

Untersuchung kulturell genutzter Immobilien der Stadt Essen

Bericht

RINKE Kommunal Team

Geschäftsbereich der RINKE Unternehmensberatung GmbH

Wall 39

42103 Wuppertal

Telefon: 0202/ 24 96-205

Telefax: 0202/ 24 96-206

Internet: www.rinke-kommunal-team.de

E-mail: mail@rinke-kommunal-team.de

Inhalt

Untersuchung kulturell genutzter Immobilien der Stadt Essen.....	1
0 Auftrag.....	4
0.1 Aufgabenstellung.....	4
0.2 Projektorganisation.....	5
0.3 Abwicklung der Arbeiten.....	7
0.4 Berichterstattung	7
1 Gebäudebezogene Befunde und Anregungen	8
1.1 Stadtteilbibliotheken	8
1.1.1 Standortbeschreibungen.....	8
1.1.2 Exemplarische Befunde und Überlegungen.....	10
1.2 Immobilien des Kulturbüros	13
1.2.1 Kunsthaus Rübezahlstraße	13
1.2.2 Kulturzentrum Grend, Westfalenstraße.....	14
1.2.3 Studio Bühne Korumhöhe.....	15
1.2.4 Schule Heßlerstraße.....	16
1.2.5 Forum Kunst und Architektur, Kopstadtplatz.....	18
1.2.6 Stadtteilbüro Altenessener Str. 273a	18
1.2.7 Schaustellermuseum Hachestraße 68	20
1.3 Museumsimmobilien.....	22
1.3.1 Deilbachhammer	22
1.3.2 Mineralienmuseum Kupferdreh.....	24
1.3.3 Kupferhammer.....	25
1.3.4 Halbachhammer	26
1.3.5 Deiler Mühle	27
1.4 Sonstige kulturell genutzte Gebäude	28
1.4.1 Volkshochschule, Burgplatz.....	28
1.4.2 Folkwang Musikschule, Weststadthalle	28
1.4.3 Schloss Borbeck.....	28
1.4.4 Theater und Philharmonie	28
1.4.5 Künstlerateliers.....	29
1.5 Standortverteilung	30

2	Gebäudeübergreifende Probleme und Lösungsansätze	31
2.1	Laissez faire bei Zwischen- und Nachnutzungen.....	31
2.2	Vernachlässigung von Folgekosten.....	32
2.3	Zersplitterung des Mitteleinsatzes	33
2.4	Unvollständiges internes Rechnungswesen	33
2.5	Zielkonkurrenz.....	35
3	Potenziale.....	36
3.1	Kalkulationsgrundlagen	36
3.2	Portfolio.....	37
3.2.1	Stadteigene, kulturell genutzte Gebäude	38
3.2.2	Angemietete, kulturell genutzte Gebäude	40
3.2.3	Erläuterungen.....	41
3.3	Übersicht.....	42
4	Realisierung der Potenziale	43
4.1	Ziele	43
4.2	Organisatorische Umsetzung	43
4.3	Maßnahmen	44
4.4	Steuerungskonzept	46

0 Auftrag

0.1 Aufgabenstellung

- (1) Der Rat der Stadt Essen hat uns im Jahr 2008 beauftragt, Einsparpotenziale im Bereich der von der Stadt Essen für kulturelle Aufgaben und Zwecke genutzten Gebäude aufzuzeigen.
- (2) Dabei sollen die Anforderungen und Planungen der Kulturhauptstadt Essen mit dem Ziel der Erhaltung der gegenwärtigen Qualität des Kulturangebotes berücksichtigt werden.
- (3) Als Ergebnis wird ein differenziertes Konzept erwartet, mit:
 - spezifischen Maßnahmen, die einerseits zu deutlichen, auch bereits kurzfristig realisierbaren Einsparungen führen und
 - andererseits langfristige Wirkungen durch strategische Steuerungsmöglichkeiten beim Einsatz der Ressource Immobilie aufzeigen.
- (4) Eine Analyse nach kulturwirtschaftlichen, künstlerischen, wissenschaftlichen, sozialen oder räumlichen Zielen und Kriterien der Stadt Essen war nicht beauftragt und wurde auch nicht durchgeführt. Dennoch haben wir derartige Gesichtspunkte ergänzend, aber ohne Anspruch auf Vollständigkeit in unsere Arbeiten und Überlegungen einbezogen.
- (5) Ebenfalls sei darauf hingewiesen, dass die vorgehenden und nachfolgenden, quantitativen Überlegungen und Berechnungen die zentralen Spielstätten der Stadt Essen (d.h. TuP, Aalto, Saalbau) nicht umfassen. Die dortigen Aufwände und die dort möglichen oder nicht möglichen Optimierungen sind Gegenstand einer gesonderten Untersuchung und in unseren Ergebnissen nicht enthalten.
- (6) Ebenfalls außerhalb der Untersuchung blieben Großimmobilien, für die derzeit eigenständige Konzepte und Projektierungen erarbeitet werden (Alte Synagoge, Haus der Essener Geschichte, Zeche Carl).

0.2 Projektorganisation

(7) Um eine effiziente und zügige Bearbeitung zu erleichtern, wurde in Anbetracht der Aufgabenstellung und der Größe der Verwaltung die nachfolgend dargestellte Projektorganisation bestimmt.

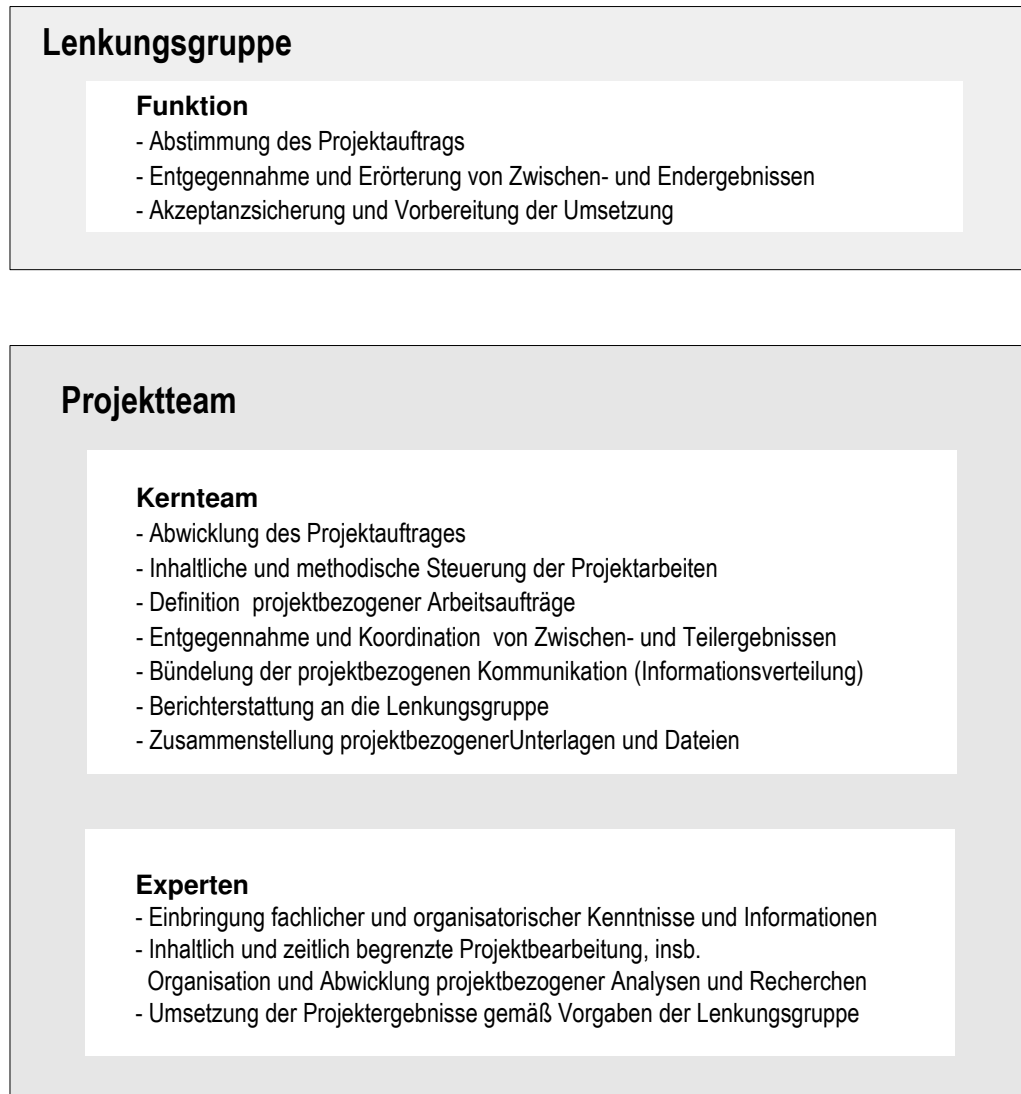


Abbildung 1: Projektorganisation - Funktionen und Aufgaben

(8) Die nachfolgende Abbildung zeigt, welche Personen in welcher Funktion an diesem Projekt mitwirkten.

Lenkungsgruppe

Frau Simone Raskob, Dezernentin Geschäftsbereich 6A
Frau Stefanie Schmuck, Referentin des Oberbürgermeisters
Herr Gerhard Grabenkamp, Leiter des Büros des Vorstandes des Geschäftsbereichs 2
Herr Michael Imberg, Referent des Oberbürgermeisters
Herr Bernd Jacobs, Leiter des Büros des Vorstandes des Geschäftsbereichs 1B
Herr Rüdiger Kersten, Codezendent Geschäftsbereich 4
Herr Christian Kromberg, Leiter des Büros des Oberbürgermeisters
Herr Ingo Penkwitt, Leiter Fachbereich 60 Immobilienwirtschaft
Herr Rüdiger Motz, Leiter Strategische Immobiliensteuerung 02-03

Projektteam

Kernteam

Herr Jörg Heinemann, Geschäftsbereich 2 (ab September 2008)
Herr Lothar Roer, Strategische Immobiliensteuerung 02-03 (bis August 2008)
Herr Hubert Preis, Rinke Kommunal Team
Herr Klaus Spandöck, Rinke Kommunal Team)

Experten

Herr Harald Kohn, Strategische Immobiliensteuerung 02-03
Herr Norbert Schilp, Kulturbüro 41-01
Frau Melanie Michailidis, Controlling Stadtbibliothek 42
Herr Reinhard Brenner, Leiter Stadtbibliothek 42
Herr Harald Pfeiffer, Verwaltungsleiter Stadtbibliothek 42
Herr Achim Mikuscheit, Museum Ruhr
Herr Ansgar Haberhausen, Verwaltungsleitung Immobilienwirtschaft 60-1
Herr Sigfrid Wunderlich, Technisches Gebäudemanagement 60-4
Herr Kurt Janssen, Kommunale Immobilienbewertung 62-6
Herr Stefan Reinders, Kartographie 62-4

Abbildung 2: Projektorganisation - Besetzung

0.3 Abwicklung der Arbeiten

(9) Für die Untersuchung wurden vom zweiten Halbjahr 2008 bis zum April 2009 in der Stadt Essen und in unseren Büros folgende Arbeitsschritte und Aktivitäten durchgeführt:

- verwaltungs- und beraterseitige sowie gemeinsame Dokumenten- und Datenanalysen und Berechnungen im Umfang von insgesamt ca. achtzig Arbeitstagen
- insgesamt zwölf, teilweise ganztägige Begehungen und Besichtigungen
- mehr als zwanzig Arbeitstreffen und Gespräche mit Fach- und Führungskräften der Verwaltung
- mehr als dreißig, in der Regel ganztägige Arbeitstreffen des Kernteams
- fünf Sitzungen der Lenkungsgruppe.

(10) Die Zusammenarbeit war durch freundliche Aufnahme, hohe Mitwirkungs- und Auskunftsbereitschaft und durch grundsätzliche, konstruktive Anerkennung des wirtschaftlichen Optimierungsbedarfs gekennzeichnet. Vielen Dank!

(11) Insbesondere den nicht namentlich erwähnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die im Hintergrund durch die Bereitstellung von Informationen oder auf andere Weise die Untersuchung unterstützt haben, sei an dieser Stelle für ihr Engagement gedankt.

0.4 Berichterstattung

(12) Die Schwerpunkte der Berichterstattung werden auftragsgemäß auf die Analysen und konzeptionellen Überlegungen zu immobilienwirtschaftlichen Aspekten kultureller Gebäudenutzungen gelegt.

(13) Wir unterstellen, dass die im Zusammenhang mit unserem Untersuchungsauftrag und unserem Bericht relevanten Informationen und Unterlagen der Stadt Essen, den Adressaten des Berichtes bei Bedarf zugänglich sind und verzichten deshalb auf die Anfertigung solcher Berichtsteile, die sich auf eine Zusammenstellung bereits bekannter Materialien beschränken würden.

(14) Die uns zur Verfügung gestellten und die von uns ausgewerteten Unterlagen und Dateien sowie die für das Projekt erstellten Arbeitsmaterialien (Berechnungen, Bericht, Standortkarte etc.) wurden der Organisationseinheit 02-03 Strategische Immobiliensteuerung übergeben.

1 Gebäudebezogene Befunde und Anregungen

1.1 Stadtteilbibliotheken

1.1.1 Standortbeschreibungen

- (15) Um eine möglichst aktuelle und unmittelbare Beurteilung der einzelnen Bibliotheksstandorte zu ermöglichen, wurden für die Zentralbibliothek und für ausgewählte dezentrale Bibliotheksstandorte Ortstermine organisiert.
- (16) Für die Zentralbibliothek und für sämtliche Stadtteilbibliotheken wurden seitens der Stadtbibliothek Essen für alle Standorte knappe, aber aussagefähige Profile ausgearbeitet. Mit der nachfolgenden Abbildung 2 wird beispielhaft das Profil für die Stadtteilbibliothek Überruhr gezeigt.
- (17) In Verbindung mit dem im Arbeitszeitraum verfügbaren Jahresbericht 2007 und dem nunmehr ebenfalls vorliegenden Jahresbericht 2008 der Stadtbibliothek ist so eine umfassende und verlässliche Darstellung der nutzungsrelevanten Aspekte gegeben.

Stand: 05/2008

Stadtteilbibliothek: **ÜBERRUHR**

Öffnungszeiten: Mo, Do 14.30 – 18.30 Uhr
Di, Mi, Fr 10.00 – 16.30 Uhr

Öffnungstunden: 27,5

Adresse: Nockwinkel 64

Stadtbezirk: VIII Südost



Lage:

Etwa 8 Minuten vom Einkaufszentrum Überrauch-Hinsel entfernt im Bürgerhaus gemeinsam mit Gastronomie und Bürgersaal. Etwas zurück gesetzt und gelegentlich aufgrund der umlaufenden Bepflanzung etwas schwer einsehbar. Dichte Wohnbebauung im unmittelbaren Umfeld.

Verkehrsanbindung:

5 Minuten zur Bushaltestelle

Kostenlose Parkplätze in ausreichender Zahl vor dem Haus

Raumsituation:

Im Hinblick auf den Umfang des Medienbestandes und auf die hohe Frequentierung sind sowohl die Bibliotheksfläche wie auch die Arbeitsbereiche zu klein und deshalb dringend erweiterungsbedürftig, was allerdings im derzeitigen Gebäudekomplex zurzeit nicht möglich erscheint.

Veranstaltungen sind in begrenztem Rahmen durch eine flexible Einrichtung möglich.

Bewertung:

Die Stadtteilbibliothek Überrauch gehört seit vielen Jahren zum Kreis der bestgenutzten Zweigstellen des Bibliothekssystems. Die relativ gute Lage in einem bevölkerungsreichen Wohngebiet und die hohen und stark steigenden Ausleihzahlen gleichen die unzureichende Raumsituation etwas aus. Die Zweigstelle liegt mit ihren Ausleihzahlen seit vielen Jahren an zweiter Stelle unter den Stadtteilbibliotheken.

Personal:

1,5 Bibliothekarinnen und 2,5 Bibliotheksassistentinnen

Personalkosten: 169.800 €

Mietkosten: 37.376 €

Gesamtkosten: 207.176 €

Entwicklung der Ausleihzahlen:

1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
143.168	130.660	129.245	127.614	139.724	152.112	156.712	157.712	171.831	186.008

Entwicklung der Bestandszahlen:

32.308	32.547	34.191	35.297	29.075	23.441	21.142	19.711	20.485	22.190
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Entwicklung der Zahl der eingeschriebenen, aktiven Benutzer:

1.659	1.514	1.856	1.802	1.954	1.968	1.981	2.008	1.876	1.906
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Entwicklung des Erwerbungssetats:

16.226	9.618	12.418	15.911	16.800	16.000	16.400	18.000	22.000	21.500
--------	-------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Abbildung 3: Standortprofil Stadtteilbibliothek Überrauch

1.1.2 Exemplarische Befunde und Überlegungen

- (18) Für die Stadtteilbibliotheken werden nachfolgend exemplarisch einige typische Eindrücke und Überlegungen zusammengefasst.
- (19) Die Stadtteilbibliotheken sind in der Regel in Gebäuden untergebracht, die ursprünglich für andere Nutzungen entworfen wurden.
- Hieraus resultieren räumliche Verhältnisse, die oftmals den funktionalen Anforderungen an eine zeitgemäße Bibliotheksarbeit nicht vollständig genügen.
 - So ist z.B. zu beobachten, dass Arbeitsbereiche für Verwaltungstätigkeiten und für die Zwischenlagerung und Kommissionierung von Medien in die für Besucher nicht einsichtigen Nebenräume verlagert werden und dort nahtlos ineinander übergehen. Beispiele hierfür finden sich bei den Stadtteilbibliotheken Borbeck, Katernberg und Huttrop.
- (20) Die Gebäude der Stadtteilbibliotheken sind, gleichermaßen wie viele andere städtische Gebäude, nicht immer so Instand gehalten, wie dies aus Sicht der Gebäudenutzer und der zuständigen technischen Mitarbeiter wünschenswert, aus finanzwirtschaftlichen Zwängen heraus jedoch nicht immer möglich ist. Dies gilt insbesondere für „Schönheitsreparaturen“. Zahlreiche Fenster, Türen aber auch Decken im Inneren der Gebäude erschienen uns instandsetzungsbedürftig.
- (21) Es ist jedoch zu vermuten, dass erhöhte Instandsetzungsbedarfe auch darauf zurückzuführen sind, dass manche Gebäude wie z.B. das der Stadtteilbibliothek Katernberg nicht umfassend saniert werden konnten, da die Herrichtung für Bibliothekszwecke nur innerhalb eines engen, unzureichenden Finanzrahmens angegangen werden mussten.
- (22) Andererseits ist es gelungen, Gegebenheiten der ursprünglichen Baukonstruktionen und funktionale Anforderungen der Bibliotheksnutzung durch umfassende Umbauten und Modernisierungen miteinander in Einklang zu bringen. Ein Beispiel hierfür ist das Gebäude der Zentralbibliothek, das von einem ehemaligen Hallenbad zu einer funktionalen und ansprechenden Bibliothek umgestaltet wurde.
- (23) Die kleinräumlichen Lagen der Stadtteilbibliotheken - und auch die der Zentralbibliothek - sind oftmals durch die Verfügbarkeit bzw. durch Nachnutzungsbedarfe freigewordener städtischer Gebäude bestimmt worden. Die Konsequenzen hieraus sind bei den einzelnen Stadtteilbibliotheken jedoch sehr unterschiedlich.

- (24) So ist die Stadtteilbibliothek Kray zwar in einem sehr repräsentativ gelegenen, attraktiven, historischen Gebäude untergebracht, verfehlt jedoch gerade deswegen die Präferenzen der avisierten Zielgruppe:
- Die notwendigen Wege vom Ortskern hinauf auf den Berg und die „offizielle“ Anmutung des Gebäudes können nicht zu routinierten, eher beiläufigen Bibliotheksbesuchen motivieren.
 - Hinzu kommt der für eine Bibliothek ungünstige Raumzuschnitt und die auf manche Besucher, wahrscheinlich auf die Mehrheit der avisierten Jugendlichen, veraltet und verbraucht wirkende Einrichtung.
- (25) Seitens der Stadtbibliothek sollte deshalb geprüft werden, ob und wie mit einer Verlagerung der Stadtteilbibliothek näher zum Kern des Stadtteils Kray
- Medien- und Veranstaltungsangebote zielgruppengerechter und mit geringeren Zutrittschwellen präsentiert
 - durch eine Nutzung mit höherer Affinität zu der exponierten Lage und der historischen Bausubstanz, z.B. durch ein kombiniertes Kulturforum mit Gastronomieangebot, Pachteinahmen generiert werden können.
- (26) Auch die Stadtteilbibliothek Altenessen ist in einem Gebäude untergebracht, dass den derzeitigen Anforderungen an Raumzuschnitt und Lage nur unvollständig entsprechen kann. Das ehemalige Ladenlokal mit großen, straßenseitigen Fensterflächen und, sehr tiefen und deshalb niedrig erscheinenden Räumen wird durch eine vierspurige Straße von den schräg gegenüberliegenden Einkaufsmärkten getrennt und ist so, insbesondere für Kinder und ältere Menschen, nicht gut erreichbar.
- (27) Als gelungenes Beispiel für eine synergetische Verbindung kultureller und anderer bzw. stadtteilbezogener Bedarfe zusammen mit einer Stadtteilbibliothek in einem Gebäude erscheint das Jugendbibliothekszentrum Altendorf.
- (28) Durch die Verbindung von Schul- und Stadtteilbibliothek innerhalb eines vergleichsweise modernen Schulgebäudes mit großen Räumen kann hier
- einerseits ein attraktives Gesamtangebot mit gesonderten Lese- und Arbeitsräumen und Bereichen für die an Kinder und Jugendlichen gerichteten Angebote realisiert

- und andererseits die Auslastung der bei zurückgehenden Schülerzahlen nicht mehr umfänglich benötigten, aber nicht isoliert verwertbaren Gebäudebereiche verbessert werden.
- (29) Grundsätzlich halten wir es für ratsam, regelmäßig, bevorzugt jährlich, für sämtliche Stadtteilbibliotheken zu prüfen, ob eine synergetische Unterbringung zusammen mit anderen städtischen Einrichtungen in naheliegenden, für soziokulturelle und für andere kommunale Zwecke genutzten Gebäude möglich sind.
- (30) Ebenfalls regelmäßig geprüft werden sollte der bauliche Zustand der Bibliotheksgebäude. Wir regen an:
- für sämtliche Bibliotheksgebäude möglichst kurzfristig (im Jahr 2009) Energieausweise zu erstellen und anhand der dabei konkret zu benennenden energetischen Schwachstellen
 - gebäudespezifische Kosten-Nutzen-Analysen für technische Aufrüstungen zwecks Reduzierung des Energieverbrauches und damit verbundenen Instandsetzungen der wesentlichen, bekannten und erkennbaren Mängel und Schäden zu erstellen.
- (31) Für die als Bibliothek genutzten Gebäude sehen wir die wesentlichen, kurzfristig realisierbar erscheinenden Kostensenkungsansätze bei der Reduzierung der Betriebskosten, insbesondere bei Maßnahmen zur Energieeinsparung.
- Neben technischen Verbesserungen sollten unbedingt auch standortspezifische Programme / Konzepte für verhaltensbedingte Verbrauchsreduzierungen erarbeitet werden.
- (32) Ein grundsätzlicher und umfassender Abbau der Immobilienkosten für die Stadtteilbibliotheken würde eine völlig andere Strategie zur Versorgung der Essener Bevölkerung mit Medienangeboten erfordern.
- (33) Merkmale einer als „Bibliothekslogistik statt Bibliotheksgebäude“ benennbaren Strategie wären:
- Reduzierung der Standorte und der Gebäudeflächen durch Aufgabe dezentraler Bibliotheksstandorte
 - dezentrale Bestellung, Entgegennahme und Abgabe von Medien in zielgruppennahen „Bibliotheksagenturen“, z.B. Apotheken, Ärztehäusern, Kindergärten, Schulen etc..

- zentrale Medienlagerung und -verwaltung
 - Transport durch im Essener Stadtgebiet mobil tätige Organisationen und/oder Logistikunternehmen, z.B. Stadtwerke, „Essen auf Rädern“, DHL, etc.
- (34) Weiterhin sind signifikante Reduzierungen des Platz- und Transportbedarfes denkbar, wenn eine inhaltlich, zeitlich und hinsichtlich der Zugriffs- und Vervielfältigungsmöglichkeiten begrenzte und kontrollierte digitale Bereitstellung von Medien bzw. bestimmter Inhalte (in ähnlichen Form wie in den in der Musikbranche mittlerweile etablierten download Shops wie z.B. iTunes) erfolgen würde. Hierzu müsste die Stadtbibliothek als Inhaber, Distributor und Gewährleistungsträger von Urheberrechten (Digital Rights Management) auftreten.
- (35) Eine konsequente Umstellung auf mobile oder digitale Bibliotheksangebote ist nicht ohne kompetente, leistungsfähige Kooperationspartner machbar. Diese könnten jedoch im Rahmen von Ausschreibungsverfahren sicherlich identifiziert und beauftragt werden.
- (36) Derartige tiefgreifende und grundsätzliche Veränderungen stellen jedoch nicht nur einen Eingriff in den kulturellen Auftrag und das Aufgabenverständnis der Stadtbibliothek dar, sondern sind auch von den Präferenzen und der Akzeptanzbereitschaft und -fähigkeit der Bibliotheksnutzer abhängig. Sie sollten deshalb nur nach einer vorhergehenden Analyse und Abwägung der kulturwirtschaftlichen und politischen Chancen und Risiken weiter ausgestaltet und verfolgt werden.

1.2 Immobilien des Kulturbüros

- (37) Die nachfolgenden Ausführungen geben erste Erkenntnisse und Eindrücke aus den durchgeführten Begehungen wieder. Sie bedürfen der weiteren Ausformulierung und Verifizierung. Sie werden hier dennoch in vorläufiger, unabgestimmter Fassung zusammengestellt, um der Lenkungsgruppe ein anschauliches Bild der vorgefundenen Situation und einen Eindruck von den darauf basierenden, weiterführenden Ideen zur Nutzungsoptimierung zu vermitteln.

1.2.1 Kunsthaus Rübezahlstraße

Situationsbeurteilung

- (38) Das Erscheinungsbild der durch Künstler/ innen und der für Kinder- und Jugendarbeit genutzten Gebäudebereiche unterscheidet sich deutlich.

- Bei künstlerisch genutzten Räumen ist teilweise ein unbedachter Umgang mit Raumflächen offensichtlich, so wird beispielsweise in großen Räumen künstlerisches Inventar flächig auf dem Boden gelagert. Hochwertige Arbeitsfläche wird so zur Lagerfläche entwertet.
- In den für Kinder- und Jugendarbeit genutzten Gebäudebereichen sind demgegenüber, einem durchgängigen Ansatz folgende, funktionsgerechte Raumgestaltungen und Nutzungen erkennbar.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (39) Aufstellung eines gebäudespezifischen Rahmenkonzeptes für eine funktionsgerechte Raumnutzung. Dabei sollten unter Achtung der notwendigen künstlerischen Freiheiten verschiedenartige Nutzungen und Gebäudeflächen, wie Arbeitsflächen für Malen, Film & Foto, Tanz & Ballett, Lager, Ausstellung, Restaurationsflächen etc., nach arbeitswissenschaftlichen Regeln unterschieden werden.
- (40) Aufstellung, Überwachung und Durchsetzung einer Nutzungsordnung bzw. Anleitung mit Hinweisen und Vorgaben für die Gebäudenutzer, z.B. für optimierte Regallagerung, gefahrgutgerechte Verwahrung von Farben & Lacken.
- (41) Schaffung freier Räume / Gebäudebereiche durch Verdichtung der gebäudeinternen Raumnutzung und Herrichtung bisher noch nicht genutzter Räume (z.B. Dachkammern) in der Größenordnung von ca. 150 – 200m² und Aufnahme weiterer Künstler/innen oder Einrichtungen. Im Hinblick auf die räumlichen Gegebenheiten und mögliche Attraktivitätssteigerung des Kunsthauses durch die Bündelung von Angeboten erscheint eine Aufnahme des Forums Kunst und Architektur und eine Aufgabe des bisherigen teuren Standortes des Forums prüfenswert.

1.2.2 Kulturzentrum Grend, Westfalenstraße

Situationsbeurteilung

- (42) In diesem Gebäude wird für den Stadtteil ein attraktives und akzeptiertes Kultur- und Veranstaltungsangebot realisiert.
- (43) Darüber hinaus wird mit dem Gebäude ganz offensichtlich für den Stadtteil ein Symbol / Beweis für eine geänderte Entwicklungsstrategie, nämlich „Erhalt historischer Gebäude“ statt „brutale Sanierung“, gepflegt. Ansonsten wäre bei einer rein betriebswirtschaftlichen Betrachtung der erfolgte, umständliche und teure

re Einbau moderner Veranstaltungstechnik in ein historisches, konstruktiv dafür nicht vorgesehenes Gebäude sicherlich nicht zu rechtfertigen gewesen.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (44) Obwohl sämtliche Gebäudeflächen erkennbar in ein funktionales Nutzungs- und Gestaltungskonzept einbezogen sind, erscheint die Auslastung verbesserungsfähig. Dies betrifft tagsüber denkbare / mögliche Nutzungen der Räumlichkeiten für andere Zwecke wie z.B. verwaltungsinterne Fortbildungen, Seminare, Rhetorik- und andere Trainingsveranstaltungen.
- (45) Seitens des Kulturbüros sollte deshalb die Auslastung der Spiel- und Veranstaltungsflächen und der Gastronomie durch Spiel- und Probebetrieb im Vergleich mit ähnlichen Einrichtungen und im Hinblick auf Dispositionsmöglichkeiten für Fremdnutzungen analysiert werden. Zusammen mit z.B. 11-4 Studieninstitut für kommunale Verwaltung / strategische Personalentwicklung oder dem Pächter der Gastronomie oder gegebenenfalls auch mit externen Dritten (vhs, Seminar- und Schulungsveranstaltern, Verbänden etc.) sollte ein Geschäftskonzept für eine Tagesnutzung entwickelt und realisiert werden.

1.2.3 Studio Bühne Korumhöhe

Situationsbeurteilung

- (46) Dieses Gebäude kann als Beispiel für eine weitgehend unregelmäßige Nach- bzw. Zwischennutzung seitens der Stadt nicht mehr unmittelbar benötigter Immobilien durch Dritte angesehen werden.
- (47) Das Gebäude ist erkennbar verschlissen und für die stattfindenden Nutzungen als Bühne und gelegentliche Herberge konstruktiv nicht geeignet.
- (48) Seitens der Nutzer erfolgen provisorische Instandsetzungen und bauliche Veränderungen, die sicherlich erheblichen Zeit- und Sachaufwand erfordern, denen jedoch keine nachhaltigen Substanzverbesserungen gegenüberstehen.
- (49) Die Einhaltung bau- und nutzungsrechtlicher Vorschriften und Auflagen kann von Seiten der Stadt nicht gewährleistet werden.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (50) Eine nachhaltige Sanierung und Modernisierung des Gebäudes wird einerseits die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der derzeitigen Gebäudenutzer überfordern und andererseits für die Stadt Essen so keinen erkennbaren Sinn ergeben.

ben, insbesondere nicht vor dem Hintergrund der Ziele der Haushaltskonsolidierung. Auch größere Instandsetzungen, z.B. der von den Nutzern trotz übertragener Instandhaltungsverpflichtungen nicht leistbare und deshalb von der Stadt erwünschte Austausch der Fenster, erscheinen vor diesem Hintergrund als verlorene und nicht zu rechtfertigende Ausgaben.

- (51) Das Gebäude sollte mit uneingeschränkter und expliziter Übergabe der Betriebs- und Nutzungsverantwortung den derzeitigen Nutzern zur Restnutzung bis hin zum Totalverschleiß überlassen werden. Wir raten grundsätzlich zur „sofortigen Aussonderung, statt schleichender Veredelung von Schrottimmobilien“.
- (52) Seitens der Stadt sollte geklärt werden, dass keine weiteren Finanzmittel bereitgestellt werden und eine Nachnutzung dieses Gebäudes ebenso wie eine spätere Ersatzgestellung an die Nutzer ausgeschlossen werden. Dies gilt auch dann, wenn die bisherigen und eventuelle weitere Einbauten und Arbeiten der Nutzer bei Ablauf der Restnutzungsdauer verloren gehen.
- (53) Der Restbuchwert und der Abschreibungsverlauf des Gebäudes, das nach den Vorgaben des NKF mit 162 Tsd. € für die Eröffnungsbilanz der Stadt Essen bewertet wurde, sollte erforderlichenfalls an den tatsächlichen Verkehrswert angepasst werden um so eine - auch betriebswirtschaftlich - sachgerechte Entscheidungsfindung zu erleichtern.
- (54) Mit dieser Empfehlung ist keine negative Wertung oder Gleichgültigkeit gegenüber den kulturellen Angeboten am Standort Korumhöhe verbunden.
- Diese könnten möglicherweise durch Verlagerung bzw. Anbindung an nahe gelegene, attraktive Immobilien und Einrichtungen der Stadt Essen, wie z.B. die Jugendhalle oder das alte Rathaus Kray, sogar eine Steigerung ihrer Attraktivität und Wertschätzung erfahren.
 - Gegebenenfalls wäre dann auch eine funktionale und räumlich Abtrennung billigerer Ein- und Auslagerungsflächen in Betracht zu ziehen.

1.2.4 Schule Heßlerstraße

Situationsbeurteilung

- (55) Die Lage und das Wertpotenzial des Grundstücks werden nicht ausgenutzt.
- (56) Der bauliche Zustand innerhalb des vergleichsweise großen Gebäudekomplexes (NKF Bewertung: Bodenwert 680 Tsd. €, Gebäudewertwert 1,1 Mio. €) ist

heterogen. Turnhalle und einzelne Gebäudebereiche erscheinen gepflegt und ordentlich. Auf der Rückseite sind jedoch Verfallserscheinungen wie beschädigte Scheiben und Überdachungen, rostende Bauteile sowie unfachmännische verschlossene Wanddurchbrüche für den nachträglichen Einbau einer Lüftungstechnischen Anlage und Ähnliches feststellbar.

- (57) Auch diese ehemalige Schulimmobilie vermittelt den Eindruck einer nur unvollständig geregelten und nicht konsequent kalkulierten Nach- und Zwischennutzung durch Dritte.
- (58) Die Nutzer haben teilweise erhebliche Eigenleistungen in die Ihnen überlassenen Räume eingebracht. In Verbindung mit den kulturellen und sozialen Aktivitäten und Angeboten der Gebäudenutzer sind damit für die Stadt Essen politische Zwangslagen vorprogrammiert, die den Erhalt der Immobilie auch abseits ökonomischer Überlegungen begünstigen.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (59) Es ist darauf zu achten, dass aus der derzeitigen Zwischennutzung keine unwirtschaftliche Dauernutzung wird.
- (60) Wir halten eine Neubepanung und Projektierung des gesamten Areals, einschließlich der durch die Adolf-Reichwein-Schule genutzten Schulgebäude, Turnhallen, Außenanlagen und der Sportanlage Kuhlhoffstraße für angeraten.
- (61) Mit Aufgabe des Gebäudekomplexes Hesslerstraße und einer parallel erfolgenden Verlagerung soziokultureller Einrichtungen (Zwischennutzungen) in den Bereich des Bürgerparks Kuhlhoffstraße könnten freie Grundstücksflächen zur Wohnbebauung, z.B. mit ca. 50 Reihenhäusern, geschaffen werden.
- (62) Der Erlös aus den Grundstücksverkäufen könnte - zumindest teilweise - für bauliche Maßnahmen zur Reduzierung der Betriebskosten und zur nutzungsgerechten Aufwertung der Liegenschaft verwendet werden, z.B. für die energetische Sanierung und Modernisierung der Adolf-Reichwein-Schule, den Neubau einer Turnhalle direkt an der Adolf-Reichwein-Schule oder auch für die Anlage eines Kunstrasens auf dem im rückwärtigen Teil des Areals gelegenen, bei Feuchtigkeit meist nicht nutzbaren Rasenplatzes der Sportanlage Kuhlhoffstraße.
- (63) Eine betriebswirtschaftlich dringend anzurathende, externe Verwertung dieser Immobilie würde für die Gebäudenutzer den Verlust der erbrachten Eigenleistungen und Beeinträchtigungen oder gar Verhinderungen ihrer kulturellen Angebote

verursachen. Seitens der Stadt Essen müssen deshalb aktiv geeignete Kompensationsangebote entwickelt und kommuniziert werden.

- (64) Es erscheint uns deshalb angeraten, schnellstmöglich einen kompetenten Immobilienentwickler, wie z.B. Allbau, oder gegebenenfalls im Wege einer Ausschreibung auch nicht-ortsansässige kompetente Unternehmen, mit der Verwertung dieser Immobilie zu beauftragen.
- (65) Der Projektentwickler sollte realisierbare Alternativen erarbeiten:
- für einen Komplettverkauf bzw. Tausch des Grundstücks und eine Ersatzunterbringung der nutzenden Vereine und
 - für einen Teilverkauf des Grundstücks und Nutzung des Verkaufserlöses zum Abriss maroder Gebäudeteile und zur Sanierung der verbleibenden Gebäudeteile sowie für die Bezahlung der Projektentwicklung.

1.2.5 Forum Kunst und Architektur, Kopstadtplatz

Situationsbeurteilung

- (66) Hier haben wir in sehr guter Citylage ein ehemaliges Ladenlokal vorgefunden. Die Ausnutzung der vorhandenen Flächen erscheint, ebenso wie die - zumindest zum Zeitpunkt der Begehung nicht feststellbare - Besucherfrequenz der Lage und den hohen Anmietungskosten dieses Objektes nicht gerecht zu werden.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (67) Wir empfehlen eine Kündigung bzw. Weitervermietung dieser angemieteten Räume und eine Verlagerung des Forums Kunst und Architektur an einen anderen, weniger kostenträchtigen Standort. Dazu sollte eine Unterbringung bei anderen, bereits kulturell genutzten und gut frequentierten Gebäuden, wie dem Kunsthaus Rübezahlstraße, angestrebt werden.
- (68) Weiterhin sollte geprüft werden, ob unter Einbindung der architektonischen und planerischen Kompetenzen des Nutzers, ein Pilotprojekt für die Konzentration spezifischer Funktionsflächen (hier: Ausstellung, Büro, Lager) in jeweils einem von mehreren, durch unterschiedliche Einrichtungen gemeinsam genutzten Gebäuden realisiert werden könnte.

1.2.6 Stadtteilbüro Altenessener Str. 273a

Situationsbeurteilung

- (69) Das Gebäude ist als dreigeschossiges Schulgebäude in der energetisch ungünstigen Bauweise der 70er Jahre erstellt worden. Zudem sind Abnutzungen und Instandsetzungsbedarfe erkennbar. Hierdurch sind hohe Betriebskosten bzw. hohe Investitionen für eine energetische Sanierung vorprogrammiert.
- (70) Das Gebäude steht weitgehend leer. Das Kulturbüro lagert in einem Raum; im ersten Obergeschoss Ausstellungs- und Informationsmaterialien. Ein Raum im Erdgeschoß wird für soziokulturelle Zwecke genutzt.
- (71) Das angrenzende, in Richtung des Walls hin gelegene Grundstück ist ebenfalls im Eigentum der Stadt Essen und an den Kinderschutzbund vermietet. Die darauf befindlichen Pavillons befinden sich auskunftsgemäß in einem schlechten, nicht mehr sanierungswürdigen Zustand. Das Grundstück wird nach Bebauungsplanung für den Ausbau der Autobahn A 52 benötigt werden.
- (72) In dem, nicht im Eigentum der Stadt stehenden, Nachbargebäude Altenessener Straße 273 sind ein Kindergarten und der Kinderschutzbund ansässig.
- (73) Der Kinderschutzbund ist interessiert, seine derzeit noch in den eingeschossigen Pavillons auf dem benachbarten Grundstück untergebrachten Einrichtungen in das ehemalige Schulgebäude Altenessener Straße 273 a zu verlagern. Das Gebäude Altenessener Straße 273 a wäre damit wieder umfänglich belegt.
- (74) Der aktuelle Stand (Juni 2009) der zwischen KSB und Stadt geführten Gespräche kann folgendermaßen zusammengefasst werden:
- Der KSB wird das dreigeschossige Gebäude vollständig nutzen. Im Mai wurden die Arbeiten zur Instandsetzung und Herrichtung des Gebäudes begonnen. Die Kosten hierfür werden zwischen KSB und Stadt Essen geteilt.
 - Es wird eine schnellstmögliche Eigentumsübertragung an den KSB angestrebt und verhandelt. In diesem Zusammenhang wird auch die Teilung der Instandsetzungs- und Herrichtungskosten festgeschrieben.
 - Die bisher vom KSB genutzten, baufälligen Pavillons im rückwärtigen Grundstücksbereich sollen freigemacht und abgerissen werden.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (75) Aufgrund der absehbar hohen Betriebskosten und Sanierungs-/ Modernisierungsbedarfe sollte vor einer Überlassung an den Kinderschutzbund oder an andere Interessenden geprüft werden, ob und unter welchen Bedingungen die vor-

gesehene Nachnutzung dieses aufgegebenen Schulgebäudes für die Stadt Essen wirtschaftlich sinnvoll werden kann.

- (76) Da eine Vermietung des Gebäudes - über kurz oder lang - für die Stadt Essen erhebliche Instandsetzungs- und Modernisierungsaufwendungen mit sich bringen würde, sollte das Gebäude dem Kinderschutzbund zum Erwerb, auch im Wege eines Mietkaufes - angeboten werden.
- (77) Im Rahmen einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung nach DCF-Verfahren (Discounted Cash Flow) sollte der Kapitalwertwert für folgende Entscheidungsalternativen berechnet werden:
- Vermietung des Gebäudes im derzeitigen Zustand und minimaler Instandhaltung innerhalb der gegebenen technisch und wirtschaftlich sinnvollen Restnutzungsdauer
 - Vermietung in Verbindung mit einer Sanierung / Modernisierung des Gebäudes zur Verlängerung der Restnutzungsdauer und zur Reduzierung des Betriebsaufwandes
 - Verkauf des bebauten Grundstücks an den Kinderschutzbund.
- (78) Wenn bereits vor Abschluss der vorgenannten Wirtschaftlichkeitsanalysen dem Kinderschutzbund das Gebäude überlassen werden soll, wären folgende Auflagen bzw. Vereinbarungen angeraten:
- Befristung des Überlassungs- bzw. Mietvertrages mit einem definierten Auszugstermin und einmaliger Verlängerungsoption (z.B. jeweils 3 Jahre)
 - Befreiung der Stadt von Instandhaltungs- und Verkehrssicherungs- und Haftungsverpflichtungen durch den KSB als Gebäudenutzer
 - Untersagung werterhöhender baulicher Maßnahmen und Einbauten durch den Nutzer und Rückgabe im Zustand zu Beginn der Überlassung bzw. entschädigungslose Aufgabe für eventuell vereinbarungswidrig vorgenommene Einbauten und Veränderungen.

1.2.7 Schaustellermuseum Hachestraße 68

Situationsbeurteilung

- (79) Das ehemalige Industriegebäude wurde von der Stadt Essen zur Unterbringung einer Privatsammlung angekauft und vermietet.

- (80) Die zahlreichen Exponate veranschaulichen in einer, in dieser Vollständigkeit einzigartigen Art und Weise die Entwicklung der Fahrgeschäfte und Jahrmärkte bzw. Volksfeste in der Bundesrepublik Deutschland.
- (81) Das Museum wird nur nach vorhergehenden Terminvereinbarungen für Besuchergruppen - überwiegend Fachbesucher - geöffnet.
- (82) Darüber hinaus steht die Sammlung, die auch einen großen Graphik- und Literaturbestand umfasst, für wissenschaftlichen Zwecke offen und wird auch intensiv von Angehörigen zahlreicher wissenschaftlicher Einrichtungen besucht.
- (83) Der bauliche Zustand der Gebäude entspricht dem Alter und der stattgefundenen Nutzung der Gebäude. Die energetischen Gegebenheiten genügen nicht den heutigen Standards.
- (84) Sowohl der Bürotrakt als auch die ehemaligen Produktionshallen sind am Ende ihres Fassungsvermögens angelangt. Die Unterbringung von Neuankäufen und auch die Verfahrung größerer Exponate sind in den bestehenden beengten Verhältnissen bereits sehr schwierig und werden bei weiterem Wachstum der Sammlung absehbar unmöglich.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (85) Die Bereitstellung und Vermietung von Industriehallen für die Unterbringung privater Sammlungen gehört nicht zu den kommunalen Kern- und Pflichtaufgaben der Stadt Essen.
- (86) Der Standort sollte mittelfristig, d.h. innerhalb eines Zeitraums von ca. 3 Jahren bis 5 Jahren, aufgegeben und diese Immobilie einer wirtschaftlichen Verwertung zugeführt werden.
- Bevorzugt sollte ein direkter Verkauf der Immobilie angestrebt werden.
 - Je nach Situation des Immobilienmarktes und Zusammensetzung des städtischen Immobilienportfolios könnten zur Verwertung auch standortübergreifende Projektentwicklungen zweckmäßig werden.
- (87) Zur Freiziehung des Standortes Hachestraße 68 sollten auch zunächst befreundlich anmutende Ideen für eine breitere Nutzung und Bewahrung der Sammlung, wie z.B. gezielte Ein- und Auslagerung der Exponate für Wanderausstellungen durch Freizeitparks und überregionale und internationale Museen sowie Verleihungen an wissenschaftliche Einrichtungen, intensiv geprüft werden.

- (88) Für die Entwicklung alternativer Geschäftskonzepte wäre zunächst zu prüfen, welche Organisationseinheit der Stadt Essen gemeinsam mit dem Sammlungseigentümer Sondierungs- und Verhandlungsgespräche mit potenziellen Kooperationspartnern, z.B. Freizeit- und Ferienparks, führen kann.
- (89) Im Hinblick auf die Konzeption, Umsetzung und Unterstützung geeigneter museumspädagogischer Konzepte sollte auch eine eventuelle Zuordnung des Schaustellermuseums an andere kulturelle Einrichtungen geprüft werden.
- (90) Wir empfehlen, seitens des Kulturbüros gemeinsam mit dem Eigentümer der Exponate ein museumspädagogisches und wirtschaftliches Konzept zu entwickeln mit dem Ziel, die wirklich einzigartige Sammlung einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen und dauerhaft zu erhalten.

1.3 Museumsimmobilien

- (91) Als Anlage zur Drucksache 1494/2007/4 ist eine aussagefähige Beschreibung der Objekte

- Halbachhammer
- Kupferhammer
- Deilbachhammer
- Deiler Mühle
- Zechenverwüstung Victoria
- Mineralien-Museum Kupferdreh
- „Musterwohnung“ Margaretenhöhe

erstellt worden. Hieraus können die wesentlichen Gegebenheiten und Planungen zu baulichem Zustand und Nutzung entnommen werden.

- (92) Wir verzichten auf eine Wiederholung der vorliegenden und noch zutreffenden Ausführungen und fassen nachfolgend unsere durch eine vorwiegend immobilienwirtschaftliche Sichtweise bestimmten Eindrücke und Überlegungen aus den gemeinsam durchgeführten Begehungen zusammen.

1.3.1 Deilbachhammer

Situationsbeurteilung

- (93) Der Gebäudekomplex Deilbachhammer ist als Industriedenkmal selbst Exponat und unterscheidet sich so von der Mehrheit der für kulturelle Zwecke ge-

nutzten Gebäuden, die lediglich bzw. ganz überwiegend nur die bauliche Hülle und Technik für Exponate, Veranstaltungen und soziokulturelle Nutzungen bieten.

- (94) Aus der Eigenschaft des Industriedenkmals ergeben sich zusätzliche, denkmalpflegerische und museumspädagogische Anforderungen und Erwartungen. So wird derzeit auch untersucht, ob die auf dem Grundstück vorgefundenen Pflasterungen überbliebene Fragmente der Trasse der Prinz-Wilhelm-Eisenbahn sind, die - zwar mit Pferdebespannung, aber dennoch als älteste Eisenbahn Deutschlands - 1830 gebaut und 1831 von Prinz Wilhelm feierlich in Betrieb genommen wurde.
- (95) Mit den Gebäuden werden der Übergang von handwerklicher zu industrieller Fertigung auf dem Gebiet der Stadt Essen und die, die damaligen Arbeits- und Lebensbedingungen prägenden baulichen Gegebenheiten dargestellt.
- (96) Der Zustand der Gebäude ist nicht zufriedenstellend, er wird in der o. g. Beschreibung der Objekte als „ruinös“ beschrieben. Durch wasserbauliche Probleme sind erhebliche Instandsetzungsbedarfe und Nutzungsbeeinträchtigungen entstanden. Eine aufwendige Instandsetzung der Gebäude ohne vorhergehende wasserbauliche Sanierung des Areals erscheint nicht sinnvoll, so wurde lediglich eine Notsicherung der Substanz vorgenommen.
- (97) Die als „Arbeiterhäuser“ benannten Gebäude werden innerhalb der Stadt Essen unterschiedlich bewertet.
- Aus Sicht der Immobilienwirtschaft ist die Bausubstanz der Arbeiterhäuser aufgrund der vielfältigen Vorschäden und aufgrund der während der Wohnnutzung in den letzten Jahrzehnten stattgefundenen Eingriffe aufgezehrt, als solche kaum noch erkennbar und unter baufachlichen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht erhaltenswert. Ein Erhalt der originalen, „ruinösen“ Bausubstanz erscheint kaum möglich. Eine Rekonstruktion unter Nutzung verbliebener, historischer Bauteile und Baustoffe würde erhebliche finanzielle Risiken mit sich bringen.
 - Aus Sicht des Ruhrmuseums sollte zumindest der aktuelle Zustand bewahrt werden, um das Gebäude für eine erwünschte, wenn auch noch nicht absehbare Wiederherstellung und Nutzung im Rahmen einer Übertragung des gesamten Komplexes an einen externen Investor zu erhalten.

- (98) Derzeit entwickelt eine Projektgruppe der Stadt Essen ein Konzept zur Veräußerung der Liegenschaft an solche Erwerber, die die Denkmalfunktion und öffentliche Zugänglichkeit mit einer geeigneten, kommerziellen Nutzung der Gebäude verbinden können.
- (99) Ziel ist es, den auch ohne genaue Kenntnis der künftigen Nutzung absehbaren Sanierungsaufwand in Größenordnung hoher, sechsstelliger Beträge außerhalb des städtischen Haushaltes durch einen Erwerber / Investor mit Erlösen aus einer kommerziellen Nutzung zu finanzieren.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (100) Der ehemals zum Ruhrlandmuseum gehörende Gebäudekomplex wird nunmehr vom Ruhrmuseum bespielt, d.h. kulturell genutzt, aber als Element des allgemeinen Grundvermögens der Stadt bewirtschaftet. Hieraus ergeben sich Teilständigkeiten und isolierte, einzelfachliche Betrachtungsweisen, die ein ganzheitliches Management und zügige Entscheidungen erschweren. Verlängerungen und Verzögerungen der Entscheidungsprozesse führen dazu, dass zusätzliche Kosten für zwischenzeitliche Sicherungsmaßnahmen bzw. Schadensfortschritte entstehen.
- (101) Die laufenden Überlegungen und Aktivitäten zur Akquisition geeigneter Investoren sollten unbedingt und intensiv weiterverfolgt werden.
- (102) Die erforderliche Zwischenbewirtschaftung der Liegenschaft sollte aus „einer Hand“ erfolgen und auf einen für die Akquisition externer Investoren angemessenen Zeitraum, z.B. bis zum 31.12.2010, befristet werden. Bauliche Maßnahmen und Instandsetzungen sollten auf das unverzichtbare Maß beschränkt werden.
- (103) Bis zur Überführung in Betreibermodelle mit externen Partnern sollte für die Liegenschaft Deilbachhammer eine Zwischenbewirtschaftung integrierter, fachlicher und wirtschaftlicher Verantwortung „in einer Hand“ geschaffen werden.

1.3.2 Mineralienmuseum Kupferdreh

Situationsbeurteilung

- (104) Es handelt sich um ein ehemaliges, zweigeschossiges Schulgebäude aus Ruhrsandstein in gefälliger Bauweise und vergleichsweise gutem Erhaltungszustand. Seit 1984 wird das Gebäude als erstes Stadtteilmuseum in Essen genutzt.

- (105) Die museale Nutzung erfolgt in Kooperation mit der Bürgerschaft Kupferdreh e.V. . Weiterhin werden Räume von der Folkwang Musikschule und der VHS genutzt. Insbesondere die Bürgerschaft Kupferdreh e.V. beteiligt sich an der Instandhaltung.
- (106) Die Exponate werden in großen und hellen Räumen präsentiert und kommen so gut zur Geltung. Demgemäß erscheint die Auslastung bzw. Ausnutzung der Räume recht niedrig.
- (107) Das Museum hat über die Stadt Essen hinaus Anerkennung gefunden. Mit Konzentration des Ruhrmuseums auf regionale Aspekte werden künftig weitere Exponate und museumspädagogische Anliegen aus der Dauerausstellung des Ruhrmuseums an das Mineralienmuseum Kupferdreh übertragen werden.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (108) Trotz offensichtlich ungünstiger Gegebenheiten hinsichtlich Auslastung und Betriebskosten erscheint eine Umnutzung des Gebäudes wenig sinnvoll. Eine grundsätzlich denkbare Auslagerung des Museumsbetriebes, z.B. durch Übertragung an das Weltkulturerbe Zollverein, würde - trotz der damit möglichen, attraktiveren Präsentationsmöglichkeiten für diese anerkannte Sammlung - wahrscheinlich stadtteilbezogenen Anliegen und Initiativen zuwiderlaufen und würde voraussichtlich an erheblichen und nachvollziehbaren Widerständen scheitern.
- (109) Auch dieses Gebäude ist Teil eines größeren, im Eigentum der Stadt befindlichen Areals. Auch hier sollten im Rahmen einer Betrachtung des gesamten Areals nach Möglichkeiten zur Nutzungsintensivierung und Verwertung von Teilflächen gesucht werden. So könnte z.B. geprüft werden, ob auf Teilen des früheren Schulhofes und in Verbindung mit dem westlich anschließenden, bergauf reichenden Grundstück eine weitere Nutzung möglich ist.
- (110) Auch für diese Immobilie könnte ein kompetenter Projektentwickler mit der Prüfung weiterer Verwertungsmöglichkeiten und der Erarbeitung von Projektvorschlägen beauftragt werden. Die Erlöse aus einem dann eventuell möglichen Verkauf von Teilflächen könnten für energetische Verbesserungen des Museumsgebäudes oder als Beitrag zur Haushaltskonsolidierung verwendet werden.

1.3.3 Kupferhammer

Situationsbeurteilung

(111) Die bereits Mitte der 90er Jahre erfolgte Sanierung und die aktuelle Nutzung durch die Werkstatt für Metallgestaltung Michael Stratmann vermitteln einen positiven Eindruck der Gebäude und des Werkstattbetriebes.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

(112) Ungeachtet der uns nicht bekannten vertraglichen Vereinbarungen zwischen der Stadt und dem jetzigen Nutzer, erscheint die Immobilie Kupferhammer als gelungenes Pilotprojekt und Machbarkeitsnachweis zur Verbindung denkmalpflegerischer, museumspädagogischer Anliegen mit einer kommerziellen Nachnutzung eines historischen Gebäudeensembles.

(113) Das hier entwickelte und umgesetzte Konzept kommunaler - privatwirtschaftlicher Partnerschaften bei der Realisierung kulturell und kommerziell genutzter Immobilien sollte weiterentwickelt und - so wie bereits in Bearbeitung - bei den Objekten Deilbachhammer und Deiler Mühle unmittelbar weiter verfolgt werden.

1.3.4 Halbachhammer

Situationsbeurteilung

(114) Die Hammerhütte Halbachhammer ist unmittelbar als museal betreutes Industriedenkmal wahrnehmbar. Das ursprünglich in Weidenau an der Sieg erbaute Hammerwerk wurde Mitte der 30er Jahre als Schenkung des Industriellen Gustav Krupp von Bohlen und Halbachs an die Stadt Essen an den jetzigen Standort verbracht und wieder aufgebaut.

(115) Das die Hammeranlage umgebende Fachwerkgebäude wurde unter Verwendung älterer Bauteile errichtet und erfordert seitdem wiederholt aufwendige Instandsetzungen und Sanierungen.

(116) Die letztmalige, umfassende Instandsetzung der Hammeranlage erfolgte Mitte bis Ende der 90er Jahre im Rahmen des Essener Konsenses mit einem Aufwand von mehr als 1 Mio. €. Die Kosten der anstehenden, wasserbaulichen Sanierung werden mit geschätzten 0,7 Mio. € ähnliche Größenordnung erreichen.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

(117) Die Instandhaltung und der museale Betrieb der Hammerhütte kann nur durch das intensive Engagement gemeinnütziger Vereine und ehrenamtlich engagierter, fach- und sachkundiger Bürger sichergestellt werden.

- (118) Voraussichtlich kann auch die wasserbauliche Sanierung durch Emschergenossenschaft e.G. und Grün und Gruga mit ergänzenden, noch einzuwerbenden Fördermitteln durchgeführt werden.
- (119) Die Sanierung und künftige Nutzung des Halbachhammers sollte auch weiterhin und in erster Linie als Gegenstand museumspädagogischer und kulturwirtschaftlicher Konzepte und Entscheidungen angegangen werden.
- (120) Hammeranlage und Fachwerkgebäude sind technik- und industriegeschichtlich bedeutende Exponate.
- (121) Eine Behandlung als eine unter vielen, kulturell genutzten Immobilien - nach vornehmlich immobilienwirtschaftlichen Kriterien - würde dem Zweck und Charakter dieser Anlage nicht gerecht werden.

1.3.5 Deiler Mühle

Situationsbeurteilung

- (122) Das bereits im 16. Jahrhundert urkundlich erwähnte Mühlengebäude beinhaltet ein elektromotorisch angetriebenes Mahlwerk, das zwar nicht mehr gewerblich, aber für Vorführungen genutzt wird.
- (123) Das Mühlrad und die wasserbaulichen Anlagen sind, ebenso wie das Gebäude, das insbesondere im Dachbereich beschädigt ist, sanierungsbedürftig. Eine eingeholte Kostenschätzung beziffert den Aufwand - einschließlich Restaurierung der Mühlentechnik - auf mehr als 1,3 Mio. €. Von Seiten der Stadt wird in erster Linie eine Gebäudeinstandsetzung angestrebt. Die dafür erforderlichen, voraussichtlich erheblich niedrigeren Kosten werden derzeit von einem externen Architekten ermittelt.
- (124) Das Gebäude wird durch einen Nachfahren der früheren Müller für einen Landwirtschaftshandel und als Wohngebäude genutzt. Der Nutzer ist daran interessiert, weitere für den Landwirtschaftshandel benötigte Lager- und Umschlagflächen in Verbindung mit einer Sanierung des gesamten Anwesens im Rahmen eines PPP-Projektes selbst zu finanzieren.

Schlussfolgerungen / Vorschläge

- (125) Die Verhandlungen mit dem Nutzer sollten beschleunigt werden.
- (126) Für die Deiler Mühle sollten - ähnlich wie für die Liegenschaft Deilbachhammer - zur Beschleunigung der ausstehenden Verhandlungen und Entscheidungen

stadtseitig die erforderlichen, kulturfachlichen und die wirtschaftlichen Kompetenzen „in eine Hand“ gegeben werden.

1.4 Sonstige kulturell genutzte Gebäude

1.4.1 Volkshochschule, Burgplatz

(127) Das Volkshochschulgebäude vermittelt einen dem Baujahr 2004 gemäßen, modernen und ansprechenden Eindruck. Dies gilt auch für die zentrale Lage und Nutzung von Räumen des Burggymnasiums.

1.4.2 Folkwang Musikschule, Weststadthalle

(128) Die Folkwang Musikschule nutzt seit Konkurs der Show „Stars in Concert“ in 2005 die Büro- und Unterrichtsräume und Teile des Veranstaltungstraktes der Stadt angemieteten Flächen der Weststadthalle.

(129) Durch eine gemeinsame Arbeitsgruppe der Bereiche Kultur und Jugend wird zurzeit ein detailliertes Konzept zur Verlagerung von wesentlichen Bereichen des Jugendzentrums Papestraße in die Weststadthallen erarbeitet.

(130) Damit darf eine dichtere und eine wirtschaftlichere Nutzung der von der Stadt längerfristig angemieteten Gebäudeflächen Gebäudekomplexes erwartet werden.

1.4.3 Schloss Borbeck

(131) Die Fassade des Schlossgebäudes erscheint renovierungsbedürftig.

(132) Für das Wirtschaftsgebäude ist im Konjunkturpaket II eine Teilsanierung für ca. 0,9 Mio. € vorgesehen.

(133) Grün und Gruga ist mit der Umgestaltung der Außenanlagen in Anlehnung an das ursprüngliche Parkkonzept befasst.

1.4.4 Theater und Philharmonie

(134) Die Gebäude Philharmonie/Saalbau, Aalto-Musiktheater und Grillo-Theater sind als hochwertige, intensiv mit moderner Theater- und Veranstaltungstechnik ausgestattete Spezialimmobilien zu verstehen.

- Die Spielstätten entziehen sich einer vergleichenden Betrachtung innerhalb des hier zu untersuchenden Bestandes der kulturell genutzten Gebäude der Stadt Essen.

- Sie wurden folgerichtig auch aus der von uns durchgeführten Untersuchung ausgenommen.

(135) Die Stadt Essen hat die ortsansässigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Märkische Treuhand GmbH mit einer wirtschaftlichen Analyse der Theater und Philharmonie Essen GmbH beauftragt. Im Rahmen dieses Auftrages sollen dann auch die wirtschaftlich relevanten, gebäudebezogenen Aspekte der Essener Großspielstätten behandelt werden.

1.4.5 Künstlerateliers

(136) Die Situation und Nutzung der einzelnen Künstlerateliers war demzufolge nicht Gegenstand unserer Untersuchung gewesen. Dennoch möchten wir auf Grundlage der hierzu beiläufig geführten Gespräche und Überlegungen die nachfolgenden, atelierübergreifenden, immobilienwirtschaftlichen Befunde und Anregungen formulieren:

(137) Über die Vergabe der städtischen Künstlerateliers entscheidet der Kulturausschuss auf Grundlage städtischen Richtlinien für die Vergabe von Künstlerateliers und der Vorschläge eines dafür eingerichteten, kunstverständigen Beratungsgremiums.

(138) Die Bewerbungen stehen grundsätzlich sämtlichen Essener Künstler/inne/n offen. Die Nachfrage bzw. die Bewerbungen für die insgesamt 14 städtischen Künstlerateliers waren jedoch in den letzten Jahren rückläufig.

(139) Konsequenterweise wurden bereits Möglichkeiten zur Vermarktung verzichtbarer Ateliers gesucht.

(140) Wiederholte Verlängerungen von Nutzungsüberlassungen bei gleichzeitigem Verzicht auf verbindliche, dokumentierte Regelungen auch unangenehmer Sachverhalte und wechselseitiger Verpflichtungen haben in Einzelfällen – nicht allein bei Künstlerateliers sondern auch bei anderen Gebäuden - zu kritischen Rechtsverhältnissen geführt.

(141) So blockiert das Atelier am Standort Äbtissinnensteig die beabsichtigte Vermarktung des ansonsten leerstehenden, sanierungsbedürftigen Gebäudes und des zugehörigen, für Wohnbauzwecke attraktiven und verwertbaren Grundstücks.

- (142) Hier raten wir dazu an, die uns nicht näher bekannte aber uns gegenüber mehrfach als für die Stadt nachteilige benannte Vertragssituation (Sondermiet- und Nutzungsvereinbarung) gegebenenfalls auch unter Zuhilfenahme juristischer Unterstützung aufzulösen.
- (143) Bedarf und Verfügbarkeit der Künstlerateliers sollten auch weiterhin regelmäßig überprüft werden.
- (144) Im Zusammenhang hiermit empfiehlt sich, unter immobilienwirtschaftlichen Gesichtspunkten eine weitere Verkürzung der im Jahr 2006 von ehemals zehn auf nunmehr fünf Jahre verkürzten Überlassungszeiten zu prüfen.

1.5 Standortverteilung

- (145) Die Standorte der kulturellen genutzten Gebäude sind in Form einer Konzentration in den zentrumsnahen Lagen und eines ergänzenden „äußeren Rings“ über das Stadtgebiet hinweg angeordnet.
- (146) Diese Verteilung erscheint dem Grundsatz nach zweckmäßig und angemessen. Auch dann, wenn unter immobilienwirtschaftlichen, kulturellen und stadtentwicklerischen Aspekten sicherlich noch eine Vielzahl von Optimierungsmöglichkeiten diskutiert werden könnte.
- (147) Um die zuvor kommentierte räumliche Verteilung veranschaulichen und beurteilen zu können, wurden die Standorte der kulturell genutzten Gebäude auf eine Stadtkarte im Maßstab 1: 50.000 übertragen. Dabei wurden insgesamt acht Nutzungsarten unterschieden.
- (148) Die Standortkarte liegt in der Organisationseinheit 02-03 vor. Sie kann auf Grund ihrer Größe nicht zu diesem Bericht beigefügt werden. Eine Verkleinerung auf das Format der Berichtsseiten ist nicht mehr lesbar.

2 Gebäudeübergreifende Probleme und Lösungsansätze

2.1 Laissez faire bei Zwischen- und Nachnutzungen

(149) Bei den für kulturelle Zwecke genutzten Gebäuden wird ein durchgängiges Regelungsdefizit für Zwischen- und Nachnutzungen städtischer Immobilien deutlich.

- Fehlende Vorgaben zur Nutzung und Auslastung der Gebäude führen regelmäßig zu Zugeständnissen bei der Finanzierung von Instandhaltungen und Betriebskosten, wenn diese nicht mehr durch die Nutzer aufgebracht werden können.
- Insbesondere müssten Zwischennutzungen von Altimmobilien durch Vereine unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten häufig als unsicher beurteilt und entsprechend entschieden bzw. ausgestaltet werden.

(150) Die Vereine können Instandhaltungen und Sanierungen, die seitens der Stadt nicht eingeplant sind, aber nach einiger Zeit zur Fortsetzung der Nutzung erforderlich werden, oftmals nicht leisten. In derartigen Situationen gerät der Kulturbereich der Stadt Essen unter öffentlichen und politischen Druck, doch noch irgendwie Finanzmittel bereitzustellen, ohne die eine weitere Gebäudenutzung und damit eine Weiterführung des soziokulturellen Engagements der Gebäudenutzer unmöglich bzw. eingeschränkt würde.

(151) Andererseits erbringen die gebäudenutzenden Einrichtungen und Vereine teilweise auch erhebliche Eigenleistungen für Schönheitsreparaturen und für weitergehende Maßnahmen zur Bewahrung der Gebäudesubstanz. Auch diese führen jedoch im Ergebnis zu einer politisch relevanten, faktischen Einschränkung der stadtseitigen Verfügungsmöglichkeiten.

(152) Im Laufe der Zeit führen auch kleine bauliche Maßnahmen in ihrer Vielzahl und Gesamtheit zu Ausgabevolumina, die einer Aufgabe betroffener Gebäude entgegenstehen und damit zur Bestandsicherung für den Nutzer und zu weiteren Instandsetzungs- und Investitionszwängen für die Stadt Essen führen.

(153) Eine Nutzungsbeendigung von Seiten der Stadt würde für die Gebäudenutzer einen - aus ihrer Sicht sicherlich nicht ersatzlos hinnehmbaren - Verlust von Werten und eine Gefährdung ihrer Zwecke bedeuten.

(154) Gebäudenutzungen für soziokulturelle Zwecke ergeben sich oft durch Gelegenheiten und Anlässe infolge des Freiwerdens zuvor für andere Zwecke genutzter, städtischer Gebäude.

(155) Im Hinblick auf eine möglichst zielgerichtete und aufwandsminimale Abdeckung der kulturwirtschaftlichen und immobilienwirtschaftlichen Anforderungskonstellationen ist jedoch ein anhand strategischer Überlegungen konzipiertes und dementsprechend aufgebautes und verwaltetes Immobilienportfolio für kulturelle Nutzungen angeraten.

2.2 Vernachlässigung von Folgekosten

(156) Bei tatsächlichen und potenziellen Gebäudenutzern und deren Vertreter/innen in Verwaltung und Politik wird oftmals zur Unterstützung und Durchsetzung fachlicher und politischer Anliegen argumentiert:

- „die Gebäude seien ja eh schon da“ und somit wäre es dann
- nicht nur unter fachlichen Gesichtspunkten wünschenswert, sondern
- zwangsläufig und ohne umständliche weitere Prüfungen und Begründungen wirtschaftlich sinnvoll, diese weiter zu nutzen.

(157) Eine Tolerierung dieser, in der Personalwirtschaft schon lange ad absurdum geführten „eh da - Mentalität“ ist falsch bzw. nicht zu Ende gedacht.

- Mit einer soziokulturellen Nachnutzungen ursprünglich für andere Zwecke errichteter, meist verschlissener Gebäude werden in der Regel erhebliche Folgekosten verursacht.
- Mit der Aufgabe und externen Verwertung von Gebäuden kann sich die Stadt Essen von den mit dem Erhalt und Betrieb oder auch von den mit der Sicherung der Gebäude verbundenen, dauerhaften Kostenbelastungen befreien.

(158) Der bisher übliche Ausblendung der Lebenswegkosten aus den Entscheidungsprozessen mag neben dem Jährlichkeitsprinzip des kameralistischen Haushaltes die in vergangenen Jahrzehnten zutreffende Erfahrung zugrunde liegen, dass Gebäude und Baugrundstücke allein durch Liegenlassen und auch ohne gezieltes Zutun immer an Wert gewinnen, aber nicht an Wert verlieren werden.

(159) Die Annahme eines ständigen Wertzuwachses vorhandener Immobilien ist heute nicht mehr gültig und darf auch nicht länger zur Begründung von Nach- und Zwischennutzungen freiwerdender, städtischer Gebäude herangezogen werden.

Auch dann nicht, wenn es um Nachnutzungen für wünschenswerte, soziokulturelle Zwecke geht.

2.3 Zersplitterung des Mitteleinsatzes

- (160) Der Mitteleinsatz für kulturell genutzte Gebäude hat nicht immer die aus immobilienwirtschaftlicher und aus kulturwirtschaftlicher Sicht erwünschte Wirkung und Effizienz.
- (161) Die für Baumaßnahmen verfügbaren Mittel müssen einer „gerechten“ bzw. konfliktarmen Verteilung wegen häufig auf eine Vielzahl von Objekten, Instandsetzungen, kleinen gebäudeinternen Umbauten und anderen Nutzerwünschen verteilt werden.
- (162) Dies führt dazu, dass eigentlich zusammenhängende und synergetisch durchführbare Maßnahmenbündel oftmals zerfasert werden und so Mehraufwand für wiederholte Beauftragungen und Handwerkerkoordination entsteht.
- (163) Bei Gebäudekomplexen mit Nutzern aus unterschiedlichen Bereichen der Verwaltung ist die Finanzierungs- und Abwicklungscoordination anstehender baulicher Maßnahmen oftmals besonders schwierig, dies wird z.B. in Form unvollständiger Fassadenrenovierungen am Standort Rübzahlstraße augenfällig.

2.4 Unvollständiges internes Rechnungswesen

- (164) Die Kosten der kulturell genutzten Gebäude werden auch nach Umstellung des Haushaltes auf die Regelungen des NKF-Gesetzes nur unvollständig und in einer für die verwaltungsinterne, immobilienwirtschaftliche Steuerung nicht zweckmäßigen Form erfasst und strukturiert.
- Die zuvor vorhandene Kostenrechnung wurde eingestellt.
 - Eine Einbindung der Gebäudekosten in die eigentlichen Produktbudgets der gebäudenutzenden Fachbereiche und Organisationseinheiten, ist noch nicht realisiert.
 - Nach wie vor werden gebäudebezogene Kosten den Nutzern als „durchlaufende Posten“ zugerechnet.
- (165) Die derzeitigen Rechnungssysteme sind vornehmlich an den Anforderungen des externen Rechnungswesens ausgerichtet. Die Erfordernisse des internen Rechnungswesens wurden bisher nicht genügend beachtet. Die nachfolgende Abbildung soll schematisch die Elemente und den Zusammenhang zwischen ex-

ternem, haushaltswirtschaftlichem und internem, immobilienwirtschaftlichen Rechnungswesen veranschaulichen.

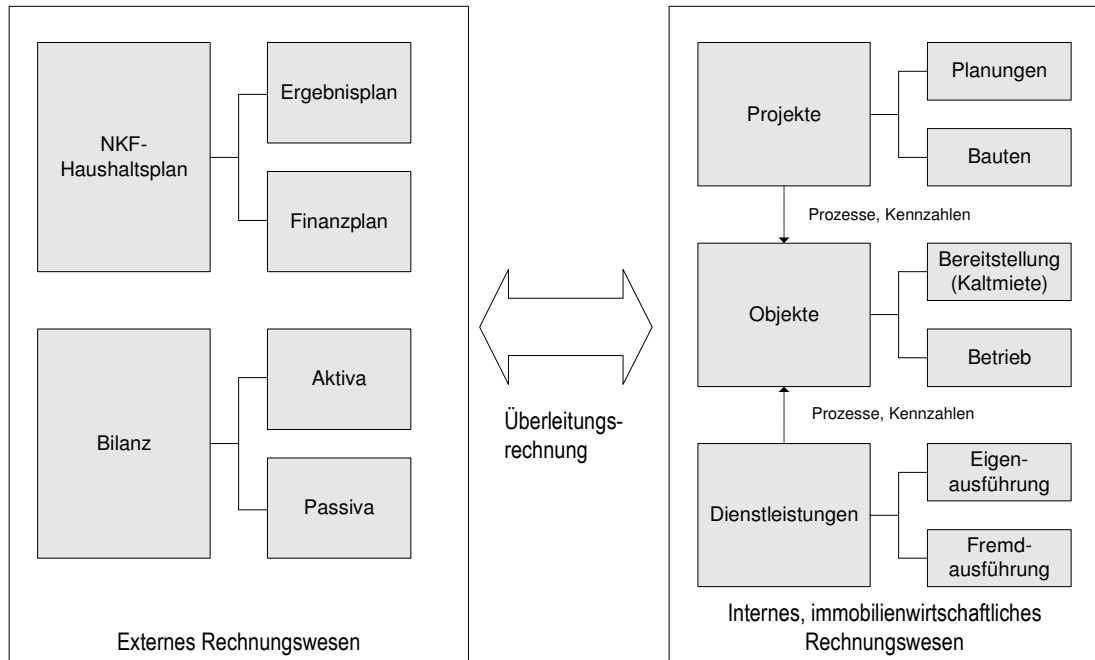


Abbildung 3: Zusammenhang zwischen Haushalt und immobilienwirtschaftlichem Rechnungswesen (Vereinfachte, schematische Darstellung)

- (166) Auch mit dem seit 2007 möglichen Produktivbetrieb des immobilienwirtschaftlichen SAP-Moduls RE/FX ist noch kein hinreichendes, internes Rechnungswesen verfügbar.
- Umfangreiche, aber inkonsistente und organisatorisch oder gar mitarbeiter-spezifisch isolierte Datenbestände erfordern nach wie vor manuelle Abgleiche unterschiedlicher Ordnungssystematiken wie z.B. Kontenbezeichnungen, Anschriften, Gebäudebezeichnungen, Nutzungen.
 - Glücklicherweise besteht mittlerweile Einvernehmen, dass künftig SAP Re/Fx als führendes System und als verbindliche Bezugsstruktur für sämtliche weiteren immobilienbezogenen Datenbestände herangezogen werden soll.
- (167) Eine vollständige, verursachungsgerechte Erfassung gebäudebezogener Verbräuche und Aufwände wird auch künftig aufgrund oftmals nicht gegebener messtechnischer Voraussetzungen nicht möglich sein.

- (168) Auch in diesem Hinblick ist das Fehlen eines konsistenten, betriebswirtschaftlichen Konzeptes zur Kalkulation, Budgetierung und internen Verrechnung gebäudebezogener Kosten und Leistungen = immobilienwirtschaftliches Geschäfts- und Datenmodell der Stadt Essen) zu kritisieren.
- (169) Mit dem bisherigen, aus immobilienwirtschaftlicher Sicht rudimentären und systematisch nicht konsolidierten Regelkonglomerat ist eine Erfolg versprechende Realisierung der Potenziale nicht möglich. Hierfür ist eine konsequente und systemgetreue Umsetzung des Vermieter-Mieter-Modells¹ unabdingbar.
- (170) Wir raten dringend an, das zur Umsetzung der von uns in 2007 bereits aufgezeigten Potenziale im Immobilienbereich der Stadt Essen beschlossene Projekt „Budgetierung und Verrechnung immobilienwirtschaftlicher Leistungen“ beschleunigt und konsequent zu einem konzeptionell stimmigen Ergebnis zu führen.
- (171) Insbesondere sollte kurzfristig eine verbindliche Entscheidung zur zentralen Wahrnehmung von Bauherrenfunktionen der Verwaltung der Stadt Essen durch den Fachbereich 60 herbeigeführt werden.

2.5 Zielkonkurrenz

- (172) Um eine gleichermaßen anforderungsgerechte wie auch wirtschaftliche Nutzung von Gebäuden für kulturelle Aufgaben und Zwecke zu ermöglichen, müssen miteinander konkurrierende Zielsetzungen und Befugnisse in ein organisiertes Gleichgewicht gebracht werden.
- Einerseits ist zur Vermeidung redundanter und zerfaserter Zuständigkeiten und Daten die Bündelung baufachlicher und finanzwirtschaftlicher Kompetenzen wünschenswert.
 - Andererseits müssen die Gebäudenutzer möglichst unmittelbar über Art und Umfang ihrer Gebäudenutzung und über die Inanspruchnahme gebäudebezogener Leistungen entscheiden können.
- (173) Baufachliche Analysen und Konzeptionen sollten auch weiterhin durch den FB 60 erstellt werden.
- Ein Aufbau zusätzlicher, dezentraler baufachlicher Ressourcen erscheint wenig sinnvoll.

¹ Vgl.: Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) Bericht 4/1996 Organisation der Gebäudewirtschaft

- Dies gilt insbesondere für mittel- und längerfristiger Planungen, wie z.B. das fünfjährigen Bauunterhaltungs- und Bauinvestitionsprogramm und für komplexe Bauvorhaben und Projekte.
- (174) Unverzichtbar ist die Beteiligung der Gebäudenutzer an den Erfolgen – und nicht nur an den Lasten – angestrebter Gebäudeflächen- und Verbrauchsreduzierungen, z.B. dadurch, dass ein prozentualer Anteil der Kostenreduzierungen für Neuerwerbungen von Exponaten und Medien, für besondere Ausstellungen und Veranstaltungen oder einfach auch nur für Schönheitsreparaturen, zur Verfügung gestellt wird.

3 Potenziale

3.1 Kalkulationsgrundlagen

- (175) Da aus den vorhergehend (vgl. Abschnitte 2.1 bis 2.3) erläuterten Gründen keine umfassenden, auf einheitlicher Grundlage ermittelten und aktuellen Kostendaten für die kulturell genutzten Gebäude verfügbar sind, haben wir kalkulatorische Kosten berechnet.
- Die Berechnungen erfolgten auf Grundlage der Analysen und der Einschätzungen des gemeinsamen Projektteams.
 - Der Berechnungsweg und die zugrunde gelegten Annahmen wurden mit den an die Organisationseinheit 02-03 übergebenen Tabellen dokumentiert.
- (176) Die in die Berechnungen eingegangenen Angaben des Fachbereiches 60 hinsichtlich des absehbaren Instandsetzungs- und Sanierungsaufwendungen entstammen dem fünfjährigen Bauunterhaltungs- und Bauinvestitionsprogramm und sind als eher „konservative Schätzungen“, d.h. als Mindestaufwand, anzusehen.
- (177) Um eventuellen Interpretationsproblemen entgegenzuwirken, möchten wir nochmals deutlich machen, dass die betriebswirtschaftlichen Begriffe Ausgaben und Kosten unterschiedliche Bedeutung haben.
- Die hier dargestellten Kosten beinhalten zu großen Teilen nicht-ausgabewirksamen Aufwand wie z.B. Abschreibungen auf die Gebäudewerte.
 - Dies bedeutet, dass die bezifferten Potenziale nicht in voller Höhe als „vermeidbare Ausgaben“ für die Haushaltskonsolidierung angesetzt werden dürfen.

3.2 Portfolio

(178) Wir weisen hier nochmals ausdrücklich darauf hin, dass in dieser Untersuchung und somit auch in den bezifferten Potenzialen nicht enthalten sind:

- die kostenintensiven Großspielstätten der Stadt Essen (d.h. TuP, Aalto, Saalbau) und
- Großimmobilien für die derzeit eigenständige Konzepte und Projektierungen erarbeitet werden (Alte Synagoge, Haus der Essener Geschichte, Zeche Carl).

(179) Für die Abschätzung der immobilienwirtschaftlichen Potenziale ist die Beurteilung der Disponibilität der einzelnen Standorte von besonderer Bedeutung. Hierzu haben wir unsere Einschätzungen durch folgenden Farbcode abgestuft und kenntlich gemacht.

- grün = Standort nicht disponibel aufgrund fester Zweckbindungen oder politischer Beschlüsse, weitere Nutzungsoptimierung zweckmäßig
- gelb = Standort prinzipiell disponibel, kontinuierliche Standortüberprüfungen und standortübergreifende Nutzungsverdichtungen zweckmäßig
- orange = kurzfristige Standortaufgabe mit Nutzungsverlagerung empfohlen

(180) Die dabei für einzelne Gebäude berechneten, prozentualen Konsolidierungsziele dienen ausschließlich der Herleitung einer summarischen Zielgröße für den untersuchten Gebäudebestand.

(181) Im Falle einer Optimierung des Gebäudeportfolios werden sich in Abhängigkeit von den konkreten, künftigen Handlungsmöglichkeiten für die einzelnen Gebäude unterschiedliche, prozentuale Effekte ergeben.

3.2.1 Stadteigene, kulturell genutzte Gebäude

Objekt	Adresse	FB	kulturelle Nutzung	kultur. genutzt. Gebäude- anteil	Kulturell genutzte Gebäude- fläche	Nutzungs- kosten €/ Jahr	monatliche Nutzungs- kosten €/ m ²	anteiliger Mittelbedarf Sanierung, Moderni- sierung €
E1	Äbtissinsteig 6	41	Atelier	100%	162	63.783	32,81	1.340.000
E2	Altenessener Str. 273 A	41	Lager Kulturbüro	6%	69	15.058	18,19	
E3	Bahnhofstr. 33, 45259	41	Atelier	9%	60	18.691	25,96	
E4	Bernestr. 7	41	Fundus Kulturbüro	2%	72	10.645	12,32	
E5	Bückmannshof 16	41	2 Ateliers	3%	120	12.817	8,90	
E6	Hachestr. 68	41	Schaustellermuseum	100%	1.071	69.749	5,43	925.000
E7	Helmstr. 5	41	4 Ateliers	23%	240	73.927	25,67	248.000
E8	Heßlerstr. 208/210	41	5 Vereine+ 1 GmbH	90%	2.148	369.102	14,32	3.000.000
E9	Il.Hagen 2	41	Essener Theaterring	6%	140	37.265	22,12	
E10	Korumhöhe 11	41	Studio-Bühne	100%	600	69.310	9,63	330.000
E11	Kraftstr. 10	41	4 Ateliers	7%	240	51.841	18,00	
E12	Rübezahlstr. 33	41	Kunsthause Essen	100%	1.890	334.405	14,74	1.400.000
E13	Schloßstr. 100	41	Schönebecker Jugendblasorchester	100%	754	87.192	9,64	200.000
E14	Schmachtenbergstr. 60a	41	Deutsch Bulgarischer Kulturverein	4%	65	13.389	17,17	
E15	Treibweg 40-42	41	Pohlbürgerverein Überraehr	3%	77	15.851	17,15	
E16	Voßbusch 4	41	7 Ateliers	20%	420	121.084	24,02	178.000
E17	Waldlehne 111	41	Unart, Kunstlabor Essen	3%	137	9.096	5,53	
E18	Wallneyer Str. 159	41	Astronomische Arbeitsgemeinschaft	100%	159	21.946	11,50	300.000
E19	Werdener Markt 1	41,42	Heimatpflegeverein, Stadtteilbibliothek	21%	204	14.951	6,11	59.000
E20	Westfalenstr. 311	41	Kulturzentrum Grend	66%	1.012	176.851	14,56	330.000
E21	Böcklinstr. 27	42	Stadtteilbibliothek Holsterhausen	3%	190	88.575	38,85	
E22	Brigittastr. 34	42	Franz. Bibliothek	17%	440	97.935	18,55	
E23	Bürgermeister-Fiedler-Platz 1,3	42,43	Stadtteilbibliothek und vhs Rathaus Kettwig	33%	329	36.125	9,15	81.000
E24	Frankenstr. 185	42	Stadtteilbibliothek Stadtwald	20%	218	22.172	8,48	

Objekt	Adresse	FB	kulturelle Nutzung	kultur. genutzt. Gebäude- anteil	Kulturell genutzte Gebäude- fläche	Nutzungs- kosten € / Jahr	monatliche Nutzungs- kosten €/ m ²	anteiliger Mittelbedarf Sanierung, Moderni- sierung €
E25	Hagmanngarten 5	42,44	Verein pro Bibliothek, Folkwang Musikschule	73%	440	50.697	9,60	315.000
E26	Kamblickweg 27	42	Stadtteilbibliothek Kray	17%	366	65.351	14,88	
E27	Katernberger Str. 36	42	Stadtteilbibliothek Katernberg	18%	123	8.540	5,79	
E28	Ohmstr. 30	42	Stadtteilbibliothek Altendorf	3%	605	142.843	19,68	
E29	Schonnebeckhöfe 58-64	42	Stadtteilbibliothek Schonnebeck	5%	630	120.346	15,92	
E30	Schultenweg 41	42	Stadtteilbibliothek Freisenbruch	12%	290	74.023	21,27	
E31	Schwanhildenstr. 25	42	Stadtteilbibliothek Stoppenberg	23%	211	38.204	15,09	35.000
E32	Dreiringstr. 7	43	VHS im Kulturforum	77%	932	146.995	13,14	310.000
E33	Im Löwental 48	44	Tanz- u. Musikschule	30%	1.566	49.894	2,65	131.000
E34	Kupferdreher Str 141-143	44,45	Folkwang Musikschule, Mineralienmuseum	100%	1.197	156.045	10,87	
E35	Goethestr. 41	45	Folkwang Museum	100%	18.000	1.826.761	8,46	
E36	Nünningstraße 9	45	Ruhrlandmuseum, Lager, Büro	100%	1.626	214.578	11,00	800.000
E37	Am Handelshof 7	41-3	Stadtarchiv	100%	2.128	127.842	5,01	
E38	Steeler Str. 29	41-3,45-9	Alte Synagoge Museum	100%	3.352	760.933	18,92	2.720.000
E39	Schloßstraße 101	44-9	Versammlungsstätte, Ausstellung	100%	1.769	511.618	24,10	155.000
E40	Schloßstraße 103	44-9	Folkwang Musikschule	100%	1.326	346.673	21,79	4.100.000
E41	Porscheplatz 1	TuP	Rathaus theater	2%	1.300	321.869	20,63	
E42	Theaterplatz 11	TuP	Theater, Schauspiel, Kulissenhaus	100%	5.304	1.700.060	26,71	
Egesamt					51.983	8.495.030	13,62	16.957.000

3.2.2 Angemietete, kulturell genutzte Gebäude

Objekt	Adresse	kulturelle Nutzung	Kulturell genutzte Gebäudefläche	Nutzungskosten € / Jahr	monatliche Nutzungskosten € / m ²
M1	Gelsenkirchener Str. 181	Büro Kulturbüro	72	6.722	7,75
M2	Gildehof	Büroflächen Kulturbüro	293	68.889	19,62
M3	Kopstadtplatz 12	Forum Kunst und Architektur	703	86.543	10,26
M4	Altenessener Str. 343	Stadtteilbibliothek Altenessen	419	46.293	9,21
M5	Germaniastr 253 / Gerichtstr. 20	Stadtteilbibliothek Borbeck	766	122.201	13,29
M6	Hollestraße 3	Zentralbibliothek mit Literaturcafe	10.065	2.404.729	19,91
M7	Lehmanns Brink 5 / Nockwinkel 64	Stadtteilbibliothek Überraehr	326	41.120	10,51
M8	Steeler Str. 373	Stadtteilbibliothek Huttrop	307	45.246	12,28
M9	Sybelstr. 50	Stadtteilbibliothek Frohnhausen	549	76.962	11,68
M10	Burgplatz 1 / Kettwiger Str. 36	Volkshochschule	8.670	1.854.110	17,82
M11	Thea-Leymann-Str. 23	Folkwang Musikschule	3.188	460.164	12,03
M12	Bismarckstr. 38/Friedrichstr. 12	Museumsverwaltung	848	52.188	5,13
M13	Katernberger Str. 107	Plakatumuseum	549	61.980	9,41
M14	Severinstr. 10-14	Ruhrlandmuseum, Lagerung	1.749	89.199	4,25
M15	Thea-Leymann-Str. 23	Lager	2.728	267.596	8,17
M16	Hafenstraße	Lager	10.000	473.664	3,95
M17	Huyssenallee 53	Philharmonie Essen, Saalbau	2.048	3.763.169	153,12
M_{gesamt}			43.280	9.920.774	19,10

3.2.3 Erläuterungen

Standortbindung

- Standort nicht disponibel aufgrund fester Zweckbindungen oder polit. Beschlüsse, weitere Nutzungsoptimierung zweckmäßig
- Standort prinzipiell disponibel, kontinuierliche Standortüberprüfungen und standortübergreifende Nutzungsverdichtungen zweckmäßig
- kurzfristige Standortaufgabe mit Nutzungsverlagerung empfohlen

Konsolidierungsziele Gebäudefläche bzw. kalkulatorischer Nutzungsaufwand

- Standort nicht disponibel -3% Bei nichtdisponiblen Standorten sollten Nutzungsverdichtungen und Reduzierungen der gebäudebezogenen Ver-, Entsorgungs- und Dienstleistungen angestrebt werden.
- Standort prinzipiell disponibel -10% Die prozentualen Konsolidierungsziele sind nur zur Herleitung einer summarischen Zielgröße auf einzelne Gebäude bezogen. Bei der Realisierung werden sich in Abhängigkeit von den konkreten, künftigen Handlungsmöglichkeiten für die einzelnen Gebäude unterschiedliche, prozentuale Effekte ergeben.
- kurzfristige Standortaufgabe -40% Bei Aufgabe einzelner Standorte ist von unvermeidbaren, wenn auch reduzierten Ersatzbedarfen auszugehen. Die möglichen Reduzierungen können deshalb nicht den die gesamten Flächen bzw. Aufwände der entfallenden Standorte umfassen. Die prozentualen Zielvorgaben sind im Sinne einer Bruttobetrachtung, unter Einbeziehung des an anderen Standorten entstehenden Ersatzbedarfs zu verstehen.

Konsolidierungsziel Instandsetzung, Sanierung

- Standort nicht disponibel 0% Die angegebenen Instandsetzungs- und Sanierungsaufwände wurden aktuell durch FB 60 geschätzt
- Standort prinzipiell disponibel -20% Die prozentualen Konsolidierungsziele sind nur zur Herleitung einer summarischen Zielgröße auf einzelne Gebäude bezogen. Bei der Realisierung werden sich in Abhängigkeit von den konkreten, künftigen Handlungsmöglichkeiten für die einzelnen Gebäude unterschiedliche, prozentuale Effekte ergeben.
- kurzfristige Standortaufgabe -100% Bei Standortaufgaben sollten Grundstücke und Gebäude extern vermarktet werden. Hierzu sind weitere Projektierungen und Planungen angeraten. Bei alternative Nachnutzungen durch die Stadt Essen können die angestrebten Konsolidierungsziele nicht erreicht werden.

3.3 Übersicht

(182) In der folgenden Übersicht haben wir die Eckdaten für die Bereitstellung und den Betrieb der untersuchten, kulturell genutzten Gebäude zusammengestellt.

- Die nach unseren Einschätzungen realistischen Potenziale haben wir auf Grundlage der im vorhergehenden Abschnitt erläuterten, standortbezogenen Konsolidierungsziele ermittelt.
- Die Zahlenwerte sollen die Größenordnungen der Flächen, Kosten und Potenziale der kulturellen Gebäudenutzung beziffern und verdeutlichen.
- Den Zahlenwerten liegen nach bestem Wissen und Gewissen ermittelte Daten und fachliche Annahmen zu Grunde. Dennoch sind auch abweichende Ansichten und Bewertungen zulässig.
- Wir haben bewusst darauf verzichtet, durch Angabe von Nachkommastellen den Eindruck buchhalterischer Verlässlichkeit und Genauigkeit zu erregen.

(183) Die Potenziale stellen somit angemessenen Zielvorgaben dar. Diese können jedoch nicht automatisch, sondern nur als Ergebnis einer Vielzahl, in der Regel unangenehmer Entscheidungen und Maßnahmen realisiert werden.

(184) Unsere Einschätzungen sollen als externe Anregung für die weitere Meinungsbildung in Verwaltung und Politik verstanden werden. Diese kann und wird sicherlich nicht ohne mühsame und strittige Argumentationen vonstatten gehen.

Eckdaten und Potenziale der Gebäudenutzung für kulturelle Zwecke	Stadteigene Gebäude	Angemietete Gebäude	Summe	Einheit
Kulturell genutzte Gebäudefläche	52.000	43.000	95.000	(m ²)
Nutzungskosten	8,6	9,9	18,5	(Mio. € jährlich)
monatliche Nutzungskosten*	13,80	19,10	16,26	(€ / m ² monatlich)
anteiliger Mittelbedarf Sanierung, Modernisierung	17,26	0,00	17,26	(Mio.€ einmalig)
Potenzial Gebäudefläche	-3.600	-2.000	-5.600	(m²)
Potenzial Nutzungskosten	-0,5	-0,4	-0,9	(Mio. € jährlich)
Potenzial Instandsetzungs- und Modernisierungsaufwand	-4,61	0,00	-4,61	(Mio.€ einmalig)
Potenzial Verkaufserlöse	projektabhängig, hier nicht quantifiziert			(Mio.€ einmalig)

* = Summe der Bereitstellungs- und Betriebskosten = "Warmmiete"

4 Realisierung der Potenziale

4.1 Ziele

(185) Für die Optimierung der Gebäudenutzung für kulturelle Aufgaben und Zwecke der Stadt Essen kann folgendes Zielsystem aufgestellt werden.

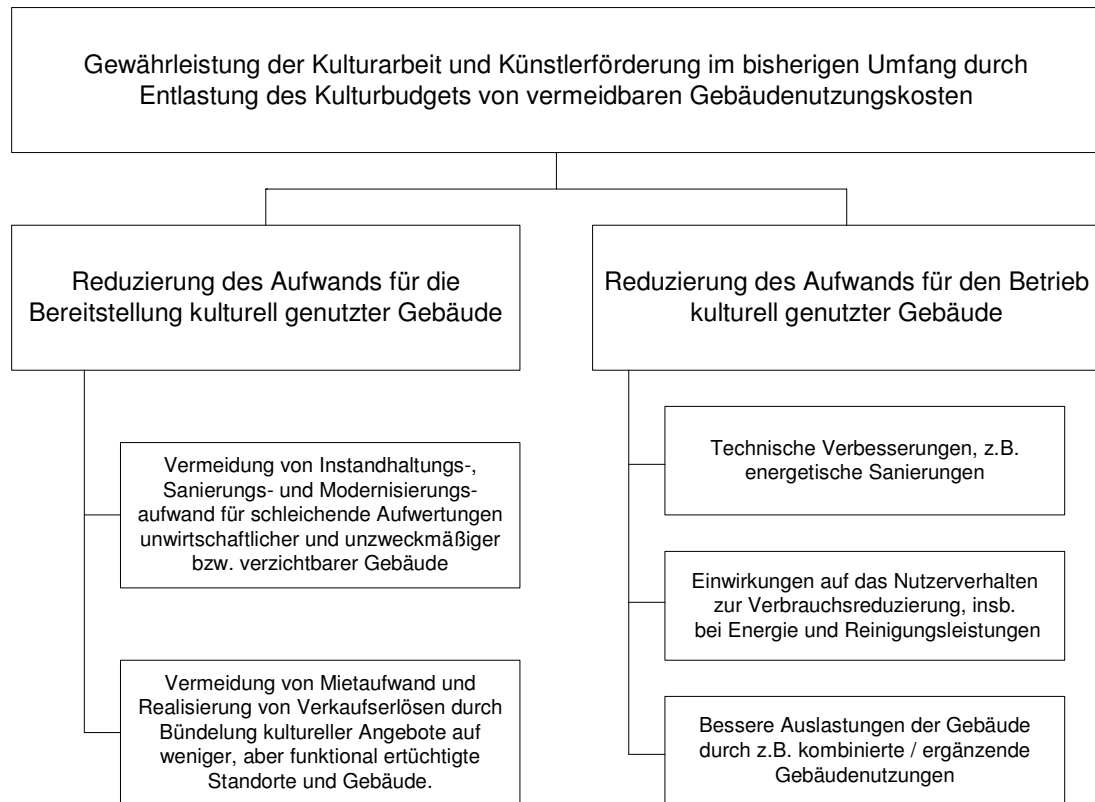


Abbildung 4: Zielsystem

(186) Für die Realisierung der Potenziale kann noch kein verlässlicher Zeitplan aufgestellt werden.

- Erfahrungsgemäß darf jedoch nicht mit einer kurzfristigen Realisierung der anspruchsvollen Anforderungen und Erfolgserwartungen gerechnet werden.
- Wir halten für eine, ausschließlich allmähliche und schrittweise mögliche Umsetzung der vorhergehend aufgezeigten Potenziale einen Zeithorizont von ca. fünf Jahren für angemessen.

4.2 Organisatorische Umsetzung

(187) Tenor der aus unserer Sicht angeratenen und erforderlichen Maßnahmen ist eine Zentralisierung und Professionalisierung des Managements soziokulturell

genutzter Gebäude durch Konzeption und organisatorische Verankerung der immobilienwirtschaftlichen Funktionsbereiche

- Portfoliomanagement
- Nutzungsmanagement.

(188) Die organisatorische Verankerung dieser beiden neuen, sowohl kultur- als auch immobilienwirtschaftlich relevanten Funktionen sollte durch Anbindung an den Vorstand des Geschäftsbereiches 4 erfolgen.

(189) Zur kompetenten Wahrnehmung der aus beiden Funktionen resultierenden Aufgaben wird ein/e hochqualifizierte/r Mitarbeiter/in mit wirtschaftswissenschaftlicher Qualifikation und ausgeprägtem Verständnis kultureller, technischer und administrativer Zusammenhänge benötigt.

(190) Darüber hinaus sollte in möglichst allen Standorten auf Seiten der kulturellen Nutzer eine Person als ein/e mit den Gegebenheiten vertraute, verantwortliche Ansprechpartner/in für immobilienwirtschaftliche Angelegenheiten benannt werden. Wir schlagen deshalb vor, zu prüfen, ob und wie auf Seiten des Kulturbereiches in den einzelnen Gebäude jeweils eine/n Mitarbeiter/in als „Gebäudebeauftragte/n“ benannt und qualifiziert werden könnte

4.3 Maßnahmen

(191) Mit den nachfolgenden Ausführungen werden einige zentrale Maßnahmevorschläge nochmals erläutert.

(192) Als grundlegende Veränderung für das Management soziokultureller Gebäudenutzungen sollten die bisherigen, dauerhaften Gebäude- und Raumüberlassungen durch eine dynamische Vergabe funktional definierter und zeitlich begrenzte Nutzungs- und Belegungsrechte abgelöst werden. Die Vergabe von Nutzungs- und Belegungsrechten müsste sowohl gebäudespezifisch als auch gebäudeübergreifend erfolgen.

(193) Ein dynamisches Nutzungsmanagement erfordert eine zentrale Koordinationsstelle für die:

- vorausschauende Identifikation auslaufender und neu entstehender soziokultureller Gebäudenutzungen nach Art, Ort, Zeit etc.
- Entwicklung objektübergreifender und objektbezogener, den gesamten Lebensweg umfassender Nutzungsszenarien

- Erarbeitung von Konzepten und Projektvorschlägen zur Entwicklung bzw. Verwertung von Standorten und Gebäuden
- monetäre Bewertung der Nutzungsszenarien und der zugehörigen Entwicklungs- und Verwertungskonzepte und Projekte
- Klassifizierung kultureller Gebäudenutzungen und zugehöriger Funktionsflächen mit unterschiedlichen Anforderungen an Konstruktion, Erreichbarkeit, Erscheinungsbild und unterschiedlicher Wertigkeit/Kostenintensität (z.B. für Ausstellung, Lager, Schauspiel, Ausbildung, Malen/Werken, Restauration, Übernachtung etc.)
- Aufstellung von Standards und differenzierter Nutzungsvorgaben und Handlungshilfen z.B. zu Beheizung, Lagerung von Farben und Lösemitteln
- Annahme, Koordination von Belegungswünschen sowie Bestimmung von Nutzungsaufgaben und Befristungen und Vergabe von Nutzungsrechten
- Dokumentation und Umsetzungskontrolle von Nutzungsvereinbarungen, Sanktionierung von Verstößen.

(194) Die Konzeption und Anwendung eines dynamischen Vergabemodells erfordert auch neue Planungswerkzeuge und Qualifikationen der Beteiligten, insbesondere sind hier Software und Schulungsbedarfe zu nennen.

(195) Um künftig schleichende Umwandlungen von Zwischennutzungen in Dauernutzungen zu verhindern, sollen:

- keine Überlassungen von Gebäuden und Räumen ohne vorhergehende Kompatibilitätsprüfung mit den gebäudespezifischen, langfristigen Nutzungs- bzw. Verwertungsszenarien erfolgen
- Nutzungsbefristungen und Auflagen, wie z.B. Instandhaltungsverpflichtungen, konsequent gehandhabt werden.

(196) Zur Durchsetzung von Nutzungsbefristungen und -auflagen müssen erforderlichenfalls auch die Abforderung von Sicherheitsleistungen der gebäudenutzenden Einrichtungen und die Vereinbarung von Sanktionen, wie z.B. ein befristeter Ausschluss von der Vergabe begünstigter Raumüberlassungen, gehören.

(197) Die Entwicklung gebäudespezifischer Nutzungsszenarien kann nur in Zusammenarbeit mit dem FB 60 Immobilienwirtschaft gelingen, der die baulichen Gegebenheiten und Nutzungen benennen und beurteilen und - idealerweise - für

die wesentlichen Systeme und Bauteile differenzierte Lebensdauerprognosen erstellen sollte.

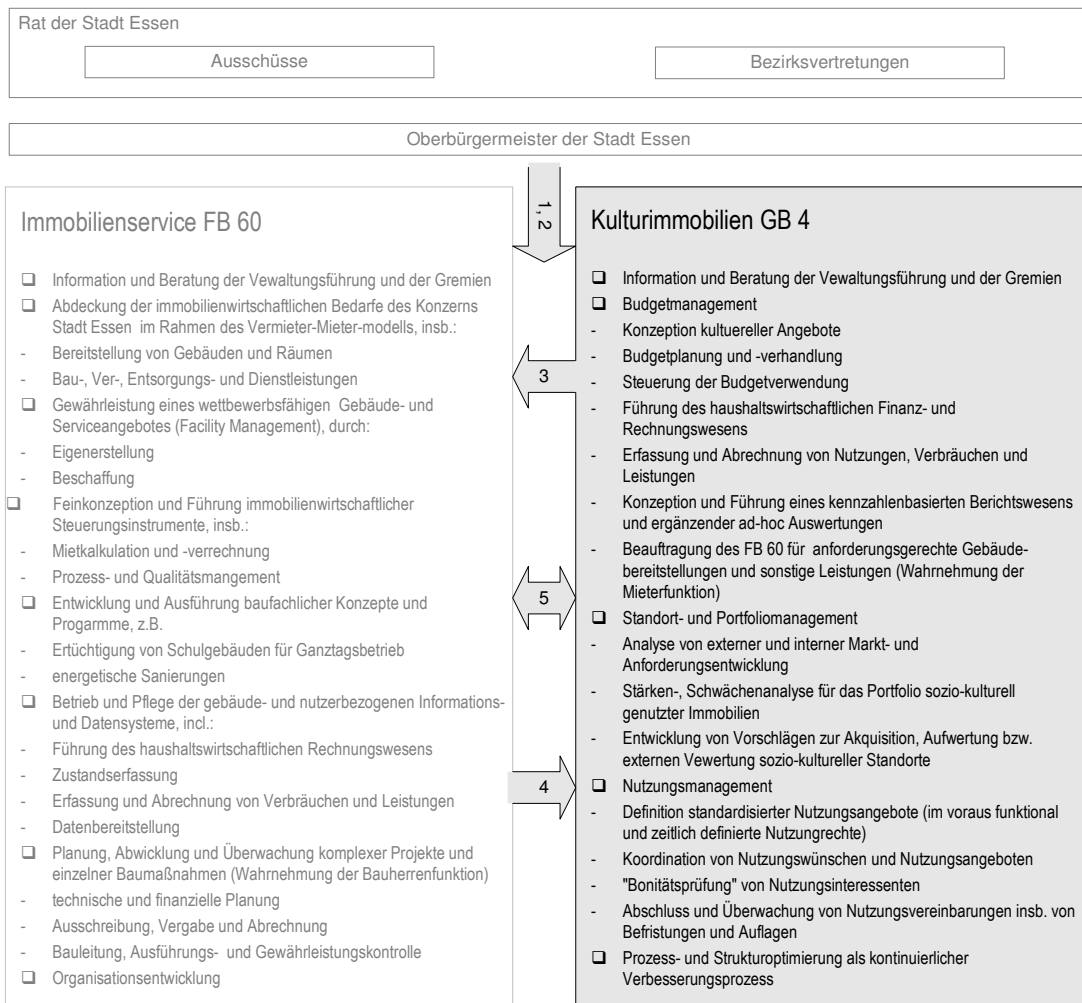
(198) Die Festlegung der zu prüfenden, tatsächlichen und potenziellen kulturellen Gebäudenutzungen und deren monetäre Bewertung könnten in verfahrenstechnischer Abstimmung mit 02-03, durch den Kulturbereich selbst erfolgen.

4.4 Steuerungskonzept

(199) Die von uns vorgeschlagenen Maßnahmen und organisatorischen und steuerungstechnischen Veränderungen erfordern:

- die konsequente und systematisch konsistente Realisierung des Vermieter-Mieter-Modells einschließlich eines
- neukonzipierten und „scharf geschalteten“ Systems zur internen Leistungsverrechnung auf Grundlage
- einer immobilienwirtschaftlich strukturierten, aber nach einheitlichen zentralen Vorgaben konsolidierbaren Kosten- und Leistungsrechnung.

(200) Unsere dahingehenden Vorschläge zur künftigen und die damit empfohlene, immobilienwirtschaftliche Aufgaben- und Funktionsverteilung zwischen dem Geschäftsbereich (GB 4) und dem Fachbereich Immobilienwirtschaft (FB 60) haben wir mit dem umseitigen Schaubild schematisch dargestellt und zusammengefasst.



Erläuterungen:

- 1 normative Vorgaben, Beschlüsse
- 2 Produktbudgets
- 3 Mieten, Leistungsentgelte, Projektbudgets
- 4 Gebäude, gebäudebezogene Lieferungen und Leistungen
- 5 Daten, Analysen, Konzepte, Instrumente

Abbildung 5: Steuerungskonzept