



Baden-Württemberg
Rechnungshof

Auszug aus

Jahresbericht 2025

zur Haushalts- und Wirtschaftsführung
des Landes Baden-Württemberg

Beitrag Nr. 19

Haus der Geschichte Baden-Württemberg

19 Haus der Geschichte Baden-Württemberg (Kapitel 1492)

Landtagsdrucksache 17/9219

Das Haus der Geschichte bleibt mit den Besucherzahlen hinter seinen Möglichkeiten zurück. Der Rechnungshof schlägt vor, die Strategie des Hauses der Geschichte zu überprüfen und neu zu definieren. Zudem sollten die vertraglichen Regelungen hinsichtlich des Hotels Silber und der Zweigmuseen überprüft sowie weitere Kooperationen im Verwaltungsbereich mit anderen Landesmuseen angestrebt werden. Da sich die 2009 erfolgte Umwandlung in einen Landesbetrieb nicht bewährt hat, regt der Rechnungshof die Rückumwandlung in eine kameralistisch geführte Einrichtung an.

19.1 Ausgangslage

Das Haus der Geschichte Baden-Württemberg wurde 1987 als nichtrechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts unter Aufsicht des Ministeriums für Kultus und Sport errichtet. Seit 2002 steht dem Haus der Geschichte an der Stuttgarter Kulturmeile ein Museumsneubau zur Verfügung. Hier werden in der Dauerausstellung die Geschichte und die zahlreichen Facetten des Landes sowie wechselnde Sonderausstellungen gezeigt.

Das Museum beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit der Geschichte des Gebietes des heutigen Landes Baden-Württemberg seit dem 18. Jahrhundert. Das Haus der Geschichte betreibt in Stuttgart als Außenstellen den Erinnerungsort Hotel Silber, die Stauffenberg-Erinnerungsstätte und eine Dauerausstellung zur NS-Justiz im Landgericht Stuttgart. Zudem unterhält es als Zweigmuseen das Turenne-Museum in Sasbach und das Museum Hohenasperg.

Fachlich betreut das Haus der Geschichte außerdem fünf kommunale und private museale Einrichtungen in Baden-Württemberg: Dies sind die Erinnerungsstätte Matthias Erberger in Münsingen-Buttenhausen, die ehemalige Synagoge in Haigerloch, das Museum zur Geschichte von Christen und Juden in Laupheim, die Ausstellung in der Zwangsarbeiterbaracke im Hohenloher Freilandmuseum in Schwäbisch Hall und das Eiermann-Magnani-Haus in Buchen.

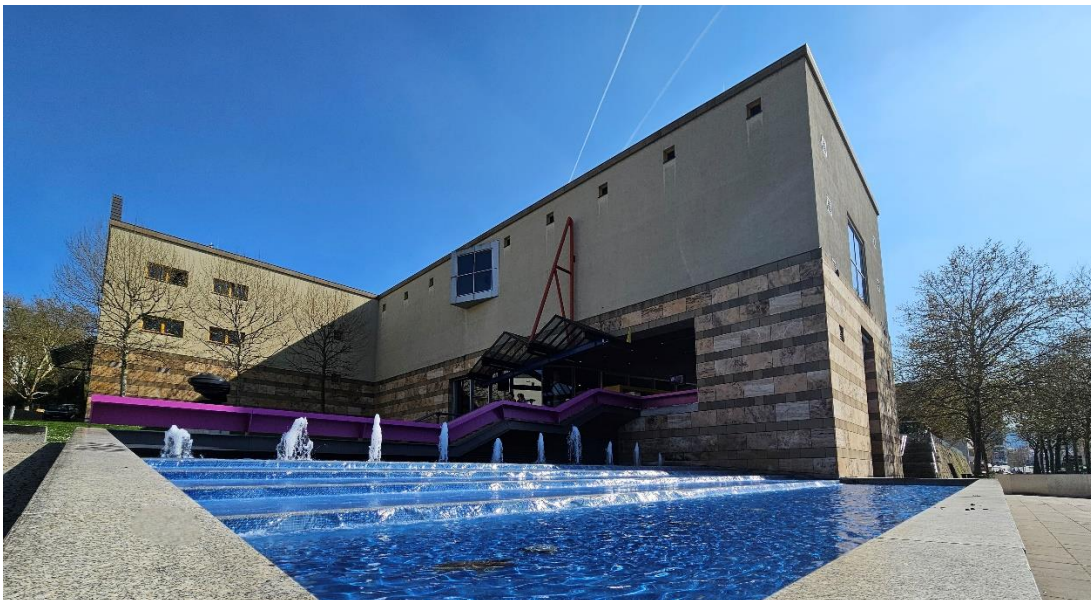
Das Haus der Geschichte Baden-Württemberg ist eines von zehn Landesmuseen und wird als Landesbetrieb nach § 26 Landeshaushaltsordnung geführt. Die Bewirtschaftung von Gebäuden und Grundstücken erfolgt durch den Landesbetrieb Vermögen und Bau Baden-Württemberg. Die für die Gebäudebewirtschaftung notwendigen Landesmittel werden zentral im Kapitel 1209 Staatsvermögen veranschlagt und ausschließlich dort bewirtschaftet.

Die dem Haus der Geschichte zugewiesenen Landesmittel sind im Staatshaushaltsplan in Kapitel 1492 etatisiert. Hier ist mit rund 2,3 Mio. Euro jährlich auch der Wert der unent-

geltlichen Liegenschaftsnutzung aufgeführt. Darüber hinaus erhält das Haus der Geschichte zusätzliche Mittel aus anderen Kapiteln des Staatshaushaltsplans, z. B. für Sonderprojekte und besondere Maßnahmen.

Das Haus der Geschichte hat ein Betriebs- und Finanzstatut, das die Aufgaben des Museums, die Grundlagen der Organisation und betriebswirtschaftliche Regelungen enthält. Organisatorisch ist das Haus der Geschichte aktuell in sieben Einheiten gegliedert. Es wird von einer Direktorin geleitet. Die kaufmännische Geschäftsführung wird von der Direktorin selbst wahrgenommen. Unterstützt wird sie dabei von der Verwaltungsleitung. Beim Haus der Geschichte ist Personal im Umfang von rund 50 Vollzeitäquivalenten beschäftigt.

Abbildung 19-1: Haus der Geschichte Baden-Württemberg



Quelle: Rechnungshof Baden-Württemberg.

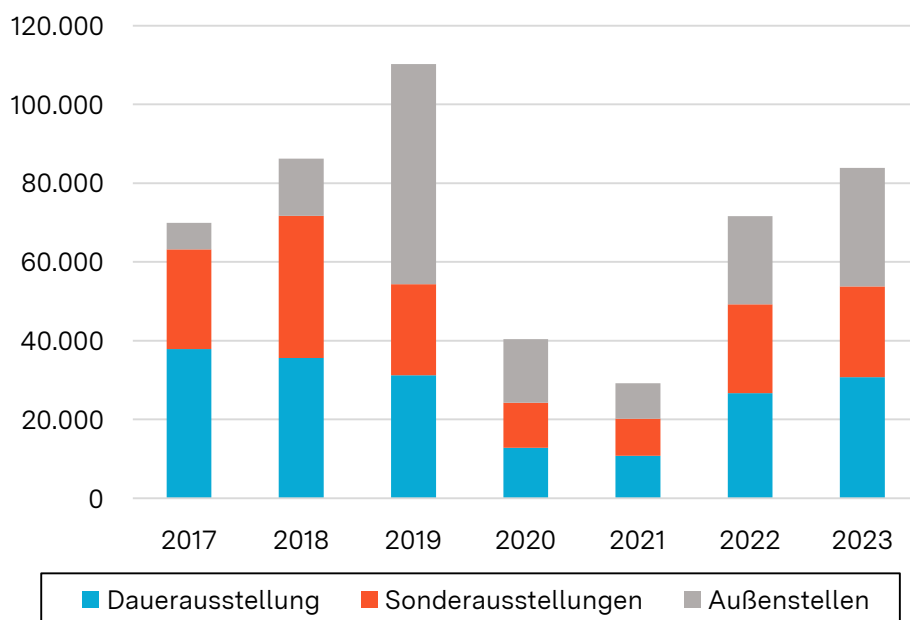
Der Rechnungshof hat die Haushalts- und Wirtschaftsführung des Hauses der Geschichte geprüft. Im Prüfungszeitraum 2017 bis 2021 betrug die jährliche erfolgswirksame Zuführung des Landes an das Haus der Geschichte zwischen 4,5 und 5,7 Mio. Euro. Das Haus der Geschichte erzielte in diesem Zeitraum eigene Erträge zwischen 234.000 und 671.000 Euro. Diese bestanden hauptsächlich aus Umsatzerlösen wie Eintrittten, Teilnahme- und Führungsgebühren, Verkaufserlösen, Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung, Zuwendungen und Kostenerstattungen sowie Spenden. Die jährlichen Aufwendungen des Museums lagen zwischen 5,0 und 6,2 Mio. Euro. Dabei hatte der Personalaufwand mit 57 Prozent den größten Anteil. Hinzu kommt der Aufwand für Leistungen Dritter, beispielsweise Honorare sowie Sicherheits- und Kassendienste. Diese hatten mit 30 Prozent einen relevanten Anteil.

19.2 Prüfungsergebnisse

19.2.1 Besucherzahlen

Die folgende Abbildung 19-2 zeigt die Entwicklung der Besucherzahlen im Haupthaus des Hauses der Geschichte und den Außenstellen in Stuttgart von 2017 bis 2023.

Abbildung 19-2: Entwicklung der Besucherzahlen 2017 bis 2023



Mit jährlich durchschnittlich 26.000 Besuchern der Dauerausstellung im Haus der Geschichte und 21.000 Besuchern der Sonderausstellungen bleibt das Museum hinter seinen Möglichkeiten zurück. Dies ist einerseits Folge der Pandemie in den Jahren 2020 bis 2022, andererseits wohl auch den veränderten Rezeptionsgewohnheiten potenzieller Besucher und der starken Konkurrenz durch andere Museumsangebote am Standort Stuttgart geschuldet.

Die in den Jahresabschlüssen für das Haus der Geschichte ausgewiesenen höheren Besucherzahlen enthalten neben den Besuchern des Haupthauses und der Stuttgarter Außenstellen auch die Besucher der Zweigmuseen und der betreuten Museen. Notwendig ist vor diesem Hintergrund eine deutliche Steigerung der Besucherzahlen der Dauerausstellung und der Sonderausstellungen. Eine explizite Strategie, wie die Besucherzahlen gesteigert werden können, liegt bisher nicht vor. Der Rechnungshof hält eine jährliche Besucherzahl von mindestens 100.000 in der Dauerausstellung und den Sonderausstellungen für ein angemessenes Ziel.

19.2.2 Außenstellen, Zweigmuseen, betreute Museen

Der Rechnungshof anerkennt die Leistung des Hauses der Geschichte beim Aufbau und Betrieb der drei Stuttgarter Außenstellen, des Zweigmuseums Hohenasperg und bei der wissenschaftlichen Betreuung der fünf beratenen Museen, die sich in kommunaler bzw. privater Hand befinden. Es handelt sich um Erinnerungsorte, deren Erhalt zweifellos notwendig ist. Bei überschaubarem Ressourceneinsatz werden dort überwiegend beachtliche Besucherzahlen erzielt. Die vertraglichen Grundlagen der Zusammenarbeit mit den Sitzkommunen und die Aufteilung der Kosten zwischen den Beteiligten waren bei diesen Museen nicht immer klar. Auch die Beteiligung der Stadt Stuttgart am Hotel Silber müsste neu und nachhaltig geregelt werden.

Nicht überzeugend ist die Zusammenarbeit zwischen dem Haus der Geschichte und der Gemeinde Sasbach beim Turenne-Museum. Das Engagement der Gemeinde hat in den letzten Jahren stark nachgelassen, die Besucherzahlen sind sehr gering. Es sollte geprüft werden, ob dieses sehr kleine Museum aufgegeben oder in die alleinige Verantwortung der Gemeinde übergeben werden sollte.

19.2.3 Sammlung

Das Haus der Geschichte verfügt über eine umfangreiche Sammlung von historischen Gegenständen, die nur zum Teil in den Ausstellungen gezeigt und in mehreren dezentralen Depots gelagert werden. Der Rechnungshof empfiehlt in diesem Bereich eine weitere Professionalisierung, die vollständige Inventarisierung und ein strategisches Vorgehen entsprechend den Vorgaben des Deutschen Museumsbundes.

Die durch die Depots verursachten Gebäudekosten sollten transparent erfasst und vom Haus der Geschichte besser gesteuert werden. Durch die unentgeltliche Überlassung der Depoträume an das Haus der Geschichte entstehen Free-Rider-Effekte und damit vermeidbare Kosten für das Land.

Das Haus der Geschichte sollte den Aufwand für die Depots reduzieren und auch ein Konzept zum Entsameln entwickeln. Das Wissenschaftsministerium sollte diesen Prozess begleiten. Gegenstände, die weder der Forschung noch der Präsentation in den Ausstellungen dienen, sind entbehrlich.

19.2.4 Haushalts- und Wirtschaftsführung

Die Prüfung des Rechnungshofs hat verschiedene Beanstandungen bei der Haushalts- und Wirtschaftsführung des Hauses der Geschichte ergeben.

Die Organisationsstruktur des Museums wies Optimierungsbedarf auf. So konnte nicht festgestellt werden, welche Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten mit der Position einer Teamleitung verknüpft sind. Für die überwiegende Zahl der Beschäftigten fehlte zum

Prüfungszeitpunkt die erforderliche Tätigkeitsbeschreibung. Eine Überprüfung der jeweiligen Eingruppierung wurde daher nicht vorgenommen.

Der Rechnungshof sieht insbesondere im Verwaltungsbereich sowie bei Beschaffungen und Vergaben Möglichkeiten für Kooperationen mit den anderen Stuttgarter Landesmuseen. Dadurch könnte Personal eingespart und die Qualität des Verwaltungshandelns verbessert werden. Dazu hatte der Rechnungshof bereits 2011 konkrete Vorschläge unterbreitet.¹

Bei dem im Foyer des Hauses der Geschichte betriebenen Museumsshop stehen Nettoaufwand und Nutzen außer Verhältnis. Die Leitung des Hauses der Geschichte sollte prüfen, ob auf diesen finanziell defizitären Shop verzichtet werden kann.

Die Ausgaben für Bewirtungen insbesondere bei Ausstellungseröffnungen im Haus der Geschichte entsprachen in der Höhe rund der Hälfte der Einnahmen aus Eintrittsgeldern des Haupthauses. Dies ist aus unserer Sicht kein angemessenes Verhältnis - die Bewirtungsausgaben müssen deutlich reduziert werden.

19.2.5 Haus der Geschichte als Landesbetrieb

Nach Auffassung des Rechnungshofs hat sich die 2009 erfolgte Umwandlung des Hauses der Geschichte in einen Landesbetrieb nicht bewährt. Einem erheblichen Mehraufwand für die Verwaltung stehen keine greifbaren Vorteile gegenüber, die nicht auch bei kameralistischer Vorgehensweise erzielbar wären. Wir haben Zweifel, ob der Landesbetrieb bei einer Bildungseinrichtung mit sehr geringem Einnahmeanteil wie dem Haus der Geschichte die geeignete Betriebsform ist. Der Rechnungshof schlägt daher die Rückumwandlung des Hauses der Geschichte in eine kameralistisch geführte Einrichtung vor.

19.3 Fazit und strategische Perspektiven

Die Entwicklung des Hauses der Geschichte ist infolge der veränderten Rezeptionsgewohnheiten potenzieller Besucher, den Folgen der Pandemie und der wachsenden Konkurrenz realer und digitaler Bildungsangebote in eine Phase der Stagnation und Krise getreten, die eine neue strategische Fundierung und neue Konzepte erforderlich macht. Der kürzlich eingetretene personelle Wechsel in der Führung des Museums gibt Gelegenheit, die Strategie des Hauses der Geschichte kritisch zu überprüfen und neu zu definieren. Angesichts des stagnierenden Interesses des Publikums ist ein „weiter so“ kein geeigneter Weg, um den Anspruch, den das Land Baden-Württemberg an sein Haus der Geschichte stellen darf, zu erfüllen.

¹ Denkschrift 2011, Beitrag Nr. 28, Landtagsdrucksache 15/128.

Erster Schwerpunkt könnte sein, eine Bildungseinrichtung insbesondere für junge Menschen (Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene) zu werden, die sich über das Entstehen des Landes Baden-Württemberg, den geschichtlichen Hintergrund seit dem Ende des Absolutismus, das Zusammenwachsen der Landesteile und das Entstehen und Verteidigen demokratischer Strukturen im deutschen Südwesten informieren wollen. Neben dem Verständnis für die Strukturen des heutigen Landes und seiner demokratischen Institutionen muss auch die Identitätsbildung Inhalt dieses strategischen Schwerpunkts sein. Als Mittel für die Erfüllung können die Dauerausstellung, das digitale Angebot und Publikationen des Museums dienen. Wirtschaftliche Ziele stehen bei diesem ersten Schwerpunkt nicht im Fokus.

Zweiter Schwerpunkt könnte sein, durch Sonderausstellungen und Events das kulturelle Angebot zu bereichern. Wichtigste Zielgruppe dürften dabei Menschen ab 30 Jahren sein, bei denen Interesse an gut gestalteten, anregenden und wissenschaftlich fundierten Ausstellungen mit historischen, geografischen und kulturellen Bezügen besteht. Für dieses hochwertige Angebot können auch wirtschaftliche Ziele definiert werden - aus Sicht des Rechnungshofs sollten durch die Sonderausstellungen Deckungsbeiträge für die anderen Aufgaben des Hauses der Geschichte erwirtschaftet werden.

Dritter Schwerpunkt des Hauses der Geschichte könnte sein, durch die wissenschaftliche und museumsdidaktische Betreuung von kommunalen und privaten Museen dafür zu sorgen, dass in der Fläche des Landes weitere Bildungsangebote mit landesgeschichtlichem Bezug und ansprechender Qualität zur Verfügung stehen. Dabei sollte das operative Geschäft nach Möglichkeit von den kommunalen oder privaten Betreibern wahrgenommen werden. Die fachliche Qualität könnte durch das Haus der Geschichte unterstützt und gewährleistet werden.

Die Strategie und Aufgabenstellung zu diesen drei Teilgebieten sollte explizit formuliert und mit messbaren Zielen versehen werden. Das Wissenschaftsministerium sollte sich stärker als bisher in die strategische Führung des Hauses der Geschichte einbringen.

Der Rechnungshof hat im Rahmen der Prüfung weitere Hinweise und Empfehlungen gegeben, die in diese neue Strategie eingearbeitet werden können.

Marketing und Kommunikation könnten verbessert werden, indem die Dauerausstellung durch handlungsorientierte Elemente noch attraktiver und das Angebot an Führungen diverser und zielgruppenorientierter gestaltet wird. Die Aufenthaltsqualität im Museum könnte durch verschiedene Maßnahmen erhöht, das Veranstaltungsprogramm durch zielgruppengerechte Events bereichert werden. Angeregt werden auch eine Erweiterung des digitalen Angebots und die Nutzung neuer Kommunikationskanäle. Die Zusammenarbeit mit den baden-württembergischen Schulen könnte verbessert werden, indem explizite Partnerschaften mit einzelnen Schulen angeboten und spezielle digitale Angebote für weiter entfernte Schulen entwickelt werden. Um die Zielgruppe der Besucher ab 30 Jahren besser zu erreichen, wären nach Ansicht des Rechnungshofs Museum-Plus-Konzepte denkbar, die den Museumsbesuch mit ergänzenden entgeltlichen Unterhaltungsangeboten verbinden. Auch die Einführung eines Kombi-Tickets mit anderen Landesmuseen wäre für diese Zielgruppe ein attraktives Marketinginstrument.

19.4 Stellungnahme des Ministeriums

Das Wissenschaftsministerium und das Haus der Geschichte sehen in den Prüfungsergebnissen des Rechnungshofs wichtige Handlungshinweise und teilen ganz überwiegend die Empfehlungen. Dies gilt insbesondere für die notwendige strategische Neuausrichtung des Museums zur Steigerung der Besuchszahlen, die Überprüfung der vertraglichen Grundlagen der Zweigmuseen, die Überprüfung der Kosten beim Hotel Silber sowie die Empfehlung zu den Verwaltungskooperationen.

Die neue Leitung habe bereits erste Maßnahmen für eine Neuausrichtung entwickelt und es bestehe ein ständiger Austausch mit dem Wissenschaftsministerium. Erste Maßnahmen im Rahmen einer strategischen Neuausrichtung seien die Entwicklung eines Konzepts zur Bekämpfung von Antisemitismus mit Ausstellungen und Veranstaltungen. Das bisherige Konzept mit einem Schwerpunkt auf Sonderausstellungen werde überdacht. Die bestehenden Verträge mit den Zweigmuseen sollen systematisch überprüft sowie eine Kündigung im Fall des Turenne-Museums geprüft werden. Beim Hotel Silber sollen nach Vorliegen der Gesamtkosten einschließlich der Gebäudekosten Verhandlungen mit der Stadt Stuttgart aufgenommen werden.

Das Gebäudemanagement und die Kosten dafür lägen bei der Bauverwaltung. Das solle auch so bleiben. Das Wissenschaftsministerium werde sich aber dafür einsetzen, dass das Haus der Geschichte die notwendigen Daten von Vermögen und Bau rechtzeitig erhält, sodass zum Jahresende eine transparente und verlässliche Aussage über die anfallenden Gebäudeunterhaltskosten möglich wird.

Das Haus der Geschichte arbeite kontinuierlich daran, den Sammlungsbestand zu dokumentieren. Ein Konzept zum Entsameln sei geplant. Man teile die Ausführungen zur Haushalts- und Wirtschaftsführung.

Die Empfehlung des Rechnungshofs zu einer Intensivierung der Zusammenarbeit der Landesmuseen werde unterstützt. Das Wissenschaftsministerium werde die Landesmuseen auffordern, eine verstärkte Kooperation im Verwaltungsbereich, z. B. bei der Beschaffung und bei Vergaben, zu prüfen.

Die Rückumwandlung des Hauses der Geschichte in eine kameral geführte Einrichtung sei nicht beabsichtigt. Die mit dem Landesbetrieb verbundene Wirtschaftsführung bringe für das Haus der Geschichte Vorteile, insbesondere durch die Einführung eines Personalbudgets sowie die Möglichkeit der Rücklagenbildung. Der Landesbetrieb führe zudem zu mehr Transparenz in der Wirtschaftsführung.