

**VERTRAULICH**  
bis zur Feststellung des  
schriftlichen Ergebnisses der  
letzten nicht öffentlichen  
Ausschusssitzung durch  
die/den Vorsitzende/n!

## Stadt Heidelberg

Federführung:

Dezernat II, Amt für Stadtentwicklung und Statistik

Beteiligung:

Dezernat I, Kämmereiamt

Dezernat I, Personal und Organisationsamt

Betreff:

**Künftige Organisationsstruktur der  
Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft  
in Heidelberg**

# Beschlussvorlage

Beratungsfolge:

Gremium:	Sitzungstermin:	Behandlung:	Zustimmung zur Beschlussempfehlung:	Handzeichen:
Stadtentwicklungs- und Verkehrsausschuss	04.07.2012	N	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	
Kulturausschuss	05.07.2012	N	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	
Haupt- und Finanzausschuss	11.07.2012	N	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	
Gemeinderat	25.07.2012	Ö	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	

**Beschlussvorschlag der Verwaltung:**

*Der Stadtentwicklungs- und Verkehrsausschuss, der Kulturausschuss und der Haupt- und Finanzausschuss schlagen dem Gemeinderat folgenden Beschluss vor:*

- 1. Die Kultur- und Kreativwirtschaft hat für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung Heidelbergs eine besondere Bedeutung. Der Gemeinderat erkennt die Notwendigkeit der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg und eine damit einhergehenden Verstetigung der Organisationsstruktur für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft an.*
- 2. Die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg mit den unter Ziffer 3 der Begründung genannten Aufgaben wird künftig im Rahmen einer Stabsstelle bei Dezernat III organisatorisch verankert. Die Verwaltung wird mit der Vorbereitung der Umsetzung beauftragt und wird dem Gemeinderat bis zur Haushaltsberatung einen entsprechenden Vorschlag machen.*
- 3. Für eine Übergangszeit zwischen dem Ablauf des Werk- und Dienstvertrages des Beauftragten für Kultur- und Kreativwirtschaft zum 30.09.2012 und der Einrichtung der künftigen Stabsstelle wird der Werk- und Dienstvertrag des Beauftragten für Kultur- und Kreativwirtschaft für 6 Monate verlängert. Hierfür stehen im Teilhaushalt des Amtes 12 bis 31.12.2012 entsprechende Mittel zur Verfügung. Die für die Zeit vom 01.01. bis 31.03.2013 erforderlichen Mittel in Höhe von voraussichtlich 24.875 € werden für den Haushalt 2013 angemeldet.*

**Anlagen zur Drucksache:**

<b>Nummer:</b>	<b>Bezeichnung</b>
A 01	Ergebnisprotokoll des Workshops vom 10.05.2012 zum Thema „Künftige Organisationsstruktur für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg“
A 02	Synopse der im Workshop am 10.05.2012 vorgestellten Organisationsmodelle der Städte Karlsruhe, Mannheim, Hamburg und Basel

## A. Prüfung der Nachhaltigkeit der Maßnahme in Bezug auf die Ziele des Stadtentwicklungsplanes / der Lokalen Agenda Heidelberg

### 1. Betroffene Ziele des Stadtentwicklungsplanes

Nummer/n: (Codierung)	+ / - berührt:	Ziel/e:
AB 1	+	Vollbeschäftigung anstreben, Standort sichern, stabile wirtschaftliche Entwicklung erreichen
AB 3	+	Standortvorteile als Wissenschaftsstadt ausbauen
KU 1	+	Kommunikation und Begegnung fördern
KU 4	+	Freiraum für unterschiedlichste kulturelle Ausdrucksformen

**Begründung:**  
Die Schaffung langfristiger Strukturen für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft kann die Kreative Ökonomie in Heidelberg und Maßnahmen zu einer zukunftsorientierten Wirtschafts- und Stadtentwicklungspolitik voranbringen.

### 2. Kritische Abwägung / Erläuterungen zu Zielkonflikten:

keine

## B. Begründung:

### 1. Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg

#### 1.1. Bedeutung der Kultur- und Kreativwirtschaft für Heidelberg

Forschungsintensive Industrien, wissensbasierte Dienstleistungsökonomien und wissenschaftliche Einrichtungen sowie die in diesen Bereichen Beschäftigten, die für Faktoren wie Wissen und Kreativität stehen, konzentrieren sich vorwiegend in Städten. Kreativität, Innovations- und Lernfähigkeit werden auf kommunaler Ebene zusehends zu Schlüsselfaktoren urbaner Entwicklung. Gleichzeitig stellen die kreativen Akteure hohe Anforderungen an ihre Lebens- und Arbeitsumgebung und wandern nicht mehr den vorhandenen Arbeitsplätzen hinterher. Vielmehr verlagern Unternehmen ihre Standorte an die für diesen Personenkreis attraktivsten Städte, um die besten Kräfte rekrutieren zu können.<sup>1</sup>

Die Stadt Heidelberg hat 2008 die Strategieberater von Roland Berger mit einer Studie beauftragt. Aufgabe und Ziel war es, die Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Stadtentwicklungspolitik zu identifizieren und die Position Heidelbergs vor diesem Hintergrund zu beurteilen. Heidelberg positioniert sich danach hervorragend mit einem dritten Rang des „Roland Berger Kreativitätsindex“ im Kreis der deutschen Großstädte. Allerdings wurden Heidelberg Schwächen bescheinigt bei Toleranz, Urbanität und Offenheit.

---

<sup>1</sup> Richard Florida, 2004: The Rise of the Creative Class (New York: Basic Books)

Die Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg hat entsprechend dem 2010 von der Kulturverwaltung in Auftrag gegebenen und von Professor Glückler<sup>2</sup> durchgeführten Gutachten einen im Vergleich zu Gesamtdeutschland überdurchschnittlichen Anteil von 4,6 Prozent an der Gesamtbeschäftigung und damit eine hohe Bedeutung für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung Heidelbergs. 677 Unternehmen – knapp 10 Prozent aller Unternehmen der Stadt – erwirtschafteten 2007 einen Umsatz von etwa 590 Mio. € (5,2% des gesamtwirtschaftlichen Umsatzes in Heidelberg). Heidelberg liegt damit deutlich über dem Anteil, den die Kultur- und Kreativwirtschaft in der Metropolregion Rhein-Neckar (2,8%) bzw. in Gesamtdeutschland (3,1%) erreicht.

## **1.2 Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg**

Die unter Ziffer 1.1 beschriebenen, bereits vorhandenen Stärken Heidelbergs, gilt es auszubauen. Für Heidelberg geht es bei der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft allerdings um weit mehr als nur darum, vorhandenes Potenzial zu erschließen. Es geht vor allem auch darum ein attraktives, anregendes Umfeld für Kreative zu schaffen, das auch überregional wahrgenommen wird, so dass sich letztendlich kreative Köpfe, Einrichtungen und Unternehmen in Heidelberg ansiedeln.

Wissen, Innovation und Kreativität entstehen zunehmend an den Rändern der einzelnen Fachdisziplinen und haben häufig große Überlappungsbereiche in angrenzende Disziplinen und Fachbereiche. Um hier besonders erfolgreich zu sein, bedarf es einer intensiven branchen- und organisationsübergreifenden Vernetzung.

Die Förderung und Vernetzung der Unternehmen und Akteure bedarf einer differenzierten und dezidierten Ansprache, die den Akteuren und dem Milieu gerecht wird. Diese zu organisieren ist Aufgabe der Kommune im Sinne des Stadtentwicklungsplans 2015 – Leitlinien und Ziele, der die Maxime vorgibt, Heidelberg als attraktiven Wissenschaftsstandort zu positionieren und den Charakter einer lebendigen, kreativen und toleranten Stadt zu erhalten. Kommunale Verwaltungsdienstleistungen müssen entsprechend angepasst werden. Bei der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft handelt es sich um eine Querschnittsaufgabe, bei der unterschiedliche kommunale Aufgabenfelder (von der Wirtschaftsförderung über die Kultur bis zur Stadtentwicklungspolitik und räumlichen Planung) betroffen sind.

Herr Frank Zumbruch hat seit 01.10.2010 im Rahmen eines Werk- und Dienstvertrages den Auftrag, als Beauftragter für Kultur- und Kreativwirtschaft der Stadt Heidelberg die Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg zu fördern und zu vernetzen. Seither wurden grundlegende Entwicklungen eingeleitet. So wurden zur Vernetzung der Branchen und ihrer Akteure zahlreiche Branchen- und Netzwerktreffen sowie andere Gesprächsformate durchgeführt. Eine Internetplattform wurde geschaffen. Die Formschau wurde organisiert. Der Raumbedarf für Kreative wurde ermittelt und die Breidenbach Studios zur temporären Zwischennutzung auf den Weg gebracht. Zahlreiche Beratungsgespräche mit Akteuren wurden geführt und Lösungen vermittelt. Nicht zuletzt wurde der von Herrn Bürgermeister Dr. Gerner initiierte Bewerbungsprozess Heidelbergs als UNESCO Creative City of Literature organisiert.

Diese Entwicklungen gilt es nun fortzusetzen und, da der bestehende Werk- und Dienstvertrag nicht als dauerhafte Lösung geeignet ist, organisatorisch auf eine tragfähige Grundlage zu stellen.

---

<sup>2</sup> Stadt Heidelberg (Hrsg.), 2010: Die Kreative Ökonomie in Heidelberg

## **2. Grundlegende Anforderungen und Rahmenbedingungen einer künftigen Organisationsstruktur für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg - Ergebnisse des Workshops am 10. Mai 2012**

Am 10. Mai 2012 hat ein Workshop mit Vertretern aus Politik, Experten und Verwaltung stattgefunden. Ziel war es, grundlegende Anforderungen und Rahmenbedingungen einer künftigen Organisationsstruktur für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg zu erarbeiten. Nachfolgend ist dargestellt, welche zentralen Punkte diskutiert und welche Ergebnisse erzielt wurden. Das vom Moderationsbüro erstellte Ergebnisprotokoll ist in Anlage 1 beigefügt.

Zunächst wurden die Vor- und Nachteile der für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft infrage kommenden privat- und öffentlich-rechtlichen Organisationsformen besprochen. Anschließend erläuterten Vertreter aus den Städten Mannheim, Karlsruhe, Hamburg und Basel ihre jeweiligen Organisationsmodelle zur Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft. Eine synoptische Gegenüberstellung der 4 Modelle ist in Anlage 2 beigefügt.

Anschließend wurde über eine Lösungsmöglichkeit für Heidelberg diskutiert. Dabei wurden folgende Ergebnisse erzielt:

Generell wurde - auch anhand der vorgestellten Beispiele - deutlich, dass es nicht das eine überragende Strukturmodell gibt. Die Struktur muss zu den jeweiligen spezifischen Anforderungen und der Größe der Stadt passen. Neben der Struktur sind vor allem die handelnden Personen und die Aufgaben, die sie angehen, entscheidend für den Erfolg eines Modells.

### **2.1. Aufgaben der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg**

Es wurde als wichtig erachtet, konzeptionelle und operative Aufgaben getrennt voneinander zu betrachten. Dabei wurde die Kernaufgabe der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft als eher strategische Aufgabe und der Betrieb von Kreativwirtschaftszentren als operative Aufgabe betrachtet.

Die Konzentration der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft auf bestimmte Aufgaben bzw. Schwerpunkte wurde als wichtig erachtet. Hierbei waren die Vernetzung der Branchen und Akteure sowie die Konzentration auf starke Branchen besonders wichtig.

### **2.2. Handlungsspielraum**

Eine hohe Autonomie der künftigen Organisationseinheit wurde als sehr wichtig betrachtet, um die Aufgaben zur Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft mit der erforderlichen Flexibilität und Akzeptanz bei den Akteuren durchzuführen. Es sei immens wichtig, dass das von den Kreativen geforderte Tempo mitgegangen werden könne und auf neue Herausforderungen innovativ reagiert werden könne.

Eine enge Zusammenarbeit mit der Kommunalverwaltung sei erforderlich, um vor allem genehmigungsabhängige Projekte zur Verbesserung der Situation von Kreativen sach- und zeitgerecht umsetzen zu können. Es sollte weiterhin – wie bereits bisher - eine kommunale Steuerungseinheit, zusammengesetzt aus den betroffenen Ämtern und Stellen geben.

### **2.3. Fachliche Besetzung**

Bei der Stellenbesetzung müsse die Akzeptanz der betreffenden Person bei den Akteuren der Kultur- und Kreativwirtschaft neben der Fachkompetenz im Vordergrund stehen.

### **2.4. Organisationsform**

In der abschließenden Diskussion im Workshop kam zum Ausdruck, dass für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in erster Linie die handelnden Personen und die Aufgaben, die angegangen werden, entscheidend sind, weniger die Organisationsform.

In der Diskussion, ob eine privatwirtschaftliche oder eine öffentlich-rechtliche Organisationsform geeigneter sei, sprach vor allem die größere Unabhängigkeit zur Stadtverwaltung und die damit verbundenen schnelleren, unkomplizierteren Handlungsmöglichkeiten sowie die leichtere Einbeziehung der Kreativen für eine privatrechtliche Lösung. Als privatrechtliche Organisationsformen kämen die GmbH, der eingetragene Verein oder die Genossenschaft in Betracht. Der eingetragene Verein und die Genossenschaft wurden nicht näher diskutiert. Die Organisationsform der GmbH wurde näher betrachtet und als grundsätzlich geeignet beurteilt. Die Gründung einer GmbH wurde jedoch aufgrund der mit der geringen Größe der GmbH verbundenen hohen Kosten kritisch gesehen.

Im Falle einer öffentlich-rechtlichen Organisationsform innerhalb der Stadtverwaltung sprach man sich mehrheitlich für eine Stabsstelle in einem Dezernat aus. Diese habe gegenüber einer Stelle in einem der in Betracht kommenden Ämter den Vorteil, dass die handelnde Person deutlich autonomer und schneller agieren könne. Die Stabsstelle wurde in Bezug auf zum Teil genehmigungsrelevante Berührungspunkte mit der Verwaltung zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für Kreative als vorteilhaft gegenüber der GmbH angesehen. Die Zuordnung einer Stabsstelle zu Dezernat III läge am nächsten.

Die beiden Organisationsmodelle GmbH und Stabsstelle werden nachfolgend unter Ziffer 4 gegenübergestellt.

Abschließend wurde die Verwaltung beauftragt, dem Gemeinderat zeitnah, spätestens nach den Sommerferien, einen Vorschlag für die künftige Organisationsstruktur der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft zu machen. Es wurde festgestellt, dass je nach zeitlicher Umsetzbarkeit des entsprechenden Lösungsvorschlages eine befristete Verlängerung des bestehenden und derzeit bis 30.09.2012 laufenden Werk- und Dienstvertrages des Beauftragten für Kultur- und Kreativwirtschaft erforderlich sein wird.

## **3. Aufgaben der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft**

Die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft hat zum Ziel, die Wahrnehmung Heidelbergs als kreative Stadt zu stärken, die Kreativen an die Stadt zu binden und mehr Neugründungen zu erreichen. Dabei sollte sich die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg auf die vorhandenen Stärken konzentrieren und entsprechende Schwerpunkte setzen. Dies entspricht auch den Empfehlungen aus dem Workshop vom 10.05.2012.

In Heidelberg sind als Teilmärkte der Kultur- und Kreativwirtschaft der Buch-/Literaturmarkt sowie der Softwaremarkt führend. Sie stellen mit über 60 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten die größten Teilmärkte der Branche dar. Zusammen mit dem Teilmarkt Design sind sie auch die umsatzstärksten Teilmärkte. Die Teilmärkte Architektur und Design sind in Heidelberg aufstrebend. Im Teilmarkt Software sind die Heidelberger Unternehmen bereits exzellent aufgestellt, es handelt sich weitgehend um große, etablierte Unternehmen.

Die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft konzentriert sich daher auf den starken Buch- und Literaturmarkt sowie die aufstrebenden Teilmärkte Architektur und Design. Dabei sollen die aufstrebenden Teilmärkte gestärkt und Heidelberg als Literaturstadt profiliert werden.

Hierzu sind konkret eine gezielte Unterstützung von Autoren, Übersetzern, Buchhandel und Verlagen sowie eine Förderung von Aktivitäten aus der Literaturwirtschaft erforderlich. Die Bewerbung als UNESCO Creative City of Literature wird weiter vorangetrieben.

In den starken bzw. aufstrebenden Teilmärkten gibt es bereits einige erfolgreiche Unternehmen, die keiner Förderung durch die Kultur- und Kreativwirtschaft bedürfen. Sie fokussiert sich auf die Förderung der Klein- und Kleinstunternehmen. Erforderlich ist allerdings die Vernetzung der Klein- und Kleinstunternehmen sowohl untereinander als auch mit den großen, erfolgreichen Unternehmen und der Wissenschaft, um zum einen Wissen und innovative Lösungen zu generieren und zum anderen den Standort für die Kultur- und Kreativwirtschaft überregional attraktiv zu machen. Sie erfolgt über geeignete Veranstaltungsformate, das Entwickeln von sogenannten Coworking-Spaces, Räume, in denen Kreative zeitweise gemeinsam Arbeiten und sich austauschen, sowie eine Internetplattform.

Für Kreative, die noch nicht am Markt etabliert sind, ist es in Heidelberg besonders schwierig, geeignete, bezahlbare Räume zu finden. Eine besondere Herausforderung ist es, Räume zu finden, an denen sich bereits andere Kreative angesiedelt haben, um Synergien zu schaffen. Die Bedarfsermittlung, Suche und bedarfsentsprechende Entwicklung solcher Räume für Kreative, vor allem von Coworking-Spaces sowie Arbeits- und Präsentationsräumen für die Teilmärkte Architektur und Design, ist daher eine wichtige Aufgabe der Förderung der Kultur und Kreativwirtschaft in Heidelberg.

Die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg bedeutet zum einen, Ansprechpartner, Berater und Vermittler für die Kreativen zu sein, zum anderen ein Bindeglied zu sein zwischen den Kreativen und der Stadtverwaltung. Die Beratungsanfragen haben seit Beginn der Tätigkeit des Beauftragten für Kultur- und Kreativwirtschaft kontinuierlich zugenommen und werden auch künftig einen erheblichen Anteil an der Tätigkeit darstellen.

Darüber hinaus hat die Schaffung von Marktzugängen für Kreative eine hohe Bedeutung, beispielsweise durch Messen oder Werkschauen. Sie dient gleichzeitig der Vernetzung untereinander. Über die Veranstaltungsformate werden Kontakte zu den Großen in den Branchen geknüpft.

Generell sollte sich die künftige Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft durch die Kommune auf die strategischen Aufgaben fokussieren und für die jeweilige operative Ausgestaltung die Selbstorganisation der Akteure fördern.

#### **4. Gegenüberstellung der Lösungsalternativen des Workshops, privatwirtschaftliche Organisation als GmbH und öffentlich-rechtliche Organisation als Stabsstelle bei Dezernat III**

Die Teilnehmer des Workshops am 10. Mai 2012 haben zwei Modelle zur Organisation der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg intensiv diskutiert und als grundsätzlich umsetzbar eingeschätzt (siehe Ziffer 2). Nachfolgend werden die beiden Organisationsmodelle der privatrechtlichen GmbH und der öffentlich-rechtlichen Stabsstelle erläutert.

Neben den Personalkosten ist bei beiden Organisationsmodellen ein Sachmittelbudget für Angebote, Veranstaltungen, etc. erforderlich. Nicht geplant sind Fördermittel für Initiativen.

Für zusätzliche Aufgaben, wie den Betrieb eines Kreativwirtschaftszentrums, müssten gegebenenfalls zusätzliche Mittel in den entsprechenden Teilhaushalten eingeplant werden.

##### **4.1. GmbH**

Die GmbH ist eine eigenständige juristische Person und kann eigenständig und unternehmerisch wirtschaften. Der Ausgestaltungsspielraum ist relativ weit, da das GmbH-Gesetz nur wenige zwingende Vorschriften enthält. Der Geschäftsführung führt die Geschäfte und vertritt die Gesellschaft nach außen.

Nach § 103 Absatz 3 der Gemeindeordnung sind Mehrheitsgesellschaften so zu steuern und zu überwachen, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt und das Unternehmen wirtschaftlich geführt wird; bei einer geringeren Beteiligung hat die Stadt entsprechend darauf hinzuwirken.

Somit müssen wesentliche Grundsatzentscheidungen von dem demokratisch legitimierten Gemeinderat getroffen und verantwortet werden. Dagegen ist das operative Geschäft der Gesellschaft von der Geschäftsleitung zu erledigen.

Der Einfluss der Stadt erfolgt indirekt über die Gesellschaftsorgane (Aufsichtsrat und Gesellschafterversammlung). Die flexible Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags ermöglicht individuelle angepasste Steuerungsmöglichkeiten durch die Kommune. Die Hauptsatzung regelt, in welchen Fällen gemeinderätliche Organe vor einer Beschlussfassung zu informieren sind.

Die GmbH benötigt eine eigene Buchhaltung, eigene Versicherungen, Prüfungen, Steuerberater u.ä.. Die Vergütung der nur zeitlich befristet bestellten Geschäftsführung liegt in der Regel über dem TVÖD-Niveau. Dadurch können Mehraufwendungen von ca. 30 bis 50 T€ entstehen.

Da sich die Gesellschaft wohl nur in geringem Umfang selbst finanzieren könnte, müssten Zahlungen der Stadt geleistet werden. Die Gemeindeordnung fordert, dass die Gesellschaft ihre Aufwendungen nachhaltig zu mindestens 25 % durch Umsatzerlöse zu decken vermag. Soweit diese Forderung nicht erfüllt werden kann, wäre eine Ausnahme durch die obere Rechtsaufsichtsbehörde erforderlich.

Bei der Gründung der Gesellschaft wären steuer-, vergaberechtliche Fragen zu klären. Daneben müsste das europäische Beihilferecht berücksichtigt werden.

Vorteil einer GmbH könnte die finanzielle Beteiligung von Partnern sein: Dabei wäre allerdings zu berücksichtigen, dass bei einer Beteiligung Dritter die Finanzierung durch die Stadt infolge vergabe- und steuerrechtlicher Restriktionen erschwert werden würde.

Bei einer Gesellschaft könnte die bestehende dezernatsübergreifende Steuerungsgruppe nicht in der bisherigen Weise arbeiten, da die Geschäftsführung nicht an die Beschlüsse der Steuerungsgruppe gebunden wäre. Die Gruppe könnte in Bezug auf die Aufgaben der Gesellschaft nur noch beratende Funktion haben.

#### **4.2. Stabsstelle bei Dezernat III**

Bei einer Aufgabenwahrnehmung und organisatorischen Verankerung eines Beauftragten/ einer Beauftragten für Kultur- und Kreativwirtschaft direkt bei der Stadtverwaltung bietet sich die Zuordnung als Stabsstelle bei Dezernat III an. Diese bietet gegenüber einer organisatorisch auch denkbaren Eingliederung innerhalb eines Amtes durch die direkte Anbindung bei der Leitung des Dezernats III insbesondere die Vorteile kürzerer Entscheidungswege und beinhaltet eine größere Entscheidungs- und Verantwortungsbefugnis für die Beauftragte/den Beauftragten. Diese hierarchische Stellung wäre sowohl innerhalb der Stadt als auch nach außen ein deutliches Signal, dass die Belange der Kultur- und Kreativwirtschaft angemessen vertreten werden.

Die einzelnen Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse der Stabsstelle sowie die Schnittstellen zu den Ämtern, die für angrenzende Aufgabenfelder zuständig sind (insbes. Kulturamt, Amt für Wirtschaftsförderung und Beschäftigung), wären noch zu konkretisieren. Zudem wäre zu prüfen, ob und wenn ja in welchem Umfang Sekretariats- und Verwaltungstätigkeiten für die Stabsstelle durch vorhandenes Personal übernommen werden könnten oder ob hierfür zusätzliche Ressourcen bei der Stabsstelle vorzusehen sind.

Auch nach Einrichtung einer Stabsstelle sollte zur stadtinternen Abstimmung und Begleitung der Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft die bisher bestehende dezernatsübergreifende Steuerungsgruppe weiterbestehen.

Nach der formalen Einrichtung der Stelle und der Bereitstellung entsprechender Mittel im Personalkostenetat im Rahmen des Doppelhaushaltes 2013/2014 könnte die Position im Rahmen eines Personalauswahlverfahrens besetzt werden.

### **5. Vorschlag einer künftigen Organisationsstruktur für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg**

Für die Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft ist es, wie oben beschrieben, entscheidend, dass die Organisationseinheit unabhängig ist, schnell reagieren und innovative Lösungen angehen kann. Sie muss zudem die Sprache der Kreativen und die der Verwaltung sprechen. Nur dann ist die Akzeptanz in der kreativen Szene wie auch innerhalb der Verwaltung gewährleistet. Nur mit dieser Akzeptanz wird die Arbeit erfolgreich sein.

Bei Betrachtung der beiden Lösungsalternativen GmbH oder Stabsstelle wird deutlich, dass beide Modelle geeignet sind, die entsprechenden Voraussetzungen für eine erfolgreiche Arbeit zur Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Heidelberg zu schaffen. Für die Erfüllung der unter Ziffer 3 beschriebenen Aufgaben erscheinen ebenfalls beide Organisationsmodelle geeignet. Die GmbH würde voraussichtlich insgesamt zu einer höheren Unabhängigkeit befähigen. Die für die Kreativen wichtige Aufgabe der Vermittlung von konkreten Lösungen wäre innerhalb der Verwaltung aufgrund der kurzen Wege und der voraussichtlich höheren Akzeptanz wohl besser umsetzbar.

Die im Verhältnis zur Stabsstelle deutlich höheren Kosten für Buchhaltung, Versicherungen, Steuerberatung, höhere Gehälter, etc. und die geringe „Größe“ einer GmbH lassen diese Organisationsform unwirtschaftlich erscheinen. Auch der Aufwand im Zusammenhang mit der Gründung einer GmbH, für die Prüfung und die Organe wäre sehr hoch.

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte schlägt die Verwaltung daher vor, eine Stabsstelle bei Dezernat III einzurichten. Für die Übergangszeit bis zur Einrichtung einer solchen Stabsstelle soll der bestehende Werk- und Dienstvertrag mit dem Beauftragten für Kultur- und Kreativwirtschaft um 6 Monate verlängert werden.

gezeichnet  
In Vertretung

Dr. Joachim Gerner