

21.01.2026

Vorlage zur Kenntnisnahme
für die Sitzung der Bezirksverordnetenversammlung am 26.02.2026

1. Gegenstand der Vorlage:

Zwischeninformation zum Ersuchen der BVV, Drs-Nr. 2629/IX aus der 48. BVV vom 25.09.2025, Kultur weiterdenken – Ein innovativer Kulturentwicklungsplan für Marzahn-Hellersdorf

2. Die BVV wird um Kenntnisnahme gebeten:

Dem Ersuchen der BVV wird teilweise gefolgt.

Eine Bestandaufnahme der kulturellen Standorte, die sich in kommunaler und in freier Trägerschaft befinden, wurde in einem ersten Kulturleitplan des Fachbereichs Kultur entwickelt (Anlage 1). Anschließend wurde dieser als Grundstruktur und IST-Analyse im Ausschuss für Weiterbildung und Kultur am 05.11.2026 vorgestellt. Eine Weiterentwicklung bzw. Detailierung dieser ersten Säule eines kommenden Kulturentwicklungsplans wird nur mit der notwendigen finanziellen und personellen Aufwertung des Fachbereichs Kultur möglich sein. Die geplante Umstrukturierung des Bereichs, welche ebenfalls im Kulturleitplan beschrieben ist, ist hierfür ein notwendiger erster Schritt.

Mittelfristig muss aber hierzu auch in einem kommenden Doppelhaushalt, die Voraussetzung für ein solch umfangreiches Werk geschaffen werden.

Anlage 1: Kulturleitplan des FB Kultur

Nadja Zivkovic
Bezirksbürgermeisterin

Stefan Bley
Bezirksstadtrat für Schule, Sport, Weiterbildung,
Kultur und Facility Management



Konzept zur nachhaltigen Sicherung der kommunalen Kultur in Marzahn-Hellersdorf

Kulturleitplan Fachbereich Kultur

2026 ff.

Stand: November 2025





Einleitung und Zielsetzung

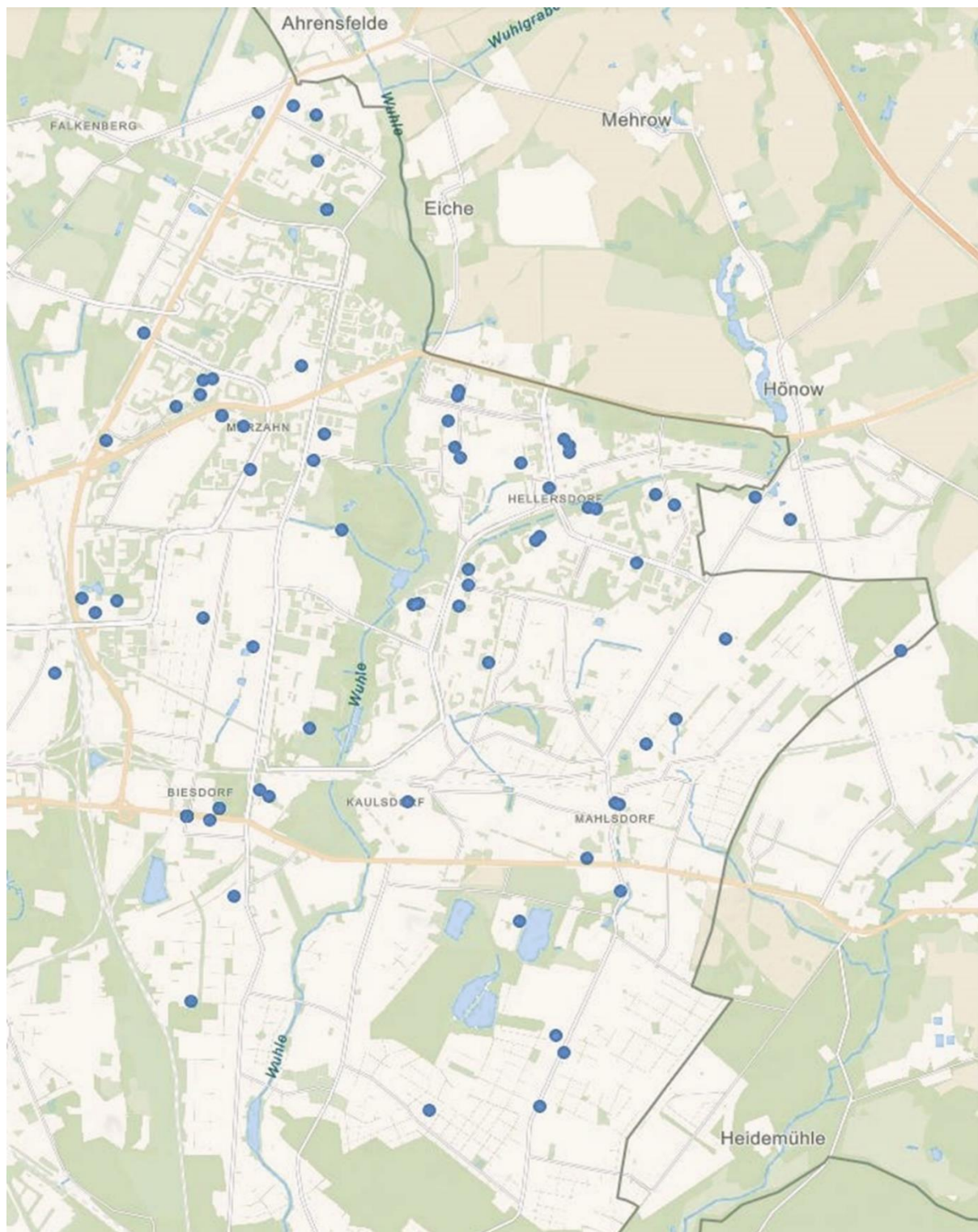
Kultur und Kulturarbeit sind ein unmittelbares Abbild der gesellschaftlichen Entwicklung und reflektieren diese in „Echtzeit“. Anders als die Geschichte, die oft erst mit zeitlichem Abstand „bearbeitet“ wird, vollzieht sich die kulturelle Reflektion in der direkten Gegenwart und ist ein aktiver Teil aller gesellschaftlichen Aushandlungsprozesse. Diese Dynamik macht Kultur zu einem lebendigen und wandelbaren Phänomen, das ständig von politischen, wirtschaftlichen und sozialen Einflüssen geprägt wird. Diverse Akteure im kulturellen Sektor tragen maßgeblich dazu bei, dass Kultur nicht nur eine Repräsentation von Tradition und Identität ist, sondern auch ein Bereich ständiger Neuerfindung und Veränderung.

Auch im Kontext der Bezirkspolitik und -kultur spielen diese Einflüsse bei der Planung und Umsetzung kultureller Projekte eine Rolle. Die Arbeit im Kulturbereich ist dabei nicht nur von kreativen Ideen und künstlerischen Visionen abhängig, sondern auch von den verfügbaren Ressourcen – insbesondere finanziellen Mitteln und Personal. Diese Faktoren – die zu erkennen und zu sichern eine der maßgeblichen Verwaltungsaufgaben ist – wirken als entscheidende Rahmenbedingungen, die die Möglichkeit zur Weiterentwicklung und Gestaltung der Kultur beeinflussen. Eine strukturierte Ressourcenverwaltung ist daher von zentraler Bedeutung, um Kultur im Bezirk planvoll und nachhaltig zu fördern und zu entwickeln. Das folgende Konzept zur Neuaufstellung des Fachbereichs Kultur verfolgt das übergeordnete Ziel, eine programmatisch, wirtschaftlich und strukturell stabile Verwaltungsgrundlage zu schaffen, die die Zukunftsfähigkeit der gesamten kommunalen Kulturarbeit im Bezirk sichert. Dabei wird sowohl auf die Sicherstellung einer langfristig tragfähigen finanziellen Basis als auch auf eine effektive und effiziente Personal und Infrastruktur geachtet, die es dem Fachbereich ermöglicht, flexibel auf neue Herausforderungen und Veränderungen im kulturellen Umfeld zu reagieren. Die Neuaufstellung soll den Fachbereich als zukunftsichere Verwaltungseinheit innerhalb des BA etablieren, die durch ihre Programme und Angebote einen dauerhaften Beitrag zur Kulturentwicklung, zur kulturellen Bildung, zur Tourismusförderung und zur Identitätsstiftung im Bezirk leisten kann. Der Fachbereich Kultur soll dafür zu einer atmenden und flexiblen Einheit weiterentwickelt werden, die wirtschaftlich stabil und mit einer klaren strategischen Ausrichtung langfristig orientiert und nachhaltig agiert.

Ausgangslage der Bezirkskultur

Der FB Kultur ist aktuell neben den Bibliotheken, der Musikschule und der VHS ein wesentlicher Teil des kommunalen Infrastruktur- und Programmangebotes des Amtes für Weiterbildung und Kultur im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf. Er agiert in einem Zusammenspiel mit trägerbasierten und privaten Kulturakteuren und erarbeitet mit festen und freien Mitarbeitenden sechs Angebotsprodukte innerhalb der bezirklichen Kosten-Leistungs-Rechnung in 5 von 10 Lebensweltlich Orientierten Räumen (LOR) des Bezirks. Der Fachbereich Kultur verantwortet aktuell die größten und insgesamt 8 der ca. 75 im Bezirk angesiedelten Kulturangebote mit rund 300 Veranstaltungen pro Jahr. Der FB pflegt ein aktives Netzwerk von ca. 25 weiteren Kultur- und Kreativstandorten.

ÜBERSICHT Kulturorte Marzahn-Hellersdorf 2025 (privat, kommunal und Träger)					
Nr.	Ort / Einrichtung	Adresse	LOR-Nummer	LOR-Name	
0	AWO Stadtteiltreff Hellersdorf Nord	Kastanienallee 53, 12627 Berlin	12010101	Hellersdorf-Nord	
1	Atelier Yan Jun White	Louis-Lewin-Straße 95, 12627 Berlin	12010101		
2	Atelieregalie "Wir sind Atelier"	Hellersdorfer Promenade 27, 12627 Berlin	12010101		
3	CineStar Berlin Hellersdorf	Stendaler Str. 25, 12627 Berlin	12010101		
4	Jugend- und Kulturzentrum Kino Kiste	Heidenauer Str. 10, 12627 Berlin	12010101		
5	Mobile Stadtteilarbeit Hellersdorf-Nord	Hellersdorfer Promenade 14, 12627 Berlin	12010101		
6	Peter-Weiss-Bibliothek	Hellersdorfer Promenade 24, 12627 Berlin	12010101		
7	Pyramide	Riesaer Str. 94, 12627 Berlin	12010101		
8	Stadtteilzentrum Hellersdorf-Ost	Albert-Kuntz-Straße 42, 12627 Berlin	12010101		
9	Volkshochschule Marzahn-Hellersdorf	Mark-Twain-Str. 27, 12627 Berlin	12010101		
10	mp43-projektraum für das periphere	Stollberger Str. 73, 12627 Berlin	12010101		
11	Bockwindmühle Marzahn	Hinter der Mühle 4, 12685 Berlin	12010102	Alt-Marzahn	
12	Haus des Sports	Eisenacher Str. 121, 12685 Berlin	12010102		
13	Museum Marzahn-Hellersdorf Alte Schule	Alt Marzahn 51, 12685 Berlin	12010102		
14	Museum Marzahn-Hellersdorf Museumsgut	Alt Marzahn 23, 12685 Berlin	12010102		
15	Agrarborse auf dem Museumsgut	Alt Marzahn 23, 12685 Berlin	12010102		
16	Stadtteilzentrum Mosaik	Altlandsberger Platz 2, 12685 Berlin	12010102	Marzahn-Mitte	
17	Bibliothek „Mark Twain“	Marzahner Promenade 52-54, 12679 Berlin	12010202		
18	Freizeitforum Marzahn	Marzahner Promenade 55, 12679 Berlin	12010202		
19	Papiertheater an der Oppermann	Oppermannstraße 45, 12679 Berlin	12010202		
20	Projektraum Galerie M	Marzahner Promenade 46, 12679 Berlin	12010202		
21	Stadtteilzentrum Marzahn Mitte	Marzahner Promenade 38, 12679 Berlin	12010202	Biesdorf	
22	Atelier Bachmann	Siegmarstr. 66, 12683 Berlin	12010301		
23	Atelier Diana Achtzig	Weißenhöher Str. 14, 12683 Berlin	12010301		
24	Ballettschule Szilvia Wolf	Theater am Park, Frankenholzer Weg	12010301		
25	ElfesKunstGarden	Alfelderstr. 69, 12683 Berlin	12010301		
26	Gartenatelier Hüttenrauch & Mewes	Hafersteig 114, 12683 Berlin	12010301		
27	Ingrid Gorr	Wulkower Straße 22, 12683 Berlin	12010301		
28	Keramikwerkstatt Birgit Wiemann	Eckermannstr. 142, 12683 Berlin	12010301		
29	Krankenhauskirche im Wuhlgarten	Brebacher Weg, 12683 Berlin	12010301		
30	Labor M Kunstvermittlung im Schloss Biesdorf	Alt Biesdorf 55, 12683 Berlin	12010301		
31	Musikschule Marzahn-Hellersdorf	Maratstraße 182, 12683 Berlin	12010301	Hellersdorf-West	
32	Parkbühne Biesdorf	Alt Biesdorf, 12683 Berlin	12010301		
33	RASENSPRENGERMUSEUM	Alberichstraße 2, 12683 Berlin	12010301		
34	Schloss Biesdorf	Alt Biesdorf 55, 12683 Berlin	12010301		
35	Stadtteilzentrum Biesdorf BALL e. V.	Heino-Schmieden-Weg 3, 12683 Berlin	12010301		
36	Theater am Park	Frankenholzer Weg 2-4, 12683 Berlin	12010301		
37	Ulrich Reimann BerlinerHolz	Warenerstraße 5, 12683 Berlin	12010301		
38	Atelier "rbb"	Erich-Kästner-Str. 33, 12619 Berlin	12010401		
39	Begegnungsstätte Klub 74	Am Baltenring 74, 12619 Berlin	12010401		
40	Bibliothek Kaulsdorf Nord	Neue Grottkauer Str. 5, 12619 Berlin	12010401		
41	Bildungshaus der VHS	Kummerower Ring 44, 12619 Berlin	12010401	Mahlsdorf	
42	Jugendkunstschule im Kulturforum Hellersdorf	Carola-Neher-Str. 01, 12619 Berlin	12010401		
43	KOMPASS-Haus im Stadtteil	Kummerower Ring 42, 12619 Berlin	12010401		
44	station urbaner kulturen/nGbK Hellersdorf	Auerbacher Ring 41, 12619 Berlin	12010401		
45	Atelier Armgard Röhl	Hultschiner Damm 152, 12623 Berlin	12010501		
46	Atelier Bernd Ostehr	Hornungweg 23, 12623 Berlin	12010501		
47	Atelier Döring	Am Rosenhag 40, 12623 Berlin	12010501		
48	Atelier Sommerwind	Kaulbachstraße 6a, 12623 Berlin	12010501		
49	Betonkunst - Kerstin Sallet	Hobeckweg 14, 12623 Mahlsdorf	12010501		
50	Bibliothek Mahlsdorf	Alt Mahlsdorf 24-26, 12623 Berlin	12010501		
51	Gründerzeitmuseum Mahlsdorf	Hultschiner Damm 333, 12623 Berlin	12010501	Hellersdorf-Ost	
52	Mahlsdorf Süd „Haus der Begegnung“	Hultschiner Damm 98, 12623 Berlin	12010501		
53	Musikschule im Kunsthaus Flora	Florastr. 113, 12623 Berlin	12010501		
54	Recyclingkunst im Garten	Bruchsaler Straße 44, 12623 Berlin	12010501		
55	Schöne-Grafik-Atelier	Winklerstr. 30, 12623 Berlin	12010501		
56	Sommerwind - Atelier für Kunst und Kreativität	Florastr. 3, 12623 Berlin	12010501		
57	Stadtteilzentrum PestalozziTreff	Pestalozzistraße 1A, 12623 Berlin	12010501		
58	Atelier Tuğrul Çalış	Gothaer Str. 3, 12629 Berlin	12010601		
59	Bibliothek „Ehm Welk“	Alte Hellersdorfer Str. 125, 12629 Berlin	12010601		
60	Grüne Bühne	Luckenwalder Str. 5, 12629 Berlin	12010601		
61	SOS-Familienzentrum Hellersdorf	Alte Hellersdorfer Straße 77, 12629 Berlin	12010601	Kaulsdorf-Nord	
62	Stadtteilzentrum Hellersdorfer Terrassen	Alte Hellersdorfer Straße 121, 12629 Berlin	12010601		
63	Stadtteilzentrum Kaulsdorf MITTENDRIN	Brodauer Straße 27-29, 12621 Berlin	12010801		
64	Atelier Uffrecht	Ruwersteig 40, 12681 Berlin	12010901		Hellersdorf-Süd
65	Bibliothek „Erich Weinert“	Helene-Weigel-Platz 4, 12681 Berlin	12010901		
66	Kabarett-Theater DIE CHILUSCHOTEN	Helene-Weigel-Platz 14, 12681 Berlin	12010901		
67	Statttheater Lichtenberg in Marzahn	Allee der Kosmonauten 67, 12681 Berlin	12010901		
68	UCI Kinowelt am EastGate	Märkische Allee 176-178, 12681 Berlin	12010901		
69	Zirkus Cabiwazi	Otto-Rosenberg-Str. 2, 12681 Berlin	12010901	Kaulsdorf-Süd	
70	Begegnungsstätte Kiez-Treff West	Ahrensfelder Chaussee 148, 12689 Berlin	12011001		
71	Berliner Tschechow – Theater Kulturring in Berlin e.V.	Märkische Allee 410, 12689 Berlin	12011001		
72	Bibliothek „Heinrich von Kleist“	Havemannstraße 17B, 12689 Berlin	12011001		
73	Familienzentrum „Kiek in“	Rosenbecker Straße 25/27, 12689 Berlin	12011001		
74	Kulturhochhaus Marzahn	Wittenberger Str. 85, 12689 Berlin	12011001		
75	Nachbarschaftsladen „Kiek in“	Havemannstraße 17 A, 12689 Berlin	12011001		
	privat				
	kommunal				
	Träger				





Die Hauptaufgabe des Fachbereichs Kultur besteht darin, der Bevölkerung und den Besucherinnen und Besuchern Marzahn-Hellersdorfs den Zugang zu künstlerischer und kultureller Praxis und Erfahrung zu ermöglichen - und das in möglichst vielfältigen Formen für alle unterschiedlichen Interessengruppen im Bezirk. Dabei wird die bezirkliche Identität gestärkt und die Außenwirkung verbessert.

Der FB Kultur erwirtschaftet 6 KLR-Produkte (MS 2, Bibl 3, VHS 7) mit denen er zur Bezirksbudgetierung beiträgt:

1. **79402** Infrastrukturgestellung
2. **79403** Stadtteilgeschichte
3. **79404** Kulturangebote
4. **80927** Kulturelle Bildung
5. **81116** Kulturförderung aus Eigenmitteln
6. **81117** Kulturförderung aus Drittmitteln

Zu den allgemeinen Aufgaben des FB Kultur zählen die Entwicklung, Konzeption, Koordination, Planung, Steuerung und Kostenkontrolle von kommunalen Kulturstrukturen und -programmen. Der FB Kultur trägt Verantwortung für den Erhalt und die Weiterentwicklung der bezirklichen sozialen und kulturellen Infrastruktur innerhalb der zweigliedrigen Berliner Stadtverwaltung, u.a. durch Fördermittelmanagement, Baumaßnahmenbegleitung oder Stadtentwicklung.

Für die direkten bezirklichen Kulturangebote und eigene Programmarbeit erfolgt durch den FB Kultur die fachliche Konzeption, Organisation und Durchführung von Ausstellungen, Veranstaltungen, Workshops, Führungen sowie die Herausgabe von Publikationen.

Die ergänzende Künstler- und Strukturförderung dient dem Erhalt wohnortnaher und vielfältiger kultureller Teilhabemöglichkeiten für alle Bürgerinnen und Bürger sowie Besuchende und erfolgt in bis zu 8 Fonds und über zusätzliche Transfermittel sowie über Leistungen der Auftragsvergabe, Vermittlung, Bereitstellung von Technik oder Produktionsräumen oder der Vermittlung von Präsentationsmöglichkeiten.

Die zusätzliche Kunst- und Kulturvermittlung in allen Einrichtungen des FB Kultur dient der kulturell-künstlerischen Bildung vor allem von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Der FB Kultur erfüllt hier ergänzend zu Schulen, Kindergärten und Weiterbildungsträgern einen wichtigen, niedrighwelligen Bildungsauftrag für die Zivilgesellschaft.

Der FB fördert zudem die Vernetzung verschiedener kulturnaher Akteure sowie die fachliche Beratung der Bezirksverwaltung durch die Moderation von Fachdialogen oder Gremienarbeit - z.B. Kulturausschuss, Galeriebeirat, Kulturbeirat, Kommission Kunst am Bau, Kommission Gedenkorte sowie durch die Initiierung und Begleitung von Arbeitspartnerschaften zwischen bezirklichen Akteuren und der kulturellen Szenen außerhalb des Bezirks.

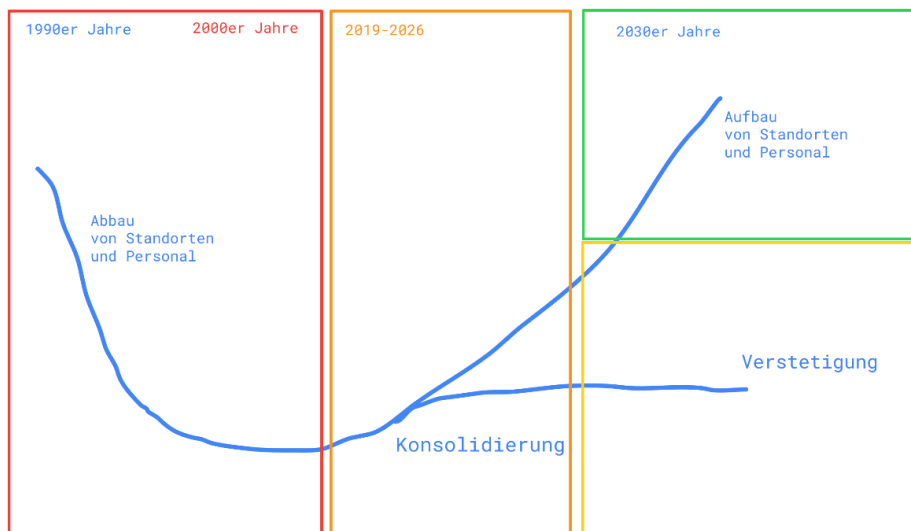


Bisherige Entwicklung und Ausgangslage

Der heutige Berliner Bezirk Marzahn-Hellersdorf blickt auf eine bewegte Geschichte zurück – sowohl politisch als auch kulturell. Bereits in der DDR-Zeit war insbesondere der Bezirk Marzahn ein aktives Zentrum für Kultur und Freizeit in Ost-Berlin. Zahlreiche Klubs der Werktätigen, Kulturhäuser, Jugendclubs und kommunale Veranstaltungsorte prägten den Alltag vieler Menschen. Mit dem Mauerfall 1989 und der Wende kam es zu tiefgreifenden strukturellen Veränderungen. Die Kulturlandschaft im Berliner Osten wandelte sich seitdem mehrfach und radikal – viele einst zentrale Einrichtungen verschwanden, neue Projekte und Initiativen entstanden. Dieser Wandel folgte häufig ausschließlich den gegebenen Notwendigkeiten (Haushaltslagen, Senatsvorgaben) und erfolgte weniger konzeptionell oder geplant.

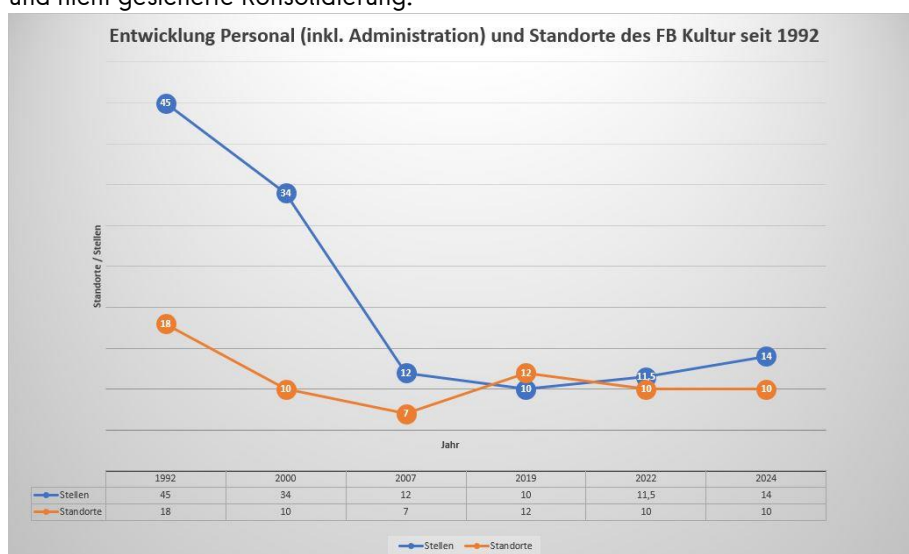


Analysiert man die Entwicklungen im kommunalen Kulturbereich seit den 1990er Jahren zeigt sich folgende Entwicklung und Ihre mögliche Fortschreibung ab 2026:



Grafik „Kulturentwicklungskurve“, Jan Frontzek

Zu Beginn der 1990er Jahre verfügte die kommunale Kultur in Marzahn-Hellersdorf noch über eine Vielzahl von Standorten, Angeboten und Mitarbeitenden. Im Zuge der folgenden Haushaltsentwicklungen wurde ein Großteil der Standorte abgegeben oder abgewickelt und das Personal abgebaut. Der letzte massive Abbau erfolgte Anfang der 2000er Jahre. Sowohl der Personalbestand als auch die Angebots- und Standortanzahl erreichte in den Folgejahren ihren historischen Tiefstand. Seit 2017 erfolgt eine langsame und nicht gesicherte Konsolidierung.



Grafik „Entwicklung FBK seit 1992“, Jan Frontzek

Die wesentlichen Handlungsfelder und Steuerhebel der Entwicklung waren und sind (analog zu den wesentlichen Kostenarten innerhalb der KLR-Produkte) die Bereiche Finanzen, Infrastruktur und Personal.

Finanzen

Öffentliche Finanzierungen decken dabei oft nur einen Teil der qualitativ erforderlichen Kosten. Hinzu kommen Drittmittel und unentgeltliches Engagement. Innerhalb der bezirklichen Finanzierung erwirtschaftete der FB im HHj. 2024 bei Plankosten von rund 3,7 Mio. EUR in der KLR ein Nettobudget von rund 1,9 Mio. EUR. Die Kostendeckung betrug somit über 50%. Hundertprozentig kostendeckend kann ein der niedrigschwelligen Teilhabe verpflichteter Bereich nicht arbeiten, trotzdem benötigt er finanzielle und personelle Planungssicherheit, um die kommunalen Kulturprogramme langfristig zu gestalten.

Jahr	Bezirksgesamtausgaben in Mio. EUR	Kulturbudget in Mio. EUR	Anteil Kultur an Bezirksgesamtausgaben in %	monatl. Invest pro Ew. in EUR	Einwohner zum 31.12. des Vorjahres
2014	565	2,08	0,37	0,68	256173
2015	572	1,26	0,22	0,40	259373
2016	628	2,83	0,45	0,90	262015
2017	650	1,46	0,22	0,46	266684
2018	699	1,66	0,24	0,51	268739
2019	704	1,68	0,24	0,52	268548
2020	754	1,87	0,25	0,57	273731
2021	768	1,87	0,24	0,57	274931
2022	819	2,26	0,28	0,68	277639
2023	840	2,31	0,28	0,68	285000
2024	888	3,76	0,42	1,07	292000
2025	905	4,23	0,47	1,20	294000
2026	1041	2,75	0,26	0,76	300000

alle Werte kaufm. gerundet
 Quelle: <https://www.berlin.de/sen/finanzen/haushalt/haushaltsplan/artikel.5697.php>
<https://www.berlin.de/buergerhaushalt-marzahn-hellersdorf/haushalt-a-z/bezirkshaushalt/>
<https://download.statistik-berlin-brandenburg.de>

Grafik: „Kulturanteil Bezirkshaushalt“, Jan Frontzek

Eine nachhaltige Sicherung der Kulturarbeit erfordert neben Landes- und Bundesmitteln eine klare bezirkliche Zielsetzung. 0,5 % des Haushalts bzw. mindestens 1 Euro pro Einwohnerin und Einwohner im Monat für Kultur wären aus kulturfachlicher Sicht eine bedarfsgerechte bezirkliche Ausstattung der Kommunkultur. Die Kulturausgaben des Bezirks liegen leider jedoch in der Regel unter der 0,5%-Marke des bezirklichen Gesamthaushalts, obwohl sich die positive Entwicklung des Bezirkshaushaltes nominal mit einem Anstieg der Gesamtausgaben auch nach 2026 fortgesetzt.

Aufgrund steigender Gesamtkosten und damit einhergehender Sparererfordernisse im Bereich freier Haushaltsmittel wird sich die Finanzlage im Kulturbereich aber ab 2026 sogar wieder spürbar verschlechtern. Der Anteil der Kulturausgaben am Gesamthaushalt reduziert sich voraussichtlich um rund ¼ und sinkt anteilig auf den niedrigsten Stand der letzten 5 Jahre. Für eine kurze Übergangszeit kann eine derartige Unterfinanzierung erfahrungsgemäß noch ohne nachhaltige Substanzschäden aufgefangen



werden, ab 2028 sollte die Tendenz jedoch wieder ins Positive drehen, um nicht erneut in die Abwärtsspiralen der Vergangenheit zu geraten.

Infrastruktur

Das aufgrund finanzieller und personeller Engpässe seit den 2000er Jahren umgesetzte Trägermodell für den Betrieb und den Erhalt bezirklicher Kulturinfrastruktur wurde 2025 im FB Kultur final beendet, da es in den letzten Jahrzehnten zu steigenden Kosten im Bereich Zuwendungen, zu Substanzverlust im Immobilienbestand (Sanierungstau durch Vernachlässigung vertraglicher Nutzerpflichten) und zunehmender Angebotsunsicherheit mangels qualifizierten Personals führte. Die verbliebenen Trägerinstitutionen sind sowohl im Zielgruppenbereich als auch beim eigenen Bestandpersonal mittlerweile spürbar überaltert und wirtschaftlich sowie verwaltungstechnisch zunehmend überlastet. Der für die Arbeit der Träger maßgebliche zweite und dritte Arbeitsmarkt bietet in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels keine alternativen Beschäftigungsmodelle in ausreichender Zahl und Qualität mehr und neue gesellschaftliche Engagement-Strukturen - wie Initiativen und Bürgervereine - haben aufgrund der aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen eine deutlich verkürzte Verbindlichkeit und strukturelle Tragfähigkeit, als die aus der Wendezeit hervorgegangenen Träger.

Deshalb wurde seit den 2010er Jahren bei der Sanierung der kommunalen Kultur-Infrastruktur mit Unterstützung des Bezirks massiv aufgeholt. So steht heute eine tragfähige Basis-Infrastruktur in Form von sanierten und technisch modern ausgestatteten ANKERSTANDORTEN zur Verfügung. Dazu zählen:

- Schloss Biesdorf
- Jugendkunstschule/Kulturforum Hellersdorf
- Museum Marzahn-Hellersdorf „Museumsgut“
- Museum Marzahn-Hellersdorf „Alte Schule“
- Pyramide

Die aktuellsten Sanierungsmaßnahme wurden im Sommer 2025 mit dem 1. RGI-Bauabschnitt am Museumsgut erfolgreich abgeschlossen. Die erste wesentliche Maßnahme (Wiederaufbau Schloss Biesdorf) geht mittlerweile ins 10. Jahr der Fertigstellung. In spätestens 10 Jahren ist ein Wiederbeginn von Maßnahmen zur nachhaltigen Sicherung der bezirklichen Investitionen erforderlich. Die regelmäßige Investition in den Erhalt der hochwertigen Bestandsinfrastruktur ist ein wichtiger nachhaltiger Baustein, um nicht erneut in die Abwärtsspiralen der 1990er und 2000er Jahre zu geraten.

Personal und Qualifikation

Für die Bewältigung der genannten vielfältigen strukturierten Aufgaben ist neben einer verlässlichen bezirklichen Finanzierung und einer funktionsfähigen Basis-Infrastruktur vor allem eine angemessene und fachspezifisch qualifizierte Personalausstattung erforderlich. Durch die strukturell langfristige Wirksamkeit von i.d.R. fest und unbefristet eingestellten Personals bei Bedarfsfinanzierung durch den Berliner Haushalt ist die Personalsteuerung der stärkste Steuerungshebel im kommunalen Kulturbereich.



Von den 1990er Jahren bis zum Jahr 2007 erfolgte aus Spargründen ein massiver Abbau von Personal und Kultureinrichtungen in Marzahn-Hellersdorf. Dies führte zu einer negativen Personalbilanz und Dauerbelastung der verbliebenden Mitarbeitenden zunehmenden Alters.

Durch einen konsequenten Umstrukturierungs- und Konsolidierungskurs der FB-Leitung wurden ab 2019 die Kultureinrichtungen konzentriert, neu ausgerichtet und erste zwingend notwendige Stellen geschaffen und besetzt. Die Personalbilanz ist tendenziell positiv, auch wenn die Sparvorgaben der HHj. 2026 und 2027 eine zeitweilige Unterbrechung dieser Entwicklung bedeuten.

Derzeit bestehen folgende hauptsächlichen Problemfelder:

1.) Defizitäre Arbeitsbedingungen und fehlende Fachkompetenzen

Die Kultureinrichtungen kämpfen weiterhin mit Personalengpässen und unzureichender Qualifikation. Es fehlt immer noch an ausreichendem langfristig sicherem Personal mit der notwendigen Expertise im wissenschaftlichen Kulturmanagement, was die professionelle Entwicklung der Einrichtungen behindert. Beispielsweise werden im Museum und im Sammlungsarchiv zwei-jährlich wechselnde wissenschaftliche Volontariate mit erhöhtem und wiederholten Einarbeitungsaufwand anstelle dauerhaft beschäftigtem wissenschaftlichen Fachpersonals eingesetzt. Zudem limitieren die immer noch unangemessen niedrigen Gehaltseingruppierungen des qualifizierten Bestandspersonals – insbesondere auf den Leitungsebenen – die Kultureinrichtungen und Mitarbeitenden derzeit noch in ihrer Leistungsfähigkeit (Personalgewinnung/Motivation).

3.) Geringer Personalbestand und Altersstruktur

Die massive Reduzierung des Kulturpersonals seit 1990 und die aufgrund des jahrzehntelangen Einstellungsstopps erfolgte Überalterung der Mitarbeitenden im Fachbereich Kultur führte zu einer anhaltenden und strukturellen Überlastung der verbliebenden Mitarbeitenden und behindert weiterhin eine optimale Aufgabenerfüllung (veraltete Methoden und Anwendungen) und die Arbeitsfähigkeit (Krankenzustände). Bereits im Jahr 2019 wurde der Gesamtpersonalbedarf im FB Kultur durch die FBL mit mind. 24 VZÄ berechnet. Über sehr lange Zeit, wurden die Kultureinrichtungen des Bezirkes zudem von Menschen jenseits der Lebensmitte geführt, jüngere Mitarbeitende waren oft nur temporär involviert, da keine Feststellungskapazitäten vorhanden waren. Betriebswichtige oder sogar tragende Aufgaben wurden häufig unbezahlt, und entsprechend gering qualifiziert, geleistet – was auf lange Sicht aufgrund massiven Qualitätsverlustes unwirtschaftlich war. Schon in den frühen 2000er Jahren benannte ein externes Gutachten die Problematik, dass deswegen in wenigen Jahren tragende Ressourcen in den Kultureinrichtungen wegbrechen und die langfristige Arbeitskraft in den Einrichtungen gefährdet ist.

Die deutliche Verbesserung der Personalbedingungen ist die wichtigste und langfristig am meisten wirksame Investitionen, um die erforderliche Leistungssteigerung in den bestehenden Kultureinrichtungen und eine zukunftsfeste Kulturentwicklung und Kulturentwicklungsplanung zu erreichen.



Leitplanung für eine Strategische Entwicklung des Fachbereichs Kultur

Durch Investitionen in nachhaltige Infrastruktur und eine langfristige Personalplanung sowie die Vereinbarung eines langfristigen Finanzierungsziels soll die strukturelle Basis der Bezirkskultur und des Fachbereichs gestärkt werden, um auch in den kommenden Jahren eine hohe Qualität und Reichweite der Angebote zu gewährleisten und eine planmäßige Kulturentwicklung betreiben zu können.

Die zukünftige bezirkliche **Kulturstruktur** soll durch ein Zusammenwirken von kommunalen **Programm-Bereichen** mit angemessen professioneller Personalausstattung in eigenen, sanierten Immobilien (**Ankerstandorten**) und einer aktiv geförderten **freien Kulturszene** gekennzeichnet sein. Somit wird eine inhaltliche kulturelle Vielfalt bei gleichzeitiger räumlicher Teilhabe für alle Menschen im Bezirk wirtschaftlich und nachhaltig gesichert.

Die **Programm-Bereiche** im FB Kultur sind an vergleichbaren Strukturen der Volkshochschule orientiert und dienen der nachhaltigen und langfristigen inhaltlichen, strukturellen und fachlichen Sicherung von kulturellen kommunalen Kernangeboten. Die Bereiche sind vergleichbar groß angelegt und „atmend“ strukturiert, so dass sie sich den sich ändernden inhaltlichen, fachlichen und strukturellen Erfordernissen der Gesellschaft künftig flexibel und bedarfsorientiert anpassen können.

Der Fachbereich soll durch Projekte, Programme und Kooperationen, die gezielt auf die regionale Geschichte und Kultur ausgerichtet sind, die regionale Identität stärken und mit überregional wirksamen Angeboten und Strukturen den Bezirk im Wettbewerb der 12 Berliner Bezirke glänzen und die Touristische Inwertsetzung und Wahrnehmung des Bezirks stärken. Durch die Weiterentwicklung von entsprechenden Veranstaltungen und Strukturen und durch partnerschaftliche Kooperationen mit Akteuren vor Ort sowie eine enge Einbindung der Bevölkerung wird die kulturelle Basis des Bezirks erhalten und gefördert. Durch die Förderung von bildenden Künstler*innen (Residenzen, Ausstellungen, Produktionsorte/Ateliers) wird die Qualität und Vielfalt der regionalen Kulturproduktion als wichtiger Teil der Zivilgesellschaft sichergestellt:

- Der **Programm-Bereich „Regionalkultur“** mit dem Hellersdorfer Ankerstandort **Pyramide** und Projekträumen, wie den **Projektraum Galerie M** auf der Marzahner Promenade wird für alle Belange und Entwicklungen der Kultur in der Bezirksregion (regionaler Bezug über Wohnort, Tätigkeit oder Thema) zuständig sein (u.a. auch Atelierprogramm, Tag der offenen Ateliers und Werkstätten). Der Bereich Regionalkultur wird so strukturiert, dass er auch weitere Entwicklungen der Regionalkultur aufnehmen kann, z.B. Gut Hellersdorf oder temporäre Kunstprojekte in Kooperation mit der Stadtentwicklung. Im Bereich Regionalkultur soll das **Sachgebiet „Kulturarbeit/Kulturförderung“** mit Zuwendungen, Fonds und Drittmitteln für die bezirkliche Kulturarbeit im FB Kultur liegen. In diesem Sachgebiet erfolgt die Unterstützung von dezentralen Kulturangeboten und Strukturen (Projekte, Initiativen, freie Träger) über Beratung und bezirkliche und außerbezirkliche Transfers. Hier erfolgt zudem die Geschäftsführung des **Kulturbeirats**.
- Der **Programm-Bereich „Geschichte“** zeichnet vor allem verantwortlich für die Entwicklung und den Betrieb des **Museums Marzahn-Hellersdorf** mit seinen derzeit zwei Standorten in Alt Marzahn und den Bereichen **Dauerausstellung** zur 11.000-jährigen Bezirksgeschichte sowie dem **Sonder- bzw. Wechselausstellungsbereich**. Der interne Bereich **Archiv und Sammlung** betreibt und fördert eine aktive Sammlungspflege zur Pflege der bezirklichen Identität und Sicherung der



Museumsarbeit. Eine professionelle historische **Bildungs- und Vermittlungsarbeit**, vor allem für Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene, Familien, Kindertagesstätten und Schulen entwickelt die Zielgruppen der Zukunft. Im dazugehörigen **Sachgebiet „Erinnerungskultur“** erfolgt zudem die Geschäftsführung der **Kommission Gedenkort** sowie die fachliche Verantwortung für alle damit verbundenen Themen, z.B. Pflege und Professionalisierung der Gedenkkultur, Organisation, Partizipation und Wettbewerbe.

- Der **Programm-Bereich „Bildende Kunst“** ist im Biesdorfer Ankerstandort **Schloss Biesdorf** mit der kommunalen Hauptgalerie des Bezirks angesiedelt und verantwortlich für den Betrieb der zeitgenössischen Galerie und für alle überregional wirkenden Kulturveranstaltungen der Bildenden Kunst im Schloss sowie alle überregional wirksamen Kunst- und Kulturorte im FB Kultur. Hier erfolgt zudem die Bearbeitung des **Sachgebietes Kunst am Bau und im öffentlichen Raum** mit der **Kommission im öffentlichen Raum** sowie die fachliche Verantwortung für alle damit verbundenen Themen, z.B. Pflege der Kunstsammlungen, des bezirklichen Kunstbestands, Organisation von Kunst-am-Bau-Wettbewerben. Eine zeitgenössisch kunstfokussierte **Vermittlungsarbeit**, vor allem für Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene und Familien entwickelt die Zielgruppen der Zukunft. Hier erfolgt die Geschäftsführung des **Galeriebeirats** und der Kommission Kunst im öffentlichen Raum.

Der Ausbau der künstlerischen und kulturellen Bildung für alle Altersgruppen erfolgt mit einer stärkeren Einbindung von externen Partnern und freien Fachkräften zur Gewährleistung der Qualität und Effizienz. Die Künstlerische und Kulturelle Bildung unterstützt die weiteren bezirklichen Bildungsstrukturen (Schule, Kita, Jugend) und entwickelt die Zielgruppen von morgen.

- Der **Programm-Bereich „Kulturelle Bildung“** zeichnet vor allem verantwortlich für die Entwicklung, die Organisation und den Betrieb der bezirklichen Jugendkunstschule und möglicher Erweiterungen, mit einem vielfältigen kulturellen Bildungsangebot für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene bis 27 Jahre. Hierzu zählt neben einem täglichen Kursprogramm im eigenen Haus oder bei Partnern u.a. das **Theaterfestival am Otto-Nagel-Gymnasium** und das **Kinderopernhaus Marzahn-Hellersdorf** der Staatsoper Unter den Linden. Zudem organisiert das zugeordnete **Sachgebiet Kulturelle Bildung** die Weiterentwicklung, Vernetzung und die Kooperation mit bezirklichen und überbezirklichen Akteuren für Kulturelle Bildung zur Förderung der bezirklichen Belange. Im Bereich erfolgt die Geschäftsführung des bezirklichen Netzwerks Kulturelle Bildung. Aufgrund der Nutzung des **KulturForums Hellersdorf** als Hauptstandort der Jugendkunstschule verwaltet der Bereich „Kulturelle Bildung“ vorerst noch die begrenzten Nutzungsbelange des KulturForums als Spielstätte, bis es nach einer Standorterweiterung der JKS inhaltlich und organisatorisch in den Bereich Regionalkultur überführt werden kann.

Die **Infrastruktur** des Fachbereichs Kultur wird so optimiert, dass sie einerseits die aktuellen und zukünftigen Anforderungen an die analoge und digitale Kulturarbeit erfüllt und andererseits wirtschaftlich nachhaltig betrieben werden kann. Durch Überprüfung und gegebenenfalls Sanierung und Anpassung der bestehenden kulturellen Einrichtungen sowie stetige Modernisierung und technische Ausstattung soll die Struktur den künftigen Entwicklungen und Anforderungen dauerhaft gerecht werden.



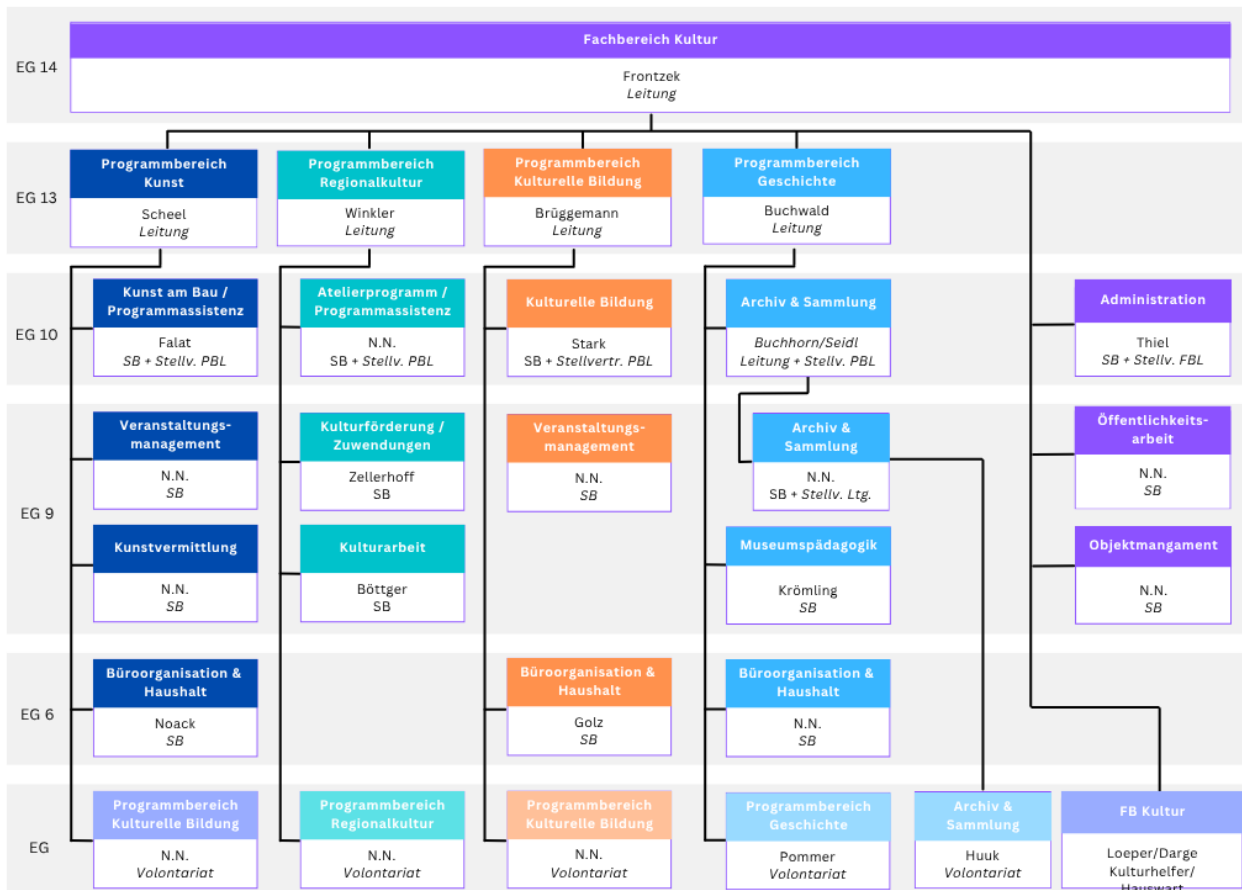
Der Fachbereich Kultur wird personell fachlich angemessen ausgestattet und strukturiert und das **Personal** so qualifiziert, dass es kreativ und wirtschaftlich arbeiten kann. Eine qualifizierte Belegschaft mit der nötigen Expertise ist befähigt, die komplexen Kulturprojekte und -entwicklungen wissenschaftlich basiert zu bearbeiten. Der Fachbereich setzt auf eine flexible Personalstruktur, die kreative Fachkräfte und Verwaltungsexpertinnen vereint, um Programme effektiv und ressourcenschonend umzusetzen. Ein kontinuierliches Personalentwicklungsprogramm sorgt für eine langfristige Mitarbeiterbindung und sichert die Qualität der Angebote in der Zukunft.

Der Fachbereich Kultur wird so strukturiert, dass eine effiziente Steuerung und klare Verantwortlichkeiten gefördert und Effizienz sicherstellt wird.

- Der **Fachbereichsleitung** obliegt dabei weiterhin die Gesamtverantwortung für die strategische Ausrichtung und Steuerung des Fachbereichs Kultur mit allen Programmbereichen und dem Fokus auf die transparente Steuerung und Verwaltung der Finanzen und Ressourcen des Fachbereichs und die inhaltlichen Grundsätze sowie die innerbezirklich und bezirksübergreifende Fach-, Gremien und Netzwerkarbeit.
- In der folgenden Führungsebene (vergleichbar der VHS und der Musikschule) werden die **Programmbereichsleitungen** „Kulturelle Bildung“, „Bildende Kunst“, „Geschichte“ und „Regionalkultur“ für die jeweilige fachliche Leitung der Programmbereiche, die Entwicklung von Konzepten und Strukturen kultureller Praxis, die Akquise von Fördermitteln und die Sicherstellung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit der einzelnen Programme, die Fachgremien- und Netzwerkarbeit verantwortlich zeichnen.
- Den Programmbereichsleitungen sind fachlich die jeweiligen wissenschaftlich und verwaltend tätigen Mitarbeitenden der **Sachbearbeitungsebene** der Programmbereiche/Ankerstandorte unterstellt.



Organigramm (Zielstruktur)





Aufgabenkreisbeschreibung Programmbereichsleitungen

Die Programmbereichsleitungen sind verantwortlich für die konzeptionelle und strategische Entwicklung der Programme in den Bereichen "Kulturelle Bildung", "Geschichte", "Regionalkultur" und "Bildende Kunst". Dazu gehören die Identifikation aktueller gesellschaftlicher und kultureller Trends, die Entwicklung neuer Kurs- und Veranstaltungsformate sowie die Anpassung dieser an die Bedürfnisse der Zielgruppen, unter Verwendung wissenschaftlich fundierter Bildungs- und Kulturtheorien.

Die jeweilige Programmbereichsleitung entwickelt und koordiniert die Zusammenarbeit mit externen und akademischen Partnern wie Kunsthochschulen, Museen und Stiftungen, um Projekte mit hohen künstlerischen und wissenschaftlichen Anforderungen umzusetzen. Sie muss nicht nur organisatorische Fähigkeiten, sondern auch fundiertes Wissen in relevanten wissenschaftlichen, künstlerischen, politischen und gesellschaftlichen Diskursen besitzen, um als kompetente Ansprechpartnerin nach innen und außen zu agieren.

Ein weiterer Aufgabenbereich ist das Finanzmanagement, einschließlich der präzisen Mittelzuweisung und Budgetverwaltung. Die Programmbereichsleitung setzt finanzielle Prioritäten im Einklang mit der langfristigen Kulturstrategie und verhandelt mit öffentlichen und privaten Förderstellen.

Die Akquise von Partnern und Fördermitteln sowie die Zusammenarbeit mit musealen Einrichtungen und akademischen Institutionen gehört ebenfalls zu den zentralen Aufgaben. Hierfür sind fundierte Kenntnisse in Kunst- und Kulturpolitik sowie interkultureller Kommunikation erforderlich.

Die kontinuierliche Sicherstellung der Programqualität erfolgt durch regelmäßige Evaluationen und Anpassungen an wissenschaftliche Entwicklungen und gesellschaftliche Bedürfnisse. Dies erfordert Fachkompetenzen in Evaluationsforschung und Qualitätsmanagement.

Die Programmbereichsleitung führt ein Team aus akademischen Fachkräften, Kulturvermittlern und Künstlern und trägt Verantwortung für die Organisation und Personaleinsatzplanung. Sie steuert komplexe Projekte, die sowohl künstlerische als auch wissenschaftliche Anforderungen erfüllen, und plant langfristige organisatorische Entwicklungen.

Diese Aufgaben erfordern aufgrund der hohen Komplexität, der interdisziplinären Anforderungen und der strategischen Planungskompetenz wissenschaftliche Qualifikationen. Hierzu zählen interdisziplinäre Expertise in Kulturtheorie, Verwaltung, Finanzplanung und Fördermittelmanagement, die Fähigkeit zur Durchführung wissenschaftlich fundierter Analysen und Entscheidungsprozesse, die Fähigkeit zur Steuerung und langfristige Planung komplexer Projekte und Infrastrukturentwicklungen, theoretisches Wissen und analytische Fähigkeiten für hochqualifizierte Beratung und Moderation, Kenntnisse im rechtlichen und administrativen Bereich zur effizienten Verwaltung von Fördermitteln und Verträgen.

Diese Kompetenzen auf wissenschaftlichem Niveau sind entscheidend, um die kulturellen Programme qualitativ, langfristig und nachhaltig erfolgreich umzusetzen.



Zusammenfassung

Der Fachbereich Kultur ist aktuell für ein breites Kulturangebot im Bezirk zuständig und verantwortet wesentliche Kulturstandorte sowie zahlreiche Veranstaltungen. Zu seinen Aufgaben gehören die Konzeption, Organisation und Durchführung kultureller Programme sowie die Förderung von Kulturpartnern und -initiativen. Zudem sorgt der Fachbereich für die Förderung von Künstlern und verfolgt einen ergänzenden Bildungsauftrag, insbesondere für Kinder und Jugendliche.

Das Konzept zur Neuaufstellung des Fachbereichs Kultur in Marzahn-Hellersdorf hat das Ziel, die kommunale Kulturarbeit – auf dem Fundament der bereits erfolgten Konsolidierung 2019-2025 langfristig und zukunftsfest zu sichern und weiterzuentwickeln.

Es fokussiert sich auf eine stabile finanzielle Basis, eine effiziente Personalstruktur und eine nachhaltige Infrastruktur, um effizient arbeiten und flexibel auf Veränderungen im kulturellen und gesellschaftlichen Umfeld reagieren zu können.

In den letzten Jahren wurden durch gezielte Investitionen in die Infrastruktur Fortschritte erzielt, insbesondere in Form von sanierten und modernisierten Kulturstandorten. Die Personalstruktur ist jedoch weiterhin ein Problem, da es an qualifizierten Fachkräften fehlt und die Belegschaft teils überaltert ist. Eine nachhaltige Personalentwicklung ist daher unerlässlich.

Die finanzielle Situation des Fachbereichs bleibt angespannt, da die öffentlichen Kulturausgaben im Bezirk unter dem fachlich erforderlichen Niveau liegen. Eine langfristige Sicherung der Kulturarbeit erfordert daher eine verstärkte Finanzierung durch den Bezirk sowie die Akquise von Drittmitteln.

Die zukünftige Ausrichtung des Fachbereichs Kultur setzt auf eine klare Struktur mit den Programmbereichen „Kulturelle Bildung“, „Bildende Kunst“, „Geschichte“ und „Regionalkultur“, um eine stabile und zukunftsfähige flexible Kulturentwicklung etablieren zu können.