

HELLER ENTERPRISES

GMBH GIESSEREISTRASSE 5 CH-8005 ZÜRICH

tel +41 43 233 91 37 fax +41 43 233 91 38 info@hellerenter.ch

Stadt Aarau – Stabilo 2 / Auftrag 3: Kultur

Schlussbericht

Arbeitsunterlage für das Projekt Stabilo 2

Inhalt

	Seite
VORWORT	3
1. EINFÜHRUNG	5
1.1. Ziel, Grössenordnung	5
1.2. Methode	5
1.3. Kontext	6
2. MASSNAHMENVORSCHLÄGE ZUR VERRINGERUNG DES NETTOAUFWANDS	8
2.1. Übersicht aller Massnahmenvorschläge	8
2.2. Massnahmen in der PG 20: Kulturstelle	9
2.2.1. Einleitung	9
2.2.2. Reduktion von Kunstkäufen	9
2.2.3. Verzicht auf Kunstausstellungen im Rathaus	9
2.2.4. Verschiebung und Reduktion von Stellenprozenten	10
2.2.5. Deckelung der Kulturförderung (5%)	10
2.2.6. Zusammenlegung der Kunst- und Kulturkommissionen	10
2.3. Massnahmen in der PG 21: Stadtmuseum	12
2.3.1. Einleitung	12
2.3.2. Prozentuale Kürzung des Nettoaufwands (5%)	12
2.3.3. Integration der Museums- in die Kulturbetriebskommission	12
2.4. Massnahmen in der PG 22: KuK	14
2.4.1. Einleitung	14
2.4.2. Überführen der bisherigen Kategorie 4 in die neue Kategorie Kultur	15
2.4.3. Überführen der bisherigen Kategorie 3 in die neue Kategorie Kultur	15
2.4.4. Überführen von subventionsunwürdigen Veranst. in die neue Kat. Kongress	16
2.4.5. Aufnahme einer Personalpauschale in die Grundleistungspakete	16
2.4.6. Preiserhöhung für verrechenbare Personalstunden und Zeitzuschläge	17
2.4.7. Preiserhöhung für Zusatzleistungen	17
2.4.8. Preiserhöhung für Grundleistungspakete der neuen Kategorie Kongress	18
2.4.9. Unterbringung der Vereinsproben ausserhalb des KuK	18
2.4.10. Auslastungssteigerung in beiden neuen Kategorien Kultur und Kongress	19
2.4.11. Integration der KuK-Betriebs- in die Kulturbetriebskommission	19
2.5. Massnahmen in der PG 23: Stadtbibliothek	20
2.5.1. Einleitung	20
2.5.2. Prozentuale Kürzung des Nettoaufwands (5%)	20
2.5.3. Integration der Bibliotheks- in die Kulturbetriebskommission	21
3. GEPRÜFTE, ABER NICHT VORGESCHLAGENE MASSNAHMEN	22
3.1. Verworfenne Massnahmen in der PG 20: Kulturstelle	22
3.2. Verworfenne Massnahmen in der PG 21: Stadtmuseum	22
3.3. Verworfenne Massnahmen in der PG 22: KuK	23
3.4. Verworfenne Massnahmen in der PG 23: Stadtbibliothek	23
SCHLUSSBEMERKUNG	24

VORWORT

Im vorliegenden Papier präsentieren wir das Resultat eines gut halbjährigen Arbeitsprozesses. Sein Ziel war die Erfüllung des folgenden, von der Stadt Aarau im Dezember 2014 formulierten und im Februar 2015 an Heller Enterprises erteilten Auftrags: «Die Aufgabe [...] ist, Wege aufzuzeigen, um den Nettoaufwand der Einwohnergemeinde im Bereich Kultur deutlich zu verringern.»

Nach diesen Wegen haben wir in den vergangenen Monaten gesucht – in Gesprächen mit Mitgliedern der Arbeitsgruppe «Stabilo 2 Kultur» und weiteren Personen in Aarau, über Recherchen und Berechnungen, in Form von internen Überlegungen und Diskussionen.

Dafür, dass sie uns halfen, die besagten Wege nicht nur zu suchen, sondern auch zu finden, möchten wir uns vor allem bei den Mitgliedern der Arbeitsgruppe bedanken. Sie versammelte die Leiterinnen der vier städtischen Kulturinstitutionen in Aarau – Melanie Morgeneegg von der Kulturstelle (Produktgruppe 20), Kaba Rössler vom Stadtmuseum (PG 21), Marika Wornisch vom Kultur- und Kongresshaus (PG 22) sowie Lilo Moser von der Stadtbibliothek (PG 23) – neben dem ressortleitenden Stadtrat Hanspeter Hilfiker und Jürg Kuster von BHP Hanser und Partner.

Erwartungsgemäss sind viele Sparoptionen eng mit konzeptionellen Fragestellungen verknüpft. Zudem können laufende Projekte oder Reformschritte wie etwa die Realisierung des OXER oder die Einrichtung einer Kulturabteilung nicht ausgeblendet werden. Trotz unserer Affinität zu solchen Fragen kultureller Entwicklung berücksichtigen wir in diesem Bericht jedoch primär die finanzpolitischen Belange.

In der Zielformulierung selbst wie auch bereits in unserer – von der Stadt Aarau später bestätigten – Offerte wurde dieser inhaltliche Spagat deutlich. Auf der einen Seite wird ein Katalog von Sparmassnahmen gefordert, auf der anderen auf die Erarbeitung eines Konzeptes «für ein kulturelles Gesamtangebot» hingewiesen. Entsprechend war diese Ambivalenz in vielen Gesprächen zu spüren, wenn konzeptionelle Fragen erörtert wurden, die keine direkte Verbindung zu Kosteneinsparungen hatten.

Im Abschlussbericht versuchen wir den Spagat zwischen allgemein-konzeptionellen Fragen und Sparmassnahmen dadurch zu meistern, dass wir unseren Vorschlägen für Sparmassnahmen jeweils eine Einleitung voranstellen. Diese Einleitung nimmt jeweils konzeptionelle Fragen auf, während wir uns nachfolgend auf mögliche Massnahmen konzentrieren, aus denen ein direktes Sparpotential hervorgeht.

Allgemeine kulturpolitische Fragen oder Strategien erörtern wir in unserem Bericht hingegen nicht. Ob sich Aarau – beispielsweise als «Theaterstadt» oder als «Musikstadt» – eigene Arbeitsschwerpunkte auferlegen sollte, ist nicht Teil des Stabilo 2 Projekts. Dies würde auch insofern keinen Sinn ergeben, als unser Augenmerk nur auf die städtischen Institutionen gerichtet ist, eine solche Profilierung aber mit allen Kulturträgern in Aarau (Kanton, Ortsbürgergemeinde, Private etc.) abgestimmt werden müsste.

Insofern haben wir das aktuelle Kulturkonzept zwar als Ressource zur Kenntnis genommen; dessen weitere Ausarbeitung und Umsetzung ist jedoch von unseren Vorschlägen unabhängig. Ohnehin ist die Ausgangslage unserer Überlegungen durch die derzeit bestehende inhaltliche Definition der vier Produktgruppen gegeben.

In der Aufgabenstellung der Stadt ist das Kultur- und Kongresshaus (KuK) als einzige städtische Institution bereits namentlich erwähnt. Neben dem kulturellen Gesamtangebot (vertreten in den Produktgruppen der Stadt) sollte in unserer Arbeit ein besonderer Fokus auf dieser Einrichtung liegen. Dem sind wir nachgekommen. Das KuK beinhaltet auch in unseren Augen die deutlichsten und nachvollziehbarsten Möglichkeiten, den Nettoaufwand der Stadt im Bereich Kultur zu verringern. Dies kann je nach Massnahme zur Nettoaufwandreduktion – im KuK wie auch in anderen Bereichen, bspw. dem Café Littéraire in der Stadtbibliothek – sowohl durch Kostensenkungen als auch durch Ertragssteigerungen realisiert werden. Jede Massnahme gibt diesbezüglich eine konkrete Richtung vor; die präzise Umsetzung muss sich am Arbeitsalltag der verschiedenen Kulturinstitutionen orientieren.

Neben den bereits erwähnten Aufgaben (Sparmassnahmen in 1: Kulturelles Gesamtangebot; 2: KuK) wurden von der Stadt eine Schätzung der konkreten Beträge, die mit den vorgeschlagenen Massnahmen eingespart werden können, sowie eine Beurteilung zu deren Umsetzbarkeit verlangt. Wir haben davon abgesehen, diese Aufgaben als separate Kapitel in den Bericht aufzunehmen. Schätzung und Beurteilung nehmen wir stattdessen pro vorgeschlagener Massnahme vor.

Alle von uns im Hinblick auf Einsparungen genannten Beträge beziehen sich gemäss Auftrag auf die städtische Verwaltungsrechnung des Jahres 2013.

Wir freuen uns, dem Stadtrat Aarau diesen Bericht vorzulegen und hoffen, dass daraus die notwendigen Sparmassnahmen, aber auch weitere Impulse für die städtische Arbeit im Kulturbereich abgeleitet werden können.

Zürich, 2.9.2015

Martin Heller
martin.heller@hellerenter.ch

Frerk Froböse
ferk.froboese@hellerenter.ch

Heller Enterprises GmbH
Giessereistrasse 5
8005 Zürich

1. EINFÜHRUNG

1.1. Ziel, Grössenordnung

In der Ausschreibung erwähnt und im voranschreitenden Arbeitsprozess mehrfach betont wurde der finanzielle Rahmen, der in unserer Arbeit zu berücksichtigen war. Der städtische Nettoaufwand soll im Bereich Kultur um 400'000 CHF gesenkt werden – ein Betrag, der 10% des Nettoaufwands im Kulturbereich der Stadt Aarau ausmacht und so ein beträchtliches Sparziel darstellt.

Dieser Betrag ist denn auch das Ziel unserer Vorschläge; die Decke, nach der wir uns – in Gesprächen und in darauffolgenden Analysen und Berechnungen – streckten.

Dennoch sind Ziel und Ergebnis nicht deckungsgleich. Wenn wir in diesem Bericht festhalten, dass die Stadt Aarau knapp 400'000 CHF pro Jahr im Kulturbereich einsparen kann, so ist diese Aussage keine reflexhafte Bestätigung der Vorgabe, sondern das Resultat ausführlicher Überlegungen und Analysen, die nur bedingt davon abhängig waren.

Ergebnis unseres Berichts ist aber auch, dass gewiss nicht mehr als 400'000 CHF gespart werden können, ohne das kulturelle Leben in Aarau negativ zu beeinflussen. So sind prozentuale Kürzungen im Nettoaufwand von Stadtmuseum und Bibliothek auf dem Papier zwar frei zu wählen; unserer Auffassung nach ist aber bereits eine 5-prozentige Kürzung ein gravierender Einschnitt, der keinesfalls verschärft werden darf. Aarau hat eine gewachsene und florierende Kulturlandschaft vorzuweisen. Sie zu pflegen und weiterzuentwickeln ist eine – zugegebenermassen selbst auferlegte – Aufgabe der Stadtregierung; sie sollte nicht vernachlässigt werden.

Eine 5-prozentige Kürzung wie auch die in den anderen Produktgruppen vorgeschlagenen konkreten Massnahmen sind Einschnitte, die über eine reine Effizienzsteigerung nicht zu bewerkstelligen sind. Es entspricht dem Auftrag, Sparmassnahmen vorzuschlagen, die einen – vertretbaren und möglichst wenig störenden – Leistungsabbau beinhalten.

1.2. Methode

Der vorliegende Bericht ist das Ergebnis eines Arbeitsprozesses, der zwischen den Auftragnehmern und den zuvor erwähnten Mitgliedern der Arbeitsgruppe «Stabulo 2 Kultur» etabliert wurde. Nach einem Kick-off-Treffen zu Beginn haben wir zunächst die mannigfaltigen, von den Leiterinnen der städtischen Institutionen zur Verfügung gestellten Dokumente geprüft. Daraufhin haben wir im direkten Gespräch mit den Leiterinnen über ihre Institutionen und die dort vorhandenen Sparpotenziale reflektiert sowie auch die jeweiligen Entwicklungsperspektiven angesprochen. Thema waren dabei stets auch die Ergebnisse (z.T. lediglich vorgeschlagene und vom Stadtrat nicht umgesetzte Massnahmen) aus dem Projekt Stabulo 1.

Dazu kamen Einzelgespräche mit Stadtrat Hanspeter Hilfiker sowie Stadtschreiber Martin Gossweiler. Hilfreich war zudem der Gedankenaustausch mit Jürg Kuster von BHP Hanser und Partner.

Aus der internen Analyse der Dokumente und Gespräche ergaben sich erste Vorstellungen zu Sparmöglichkeiten. Diese haben wir in einem Zwischenbericht festgehalten und mit der Arbeitsgruppe in einer Zwischenbesprechung Ende Mai diskutiert. Einige dieser Vorstellungen wurden zu zentralen Punkten im vorliegenden Schlussbericht; andere wurden verworfen und sind im vorliegenden Bericht in einem separaten Kapitel dokumentiert (s.u., Kap. 3.).

Neben der Auswahl, Verdichtung und Detaillierung möglicher Sparmassnahmen für Kulturstelle, Stadtmuseum und Stadtbibliothek konzentrierten wir uns im Juni und Juli vor allem auf die ausführlichere Konzeptarbeit im KuK. Sie war nötig, um konkrete Sparmassnahmen vorschlagen zu können.

Diese Konzeptarbeit umfasste einen ausführlichen Workshop mit der Leiterin und den Technischen Leitern des KuK, eine Undercover-Anfrage für eine fiktive Veranstaltung an das KuK und an vergleichbare bzw. konkurrierende Veranstaltungszentren sowie ein Experteninterview mit dem erfahrenen Eventmanager Maximilian Souchay von Live Lab AG.

Aus diesem Arbeitsprozess entstand der vorliegende Bericht, welcher am 20. August 2015 mit der Arbeitsgruppe besprochen und daraufhin von uns finalisiert wurde. Per 2. September 2015 übergeben wir ihn dem Auftraggeber.

1.3. Kontext

Unsere für die Kulturstelle (PG 20) vorgeschlagenen Massnahmen unterstützen die in der Kulturstelle bereits diskutierten Ideen für eine Überarbeitung der Förderrichtlinien. Unter den nun formulierten finanziellen Vorzeichen (Deckelung des gesamten Förderbetrags bei sparsamer Kürzung) verhelfen die neuen Förderungsansätze der Kulturförderung in Aarau gemeinsam mit der Zusammenlegung von Kunst- und Kulturkommission zu einer professionelleren Struktur und Koordinierung nach innen wie nach aussen.

Das Stadtmuseum (PG 21) wurde kürzlich neu eröffnet; es definiert und erschliesst mit seiner hochwertigen Architektur ein städtisches Areal, auf dem sich auch das KuK befindet. Für Festivals, grössere Veranstaltungen und auch für interessierte Mieter im KuK bietet sich nun mit dem Schlossplatz und seinen Angeboten ein höchst attraktives Gefüge. Dieses soll gestärkt statt kleingespart werden. Im Umkehrschluss können Massnahmen anderswo (beispielsweise Ausstellungen im Rathaus, Führungen im Aufschluss Meyerstollen) reduziert werden. Die Zusammenarbeit von Stadtmuseum und KuK als Nachbarn innerhalb eines bedeutsamen Zentrums der Kulturarbeit in Aarau sollte intensiviert werden.

Im KuK (PG 22) muss ein grösserer Strategiewechsel vollzogen werden, um die angestrebte Ergebnisverbesserung zu erreichen. Im Bericht schlagen wir die dafür notwendigen Anpassungen an Nutzer- und Gebührenkategorien vor, mit denen wesentliche Ertragssteigerungen und somit Nettoeinsparungen erzielt werden können. Daneben braucht es allerdings in unregelmässigen Abständen einmalige Investitionen der Stadt (zumal in den grafisch-kommunikativen Auftritt des KuK, aber auch in die Veranstaltungstechnik) damit die Ansprüche von externen Veranstaltern erfüllt und sie mittelfristig ans KuK gebunden werden können. Die vorgeschlagene Teilung in 1) Kultur und 2) Kongress (gemäss Bezeichnung des

KuK) muss proaktiv und deutlich kommuniziert und als Strategie kohärent weiterverfolgt und weiterentwickelt werden.

Die Stadtbibliothek (PG 23) befindet sich an einem sehr belebten Platz in der Stadt und möchte verstärkt als Aufenthaltsort denn als blosser Dienstleister wahrgenommen werden. Hier gilt es, das Café Littéraire weiterzuentwickeln und den Weg als erfolgreiche, weil stets innovative und effiziente Bibliothek weiterzugehen.

Unserer Auffassung nach soll es in Aarau zukünftig nur zwei Kulturkommissionen geben: eine Kulturförderkommission und eine Kulturbetriebskommission. Spareffekte sind dabei zwar willkommen, aber zweitrangig; es geht darum, die Arbeit der Kommissionen durch je ein präzises Profil zu stärken. Die Kulturförderkommission übernimmt die Aufgaben der bisherigen Kunst- wie auch der Kulturkommission und überblickt so sämtliche Aspekte des kulturellen Schaffens in der Stadt. Die Kulturbetriebskommission überwacht die Geschäfte aller drei Häuser – Stadtmuseum, KuK, Stadtbibliothek – aus betrieblicher Sicht und gewährleistet deren optimale Abstimmung aufeinander. Auf diese Weise sollen alle vier Produktgruppen in ihrer Aufgabe unterstützt werden, Kulturschaffenden wie auch anderen Veranstaltern und vor allem dem Publikum überzeugende Angebote präsentieren zu können.

Beide Kommissionen sollen dafür mitverantwortlich sein, die vorgeschlagenen Sparmassnahmen umzusetzen. Dafür müssen sie an Stellenwert gewinnen und innerhalb des vom Stadtrat beschlossenen Rahmens auch gewisse Budgetteilbefugnisse erhalten, um bspw. Gebühren anpassen zu können. Dies mit dem Ziel, die Kulturbetriebe und die Kulturförderung flexibel weiterentwickeln zu können. Sollten die Massnahmen bzgl. Kommissionen (vgl. 2.2.6., 2.3.3., 2.4.11., 2.5.3.) angenommen werden, müssen Besetzung, Befugnisse und Reglemente der Kommissionen neu geregelt und gemäss den Anforderungen der vier Produktgruppen optimiert werden.

2. MASSNAHMENVORSCHLÄGE ZUR VERRINGERUNG DES NETTOAUFWANDS

2.1. Übersicht aller Massnahmenvorschläge

	CHF
2.2. Massnahmen in der PG 20: Kulturstelle	
2.2.2. Reduktion von Kunstkäufen	6'000
2.2.3. Verzicht auf Kunstausstellungen im Rathaus	10'000
2.2.4. Verschiebung und Reduktion von Stellenprozenten	20'000
2.2.5. Deckelung der Kulturförderung (5%)	72'300
2.2.6. Zusammenlegung der Kunst- und Kulturkommissionen	3'420
	<hr/> 111'720
2.3. Massnahmen in der PG 21: Stadtmuseum	
2.3.2. Prozentuale Kürzung des Nettoaufwands (5%)	50'550
2.3.3. Integration der Museums- in die Kulturbetriebskommission	3'333
	<hr/> 53'883
2.4. Massnahmen in der PG 22: KuK	
2.4.2. Überführen der bisherigen Kategorie 4 in die neue Kategorie Kultur	28'225
2.4.3. Überführen der bisherigen Kategorie 3 in die neue Kategorie Kultur	23'160
2.4.4. Überführen von subventionsunwürdigen Veranst. in die neue Kat. Kongress	3'750
2.4.5. Aufnahme einer Personalpauschale in die Grundleistungspakete	36'125
2.4.6. Preiserhöhung für verrechenbare Personalstunden und Zeitzuschläge	31'543
2.4.7. Preiserhöhung für Zusatzleistungen	15'900
2.4.8. Preiserhöhung für Grundleistungspakete der neuen Kategorie Kongress	17'550
2.4.9. Unterbringung der Vereinsproben ausserhalb des KuK	2'580
2.4.10. Auslastungssteigerung in beiden neuen Kategorien Kultur und Kongress	30'000
2.4.11. Integration der KuK-Betriebs- in die Kulturbetriebskommission	-607
	<hr/> 188'226
2.5. Massnahmen in der PG 23: Stadtbibliothek	
2.5.2. Prozentuale Kürzung des Nettoaufwands (5%)	44'150
2.5.3. Integration der Bibliotheks- in die Kulturbetriebskommission	3
	<hr/> 44'153
Total Nettoaufwandreduktion aller vorgeschlagenen Massnahmen	<hr/> 397'982

Beträge in CHF bei Zugrundelegung der Rechnung 2013

2.2. Massnahmen in der PG 20: Kulturstelle

2.2.1. Einleitung

Die Kulturstelle hat sich seit Längerem von ihrer Rolle als Sekretariat der Kultur- und Kunstkommissionen emanzipiert. Zusätzliche, v.a. auch strategische Funktionen sind sinnvollerweise hinzugekommen. Zu überdenken ist die Position der städtischen Kunstsammlung, deren Administrierung anders wahrgenommen werden könnte. Für nötige Anpassungen bei der Kulturförderung und deren Kriterien bestehen bei der Kulturstelle Vorstellungen, deren Ausrichtung wir inhaltlich unterstützen, hier aber nicht weiter kommentieren. Sparpotential sehen wir darin, parallel zu diesen inhaltlichen Überlegungen einen Maximalbetrag für die gesamte städtische Kulturförderung im Rahmen der PG 20 zu definieren. Diese Obergrenze kann dabei helfen, die gewünschte Schwerpunktsetzung vorzunehmen und damit, im Umkehrschluss, einige kulturelle Aktivitäten auch bewusst nicht zu fördern.

2.2.2. Reduktion von Kunstkäufen

Mit dem zur Verfügung stehenden Budget kann die Kunstkommission keine wirklich relevante Sammlung aufbauen. Dennoch besteht seitens der Stadt der durchaus nachvollziehbare Anspruch, städtisches Kunstschaffen durch zielgerichtete Ankäufe und Restaurierungen zu fördern. Wir schlagen eine Reduzierung der Kunstkäufe vor, jedoch gleichzeitig verbunden mit einer erhöhten Flexibilität. Die Kostenposition soll zukünftig 25'000 statt 31'000 CHF betragen; die Kommission soll aber verstärkt die Möglichkeit bekommen, das Budget von einem in das darauffolgende Jahr zu verschieben, um auch Werke ankaufen zu können, deren Preis höher ist als das jährlich zur Verfügung stehende Budget.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 6'000 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen, keine Qualitätseinbussen

2.2.3. Verzicht auf Kunstaussstellungen im Rathaus

Die Kunstaussstellungen im Rathaus sind eine von mehreren Seiten zum Verzicht empfohlene Einrichtung. Künstler empfinden ihr Werk aufgrund geringer Besucherzahlen, wenig Aufmerksamkeit und gelegentlich vorkommenden Zwischenfällen (Reinigung, empfindliche Reaktionen auf Kunst in einem wenig passenden Umfeld) als unzureichend wertgeschätzt. Rathausmitarbeitende erfahren durch die Ausstellungen kaum einen Mehrwert; zusätzliche Besucher kommen nur wenige. Die Kunstaussstellungen im Rathaus können ersatzlos aufgegeben werden. Das wiedereröffnete Stadtmuseum bietet darüber hinaus ein intensiviertes Programm an Wechselausstellungen an, in dem v.a. auch örtliche Künstler/innen auftreten werden.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 10'000 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen, keine Qualitätseinbussen

2.2.4. Verschiebung und Reduktion von Stellenprozenten

Sollten die Massnahmen 2.2.2. und 2.2.3. angenommen werden, reduziert sich für die Kulturstelle jener Teil ihrer Arbeit, der mit Kunstkäufen sowie mit Rathausausstellungen verbunden ist. Des Weiteren ist es sinnvoller, die Verwaltung der städtischen Kunstsammlung vom Stadtmuseum statt von der Kulturstelle vornehmen zu lassen. Die damit verbundenen Arbeiten zur Koordinierung von wenigen Leihgaben und Restaurierungen entfallen in der Kulturstelle; die Katalogisierung der Sammlung konnte zudem kürzlich abgeschlossen werden. In der Summe verliert die Kulturstelle so ca. 40 Prozent ihres Aufgabenportfolios.

Bisher betreute die Kulturstelle zwei Kommissionen, die Kultur- und die Kunstkommission. Sollten die Massnahmen zur Zusammenlegung der Kommissionen angenommen werden (vgl. 2.2.6., 2.3.3., 2.4.11., 2.5.3.), betreut sie zukünftig ebenfalls zwei Kommissionen, die Kulturförder- und die Kulturbetriebskommission. Weil die Kommissionen aber an Stellenwert gewinnen, wird ihr administrativer Aufwand etwas höher ausfallen als bisher. So gewinnt die Kulturstelle wiederum 10 Prozent ihres Aufgabenportfolios.

In der Summe würde in der Kulturstelle, die momentan mit 100 Stellenprozenten besetzt ist, ein Arbeitspensum von 70 Stellenprozenten anfallen. Weitere 10 Stellenprocente benötigt das Stadtmuseum für die Betreuung der städtischen Kunstsammlung, wo dank einer vorhandenen, einheitlichen Software und der bestehenden fachlichen Kompetenzen die Arbeiten einfacher erledigt werden könnten als bisher in der Kulturstelle. Gesamthaft würden somit 20 Stellenprocente eingespart.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 20'000 CHF

Beurteilung: Lohnenswerte Anpassung (Strukturverbesserung); Koordinationsbedarf während einer gewissen Übergangszeit

2.2.5. Deckelung der Kulturförderung (5%)

Die Kulturstelle ist im Begriff, die Förderrichtlinien gemäss dem aktualisierten Kulturkonzept anzupassen. Zukünftig soll es die bisherigen zwei unterschiedlichen Beitragstypen (Projektförderung, feste Beiträge) nicht mehr geben, weswegen wir uns hier inhaltlich zurückhalten. In jedem Fall erweist sich diese Neuorientierung als guter Zeitpunkt, in die Überarbeitung der Förderrichtlinien auch finanzielle Vorgaben einzuarbeiten. Statt der Aufteilung in 115'300 CHF (Projektförderung) und 1'317'000 CHF (feste Beiträge) könnte die gesamte Kulturförderung p.a. zukünftig auf gesamthaft 1'360'000 CHF gedeckelt werden, wobei die Verteilung innerhalb dieser Summe frei vorgenommen werden könnte. Eine solche Deckelung entspricht einer Kürzung um 5%; ebenso nimmt sie die städtische Absichtserklärung auf, Schwerpunkte in der Kulturförderung setzen zu können bzw. zu müssen (Kulturkonzept).

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 72'300 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; ermöglicht eine sinnvolle «Qualitätskontrolle» der Kulturförderung

2.2.6. Zusammenlegung der Kunst- und Kulturkommissionen

Die Leistungen, für welche die Kunstkommission zuständig ist, sollen eingeschränkt werden (vgl. 2.2.2., 2.2.3., 2.2.4.), sodass sich eine eigene Kommission für diese Arbeiten nicht lohnt. Zudem ist es angebracht, dass beide Formen der Kulturförderung (Unterhalt einer städtischen Sammlung, Vergabe von Förderbeiträgen) vom selben Gremium verantwortet und dadurch aufeinander abgestimmt werden. Ebenso kann die Verbindung der Kulturförderung zu den drei städtischen Kulturinstitutionen (vgl. 2.3.3., Kulturbetriebskommission) besser von einer als von zwei Kommissionen wahrgenommen werden. Die Arbeit der Kulturkommission wiederum ist ebenso wie die der Kunstkommission reformbedürftig, weil Mitglieder der Kommission auch Antragsteller sind, was regelmässig zu störenden, weil reformresistenten Situationen führt und mit einer guten Compliance nicht vereinbar ist. Unser Vorschlag ist deshalb, die Kunst- und Kulturkommissionen aufzulösen und an ihrer Stelle eine einzige, mit einem konkreten Auftrag ausgestattete und regelmässig neu zu wählende Kulturförderkommission zu gründen. Sie soll dreimal pro Jahr alleine und zweimal pro Jahr gemeinsam mit der zu gründenden Kulturbetriebskommission tagen. Details zur Zusammensetzung und zum Arbeitsmodus der neuen Kulturförderkommission sind noch auszuarbeiten. Für ihre Arbeit steht statt 8'420 ein Budget von 5'000 CHF (analog zur Kulturbetriebskommission) zur Verfügung.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 3'420 CHF

Beurteilung: Bedingt weitere Konzeptarbeit und bringt geringe Einsparungen; lohnt sich zur Professionalisierung des Kulturangebots, zur Verbesserung der Compliance und zur Umsetzung von Sparmassnahmen

2.3. Massnahmen in der PG 21: Stadtmuseum

2.3.1. Einleitung

Die derzeitige Situation ist beim Stadtmuseum eine ganz besondere. Ein Neubau von hoher architektonischer Qualität steht nun am Schlossplatz, definiert einen ganzen Stadtraum neu und versorgt die Institution mit einem Schub an Energie. Dieser Schub sollte keinesfalls durch Einsparungen gebremst werden. Der neue Ort in der Stadt – Schlossplatz mit Museum, Forum und auch KuK – braucht Leben und Bewegung. Je mehr Besucher/innen ins Stadtmuseum kommen, desto besser. Sollte die Massnahme 2.2.4. umgesetzt werden, bekommt das Stadtmuseum gar eine Erhöhung seines Personalbestands zugesprochen.

Überlegungen zu Eintrittspreisen und Öffnungszeiten wurden bereits im Zuge der Neueröffnung angestellt. Die Folgerungen daraus scheinen uns plausibel. Es wäre müssig, ohne im 2015 zu sammelnde Erfahrungswerte diese Fragen wieder zu öffnen. Gleiches gilt für Führungen durch das neue Museum und darin stattfindende Wechselausstellungen, die wir keinesfalls kürzen würden, auch wenn sie einen hohen Personalaufwand mit sich bringen.

Das Museum wie auch das KuK und der gesamte Schlossplatz können durch eine intensivere Zusammenarbeit weiter profitieren. Im KuK gibt es Anfragen, die auch am Stadtmuseum Interesse zeigen; im Stadtmuseum finden Veranstaltungen statt, die je nach Bedarf ins KuK hinüberwachsen könnten. Die Bespielung des Schlossplatzes und der daran angrenzenden Häuser sollte deshalb besser koordiniert werden und dabei auf die Bedürfnisse von Stadtmuseum und KuK eingehen. Eine umsichtige Planung, eine hohe Transparenz (die ein Mitspracherecht von Stadtmuseum und KuK beinhaltet) sowie allenfalls ein Reglement sind vonnöten. Der Schlossplatz ist ein Kulturplatz und kann deshalb nicht in alleiniger Verantwortung der Gewerbepolizei bleiben. Als Kulturplatz muss er zudem aktiv und kompakt vermarktet werden. Das Stadtmuseum sollte höchstens Aktivitäten zu reduzieren versuchen, die nicht am Schlossplatz stattfinden (Aufschluss Meyerstollen). Eine detaillierte Massnahme konnten wir dazu nicht ausarbeiten (vgl. 3.2.2.).

2.3.2. Prozentuale Kürzung des Nettoaufwands (5%)

Hinsichtlich des Sparziels wurden im Verlauf der Auftragsarbeit verschiedene Massnahmen geprüft. Keine konnte indessen mit der derzeitigen Situation des Stadtmuseums im Aufbruch in Einklang gebracht werden. Deshalb schlagen wir eine prozentuale Kürzung des Nettoaufwands vor. Das Stadtmuseum hat damit die Freiheit und Pflicht, selbst festzulegen, in welchen Bereichen bzw. Konstellationen es die Kürzung vornimmt. Diese kann durch eine Kostensenkung oder durch eine Ertragssteigerung realisiert werden. Effizienzsteigerungen führen allein wohl nicht zum Ziel. Es sind deshalb auch Massnahmen zu prüfen, die einen gewissen Leistungsabbau beinhalten können. Statt 1'011'000 soll neu ein Nettoaufwand von 960'450 CHF erreicht werden, was einer 5-prozentigen Kürzung entspricht.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 50'550 CHF

Beurteilung: Museum steuert Qualitätssicherung selbst

2.3.3. Integration der Museums- in die Kulturbetriebskommission

An die Stelle der einzelnen Museums-, Bibliotheks- und KuK-Betriebskommissionen soll eine gemeinsame Kulturbetriebskommission treten, welche die drei Institutionen berät und im Auftrag der Stadt überwacht. Für das neue Steuerungsgremium entsteht dadurch eine stärkere Verbindlichkeit, und die Zusammenarbeit der verschiedenen Institutionen wird auf einfache, aber wirksame Weise unterstützt. Die Kulturbetriebskommission tagt dreimal p.a. alleine und zweimal p.a. gemeinsam mit der Kulturförderkommission. Details zur Zusammensetzung und zum Arbeitsmodus sind noch auszuarbeiten. Für ihre Tätigkeit steht ein Budget von 5'000 CHF (analog zur Kulturförderkommission) zur Verfügung.

Für das Stadtmuseum ergibt sich daraus statt den bisherigen 5'000 CHF ein Kostenanteil von 1'667 CHF.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 3'333 CHF

Beurteilung: Bedingt weitere Konzeptarbeit und bringt geringe Einsparungen; lohnt sich zur Professionalisierung des Kulturangebots und zur Umsetzung von Sparmassnahmen

2.4. Massnahmen in der PG 22: KuK

2.4.1. Einleitung

Das KuK hat eine interessante Geschichte hinter sich – vom Saalbau für die Aarauer Bevölkerung zum Kultur- und Kongresshaus, in dem unter anderem auch CD-Aufnahmen mit internationalen Ensembles gemacht werden. Dieser Wandel muss sich deutlich konsequenter als bisher in der Ausrichtung des Hauses niederschlagen: die Saalbau-Funktion kann von anderen Orten in Aarau erfüllt werden, das KuK sollte stärker aktiv vermarktet und für kommerzielle Veranstaltungen genutzt werden.

Ein Teil der Attraktivität des KuK ist durch den Anbau des Saals 2 aus dem Jahr 1996 gegeben. Durch die neue Situation am Schlossplatzes hat sie sich weiter gesteigert: es können gegenseitige positive Mitnahmeeffekte zwischen Stadtmuseum und KuK entstehen. Im KuK gibt es Anfragen, die auch am Stadtmuseum Interesse zeigen; im Stadtmuseum finden Veranstaltungen statt, die je nach Bedarf ins KuK hinüberwachsen könnten. Die Bespielung des Schlossplatzes und der daran angrenzenden Häuser sollte deshalb besser koordiniert werden und dabei auf die Bedürfnisse von Stadtmuseum und KuK eingehen. Eine umsichtige Planung, eine hohe Transparenz (die ein Mitspracherecht von Stadtmuseum und KuK beinhaltet, nach Möglichkeit auch des Forums) sowie allenfalls ein Reglement sind vonnöten. Der Schlossplatz ist ein Kulturplatz und kann deshalb nicht in alleiniger Verantwortung der Gewerbepolizei bleiben. Als Kulturplatz muss er zudem aktiv und kompakt vermarktet werden. Zu beachten ist die Konkurrenzsituation zu mehreren neu entstandenen oder in letzter Zeit ausgebauten Kongresszentren in mittelgrossen Städten der Schweiz. Wir sind jedoch der Auffassung, dass die räumlichen Auslastungsgrenzen derzeit bei weitem nicht erreicht werden und das KuK als Kultur- wie als Kongresshaus markantes Entwicklungspotenzial aufweist.

Seit der Zwischenbesprechung Ende Mai mit der Arbeitsgruppe galt unsere hauptsächliche Aufmerksamkeit dem KuK. Bei der Recherche hat sich die oben formulierte positive Einschätzung des Potenzials bestätigt. So hat das KuK bei einer Undercover-Anfrage, die auch an Konkurrenzinstitutionen ging (Kongresshaus Zürich, Campus Brugg Windisch, Trafo Baden, Theater Casino Zug, Kultur Casino Bern, Kulturzentrum Braui), sehr gut abgeschnitten. Die Erreichbarkeit, der Schlossplatz, der direkte Draht zu den Verantwortlichen des KuK sowie die Möglichkeit, einen eigenen Caterer zu stellen – all das sind neben guten Preisen schlagkräftige Argumente für das KuK als Veranstaltungsort. Diese sollten nun genutzt und das KuK zu einer strahlenden Veranstaltungs-Location für Kultur und Kongress weiterentwickelt werden. Auch mit höheren Gebühren bleibt das KuK durchaus wettbewerbsfähig.

Unsere Vorschläge zum KuK definieren sowohl Sparmöglichkeiten als auch Massnahmen zur Ertragssteigerung. Wir bedanken uns herzlich bei Frau Wonisch und ihrer Technischen Leitung – Herr Dudé und Herr Zander – für die tatkräftige Unterstützung bei der Evaluierung ihrer Arbeits- und Ertragssituation und insbesondere für das präzise Umrechnen der schliesslich vorgeschlagenen Massnahmen auf die Jahresrechnung 2013.

Neu soll es im KuK – analog zu seinem Namen – nur noch zwei Gebührenkategorien geben: «Kultur» und «Kongress».

Die Kategorie Kultur ist von der Stadt Aarau subventioniert und deshalb kulturellen Aktivitäten vorbehalten. Sie ist eine Form von politisch gewollter Kulturförderung. In dieser vergünstigten Kategorie finden auch die städtischen und kantonalen Anlässe statt. Die Kategorie Kongress hingegen muss mindestens kostendeckend, idealerweise aber im Sinne eines angemessenen Netto-Ertrags geführt werden – Veranstalter müssen für die verursachten Kosten alleine aufkommen. Beide Kategorien sollen verstärkt vermarktet und unter Anbetracht der oben beschriebenen guten Ausgangslage mit den richtigen Argumenten am Markt platziert werden. Sie unterscheiden sich dabei durch unterschiedliche Preise für identische Grundleistungspakete. Die Zusatzleistungen (v.a. Zeittarif für Personal) sollen auch in Zukunft in beiden Kategorien zum selben Preis abgerechnet werden.

Neben den im Folgenden aufgeführten Massnahmen kann es zukünftig weitere geben (neues Grundleistungspaket für Aufbau-Tag, separate Verrechnung des Steinway-Flügels im Grundleistungspaket «CD-Aufnahme» etc.). Wichtig ist, unsere Vorschläge als Auftakt für genau zu definierende konzeptionelle Veränderungen zu nehmen. Fragen wie die nach der genauen Definition der Kategorien (welche Veranstalter gehören wohin?) oder der präzisen Zusammenstellung von Grundleistungspaketen übersteigen den Umfang unseres Auftrags im Projekt Stabilo 2 Kultur. Sie sind aber für die erfolgreiche Weiterentwicklung des KuK unabdingbar – genau wie Investitionen, welche die Zukunft des Hauses sichern, indem sie es konkurrenzfähig halten. Auch können mittelfristig die Gebühren durchaus nochmals angehoben werden; es braucht hier eine kontinuierliche Überprüfung.

2.4.2. Überführen der bisherigen Kategorie 4 in die neue Kategorie Kultur

Zukünftig sollen alle Veranstaltungen der bisherigen Kategorie 4 «Nutzungsrecht» in der Kategorie Kultur abgerechnet werden. Die für das Nutzungsrecht zur Verfügung stehenden Kontingente werden seit Jahren nicht ausgeschöpft. Die Veranstalter, die ein Nutzungsrecht wahrnehmen, können sich auch die bereits subventionierte Kategorie Kultur leisten. Eine stärkere Belastung der Kulturstelle (PG 20) ergibt sich dadurch nicht. Einige Veranstalter, die bislang ein Nutzungsrecht genossen, haben zudem ihre Tätigkeit in den letzten Jahren sistiert.

Für die Rechnung gelten in der neu einzuführenden Kategorie Kultur dieselben Gebühren wie in der bisherigen Kategorie 2 «Kultur u. Gesellschaft». Die Schätzung bringt zum Ausdruck, was im Jahr 2013 dank zusätzlichen Erträgen per saldo gespart worden wäre, wenn diese Änderung bereits in Kraft gewesen wäre.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 28'225 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.3. Überführen der bisherigen Kategorie 3 in die neue Kategorie Kultur

Zukünftig sollen alle Veranstaltungen der bisherigen Kategorie 3 «Stadt u. Kanton» in der Kategorie Kultur abgerechnet werden. Das KuK bietet für Veranstalter von Stadt und Kanton

bereits die günstigsten Event-Bedingungen. Eine weitere Subventionierung der eigenen Angebote ist nicht gerechtfertigt, da das KuK an seinem Nettoaufwand und nicht an seiner unentgeltlichen Dienstleistung für andere städtische Abteilungen und Betriebe gemessen wird. Eine stärkere Belastung der Kulturstelle (PG 20) ergibt sich dadurch nicht.

Für die Rechnung gelten in der neu einzuführenden Kategorie Kultur dieselben Gebühren wie in der bisherigen Kategorie 2 «Kultur u. Gesellschaft». Die Schätzung hier bringt zum Ausdruck, was im Jahr 2013 gespart worden wäre, wenn diese Änderung bereits in Kraft gewesen wäre. Die Vereinbarung zwischen Stadt und Kanton bzgl. KuK-Nutzung vom Juli 1996 wurde nicht berücksichtigt.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 23'160 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.4. Überführen von subventionsunwürdigen Veranstaltungen in die neue Kategorie Kongress

In der bisherigen Kategorie 2 «Kultur u. Gesellschaft» werden auch Veranstaltungen verrechnet (und damit von der Stadt subventioniert), die einer solchen Förderung nicht würdig sind. Hochzeiten, Bankette, Multivisionsschauen u.ä. sind zwar gesellschaftliche Veranstaltungen und mögen sozial stabilisierende Wirkungen zeigen, rechtfertigen aber keinerlei öffentliche Subventionen. Sie sollen deshalb künftig in der neuen Kategorie Kongress abgerechnet werden.

Für die Rechnung gelten in der neu einzuführenden Kategorie Kongress dieselben Gebühren wie in der bisherigen Kategorie 1 «Kommerzielle». Die Schätzung hier bringt zum Ausdruck, was im Jahr 2013 gespart worden wäre, wenn diese Änderung bereits in Kraft gewesen wäre.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 3'750 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.5. Aufnahme einer Personalpauschale in die Grundleistungspakete

Falls Veranstalter die Dienstleistungen des technischen Personals des KuK in Anspruch nehmen wollen, bezahlen sie diese Dienstleistung nach Stundentarif. Dafür muss das technische Personal aber erst einmal vor Ort und für Dienstleistungen, häufig ohne Vorankündigung, abrufbar sein. Des Weiteren ist es unmöglich, eine Veranstaltung ohne Präsenz des technischen Personals (bspw. mit einer Aufsicht ohne technische Kenntnisse) durchzuführen, da aus Sicherheitsgründen technische Zwischenfälle jederzeit gelöst werden können müssen. Kurzum: Zwingend anfallender Personalaufwand muss demnach verstärkt durch die Grundleistungspakete verrechnet werden können. Im Jahr 2013 fielen 850 nicht verrechnete Technikerstunden an. Bei einem Ansatz von 85 CHF pro Stunde sind dies 72'250

CHF p.a. Dieser Betrag kann nicht vollumfänglich auf die einzelnen Veranstaltungen aufgeteilt werden, aber es muss eine Personalpauschale in die Grundleistungspakete aufgenommen werden, die mind. 50% der auf diese anfallenden Kosten trägt.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 36'125 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.6. Preiserhöhung für verrechenbare Personalstunden und Zeitzuschläge

Die Stundensätze des KuK bewegen sich deutlich unter Marktdurchschnitt und sollten an heutige Standards angepasst werden. Hier geht es nicht um die Schaffung einer Deluxe-Lösung, sondern um eine moderate Anpassung veralteter Tarife.

Technisches Personal soll deshalb neu 100 statt 85 CHF pro Stunde kosten, in der Nacht 150 statt 125 CHF. Zusatzreinigungen sollen ebenfalls 100 statt 85 CHF pro Stunde kosten, genau so Planungen/Besprechungen, die über die gewöhnliche Offerierung und Vorbereitung hinausgehen. Der Preis für Bühnenhelfer tagsüber soll gleichbleiben, in der Nacht von 80 auf 85 CHF erhöht werden. Veranstaltungen, die länger dauern als im Grundleistungspaket vorgesehen, sollen dem KuK zusätzliche Stunden mit 100 statt 80 CHF (am Tag) bzw. 150 statt 120 CHF (in der Nacht von 00:00 bis 02:00 Uhr) vergüten.

Die Schätzung hier bringt zum Ausdruck, was im Jahr 2013 gespart worden wäre, wenn diese Änderungen bereits in Kraft gewesen wäre.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 31'543 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.7. Preiserhöhung für Zusatzleistungen

Im KuK gibt es eine Reihe von Zusatzleistungen, die von den Veranstaltern gebucht und die bislang nicht kostendeckend abgerechnet werden. Konkret bedeutet dies, dass bspw. die Küchennutzung oder das Spielen auf dem Steinway-Flügel von der Stadt Aarau subventioniert wird. Durch eine Anpassung der Preise für die Zusatzleistungen soll dies zukünftig vermieden werden.

Die Bankettküchenmiete erhöht sich von bisher 230 auf neu 400 CHF (Kat. Kongress) bzw. von 210 auf 300 CHF (Kat. Kultur). Die Kaffeeküchenmiete erhöht sich von bisher 110 auf neu 150 CHF (Kat. Kongress) bzw. von 60 auf 100 CHF (Kat. Kultur). Neu ist auch die Benützung der Kaffeeküche in Grundleistungspaket «Apéro» nicht mehr inklusive, sondern muss separat vergütet werden. Der Steinway-Flügel ist neu für 300 statt 200 CHF buchbar. Die Benützung des kleinen Beamers kostet neu 200 statt bisher 150 CHF, die des grossen 400 statt bisher 320 CHF.

Die Schätzung hier bringt zum Ausdruck, was im Jahr 2013 gespart worden wäre, wenn diese Änderungen bereits in Kraft gewesen wäre.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 15'900 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.8. Preiserhöhung für Grundleistungspakete der neuen Kategorie Kongress

Die Ausgaben des KuK für Energieversorgung und Abfallentsorgung sind in den letzten Jahren stetig gestiegen. Sie werden durch die Veranstaltungen verursacht und sollten in geeigneter Form auch durch diese beglichen werden. Gleichzeitig ist eine präzise Umwälzung auf die verschiedenen Veranstaltungen schwierig.

Da sich besonders die bisherige Kategorie 1 «Kommerzielle» preislich unter dem Marktniveau bewegt, schlagen wir vor, die Grundleistungspakete der neuen Kategorie Kongress im Vergleich um 5% anzuheben. So tragen die kommerziellen Anbieter die erhöhten Energie- und Entsorgungskosten selbst, die kulturellen werden unterstützt.

Die Schätzung hier bringt zum Ausdruck, was im Jahr 2013 gespart worden wäre, wenn diese Änderungen bereits in Kraft gewesen wäre.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 17'550 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; nötige Anpassung an den veränderten Markt; ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.9. Unterbringung der Vereinsproben ausserhalb des KuK

Im KuK finden jede Woche, aber in unregelmässiger Terminierung Vereinsproben statt. Diese können problemlos auch andernorts durchgeführt werden (bspw. Kaserne oder Zivilschutzanlagen – Kulturstelle erarbeitet Raumvermietungstool). Durch die Proben, die 2013 stattfanden, hatte das KuK einen Mehraufwand wegen Unterhalt/Reinigung, Umbauten für Veranstaltungen, Ersatzmaterial Elektrounterhalt.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 2'580 CHF

Beurteilung: Einfach umzusetzen; angebracht aufgrund veränderten Marktverhältnissen (v.a. Teuerung); ermöglicht Weiterentwicklung des KuK

2.4.10. Auslastungssteigerung in beiden neuen Kategorien Kultur und Kongress

Dank der Weiterentwicklung des KuK gemäss Massnahmenvorschlägen 2.4.2. - 2.4.9. wird als direkte, unmittelbar greifende Folge davon eine verstärkte Akquise und damit eine bessere Auslastung des KuK möglich. Statt sich um die reine Verwaltung der Raumnutzungen (bspw. Vereinsproben) zu kümmern, hat das Personal des KuK vermehrt die Möglichkeit (und dies auch in Zusammenarbeit mit den anderen am Schlossplatz tätigen Einrichtungen der Produktgruppen 20 und 21), aktiv neue Veranstaltungen im KuK zu platzieren. Die Aufgaben des Teams verschieben sich von einer eher passiven Verwaltung (Betrieb) hin zu einer eher aktiven Bewerbung (Vertrieb) und eines eigentlichen Marketings der Räumlichkeiten des KuK. Diese Aktivitäten sollten auch den Schlossplatz mit einbeziehen und mit dem Stadtmuseum koordiniert werden.

Darüber hinaus wird durch die geringere Blockierung des Terminplans durch Vereinsproben die Verfügbarkeit von Terminen erhöht. Das KuK öffnet sich zunehmend für gewichtige Anfragen von grösseren Festivals und Veranstaltungen. Der Stadtrat unterstützt und bestätigt diese Strategie, indem er diese Massnahme beschliesst und sich bewusst ist, dass – bspw. zur Erstellung neuer Verkaufsunterlagen oder zur Aktualisierung der technischen Einrichtung – einmalige Investitionen nötig werden können.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 30'000 CHF

Beurteilung: Direkte Folge erfolgreicher Umsetzung Massnahmen 2.4.2.-2.4.9.; grobe Schätzung

2.4.11. Integration der KuK-Betriebs- in die Kulturbetriebskommission

An die Stelle der einzelnen Museums-, Bibliotheks- und KuK-Betriebskommissionen soll eine gemeinsame Kulturbetriebskommission treten, welche die drei Institutionen berät und im Auftrag der Stadt überwacht. Für das neue Steuerungsgremium entsteht dadurch eine stärkere Verbindlichkeit, und die Zusammenarbeit der verschiedenen Institutionen wird auf ebenso einfache wie wirksame Weise unterstützt. Die Kulturbetriebskommission tagt dreimal p.a. alleine und zweimal p.a. gemeinsam mit der Kulturförderkommission. Details zur Zusammensetzung und zum Arbeitsmodus der neuen Kulturbetriebskommission sind noch auszuarbeiten. Für ihre Tätigkeit steht ein Budget von 5'000 CHF (analog zur Kulturförderkommission) zur Verfügung.

Für das KuK ergibt sich daraus statt den bisherigen 1'060 CHF ein Kostenanteil von 1'667 CHF.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: - 607 CHF

Beurteilung: Bedingt weitere Konzeptarbeit und bringt keine Einsparung; lohnt sich zur Weiterentwicklung des Kulturangebots und zur Umsetzung von Sparmassnahmen

2.5. Massnahmen in der PG 23: Stadtbibliothek

2.5.1. Einleitung

Ähnlich wie das Museum will auch die Bibliothek immer mehr zu einem offenen Ort werden, an dem Menschen sich aufhalten und Zeit verbringen, ohne zwingend die spezifischen Leistungen der Bibliothek in Anspruch zu nehmen. Das Bibliothekskonzept drückt den Wandel von der Bibliothek als Dienstleister hin zur Bibliothek als Ort ebenso aus wie der Wandel der Arbeiten und Angebote im Museum: weniger Ausleihe/Rücknahme, mehr Veranstaltungen, mehr Betreuung.

Das Café Littéraire bietet Entwicklungspotenzial und ist ein Erfolgsfaktor im Wandel der Stadtbibliothek vom Dienstleister zum Aufenthaltsort. Eine Gelegenheit zur Nettoaufwandsreduktion bietet es momentan noch nicht (vgl. 3.4.1.), kann sich aber zukünftig dazu entwickeln.

Die Variable der Öffnungszeiten ist bei der Frage, wie sich die Bibliothek als Ort gestaltet, sehr bedeutsam. Die Bibliothek ist dabei, hier neue Erfahrungen zu sammeln (abends, sonntags), sodass Sparmassnahmen an diesem Punkt momentan nicht opportun sind. Auch halten wir es für unangebracht, bei der Entwicklung des Bücherbestands (schon jetzt unter steter Beobachtung) oder den Veranstaltungen (bereits heute knapp bemessen) nach Sparpotential zu suchen.

Um diese Entwicklungen und die damit einhergehende Ertragsorientierung zu vereinfachen, sollten der Bibliotheksleitung oder ggf. der Kulturbetriebskommission Befugnisse über Teile der Budgetgestaltung und Gebührenordnung übertragen werden.

2.5.2. Prozentuale Kürzung des Nettoaufwands (5%)

Weil die Bibliothek neben ihrem kulturellen auch ihren Bildungsauftrag sehr erfolgreich erfüllt, in einem schweizweit durchgeführten Benchmarking sehr gut abschneidet, verschiedene Vorschläge für Sparmassnahmen im Zuge von Stabulo 1 vom Stadtrat nicht umgesetzt wurden und wir die zeitgemässe Arbeit der Stadtbibliothek nicht von aussen beschneiden wollen, schlagen wir eine prozentuale Kürzung des Nettoaufwands vor. Die Stadtbibliothek hat daraufhin die Freiheit und Pflicht, selbst festzulegen, in welchen Bereichen sie die Kürzung vornimmt. Statt 883'000 soll neu ein Nettoaufwand von 838'850 CHF erreicht werden, was einer 5-prozentigen Kürzung entspricht. Dies stellt einen Einschnitt dar, der über die Empfehlung einer reinen Effizienzsteigerung hinausgeht und der auf Seiten der Stadtbibliothek einen Leistungsabbau oder eine erhebliche Steigerung des Ertrags bedingt.

Schätzung Nettoaufwandsreduktion: 44'150 CHF

Beurteilung: Bibliothek steuert Qualitätssicherung selbst

2.5.3. Integration der Bibliotheks- in die Kulturbetriebskommission

An die Stelle der einzelnen Museums-, Bibliotheks- und KuK-Betriebskommissionen soll eine gemeinsame Kulturbetriebskommission treten, welche die drei Institutionen berät und im Auftrag der Stadt überwacht. Es entsteht eine stärkere Verbindlichkeit für das neue Steuerungsgremium, und die Zusammenarbeit der verschiedenen Institutionen wird auf einfache, aber wirksame Weise unterstützt. Die Kulturbetriebskommission tagt dreimal p.a. alleine und zweimal p.a. gemeinsam mit der Kulturförderkommission. Details zur Zusammensetzung und zum Arbeitsmodus der neuen Kulturbetriebskommission sind noch auszuarbeiten. Für ihre Tätigkeit steht ein Budget von 5'000 CHF (analog zur Kulturförderkommission) zur Verfügung.

Für die Stadtbibliothek ergibt sich daraus statt den bisherigen 1'770 CHF ein Kostenanteil von 1'667 CHF.

Schätzung Nettoaufwandreduktion: 3 CHF

Beurteilung: Bedingt weitere Konzeptarbeit und bringt keine Einsparung; lohnt sich zur Weiterentwicklung des Kulturangebots und zur Umsetzung von Sparmassnahmen

3. GEPRÜFTE, ABER NICHT VORGESCHLAGENE MASSNAHMEN

3.1. Verworfenne Massnahmen in der PG 20: Kulturstelle

3.1.1. Reduktion der Förderung von Infrastruktur

Dadurch, dass die Stadt auch immaterielle Kulturförderung betreibt (vergünstigte Tarife im KuK, Veranstaltungen im Stadtmuseum, in der Stadtbibliothek und anderswo) gingen wir zunächst davon aus, dass die Förderung von Raummieten und anderer Infrastruktur eingespart werden kann. Das ist aber nicht der Fall. Stattdessen bietet sich eine allgemeine Reduktion der Förderung sowie eine Weiterentwicklung der Nutzer- und Gebührenkategorien im KuK an.

3.1.2. Reduktion des Kommunikationsaufwands

Wir hatten nach ersten Gesprächen den Eindruck gewonnen, dass die vier Produktgruppen eine Kommunikationsarbeit betreiben, die sich zu wenig aufeinander bezieht und deshalb zu Doppelspurigkeiten führt. Das scheint nicht der Fall zu sein. Jede Institution muss – nicht zuletzt auch aufgrund der ohnehin schmalen Budgets – selbständig mit ihrem Publikum kommunizieren können.

3.1.3. Reduktion der Kommissionsarbeit auf eine einzige Kommission

Im Zwischenbericht haben wir vorgeschlagen, die bestehenden fünf Kommissionen in eine einzige «Kulturkommission» zu integrieren. Im weiteren Verlauf der Arbeit hat sich aufgrund des Unterschieds zwischen Kulturförderung und der betrieblichen Führung der Kulturinstitutionen gezeigt, dass zwei in diesem Sinne spezifisch ausgerichtete Kommissionen angebracht sind.

3.2. Verworfenne Massnahmen in der PG 21: Stadtmuseum

3.2.1. Reduktion von Wechseleausstellungen

Für die Zwischenbesprechung hatten wir eine Reduktion von Wechseleausstellungen von vier auf drei Ausstellungen vorgeschlagen. In der Diskussion hat sich ergeben, dass «Wechseleausstellungen» Formate ganz unterschiedlicher Art beinhalten können und dass für die Zeit nach der Neueröffnung präzise Pläne für dieses Programm bestehen, die mit Vorteil nicht beschnitten werden sollten.

3.2.2. Schliessung Aufschluss Meyerstollen

Es ist unserer Ansicht nach angebracht, dass sich das Stadtmuseum auf die Arbeit vor Ort am Schlossplatz konzentriert und Projekte in räumlicher Distanz aufgibt. Das betrifft auch

den Aufschluss Meyerstollen, der zwar in der Stadt beliebt, für die Arbeit des Museums aber nicht prioritär ist. Statt die Schliessung nun als Massnahme vorzuschlagen, scheint es angebrachter, dass das Museum selbst nach Möglichkeiten für eine Überführung der Arbeit im Meyerstollen (Öffnungen, Führungen) an eine andere Instanz (Naturama, Organisation von Freiwilligen o.ä.) sucht.

3.2.3. Reduktion von Kommunikationsleistungen (analog 3.1.2.)

3.2.4. Reduktion der Kommissionsarbeit auf eine einzige Kommission (analog 3.1.3.)

3.3. Verworfenne Massnahmen in der PG 22: KuK

3.3.1. Reduktion von Kommunikationsleistungen (analog 3.1.2.)

3.3.2. Reduktion der Kommissionsarbeit auf eine einzige Kommission (analog 3.1.3.)

3.4. Verworfenne Massnahmen in der PG 23: Stadtbibliothek

3.4.1. Weiterentwicklung Café Littéraire

Die Stadtbibliothek ist ein vielbesuchter Ort an einer Hochfrequenzlage mitten im Stadtzentrum von Aarau. Es besteht ein Café, welches unserer Auffassung nach weiter ausgebaut werden könnte, um ein neues, urbanes Publikum in die Stadtbibliothek zu bringen. Es braucht hierzu ein neues Café-Konzept (Betreiber, Pachtverhältnis, Öffnungszeiten, Angebot, Nutzung bei Veranstaltungen, Nutzung der Bibliothek am Abend etc.), dessen Ausarbeitung das Projekt Stabulo 2 Kultur übersteigt und für das zusätzliche Investitionen nötig sein werden. Insbesondere muss dabei das Verhältnis zwischen potentielltem Mehrertrag und dem Nettoaufwand überprüft werden.

3.4.2. Reduktion von Kommunikationsleistungen (analog 3.1.2.)

3.4.3. Reduktion der Kommissionsarbeit auf eine einzige Kommission (analog 3.1.3.)

SCHLUSSBEMERKUNG

Ziel des Projekts Stabilo 2 / Auftrag 3: Kultur war, den Nettoaufwand der Stadt Aarau im Bereich Kultur um 10%, sprich um 400'000 CHF zu senken. Die Gesamtsumme unserer – mehrheitlich problemlos umsetzbaren – Vorschläge beträgt bei Zugrundelegung der Rechnung 2013 rund 398'000 CHF.

Wir haben in der Erarbeitung dieses Berichts darauf geachtet, die zwangsläufig unbeliebte Sparübung aus einer Art kulturpolitischen Analyse zu speisen und Massnahmen vorzuschlagen, die mittel- und langfristig Sinn machen statt nur kurzfristig Geld zu sparen. Es wäre deshalb strategisch falsch, unseren Bericht bloss im Hinblick auf die Höhe der einzelnen Beiträge zu diskutieren und zu werten.

Für jede Produktgruppe gibt es Sparmassnahmen, deren Einfluss auf die städtische Kulturarbeit in Aarau deutlich über die bezifferten Einsparungen hinausgeht. In diesem Sinne ist es unsere Hoffnung, dass mit diesem Bericht und dem darin enthaltenen Massnahmenkatalog nicht nur ein Arbeitsprozess abgeschlossen werden kann, sondern dass unsere Überlegungen mehrere notwendige kulturpolitische Entwicklungsprozesse zu legitimieren und anzuschieben bzw. mit neuer Veränderungsenergie zu versorgen vermögen.