

Tagung Museumsverband Baden-Württemberg e.V.

„Depots heute: Rückgrat der Museumsarbeit“

15. und 16. November 2013, Freiburg i. Brsg.

Roland Meder,

Leiter des Büros des Bürgermeisters für Kultur, Integration, Soziales und Senioren

Kulturpolitische Entscheidungsprozesse:

Zentrales Kunstdepot Freiburg – ein kommunales Praxisbeispiel

Wie steht es in der Ankündigung zur Herbsttagung des Museumsverbandes:

„Viele Jahre haben Museen das Thema Depot vernachlässigt. Selbst in großen Häusern sind oftmals die Bedingungen in konservatorischer Hinsicht nicht optimal und beengte Verhältnisse verhindern die Erschließung der Bestände des Museums. In vielen Häusern werden Ausstellungsräume zu Depots umfunktioniert oder nicht geeignete Räumlichkeiten angemietet.“

Als Nichtfachmann im Museumsbereich dachte ich immer, dies sei nur eine Beschreibung der Freiburger Verhältnisse, aber mit der Übernahme der Projektleitung für die Verwirklichung des Zentralen Kunstdepots Freiburg wurde mir klar, dass die Freiburger Situation durchaus auf andere Städte und Häuser übertragbar ist.

In der Einführung zur heutigen Tagung wird zudem die These formuliert, dass Depots kaum in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden und deshalb auch nicht die Aufmerksamkeit der Politik finden. *„Neue Schausammlungen lassen sich öffentlichkeitswirksam eröffnen, Depots in der Regel nicht“*, so steht da provokant. Auf den Punkt gebracht heißt dies, *„Depots haben keine Lobby in der Öffentlichkeit und Politik“*.

Wenn dies tatsächlich so ist, stellt sich die Frage: *„Liegt dies an den Museen? Hat man dort ein Vermittlungsproblem? Sitzt man zu oft im Elfenbeinturm und traut sich nicht, Bedarfe klar zu formulieren und zugleich Konsequenzen aufzuzeigen, wenn Notwendigkeiten nicht erfüllt werden? Oder hat man nicht die Durchsetzungsstärke oder den Willen etwas anzupacken?“*

Oder aber liegt dies an den Entscheidungsträgern auf kommunaler, Landes- oder Bundesebene und man hat dort ein Wahrnehmungsproblem? Warum wird die Notwendigkeit einer Investition gerade in eine ausgesprochen substanzielle und nachhaltige Infrastrukturmaßnahme so selten anerkannt?

Auf diese Fragen kann ich bei meinem heutigen Vortrag leider keine allgemeingültigen Antworten geben. Es ist vielmehr immer individuell zu analysieren, wo mögliche Ursachen liegen und welche Schlussfolgerungen daraus zu ziehen sind.

Ich kann und werde Ihnen aber anhand der Planungs- und Entscheidungsprozesse hier in Freiburg einen Eindruck geben können, in welchem Wirkungsgefüge die Investition in das Freiburger ZKD erfolgt sind. Dies in einer Zeit, als die Vorzeichen unseres kommunalen Haushaltes auf Konsolidierung standen, d.h. wo primär ein Minus statt einem Plus vor den Zahlen der Haushaltsanmeldungen standen und wir zugleich mit einem umfassenden Investitionsprogramm für die Freiburger Schulen in Konkurrenz standen. Zudem hatten und haben wir mit der laufenden Sanierung des Augustinermuseums mit einem Investitionsvolumen von fast 50 Mio. Euro ein weiteres Großprojekt im Museumsbereich, das parallel zur Projektentwicklung des Kunstdepots lief, sozusagen, die Konkurrenz im eigenen Haus.

Vielleicht kann dieses kommunalpolitische Praxisbeispiel ja Hinweise geben auf die Prämissen, die zu setzen sind und zu beachten sind, sollten Sie sich auch dieser Herausforderung über kurz oder lang stellen wollen oder müssen.

Zu meiner Funktion: Ich leite aktuell die Stabsstelle des Bürgermeisters für Kultur, Integration, Soziales und Senioren und hatte davor in der stellvertretenden Leitung das Vergnügen, die städtische Projektleitung für das Zentrale Kunstdepot zu übernehmen. Wir haben als Dezernat das Projekt von den ersten Überlegungen im Jahr 2006 maßgeblich bis zur Grundsatzentscheidung im Jahr 2009 geführt und darüber hinaus bis zur Eröffnung im Mai 2012 koordiniert und federführend begleitet.

Das Projekt des Baus eines Zentralen Kunstdepot der Stadt Freiburg mit einer Nutzfläche von 5.100 m² mit einer Investitionssumme von 6,9 Mio. Euro für drei verschiedene Nutzer und mit vier verschiedenen Projektpartnern, das am 03.05.2012 seinen Betrieb aufgenommen hat.

Die Stabsstelle dient der Unterstützung des Bürgermeisters bei der Steuerung der Verwaltung und ist oftmals Schnittstelle zur Politik. Daneben managen wir gelegentlich Projekte mit besonderer Bedeutung für die Stadt oder spielen Feuerwehr, wie z.B. wenn das Amt für Brand- und Katastrophenschutz fordert, dass wir brandschutzbedingte Schließungen z.B. in Museen verfügen sollen.

Wir sind in unserer Stabsstelle keine Museumsfachleute, sondern kommen aus der Verwaltung oder aus anderen Fachbereichen und wir haben oft auch Übersetzungsarbeit zwischen Finanzern, Planern, „Künstlern“ und Politikern zu leisten, da nicht alle immer dieselbe Sprache sprechen.

Beginnen möchte ich mit dem, was Kulturbürgermeister von Kirchbach bereits bei seiner Begrüßung heute Mittag kurz erwähnt hat, beim Freiburger Museumsentwicklungsplan, denn das Projekt bzw. der Projekterfolg ist nur im Gesamtrahmen dessen zu verstehen, was in Freiburg gerade im gesamten Museumsbereich passiert bzw. schon passiert ist.

Im Herbst 2004 hat der Gemeinderat auf Initiative des Kulturbürgermeisters die Firma LORD Cultural Resources beauftragt, ein Gutachten über die fünf städtischen Museen Freiburg zu erstellen. Anlass war die in Zeichen von Einsparnotwendigkeiten mit stetiger Regelmäßigkeit in der Politik wiederkehrende Diskussion über die Schließung eines Museums, nach dem Motto „Das können wir uns nicht mehr leisten!“.

Als Ergebnisse des aus heutiger Sicht hervorragenden Gutachtens, das im Herbst 2005 vorlag, hat die Verwaltung einen Entwicklungsplan für die städtische Museumslandschaft erstellt. Der Entwicklungsplan orientiert sich dabei an den im Gutachten formulierten Umsetzungsempfehlungen. Er enthält Grundvoraussetzungen für eine Weiterentwicklung der Museen, grundsätzliche Zielsetzungen sowie umzusetzende Maßnahmen.

Der Entwicklungsplan verfolgte folgende Ziele:

- 1. Sicherung des Sammlungsbestände der Häuser**
- 2. Reorganisation der städtischen Museen**
- 3. Nutzung von Einsparpotentialen bei den Ausstellungsflächen ohne eine grundlegende Schwächung der Arbeit der Museen**
- 4. Steigerung der Attraktivität der Museen**

Der Gemeinderat hat im Februar 2006 dem Entwicklungsplan im Grundsatz zugestimmt und die Verwaltung beauftragt, Einzelmaßnahmen für eine Beschlussfassung aufzubereiten.

Diverse Einzelmaßnahmen im konzeptionellen Bereich wie Verwaltung der Sammlungen (Sammlungsmanagement), Ausstellungsplanungen mit zum Teil interdisziplinären, gemeinsamen Themasausstellungen, Zielgruppenarbeit, der Besucherkomfort und die Kommunikation nach außen waren Bestandteile des Maßnahmenkatalogs, auf die ich aber nicht weiter eingehen möchte.

Die wichtigsten Maßnahmen im organisatorischen und baulichen Bereich waren:

1. Die Zusammenführung der bisher eigenständigen städt. Museen in eine Organisationseinheit mit Gründung einer Leitenden Museumsdirektion und Neubesetzung der Stelle des Leitenden Museumsdirektors mit Herrn Dr. von Stockhausen. Und in diesem Zusammenhang die Zusammenführung einzelner, auf die Häuser verteilter Kompetenzen zu zentralen Diensten unter dem Dach der Leitenden Museumsdirektion.

Dies war für mich als städt. Projektleiter und für die Politik eine wichtige Voraussetzung im Hinblick auf das Projekt Zentrales Kunstdepot, da wir als städtischen Nutzervertreter nur eine Person mit entsprechenden Entscheidungsbefugnissen hatte.

2. Sanierung des Augustinermuseums: Das Augustinermuseum ist das bedeutendste Freiburger Museum und hat als Kunst- und Kulturgeschichtliches Museum am Oberrhein mit seinen Sammlungsbeständen überregionale Bedeutung. Das Gebäude selbst, ein ehemaliger Klosterbau in zentraler Lage, hat einen enormen Sanierungsrückstau. Die Stadt Freiburg führt aktuell die Sanierung in drei Bauabschnitten mit einem Gesamtvolumen von ca. 50 Mio € durch.
3. Reduzierung des bisherigen Museums für Natur- und Völkerkunde aufgrund massiver Brandschutzprobleme des Gebäudes auf ein Naturkundemuseum (bisher 5.000 m², neu 1.700 m²). Auslagerung von 117.000 Exponaten der Natur und Völkerkunde sowie Sanierung des verbleibenden Museumsgebäudes nebst Verwaltungstrakt und Neueinrichtung des Museum mit veränderter Konzeption.
4. Sowie als zentraler Baustein der Planung den Bau eines Zentralen Kunstdepot als Kooperationsprojekt für alle Städt. Museen und der Stiftungsverwaltung Freiburg.

Lassen Sie mich kurz die damalige Depotsituation beschreiben, die Ausgangspunkt für die letzt genannte Empfehlung war.

In angemieteten Einzeldepots bzw. hausinternen Depots der städtischen Museen mit einer Gesamtfläche von 4.200 m² verteilte sich die Kunst auf neun verschiedene Standorte. Die zur langfristigen Sammlungserhaltung notwendigen konservatorischen Voraussetzungen waren bei den museumsinternen Depots nicht oder nur zum Teil gegeben, wodurch ein schleichender und fortwährender Qualitätsverlust an den Sammlungen riskiert wurde.

Weitere Schlagworte, die die damalige Situation beschreiben sind:

- Räumliche und klimatische Anforderungen nicht gegeben
- Keine sachgerechte und platzsparende Lagerungsmöglichkeiten
- Nutzung von Büros oder Ausstellungsflächen als Depotflächen
- Sekundärkontamination

Hinzu kam, dass der Südflügel des Klausurgebäudes beim Augustinermuseum, der aufgrund fehlender Alternativen für weite Teile der Sammlungsbestände des Augustinermuseums als Notdepot genutzt werden musste, aufgrund des baulichen Zustandes mittelfristig komplett zu räumen war. Die Bereiche des Gemäldedepots im Dachgeschoss sowie Teile der darunter liegenden Bereiche mussten aufgrund des baulichen Zustandes im August 2009 kurzfristig evakuiert werden, da ein mehrfacher Wasserschaden zeigte, dass eine sichere Unterbringung der eingelagerten Kunstwerke nicht zu gewährleisten war.

Aufgrund des Fehlens eines Depots hatten wir mit der Sanierung begonnen, obwohl noch die Kunst im Hause war. Alle die dies schon einmal erlebt haben wissen, dass dies einer Operation am „offenen Herzen“ gleich kommt und vielen Entscheidungsträgern ist spätestens im Sommer 2009 klar geworden, dass sich dies nicht so über drei Bauabschnitte durchhalten lässt.

Das Bürgermeisteramt der Stadt Freiburg hat mit der Beschlussfassung des Gemeinderates zum Museumsentwicklungsplan bereits in 2006 eine dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe eingesetzt und mit der Konkretisierung der Planung für ein Zentrales Kunstdepot (ZKD) beauftragt. Aufgrund der Verzahnung und zeitlichen Abhängigkeiten zu den Projekten Augustinermuseum und Adelhausermuseum sowie der ressortübergreifenden Zuständigkeiten wurde die Projektleitung direkt auf Ebene des Bürgermeisteramtes angesiedelt, unter Leitung des Kulturdezernates, nicht des Baudezernates.

Im Rahmen einer Machbarkeitsstudie (k3-artservices, München) wurden zunächst verschiedene Varianten geprüft und abschließend ein Neubau empfohlen.

Ausschlaggebend für den Neubau war, dass mit diesem Konzept eine energieoptimierte Bauweise in Annäherung an bestehende Passivbaustandards möglich war.

Dies führt neben den positiven ökologischen Aspekten, die in der Überzeugungsarbeit für die Entscheidungsträger in unserer „Green-City“ ein nicht zu unterschätzender Faktor waren, vor

allem zu einer deutlichen Minimierung von Betriebs- und Folgekosten, da auf eine aufwendige und kostenintensive Vollklimatisierung weitgehend verzichtet werden konnte. Die angenommenen Kosten wurden in der Machbarkeitsstudie mit 6,1 Mio. € bei einer Grundfläche von ca. 5.000 m² angegeben.

Aufgrund der erwähnten schwierigen Finanzsituation der Stadt Freiburg wurde im Zusammenhang mit der Machbarkeitsstudie entschieden, das Vorhaben nicht in Eigenregie, sondern über eine Tochtergesellschaft der Stadt, die Freiburger Stadtbau GmbH (FSB), zu realisieren. Im Laufe des Planungsprozesses kam neben der Stiftungsverwaltung auch die Erzdiözese Freiburg als Kooperationspartner für das ZKD dazu. Dadurch stieg der Flächenbedarf um weitere 300 m² an Nutzfläche. Es stiegen aber auch deutlich die Synergieeffekte und damit wurde eine Kostenminimierung bei den drei Nutzern möglich.

Auf Grundlage der Machbarkeitsstudie hat sich das Bürgermeisteramt auch dafür ausgesprochen, ein Zentrales Kunstdepot dezentral in einem Gewerbegebiet umzusetzen.

Warum? Weil dort ein städtisches Grundstück mit einem relativ geringen Grundstückswert zur Verfügung stand und wir damit das Konzept verfolgen: Ausstellungsflächen in der Innenstadt, Funktionsfläche wenn möglich zentralisiert in der Peripherie. Der Nachteile sind wir uns durchaus bewusst: der zusätzliche logistische Aufwand, auch der Aufwand für die Kuratoren und Restauratoren bei der Arbeit mit den Sammlungen. Dies haben wir aber in der Entscheidungsabwägung bewusst in Kauf genommen, als klar wurde, wir müssen das Machbare planen und dabei Kompromisse schließen. Dass dabei dann nicht immer alle Wünsche in Erfüllung gehen, ist klar.

Als Grundlage für eine Vorplanung wurde zunächst ein detailliertes Nutzerbedarfsprogramm erstellt (Raum- und Flächenprogramm, Funktionsschema, Bau-, Betriebs-, Anlagen- und Standardbeschreibungen), welches im November 2008 in Form eines Pflichtenheftes vorgelegt werden konnte.

Auf Basis des Pflichtenheftes erfolgte dann eine Kostenschätzung durch ein Ingenieurbüro sowie anschließend die Abstimmung verschiedener Maßnahmen zur Kostenoptimierung zwischen Nutzer sowie den beauftragten Fachplanern unter Beteiligung eines Kostenkontrollers. Ziel war eine Modifizierung des Nutzerbedarfsprogrammes im Hinblick auf den in der Machbarkeitsstudie skizzierten Kostenrahmen für das ZKD. Mehr als 100 % drüber!!

Im Juni 2009 erfolgte dann auf Grundlage eines modifizierten Pflichtenheftes die Beauftragung einer Vorentwurfsplanung. Parallel hierzu haben wir ein Finanzierungskonzept entwickelt. Die Stadt baut nicht selbst, sie lässt bauen. Dies weil wir keine Spielräume im Investitionshaushalt hatten aufgrund der ausstehenden Schulsanierungen. Wir haben jedoch kein Investorenmodell oder sogar ein PPP-Modell angestrebt. Es baut vielmehr die städtische Tochter Stadtbau GmbH und die Stadt mietet an.

Zwischen Stadt und Stadtbau wurde ein langfristiger Mietvertrag abgeschlossen. Mit der Stadtbau wurde vereinbart, dass die Investitionskostenobergrenze bei 6,9 Mio. € liegen soll. Für den Fall, dass sich die Investitionskosten verändern, hat dies keine Auswirkung auf die Miete.

Dies, meine Damen und Herren, ist für uns als Kulturverwaltung und vor allem für unseren Gemeinderat enorm wichtig, da wir dadurch Kostensicherheit gewährleisten konnten. Für unsere Tochtergesellschaft bestand wiederum der wirtschaftliche Anreiz darin kostengünstiger zu bauen. Um nicht zu kostengünstig zu bauen, haben wir aber auch während der Bauphase ein Qualitätscontrolling sichergestellt.

Auf Grundlage dieser Vorplanung und rechtliche Konstruktion stimmte am 1. Dezember 2009 der Freiburger Gemeinderat einstimmig dem Bau eines Zentralen Kunstdepots zu.

Am 16. November 2010 erfolgte der Spatenstich und im April 2012 konnte der Bau des Depots ohne Bauzeitenverzögerung und im Kostenrahmen abgeschlossen werden.

Parallel zur Bauphase erarbeitete eine während der gesamten Projektphase fortbestehende Arbeitsgruppe ein Handbuch für den späteren Betrieb des ZKD. Hier wurden im Detail allgemeine Bestimmungen zu den Betriebsabläufen, zu den Sicherheitsbestimmungen und den logistischen Anforderungen definiert.

Was sind die möglichen Erfolgsfaktoren bei der Projektverwirklichung gewesen, einem Projekt, das zu Beginn keine Lobby hatte und das dann doch in einem überraschend kurzen Zeitrahmen unter Einhaltung der vereinbarten Kosten abgeschlossen werden konnte?

Die Prämissen auf die sich die Projektbeteiligten zu Beginn bzw. im Laufe des Planungsprozesses verständigt haben und die sich in den kulturpolitischen Entscheidungsprozessen für dieses Projekt als entscheidend herausgestellt haben, waren:

1. Kostengünstig und kostensicher
2. Innovativ
3. Schnell und dennoch nachhaltig
4. Langfristig
5. Gesicherte Finanzierung
6. Transparent

Lassen Sie mich anhand von Schlagwörtern dies erläutern:

- Kostengünstig und kostensicher: Kooperationsprojekt von drei Partnern mit entsprechenden Synergien. Dezentrales Konzept: Ausstellungsfläche Innenstadt, Funktionsfläche zentralisiert in der Peripherie. Bodenwert und Industriebauweise und damit geringere städtebauliche Gestaltungsansprüche an Form und Gestaltung ermöglichen günstige Bauausführung. Mehrstufige Planung mit intensiven Prozess zur Kostenminimierung und Kostentransparenz. Detailplanung mit Kostenberechnung.
- Innovativ - sowohl baulich als auch restauratorisch: Passivbaustandard mit Tendenz zu Nullemissionengebäude. Hausinterne Logistik und Risikomanagement optimal. Beleg für diesen innovativen Ansatz: Projektpräsentation bei der EXPO in Shanghai 2010 als Bestpractice –Beispiel, auch dafür, wie die Stadt mit ihrem kulturellen Erbe umgeht.
- Schnelle Umsetzung: Da Stadtbau eine GmbH ist, waren wir damals nicht mit einem aufwendigen meist EU-weiten Ausschreibungsverfahren konfrontiert. Der Auftraggeber und die meist regionalen Auftragnehmer im Planungs- und Bauausführungsbereich kennen sich oftmals lange, arbeiten gut zusammen und haben ein Interesse an einer längerfristigen Partnerschaft. Stadtbau ist ein kompetenter, erfahrener und sachkundiger Bauherr, der das Depot schnell umsetzen konnte.
- Langfristige Planungssicherheit für die Städtischen Museen, d.h. eine sichere und wirtschaftliche Nutzung des Depots auch über einen Zeitraum von 25 Jahren hinaus, da die FSB eine 100 %-Tochter der Stadt ist.
- Gesicherte Finanzierung: Finanzierung außerhalb des städt. Investitionshaushaltes durch eine städtische Tochter nach dem Mieter/Vermietermodell. Bürgschaft durch die Stadt.

- Transparenz: Zwischen allen Projektbeteiligten waren durch die sehr guten Planungsvorläufe über die gesamte Projektlaufzeit Klarheit über die Ausführungen und den Stand des Projektes. Als entscheidend hat sich hierbei die Erstellung eines detaillierten Pflichtenheftes quasi als „Bestellzettel“ der Stadt erwiesen, das enorme Planungssicherheit geboten hat.

Transparenz und Beteiligung war auch für den Erfolg des kulturpolitischen Prozesses entscheidend. So haben wir als Kulturverwaltung seit der Verabschiedung des Museumsentwicklungsplanes ein- bis zweimal im Jahr im Rahmen von fortlaufenden Sachstandsberichte über die Umsetzung des Museumsentwicklungsplans berichtet. Dies war uns sehr wichtig und hat sich auch als ein entscheidender Faktor erwiesen, da wir dadurch unsere Gemeinderätinnen und -räte mitgenommen haben.

Sicherlich hat es zusätzliche Arbeit gemacht und wir mussten uns ohne zwingende Notwendigkeit regelmäßig hinterfragen lassen. Aber es hat sich dadurch so etwas wie eine Lobby, ein Kreis von sehr kundigen Gemeinderäten entwickelt, die dann bei anstehenden Entscheidungen als Scharnier in die jeweiligen Fraktionen fungierten und dort oftmals für eine Zustimmung zu den Museumsprojekten warben bzw. diese einforderten.

Dies war uns insbesondere deshalb sehr wichtig, da wir uns angesichts der Dimension des gesamten Entwicklungsplan und des notwendigen Finanzvolumens bewusst waren, dass wir uns auf einen längeren Weg begeben. Wir haben diese Berichterstattung dann auch konsequent bis zum vorläufigen Abschlussbericht im Frühjahr diesen Jahres in die gemeinderätlichen Gremien gebracht und dadurch von Beginn an auch eine regelmäßige, für die öffentliche Legitimation des Vorhabens enorm wichtige mediale Präsenz erfahren.

Lassen Sie mich abschließend die aus meiner Sicht möglichen Erfolgsfaktoren für das Projekt zusammenfassen:

1. Engagiertes Planungsteam
2. Verständigung zwischen allen Projektbeteiligten auf die oben genannten Prämissen als Commitment
3. Kooperation zwischen mehreren Institutionen mit ähnlichen Bedarfen
4. Externe Planungspartner
5. Fächerübergreifendes Planungsteam mit klaren Verantwortungen unter der Leitung der Kulturverwaltung.

6. Größerer Entwicklungsrahmen: Depot im Kielwasser der Museumssanierung; Depot hat keine Lobby, Museen schon. Lobbyarbeit, regelmäßige Berichte.
7. Das richtige und ausgereifte Konzept zur richtigen Zeit
8. Das Machbare und Durchsetzbare planen
9. Beteiligung und Transparenz
10. Und offenbaren, dass es um konkrete Werte geht und diese benennen. Kunstbesitz ist Bestandteil der Städtischen Vermögensverwaltung der einzige neben Grund und Boden, der nicht abgeschrieben wird. Machen Sie deutlich, dass dieser Haushaltsgrundsatz nicht gilt, wenn die Depotsituation unzureichend ist. Die nicht abstrakt, sondern konkret in Zahlen.

Ich weiß, dass vielen, denen die Kunst anvertraut ist, gerade mit dem letzten Punkt die größten Probleme haben. Aber machen sie sich bewusst, dass die Personen, die wir überzeugen mussten, auch in der Rechtfertigung gegenüber der Öffentlichkeit standen und stehen. Gegenüber der Öffentlichkeit war dies ein entscheidendes Argument, klar zu machen, dass zum Werterhalt des öffentlichen Vermögens Investitionen notwendig sind.

Kunst hat einen Wert. Ideell und materiell. Diesen gilt es zu erhalten. Deshalb lohnt sich die Investition in ein Depot doppelt.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.