



Vorlage an die
Stadtverordnetenversammlung

Drucksache	
- öffentlich -	
DS-433/21-26 1. Ergänzung	
Datum	20.06.2023

Beratungsfolge	Termin	Beratungsaktion
Magistrat	20.06.2023	beschließend
Kultur-, Schul- und Sportausschuss	05.07.2023	beschlussempfehlend
Haupt- und Finanzausschuss	11.07.2023	beschlussempfehlend
Stadtverordnetenversammlung	20.07.2023	beschließend

Betreff:

Zwischenbericht der Arbeitsgruppe „Quo vadis Kultur123“

Bezug: Antrag [AT-88/21-26](#) der Fraktionen CDU, FDP/FW-Plus und SPD vom 28.04.2022

Der Magistrat leitet der Stadtverordnetenversammlung nachstehende Vorlage zur Beschlussfassung zu:

Beschlusstext:

A. Kenntnisnahme

Die Stadtverordnetenversammlung nimmt zur Kenntnis, dass

1. sich die Arbeitsgruppe „Quo vadis Kultur123“ intensiv mit den Leistungsportfolios des Eigenbetriebs beschäftigt und ihre Erkenntnisse in einem Zwischenbericht vorlegt hat (siehe Anlage 1).
2. die Leistungsportfolios nach Auffassung der Arbeitsgruppe Transparenz hinsichtlich der Betriebskosten hergestellt und ein genaues Bild der vielschichtigen Bereiche, Merkmale, Aufgaben und Leistungen des Eigenbetriebs aufgezeigt haben.
3. die Arbeitsgruppe aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse vorschlägt, den Arbeitsprozess fortzusetzen, mit dem Ziel, den Eigenbetrieb multidimensional fortzuentwickeln, infrastrukturell neu aufzustellen, die Digitalisierung voranzutreiben und die Definition der Aufgaben vorzunehmen.
4. zur Fortsetzung dieses Arbeitsprozesses eine Steuerungsgruppe eingerichtet werden soll, der je ein*e Stadtverordnete*r aus jeder Fraktion mit einer Stellvertretung, der Kulturdezernent, die Betriebsleitung von Kultur123 sowie nach Bedarf Vertreter*innen der Verwaltung angehören.

5. zur Vorbereitung der Arbeit dieser Steuerungsgruppe folgende Prüfaufträge, die sich aus den Erkenntnissen der Arbeitsgruppe „Quo vadis Kultur123“ ergeben haben, an den Magistrat gerichtet werden:
 - a. Überprüfung und Darstellung des mittel- bis langfristigen Sanierungs- und Raumbedarfs in den einzelnen Betriebsteilen
 - b. Erarbeitung eines neuen Veranstaltungskonzepts für „Kultur im Sommer“
 - c. Überprüfung der Gebührenstruktur der Stadtbücherei (Prüfung möglicher Personaleinsparungen und Effizienzsteigerung bei Verzicht auf Entgelte)
 - d. Überprüfung des Programmangebots von vhs und Musikschule (Rentabilität einzelner Kursangebote; Kooperationsmöglichkeiten auf Kreisebene bzw. Vermeidung von Angebotsdopplungen; Bedarf der Schulen zur Ergänzung des Ganztagesangebots im Musikunterricht prüfen)
 - e. Überprüfung des Jahresprogramms des Theaters im Hinblick auf die Nachfrage und das Programmangebot im Umland
6. die AG festgestellt hat, dass der Eigenbetrieb einen besonderen Entwicklungsbedarf im Bereich Digitalisierung, Kommunikation und Liegenschaften aufweist.
7. die AG festgestellt hat, dass es einen subventionsbedürftigen Teil des Kernangebots von Kultur123 gibt, insbesondere bei Angeboten für Kinder und Jugendliche; dort aber, wo Kultur123 z.B. als Bildungsträger im Wettbewerb mit anderen Anbietern von Bildungsprogrammen steht, wird noch stärker als bisher auf ausgeglichene Deckungskreise in den Angebotsstrukturen geachtet.
8. die Ergebnisse des fortgesetzten Arbeitsprozesses und der Prüfaufträge in die Weiterentwicklung des Kulturprofils einfließen sollen, mit dem Ziel, einen konkreteren Kulturentwicklungsplan für Rüsselsheim am Main zu erstellen.
9. dass sich die Betriebskommission Kultur123 in ihrer Sitzung am 7.6.2023 mit der BK-Vorlage Nr. 02-2023 befasst hat. Sie empfiehlt dem Magistrat und der Stadtverordnetenversammlung einstimmig, der Vorlage zuzustimmen.

B. Beschlussvorschlag

Die Stadtverordnetenversammlung beschließt:

1. Der Arbeitsprozess der AG „Quo vadis Kultur123“ wird in einer Steuerungsgruppe fortgesetzt. Der Steuerungsgruppe gehören je ein*e Stadtverordnete*r aus jeder Fraktion mit einer Stellvertretung, der Kulturdezernent, die Betriebsleitung von Kultur123 sowie nach Bedarf Vertreter*innen der Verwaltung an.
2. Die in der Kenntnisnahme unter Punkt 5 aufgelisteten Prüfaufträge werden an den Magistrat zur Erledigung gerichtet.

3. Die Angebote des Eigenbetriebs Kultur123 werden perspektivisch an möglichst wenigen Standorten möglichst zentral zusammengeführt, um die Infrastrukturen des Eigenbetriebs effizient und zukunftsfähig weiterentwickeln zu können. Dazu werden folgende Prüfaufträge an den Magistrat gerichtet:
 - a. Die Erstellung eines Nutzungskonzepts für die Nutzung des Palais Verna als Musikschulgebäude mit einem angegliederten gastronomischen Angebot (Café und Weinbar) zur Beratung und Beschlussfassung in der Stadtverordnetenversammlung.
 - b. Im Zuge der Vorüberlegungen zur notwendigen Sanierung der Liegenschaft Mainstr. 7 soll geprüft werden, ob die Räumlichkeiten für eine Nutzung durch die vhs in Frage kommen. Die Liegenschaft wird derzeit durch den Fachbereich Kinderschutz und Jugendhilfe genutzt. Es soll ein Nutzungskonzept für die Nutzung des Gebäudes Mainstr. 7 durch die Volkshochschule zur Beratung und Beschlussfassung in der Stadtverordnetenversammlung erarbeitet werden.
 - c. Weitere Gebäude in der Innenstadt, die für eine Nutzung durch Kultur123 geeignet sein könnten, sollen in die Betrachtung mit einbezogen werden.
4. Zu geeigneter Zeit wird in Absprache mit der Steuerungsgruppe der Prozess zur Erstellung eines Kulturentwicklungsplans der Stadtverordnetenversammlung zur Beratung und Beschlussfassung vorgelegt.

Begründung:

A. Ziel

Ziel ist es, mit dieser Vorlage über den bisherigen Prozess der AG „Quo vadis Kultur123“ zu berichten. Ziel ist es außerdem, den Eigenbetrieb Kultur123 in einem partizipativen Dialogprozess mit der Politik zukunftssicher fortzuentwickeln.

Über den Prozess und die Ergebnisse wird in weiteren Vorlagen berichtet.

B. Beschlusshistorie

- [AT-88/21-26](#). Punkt 5: „Die mittel- und langfristige Finanzplanung von Kultur123 wird in einer Arbeitsgruppe, gemeinsam mit Kultur123 erarbeitet. Der Businessplan ist bis Ende 2022 zu erstellen.“
- DS-Nr. [776/16-21](#) (Haushaltsbegleitantrag Nr. 29, 3): „Der Magistrat wird beauftragt, für das Gebäude ‚Palais Verna‘ ein Nutzungskonzept für eine kulturelle Nachnutzung zu erarbeiten. Zusätzlich wird die Einbeziehung eines gastronomischen Betriebes geprüft“
- [DS-110/21-26 1. Ergänzung](#) Digitale Transformation Kultur 123

C. Problem

Die Arbeitsgruppe „Quo vadis Kultur123“ hat sich mit der mittel- und langfristigen Finanzplanung des Kultureigenbetriebs befasst. Zu diesem Zweck wurden die Leistungsportfolios der einzelnen Betriebsteile (Musikschule, Stadtbibliothek, vhs, Kultur und Theater) einschließlich einer Vollkosten-Betrachtung im Jahresvergleich begutachtet.

Das Verfahren war zeitintensiv, um die Komplexität der Betriebs- und Angebotsstrukturen in angemessenem Umfang zu sichten. Für die kurz- bis mittelfristige Finanzplanung des Eigenbetriebs, die sich auch im Wirtschaftsplan von Kultur123 darstellt, wurde Transparenz hergestellt. Die Sichtung der Leistungsportfolios zeigte zugleich einen grundsätzlichen Entwicklungsbedarf in den Bereichen Infrastrukturen, Liegenschaften, Digitalisierung, Kommunikation und Angebotsstrukturen auf, um den Betrieb zu konsolidieren und das Kultur- und Bildungsprogramm inhaltlich und programmatisch weiterzuentwickeln.

Für die langfristige Finanzplanung und Betriebsentwicklung bedarf es daher einer weiterführenden Bestandsaufnahme, um die Entwicklungsbedarfe genau abbilden und planen zu können. Eine solche Bestandsaufnahme ging über den Zeit- und Arbeitsplan der Arbeitsgruppe hinaus.

Der Magistrat gibt zur Kenntnis, dass die Bauverwaltung durch viele Projekte (z. B. im Bereich Schule und Kita) ausgelastet ist und mindestens die infrastrukturellen Voruntersuchungen (Palais Verna, Mainstraße, u. ä.) unter Federführung von Kultur123 durchzuführen sein werden.

D. Hintergrund/Prozessverlauf

Die AG „Quo vadis“ tagte zwischen dem 7. Juni und dem 8. Dezember 2022 in sechs AG-Sitzungen.

Im Auftaktgespräch am 7. Juni fand ein Austausch zur Arbeitsweise der AG, zur gegenwärtigen Situation des Eigenbetriebs sowie zu den Entwicklungspotenzialen statt.

In der zweiten Sitzung sollten die Themen aus der 1. Sitzung vertieft und ein Fahrplan zum weiteren Vorgehen abgestimmt werden. Unter den Anwesenden entwickelte sich jedoch eine sehr grundsätzliche und kontroverse Diskussion zu den Kunst- und Kulturangeboten in Rüsselsheim.

Gegenstand der nachfolgenden Sitzungen war die Vorstellung von Leistungsportfolios der einzelnen Betriebsteile. Die Leistungsportfolios wurden als tabellarische Auflistung vorgestellt, in denen die Leistungen (Angebote, Tätigkeitsfelder, Kooperationen, Veranstaltungen), die gesetzlichen Grundlagen, die Personaleinsätze sowie die räumliche Infrastruktur einschließlich der Auswirkungen möglicher Konsolidierungsmaßnahmen aufgeführt wurden.

Sitzungen:

3. Sitzung (13. September 2022, 18-20 Uhr): Leistungsportfolio Musikschule
4. Sitzung (01. November 2022, 18-20 Uhr): Leistungsportfolios Stadtbücherei und vhs
5. Sitzung (10. November 2022, 18-20 Uhr): Leistungsportfolio Kultur & Theater
6. Sitzung (08. Dezember 2022, 18-20 Uhr): zusammenfassende Betrachtung

Im Anschluss an die letzte Sitzung wurden die Fraktionen um eine Stellungnahme zu den Ergebnissen der Arbeitsgruppe gebeten. Die Stellungnahmen gingen bis Ende Februar 2023 ein.

Auf der Grundlage der Stellungnahmen und der Sitzungsinhalte wurde ein Zwischenbericht erstellt.

E. Lösung

Um die mittel- bis langfristige Finanzplanung sowie den Entwicklungsbedarf von Kultur123 vertiefend zu begutachten, vorzubereiten und zu begleiten, wird die Tätigkeit der AG „Quo vadis“ in einer Steuerungsgruppe fortgeführt. Mit der Berufung von einer Vertretung pro Fraktion soll eine personelle Kontinuität in der Steuerungsgruppe gewährleistet werden, die es erlaubt, an die Erkenntnisse der bisherigen AG-Arbeit anzuknüpfen und diese Arbeit fortzuführen.

Die AG „Quo vadis“ hat in ihrer Sichtung der Leistungsportfolios erste Ziele und Entwicklungsmöglichkeiten identifiziert, deren Umsetzungsmöglichkeiten nun geprüft werden sollen:

Liegenschaften

Zu den dringlichsten Herausforderungen gehört die Konsolidierung der Liegenschaften. Kultur123 nutzt und verwaltet 13 sehr unterschiedliche Liegenschaften im gesamten Stadtgebiet. Die Liegenschaften von Kultur123 sind komplexe Gebäude mit hohen Anforderungen an Bausubstanz, Brandschutz und technische Ausstattung. Um auch zukünftig eine uneingeschränkte Nutzbarkeit zu ermöglichen, ist es notwendig, diese baulich instand zu setzen oder alternative Standorte zu erschließen. Mit einer Aufstellung des mittel- und langfristigen Sanierungs- und Raumbedarfs in den einzelnen Betriebsteilen soll die Konsolidierung der Liegenschaften transparent vorbereitet und planbar gemacht werden.

Dies betrifft zum einen den Instandhaltungsbedarf des Theaters. Nach einer mehr als 50-jährigen Nutzung sind die technische Überholung sowie der Verschleiß der im Theater verbauten technischen Erstinstallationen an vielen Stellen gegeben. Eine Gesamtbetrachtung des Sanierungsaufwandes des Theatergebäudes über alle Gewerke hinweg ist daher sinnvoll.

Zum anderen gilt es, die Raumsituation der Betriebsteile Musikschule und vhs zu optimieren und an den Bedarf anzupassen. Die Räumlichkeiten, die von der Musikschule und der vhs genutzt werden, verteilen sich gegenwärtig über verschiedene Standorte, die für die Nutzung aufgrund der räumlichen Situation oder des Bauzustandes nur bedingt geeignet sind (z.B. Bildungszentren Kürbisstraße, Albrecht-Dürer-Schule und Landrat-Harth-Heim).

Belebung der Innenstadt

Die Zusammenführung von Einrichtungen des Eigenbetriebs an möglichst wenigen Standorten ist ein zentrales Anliegen. Zusammengeführte Standorte mit multifunktionalen Räumlichkeiten und Bürobedingungen hätten für die Betriebsteile neben den reduzierten Aufwendungen für Verwaltung und Instandhaltung, der Schaffung inhaltlicher Entwicklungsmöglichkeiten, der Steigerung räumlicher Effizienz sowie vorhandener Synergieeffekte und der qualitativen Verbesserung der Angebote durch eine bedarfsorientierte Raumausstattung und positive Auswirkungen auf die Belebung der Innenstadt.

In zwei Fällen kann eine solche Zentralisierung und Optimierung der Infrastrukturen konkret geprüft werden:

Die Nutzung des Palais Verna als Standort der Musikschule sowie die Nutzung der Liegenschaft Mainstr. 7 durch die Volkshochschule.

In beiden Fällen soll die Erstellung von Nutzungskonzepten aufzeigen, inwiefern eine Zentralisierung der Einrichtungen in den jeweiligen Liegenschaften den Raumbedarf und das Angebot verbessern kann.

Digitalisierung

Potenzial für zukünftige Entwicklungen liegt auch in der Digitalisierung der Betriebs- und Angebotsstrukturen. Insbesondere die Digitalisierung im Verwaltungshandeln bietet nach erhöhten Einführungs- und Umsetzungskosten Chancen, Prozesse ressourcenschonender und damit auch kostengünstiger zu organisieren. Mit der Modernisierung der IT-Infrastruktur gilt es dabei die Organisations-, Kommunikations- und Marketingstrategien des Eigenbetriebs weiterzuentwickeln.

Auch die Digitalisierung betrieblicher Produkte und Leistungen hat sich als Alternative und Ergänzung zu den klassischen Angebotsformen etabliert. So haben alle Betriebsteile, vor allem die vhs und die Musikschule, als Folge der Pandemie den Aufbau digitaler Vermittlungs-, Veranstaltungs- sowie Lehr- und Lernformen betrieben und bieten ihre Angebote nun alternativ oder ergänzend den Kund*innen an. Dieser Weg soll weiterverfolgt werden, um das Kultur- und Bildungsprogramm zukunftsfähig zu gestalten und weiterzuentwickeln.

Programmentwicklung

Für die einzelnen Betriebsteile lassen sich zudem programmatische Entwicklungspotentiale im Bildungs- und Kulturangebot ausmachen. Die Sichtung der Leistungsportfolios in den AG-Sitzungen verdeutlichte, dass Kultur123 ein breites und umfassendes Bildungs- und Kulturangebot verantwortet, das neben Kulturveranstaltungen im engeren Sinne

(Aufführungen, Konzerte, Lesungen) schwerpunktmäßig pädagogische Programme (insbesondere für Kinder und Jugendliche), berufliche Qualifizierungsmaßnahmen sowie Gesundheitsfürsorge und -kurse im vhs-Programm umfasst.

Bei der Weiterentwicklung dieser Leistungen wäre zu prüfen, wo sich die Angebote im inklusiven Bereich, die einen offenen Zugang zu Kultur und Bildung gewährleisten (Bücherei, Musikschule, vhs, Kultur und Theater), optimaler auf die Bedarfe der Stadtgemeinschaft hin ausrichten lassen.

Der exklusive, auf Verkauf ausgerichtete Teil des Angebots (Programmbereiche von Kultur und Theater sowie vhs) ist sowohl hinsichtlich der Ausdehnung des Einzugsgebiets als auch bezogen auf die Erschließung neuer bzw. Wiedergewinnung bestehender Zielgruppen sowie vor allem dem geänderten Veranstaltungsbesuchs- und Kaufverhalten anzupassen. Dabei kann die Identifikation von gefragten exklusiven Leistungen mit einem wirtschaftlichen Ertragspotential gegebenenfalls auch zur teilweisen Quersubventionierung der Kultur- und Bildungsbereiche beitragen, die als niederschwelliges Angebot weniger gewinnorientiert konzipiert sind.

Erste Entwicklungsansätze

Erste Ansätze zur programmatischen Weiterentwicklung wurden in der AG „Quo vadis“ für die einzelnen Betriebsteile diskutiert und zur weiteren Prüfung vorbereitet.

So ließen sich für die Musikschule die Angebotsstrukturen dahingehend prüfen, ob Entgeltmodelle in der Erwachsenenbildung unter Berücksichtigung sozialer Aspekte stärker zur Quersubventionierung des Elementarbereichs beitragen können. Auch Kooperationsmöglichkeiten auf Kreisebene zur Fokussierung des Kursangebots, die Ergänzung des Ganztagesangebots an Schulen sowie die musikalische Früherziehung an Kitas bieten Möglichkeiten der Programmentwicklung.

Für die Stadtbibliothek wurde eine Prüfung der Gebühren dahingehend angeregt, wie sich die Fernleihe kostendeckend gestalten lässt und ob die geringen Erlöse durch Bibliotheksentgelte den Verwaltungsaufwand rechtfertigen bzw. ob eine Abschaffung von Nutzungsentgelten und Mahngebühren nach dem Vorbild zahlreicher Städte durch die frei werdenden Personalressourcen eine Möglichkeit zur Effizienzsteigerung und Optimierung des Angebots darstellt.

Für die vhs wurde angeregt, die Rentabilität einzelner Kursangebote zu prüfen und ggf. Kooperationen auf Kreisebene einzugehen.

Das Theater bietet derzeit ein breites Angebotsspektrum, das Schauspiel, Comedy, Musical und Musik umfasst. Dieses Programm gilt es im Hinblick auf die Nachfrage zu evaluieren und eine Programmstruktur zu entwickeln, mit sich der Theaterstandort Rüsselsheim im Rhein-Main-Gebiet behaupten kann.

Ein Entwicklungsbedarf zeigt sich auch im Programm von „Kultur im Sommer“, das in Folge der vorläufigen Haushaltsführung eine deutliche Mittelreduzierung erfuhr und im Jahr 2023 in reduziertem Umfang durchgeführt wird. Angesichts der fortschreitenden Verkleinerung des Programms in den vergangenen Jahren wurde in der AG „Quo vadis“ die Notwendigkeit festgestellt, das Konzept von „Kultur im Sommer“ grundsätzlich neu zu kuratieren und auszurichten.

Refinanzierung

Im Entwickeln neuer Angebotsstrukturen und entsprechender Kommunikations- und Marketingaktivitäten liegt eine vielversprechende Perspektive, mit der auch die wirtschaftlichen Potenziale von Kultur123 durch die Generierung von Refinanzierungsmöglichkeiten verbunden sind. Die Erlöse aus dem drittmittelgeförderten Programm der vhs (berufliche Bildung und Sprachförderung) sowie der Vermietungen im Theater und der Erlöse aus Ticketverkäufen machen nahezu die kompletten Erlöse des Betriebes aus.

In der konsequenten Nutzung dieser Refinanzierungsmöglichkeiten liegt auch zukünftig Potenzial. Die Steigerung und Verbesserung der Erlöse durch die Entwicklung der Bereiche Refinanzierung und Drittmittelakquise wird der Betrieb mittelfristig jedoch nur mit zusätzlichem, qualifiziertem Personal und geeigneten Liegenschaften leisten können. Die entsprechenden Marketingstrategien wie auch das Erschließen neuer Bereiche gehören ebenso dazu wie die Optimierung aller Abläufe und eine kontinuierliche Verbesserung der Werbe- und Öffentlichkeitsarbeit.

Fortsetzung des Arbeitsprozesses

Die Ergebnisse dieser Prüfaufträge bilden die Grundlage für einen fortgesetzten Arbeitsprozess, der von einer Lenkungsgruppe begleitet und koordiniert werden soll, um langfristige Entwicklungsziele planen und vorbereiten zu können. Die Themen dieses Entwicklungsprozesses betreffen nicht nur innerbetriebliche Organisationsentwicklungen von Kultur123, sondern auch den Kultur- und Bildungsstandort Rüsselsheim insgesamt. Sie bieten Anlass und Grundlage, die Leitlinien und zentralen Handlungsfelder für die Bildungs- und Kulturentwicklung der Stadt für die nächsten Jahre zu identifizieren und festzuschreiben.

Kulturentwicklungsplan

Die Ergebnisse des fortgesetzten Arbeitsprozesses und der Prüfaufträge sollen daher in die Weiterentwicklung des Kulturprofils einfließen, mit dem Ziel, einen Kulturentwicklungsplan für Rüsselsheim am Main zu erstellen. Die Ansätze und Prozesse zur Erstellung des Kulturentwicklungsplans werden der Stadtverordnetenversammlung vorgelegt, sobald das Vorgehen skizziert wurde.

F. Weiteres Vorgehen

Nach dem Beschluss durch die Stadtverordnetenversammlung wird die Steuerungsgruppe konstituiert und nimmt ihre Arbeit auf. Die ersten Maßnahmen betreffen die Begleitung und Sichtung der Prüfaufträge sowie die Erarbeitung von zentralen Themen und Handlungsfeldern, zu denen Einzelvorlagen für die Stadtverordnetenversammlung erstellt werden. Der Zeitplan für die einzelnen Maßnahmen sowie für die Erstellung eines Kulturentwicklungsplans wird von der Steuerungsgruppe vorbereitet.

G. Kosten

Die Kosten können erst zu einem späteren Zeitpunkt genannt werden, wenn die einzelnen Entwicklungs- und Konsolidierungsmaßnahmen bestimmt und kalkuliert worden sind.

H. Auswirkungen auf das Klima

Die Auswirkungen sind noch nicht näher bestimmbar. Durch Konsolidierung der Liegenschaften, die Digitalisierung der Infrastrukturen und die Zentralisierung des Angebots werden jedoch klimaförderliche Auswirkungen erwartet.

I. Alternativen

Die Steuerungsgruppe wird nicht eingesetzt. Die Stadtverordnetenversammlung verzichtet auf eine direkte Beteiligung an der Weiterentwicklung von Kultur123.

Rüsselsheim am Main,

Udo Bausch
Oberbürgermeister