2023 ff. geordnet.

Im Zuge des Umsetzungsprozesses werden für die weiteren Maßnahmen Kosten anfallen, die sich zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht belastbar beziffern lassen. Bei den im Folgenden genannten Beträgen handelt es sich daher um grobe Kostenannahmen, die in den weiteren Planungsphasen zu Kostenprognosen, Kostenschätzungen und schließlich zu Kostenberechnungen konkretisiert werden müssen.

Die **Kosten für den interdisziplinären Realisierungswettbewerb** werden sich voraussichtlich in einer Größenordnung von 250.000 Euro bis 300.000 Euro bewegen. Ebenso wie die Kosten der Masterbeplanung werden die Kosten des Wettbewerbs sowie deren haushaltsmäßige Ordnung mit der Vorlage zur Ausschreibung des Wettbewerbs konkretisiert und gesondert zur Beschlussfassung vorgelegt.

Für die von der Agentur empfohlene Variante der Kernsanierung des jetzigen Standortes mit Erweiterungsbau wird ein **Investitionsvolumen** von etwa 42 Mio. Euro (+/- 20%) angenommen (Stand 9/2021). Da eine Konkretisierung dieser Kosten zu einer Schätzung und einer Berechnung erst im Laufe der weiteren Planungen möglich sein wird und in den kommenden Jahren mit einem deutlichen Anstieg der Baukosten gerechnet werden muss, sollte davon ausgegangen werden, dass das Volumen größer ausfällt.

Während der Umbauphase wird es notwendig sein, **einen Interimsbetrieb des Museums** außerhalb des aktuellen Standortes zu gewährleisten. Hierfür werden über die in der Kostenschätzung genannten 800.000 Euro für den Abbau und die Auslagerung weitere Kosten anfallen, die zum jetzigen Zeitpunkt nicht beziffert werden können. Hierfür bedarf es einer eigenen Konzeptentwicklung im Zuge des weiteren Verfahrens.

Bei der Betrachtung der **beispielhaften Betriebskosten** (Kapitel 18.3.) geht die Studie von Gesamtkosten in Höhe von 1.4 Mio. Euro p.a. bei Umsatzerlösen von rund 679.000 Euro aus. Demnach ergäbe sich ein Betriebskostenzuschuss der Stadt für das MNU in Höhe von rund 732.900 Euro. Da die Berechnung der Betriebskosten von sehr vielen noch nicht festgelegten bzw. erst im Zuge der Masterbeplanung und des Realisierungswettbewerbs näher bestimmbar Variablen abhängt (Prognose Besucherzahlen, Preisstruktur, Erlöse aus Verpachtung Gastronomie und Raumvermietung, Personalkosten, Energie- und Wasserkosten, Marketingkosten etc.) ist auch dieses Ergebnis lediglich als beispielhafte Größenordnung zu verstehen.

Die Umsetzung des Projektes steht unter dem Vorbehalt, dass die Finanzierung sichergestellt werden kann. Die **Finanzierung der Herstellungskosten** soll überwiegend **mithilfe von Fördergeldern** realisiert werden. Der von der Stadt aufzubringende Eigenanteil soll dabei möglichst gering gehalten werden. Er ergibt sich aus den Förderrichtlinien der geeigneten Förderprogramme und beläuft sich üblicherweise auf mindestens 10 %. Die Festlegung einer maximalen Obergrenze des Eigenanteils kann im Rahmen des späteren Beschlusses über die Antragsstellung bzw. Finanzierung erfolgen. Den Empfehlungen der Studie entsprechend soll schon im Rahmen der Masterbeplanung eine Unterteilung der Gesamtmaßnahme nach förderfähigen Einzelprojekten erfolgen, sodass eine frühzeitige und gezielte Platzierung in den geeigneten Förderprogrammen der EU, des Bundes und des Landes (EFRE, Städtebauförderprogramme, KfW-Zuschüsse) sowie eine ebenso frühzeitige und gezielte Ansprache sonstiger Fördergeber möglich ist (Stiftungen, Großspender).

#### **Anlagen:**

Anlage 1: Abschlussbericht der Machbarkeitsstudie

Senatorin Monika Frank