

8. November 2016

Vorlage Nr. 52
für die Sitzung der
Deputation für Kultur
(staatlich)
am **30. August 2016**

Erläuterungen der Planzahlen der Museen im Produktgruppenhaushalt

A Problem

Bis 2013 ist man in Bremen und bundesweit von einer gleichbleibenden Attraktivität von Sonderausstellungen, insbesondere im Blockbuster-Format, bei gleichbleibendem Ressourceneinsatz und gleichbleibender Anbieterkonkurrenz ausgegangen und hat zudem einen wachsenden Besucher/innen-Markt prognostiziert. Hintergrund für diese Annahmen waren seit 1996 in ganz Deutschland steigende Zahlen und zahlreiche Museumsneugründungen, woraus man einen lang andauernden Trend geschlossen hatte. Diese Annahmen waren zu pauschal und nicht für alle Regionen in Deutschland zutreffend.

Das in den 2000er Jahren entwickelte Format so genannter Blockbuster-Ausstellungen hat inzwischen seinen Neuigkeitswert verloren und immer mehr Häuser nutzten dieses Format, so dass sich das Angebot deutlich erhöhte. Vor diesem Hintergrund lies der Erfolg solcher Ausstellungen als herausragendes Event zu dem man aus der ganzen Bundesrepublik an einen Ort anreist deutlich nach. Zudem ist zu beachten, dass nach der Phase der Begeisterung für die mit diesem Format erzielten Besucher/innen-Zahlen einzelner Sonderausstellungen nun die enormen Marketingkosten sowie der große personelle und finanzielle Aufwand stärker ins Bewusstsein rückten, die in derartige Schauen gesteckt wurden. Betroffen sind nicht nur der Bereich der inhaltlichen Konzeption, sondern vor allem auch die Bereiche des Leihverkehrs und der Anforderungen an die museale Infrastruktur. Als Erfolg waren die Besucher/innen-Schlangen vor den Museen, nicht unbedingt die Bilanz zwischen finanziellem Aufwand und generierten Einnahmen in die Öffentlichkeit getragen worden. Die Bremer Museen reagieren mit veränderten Ausstellungsstrategien auf diese Erkenntnis.

Die seit 1990 geführte Gesamtstatistik des Instituts für Museumsforschung zeigt einen enormen Anstieg von Museumsbesuchen ab dem Jahr 2000, der aber nicht linear erfolgt ist. Herausragende Sonderausstellungen einerseits und Schließzeiten aufgrund von Sanierungsmaßnahmen andererseits waren stets die Hauptfaktoren für statistische Schwankungen. Das Wachstum der Besucher/innen-Zahlen muss differenzierter betrachtet werden: es ergab sich aus hohen punktuellen Zuwächsen anlässlich einzelner Ausstellungsevents und Neueröffnungen und bedeutete nicht unbedingt ein exponentielles Wachstum im Bereich des stabilen Stammpublikums. Die Anzahl der Museen in Deutschland steigt kontinuierlich (laut Institut für Museumsforschung: 2000: 4523, 2013: 6258, 2014: 6372), hinzugekommen sind so genannte Edutainment-Häuser wie im Land Bremen das Universum (2000) und das Klimahaus (2009). Darüber hinaus werden in Bremen zunehmend Ausstellungen mit freiem Eintritt in nichtmusealen Einrichtungen zu klassischen Museumsthemen veranstaltet (Bürgerschaft, Haus der Wissenschaft, Staatsarchiv, Staats- und Universitätsbibliothek, Stadtbibliothek, Untere Rathaushalle, usw.). Durch die Vermehrung von Ausstellungen insgesamt hat die Konkurrenz ums Publikum, aber auch um Sponsoren enorm zugenommen. Gesunkene Besucher/innen-Zahlen der klassischen Museen müssen im Verhältnis zu dem Angebotsanstieg insgesamt, für das gleiche Publikum, gesehen werden. Die Museumsdichte pro Einwoh-

ner/innen ist in Bremen fast doppelt so hoch wie in Hamburg. Von einem wachsenden Besucher/innen-Markt kann aus heutiger Sicht nicht ausgegangen werden.

Diese Entwicklung ist in Bremen seit 2013 im Rahmen des Quartalscontrollings kritisch beobachtet, mit den Museen erörtert und in Bezug zur bundesweiten Entwicklung analysiert worden. Trotz großer Anstrengungen im Marketing- und Vermittlungsbereich sinken die Besucher/innen-Zahlen bzw. bleiben gleich (Besucher/innen-Analyse im Gerhard-Marcks-Haus 2011-14, METRUM-Bericht zum Übersee-Museum 2012, Besucher/innen-Analyse zur Ausstellung „Graben für Germanien“ im Focke-Museum 2013, Besucher/innen-Analyse zur Picasso-Ausstellung „Sylvette, Sylvette, Sylvette“ 2014).

Die bundesweit wachsende Skepsis gegenüber der Entwicklung von Museen (vgl. z.B. Tyrandellis: „Müde Museen“, 2014) und ihrem natürlichen Expansionsdrang kulminierte in der Kontroverse „Grenzen des Wachstums“ (Symposium der Staatsgalerie Stuttgart, 26./27.11.2015). „Das Kunstmuseum. Eine erfolgreiche Fehlkonstruktion“ (Grasskamp 2016) fasst die auch auf andere Museumssparten übertragbare Problematik treffend zusammen: Museen haben den öffentlichen Auftrag, ihre Sammlung zu vermehren, kontinuierlich den aktuellen Restaurierungserkenntnissen entsprechend zu bewahren, mittels Forschungsprojekten zu erschließen, durch Ausstellungen mit möglichst vielen Besucher/innen in die Öffentlichkeit zu bringen und dabei immer diversifizierteren Zielgruppen Rechnung zu tragen. Flächenzuwächse generieren nicht nur gebäudebedingte Folgekosten sondern beispielsweise auch Personalkosten im Vermittlungsbereich. Wachsende Museen stehen einem gesättigten Publikumsmarkt gegenüber.

Zunehmend besteht die weitergehende Erwartungshaltung, Museen über ihre tradierten Aufgaben hinaus als Orte der sozialen Begegnung, der aktiven Auseinandersetzung mit Kulturtraditionen und der Standortbestimmung in der Gegenwart für die breite Bevölkerung zu begreifen. Eine grundlegende Überprüfung des Selbstverständnisses und der gesellschaftlichen Erwartungen an Museen ist daher geboten.

B Lösung

Vor diesem Hintergrund ist in Bremen die Zielveränderung vom „immer mehr“ zunächst zu einer nachhaltigen Stabilisierung durch eine verstärkte Ausbalancierung aller Kernaufgaben der Museen vom Kulturreisort mittels eines neuen Kennzahlensystems bei der Haushaltsaufstellung 2016/17 vollzogen worden. Wenn dieses Ziel erreicht ist, können neue Schwerpunktsetzungen erfolgen. Mittels eines mit den Museen gemeinsam entwickelten neuen Systems von Zielvereinbarungen definieren die Häuser, wie sie im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten für eine Balance zwischen den vier Bereichen sammeln, bewahren, erforschen und vermitteln sorgen.

Großausstellungen mit bundesweiter Beachtung sind für den Museumsstandort Bremen weiterhin wichtig, sollten aber thematisch zu den Häusern passend und im Rahmen einer gesamtbremschen Marketingstrategie platziert werden. Sie dürfen nicht in zu schneller Folge die finanziellen und personellen Mittel der Häuser binden. Die Kunsthalle hat sich daher zu einer Ausstellungspolitik mit veränderter Taktung und inhaltlicher Schwerpunktsetzung entschieden, die nach zwei Jahren zu evaluieren sein wird.

Mit Blick auf das Publikum vor Ort und in der regionalen Umgebung gilt es für alle Bremer Museen, sich als Orte der Originale zu profilieren, die Arbeit mit der eigenen Sammlung zu stärken und die Bedürfnisse des potentiellen Publikums angesichts neuer durch das Internet geprägter Sehgewohnheiten und Wissenszugänge zu berücksichtigen. Dem tragen die strategischen Ziele des Produktgruppenhaushaltes 2016/17 Rechnung:

- Sicherung der Teilhabe am musealen kulturellen Erbe und Attraktivierung des Angebots für alle Bevölkerungsgruppen aus der Region sowie Tourist/innen (Kennzahl 1 "Besucher/innen")
- Stärkung der Museen als Orte der Gegenwart, an denen Zukunftsfragen auf Geschichtszeugnisse stoßen und an denen mit den eigenen Sammlungen gearbeitet wird (Kennzahl 2 "Sonderausstellungen")
- Profilierung der Museen als Zentren der Kultur und Wissenschaft durch sammlungsbezogene Forschung auf der Grundlage von Originalsammlungen (Kennzahl 3 "Publikationen")
- Ausbau der innerstädtischen Vernetzung mit anderen Museen und Kulturakteuren zur Profilierung Bremens als interessantem Museumsstandort

Insbesondere im Bereich der kulturellen Bildung begreifen sich die Museen zunehmend als Plattformen bzw. Rahmen, in dem Programme von Bildungsträgern durchgeführt werden können. Arbeitsteilung und Kooperationen sind sinnvoll, nicht jedes Haus muss alles selber anbieten. Durch die neue Kennzahlentrias „Besucher/innen“, „Sonderausstellungen“ und „Publikationen“ können Wirkung und Leistung der Häuser quantifiziert werden. Die Qualität von Museumsarbeit ergibt sich aus der ausgewogenen Bearbeitung der Aufgabengebiete sammeln, bewahren, erforschen und vermitteln, daher werden im Rahmen des Quartalscontrollings zukünftig kurze Sachberichte über die nicht quantifizierbaren Bereiche Auskunft geben.

Der eingeschlagene Weg ist aus den praktischen Erfahrungen der Bremer Museen und museumswissenschaftlichen Erkenntnissen heraus entwickelt. Im Oktober hat die Kultusministerkonferenz ihr jährliches Kaminesgespräch zu dem Thema „Museumsammlungen contra Eventkultur“ in Bremen durchgeführt. Bremer Modelle zum Umgang mit Dauer- und Sonderausstellungen sind auch für andere Bundesländer von Interesse. Auf große Zustimmung stieß der Bremer Ansatz, vertieft über eine dem Charakter von Museen gerecht werdende wirkungsorientierte Steuerung nachzudenken, mit entsprechend aussagefähigen Kennzahlen und insgesamt der Weiterentwicklung nachhaltiger Förderstrategien. Schließlich ist es Ziel, die Einrichtungen auch als Ort der Auseinandersetzung mit gesellschaftlich relevanten Fragestellungen zukunftssicher aufzustellen.

Im Dialog mit den Museen hat das Kulturressort Prognosen zu den Kennzahlen bis ins Jahr 2020 aufgestellt, die das Ziel einer Stabilisierung verfolgen (siehe Anlage).

C Finanzielle Auswirkungen, Gender-Prüfung

Die Vorlage hat keine finanziellen Auswirkungen.

Die Aktivitäten der Bremer Museen richten sich an Frauen wie Männer gleichermaßen.

D Beschlussvorschlag

Die Deputation für Kultur nimmt den Bericht zur Kenntnis.

Anlage

Planzahlen 2016-2020 der Museen im Produktgruppenhaushalt 2016/17

Erläuterungen der Planzahlen 2016-2020 der Museen im Produktgruppenhaushalt

Nach Vorgaben der Senatorin für Finanzen sind im Produktplan 22 Kultur die Planzahlen zu den museumsbezogenen Kennzahlen „Besucher/innen“, „Sonderausstellungen“ und „Publikationen“ in drei verschiedenen Produktgruppen erfasst. Focke-Museum (22.99.04) und Übersee-Museum (22.99.05) haben als Stiftungen des öffentlichen Rechts erstmals eigenständige Produktgruppen. Alle übrigen als Zuwendungsempfänger an den Senator für Kultur gebundenen Museen – außer den ehrenamtlich geführten – (fünf Häuser) werden summarisch erfasst (22.03.01). Diese Planzahlen schlüsseln sich wie folgt auf:

Kennzahl 1: Besucher/innen

Museum	Planung 2016	Planung 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
Kunsthalle Bremen ¹	110.000	110.000	120.000	130.000	130.000
Weserburg ²	30.000	5.000	20.000	35.000	35.000
Museen Böttcherstraße ³	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Gerhard-Marcks-Haus ⁴	2.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Wilhelm Wagenfeld Haus ⁵	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Summe Produktgruppe 22.03.01	190.000	175.000	200.000	225.000	225.000
Focke-Museum ⁶ Produktgruppe 22.99.04	47.600	45.600	23.900	5.000	5.000
Übersee-Museum Produktgruppe 22.99.05	103.000	103.000	103.000	103.000	103.000
Summe PGH gesamt	340.600	323.600	326.900	333.000	333.000
Schloss Schönebeck ⁷	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Rundfunkmuseum ⁸	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Summe Museen SfK ⁹	351.700	334.700	338.000	344.100	344.100

¹ KH: Die Prognosen für den PGH wurden im November 2015 erstellt. Im WiPl 2016 hat die Kunsthalle ihre Planzahlen nach oben korrigiert. 2016/17 wird eine veränderte Taktung von Sonderausstellungen erprobt, die dann zu evaluieren ist.

² WB: Die Prognosen für den PGH wurden im November 2015 erstellt. Zu dem Zeitpunkt ist mit einer Teilschließung aufgrund von Sanierungsmaßnahmen in den Jahren 2017/18 gerechnet worden. Im WiPl 2016 hat die Weserburg ihre Planzahlen nach oben korrigiert. Da die Amtszeit des jetzigen Direktors 2017 endet und der Stiftungsrat derzeit über konzeptionelle Veränderungen berät, kann es zu erheblichen Abweichungen gegenüber den Planzahlen kommen.

³ MB: Der Senator für Kultur hat mit den Museen Böttcherstraße einen mehrjährigen Zuwendungsvertrag abgeschlossen (2014-2018), d.h. die Planzahlen stammen aus dem Jahr 2014. Der jetzige Direktor ist seit 2015 im Amt.

⁴ GMH: Zum Zeitpunkt der Prognoseerstellung befand sich das Gerhard-Marcks-Haus im Umbau, daher die geringe Planzahl für 2016. Das Museum nutzte die Umbauphase zur Überprüfung seiner Ausstellungsstrategie, so dass die Erstellung konkreter Planzahlen nicht möglich war. Das Ressort hat vorsichtige Planzahlen auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen festgelegt.

⁵ WWS: Die Wilhelm Wagenfeld Stiftung befindet sich im Neuaufstellungsprozess. Die Planzahlen wurden auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen festgelegt, ggf. kann es zu erheblichen Abweichungen kommen.

⁶ FM: Das Focke-Museum hat seine Planzahlen mit der Annahme von Schließzeiten ab 2018 wegen einer geplanten Erneuerung der Dauerausstellung erstellt.

⁷ Schönebeck: Das Heimatmuseum Schloss Schönebeck wird ehrenamtlich betrieben und ist daher nicht im PGH erfasst.

⁸ Rundfunkmuseum: Das Bremer Rundfunkmuseum wird ehrenamtlich betrieben und ist daher nicht im PGH erfasst.

⁹ Gesamtstatistik: Das Institut für Museumsforschung zählt im Land Bremen 35 Museen, nur neun davon sind als Zuwendungsempfänger an den Senator für Kultur gebunden. Dadurch kommt es stets zu Abweichungen bei der öffentlichen Kommunikation über Besuchszahlen.

Kennzahl 2: Sonderausstellungen

Museum	Planung 2016	Planung 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
Kunsthalle Bremen ¹⁰	4	5	5	6	6
Weserburg ¹¹	4	3	3	4	4
Museen Böttcherstraße ¹²	-	-	-	-	-
Gerhard-Marcks-Haus ¹³	-	2	2	2	2
Wilhelm Wagenfeld Haus ¹⁴	1	1	1	1	1
Summe Produktgruppe 22.03.01	11	11	11	13	13
Focke-Museum ¹⁵ Produktgruppe 22.99.04	3	4	3	0	0
Übersee-Museum Produktgruppe 22.99.05	2	2	2	2	2
Summe PGH gesamt	16	17	16	15	15

¹⁰ KH: Die Prognosen für den PGH wurden im November 2015 erstellt. Im WiPI 2016 hat die Kunsthalle ihre Planzahlen nach oben korrigiert.

¹¹ WB: Die Prognosen für den PGH wurden im November 2015 erstellt. Im WiPI 2016 hat die Weserburg ihre Planzahlen nach oben korrigiert.

¹² MB: Im Zuwendungsvertrag 2014-2018 ist nur die Kennzahl „Besucher/innen“ festgelegt worden. Die Museen Böttcherstraße veranstalten mehrmals jährlich Sonderausstellungen.

¹³ GMH: Zum Zeitpunkt der Prognoseerstellung befand sich das Gerhard-Marcks-Haus im Umbau und der Programmüberprüfung. Das Ressort hat vorsichtige Planzahlen auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen festgelegt.

¹⁴ WWS: Die Wilhelm Wagenfeld Stiftung befindet sich im Neuaufstellungsprozess. Die Planzahlen wurden auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen festgelegt.

¹⁵ FM: Das Focke-Museum hat seine Planzahlen mit der Annahme von Schließzeiten ab 2018 wegen einer geplanten Erneuerung der Dauerausstellung erstellt.

Kennzahl 3: Publikationen

Museum	Planung 2016	Planung 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
Kunsthalle Bremen ¹⁶	4	4	5	5	5
Weserburg ¹⁷	4	1	1	1	1
Museen Böttcherstraße ¹⁸	-	-	-	-	-
Gerhard-Marcks- Haus ¹⁹	-	1	1	1	1
Wilhelm Wagenfeld Haus ²⁰	0	1	1	0	1
Summe Produktgruppe 22.03.01	8	7	8	7	8
Focke-Museum ²¹ Produktgruppe 22.99.04	0	1	1	0	0
Übersee-Museum Produktgruppe 22.99.05	2	1	1	1	1
Summe PGH gesamt	10	9	10	8	9

¹⁶ KH: Die Prognosen für den PGH wurden im November 2015 erstellt. Im WiPI 2016 sind Aktualisierungen vorgenommen worden.

¹⁷ WB: Die Prognosen für den PGH wurden im November 2015 erstellt. Im WiPI 2016 sind Aktualisierungen vorgenommen worden.

¹⁸ MB: Im Zuwendungsvertrag 2014-2018 ist nur die Kennzahl „Besucher/innen“ festgelegt worden. Die Museen Böttcherstraße publizieren regelmäßig Ausstellungskataloge zu ihren Sonderausstellungen.

¹⁹ GMH: Zum Zeitpunkt der Prognoseerstellung befand sich das Gerhard-Marcks-Haus im Umbau und der Programmüberprüfung. Das Ressort hat Planzahlen auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen festgelegt.

²⁰ WWS: Angesichts der finanziellen und personellen Kapazitäten der Wilhelm Wagenfeld Stiftung ist eine Publikation jedes zweite Jahr als ausreichend anzusehen.

²¹ FM: Publikationen hängen von den Ausstellungsprojekten und deren Finanzierung ab. Das Focke-Museum hat seine Prognosen in der Annahme von Schließzeiten ab 2018 wegen einer geplanten Erneuerung der Dauerausstellung erstellt.