

**Große Anfrage**

**der Fraktion der FDP/DVP**

**und**

**Antwort**

**der Landesregierung**

**Zur Lage der Staatlichen Museen in Baden-Württemberg**

Große Anfrage

Wir fragen die Landesregierung:

I. Staatliche Museen in Baden-Württemberg

1. Inwieweit haben sich die Museumslandschaft und die Museumspolitik in Baden-Württemberg seit Vorlage der Kunstkonzeption des Landes im Jahr 1990 verändert und welche Weiterentwicklung strebt die Landesregierung bis 2020 an?
2. Wie sieht die Landesregierung die Situation der einzelnen Museen in Bezug auf die Entwicklung der Besucherzahlen und gibt es neuere Entwicklungen im Besucherverhalten der einheimischen Bevölkerung und bei Touristen?

II. Herausforderungen für die Zukunft

1. Welche neuen Herausforderungen kommen nach Auffassung der Landesregierung in den nächsten Jahren auf die staatlichen Museen in Baden-Württemberg zu?
2. Plant die Landesregierung, Zielvereinbarungen mit den Museen einzuführen, und wenn ja ab welchem Zeitraum, in welcher Form und zu welchen Themenbereichen?
3. Welche Maßnahmen hält die Landesregierung für erforderlich und welche hat sie ggf. bereits ergriffen, um die Attraktivität der Staatlichen Museen innerhalb einer reichhaltigen Museumslandschaft und die Konkurrenzfähigkeit gegenüber konkurrierenden Bildungs- und Unterhaltungsangeboten zu stärken und welche Rolle spielen dabei neue Präsentationsformen?
4. Welche Konzepte sind von den Baden-Württembergischen Landesmuseen und der Landesregierung entwickelt worden, um Kindern und Jugendlichen, sozial benachteiligten Menschen sowie Familien den Zugang zu ihren Einrichtungen zu ermöglichen, zu erleichtern und sie für das Angebot der Museen zu begeistern?

5. Wie weit ist die Inventarisierung der Ausstellungsstücke vorangeschritten und worin sind die zwischen den einzelnen Museen bestehenden Unterschiede im Stand der jeweiligen Inventarisierungsarbeit begründet?
6. Welche Maßnahmen hat die Landesregierung ergriffen, um die Kooperation zwischen den Museen zu verbessern, und welche weiteren Maßnahmen hält sie in Zukunft für erforderlich?

### III. Finanzen und Struktur

1. Wie sieht die Landesregierung die Situation der einzelnen Museen bezüglich deren Haushaltssituation?
2. Auf welchem Stand sind die Anfang 2004 durch die Landesregierung angekündigten Umstrukturierungen, welche positiven Ergebnisse konnten hierdurch bereits erreicht werden und welche weiteren strukturellen Veränderungen sollen ggf. noch erfolgen?
3. Verbindet die Landesregierung mit der Umstrukturierung weitere Ziele neben der Effizienzsteigerung?
4. Wie bewertet die Landesregierung die Umwandlung des Badischen Landesmuseums in einen Landesbetrieb, welche Erfolge lassen sich vorweisen, gibt es Pläne weitere vergleichbare Einrichtungen des Landes in Landesbetriebe umzuwandeln und wann soll dies geschehen?
5. Welche Auswirkungen und Erfolge hat die Stärkung der dezentralen Finanzverantwortung im Bereich der staatlichen Museen mit sich gebracht?
6. Welche Museen und Veranstaltungen innerhalb und ggf. außerhalb des Landes werden gemeinsam von Land und Bund finanziert und wie hoch (absolut und prozentual) war der jeweilige Anteil des Bundes in den vergangenen zehn Jahren?
7. Wie weit ist die Implementierung der Kosten-Leistungsrechnung vorangeschritten und welche Probleme und Widerstände haben sich dabei gezeigt?
8. Wie haben sich die Museumshops in den Staatlichen Museen entwickelt und wie bewertet die Landesregierung deren wirtschaftliches und ideelles Ergebnis?
9. Wie wird das Angebot der Landesstelle für Museumsbetreuung genutzt und wie bewertet die Landesregierung die hierbei erzielten Ergebnisse; wie viele Mitarbeiter sind in der Landestelle für Museumsbetreuung beschäftigt?
10. Welchen absoluten und prozentualen Anteil tragen die Eintrittsgelder zur Deckung der Kosten bei den einzelnen Museen bei, welchen Anteil machen die Eintrittsgelder am Gesamthaushalt der Museumskosten in Baden-Württemberg aus und welche Maßnahmen hält die Landesregierung für geeignet, um die Kostendeckungsgrade zu erhöhen?
11. Gibt es Überlegungen, bestimmte Dienstleistungen, die im Museum zu erbringen sind, stärker als bisher zu privatisieren beziehungsweise für in der gleichen Region angesiedelte Museen gemeinsame Serviceeinheiten zu schaffen?

## VI. Einzelne staatliche Museen

1. Wie ist die Evaluierung des Deutschen Literaturarchivs und des Schiller-Nationalmuseums ausgefallen und welche Konsequenzen und Perspektiven ergeben sich aus den aktuell erhobenen Daten?
2. Welche Konsequenzen hat die Landesregierung aus dem Bericht des Rechnungshofes zur Haushalts- und Wirtschaftsführung der Staatsgalerie Stuttgart gezogen?
3. Welche Perspektiven sieht die Landesregierung für die Zukunft des Archäologischen Landesmuseums und ist eine Veränderung der dezentralen Struktur geplant?
4. Welche Perspektiven sieht die Landesregierung für die Staatliche Kunsthalle Baden-Baden, insbesondere im Verhältnis zum Burda-Museum?
5. Welche Perspektiven sieht die Landesregierung für das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim und gibt es Konzepte zur Erhöhung der Attraktivität dieses Museums?
6. Wie gedenkt die Landesregierung die räumlichen und materiellen Rahmenbedingungen für das Württembergische Landesmuseum zu verändern mit dem Ziel, das Potenzial dieser hervorragend arbeitenden Einrichtung noch besser ausschöpfen zu können?

18. 09. 2007

Dr. Noll, Berroth  
und Fraktion

### Begründung

Museen sind wichtige kulturelle und gesellschaftliche Kristallisationspunkte. Baden-Württemberg gehört mit seiner breiten und vielfältigen Kulturlandschaft deutschlandweit zu den museumsreichsten Bundesländern und wird in der Anzahl nur noch vom Freistaat Bayern übertroffen. Diese herausragende Stellung – die neben dem kulturellen Ansehen auch ein entscheidender Wirtschaftsfaktor ist – muss langfristig gesichert werden.

Technischer Fortschritt, demografischer Wandel, aber auch die zunehmende Vielfalt verschiedenster Kulturen am selben Ort gehören zu den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Gerade die kulturelle Einrichtung Museum ist hiermit besonders konfrontiert. Aufgabe des Landes ist die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen, dafür ist ein umfassender Überblick über Entwicklungen und Veränderungen in der Museumslandschaft und insbesondere bei den Staatlichen Museen Voraussetzung.

Die bisher erfolgten Ansätze der Landesregierung wie etwa die Umwandlung des Badischen Landesmuseums in einen Landesbetrieb verfolgen aus unserer Sicht den richtigen Weg. Von Interesse ist es daher, welche tragfähigen Resultate dabei erzielt wurden, die die Attraktivität der Staatlichen Museen nicht nur bewahren, sondern auch steigern – sei es durch attraktive Angebote oder die Entwicklung neuer Präsentationsformen. Neben dem kulturellen Anspruch an die Museen sind hierfür auch die finanzielle Entwicklung und eine fundierte Prognose zu erwartender Veränderungen von Bedeutung.

Bei der Betrachtung einzelner Museen ergeben sich individuelle Problemstellungen und damit verbunden auch individuelle Lösungsansätze. Ziel dieser Großen Anfrage ist es, das Augenmerk auf aufscheinende Schwächen zu richten, die einer

Korrektur bedürfen. Noch wichtiger sind jedoch Stärken und herausragende Leistungen einzelner Institutionen, die anderen als Vorbild dienen können.

Museen und Kultur tragen nicht nur zu einem breitgefächerten Freizeitangebot bei und erhöhen die Lebensqualität, sie bieten ebenso Gelegenheit für Bildung und Weiterbildung, sind wichtige Standortfaktoren für die Wirtschaft und bieten zugleich attraktive Ziele für die Tourismusbranche. Dabei kommt den Staatlichen Museen eine besondere Bedeutung.

#### Antwort

Schreiben des Staatsministeriums vom 30. Oktober 2007 Nr. IV/7961.0:

In der Anlage übersende ich unter Bezugnahme auf § 63 der Geschäftsordnung des Landtags von Baden-Württemberg die von der Landesregierung beschlossene Antwort auf die Große Anfrage.

Stächele

Minister für den Geschäftsbereich des Staatsministeriums  
und für europäische Angelegenheiten

**Anlage:** Schreiben des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst

Mit Schreiben vom 23. Oktober 2007 Nr. 52-7961.0/127 beantwortet das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst im Namen der Landesregierung die Große Anfrage wie folgt:

## I. Staatliche Museen in Baden-Württemberg

*1. Inwieweit haben sich die Museumslandschaft und die Museumspolitik in Baden-Württemberg seit Vorlage der Kunstkonzeption des Landes im Jahr 1990 verändert und welche Weiterentwicklung strebt die Landesregierung bis 2020 an?*

Das Museumswesen in Baden-Württemberg ist geprägt durch eine geschichtlich gewachsene Vielfalt und einen besonderen Reichtum in allen Teilen des Landes. Das Land Baden-Württemberg nimmt seine kulturstaatliche Verantwortung für das Museumswesen vor allem durch die Unterhaltung und Fortentwicklung der staatlichen Museen wahr, die die tragenden Säulen des Netzwerkes der Museen in Baden-Württemberg bilden.

Durch sein Entstehen aus den beiden Ländern Baden und Württemberg ist unser Bundesland mit staatlichen Museen besser ausgestattet als jedes andere deutsche Bundesland. Traditionell gibt es in den beiden früheren Residenzen Karlsruhe und Stuttgart je ein großes kulturgeschichtliches Landesmuseum, ein Naturkundemuseum und eine staatliche Kunstgalerie. Hinzu kommt in Stuttgart das Lindenmuseum als staatliches Museum für Völkerkunde. 1990 wurde das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim eröffnet, 1993 die Außenstelle Konstanz des Archäologischen Landesmuseums Baden-Württemberg. Dieses Angebot wurde im Jahre 2002 durch das Haus der Geschichte für die Präsentation und Vermittlung der Landesgeschichte des deutschen Südwestens abgerundet.

So gibt es in Baden-Württemberg inzwischen 10 große staatliche Institutionen im musealen Bereich, die einander wirkungsvoll ergänzen und das ganze Spektrum musealer Darstellungen von der Kunst- und Kulturgeschichte über die Natur- und Völkerkunde bis hin zur Technik- und Sozialgeschichte, der Archäologie und der Landesgeschichte einbeziehen. Die Landesregierung ist bemüht, diese reiche Vielfalt durch intensive Förderung zu erhalten und zu stärken.

Nicht berücksichtigt wurden das Zentrum für Kunst- und Medientechnologie mit seinen musealen Sammlungen und das Literaturmuseum des Deutschen Literaturarchivs Marbach. Beide Einrichtungen haben verschiedene Träger und werden nicht als Einrichtungen des Landes geführt.

Der Kern der staatlichen Museen sind ihre Sammlungen. Sie umfassen jeweils nach spezifischen Sachgesichtspunkten archiviertes Kulturgut, das grundsätzlich allen Bevölkerungsgruppen für Bildungszwecke im weitesten Sinn offen stehen soll. Das heißt, die Sammlungen sollen auf die verschiedensten gesellschaftlichen Gruppen und ihre Voraussetzungen, Bedürfnisse, Interessen und Bildungsmöglichkeiten orientiert erschlossen und vermittelt werden. Wirkungsvolle museumsdidaktische und museumspädagogische Aktivitäten tragen entscheidend dazu bei.

Die Landesregierung misst dabei der museumsdidaktischen und museumspädagogischen Arbeit insbesondere auch für Kinder und Jugendliche vordringliches Gewicht bei, kann sie doch eine das ganze künftige Leben junger Menschen kulturell und sozial fruchtbar prägende Wirkung entfalten. Gerade in einer Zeit mit gesellschaftlichen Umbrüchen kommt diesen Aspekten gesteigerte Bedeutung zu.

Aufgrund des breiten Museumsspektrums der staatlichen Museen besteht in den nächsten Jahren keine Notwendigkeit, weitere bzw. neue Landesmuseen einzurichten. Im Vordergrund wird der Ausbau der Qualität vor der weiteren Zunahme der Quantität stehen werden. Aktuelle Maßnahmen sind z. B. die Sanierungen der Alten Staatsgalerie in Stuttgart und der Orangerie der Staatl. Kunsthalle Karlsruhe, der Geologiesaal und das Vivarium im Staatl. Museum für Naturkunde in Karlsruhe, die Einrichtung eines klimatisierten Wechsausstellungsraums im Landesmuseum Württemberg, etc. Zudem lässt die inzwischen eingetretene finanziellen

Entwicklung eine Inangriffnahme kostenträchtiger neuer Projekte und Maßnahmen bis auf weiteres nicht zu.

Die Landesregierung ist dennoch bemüht, diese reiche Vielfalt durch intensive Förderung zu erhalten und zu stärken. Ziel der Kulturpolitik in Baden-Württemberg ist es daher, einerseits die Finanzierungssysteme der Kulturförderung zu überdenken und neu zu strukturieren, hier aber auch neue Wege zu beschreiten. Zudem sollen gemeinsam mit den Kultureinrichtungen neue Strukturen entwickelt werden, die es ihnen ermöglichen, angesichts der neuen Anforderungen im Rahmen der vorhandenen Mittel ihre jeweiligen Aufträge zu erfüllen. Ziel ist es, die Kultureinrichtungen fit zu machen für die zukünftigen Anforderungen eines Wettbewerbs auch der Kultureinrichtungen untereinander.

Die Landesregierung wird sich hierbei auch von dem von ihr eingesetzten Kunstbeirat beraten lassen, dessen Aufgabe die Bewertung und die Ausarbeitung von Vorschlägen für die Kunst- und Kulturpolitik des Landes ist.

*2. Wie sieht die Landesregierung die Situation der einzelnen Museen in Bezug auf die Entwicklung der Besucherzahlen und gibt es neuere Entwicklungen im Besucherverhalten der einheimischen Bevölkerung und bei Touristen?*

Die Entwicklung der Besucherzahlen an den staatlichen Museen des Landes Baden-Württemberg belegt die Attraktivität der Landesmuseen und ihrer Sonderausstellungen. Entgegen dem Bundestrend ist es den staatlichen Museen des Landes Baden-Württemberg in den letzten Jahren gelungen, die Besucherzahlen nicht nur zu halten, sondern zu steigern – im Jahr 2006 gegenüber dem Vorjahr um rund 5 %.

Dies ist deshalb besonders beachtlich, weil die staatlichen Museen Baden-Württembergs – im Gegensatz zu anderen großen Tourismuszentren wie Berlin und München – nicht im selben Umfang vom Kulturtourismus profitieren. Dies belegen auch Besucherbefragungen, z. B. im Landesmuseum für Technik und Arbeit, Badischen Landesmuseum, im Landesmuseum Stuttgart, im Haus der Geschichte. Der Großteil der Besucher in den staatlichen Museen Baden-Württembergs kommt aus der jeweiligen Region oder aus dem Lande, nur 5 bis 10 % sind Besucher aus anderen Bundesländern oder aus dem Ausland.

Grund für diese hohen Besucherzahlen sind insbesondere die attraktiven, besucherorientierten Großen Landesausstellungen, die die Museen präsentiert haben, aber auch eine zunehmend attraktivere und lebendigere Präsentation bei den Dauerausstellungen. Die Landesregierung ist deshalb bemüht, im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten beiden Anforderungen gerecht zu werden.

So hat die Landesregierung im Frühjahr diesen Jahres die Fortführung der Großen Landesausstellungen bis zum Jahre 2012 beschlossen. Die Dauerausstellungen werden sukzessiv mit dem Ziel erneuert, eine höhere Aufmerksamkeit zu gewährleisten (z. B. Mittelalterabteilung im Badischen Landesmuseum, die biologischen Sammlungen des Staatl. Museums für Naturkunde im Schloss Rosenstein in Stuttgart, die Dauerausstellung des Hauses der Geschichte, die Bionik im Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim). Dieses Ziel wird darüber hinaus auch durch Veranstaltungen in und mit den Exponaten in den Dauerausstellungen erreicht.

Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass die Museen in einem Konkurrenzverhältnis zu anderen Freizeitangeboten stehen und deshalb bedacht sein müssen, ihre Position abzusichern und möglichst sogar auszubauen. Das Bildungs- und Mobilitätsniveau, die Länge der Freizeit und das Freizeitverhalten der Menschen haben sich in den letzten 20 Jahren grundlegend verändert. Diese Veränderungen des Lebens bewirken eine deutliche Zunahme von Besuchern bei Kulturveranstaltungen, die allerdings eine hohe Qualität und Attraktivität aufweisen müssen. Dem Ausbau der Qualität und Attraktivität muss deshalb Priorität eingeräumt werden.

Die Entwicklung der Besucherzahlen an den staatlichen Museen in Baden-Württemberg in den Jahren 1999 bis 2006 ist aus der Anlage 1 zu ersehen.

## II. Herausforderungen für die Zukunft

### *1. Welche neuen Herausforderungen kommen nach Auffassung der Landesregierung in den nächsten Jahren auf die staatlichen Museen in Baden-Württemberg zu?*

Der Erfolg der Museen hängt davon ab, dass sie ihre Dauerausstellungen so gestalten, dass sich wiederholte Besuche lohnen und interessante Themenbereiche in Wechselausstellungen und Veranstaltungen vermittelt werden. Ein attraktives besucherorientiertes Bildungsangebot bleibt deshalb die wichtigste Herausforderung. Auf die Ausführungen zu Frage I. 2. zu der Weiterentwicklung der Dauerausstellungen sowie der Durchführung von Wechselausstellungen wird verwiesen.

Die staatlichen Museen in Baden-Württemberg sind im Übrigen, wie kulturelle Einrichtungen generell, sozio-ökonomischen, technologischen und politischen Entwicklungen unterworfen. Die Herausforderung besteht darin, auf diese Entwicklungen zu reagieren. Zu nennen sind vor allem die Globalisierung, die Entwicklungen in der Freizeitindustrie, die demografische Entwicklung sowie neue Kommunikations- und Medientechnologien in Verbindung mit veränderten Rezeptionsformen.

Eine wichtige Aufgabe angesichts der Dominanz der Erlebnis- und Eventkultur ist die Gewinnung neuer Besuchergruppen sowie die „Kundenbindung“. Die Besucherorientierung steht daher mehr denn je im Vordergrund. Dabei gilt es, die Balance zwischen Kunst und Kommerz sowie zwischen Authentizität und Event auszuloten. Der Bildungsauftrag der Museen und ihre Bedeutung für das lebenslange Lernen dürfen nicht zu kurz kommen.

Um den Herausforderungen wirkungsvoll begegnen zu können, ist in allen Arbeitsbereichen der Museen eine noch stärkere Professionalisierung nötig. Neben den fachwissenschaftlichen Kenntnissen und Erfahrungen sind – vor allem beim Personal mit leitender Funktion – Erfahrungen und Kenntnisse in den Bereichen Management, Ökonomie, Administration, Kommunikation und Marketing unumgänglich. Eine Herausforderung stellen auch eine stärkere internationale Orientierung, Partnerschaften und Kooperationen mit leistungsfähigen Museen in aller Welt dar.

Für die Nutzung von Synergien sind Kooperationen zwischen den Museen und anderen (kulturellen) Einrichtungen notwendig.

### *2. Plant die Landesregierung, Zielvereinbarungen mit den Museen einzuführen, und wenn ja ab welchem Zeitraum, in welcher Form und zu welchen Themenbereichen?*

Das Instrument der Zielvereinbarung hat im Gesamtkonzept des Controllings im Fachbereich Kunst und im Controllingkonzept für die staatlichen Museen eine zentrale Bedeutung. Das Berichtswesen für die Museen wird derzeit mit den Museen entwickelt. Die Daten aus dem Berichtswesen werden Grundlage für den Abschluss von Zielvereinbarungen mit den Museen sein.

Voraussetzung für eine Steuerung mit Zielvereinbarungen ist die Validität der zugrunde zu legenden Daten. Da die Entwicklung eines funktionierenden Controlling-Systems Erfahrungen über mehrere Jahre hinweg auf der Grundlage von Zeitreihen voraussetzt, können Zielvereinbarungen auch nur Schritt für Schritt mit den Museen mittelfristig entwickelt werden.

### *3. Welche Maßnahmen hält die Landesregierung für erforderlich und welche hat sie ggf. bereits ergriffen, um die Attraktivität der Staatlichen Museen innerhalb einer reichhaltigen Museumslandschaft und die Konkurrenzfähigkeit gegenüber konkurrierenden Bildungs- und Unterhaltungsangeboten zu stärken und welche Rolle spielen dabei neue Präsentationsformen?*

Die staatlichen Museen haben in den vergangenen Jahren im Zuge der zunehmenden Besucherorientierung auf die aktuellen Herausforderungen reagiert und entsprechende Konsequenzen ergriffen, etwa durch die Entwicklung eines viel-

schichtigen Angebots im Bereich der Museumspädagogik und der Kunstvermittlung. Merkmale dieser Angebote sind vor allem Verständlichkeit, Anschaulichkeit, Interaktivität und Handlungsorientierung. Hierbei spielen neue Präsentationsformen unter Einsatz von Medien aller Art eine wichtige Rolle: Inszenierungen, „Erlebniswelten“, Hands-On-Bereiche, Audio-Guide, Internet, „virtuelles Museum“, CD ROM/DVD, Computerspiele, Installationen, Forschertische und andere Experimentiermöglichkeiten.

Das Wissenschaftsministerium unterstützt die Museen durch die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen. Für große, publikumswirksame Ausstellungen stellt die Landesregierung den Museen zusätzliche finanzielle Mittel aus dem Etat der „Großen Landesausstellungen“ zur Verfügung. Diese ermöglichen den Museen zum Beispiel auch kostenintensive, aber wirkungsvolle Maßnahmen bei der Ausstellungsarchitektur und auf dem Gebiet der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Finanzielle Mittel werden auch für die Inventarisierung von Sammlungsobjekten gewährt.

Neben der finanziellen Unterstützung hat das Wissenschaftsministerium strukturelle Maßnahmen zur Stärkung der Eigenverantwortung der staatlichen Museen ergriffen. Auf die Antworten zu den Fragen III. 2. bis 5. dieser Anfrage wird verwiesen.

*4. Welche Konzepte sind von den Baden-Württembergischen Landesmuseen und der Landesregierung entwickelt worden, um Kindern und Jugendlichen, sozial benachteiligten Menschen sowie Familien den Zugang zu ihren Einrichtungen zu ermöglichen, zu erleichtern und sie für das Angebot der Museen zu begeistern?*

Die differenzierte Vermittlung historischer, kulturhistorischer, künstlerischer, naturwissenschaftlicher und technischer Inhalte und Zusammenhänge in Museen und Ausstellungen für unterschiedliche Besuchergruppen ist Aufgabe der Museumspädagogik bzw. der Kunstvermittlung, die an den staatlichen Museen seit den 70er-Jahren eine zunehmend wichtige Rolle spielt. Die staatlichen Museen nehmen diese Aufgabe gemäß den individuellen Schwerpunktsetzungen und entsprechend ihrem jeweiligen Profil in Eigenverantwortung wahr. Konzepte und Programme werden ständig neu- und weiterentwickelt. Alle staatlichen Museen haben breite Angebote für Kinder und Jugendliche sowie für Schülerinnen und Schüler aller Schularten (einschließlich der Berufsschulen). Diese wurden teilweise in Kooperation mit Schulen und Schulämtern, mit Hochschulen sowie anderen Bildungseinrichtungen und Kulturstätten entwickelt. Wesentliches Ziel der Landesregierung ist, das Museum auch zu einem schulischen Lernort zu entwickeln. Auf die Stellungnahme zur Landtags-Drucksache 14/1706 wird verwiesen.

Angebote und Führungen für Menschen mit Handicaps (zum Beispiel für Blinde, Sehgeschädigte und Hörgeschädigte, geistig Behinderte, Körperbehinderte) sowie Familienführungen und -programme gehören in den staatlichen Museen des Landes zum Standardangebot.

Dazu kommen Angebote für sozial benachteiligte Menschen, etwa Projekte und Praxisführungen für Schulen in Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf. Mitarbeiter des Landesmuseums Württemberg haben zum Beispiel im Rahmen der Großen Landesausstellung „Ägyptische Mumien. Unsterblichkeit im Land der Pharaonen“ gemeinsam mit Schülerinnen und Schülern einer Grund- und Hauptschule eine Internetpräsentation entwickelt und umgesetzt. Die Jugendlichen erhielten dabei die Möglichkeit, sich mit einer anderen Kultur auseinanderzusetzen und konnten gleichzeitig Medienkompetenz erwerben.

Zu nennen sind darüber hinaus Kooperationen der Staatsgalerie Stuttgart mit dem Spielhaus e.V. in Stuttgart (Ganztagesbetreuung von Kindern aus sozial benachteiligten Familien und Familien mit Migrationshintergrund), eine Kooperation mit der Diakonie Baden-Württemberg („Flüchtlingsfrauen“) in der Staatsgalerie sowie weitere Angebote zur Integration von Migrantinnen und Migranten, zum Beispiel die Museumsbesuche mit besonderem Gewicht auf Spracherwerbsmöglichkeiten für Deutschlernende im Badischen Landesmuseum als ein Angebot zur Ergänzung der Integrationskurse und anderer Deutschkurse. Im Zusammenhang mit diesem Angebot hat das Amt für Integration in Karlsruhe ein Pilotprojekt gestartet, bei dem für

alle Träger, die Integrationskurse anbieten, die anfallenden Kosten für den Museumsbesuch übernommen werden. Dazu kommen weitere Aktivitäten des Badischen Landesmuseums mit Migrantengruppen, etwa die Ausstellung aus dem Jahr 2006 „Typisch deutsch? Fremdes und Vertrautes aus der Sicht von Migranten“.

Das Landesmuseum für Technik und Arbeit hat mit der „Elementa“ einen Sonderbereich auf zwei Stockwerken mit interaktiven Geräten und Installationen eingerichtet, die von Gruppen mit schwer erziehbaren Kindern und Jugendlichen sowie Lernbehinderten gerne genutzt werden, da sie hier zum Beispiel über Experimentiermöglichkeiten und Angebote zum haptischen Begreifen einen eher spielerischen Zugang zur Technik erhalten.

Mit dem Landesfamilienpass können Familien die landeseigenen Schlösser, Gärten und Museen kostenfrei bzw. zu einem ermäßigten Eintritt besuchen. Für finanziell schwache Museumsbesucher gewähren die Museen teilweise freien oder reduzierten Eintritt in die Ausstellungen sowie für spezielle Angebote.

*5. Wie weit ist die Inventarisierung der Ausstellungsstücke vorangeschritten und worin sind die zwischen den einzelnen Museen bestehenden Unterschiede im Stand der jeweiligen Inventarisierungsarbeit begründet?*

Durch den Aufbau einer modernen, zeitgemäßen Vernetzung in den Jahren 1998 bis 2005 wurden in den staatlichen Museen durch die Bereitstellung einer neuen Museumssoftware die Voraussetzungen für eine Verbesserung und Beschleunigung der wissenschaftlichen Erschließung der Sammlungsbestände, der Sicherung und Überwachung der Bestände und der Abbildung verschiedener musealer Geschäftsprozesse geschaffen.

Die Einführung der zentralen Museumssoftware erfolgte in den staatlichen Museen schrittweise. Ausschlaggebend waren zum einen der Stand der Verkabelungs- und Vernetzungsmaßnahmen, die in den zumeist denkmalgeschützten Gebäuden erhebliche bauliche Probleme bereiteten sowie zum anderen die Fertigstellung der einzelnen Softwarepakete für die unterschiedlichen Museumsbereiche und die nur bedingt vorhandenen personellen Ressourcen der Museen.

Nachdem die EDV-mäßige Erfassung eine unabdingbare Voraussetzung für eine zeitgemäße Öffentlichkeitsarbeit und eine Präsentation der musealen Bestände im Internet ist, hat das Land zur Sicherstellung einer schnelleren Erfassung der vorhandenen Objekte Mittel in Höhe von rd. 300.000 Euro für die Inventarisierung der Museen im Jahre 2007 zusätzlich bereitgestellt.

Aufgrund der gemeinsamen Anstrengungen der staatlichen Museen und des Bibliotheksservicezentrums Baden-Württemberg, in dem eine unterstützende Arbeitsgruppe für die musealen Inventarisierungen und für die museale Datenhaltung eingerichtet wurde, konnten bisher 632.000 Museumsobjekte erfasst werden. 27.800 dieser Museumsobjekte sind mit Medienobjekten verknüpft, an reinen Medienobjekten (Bilder, Texte, Film und Tondokumente) konnten darüber hinaus bisher 186.900 Medien erfasst werden. Bis zum Jahresende 2007 sollen noch rd. 77.000 weitere Sammlungsobjekte der staatlichen Museen erfasst werden.

*6. Welche Maßnahmen hat die Landesregierung ergriffen, um die Kooperation zwischen den Museen zu verbessern, und welche weiteren Maßnahmen hält sie in Zukunft für erforderlich?*

Für die Landesregierung ist die Stärkung der Eigenständigkeit und der Wirtschaftlichkeit der staatlichen Museen von erheblicher Bedeutung. Angesichts der begrenzten öffentlichen Mittel sind neben den vorgesehenen Umwandlungen verschiedener Museen in Landesbetriebe Kooperationen im Museumsbereich unabdingbar, um trotz Einsparungen eine gleichbleibende Qualität ihres Angebots zu erreichen.

Die entsprechenden Vorschläge des Kunstministeriums werden von den Museen unterstützt und nach Möglichkeit umgesetzt. Im Bereich der Programmerstellung für die DV-Inventarisierung, bei der DV-Inventarisierung selbst und der DV-Datenhaltung werden die Museen z. B. von der Arbeitsgruppe Museumsinforma-

tionssystem beim Bibliotheksservicezentrum Baden-Württemberg betreut. Die Kosten für diese Arbeitsgruppe werden von den Museen und dem Ministerium gemeinsam getragen. Es bestehen Absprachen zwischen den Museen bezüglich der federführenden Wahrnehmung verschiedener Aufgabenbereich für den Museumsbereich, so beispielsweise die Abstimmung zum Vergabeverfahren bei Ausschreibungen für den Leihverkehr, im Aufsichtsbereich und im Konservierungsbereich.

Des Weiteren bestehen bereits seit längerem Planungen für gemeinsame Depots und für gemeinsame Werkstätten. Die Planungen hierfür sind bereits sehr weit gediehen, momentan werden noch die entsprechenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchgeführt.

Von besonderer Bedeutung ist für die Landesregierung die Frage sinnvoller Verbundlösungen auf dem Gebiet der kaufmännischen Geschäftsführung. Hierbei wird auch die Möglichkeit der Zusammenführung einzelner Verwaltungen erwogen. Kooperationen in diesem Bereich können aus räumlichen Gründen sinnvoller Weise aber nur in Karlsruhe und Stuttgart durchgeführt werden, eine Ausdehnung über die Schwerpunktregionen Karlsruhe und Stuttgart hinaus erbringt keine Synergieeffekte.

### III. Finanzen und Struktur

#### *1. Wie sieht die Landesregierung die Situation der einzelnen Museen bezüglich deren Haushaltssituation?*

Die Sparzwänge des Landes stellen die staatlichen Museen vor große Probleme. Im Personalbereich haben sie seit 1993 rund 12 % ihres Stellenbestandes abgebaut. Die zusätzlichen und neuen Aufgaben (Öffentlichkeitsarbeit, Museumspädagogik, Inventarisierung etc.) können deshalb nur mit großen Anstrengungen zusätzlich bewältigt werden. Der aus Toto-Lotto-Mitteln gespeiste Zentralfonds für die Anschaffung von Spitzenwerken für die staatlichen Kunstsammlungen, der das Rückgrat für einen qualitätsvollen Ausbau der fünf staatlichen Kunstsammlungen bildet, musste drastisch reduziert werden. Um den Museen eine angemessene Entwicklungsperspektive und längerfristige Sammlungsstrategien zu ermöglichen, ist es dringend erforderlich, den Zentralfonds wieder aufzustocken. Diese Stärkung wird seitens der Landesregierung als besonders wichtig angesehen.

Zudem haben sich die Landeszuschüsse an die staatlichen Museen seit dem Jahre 1999 nur unwesentlich verändert, wie aus der beigefügten Anlage 2 zu ersehen ist. Zusätzliche Mittel wurden hauptsächlich für die Errichtung des Hauses der Geschichte in Stuttgart bereitgestellt.

Aufgrund der Situation der öffentlichen Haushalte haben sich die staatlichen Museen und die Landesregierung deshalb seit Jahren bemüht, Wege zu finden, um mit den verfügbaren Mitteln zu haushalten und dennoch den Betrieb der staatlichen Museen auf qualitativ hohem Niveau zu halten und die Öffnungszeiten nicht einzuschränken. Hierbei hat sich insbesondere die Bereitstellung der Mittel für die Großen Landesausstellungen als sehr positiv erwiesen.

Es wurden Schwerpunkte gesetzt und die staatlichen Museen werden so umstrukturiert, dass sie effizienter arbeiten können. Flankiert werden diese Maßnahmen durch die Einführung der bereits erwähnten neuen zeitgemäßer Organisationsstrukturen. Die Landesregierung geht davon aus, dass die staatlichen Museen durch diese Maßnahmen weiterhin in der Lage sind, ihre Aufgaben auf qualitativ hohem Niveau zu erfüllen.

#### *2. Auf welchem Stand sind die Anfang 2004 durch die Landesregierung angekündigten Umstrukturierungen, welche positiven Ergebnisse konnten hierdurch bereits erreicht werden und welche weiteren strukturellen Veränderungen sollen ggf. noch erfolgen?*

Die Koalitionsvereinbarung für die laufende Legislaturperiode sieht die Fortführung von Maßnahmen zur Stärkung der Eigenständigkeit und Wirtschaftlich-

keit staatlicher Kultureinrichtungen vor. Dazu sollen die Staatsgalerie Stuttgart, das Landesmuseum Württemberg, die Kunsthalle Baden-Baden und weitere Kultureinrichtungen des Landes in Landesbetriebe umgewandelt werden. Darüber hinaus sollen auf dem Gebiet der kaufmännischen Geschäftsführung sinnvolle Verbundlösungen geprüft werden. Die genannten Museen und das Lindenmuseum werden zum 1. Januar 2008 in Landesbetriebe umgewandelt. Außerdem wird derzeit die Einrichtung eines ersten Verbundes auf dem Gebiet der kaufmännischen Geschäftsführung mit dem Lindenmuseum und dem Haus der Geschichte zum 1. Januar 2008 geprüft.

Erfahrungen mit Landesbetrieben im Bereich der Museen gibt es bisher nur mit dem Badischen Landesmuseum. Diese machen grundsätzlich deutlich, dass die kaufmännische Leitung, der Einzug betriebswirtschaftlichen Denkens, erweiterte Handlungsspielräume und die Übernahme zusätzlicher Aufgaben zu einer verbesserten Nutzung der verfügbaren Ressourcen geführt haben.

Das MWK beabsichtigt daher Schritt für Schritt innerhalb dieser Legislaturperiode alle staatlichen Museen in Landesbetriebe umzuwandeln und das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim, das eine eigenständige Stiftung ist, in vergleichbarer Weise auszugestalten.

*3. Verbindet die Landesregierung mit der Umstrukturierung weitere Ziele neben der Effizienzsteigerung?*

Wie in der Koalitionsvereinbarung dargestellt, dient die Umstrukturierung der staatlichen Museen der Stärkung der Eigenständigkeit und Wirtschaftlichkeit. Die Museumsleitung übernimmt das unternehmerische Risiko. Demzufolge ist es für den Erfolg der Umwandlung unerlässlich, dass die erwirtschaftete Effizienzrendite bei den Museen für eine verbesserte Aufgabenerfüllung verbleibt.

*4. Wie bewertet die Landesregierung die Umwandlung des Badischen Landesmuseums in einen Landesbetrieb, welche Erfolge lassen sich vorweisen, gibt es Pläne weitere vergleichbare Einrichtungen des Landes in Landesbetriebe umzuwandeln und wann soll dies geschehen?*

Auf die Ausführungen zu Frage III. 2. wird verwiesen.

*5. Welche Auswirkungen und Erfolge hat die Stärkung der dezentralen Finanzverantwortung im Bereich der staatlichen Museen mit sich gebracht?*

Die dezentrale Finanzverantwortung wurde im Bereich der staatlichen Museen gegen die Einsparung eines globalen Ablösebetrags gestärkt. Damit sind die Museen nicht nur von Stellenbesetzungssperren und Ausgabekürzungen befreit, sondern haben auch die Möglichkeit, aus freien Stellen Mittel zu schöpfen.

Obwohl die Museen die Vorteile der dezentralen Finanzverantwortung nutzen, ist eine grundlegende Änderung in der Wirtschaftsführung und Steuerung mit Hilfe der Kosten-/Leistungsrechnung bisher noch nicht durchgängig erfolgt. Hier unterstützt die Einrichtung der Landesbetriebe die Museumsleitung deutlich bei der Wahrnehmung ihrer unternehmerischen Verantwortung.

*6. Welche Museen und Veranstaltungen innerhalb und ggf. außerhalb des Landes werden gemeinsam von Land und Bund finanziert und wie hoch (absolut und prozentual) war der jeweilige Anteil des Bundes in den vergangenen zehn Jahren?*

Staatsgalerie Stuttgart:

Von der Bundeskulturstiftung wurde die Ausstellung „Europa im Umbruch“ (16. Oktober 2004 bis 23. Januar 2005) gefördert. Die Ausstellung hatte ein Ausgabevolumen von 77.000 Euro über einen Zeitraum von drei Jahren. Der Anteil der Bundeskulturstiftung betrug 21.300 Euro (= 27,6 %). Die Ausstellung „Stan Douglas. Past Imperfect“ (15. September 2007 bis 6. Januar 2008) wird ebenfalls von der Bundeskulturstiftung gefördert. Bei einem derzeitigen Kostenrahmen von

740.200 Euro hat die Kulturstiftung eine Förderung von 75.000 Euro zugesagt. Da die Abwicklung erst nach Abschluss der Ausstellung erfolgen kann, ist eine abschließende Aussage nicht möglich.

Staatliche Kunsthalle Baden-Baden:

Für die Ausstellung HA KYPOPT! Russische Kunst heute (1. Mai 2004 bis 27. Juni 2004) wurden insgesamt 300.000 Euro an Ausgaben verzeichnet, davon entfielen auf die Förderung durch den Bund 180.000 Euro. Für die Ausstellung „Das Heilige und der Leib – Schätze aus dem Nationalmuseum Warschau“ (23. Juli bis 25. September 2005) entstanden Kosten in Höhe von 200.000 Euro, davon übernahm der Bund 50.000 Euro.

Naturkundemuseen Karlsruhe und Stuttgart:

Im Rahmen der Aufgaben als bio- und geowissenschaftliche Forschungsinstitute arbeiten die beiden Naturkundemuseen mit in mehreren vom Bund und den Ländern gemeinsam finanzierten Forschungsvorhaben. In diesem Rahmen finden auch Veranstaltungen wie etwa Tagungen und Workshops statt. Der Anteil des Bundes an der Finanzierung lässt sich hier nicht genau beziffern.

*7. Wie weit ist die Implementierung der Kosten-Leistungsrechnung vorangeschritten und welche Probleme und Widerstände haben sich dabei gezeigt?*

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist in den Museen komplett eingeführt. Widerstände gab es von den Personalvertretungen bei der Einrichtung von Kostenstellen und bei der Einrichtung der kostenträgerorientierten Zeit- und Mengenerfassung (KZM). Die Personalvertretungen haben insbesondere bei der Einrichtung kleiner Kostenstellen und bei der Einführung der KZM Datenschutzprobleme gesehen. Bei den Kostenstellen wurde auf die Einrichtung von Kleinstkostenstellen verzichtet. Die KZM läuft bei den Museen seit 2005 im Probebetrieb. Für die Museen sind somit komplette Daten aus der Kosten- und Leistungsrechnung ab 2005 verfügbar.

Die Validität der Daten muss allerdings noch verbessert werden. Hierzu haben Abstimmungen mit den Museen stattgefunden. Erste Erfolge sind sichtbar.

*8. Wie haben sich die Museumsshops in den Staatlichen Museen entwickelt und wie bewertet die Landesregierung deren wirtschaftliches und ideelles Ergebnis?*

Die Museumsshops an den staatlichen Museen sind unterschiedlich organisiert und gestaltet. Einige Museen betreiben die Shops selbst. In anderen Einrichtungen werden sie von Externen betrieben. Das wirtschaftliche Ergebnis differiert, da dieses sowohl von der Lage, vom Angebot als auch von der personellen Ausstattung abhängt. Die Bandbreite der Museumsshops reicht von der in den Kassenbereich integrierten Verkaufsstelle mit Postkarten, Plakaten, Katalogen und Broschüren bis hin zu Läden mit einem umfangreichen, breit gefächerten Sortiment, bestehend etwa aus Repliken hauseigener Sammlungsstücke, kunsthandwerklichen Gegenständen und Geschenkartikeln. Tendenziell sind Umsatzsteigerungen zu verzeichnen. Eine Kooperation und Abstimmung der Museen wird angestrebt.

Museumsshops sind eine sinnvolle, von den Besuchern gern angenommene Ergänzung des Museumsbesuchs und ermöglichen eine vertiefende Beschäftigung mit der jeweiligen Ausstellung. Sie unterstützen durch den Verkauf von Publikationen und Gegenständen, die mit den Ausstellungen in Verbindung stehen, die Öffentlichkeitsarbeit sowie die Vermittlung von Ausstellungsinhalten und tragen damit wesentlich zur Besucherbindung bei.

*9. Wie wird das Angebot der Landesstelle für Museumsbetreuung genutzt und wie bewertet die Landesregierung die hierbei erzielten Ergebnisse; wie viele Mitarbeiter sind in der Landesstelle für Museumsbetreuung beschäftigt?*

Die Landesstelle für Museumsbetreuung berät die nichtstaatlichen Museen und ihre Träger in allen Fragen, die den Aufbau, den Unterhalt und den Betrieb von

Museen betreffen. Hierzu wird ein differenzierter Informationsservice angeboten, sei es telefonisch, schriftlich oder vor Ort (2006: 62 Vor-Ort-Termine). Konkreter Beratungsbedarf entsteht einmal im Vorfeld von Restaurierungsmaßnahmen und im Zusammenhang von Problemstellungen der Sammlung und Konservierung. Des Weiteren sind es Fragen, die in Verbindung mit Neugründungen, Umstrukturierung oder personellen Veränderungen auftreten und konzeptionelle wie organisatorische Angelegenheiten berühren.

Schwerpunkt der Tätigkeit der Landesstelle war die Vergabe von Zuschüssen an Museen in nichtstaatlicher Trägerschaft. Für diese finanzielle Hilfestellung standen im Jahr 2006 830.000 Euro zur Verfügung. Eine Sonderstellung bei der Förderung nehmen die 7 regionalen Freilichtmuseen Baden-Württembergs ein. Sie erhielten insgesamt 688.000 Euro an Zuschüssen für die Versetzung historischer Gebäude an die Museumsstandorte, für Restaurierungszuschüsse zum Bauunterhalt sowie für Zuwendungen zu den saisonalen Kulturprogrammen in den jeweiligen Einrichtungen. Den übrigen nichtstaatlichen Museen im Land flossen für Maßnahmen zur Sammlungsrestaurierung finanzielle Mittel in einer Höhe von 120.000 Euro zu.

Im Jahre 2006 wurde erstmalig das Fortbildungsprogramm „Basiswissen Museumsarbeit“ gestartet, das sich mit praxisnahen Themen insbesondere an die mittleren und kleineren Einrichtungen wendet. Über vier Veranstaltungstermine wurden insgesamt 85 Teilnehmer aus 56 Museen des Landes erreicht. Darüber hinaus nahmen Teilnehmer aus 59 verschiedenen Museen an den beiden Inventarisierungsworkshops und an den zwei ganztägigen Seminaren zur Museumspädagogik teil. Abgerundet wurde dieses Fortbildungsprogramm durch zwei ganztägige Workshops mit den Themen Aufsicht im Museum (Schwerpunkte: Schutz der Objekte und Besucherbetreuung) mit 28 teilnehmenden Museen und zwei Anwenderschulungen für Inventarisierung mit 24 musealen Einrichtungen.

Zusätzlich hat die Landesstelle eine Reihe weiterer Aufgaben, z. B. die Erstellung des Museumsführers Baden-Württemberg in gedruckter und in elektronischer Form (Net-Museum), die Erstellung des Museumsbriefs mit den Nachrichten aus den Museen und Sammlungen Baden-Württembergs, die Bereitstellung von Handreichungen und Softwaretools zur Inventarisierung von Sammlungsobjekten, die Teilnahme an Messen und Tagungen und an wissenschaftlichen Gremien.

Die von der Landesstelle für Museumsbetreuung erbrachten Dienstleistungen für die nichtstaatlichen Museen sowie für die Freilichtmuseen des Landes sind für diese von besonderer Bedeutung, die Qualität der Arbeit der Landesstelle wird auch als sehr hochwertig anerkannt. Die Landesstelle verfügt nur über insgesamt 3 feste Mitarbeiter (2 Kunsthistoriker, ein Restaurator) sowie eine Teilzeitbeschäftigte für den Sekretariatsbereich.

*10. Welchen absoluten und prozentualen Anteil tragen die Eintrittsgelder zur Deckung der Kosten bei den einzelnen Museen bei, welchen Anteil machen die Eintrittsgelder am Gesamthaushalt der Museumskosten in Baden-Württemberg aus und welche Maßnahmen hält die Landesregierung für geeignet, um die Kostendeckungsgrade zu erhöhen?*

Die von den Museen erzielten Eintrittsgelder tragen zu einem nicht unerheblichen Anteil zur Deckung der Kosten bei den einzelnen Museen bei. Im Jahre 2006 betrugen die Gesamteinnahmen an Eintrittsgeldern 4.355.000 Euro, dies entsprach einem prozentualen Deckungsgrad von 9,48 %.

Eine Steigerung des Kostendeckungsgrades durch eine Erhöhung der Eintrittsgelder ist aus Sicht der Landesregierung kein vorrangiges Ziel. Die erhobenen Eintrittsgelder bewegen sich in der üblichen Höhe für Eintrittsgelder in der deutschen Museumslandschaft. Die Museen gewähren zwar für Kinder und Jugendliche einen freien oder ermäßigten Eintritt. Eine Erhöhung des Eintrittspreises würde aber den von der Landesregierung angestrebten bildungspolitischen Zielen widersprechen und würde mit Sicherheit auch einen starken Besucherrückgang verursachen.

Die Landesregierung hat deshalb die Museen in die Lage versetzt, durch die Gewährung einer höheren Flexibilität die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass

über die Eintrittsgelder hinaus zusätzliche Mittel über den Museumsshop, über Veranstaltungen, über Vermietung der Museumsräume, die Entwicklung eigener Produkte, Sponsoring und sonstige Quellen zusätzliche Mittel für den Museumsbetrieb generiert werden können.

Dies ist in besonderem Maße gelungen. Wie aus Anlage 3 zu ersehen, konnten die staatlichen Museen im Jahre durch die erzielten Einnahmen einen Deckungsgrad in Höhe von 24,86 % der Gesamtausgaben (einschließlich der städtischen Zuschüsse für das Staatliche Museum für Völkerkunde in Stuttgart und für das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim) erreichen. Eine überaus erfreuliche Bilanz, die sicherlich nur noch durch zusätzlich eingeworbene Sponsoringmittel gesteigert werden kann.

*11. Gibt es Überlegungen, bestimmte Dienstleistungen, die im Museum zu erbringen sind, stärker als bisher zu privatisieren beziehungsweise für in der gleichen Region angesiedelte Museen gemeinsame Serviceeinheiten zu schaffen?*

Die erweiterte Flexibilität bei den Museen durch die Möglichkeit der Mittelschöpfung aus freien Stellen, gibt den Museen den Spielraum zu entscheiden, ob Stellen wiederbesetzt oder ob Dienstleistungen von Privaten eingekauft werden. Dies sollen die Museen jeweils aufgrund der unterschiedlichen Situationen vor Ort in eigener Verantwortung entscheiden.

Eine verstärkte Kooperation der Museen untereinander auf gemeinsamen Geschäftsfeldern, in denen gemeinsame Lösungen für alle Beteiligten ein Gewinn wäre, wird von verschiedenen Museen geprüft. Das MWK wird diese Bemühungen weiter unterstützen. Da die Museumsarbeit in den unterschiedlichen Bereichen sehr problemorientiert ist, erscheint eine Institutionalisierung durch globale Servicezentren nicht erfolversprechend.

## VI. Einzelne staatliche Museen

*1. Wie ist die Evaluierung des Deutschen Literaturarchivs und des Schiller-Nationalmuseums ausgefallen und welche Konsequenzen und Perspektiven ergeben sich aus den aktuell erhobenen Daten?*

Das Deutsche Literaturarchiv Marbach, bestehend aus dem Literaturarchiv, dem Literaturmuseum der Moderne und dem Schiller-Nationalmuseum, ist nicht in staatlicher Trägerschaft. Trägerin ist die Deutsche Schillergesellschaft e. V., Zuwendungsgeber sind der Bund, das Land Baden-Württemberg, der Landkreis Ludwigsburg sowie die Städte Marbach, Ludwigsburg und Stuttgart.

Das Ergebnis der Evaluierung durch den Wissenschaftsrat ist insgesamt als positiv und hilfreich zu bewerten. Der Wissenschaftsrat hat Schwachstellen in der Organisations- und Leitungsstruktur festgestellt. Die Qualität der literaturwissenschaftlichen Arbeit im Deutschen Literaturarchiv wird angemessen gewürdigt.

Die wissenschaftspolitische Stellungnahme des Wissenschaftsrats enthält folgende Förderempfehlungen:

- Stärkere Beachtung der Konturen des Sammlungsprofils (keine Ausfransungen),
- Orientierung der Forschungsaktivitäten auch weiterhin ausschließlich an den vorhandenen Beständen,
- Erneuerung der Organisations- und Leitungsstruktur, um die unklare Aufteilung der Kompetenzen von Präsident und Direktor zu bereinigen und den Direktor zu entlasten,
- Prüfung des Gewichts der Hauptzuwendungsgeber Bund und Land in den relevanten Beschlussorganen,
- Bildung eines wissenschaftlichen Beirats von mindestens 6 und maximal 12 Mitgliedern,
- Neuorganisation der Abteilungsstruktur zur Verbesserung der Binnenorganisation.

Empfohlen werden die Durchführung einer Geschäftsprozessanalyse sowie die Ausweisung von Stellen für einen Direktionsassistenten, einen Publikationsreferenten und ggf. für einen Mitarbeiter zur Stärkung der internationalen Kooperationen (nach Möglichkeit aus den vorhandenen Stellen, notfalls über Neustellen),

- Entwicklung eines Konzepts für internationale Kooperationen,
- Erhöhung der Stipendienmittel, um die Nachwuchsförderung zu sichern und auszubauen.

Für die Umsetzung der Empfehlungen ist die Deutsche Schillergesellschaft als Trägerin der Einrichtung verantwortlich. Es ist vorgesehen, Bund und Land als Hauptzuwendungsgeber am Umsetzungsprozess zu beteiligen.

*2. Welche Konsequenzen hat die Landesregierung aus dem Bericht des Rechnungshofes zur Haushalts- und Wirtschaftsführung der Staatsgalerie Stuttgart gezogen?*

Die Staatsgalerie wurde angewiesen, unverzüglich für die Behebung der vom Rechnungshof beanstandeten Defizite zu sorgen. In diesem Zusammenhang haben zahlreiche Gespräche zwischen dem Wissenschaftsministerium und der Staatsgalerie stattgefunden. Eine wichtige Maßnahme ist die für den 1. Januar 2008 vorgesehene Umwandlung der Staatsgalerie in einen Landesbetrieb nach § 26 Landeshaushaltsordnung. Durch diese Strukturänderung wird eine höhere Transparenz, eine wirtschaftlichere Betriebsführung und eine Optimierung der angestrebten Ziele (Fortsetzung des Modernisierungskurses) erwartet. Zur Behebung ökonomischer, administrativer und organisatorischer Defizite wurde ein kaufmännischer Direktor eingesetzt. Zur Verbesserung der internen Abläufe wurde zudem ein neues Organigramm entwickelt, das zum 1. Januar 2008 in Kraft treten soll. Gemäß dem neu erstellten Personalkonzept werden die im Rahmen der Fluktuation bereits freien und bis zum Jahr 2012 frei werdenden Stellen vorrangig mit den in den Stellenplan zu integrierenden Mitarbeitern besetzt. Die vom Rechnungshof eingeforderte Dokumentation der Sammlungsbestände wurde eingeleitet und erfolgt sukzessive. Die wirkungsvolle Überwachung von Leihgaben ist inzwischen gewährleistet. Ein Controlling-Konzept für die staatlichen Museen in Verbindung mit der Entwicklung aussagekräftiger Kennzahlen wurde entwickelt und befindet sich im Abstimmungsprozess.

Zu den einzelnen Empfehlungen des Rechnungshofs wird das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst dem Landtag bis zum 31. Dezember 2007 Bericht erstatten.

*3. Welche Perspektiven sieht die Landesregierung für die Zukunft des Archäologischen Landesmuseums und ist eine Veränderung der dezentralen Struktur geplant?*

Das Archäologische Landesmuseum Baden-Württemberg ist ein wichtiger Baustein im Gesamtkonzept für die staatlichen Museen des Landes Baden-Württemberg. Das Archäologische Landesmuseum hat, obwohl aufgrund der finanziellen Situation des Landes Baden-Württemberg das vorgesehene Zentralmuseum in der Region Stuttgart noch nicht gebaut werden konnte, durch die äußerst gelungene Präsentation in der Außenstelle im Kloster Petershausen, die sehr gute Arbeit im Zentralarchiv in Rastatt und die bundesweit beachteten Großen Landesausstellungen ein hohes Ansehen erworben. Das Archäologische Landesmuseum hat sich dadurch in seiner Sammlungs-, Forschungs- und Vermittlungstätigkeit ein eigenständiges, differenziertes Profil erarbeitet.

Mit dem Badischen Landesmuseum und dem Landesmuseum Württemberg wird eine sinnvolle, arbeitsteilige Kooperation auf bewährte Weise gepflegt, entsprechend den jeweiligen Sammlungsaufträgen werden alle Arbeitsgebiete von diesen Museen selbstständig wahrgenommen. Die Berührungen und Überschneidungen, die von Zeit zu Zeit nicht zu vermeiden sind, tragen dennoch zur ausgewogenen musealen Versorgung der Bevölkerung in den verschiedenen Landes-teilen bei und steigern insgesamt die Attraktivität der archäologischen Museumslandschaft in Baden-Württemberg.

Dennoch ist es auch aus Sicht der Landesregierung erforderlich, aufgrund der aktuell angestoßenen strukturellen Überlegungen für den gesamten Museumsbereich auch die Struktur des Archäologischen Landesmuseums zu überprüfen. Das hohe Ansehen des Archäologischen Landesmuseums Baden-Württemberg soll dabei erhalten und eine gute Präsentation der archäologischen Bestände in allen drei Landesmuseen weiterhin gewährleistet bleiben.

*4. Welche Perspektiven sieht die Landesregierung für die Staatliche Kunsthalle Baden-Baden, insbesondere im Verhältnis zum Burda-Museum?*

In Baden-Baden ist in Kooperation zwischen der Staatlichen Kunsthalle Baden-Baden und der Sammlung Frieder Burda ein neues Kunstzentrum entstanden, das in nachbarschaftlicher Verbundenheit eng zusammenarbeitet. Die Häuser ergänzen sich ideal. Während die international vernetzte Staatliche Kunsthalle als Ausstellungshaus ohne eigene Sammlung in kürzerer Folge thematische und monografische Ausstellungen zur zeitgenössischen Kunst und Kultur präsentiert, gibt das Museum Sammlung Frieder Burda in längerfristigen Zyklen Einblick in seine bedeutenden Bestände.

Das Zustandekommen dieser Kooperation war für die Landesregierung von besonderer Bedeutung. Durch diese Kooperation wird das große Renommee der Staatlichen Kunsthalle als Vermittlerin zeitgenössischer Kunst von internationalem Rang weiter gestärkt, der nationalen und regionalen Kunstszene wird ein hervorragendes Forum geboten. Dies zeigen auch die deutlich gestiegenen Besucherzahlen der Staatlichen Kunsthalle, die ab dem Jahre 2004 deutlich gesteigert werden konnten. Zur Fortentwicklung der Kooperation werden darüber hinaus zwischen der Burda-Stiftung, dem Museum Frieder Burda, der Staatlichen Kunsthalle Baden-Baden und dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst regelmäßige Kooperationsgespräche geführt.

Eine weitere Stärkung wird die Staatliche Kunsthalle durch die Umstellung in einen kaufmännisch geführten Betrieb und die Stärkung der Wirtschaftlichkeit erhalten. Darüber hinaus strebt die Landesregierung eine verstärkte Kooperation mit anderen musealen Einrichtungen an.

*5. Welche Perspektiven sieht die Landesregierung für das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim und gibt es Konzepte zur Erhöhung der Attraktivität dieses Museums?*

Der Ministerrat hat am 25./26. Juli 2005 der notwendigen Gebäudesanierung und den Baumaßnahmen zu Umsetzung des Museumskonzeptes der Stiftung Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim sowie der Finanzierung unter Beteiligung der Stadt Mannheim zugestimmt. Mit den ersten Arbeiten zur Sanierung des Museumsgebäudes wurde begonnen. Die Besucherzahl ist in den letzten 5 Jahren um mehr als 100.000 auf knapp 270.000 im Jahr 2006 angestiegen. Dank der in den letzten beiden Jahren gezeigten Großen Landesausstellungen hat das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim deutlich an Attraktivität gewonnen.

Das Finanzierungskonzept für die Baumaßnahmen sieht vor, dass die gesamten Kosten von der Stiftung getragen werden. Die Träger der Stiftung, das Land und die Stadt Mannheim, leisten lediglich für einen Teil der Baukosten eine Vorfinanzierung, die von der Stiftung nach Abschluss der Baumaßnahmen über mehrere Jahre verteilt zurückbezahlt werden muss. Dazu baut das Museum sein Personal bis 2014 um rd. 30 auf 70 Stellen ab. Es zeigt sich allerdings, dass die verbleibenden Mittel für den Betrieb des Museums, insbesondere für die Präsentation von Sonderausstellungen, kaum noch ausreichen. Mit Hilfe von Sondermitteln für die Großen Landesausstellungen ist es bisher gelungen, ein sehr attraktives Angebot bereitzustellen.

Zur zeitgemäßen Inszenierung von Sonder- und Wechselausstellungen plant das Landesmuseum für Technik und Arbeit in Mannheim die Einrichtung einer entsprechenden Fläche von mindestens 1.000 m<sup>2</sup> im Gebäude. Der Aufwand für diese Maßnahme wird mindestens 2 Mio. Euro betragen. Die Träger der Stiftung be-

teiligen sich an den Kosten mit maximal 1,1 Mio. Euro. Der Bau der Sonder- und Wechselausstellungsfläche ist nur dann realisierbar, wenn es der Stiftung gelingt, die darüber hinaus notwendigen Gelder bei Dritten einzuwerben.

*6. Wie gedenkt die Landesregierung die räumlichen und materiellen Rahmenbedingungen für das Württembergische Landesmuseum zu verändern mit dem Ziel, das Potenzial dieser hervorragend arbeitenden Einrichtung noch besser ausschöpfen zu können?*

Das Landesmuseum Württemberg ist mit seinen Außenstellen und Zweigmuseen der Kristallisationspunkt für die kulturelle Identität der Region Württemberg. Nach Qualität und Größe seiner Sammlung gehört das Landesmuseum bundesweit zu den bedeutendsten Museen. Dennoch hat sich aus Sicht der Landesregierung eindeutig gezeigt, dass das Landesmuseum nicht in allen Bereichen so aufgestellt ist, dass es alle an das Museum gestellten Erwartungen auch künftig in vollem Umfang erfüllen kann.

Einen Eigenbeitrag wird das Landesmuseum durch die Umstellung in einen kaufmännisch geführten Betrieb und die Stärkung der Wirtschaftlichkeit erbringen. Im Hinblick auf die Bedeutung dieses zentralen Museums in Stuttgart ist es aber aus Sicht der Landesregierung unerlässlich, dass dem Museum geholfen wird, auf allen Ebenen seinen umfassenden Bildungsauftrag zu erfüllen. Wesentliche Voraussetzungen zur Erreichung dieses Ziels und für eine zusätzliche Steigerung der bereits sehr hohen Qualität der Museumsleistungen ist aus Sicht der Landesregierung eine qualitative Verbesserung des Ausstellungsangebots, eine Modernisierung der Ausstellungsflächen, eine Verbesserung der räumlichen Infrastruktur für Besucher, eine Neukonzeption und -einrichtung der Ausstellungen und eine Verbesserung der Betriebsabläufe durch die Zusammenführung von Organisationseinheiten.

Das vom Landesmuseum Württemberg hierzu erarbeitete Gesamtkonzept wurde in einer Fachkonferenz unter Leitung des Ministerpräsidenten am 18. April 2007 erörtert. Dabei wurde beschlossen, dass vorrangig eine Qualitätssicherung/-steigerung erreicht werden muss, insbesondere auch im Hinblick auf das Jubiläum des Landesmuseums im Jahre 2012. Zur vertiefenden Aufbereitung dieser Punkte wurde vom Land eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die eine Machbarkeitsstudie zur Klärung der baulichen und museumskonzeptionellen Aspekte der Neugestaltung einschließlich einer Kostenrechnung und der Frage einer Zusammenführung der verteilten Verwaltungsstandorte erarbeitet.

Das Ergebnis dieser Arbeitsgruppe wird Ende November 2007 in einer weiteren Fachkonferenz erörtert werden, bevor Entscheidungen zur Festlegung der weiteren Schritte zu treffen sind.

Das Land wird bestrebt sein, das Badische Landesmuseum auch nach Abschluss der zurzeit laufenden Sanierungsmaßnahmen in vergleichbarer Weise in entsprechender Weise zu fördern. Dies gilt insbesondere für die noch erforderliche Sicherung des Brandschutzes und der Klimatisierung der Ausstellungsräume im Karlsruher Schloss.

Dr. Frankenberg

Minister für Wissenschaft, Forschung und Kunst

Anlage 1**Entwicklung der Besucherzahlen an den Staatlichen Museen in Baden-Württemberg 1999 bis 2006**  
(einschließlich Außenstellen und Zweigmuseen)

Museum	Gesamt- besucherzahl 1999	Gesamt- besucherzahl 2000	Gesamt- besucherzahl 2001	Gesamt- besucherzahl 2002	Gesamt- besucherzahl 2003	Gesamt- besucherzahl 2004	Gesamt- besucherzahl 2005	Gesamt- besucherzahl 2006
Staatliches Museum für Naturkunde Karlsruhe	87.017	90.656	105.573	134.765	126.375	155.603	157.161	167.362
Staatliches Museum für Naturkunde Stuttgart	309.302	301.115	318.449	287.942	266.442	296.761	265.396	220.975
Staatliche Kunsthalle Karlsruhe	124.208	109.446	100.037	142.914	113.905	135.146	79.295	116.121
Staatsgalerie Stuttgart	292.178	465.259	238.197	354.498	320.499	296.518	240.700	402.262
Badisches Landesmuseum Karlsruhe	296.712	232.909	431.584	345.392	293.932	369.533	314.528	316.972
Landesmuseum Württemberg Stuttgart	340.005	350.107	267.057	266.133	297.820	255.013	278.049	239.942
Archäologisches Landesmuseum Baden- Württemberg	28.362	34.621	268.757	36.494	107.445	135.360	251.193	156.134
Linden-Museum Stuttgart	112.688	93.367	106.430	89.159	74.921	84.404	62.080	74.851
Landesmuseum für Technik und Arbeit Mannheim	257.663	219.212	391.746	161.539	150.147	175.897	211.229	268.255
Haus der Geschichte Baden-Württemberg	-	-	-	50.945	164.476	98.916	81.791	75.435
Staatliche Kunsthalle Baden-Baden	10.705	12.438	13.984	13.944	9.186	25.110	27.409	36.689
<b>Summe</b>	<b>1.858.840</b>	<b>1.909.130</b>	<b>2.241.814</b>	<b>1.883.725</b>	<b>1.925.148</b>	<b>2.028.261</b>	<b>1.968.831</b>	<b>2.074.998</b>

**Anlage 2****Finanzielle Entwicklung des Zuschusses der Museen des Landes 1999 bis 2006**

Einrichtung	1999	2001	2003	2005	2006
	in Tsd. Euro				
<b>Staatl. Kunsthalle Karlsruhe</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	4.366,0	4.005,5	4.057,8	4.381,6	4.509,6
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	283,9	55,9	120,9	252,7	245,1
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>4.082,1</i>	<i>3.949,6</i>	<i>3.936,9</i>	<i>4.128,9</i>	<i>4.264,5</i>
<b>Staatgalerie Stuttgart</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	4.994,8	4.628,5	5.699,3	5.674,8	5.674,8
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	540,4	94,5	326,1	4,0	314,0
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>4.454,4</i>	<i>4.534,0</i>	<i>5.373,2</i>	<i>5.670,8</i>	<i>5.360,8</i>
<b>Badisches Landesmuseum</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	5.711,5	5.729,5	5.603,5	7.657,0	7.698,0
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	743,6	108,2	283,9	737,9	382,7
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>4.967,9</i>	<i>5.621,3</i>	<i>5.319,6</i>	<i>6.919,1</i>	<i>7.315,3</i>
<b>Landesmuseum Württemberg</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	6.837,3	6.488,0	6.645,7	6.865,6	6.900,6
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	692,9	114,1	448,9	304,7	481,2
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>6.144,4</i>	<i>6.373,9</i>	<i>6.196,8</i>	<i>6.560,9</i>	<i>6.419,4</i>
<b>Archäologisches Landesmuseum</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	1.252,5	1.249,4	1.480,7	1.455,3	1.495,2
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	159,5	33,8	108,5	96,9	115,7
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>1.093,0</i>	<i>1.215,6</i>	<i>1.372,2</i>	<i>1.358,4</i>	<i>1.379,5</i>
<b>Linden-Museum Stuttgart</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	1.199,9	1.246,0	1.338,9	1.461,5	1.476,5
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	90,0	14,9	43,5	155,5	169,2
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>1.109,9</i>	<i>1.231,1</i>	<i>1.295,4</i>	<i>1.306,0</i>	<i>1.307,3</i>
<b>Naturkundemuseum Karlsruhe</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	2.121,8	2.227,2	2.456,8	2.947,6	2.945,6
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	81,1	0,0	69,6	165,0	108,1
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>2.040,7</i>	<i>2.227,2</i>	<i>2.387,2</i>	<i>2.782,6</i>	<i>2.837,5</i>
<b>Naturkundemuseum Stuttgart</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	4.625,5	4.460,1	4.610,0	5.198,0	5.198,0
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	263,0	20,0	110,6	207,2	170,8
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>4.362,5</i>	<i>4.440,1</i>	<i>4.499,4</i>	<i>4.990,8</i>	<i>5.027,2</i>
<b>Staatl. Kunsthalle Baden-Baden</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	657,2	547,8	881,0	932,2	932,2
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	63,1	0,0	0,0	69,9	88,9
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>594,1</i>	<i>547,8</i>	<i>881,0</i>	<i>862,3</i>	<i>843,3</i>

Einrichtung	1999	2001	2003	2005	2006
	in Tsd. Euro				
<b>Landesmuseum für Technik und Arbeit</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	4.878,6	4.985,1	5.202,0	5.508,0	5.480,7
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	384,2	60,6	157,4	221,0	115,0
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>4.494,4</i>	<i>4.924,5</i>	<i>5.044,6</i>	<i>5.287,0</i>	<i>5.365,7</i>
<b>Haus der Geschichte</b>					
Zuschuss lt. Haushaltsplan	2.067,3	4.055,0	4.878,6	3.594,9	3.594,9
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	195,1	0,0	0,0	314,5	310,0
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>1.872,2</i>	<i>4.055,0</i>	<i>4.878,6</i>	<i>3.280,4</i>	<i>3.284,9</i>

#### Summe der Landeszuschüsse an die Museen

Zuschuss lt. Haushaltsplan	38.712,4	39.622,1	42.854,3	45.676,5	45.906,1
<u>abzüglich</u>					
Globale Minderausgabe	3.496,8	502,0	1.669,4	2.529,3	2.500,7
<i>tatsächlicher Zuschuss</i>	<i>35.215,6</i>	<i>39.120,1</i>	<i>41.184,9</i>	<i>43.147,2</i>	<i>43.405,4</i>

## Anlage 3

## III. Finanzen und Struktur, Nr. 18

Kapitel	Titel	Eintrittsgelder	Eintrittsgelder gesamt	Gesamtausgaben	Deckungsgrad in % (aus Eintrittsgeldern)	Sonst. Einnahmen	Gesamt- einnahmen	Deckungsgrad in % Ges.einnahmen an Gesamtausgaben
1466	111 21	165.823,47	165.823,47	3.653.026,20	4,54	536.117,00		19,22
	Naturkundemuseum Karlsruhe						701.940,47	
1467	111 21	220.516,17	220.516,17	5.871.706,16	3,76	582.287,00		13,67
	Naturkundemuseum Stuttgart						802.803,17	
1482	111 21	79.157,14	417.790,30	4.907.137,35	8,51	205.491,00		12,70
	Kunsthalle Karlsruhe	338.633,16					623.281,30	
1483	111 21	135.107,75	1.917.777,29	8.349.460,71	22,97	2.233.104,00		49,71
	Staatsgalerie Stuttgart	1.782.669,54					4.150.881,29	
1484	Landesbetrieb	554.539,34	554.539,34	6.000.000,00	9,24	581.990,00		18,94
	Bad. Landesmuseum						1.136.529,34	
1485	111 21	142.297,90	575.867,45	7.414.023,85	7,77	648.748,00		16,52
	Landesmuseum Württemberg	433.569,55					1.224.615,45	
1486	111 21	12.554,66	269.874,27	2.071.493,72	13,03	177.084,00		21,58
	Archäolog. Landes- museum	257.319,61					446.958,27	
1487	111 21	74.017,20	74.017,20	2.985.927,78	2,48	1.575.438,00		55,24
	Linden-Museum						1.649.455,20	
1491	111 21	96.275,41	96.275,41	1.078.059,51	8,93	161.808,00		23,94
	Kunsthalle Baden-Baden						258.083,41	
1492	111 21	62.867,49	62.867,49	3.633.590,54	1,73	368.979,00		11,88
	Haus der Geschichte						431.846,49	
<b>Insgesamt</b>		<b>4.355.348,39</b>	<b>4.355.348,39</b>	<b>45.964.425,82</b>	<b>9,48</b>	<b>7.071.046,00</b>	<b>11.426.394,39</b>	<b>24,86</b>