1.1 Wie groß ist Ihr Interesse an Kunst und Kultur?

großes Interesse	mittleres Interesse	geringes Interesse	kein Interesse
■	■	■	■

1.2 Sind Sie selbst kunst- oder kulturschaffend tätig? [Mehrfachauswahl möglich]

Ja, beruflich	■
Ja, in Ehrenamt/in Freizeit	■
Nein	■

1.3 Wie häufig nutzten Sie die folgenden Kulturangebote in der Stadt Jena in den letzten 12 Monaten? [Mehrfachauswahl]

	mehr als 10-mal	**5 bis 10-mal**	**1 bis 4-mal**	**0-mal**
Theater und Schauspiel	■	■	■	■
Klassische Musik/Konzerte	■	■	■	■
Rock, Pop, Jazz, sonstige Musik/Konzerte	■	■	■	■
Lesungen, Literatur, Bibliotheken	■	■	■	■
Vorträge/Podiumsdiskussionen	■	■	■	■
Film und Kino	■	■	■	■
Bildende Kunst	■	■	■	■
Museen und Ausstellungen	■	■	■	■
Soziokulturelle Angebote	■	■	■	■
Kunst im öffentlichen Raum/Streetart	■	■	■	■
Clubveranstaltungen	■	■	■	■
Traditionspflege und Feste	■	■	■	■
Tanzveranstaltungen	■	■	■	■
Kleinkunst und Kabarett	■	■	■	■

1.4 Welche *Kultur*angebote außerhalb der Stadt Jena nutzten Sie in den letzten 12 Monaten? Wie häufig nutzten Sie diese Angebote?

z. B. Musicals	**mehr als 10-mal**	**5 bis 10-mal**	**1 bis 4-mal**	**0-mal**
	■	■	■	■
	■	■	■	■
	■	■	■	■

1.5 Wie zufrieden sind Sie mit den jeweiligen Kulturangeboten in Jena? [Mehrfachauswahl]

	sehr zufrieden	zufrieden	weniger zufrieden	unzufrieden	keine Nutzung
Theater und Schauspiel	■	■	■	■	■
Klassische Musik/Konzerte	■	■	■	■	■
Rock, Pop, Jazz, sonstige Musik/Konzerte	■	■	■	■	■
Lesungen, Literatur, Bibliotheken	■	■	■	■	■
Vorträge/Podiumsdiskussionen	■	■	■	■	■
Film und Kino	■	■	■	■	■
Bildende Kunst	■	■	■	■	■
Museen und Ausstellungen	■	■	■	■	■
Soziokulturelle Angebote	■	■	■	■	■
Kunst im öffentlichen Raum/Streetart	■	■	■	■	■
Clubveranstaltungen	■	■	■	■	■
Traditionspflege und Feste	■	■	■	■	■
Tanzveranstaltungen	■	■	■	■	■
Kleinkunst und Kabarett	■	■	■	■	■

1.6 Was sind die Hauptgründe, aus denen Sie kulturelle Veranstaltungen nicht besuchen?
[Mehrfachauswahl möglich]

kein Interesse	■
zu teuer	■
Preis-Leistungsverhältnis stimmt nicht	■
schlechte Erreichbarkeit	■
unpassende Veranstaltungszeiten	■
keine Tickets verfügbar	■
schlechte räumliche Erreichbarkeit	■
keine Kenntnis über das Stattfinden einer Veranstaltung	■
zu wenig Zeit	■
	■

1.7 Was motiviert Sie für den Besuch kultureller Veranstaltungen? [Mehrfachauswahl]

	trifft voll zu	trifft zu	trifft weniger zu	trifft nicht zu
gemeinsame Aktivitäten mit Freunden/Familie	■	■	■	■
Entspannung	■	■	■	■
Unterhaltung	■	■	■	■
Pflege gesellschaftlicher Kontakte	■	■	■	■
Bildung/Weiterbildung	■	■	■	■
etwas erleben	■	■	■	■
Unbekanntes oder Neuartiges entdecken	■	■	■	■
Auseinandersetzung mit dem Zeitgeschehen	■	■	■	■
Bekanntes oder Bewährtes genießen	■	■	■	■
inhaltliche Herausforderung, Provokation	■	■	■	■

1.8 Wie informieren Sie sich über das kulturelle Angebot in Jena? [Mehrfachauswahl]

	trifft voll zu	trifft zu	trifft weniger zu	trifft nicht zu
Aushänge und Plakate	■	■	■	■
Zeitungen & Zeitschriften	■	■	■	■
Persönliche Empfehlung	■	■	■	■
Flyer und Postkarten	■	■	■	■
Web-Seiten	■	■	■	■
Facebook	■	■	■	■
Instagram	■	■	■	■
Broschüren & Programm-Publikationen	■	■	■	■
Radio	■	■	■	■
Fernsehen	■	■	■	■
Newsletter	■	■	■	■
✎	■	■	■	■

2.1 Im Kulturangebot der Stadt Jena fehlt bzw. fehlen mir … [Mehrfachauswahl möglich]

Angebote für Kinder, Jugendliche und Familien	■	Ballett/Tanztheater	■
Oper/Operette	■	Soziokulturelle Angebote	■
Tanzveranstaltungen	■	Clubveranstaltungen	■
Klassische Musik/Konzerte	■	Vorträge/Podiumsdiskussionen	■
Rock, Pop, Jazz, sonstige Musik/Konzerte	■	Traditionspflege und Feste	■
Lesungen, Literatur, Bibliotheken	■	Kleinkunst und Kabarett	■
Film und Kino	■	Kunst im öffentlichen Raum/ Streetart	■
Bildende Kunst	■	Museen und Ausstellungen	■
✎	■		

2.2 Welche Kulturangebote sind Ihrer Meinung nach Aushängeschilder der Stadt Jena? [Mehrfachantwort, max. 3]

2.3 Welche 5 Kulturanbieter besuchen Sie regelmäßig? Wohin gehen Sie besonders gerne?
[Mehrfachauswahl möglich, max. 5]

Altstadtfest ■	Kassablanca ■	Phyletisches Museum ■
Botanischer Garten ■	Kleines Glashaus ■	Romantikerhaus ■
cellu l'art - Festival ■	Kulturarena ■	Rosenkeller ■
Café Wagner ■	Kulturbahnhof ■	Schillers Gartenhaus ■
Circus Momolo ■	Kulturschlachthof ■	Sparkassenarena ■
Ernst-Abbe-Bücherei ■	Kunstsammlung/ Stadtmuseum ■	Stadtkirche ■
Ernst-Haeckel-Haus ■	Kunstverein im Stadtspeicher ■	Tanztheater ■
F-Haus ■	Lange Nacht der Museen ■	Theaterhaus ■
FILMthuer ■	Lange Nacht der Wissenschaften ■	Theater in Bewegung ■
Flutlicht Festival ■	Lesemarathon ■	Töpfermarkt ■
Friedenskirche/Johannisfriedhof ■	Lichtbildarena ■	Trafo ■
Frühlingsfest ■	LISA ■	Villa Rosenthal ■
Fulldome Festival ■	Mineralogische Sammlung ■	Volksbad ■
Hofoper ■	Musik- und Kunstschule ■	Volkshaus ■
Holzmarkt ■	Museum 1806 Cospeda ■	Volkshochschule ■
Imaginata ■	Optisches Museum ■	Weihnachtsmarkt ■
Jazzmeile Thüringen ■	Philharmonie ■	Zeiss-Planetarium ■
■	■	■

2.4 Sie können 3 Wünsche an die nächste Kulturkonzeption stellen: Welche der nachfolgenden Wünsche wären das? [Mehrfachauswahl möglich, max. 3]

- bessere Abstimmung/Koordination der Veranstaltungen und Termine ■
- bessere Erreichbarkeit mit dem ÖPNV ■
- höhere Bekanntheit/Sichtbarkeit ■
- höhere Qualität (inhaltliche Qualität) ■
- Kontinuität der Förderung für die Kultureinrichtungen ■
- Kontinuität der Förderung für Kulturvereine ■
- Förderung des künstlerischen Nachwuchses ■
- neue Kunstformen ■
- zielgruppenspezifische Öffnungszeiten ■
- digitale Kulturangebote - Digitalität (z.B.: Live-Streaming) ■
- Erweiterung der Veranstaltungsorte ■
- Berücksichtigung neue Zielgruppen ■
- stärkere Vermittlung/Begleitung der Nutzer*innen ■

	■

2.5 Wann besuchen Sie vorrangig Kulturveranstaltungen? [Mehrfachauswahl möglich]

Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag
■	■	■	■	■	■	■

2.6 Wie erreichen Sie kulturelle Veranstaltungen im Regelfall? [Mehrfachauswahl möglich]

- öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) ■
- zu Fuß ■
- Fahrrad ■
- Auto ■
- Fernzug ■

	■

2.7 Wie würden Sie die Erreichbarkeit kultureller Veranstaltungen mit dem ÖPNV einschätzen?

sehr gut	gut	eingeschränkt	sehr schlecht
■	■	■	■

2.8 Gibt es einen Aspekt, der in diesem Fragebogen nicht erfasst wurde und den Sie in Bezug auf das Kulturangebot der Stadt Jena für wichtig halten? Nutzen Sie dieses Feld gerne für sonstige Anmerkungen.

3.1 Angabe Ihrer Postleitzahl

07743	■	07749	■
07745	■	07751	■
07747	■	andere	

3.2 Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

- unter 14 ■
- 14 bis 17 ■
- 18 bis 24 ■
- 25 bis 34 ■
- 35 bis 44 ■
- 45 bis 59 ■
- 60 bis 69 ■
- 70 und älter ■

3.3 Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig?

- männlich ■
- weiblich ■
- divers ■

3.4 Leben in Ihrem Haushalt Kinder unter 18 Jahren?

- Ja ■
- Nein ■

3.5 Welche Nationalität haben Sie?

3.6 Wie ist Ihr derzeitiger beruflicher Status?

- Angestellte*r/Beamter*in ■
- selbstständig ■
- Hausfrau*mann ■
- arbeitssuchend ■
- Schüler*in ■
- Auszubildende*r ■
- Student*in ■
- Rentner*in/Pensionär*in ■
- Freiwilliger Dienst (FSJ, BFD) ■
- ■

3.7 Nutzen Sie beim Besuch kultureller Veranstaltungen/Einrichtungen eine der folgenden Ermäßigungen?
[Mehrfachauswahl möglich]

- Schülerermäßigung ■
- Studenten- oder Azubi-Ermäßigung ■
- Ermäßigung für (Schwer-)Behinderte ■
- Familienermäßigung ■
- Seniorenermäßigung ■
- Erwerbslosenermäßigung ■
- Gruppenrabatt ■
- Abonnementpreise ■
- Jena Bonuskarte ■
- Jena Kulturpass ■
- Jena Card ■
- Keine Nutzung einer Ermäßigung ■

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Bürgerumfrage der Stadt Jena!

JP 25

Zukunftskonzept für die Jenaer Philharmonie

1. Unsere Philharmonie?! – Eine Institution zwischen Baum und Borke

Unsere Philharmonie. Seit über 80 Jahren spielt die Jenaer Philharmonie. In den zurückliegenden zehn Spielzeiten begeisterte sie jährlich durchschnittlich rund 53.000 Zuhörer[1]; sie ist Thüringens größter rein philharmonischer Klangkörper, das einzige deutsche Mitglied des europäischen Orchesternetzwerks ONE, eines von wenigen geförderten Orchestern im Rahmen des BKM-Programms „Exzellente Orchesterlandschaft"; das einzige deutschsprachige Orchester im Leistungsverbund eines städtischen Tochterunternehmens – dem Eigenbetrieb JenaKultur – gleichzeitig zuständig für Kulturelle Bildung und Tourismus. Wenn auf dem Marktplatz, im Stadtrat oder in der lokalen Presse die Rede von der Jenaer Philharmonie ist, dann kommt es vor, dass von einem Aushängeschild und Flaggschiff der Jenaer Kultur die Rede ist, von einer Institution, die nicht wegzudenken sei aus Jena – genauso wenig wie der JenTower, der Hanfried oder der FCC. Das sagen die einen: *Unsere Philharmonie.*

Andere sind ganz und gar nicht mit dieser Formulierung einverstanden, fühlen sich von diesem „Wir" nicht gemeint. Immer wieder wird gefordert, dass sich die größte Kulturinstitution der Stadt in Richtung neuer Zielgruppen, durchlässiger Formen der Kooperation und Vermittlung öffnen möge. Innerhalb des Orchesters, der drei Chöre[2] und der Verwaltung sind Stimmen vernehmbar, die ein besser strukturiertes Management anmahnen: einerseits solche, die das Orchester aus dem städtischen Eigenbetrieb JenaKultur ausgliedern wollen; andererseits solche, die eine vorurteilsfreie und synergetische Zusammenarbeit innerhalb von JenaKultur einfordern. Kulturpolitisch wird bereits seit den ersten Monaten nach der Wiedervereinigung eine Neusortierung der Orchester- und Theaterlandschaft des Freistaats diskutiert; auf Ebene der Kommunalpolitik leiten sich alleine aus den letzten beiden Kulturkonzeptionen eine Vielzahl von offenen

---

1 Siehe S. 14 des vorliegenden Dokuments: Zu durchschnittlich 25.000 Zuschauern in Jena kommen durchschnittlich rund 20.000 Zuschauer bei Gastspielen sowie die Nutzer der Education- und Chorformate. Nicht inbegriffen sind die Zuschauer der Kooperationsformate mit der Hochschule für Musik in Weimar und der Dualen Orchesterakademie Jena-Altenburg Gera.

2 Die der Jenaer Philharmonie (Philharmonischer Chor, Knabenchor, Madrigalkreis) stellen als Laienchöre mit insgesamt mehr als 250 Mitgliedern in enger Anbindung an die Orchesterarbeit ein (inter)nationales Alleinstellungsmerkmal der Jenaer Philharmonie dar.

Fragen in Bezug auf die Jenaer Philharmonie ab. Die Polarisierung war zuletzt so stark, dass Stadtrat und städt. Kulturausschuss in der Fortschreibung der Zuschussvereinbarung der Jahre 2017 bis 2020 für JenaKultur fest verankerten, dass die Werkleitung des Eigenbetriebs bis spätestens Ende 2019 eine Zukunftskonzeption für die Jenaer Philharmonie vorlegen soll.

Jeder gelingende *Struktur*prozess fragt zuerst nach einer *inhaltlichen* Zielstellung, nach einem überzeugenden Konzept. Auf den ersten Blick scheint die Situation der Jenaer Philharmonie von einem Ziel(gruppen)konflikt, einem Zustand „zwischen Baum und Borke" geprägt: zwischen Vergangenheit und Zukunft, Fremdbeschreibung des Orchesters (traditionell, konservativ) und Selbstbeschreibung der Stadtgesellschaft (innovativ, weltoffen); zwischen Hochkultur und breiter Öffnung, exzellenter Qualität und vernetzender Vermittlung; zwischen Eigenständigkeit und Fremdbestimmtheit, Gestaltung und Verwaltung; zwischen hohem Niveau „auf dem Platz/auf der Bühne" und mangelnder Struktur „neben dem Platz/hinter der Bühne"; zwischen künstlerisch-repräsentativem Anspruch und organisatorischer, finanzieller, institutioneller Wirklichkeit.

Ein zweiter Blick auf die aktuellen Rahmenbedingungen vermittelt allerdings einen gänzlich anderen Eindruck. Neben den inhaltlichen Herausforderungen und Zielkonflikten steht die Jenaer Philharmonie auf einem stabilen Fundament mit guten Entwicklungsperspektiven. Ihre Rahmenverträge reichen weit: Bis 2024 ist der grobe Rahmen der Finanzierung durch Stadt und Land gedeckt[3]; bis 2024 läuft der 2018 abgeschlossene Haustarifvertrag[4], bis 2021 Kooperationsverträge mit der Hochschule für Musik Weimar und dem Theater Altenburg Gera/ der Dualen Orchesterakademie Thüringen, auf Ebene der Drittmittel seitens des Bundes (BKM/Exzellenzförderung) und der EU (Creative Europe/ONE) kündigen sich ab 2020 respektive 2021 neue Förderperioden an. Nach einer Sanierung im Bestand erstrahlt die traditionelle Hauptspielstätte in neuem Glanz; die Planungen für ein Verbindungsgebäude inkl. neuem Konzert- und Probenraum zum nebenan neu gegründeten Deutschen Optischen Museum laufen auf Hochtouren. Last, but not least: Mit Simon Gaudenz trat zu Beginn der Spielzeit 2018/19 ein sprühender, kommunikationsfreudiger und junger GMD sein Amt an und setzte mit neuem Programm und Marketing-Auftritt deutliche Zeichen: Überregionale Berichterstattung, Gastspieleinladungen und die Auslastungszahlen der ersten Monate künden von einem inhaltlichen Neuanfang.

Es ist vor allem dieser künstlerische Neuanfang, der dabei helfen sollte, den Zustand zwischen Baum und Borke zu beenden: Der Jenaer Philharmonie bietet sich die einmalige

3 Die laufenden Verträge zwischen JenaKultur und Stadt Jena (sog. Zuschussvereinbarung 2017 bis 2020) sowie dem Freistaat (sog. Orchestervertrag 2017 bis 2020) sehen eine durchschnittliche jährliche Bezuschussung von rund 6,3 MIO EUR vor, davon 4,7 MIO EUR städtische, 1,6 MIO EUR Landeszuschüsse.

4 Der zwischen Deutschem Bühnenverein in Vertretung des Arbeitgebers JenaKultur und Deutscher Orchester Vereinigung in Vertretung für die Arbeitnehmer abgeschlossene Haustarifvertrag orientiert sich grundsätzlich am Flächentarif, sieht aber bei gleichzeitiger Garantie eines Stellenplans von 74,25 Musikern deren Verzicht auf die Jahressonderzahlung vor.

Chance, inmitten einer Phase der institutionellen Stabilität einen inhaltlichen und politischen Zielkonflikt auf antizyklische Art und Weise aufzulösen. Zudem lässt sich auf der Grundlage verschiedener bereits vorliegender Ansätze der letzten Jahre aufbauen: Zu nennen wären hier insbesondere die Strukturuntersuchung der Jenaer Philharmonie durch die Münchner Beratungsagentur actori aus dem Jahre 2014 sowie der konzeptuelle Change-Prozess auf den Ebenen Programm, Marketing, Interne Kommunikation sowie Personal- und Organisationsentwicklung im Rahmen der Spielzeiten 2017/18 und 2018/19. Der perfekte Zeitpunkt für ein konzeptuelles und strukturelles Reset scheint gekommen.

Einige Veränderungsprozesse laufen längst, einige weitere Erkenntnisse sind auf dem Weg, einige kommen im Rahmen dieses Papiers hinzu: Das vorliegende Papier stellt den ersten umfassenden Versuch dar, inmitten bereits abgelaufener und laufender Veränderungsprozesse eine Standortbestimmung der Gesamtsituation der Jenaer Philharmonie vorzunehmen, diese mit den Erwartungshaltungen von Orchester, Chören, künstlerischer Leitung und Verwaltung, aber auch denen des Publikums, der Jenaer Bevölkerung, der politischen Geldgeber*innen abzugleichen und dabei auf die Synthese einer neuen Zielrichtung auszurichten. Nicht zuletzt dient die vorliegende Zukunftskonzeption einer Verständigung der genannten Akteure untereinander: Es gilt Anspruch und Wirklichkeit in ein Gleichgewicht zu bringen, die unterschiedlichen Grade an Tempo und Bereitschaft zur Veränderung miteinander abzugleichen und auf diesem Weg eine gemeinsame Verbindlichkeit in Zielen und daraus abzuleitenden Maßnahmen zu erreichen.

Kurzum: Die übergeordneten Zielstellungen des vorliegenden Papiers bestehen darin,

1. Erwartungs- und Wissensstände in Bezug auf die Jenaer Philharmonie zusammenzufassen und auf einen gemeinsamen Stand aller an der Zukunft dieser Kulturinstitution unmittelbar beteiligten Akteure zu bringen.
2. Eine von diesen Akteuren getragene Vision für die künstlerische und gesellschaftliche Zukunft der Jenaer Philharmonie zu entwickeln, von der sich die zur Umsetzung dieser Vision nötigen konkreten Schritte und praktischen Maßnahmen aktuell insbesondere im Bereich des Managements, perspektivisch auch im künstlerischen Bereich, ableiten lassen.
3. Diese Schritte und Maßnahmen auszuarbeiten und zu priorisieren sowie diese in eine zeitlich sinnvolle Abfolge zu bringen und die dafür notwendigen Ressourcen zu benennen.

Wer sind die oben genannten, an der Zukunft der Jener Philharmonie unmittelbar beteiligten Akteure?

- Der Stadtrat und seine beiden Fachausschüsse (Werkausschuss KMJ und Kulturausschuss; hauptsächlich vertreten durch deren Vorsitzende)
- Der Oberbürgermeister und Kulturdezernent

- Die Werkleitung von JenaKultur (KMJ) und deren mit der Jenaer Philharmonie beschäftige Abteilungen (Personal, Controlling, Buchhaltung, Marketing, Veranstaltungsmanagement, Veranstaltungsservice)
- Die Verwaltung (im folgenden „Management" genannt) der Jenaer Philharmonie
- Die Musiker*innen des Orchesters der Jenaer Philharmonie (hauptsächlich vertreten durch ihren Vorstand) sowie der Personalrat
- Die Mitglieder der drei Chöre der Jenaer Philharmonie (Philharmonischer Chor, Knaben-Chor und Madrigalkreis; hauptsächlich vertreten durch die Chorleiterin und die Chorvorstände)
- Die Philharmonische Gesellschaft (hauptsächlich vertreten durch ihren Vorstandsrat)
- Die Thüringer Staatskanzlei

Im Vorfeld bzw. nach einer etwaigen Beschlussfassung zum vorliegenden Papier (durch den Jenaer Stadtrat) werden zusätzlich folgende Akteure als mittelbar Beteiligte (Projektförderer, Partner*innen, Kolleg*innen, enge Berater*innen etc.) in Kenntnis gesetzt.

Im Vorfeld:

- Die Deutsche Orchestervereinigung (DOV)
- Der Deutsche Bühnenverein (DBV)
- Die weiteren Einrichtungen von JenaKultur

Nach einer etwaigen Beschlussfassung:

- Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM)
- Das Bonner Büro des EU-Förderprogramms Creative Europe
- Die Leitungen der Hochschule für Musik Weimar und des Theaters Altenburg Gera
- Weitere am parallellaufenden Prozess zur Fortschreibung der Jenaer Kulturkonzeption für die Jahre 2021 bis 2024 beteiligte Akteure (insbesondere deren Redaktionsgruppe)
- Sämtliche weitere am bisherigen Prozess beteiligte Berater*innen (actori München, Prof. Buerke EAH, Berthold Schneider (Intendant der Oper Wuppertal), Irene Unland-Schlebes (Change Coach))

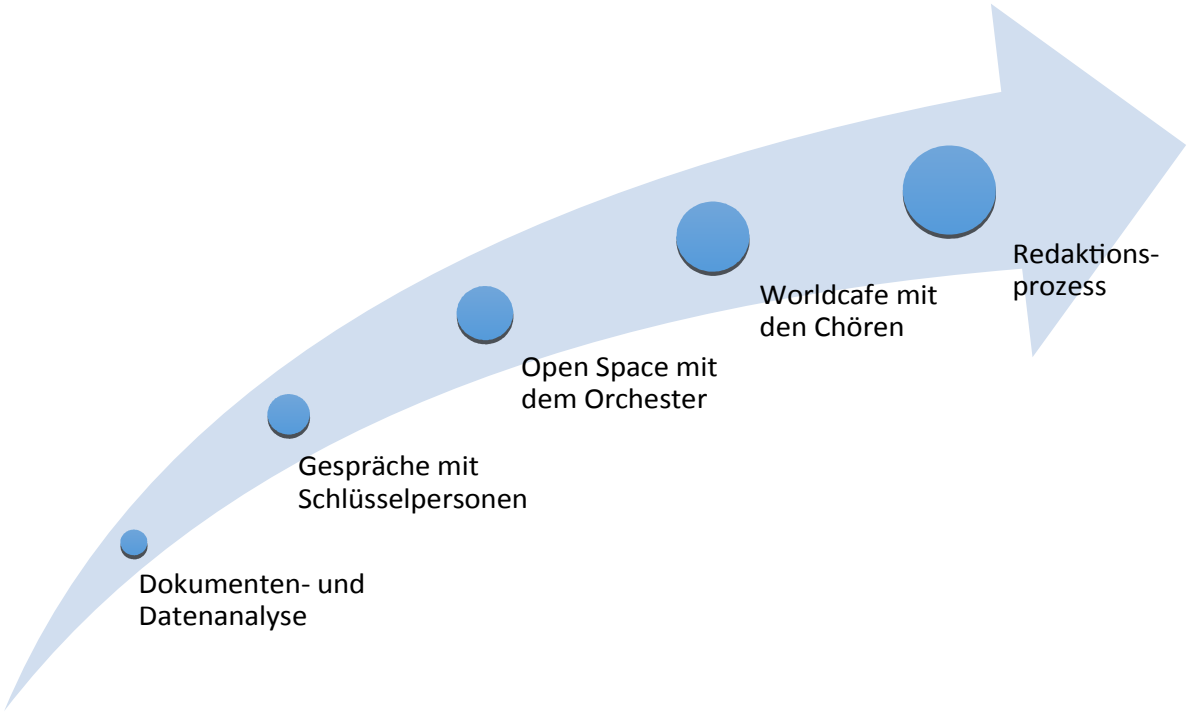
Zur durchführenden Begleitung und Redaktion des vorliegenden Papiers wurde das Organisationsberatungsinstitut Thüringen (ORBIT) beauftragt; zur Erarbeitung bildete sich eine kleine Arbeitsgruppe bestehend aus Generalmusikdirektor Simon Gaudenz, dem Werkleiter von JenaKultur Jonas Zipf sowie der Leiterin des Orchester- und Chorbüros Ina Holthaus.
Im folgenden Abschnitt werden Vorgehensweise und Zeitplan, Methodik und Quellen sowie insbesondere die Form der bisherigen und weiteren Beteiligung der obengenannten Akteure beschrieben.
Nach diesem einführenden ersten Teil gliedert sich der weitere Verlauf des vorliegenden Papiers in einen Problemaufriss inklusive der Beschreibung bisheriger Weiterentwicklungsbedarfe und -desiderate, der statistischen Kennziffern und einer Betrachtung der Umsetzung bisher abgeleiteter Maßnahmen. Nach der Zusammenfassung

der inhaltlichen Vision der aktuellen künstlerischen Leitung werden schließlich in einzelnen Bereichen Bedarfe, Maßnahmen und entsprechende Ressourcen abgeleitet und in einen zeitlichen Zusammenhang gebracht.

Zuvor wagen die Verfasser*innen allerdings einen kurzen – und hoffentlich inspirierenden – Exkurs ins theoretische Fach: In einem kleinen Textabschnitt zum Ende des ersten Teils seines wirkmächtigen Buchs „Die Kraft der Kunst" beschreibt der Theaterwissenschaftler Christoph Menke anhand des historischen Beispiels der Bayreuther Festspiele das ideale Verhältnis zwischen Kunst und Institution.
Passend zum zeitgeschichtlichen Diskurs zwischen Richard Wagner und Friedrich Nietzsche nimmt er dafür den gedanklichen Faden aus Nietzsches Promotionsschrift „Die Geburt der Tragödie aus dem Geiste der Musik" auf. Deren bestimmende Pole beschreibt Nietzsche als *dionysische* und *apollinische* Kräfte: Hierbei steht apollinisch für Form und Ordnung; dionysisch für einen rauschhaft alle Formen sprengenden künstlerischen Schöpfungsdrang.
Die Kraft der Kunst entsteht laut Menke im Zusammenspiel zwischen Beidem: Einer stets ins Freie und Maßlose strebenden, sich nie festlegen wollenden Kunst und einer diese immerzu begrenzenden, in Ressourcen, Zahlen, Personen und Zeitläuften denkenden Institution. Beide Pole brauchen einander, ohne den anderen wäre der eine nichts und niemand. Es kommt auf die Balance und richtige Reihenfolge an, zwischen inhaltlichen Zielen und dafür nötigen Ressourcen, zwischen Kunst und Institution, zwischen Baum und Borke.
Der Kunst eine Stätte in dieser Welt zu bereiten heißt, sie zu institutionalisieren, eine Einrichtung zu schaffen, die zu keinem anderen Zweck da ist, als die Kunst öffentlich zu präsentieren. (…) Das gilt umgekehrt ebenso für die Institutionen der Kunst. So wie es das Experiment der Kunst mit dem Leben nur geben kann, wenn es Institutionen gibt, in denen die Kunst eine „Stätte in der Welt" und damit Bestimmtheit gewinnt, so sind diese nur darin Institutionen der Kunst, dass sie zu ermöglichen versuchen, was sie ihrem Wesen nach nicht sein können und wollen: Die Entfaltung des ästhetischen Zustands der Freiheit. Die Institution der Kunst muss eine Institution der Freiheit, eine Institution der Experimente sein. Das heißt: Die Institutionen müssen das Unmögliche wollen – die Realisierung eines Paradoxes.
Soweit die Worte Christoph Menkes selbst. Experiment und Institution. In dieser Balance und Reihenfolge. Die Realisierung eines Paradoxon. Gehen wir es an!

2. Methoden und Quellen

Zur Erstellung dieser Zukunftskonzeption wurden verschiedene Zugänge genutzt und für den Redaktionsprozess aufbereitet.



2.1. Dokumenten- und Datenanalyse

Wie bereits beschrieben, laufen seit einigen Jahren verschiedene Prozesse zur Weiterentwicklung der Jenaer Philharmonie. Die vorhandenen Unterlagen dieser Untersuchungen und Gespräche sollten in die Zukunftskonzeption einfließen und mussten somit inhaltsanalytisch aufbereitet werden.

2.2. Gespräche mit Schlüsselpersonen

Wenn es um die Jenaer Philharmonie geht, gibt es die verschiedensten Akteure, die einbezogen und angehört werden müssen. Dies wurde in diesem Prozess durch Einzelinterviews, welche anschließend ebenfalls inhaltsanalytisch ausgewertet wurden, realisiert. Die Interviews fanden zwischen Sommer 2018 und Frühjahr 2019 statt. Ausgewählt wurden folgende Akteure:

- Generalmusikdirektor
- Intendanz
- Orchestervorstand
- Werkleitung JenaKultur
- Oberbürgermeister der Stadt Jena

2.3. Open Space mit dem Orchester

Zur Einbeziehung der Musiker*innen in die Weiterentwicklung fand im Januar 2019 ein ganztägiges Open Space zur Zukunft der Philharmonie statt. Hier ging es insbesondere um Fragen der Weiterentwicklung der Philharmonie auf struktureller und inhaltlicher Ebene. Die Ergebnisse liegen in Form eines Fotoprotokolls vor.

2.4. Worldcafe mit den Chören

Um die Chöre der Philharmonie (Philharmonischer Chor, Madrigalkreis, Knabenchor) zu beteiligen, wurden im Februar 2019 alle Chormitglieder zu einem Worldcafé ins historische Rathaus eingeladen. Dieser Einladung folgten über 150 Chormitglieder. An Thementischen diskutierten sie ebenfalls Fragen zur Zukunft der Philharmonie, zur inhaltlichen und strukturellen Weiterentwicklung. Hinzu kamen Fragen zum Ressourceneinsatz. Die Ergebnisse liegen in Form eines Fotoprotokolls vor.

2.5. Redaktionsprozess

Der Redaktionsprozess begann im Frühjahr 2019 mit dem Entwurf einer Gliederung und dem Zusammenstellen der Ergebnisse. Daraus wurde der aktuelle Umsetzungsstand abgeleitet und der Weiterentwicklungsbedarf formuliert. Auf dieser Grundlage konnten sowohl Ziele als auch Umsetzungsmaßnahmen formuliert werden. Die Zukunftskonzeption wird im September 2019 fertiggestellt und in den entsprechenden Gremien bis zur Beschlussfassung im Stadtrat diskutiert.

Die folgenden Abschnitte basieren auf den Ergebnissen des hier beschriebenen Prozesses.

3. Problemaufriss

3.1. Bisherige Weiterentwicklungsbedarfe

Die Jenaer Philharmonie befindet sich seit Jahren in einem kontinuierlichen Weiterentwicklungsprozess, der geprägt ist von unterschiedlichen Diskussions- und Untersuchungsformaten. Verschiedene Gutachten und Protokolle liegen bereits vor[5]. Für diese Zukunftskonzeption wurden diese Unterlagen gesichtet und die darin enthaltenen Ergebnisse zusammengefasst. Die folgende Darstellung verzichtet meist auf einzelne Ausweisungen der Bezüge/Belege zu den Ergebnissen der in u.s. Fußnote genannten früheren Untersuchungsergebnisse und clustert diese entlang der sieben thematischen Felder *Programmatik – Education - Marketing – Kommunikation - Personal/Organisation - Bau und Finanzen*:

A. Programmatik

In allen gesichteten Formaten finden sich Hinweise und Verbesserungsvorschläge zur künstlerisch-inhaltlichen Ausrichtung der Jenaer Philharmonie. Zwar zeichne sich die Jenaer Philharmonie durch ein ungewöhnlich vielseitiges symphonisches Programm aus, die Programmstruktur wird allerdings als eher starr beschrieben. Programme würden oftmals nur einmalig aufgeführt und dadurch weniger wahrgenommen. Mehrmalige Aufführungen böten daher Potential, als Konzertwiederholungen mit verschiedenen Schwerpunktsetzungen gespielt zu werden. Insgesamt wird die Konzertanzahl als wichtigster Hebel durch die Organisationsuntersuchung von actori betrachtet, durch welche sich die Besucherzahlen erhöhen ließe. Die Anzahl der Veranstaltungen der Jenaer Philharmonie liege laut dieser Untersuchung mit 131 im Jahr (Untersuchungszeitraum 2013) zwar deutlich vor den Theaterorchestern, jedoch hinter den beiden anderen Konzertorchestern Thüringens (183 bei der Thüringer Philharmonie Gotha, 158 bei der Vogtland Philharmonie). Dies wirke sich auf die Besucher*innenzahlen absolut und je Konzert aus. So liege die Jenaer Philharmonie mit 61.000 Besucher*innen insgesamt im Jahr (2013) hinter den Philharmonien Gotha und Vogtland und mit durchschnittlich 466 Besucher*innen je Konzert zwischen den beiden Philharmonien. Es stelle sich hier die Herausforderung, Besucher*innen bei relativ kleinem Einzugsgebiet durch eine dichte und vielfältige Orchesterlandschaft in Thüringen zu gewinnen. Gastspiele außerhalb Thüringens sowie außerhalb Deutschlands solle es nach mehrheitlicher Ansicht noch häufiger geben. Diese würden nach Einschätzung des Orchestervorstandes (Positionspapier) noch zu sehr dem Zufall überlassen, wodurch keine stabile Einnahmequelle gegeben sei. Für eine erfolgreiche Generierung von lukrativen Gastspielen ist - nicht zuletzt aufgrund der geografischen Lage Jenas fernab einer Großzahl solventer Veranstalter - eine Planung von

5 Zukunftsworkshop in der Linzmühle Kahla (Apr. 2014), Marketingkonzept Herr Professor Buerke EAH Jena (2017), Benchmark und Einschätzung der Ausgliederungsmöglichkeiten Thomas Vogl Kfm. Leiter JenaKultur (Nov. 2014), actori – Organisationsuntersuchung (Okt.-Dez. 2014), Positionspapier Orchestervorstand (2017), Changeprozess – Interviews (Frühjahr 2018)

mindestens drei Jahren im Voraus notwendig. Im Zuge der nationalen und internationalen Entwicklung wird darauf hingewiesen, eine gute Balance zwischen Konzerten in Jena, Thüringen und auf dem internationalen Parkett zu finden. Häufiger wird auch die stärkere Nutzung von besonderen Veranstaltungsformaten (z.B. Kulturarena) vorgeschlagen. Außerdem schlagen die vorliegenden Papieren andere Spielorte – neue Formate in neuen Räumen – vor, auch wenn dortige Rahmenbedingungen, etwa akustischerseits, nicht immer perfekt sein sollten. Es müsse darum gehen, Menschen positive Emotionen zu wecken und sie auch außerhalb des Volkshauses zu begeistern.

B. Education (Vermittlungsarbeit)

In Zusammenhang mit der Gewinnung neuer Zielgruppen wird mehrmals das Thema Musikvermittlung angesprochen. Es empfehle sich für die Jenaer Philharmonie nach Ansicht des Orchestervorstandes (Positionspapier 2017) und weiterer Interviewpartner, neue Bildungsangebote für ein neu zu eroberndes Publikum zu schaffen, um zum Beispiel Musik durch eigenes Ausprobieren erfahrbarer zu machen. Für eine breitere Wirkung in der Gesellschaft sollten immer in guter Balance mit sinfonischen Konzertangeboten Freiräume für qualitativ hochwertige musikpädagogische Projekte geschaffen werden. Neben dem ehrenamtlichen Engagement von Orchestermitgliedern und der Philharmonischen Gesellschaft im Rahmen von Formaten wie „MUSIK macht schlau" wird daher mindestens eine halbe Musikpädagog*innenstelle als notwendig erachtet.

C. Marketing, Presse & Öffentlichkeitsarbeit

Mehrheitlich festgestellt wird in den verschiedenen Formaten, dass in der Jenaer Philharmonie ein eher veraltetes Marketingdenken vorliege, welches modernisiert werden müsse, um in der Öffentlichkeit Jenas und darüber hinaus – der Qualität der künstlerischen Angebote entsprechend – erfolgreicher wahrgenommen zu werden. Einerseits gebe es für die Bewerbung von Angeboten der Philharmonie keine herausgehobene Kommunikation in der Jena-Tourist-Information und an der Abendkasse im Volkshaus sowie im Stadtbild/ im öffentlichen Raum. Andererseits besteht Nachholbedarf beim öffentlichen Webauftritt und der Präsenz in sozialen Medien. Neben Vorschlägen, zusätzliche Web-Präsenz, beispielsweise in den sozialen Medien einzurichten und zu pflegen, wird auch die Möglichkeit angesprochen, an vorhandene Veranstaltungs-Apps (insbesondere: „Mein Jena") anzuknüpfen und so Termine der Jenaer Philharmonie in mobilen Veranstaltungskalendern sichtbar zu machen. Ebenso solle die Corporate Identity der Jenaer Philharmonie insgesamt moderner werden. Werbestrategien zur Gewinnung von Bevölkerungsgruppen, die nicht von alleine in die Philharmonie kommen, seien zudem zu entwickeln. Empfohlen wird in der Organisationsuntersuchung eine bessere Marketingunterstützung durch den zentralen Marketing-Bereich von JenaKultur, insbesondere zur Gewinnung neuer Zielgruppen. Gegebenenfalls wäre auch ein zentral ausgerichtetes Customer-Relationship-Management (CRM) für die Besuchergewinnung sowie -bindung aufzusetzen. Zusätzlich wird empfohlen, über Hotel- und Kongress-Kooperationen Geschäftsleute, aber auch Studierende über das Studierendenwerk zu

aktivieren und als Besucher*innen zu gewinnen. In der Neuausrichtung des Volkshauses als Kultur- und Kongresszentrum solle die Jenaer Philharmonie als „Marke" unabhängig und gleichberechtigt etabliert werden.

Im Zuge des ab Beginn der Spielzeit 2017/18 aufgesetzten sog. „Change-Prozesses" entwickelte eine Arbeitsgruppe bestehend aus Orchester-Musikern, Intendanz, GMD und Marketing-Mitarbeitern unter Einbeziehung der externen Agentur ESCH-Markenberatung ein umfassendes Marken- und Marketingkonzept. Koordiniert durch das zentrale Marketing bzw. den stellv. Werkleiter von JenaKultur wurde ein Marken-Workshop durchgeführt, auf dessen Ergebnisse zwei weitere Workshops zu den Themen „Kunden-/Zielgruppen" und „Marken-Kontaktpunkte sowie operative Marketingplanung" folgten. Die daraus resultierenden Maßnahmen wurden bis dato allerdings nur teilweise umgesetzt.

D. (Unternehmens)Kommunikation

Im Rahmen des Change-Prozesses der Spielzeit 2017/18 widmete sich eine weitere interne Arbeitsgruppe, bestehend aus Vertreter*innen der Jenaer Philharmonie und JenaKultur, dem Thema der inneren (Unternehmens)Kommunikation. Die vorherrschende Situation lässt sich nach Ansicht dieser Arbeitsgruppe folgendermaßen beschreiben:

„Wir reden nicht die gleiche Sprache. – Wir haben unterschiedliche Auffassungen von Abläufen. – Wir begegnen uns nicht auf Augenhöhe. – Kommunikation ist unwahrscheinlich."

Für eine gelingende Rollenverteilung und Kommunikation schlägt diese Arbeitsgruppe folgende Maßnahmen vor:

- Gegenseitige Vorstellung der Programme aller Kulturmarken als verpflichtende Vollversammlung für alle Mitarbeitenden
- Organigramm mit präzisen Arbeitsplatzbeschreibungen für die gesamte Jenaer Philharmonie sowie Geschäftsordnung mit Kompetenzverteilung erstellen und kommunizieren
- Sommerausflug der Jenaer Philharmonie (evtl. für JenaKultur insgesamt)
- evtl. Rubrik für Kommunikation von Gesamt-JenaKultur in Musikermagazin SEITENKLANG aufnehmen
- Kommunikationsworkshop mit externer Expertise für Orchestervorstand, Intendanz/Generalmusikdirektor (GMD), VA-Service, MICE, Marketing, Jenaer Philharmonie-Verwaltung
- Vertrauenspersonen einführen: starke Persönlichkeiten sowie geachtete Vertrauenspersonen, die Brücken bauen und in schwierigen Situationen moderierende Rolle einnehmen (als Vermittlerin und Vertrauensperson hat die AG die Mitarbeiterin für Unternehmenskommunikation im Zentralbereich von JenaKultur, Birgit Liebold, benannt)
- Regularien/Festlegungsketten gemeinsam erarbeiten
- generell ein Prozessmanagement einrichten mit Ebene für Erfolgskontrolle und Organisation für Aufgabenerledigung
- OPAS (Orchester-Management-Software) funktionierend anwenden, wobei eine digitale automatisierte Schnittstelle zwischen OPAS und Forum (Dispositions-Software der verschiedenen Veranstaltungshäuser des zentralen Veranstaltungsbereichs von JenaKultur) notwendig erscheint

- Beratungsstruktur für Kommunikation zwischen der Jenaer Philharmonie und JenaKultur reformieren

Für die interne Kommunikation der Jenaer Philharmonie wurden weitere Vorschläge erarbeitet:

- 14-tägige Dienstberatung
- Monatsgespräch Intendanz mit Orchestervorstand (OV)
- anlassbezogene Sitzungen des Orchestervorstands fortführen
- quartalsweise neue ausführliche Programmplanungsgespräche zwischen Intendanz, GMD und Künstlerischem Betriebsbüro (KBB) und Orchestervorstand (OV) einführen
- neue Jour Fixe:
  - 14-tägiger Jour Fixe für Marketing (Marketing, Intendanz/GMD),
  - monatlicher Jour Fixe Chor (Chorleitung, Intendanz/GMD)
  - ggf. monatlicher/ quartalsweiser jour fixe Exzellenz (Leitung: über Intendanz oder künftige Orchester- und Chorbüroleitung, Teilnehmer*innen: Projektmanagement Exzellenz, Dramaturgie/Pädagogik, Techniker (Exzellenz), Buchhaltung, Drittmittelakquise)
  - ggf. monatlicher/quartalsweiser jour fixe Pädagogik (Intendanz oder künftige Orchester- und Chorbüroleitung, Pädagogik (Exzellenz), Dramaturgie, Schulbeauftragter des Orchesters)

E. <u>Personal & Organisation</u>

Die Jenaer Philharmonie wird an verschiedenen Stellen der Untersuchungen als eine Philharmonie mit verjüngter Altersstruktur und der größten Anzahl reiner Musiker*innenstellen eines Konzertorchesters in Thüringen beschrieben. Die Ansiedlung der fachlich-künstlerischen Steuerung auf der Ebene der Intendanz und nicht auf der Ebene der Werkleitung als Besonderheit in dieser Struktur stärkt die Eigenständigkeit des Orchesters, stellt jedoch eine Herausforderung für die Integration des Orchesters in den Eigenbetrieb JenaKultur dar. Die Orchesterintegration in den kulturellen Eigenbetrieb JenaKultur ist bislang einerseits in ihrer spezifischen Form deutschlandweit einmalig, lässt sich aber andererseits durchaus mit der Integration eines Orchesters innerhalb größerer Verbünde, etwa Rundfunkanstalten oder Staatstheatern vergleichen. Die seit Bestehen der Jenaer Philharmonie vergleichsweise stets schlanke Orchesterverwaltung profitiere zwar von Synergiegewinnen durch die Einbindung in den Eigenbetrieb, jedoch müssten strategische Ziele von relativ wenig speziell für diese Aufgabenbereiche geschultem Personal umgesetzt werden. So zeige sich etwa, dass Chormanagementaufgaben die künstlerischen Aufgaben der Chorleitung verdrängen, wodurch das Potential der Chöre nicht voll ausgeschöpft würde. Probleme seien auch bei der Prozessgestaltung des künstlerischen Betriebsbüros (KBB) zu verzeichnen. Die technische Umsetzung wird als sehr kleinteilig, fehleranfällig und ineffizient beschrieben. Das Fehlen einer professionellen IT-Lösung erschwert die Arbeit im Bereich des KBB. Die Überbelastung einzelner Mitarbeitender wird in den vorliegenden Papieren als untragbar bezeichnet. Auch fehle es an einem Notfall- bzw. Vertretungsplan im Krankheitsfall, eine Einarbeitung bei Vertretung gestalte sich entsprechend schwer, sodass der Betrieb der Philharmonie bei Ausfall des KBB

gefährdet sei. Strukturelle Anpassungen in der Verwaltung werden nicht nur in die Organisationsuntersuchung von actori als notwendig erachtet. Auch der Orchestervorstand ist sich dessen bewusst und weist seit einigen Jahren darauf hin. Innerhalb der Verwaltung würden unterschiedliche Arbeitsbelastungen wahrgenommen. Alle Mitarbeitenden berichten über Belastungen, die über die Regelarbeitszeit hinausgehen, jedoch gestalte sich die Mehrstundenregelung durch zwei Arten von Vertragsverhältnissen verschieden. Mit Arbeitsverträgen nach TVöD gebe es eine Mehrstundenerfassung und einen Ausgleich dessen. Bei Arbeitsverträgen in Anlehnung an NV-Bühne würden Mehrstunden hingegen nicht erfasst. Die Verwaltung stehe nach Auffassung verschiedener Interviewpartner*innen insgesamt unter Druck, die notwendige Struktur sei bisher nie diskutiert worden, müsse aber unbedingt erfolgen. Es solle geprüft werden, ob eine Entlastung durch neue Stellen möglich sei.

Ein weiterer Punkt, der sich für die Jenaer Philharmonie als Teil von JenaKultur ergäbe, sei der aufgrund beschlossener Zuschüsse durch den Eigenbetrieb erstellte Wirtschaftsplan. In Absprache mit der Intendanz erfolge die wirtschaftliche und personelle Planung durch die Werkleitung von JenaKultur. Von 85 Planstellen sind seit 2003 nur noch 74,25 Planstellen dauerhaft besetzt, was als unterste Grenze der Besetzungsstärke eines sinfonischen Orchesters mit dem geforderten Leistungsspektrum angesehen wird. Nach Auskunft des Orchestervorstandes verzichten die Musiker*innen zum Erhalt dieser Besetzungsstärke und Leistungsfähigkeit seit 2003 innerhalb eines Haustarifvertrages auf ca. sechs Prozent ihres Jahresgehaltes in Form der Jahressonderzahlung. Dadurch würden etwa fünf bis sechs Stellen gesichert. Dies zeige eine hohe Mitverantwortung der Musiker*innen. Für eine langfristige Absicherung der Musiker*innenstellen sei allerdings eine Korrektur des Personalkostenetats nötig, um zudem die Tarifgerechtigkeit wieder herstellen und perspektivisch auch wieder alle Planstellen besetzen zu können.

Auch der Aspekt, dass der Bereich Marketing, Veranstaltungen und Tourismus unter der Leitung des stellvertretenden Werkleiters innerhalb von JenaKultur eine Doppelfunktion zwischen programmatischer Einheit und Service-Einheit habe, wird durch die Organisationsuntersuchung von actori beleuchtet. Hier werden die Optimierung der Schnittstellen und eine verbesserte Zusammenarbeit mit der Jenaer Philharmonie als eine zentrale Aufgabe von JenaKultur nahegelegt. Die Doppelfunktion des Bereichs Marketing, Veranstaltungen & Tourismus müsse klar reflektiert und kommuniziert werden. Der Modernisierungsimpuls solle durch JenaKultur in die Orchesterverwaltung getragen werden, so könne alleine eine Modernisierung der Software zu einer Effizienzsteigerung beitragen. Konkret werden folgende Maßnahmen empfohlen:

- Mehrstundenanalyse und Identifikation von Belastungstreibern
- Erstellung aktualisierter Stellenbeschreibungen
- Detail-Analyse des KBB, personelle Aufstockung im Bereich Orchesterverwaltung mit Aufgaben im Chormanagement und im KBB
- Schnittstellen-Analyse im Veranstaltungsmanagement

- Workshops zum Abgleich von Konzeptionen und Zielvorstellungen des Veranstaltungsmanagement & Marketing
- Software-Empfehlung KBB (Orchester-Management) – 3 Lösungen vorgestellt, OPAS empfohlen
- Software-Empfehlung ÖA (Grafik-Design) – sofortige Verwendung der Adobe Creative Cloud

Der Orchestervorstand hebt insbesondere hervor, dass das Orchester als einziges Orchester Deutschlands Teil des europäischen Orchesternetzwerkes ONE ist und dadurch überregionale Aufmerksamkeit erfährt. Jedoch belaste der organisatorische Aufwand nach Ansicht des Orchestervorstandes dafür die ohnehin schon geringen Ressourcen. Des Weiteren wird angesprochen, dass die Jenaer Philharmonie zu den wenigen deutschen Orchestern, die im Rahmen des Bundesprogrammes „Exzellente Orchesterlandschaft Deutschland" gefördert werden, gehöre. Die Umsetzung dieses Exzellenzprogramms solle durch zukunftsfähige Projekte erfolgen und bedürfe hierfür eines Projektmanagers. Insgesamt beschreibt der Orchestervorstand das Management und die Verwaltung der Jenaer Philharmonie in der aktuellen Struktur allerdings als nicht den Erfordernissen eines professionellen Sinfonieorchesters genügend. Dies stehe im Widerspruch mit der geforderten inhaltlichen und wirtschaftlichen Entwicklung des Orchesters. Die Übernahme spezifischer Managementaufgaben durch Orchestermusiker auf der Basis angewiesener Mehrarbeit könne auf Dauer keine Lösung sein.

Die Jenaer Philharmonie als größtes Konzertorchester sei die größte Kultureinrichtung der Stadt und damit auch des Eigenbetriebes JenaKultur. Durch diese Position stelle sich die Frage nach einer Ausgliederung aus dem Eigenbetrieb: Dieser wurde durch den kaufmännischen Leiter von JenaKultur nachgegangen (siehe anhängende Strukturuntersuchung). Dabei wog man mögliche Rechtsformen ab und arbeitete die Auswirkungen organisatorisch/personell, finanziell und bezüglich der Leistungsfähigkeit heraus. Da JenaKultur für die kulturellen Eirichtungen vielseitige Aufgaben übernimmt (Personal- und Organisationsmanagement, Großteil der Finanzbuchhaltung, Controlling, übergreifendes Marketing, Veranstaltungsservice), bestünden viele Schnittstellen zwischen der Jenaer Philharmonie und diesen Arbeitsbereichen. Ein Eigenbetrieb der Jenaer Philharmonie bringe nach Einschätzung des Gutachtens kaum argumentationskräftige Vorteile und würde sich in vielerlei Hinsicht negativ auswirken. Nachteilig wäre es vor allem durch:

- nicht unerheblich höhere Kosten
- Auswirkungen auf Kunden, wenn Zusammenarbeit mit JenaKultur nicht fortgesetzt wird
- Auswirkungen auf die Mitarbeitenden, die ggf. Stellenanteile abgeben oder zusätzliche Anforderungen erfüllen müssen
- höhere Risiken, wenn Kompetenzen der Werkleitung, kaufmännischer Leitung und Intendanz komplett bei Intendanz liegen
- entstehende Konkurrenzsituation um Zuschüsse der Stadt Jena

Auf Grundlage dieser verschiedenen nachteiligen Auswirkungen wird entsprechend von einer Ausgliederung abgeraten.

F. Bauliches

Bezüglich der Räumlichkeiten im Volkshaus als Spielort der Jenaer Philharmonie werden insbesondere zwei Aspekte angesprochen. Einerseits gebe es generell akustische Defizite im Volkshaus. Andererseits wird ein eigenständiger Probenräumlichkeit als unerlässlich erachtet. Der seit 2017 stattfindende Umbau, dessen Teil der Anbau eines Probenraums sei, würde daher die öffentliche Wahrnehmung des Hauses, das Konzerterlebnis und die Arbeitsbedingungen deutlich verbessern.

G. Finanzen & Politik

Die Jenaer Philharmonie als größtes Thüringer Konzertorchester ist die größte Kultureinrichtung der Stadt und damit auch des Eigenbetriebes JenaKultur. Im Vergleich zu acht anderen Konzertorchestern mit ähnlicher ausgewiesener Planstellenzahl und im Vergleich zu fünf anderen Theaterorchestern und einem Konzertorchester in Thüringen stellt die bereits oben erwähnte Strukturuntersuchung des kaufmännischen Leiters von JenaKultur verschiedene Merkmale zur Finanzierung fest:

- Sowohl die absoluten als auch relativen (Personalaufwand/Arbeitsnehmer) Personalkosten für das Management der Jenaer Philharmonie sind vergleichsweise gering.
- Der Anteil der Personalkosten des Managements an den Gesamtkosten ist bei der Jenaer Philharmonie im Vergleich zu anderen Orchestern mit am geringsten, andere Kosten sind verhältnismäßig hoch.
- Der Erlös durch Eintrittsgelder absolut und relativ (Erlöse/Konzert) sei unterdurchschnittlich, Kartenpreis und Ermäßigungen liegen ebenso unterhalb des Durchschnitts.
- Der Gesamtzuschussbedarf liege weiter unter dem Durchschnitt, der Kostendeckungsgrad eher durchschnittlich.

In den verschiedenen Papieren wird zudem vorgeschlagen, neue private Geldgeber*innen zusätzlich zur öffentlichen Finanzierung zu gewinnen und angemerkt, dass die finanziellen Mittel für das Marketing seit Jahren stagnierten und dringend angepasst werden müssten.

3.2. Kennziffern 2012 – 2017

Die hier herangezogenen Kennziffern betreffen die Jahre 2009-2018. Grundsätzlich ist zu bemerken, dass die hier herangezogenen Kennziffern der Jahre 2009-2018 die Situation in Jahresscheiben beschreiben, die Planungen der Jenaer Philharmonie aber in Spielzeiten (von September bis Juli) erfolgt. So sind abweichende Zahlen in Zeiten von Umstellungen zu erklären, wie bspw. die Änderungen der Abonnementreihen ab der Spielzeit 2018/19.

3.2.1. **Konzertzahlentwicklung**

Die Anzahl der Konzerte in Jena umfasst die festen Abonnementreihen (A-, B- und C-Konzerte bis 2017/18, ab 2018/19 dann Donnerstags-, Freitags- und Sonntagskonzert), die Kaffeekonzerte sowie die Sonderkonzerte. Die Anzahl der Konzerte innerhalb der Abonnementreihen ist fest (pro Reihe jeweils 8, 6 und 5 Konzerte), die der Kaffeekonzerte ebenfalls relativ gleichbleibend (4-5 Konzerte). Viele Sonderkonzerte sind seit Jahren fester Bestandteil des Kalenders der Jenaer Philharmonie (z.B. ArenaOuvertüre, Philharmonieball, Neujahrskonzert), es kommen aber auch in jeder Spielzeit anlassbezogene Projekte hinzu (z.B. Verabschiedung des Oberbürgermeisters, Auftritte bei der KulturArena). Damit erklärt sich die nur leicht schwankende Anzahl der Konzerte.

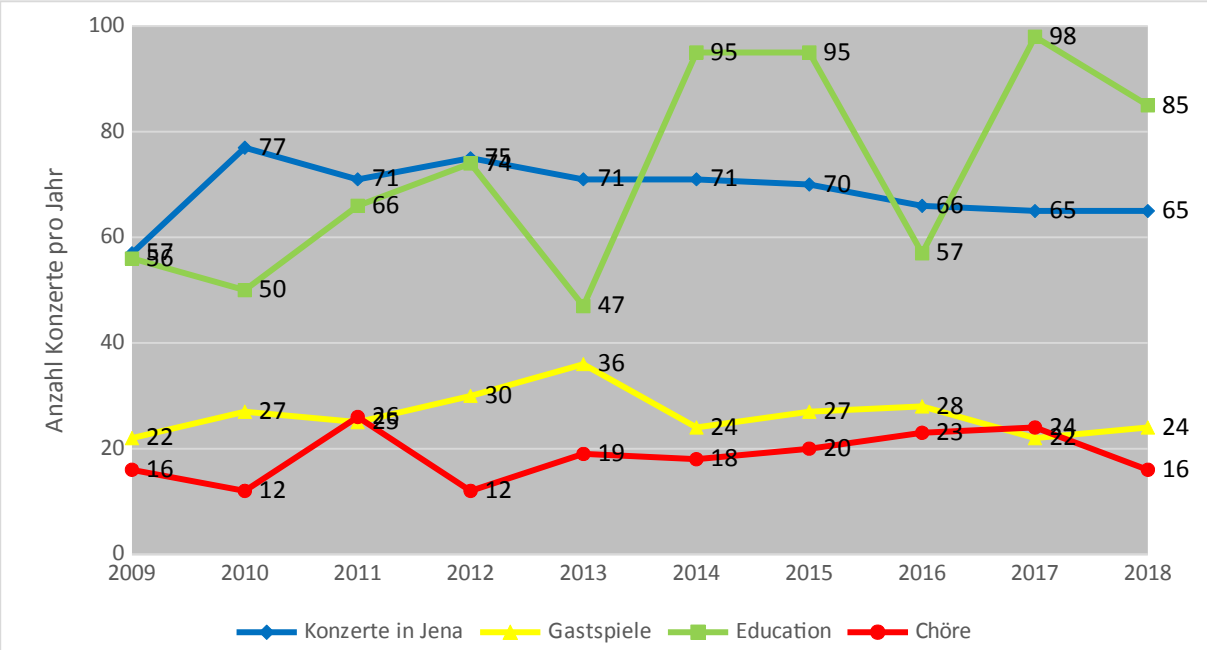


Abbildung 1 Konzerte pro Jahr absolut

Im Educationbereich sind sog. „Schüler-,Familien-, Baby- und Kindergartenkonzerte" sowie die HörProben neben den Veranstaltungen unter dem Titel „Musiker in der Schule" und „Musiker im Kindergarten" zusammengefasst. Letztere werden ausschließlich von den Schulbeauftragten geplant, an die Schulen kommuniziert und koordiniert. Sie sind bisher nicht Bestandteil der Planung des Konzertkalenders der Jenaer Philharmonie und ihre Anzahl wird nicht von der Leitung bestimmt. Auch die HörProben werden von den Schulbeauftragten an die Schulen kommuniziert. Bei Anfrage wurden teilweise spontan während eines Orchesterprojektes Proben für Schülergruppen geöffnet. Die, oftmals kurzfristige, Planung der anderen Formate hing von den Kapazitäten ab, die der sonstige Konzertkalender noch bot. Dadurch entstand eine ungleiche Verteilung übers Jahr und keine stringente Planung der Reihen. Dies erklärt die schwankende Anzahl dieser Konzerte über die Jahre.

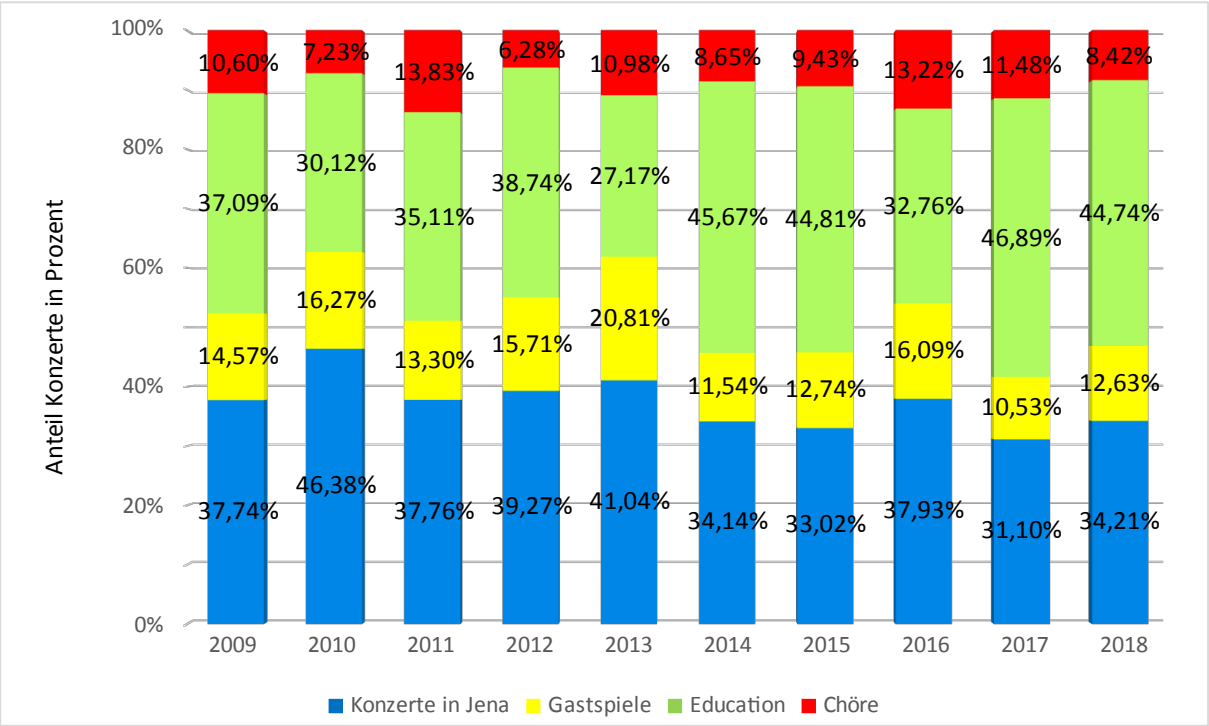


Abbildung 2 Konzerte pro Jahr in Prozent

Die Akquise der Gastspiele ist in den letzten Spielzeiten eher passiv geschehen. Viele Gastspiele beruhen auf Wiedereinladungen und Traditionen, dies gilt insbesondere für die regionalen Gastspiele (sog. „Kaffeekonzerte" werden bspw. in Weißenfels und Arnstadt wiederholt). Eine feste Zusammenarbeit besteht z.B. mit dem MonteverdiChor Würzburg, mit dem pro Spielzeit sechs Konzerte (jeweils zwei Konzerte an insgesamt drei Wochenenden) gespielt werden.

Die Chordirektion ist in Bezug auf die reinen Chorkonzerte nicht direkt mit der künstlerischen Leitung (GMD) in Kontakt, auch die Akquise der Gastspiele läuft ausschließlich über die Chordirektion.

3.2.2. Besucherzahlenentwicklung

Im Jahr 2013 erreichte die Jenaer Philharmonie die meisten Menschen. Über 60.000 Personen nutzen die verschiedenen Angebote. Dieser Peak ist insbesondere auf die große Zahl von Besucher*innen der Gastspiele (26.000) zurückzuführen. Durchschnittlich nutzten in den letzten zehn Jahren pro Jahr rund 53.000 Personen die Angebote der Philharmonie.

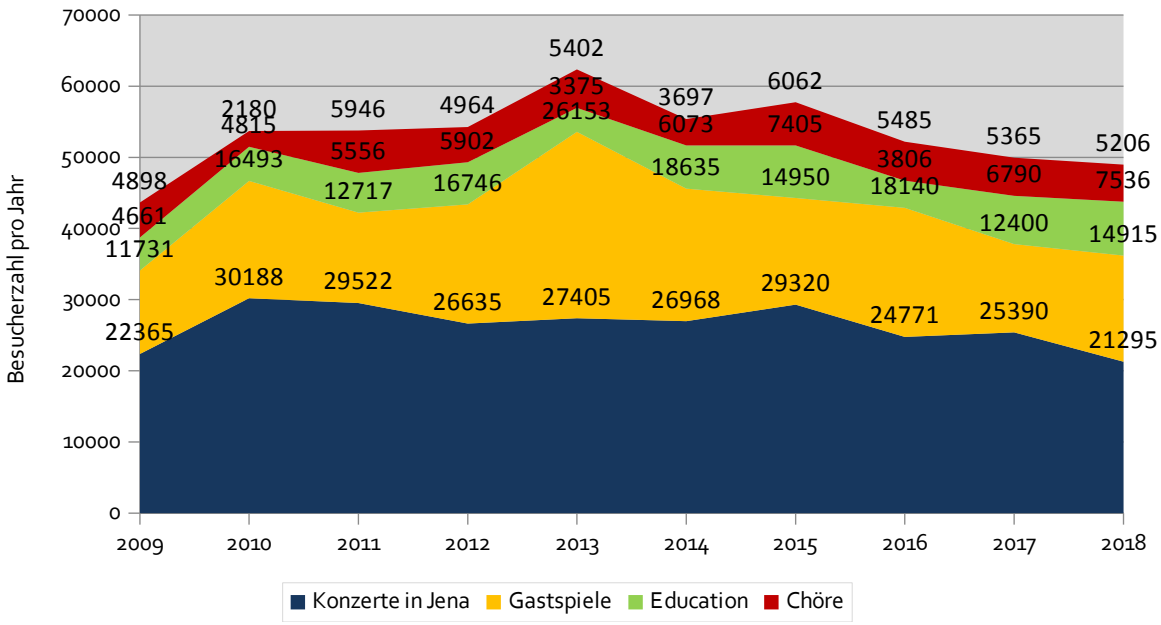


*Abbildung 3 Besucher*innen pro Jahr absolut*

Die Anzahl der Besucher*innen der Jenaer Konzerte hat das Niveau von 2010 mit über 30.000 Besucher*innen in Jena nie wieder erreicht. In diesem Jahr war auch die Anzahl der gespielten Konzerte mit 77 die höchste im betrachteten Zeitraum. Trotz einer nur geringfügig gesunkenen Konzertzahl in Jena, muss ein stetiger Rückgang der Besucherzahlen in dieser Kategorie konstatiert werden, der bis ins Jahr 2018 mit weniger als 22.000 Besucher*innen anhält. Im Mittel der letzten zehn Jahre besuchten 26.300 Besucher*innen pro Jahr die Konzerte in Jena. Im Sommer 2018 wurde die Abschaffung der A-, B- und C-Reihen beschlossen und ab der Spielzeit 2018/19 die Abonnementreihen der Donnerstags-, Freitags- und Sonntagskonzerte eingeführt. Durch den Wegfall der Konzerte der A-Reihe, die immer mittwochs stattfanden, sind einige Abonnenten abgewandert.

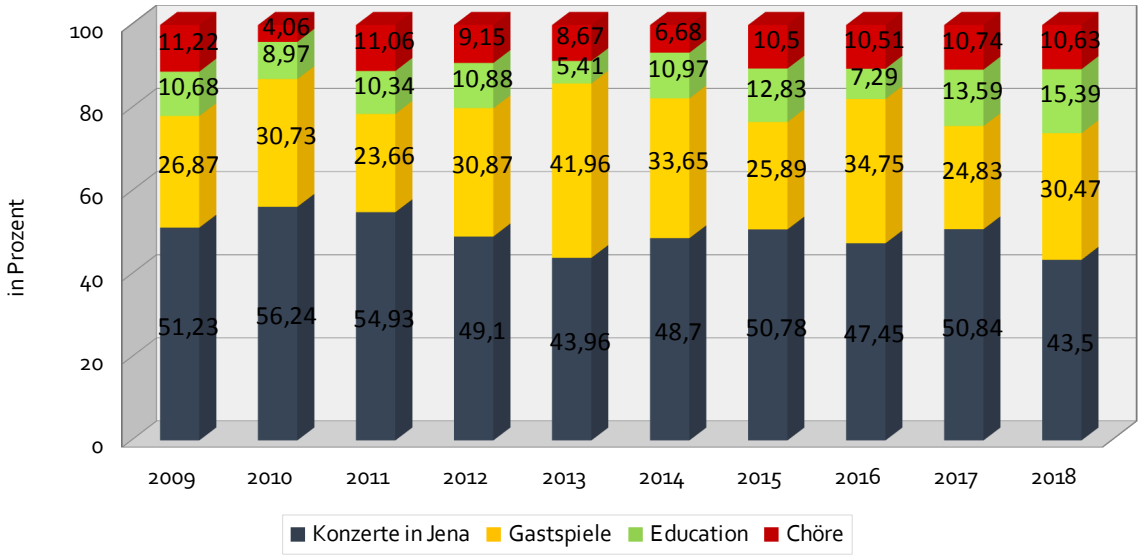


*Abbildung 4 Besucher*innen pro Jahr in Prozent*

Mit zunehmender Öffnung in die Stadtgesellschaft ist eine Dezentralisierung mit vermehrter Bespielung von unterschiedlichen und ungewöhnlichen Orten nötig. Diese haben nicht die Kapazität des Volkshauses und damit können die absoluten Besucherzahlen nicht allein als Kriterium für den Erfolg herangezogen werden.

Die Anzahl der Besucher*innen bei den Gastspielen und Chorkonzerten hängt stark vom Ort und von der Art des Konzertes ab. Da insbesondere die Gastspiele keiner maßvollen Planung unterliegen, sind hier Schwankungen zu erwarten.

3.2.3. Dienste und Ausfallzeiten

Diese Statistik bezieht sich auf Spielzeiten. Es sind starke Schwankungen in den absoluten Dienstbelastungen zu beobachten, die nicht unbedingt mit der Entwicklung der Ausfallquote korrespondieren: Der höchste Dienstausfall mit 9,6 % entstand in der Spielzeit 2015/16, als die Zahl der Dienste mit 19.623 relativ gering war, in der Saison 2009/2010 mit immerhin 21.427 Diensten lag die Ausfallquote bei nur 2,9 %. Festzustellen ist, dass die Belastungen während der Spielzeit nicht gleichmäßig verteilt sind, sondern es Zeiten extrem hoher Belastung gibt, während derer die Ausfälle zunehmen.

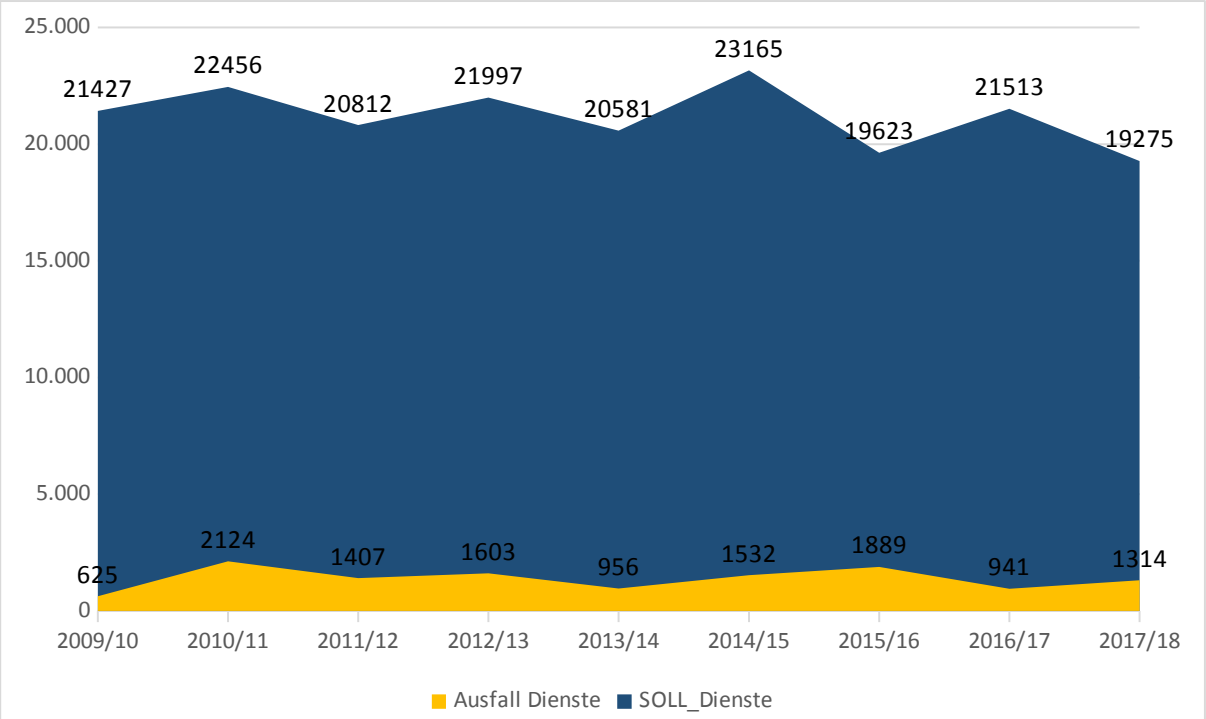


Abbildung 5 Dienste Jenaer Philharmonie - Vergleich Soll - Ausfall absolut:

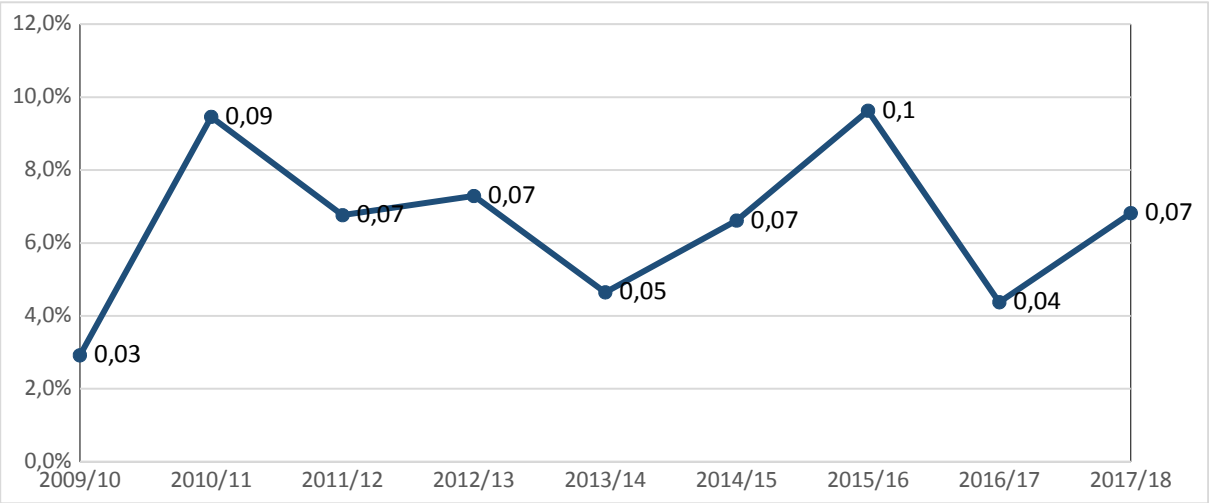


Abbildung 6 Ausfalldienste in Prozent

Im Vergleich mit Dienstauslastungen anderer Orchester (Benchmarking gemäß Theaterstatistik des Deutschen Bühnenvereins) lässt sich für die Jenaer Philharmonie folgende zusammenfassende Aussage treffen: Bei einer nahezu vollen Besetzung des vorgesehen Stellenplans von 74,25 Vollbeschäftigungseinheiten (VbE) reicht die aktuelle Gesamtzahl der Dienste gerade so aus, um die gewünschte künstlerische Leistungsfähigkeit des Orchesters sicherzustellen (absolute Belastungen und realative Ausfallquote bewegen sich über die dargestellten Jahre hinweg im bundesweiten Durchschnitt) ; sobald einige Stellen nicht besetzt sind – wie etwa in der Spielzeit 2015/16 – geraten die verbleibenden Kolleg*Innen an Belastungsgrenzen und die Ausfalldienste steigen an.

3.2.4. Finanzielle Entwicklung

Entwicklung Einnahmen

Die Einnahmen umfassen die Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten und Programmheften zu den selbst veranstalteten Konzerten in Jena sowie Honorare für externe Gastspiele.

Die Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten sind zunächst von Jahr zu Jahr gestiegen, seit 2013 aber wieder stetig gesunken. 2015 konnten mit Gastspielen über 270.000 Euro eingespielt werden, dadurch wurden in diesem Jahr die Einnahmen noch einmal leicht gegenüber dem Vorjahr gesteigert.

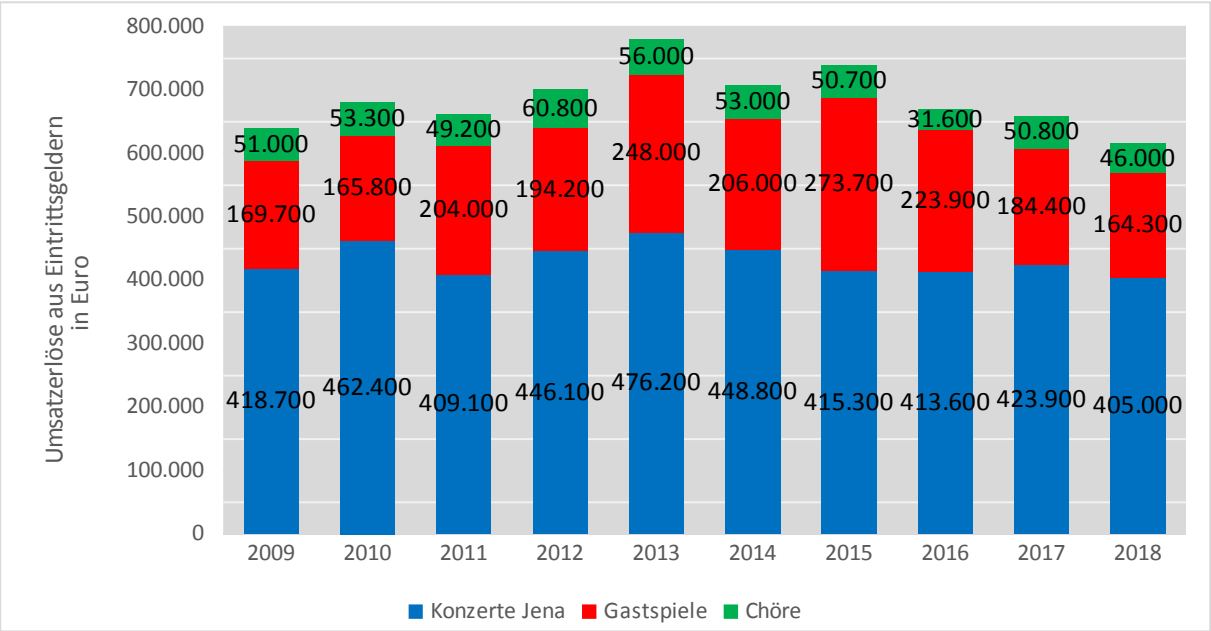


Abbildung 7 Umsatzerlöse aus Eintrittsgeldern pro Jahr in Euro

Bezüglich der sonstigen betrieblichen Erträge ist zu beobachten, dass die Förderung durch das Land seit 1995 gleichbleibend hoch war, mit einer leichten jährlichen Steigerung ab dem Jahr 2017. 2018 war auch das erste Jahr der Förderperiode durch das Programm „Exzellente Orchesterlandschaft Deutschland" der Beauftragten des Bundes für Kultur und Medien mit einer jährlichen Summe von 435.600 Euro.

Entwicklung Personal-, Honorar sowie Aushilfskosten Entwicklung Betriebs- und Sachkosten

Die Honorare für Solisten, Dirigenten und Aushilfen sind über die Jahre zwar kontinuierlich angestiegen; gemessen am qualitativen Gesamtanspruch der künstlerischen Entwicklung gerät der Honorar-Etat allerdings oftmals an Grenzen. Dieser Aspekt zeigt einerseits eine sich zunehmende dynamisierende Entwicklung realer Honorare am Markt , allerdings aber auch eine nicht planvolle Steuerung, die oftmals durch Kurzfristigkeit der Anfragen und nur unzureichenden Absprachen eine Kostensteigerung hervorgerufen hat.

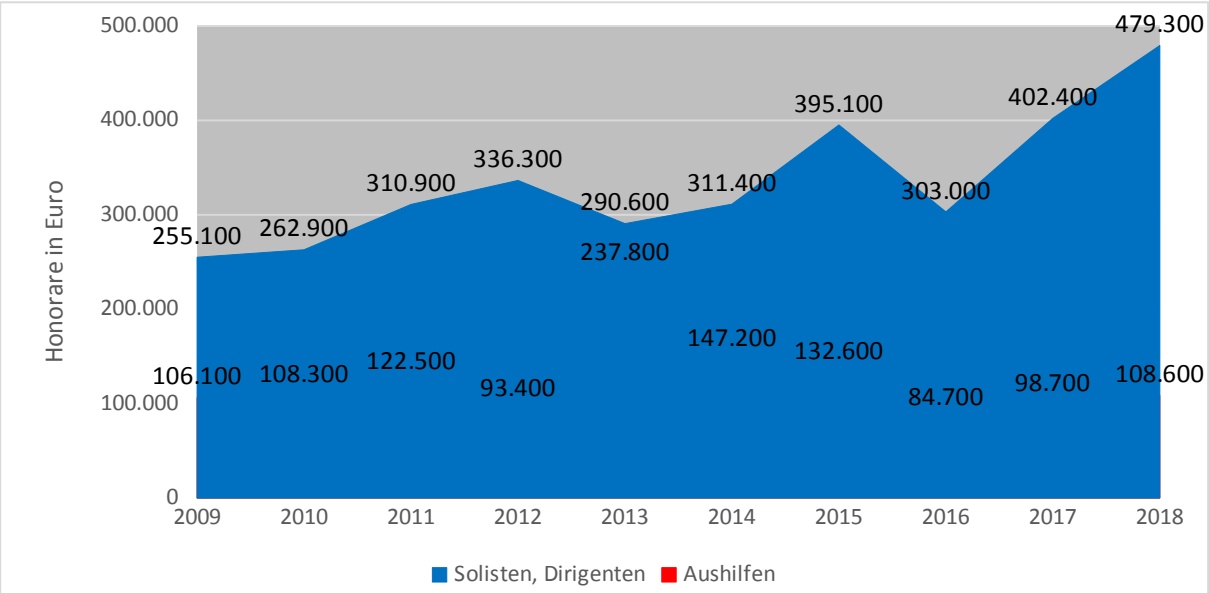


Abbildung 8 Honorarkosten pro Jahr in Euro

Die Kosten für Orchesteraushilfen schwanken stark und bilden damit die Entwicklung der Dienstausfälle ab. Die Honorare für die Aushilfen im Einzelnen haben sich seit über 20 Jahren kaum verändert.

Die Kosten für Werbung sind über die letzten zwei Jahre explosiv angestiegen. Diese Steigerung war notwendig, um das neue CD einzuführen, die Website zu launchen und alle Publikationen und Maßnahmen entsprechend anzupassen. Dass die Werbekosten in den Jahren bis 2016 gleichbleibend hoch waren, zeigt auch die geringe qualitative Entwicklung in diesem Bereich.

Vor 2013 hatte die Jenaer Philharmonie bzgl. der JenaKultur-internen Mieten von Volkshaus und Volksbad Sonderkonditionen; diese wurden mittlerweile abgeschafft und den Einrichtungen von JenaKultur fortan die gleichen Konditionen per „Innerbetrieblicher Leistungsverrechnung" (ibL) in Rechnung gestellt, so wie externen Mietern. Diese verändern nicht die Bilanz von JenaKultur, fallen aber natürlich bei einer Einzelbetrachtung der Bilanz der einzelnen Einrichtungen ins Gewicht.

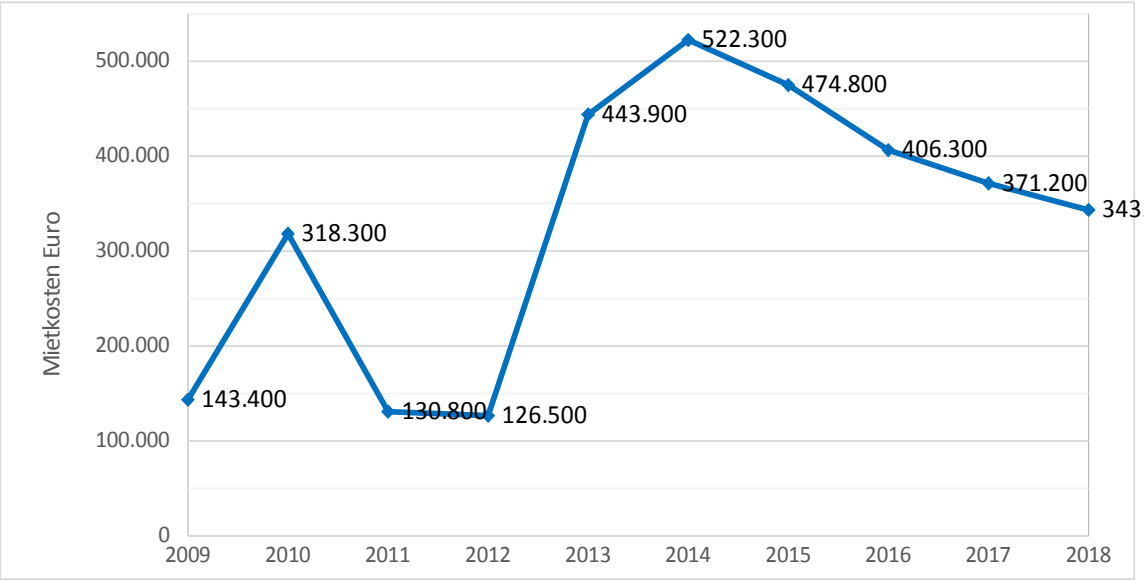


Abbildung 9 Mietkosten pro Jahr in Euro

Insgesamt stellt sich die Entwicklung des Verhältnisses zwischen Erlösen und Aufwendungen seit Beginn des sog. Change-Prozesses, der daraus resultierenden Marketing-Veränderungen und künstlerischen Agenda mit Amtsantritt des neuen Generalmusikdirektors Simon Gaudenz als auseinanderdriftende Schere, mithin als alles andere als positiv dar. Neben einer entsprechend kritischen Betrachtung der Erlös-Situation müssen hier allerdings auch andere Faktoren – etwa ein sich auch in anderen Veranstaltungsbereichen zunehmend auswirkendes stark veränderndes (flexibilisierendes) Verhalten von einzelnen Nutzergruppen – in Betracht gezogen werden. Auch muss die Bewertung der einzelnen Kennziffern im Sinne einer Erfolgskontrolle an den jeweils ausgegebenen Zielen gemessen werden: Betrachtet man die Öffnung und Ausweitung des Angebots der Jenaer Philharmonie in Richtung bisher nicht erreichter Zielgruppen als zentrales Ziel (so wie es das vorliegende Papier vorschlägt), so stellen angesichts weniger solventer Zielgruppen Auslastungs- und absolute Besucherzahlen auch unabhängig von den Erlösen zu bewertende Erfolgskennziffern dar.

3.3. Betrachtung des Umsetzungsstandes bisheriger Untersuchungen

Aus der seit einigen Jahren anhaltenden Divergenz zwischen gesellschaftlich-politischen sowie künstlerisch-inhaltlichen Ansprüchen an die Jenaer Philharmonie einerseits und mangelndem Umsetzungsvermögen der Einrichtung und des Eigenbetriebs JenaKultur andererseits hat sich eine Situation unterschiedlicher Entwicklungstempi auf verschiedenen Ebenen ergeben. Insbesondere die Personalwechsel an der Spitze der Jenaer Philharmonie verliefen nicht synchron mit den von außen (Publikum, Politik, Partner) und innen (Neuer GMD, Orchester, Chöre, die Verwaltung selbst) an die JP herangetragenen Zielvorstellungen.

Der folgende Problemaufriss schildert ausgehend von den auf Grundlage der bisherigen Bedarfsermittlungen teilweise bereits laufenden, teilweise noch stockenden Veränderungsprozessen die damit einhergehenden weiterführenden Herausforderungen. In

den sieben Bereichen *Programmatik (künstl-inhaltl. Ausrichtung) – Education (Vermittlungsarbeit) – Marketing, PR & ÖA – (Unternehmens)Kommunikation (mit Fokus auf die interne Kommunikation zwischen JP und JenaKultur) – Personal & Organisation – Bauliches - Finanzen & Politik* wird dabei der Versuch unternommen, eine umfassende Darstellung der aktuellen Problemstellungen abzubilden.

A. Programmatik

Mit der Entscheidung für Generalmusikdirektor (GMD) Simon Gaudenz ist die zentrale Weichenstellung für die mittelfristige Zukunft der Jenaer Philharmonie bereits im Jahr 2017 getroffen worden. Nach einer Spielzeit als designierter, aber bereits im Rahmen mehrerer Projekte in Jena präsenter GMD trat Simon Gaudenz im Herbst 2018 sein Amt im Angesicht mehrerer Chancen und Herausforderungen für die künstlerische Agenda der nächsten Jahre an. Neben dem laufenden Umbau der Verwaltung/ des in der klassischen Musik oftmals sog. „Managements" identifizierte er insbesondere Herausforderungen, aber vor allem Potentiale der Zusammenarbeit innerhalb des Eigenbetriebs JenaKultur und legte sich in der internen Diskussion mit dem Orchester früh darauf fest, in allen drei Bereichen mehr Chancen als Risiken zu beschreiben. Vor dem Hintergrund der im Abschnitt zur künstlerischen Vision beschriebenen Zielstellungen konnte und kann er allerdings nicht in allen Arbeitsschritten auf die Umsetzung einzelner Veränderungsprozesse warten. Vor allem anhand der kurzfristig eingeworbenen Exzellenz-Förderung der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) boten sich zusätzliche Ressourcen in Höhe von immerhin 1 MIO EUR für einen künstlerischen Neustart. Gemeinsam mit der Werkleitung, drittmittelfinanzierten Mitstreiter*innen und externen Unterstützer*innen sind so an verschiedenen Stellen auf der inhaltlichen Ebene strategische Veränderungen angestoßen worden, die nicht immer stringent kommuniziert wurden und deren Tempo das der Verwaltung/ des Managements verschiedentlich überragt. Im Einzelnen bedeutet dies:

- Durch den Wunsch und die Notwendigkeit, neue Zielgruppen zu erreichen und an überregionaler Bedeutung zuzulegen, werden neue Reihen und Konzertformate entwickelt, neue Gastspielorte avisiert und akquiriert. Gemeinsam mit den traditionellen Abonnementreihen und Sonderkonzerten (z.B. Neujahrskonzert, Philharmonieball) sowie den Gastspielen in der Region (z.B. Arnstadt, Weißenfels) werden die Kapazitäten bei Orchester und Management überlastet: Strategische Entscheidungen im Sinne einer Fokussierung gemäß des Schlagworts „Weniger ist mehr" werden immer nötiger.
- Die Programme werden oftmals separat für jedes Konzert geplant, dadurch entsteht für das Orchester ein hoher Vorbereitungs-Aufwand (Notenbeschaffung, Einstudierung, Proben): Fast jedes Konzert wird aktuell nur für eine einmalige Aufführung produziert.
- Die programmatische Vernetzung mit den anderen Einrichtungen von JenaKultur ist noch nicht selbstverständlich und entwickelt sich nur langsam zu einer echten Zusammenarbeit. Dadurch werden mögliche Synergien nicht genutzt und teilweise Veranstaltungen mit den gleichen Zielgruppen parallel geplant.
- Die Stadt und die Region weisen viele namhafte Festivals und Kulturanbieter auf, die aber noch nicht oder nur in einem geringen Maße mit der JP zusammenarbeiten (z.B. Bachwochen, Theaterhaus).
- Die Kooperation mit der Hochschule für Musik FRANZ LISZT Weimar gestaltet sich mit insgesamt 45 Diensten pro Spielezeit umfangreich. In den einzelnen Proben wird viel Repertoire vom Blatt gespielt, was eine große Konzentration erfordert und in einem sehr

engen Dienstfenster vor und nach anstrengenden Projekten teilweise unverhältnismäßige Belastungen für die Musiker*innen bedeutet. Zudem kollidieren die aus dem Vertrag erwachsenden Verpflichtungen immer wieder mit anderen künstlerisch attraktiveren Angeboten (u.a. Sommerfestivals).

- Für die Projekte, die im Rahmen der BKM-Förderung angestoßen wurden (insbesondere der Mahler-Scartazzini-Zyklus, das Artist-in-Residence-Programm und die Thementage/ der „Klang von Jena"), wurden drei zusätzliche Personalstellen in den Bereichen Projektkoordination, Technische Durchführung und Musikvermittlung vorgesehen, finanziert und besetzt. Die Projekte sind allerdings auch über die Ende 2019 endende Förderperiode hinaus geplant, die Stellen sind aber zum 31.12.2019 befristet; eine weiterführende Finanzierung durch den Bund bisher nicht gewährleistet. Folglich muss die weitere Finanzierung dieser Projekte sowie deren Umsetzung aus den aktuell nicht vorhandenen finanziellen Ressourcen des Eigenbetriebs und der entsprechenden Wirtschaftsplanungen sowie vom Management der JP bewältigt werden.
- Die letzte Förderperiode für ONE ist ausgelaufen. Die langjährige Lead-Partnerschaft des Orchestre de Picardie Amiens besteht für eine weitere Förderperiode nicht fort: Sowohl der Fördermittelgeber (Programm Creative Europe der Europäischen Union), als auch der Träger des Orchesters in Amiens bevorzugen einen Neuanfang. Angemahnt werden eine inhaltliche Neuausrichtung, die Kooperationsbereitschaft der beteiligten Partner auf Augenhöhe und eine veränderte organisatorische Aufstellung unter einem neuen Lead-Partner.
- Aus der Tatsache, dass die JP als einziges Sinfonieorchester im (inter)nationalen Maßstab (!) drei Laien-Chöre unter ihrer Marke vereint, ist im Sinne eines Alleinstellungsmerkmals zu wenig Kapital geschlagen worden. Die Vermarktung, Profilierung und die Mitgliederwerbung der Chöre wurde den Chorvorständen und künstlerischen Leiter*innen überlassen.

insgesamt:

- Durch eine hohe Schlagzahl und zu viele Projekte, die nicht früh genug in die strategische Planung eines jeden Bereiches mit eingearbeitet werden, arbeiten viele Bereiche momentan gefühlter Maßen nur auf Abruf, immer für das jeweils nächste, brandaktuelle Projekt. Die aktuelle Nicht-Besetzung der alten Intendanz-Stelle erfordert die alleinige Steuerung künstlerischer Entscheidungen (Programmatik, Repertoire, Gastspielorte) durch den GMD (mit Unterstützung eines externen künstlerischen Beraters). Da Beide (noch) nicht vollständig im Team integriert und auch nicht in durchgehend vor Ort in Jena präsent sind, werden einzelne dem Management vor Ort bekannte Aspekte, z.B. das Marketing oder die technische Umsetzung betreffend, oft nicht von Planungsbeginn an mitbedacht und entsprechende Schwierigkeiten bei der Realisierung teilweise zu spät erkannt. Auch führt es zu einer geringeren Motivation und einem mangelnden Teamgeist, wenn das Verwaltungsteam von strategischen Entscheidungen einer oftmals als „extern" empfundenen künstlerischen Leitung erst spät erfährt. Für das Orchesters äußern sich diese Probleme in einer kurz- und mittelfristig unzuverlässigen Dienstplanung und dem Gefühl mangelnder Einbindung in richtungsweisende künstlerische Entscheidungen.Dadurch entstehen Stress und Frust in der Zusammenarbeit auch mit externen und Jenakultur-internen Kooperationspartnern, sowie kurzfristige Kosten, die nicht im Budget eingeplant waren.

B. Education

Oftmals ist im Bereich der Musikvermittlung die Rede von „Audience Development" und „Outreach": Gemeint ist der – auch in Jena häufig, etwa aus den Reihen der Philharmonischen Gesellschaft, formulierte und verfolgte – Anspruch an ein Orchester, die Jungen und Jüngsten, Kinder und Jugendliche „abzuholen" und für klassische Musik zu begeistern. Tatsächlich stellt diese Zielstellung auch für die Jenaer Philharmonie ein wichtiges Entwicklungsdesiderat dar, allerdings gilt dieses nicht nur für Kinder und Jugendliche. Bislang findet eine entsprechende Arbeit an der JP hauptsächlich im Rahmen ehrenamtlichen Engagements der Orchestermusiker und der Philharmonischen Gesellschaft statt. Strategische Entscheidungen zur Systematisierung und Professionalisierung der Education-Arbeit wurden nicht getroffen, kaum Ressourcen eingeplant und die Aufgabenstellung nicht eindeutig von den in den eingangs zitierten Begrifflichkeiten mitklingenden Interessen des Marketings oder der Kompensation von bildungspolitischen Defiziten im Bereich der musischen Fächer abgegrenzt. Insgesamt beschreiben Orchestermusiker*innen und -vorstand sowie externe Education-Partner*innen die angedeuteten Ansprüche an Vermittlung und Öffnung der JP als vernachlässigt, peripher und nicht als zentralen Baustein der strategischen Ausrichtung der Jenaer Philharmonie:

- Der Educationbereich wird bei der JP hauptsächlich von den Schulbeauftragten, zwei Orchestermusiker*innen, die diese Tätigkeit größtenteils ehrenamtlich ausüben, erfüllt. Eine professionelle Vermittlung musikalischer Inhalte findet im Rahmen der Konzertprojekte, auch und insbesondere an den Tagen der Aufführungen, kaum statt. Eine Planstelle in der Verwaltung konnte bisher nicht vorgesehen werden.
- Das Publikum der klassischen philharmonischen Konzerte ist ein relativ altes Publikum. Jüngere Menschen sollen für das Orchester begeistert, neue Formate entwickelt und neue Zielgruppen angesprochen werden. Auch wenn eine Vielzahl von Studien[6] zeigt, dass klassische Musik vornehmlich ein Thema für das Lebensalter oberhalb 40 ist, so beweisen dieselben Studien auch, dass nur diejenigen auf den Geschmack klassischer Musik kommen, die im Kindes- und Jugendalter mit ihr in Berührung gekommen sind. Entsprechend gelingt es der JP momentan (noch) nicht, wenigstens das passive Bewusstsein des Angebots klassischer Musik in der Jenaer Bevölkerung unterhalb 40 zu pflanzen.
- Doch auch im Segment des mittelalten und älteren Publikums findet angesichts einer sich diversifizierenden Gesellschaft eine erhebliche Differenzierung des Nutzerverhaltens statt: Den potentiellen Zuschauer*innen steht ein immer größeres Angebot auf immer flexiblere und individuellere Weisen zur (digitalen) Verfügung und zum Vergleich. Bestehende und bisher nicht erreichte Zielgruppen der JP werden zunehmend heterogener und ihre Kommunikationskanäle spezifischer.
- Seit Jahr und Tag finden einige Kooperationen innerhalb des Eigenbetriebs JenaKultur (z.B. „Tutti Pro" mit der MKS) und mit externen Partnern (z.B. Schulbesuche) in einem nahezu informellen, kaum formalisierten und professionellen Gefüge statt; eine Vielzahl von Ideen und Impulsen in Richtung einer Ausweitung der Kooperationstätigkeiten aus den Reihen des Orchesters und externer Partner*innen wurde nicht aufgenommen und weiterverfolgt.

6 Als stark rezipiertes und viel besprochenes Beispiel sei an dieser Stelle stellvertretend die sog. „Klassikstudie" von Concerti aus dem Jahr 2016 erwähnt.

- Das Volkshaus ist ein traditionelles Konzerthaus, das ein konservatives Image genießt und für junge Menschen kaum einladend wirkt. Durch die Umbaumaßnahmen wurde Einiges in der Infrastruktur und an der Aufenthaltsqualität verbessert, doch ist es (noch) nicht ausreichend gelungen, diese Verbesserungen dem bestehenden Publikum vollständig zu vermitteln, geschweige denn (auch auf diesem Wege) neue Publikumsschichten zu erschließen.

C. Marketing, Presse- & Öffentlichkeitsarbeit

Im Bereich des Marketings, der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der JP herrscht(e) insbesondere innerhalb des Orchesters seit Jahren eine grundsätzliche Unzufriedenheit. Immer wieder wurden dabei Erwartungshaltungen an den laut Satzung für „Kultur, Marketing und Tourismus" zuständigen Eigenbetrieb laut. Oftmals widersprachen sich auch an dieser Stelle Anspruch und Ressourcen-Realität: So kann der zentrale Marketing-Bereich von JenaKultur aufgrund eigener personeller Ressourcenknappheit ausschließlich in einrichtungsübergreifenden Zusammenhängen und damit nur bedingt direkt für die Jenaer Philharmonie aktiv sein. Auch nach Neuprofilierung einer eigenständigen Marketingstelle in der Jenaer Philharmonie ab der Spielzeit 2013/14 verbesserte sich die Gesamt-Situation, wie nicht zuletzt die späteren Untersuchungsformate und Veränderungsbedarfe zeigen, nicht signifikant. Im Laufe des Change-Prozesses der Spielzeit 2018/19 widmete sich der für das zentrale Marketing und Tourismus zuständige stellvertretende Werkleiter daraufhin in einer Arbeitsgruppe mit Musiker*innen unter externer Begleitung zweier Agenturen zunächst einem Markenprozess und dann der Definition eines Corporate Design für die JP. Mit den Ergebnissen dieses Prozesses zeigt sich eine Mehrheit der Beteiligten bis dato zufrieden; einige verabredete Maßnahmen, etwa ein neues Spielzeitbuch, wurden umgesetzt; von einer vollständigen Implementierung des neuen CD kann allerdings - nicht zuletzt aufgrund der zwischenzeitlichen monatelangen Nicht-Besetzung der o.g. Marketing-Stelle - (noch) nicht die Rede sein:

- Gemessen am aus den externen und internen Erwartungen und künstlerischen Zielstellungen abgeleiteten Anspruch an das Marketing der JP sowie im Vergleich zu den Etats ähnlicher Orchester reicht das Marketing-Budget der JP für eine zielgruppengerechte Ansprache über das Spielzeitbuch hinaus nicht aus.
- Die Umsetzung der neuen Website ist ebenso wenig abgeschlossen, wie die Einführung einer Social-Media-Strategie begonnen: So werden etwa auf Website und Social-Media-Kanälen des Knabenchores noch das alte Logo verwendet und das Briefpapier und -umschläge existieren ebenfalls nur im alten Design; auch wurde noch keine automatisierte Schnittstelle zum Veranstaltungskalender auf jena.de eingerichtet und die Veranstaltungen müssen doppelt gepflegt werden. Um nur einige, gravierende Beispiele zu nennen.
- Eine Vielzahl der im Ergebnis des o.g. Prozesses genannten sog. zielgruppenspezifischen Kontaktpunkte sind noch nicht (vollständig) erschlossen: Insbesondere die Auslage von Werbematerialien an der eigenen Spielstätte, dem Volkshaus sowie an der eigenen Vertriebsstelle, der Jena-Tourist Information ist noch stark verbesserbar. Die meisten der den Einrichtungen durch das zentrale Marketing von JenaKultur angebotenen Werbeflächen (etwa Plakatdekaden, Werbespots; Banden/Banner etc.) wurden in der Vergangenheit von der JP nicht genutzt. Hinzu kommen eine Vielzahl möglicher Kontaktpunkte im Rahmen bestehender oder neu zu schließender Partnerschaften (etwa eine adäquate Repräsentation im Rahmen bestehender Kooperationen mit lokalen Partnern, der HfM oder bei Gastspielen).

In der Summe ist die (neue) Marke der JP weder an und in den Jenakultur-eigenen Häusern, noch in der Stadt oder darüber hinaus ausreichend präsent.

- Der Weg hin zu einer zielgruppengenauen Ansprache ist noch weit: So wurde eine aktive und aufsuchende Bindung der treuesten Nutzer*innen, der Abonnent*innen, bisher größtenteils genauso vernachlässigt wie die gezielte Information noch nicht erreichter Zielgruppen, etwa migrantischer Communities beim Auftritt internationaler Künstler*innen oder der in der Universitätsstadt Jena relevanten Gruppe Studierender für bereits bestehende spezifische Angebote wie Restkartenkontigente oder ortsspezifische Kooperationen und Formate.
- Die geltende Gebührensatzung der JP ist angesichts der Diversifizierung des (potentiellen) Publikums sowie der künstlerischen Angebote zu wenig flexibel: Es ist nahezu unmöglich, auf einzelne Zielgruppen und Besonderheiten bei Sonderkonzerten einzugehen, eine entsprechende Steigerung von Erträgen oder spezifische Ermäßigungsangebote abzubilden.
- Eine professionelle Qualität von Texten und Druckerzeugnissen war in der Vergangenheit insbesondere in dramaturgischer und musikwissenschaftlicher Hinsicht nicht immer gegeben. Mit nur einer Planstelle für sämtliche Marketing- und dramaturgischen Aufgaben übersteigen die Anforderungen des alltäglichen Betriebs die vorhandenen Kapazitäten.
- Gleiches gilt für die (über)regionale Pressearbeit. In diesem Bereich zeigt sich die JP (bisher) nicht strategisch aufgestellt und folglich gemessen an der bestehenden Qualität und dem eigenen überregionalen Anspruch nicht ausreichend (re)präsentiert.
- Potentiale zur Entwicklung gemeinsam vermarktbarer Produkte bestehen insbesondere in den Jenakultur-internen Bereichen Tourismus und Kongress/Tagungen („MICE") sowie mit langjährigen Partner und Sponsoren, etwa den Stadtwerken, der Sparkasse, dem im Volkshaus ansässigen Catering-Partner (aktuell: Steigenberger Esplanade) oder der Goethe-Galerie.
- Die JP weist aktuell nur wenige Sponsoren auf, darunter praktisch keinen mit einer professionellen und individuellen Regelung bzgl. eines realen Leistungsaustauschs. Auch wenn sich in Jena und Umgebung eine Vielzahl von konkurrierenden Akteuren um Sponsoring bemüht: Gemessen am künstl. Leistungsvermögen der Jenaer Philharmonie einerseits und dem wirtschaftlichen Potential der Stadt Jena andererseits, sowie angesichts eines entsprechenden Bench-Marking vergleichbarer Orchester besteht in diesem Bereich ein relevantes Potential.
- Die Philharmonische Gesellschaft Jena (PGJ) wurde als Freundeskreis der JP in den letzten Jahren kaum ausreichend gepflegt. Um die Unterstützung der PGJ insbesondere von Formaten der Musikvermittlung (etwa „MUSIK macht schlau") fortsetzen und ggf. ausbauen zu können, erfordert die aktuelle Zusammensetzung der Mitglieder und des Vorstandsrats die Gewinnung neuer und jüngerer Mitglieder. Auch im Bereich der Akquise besteht gemessen am Wohlstand und der Bevölkerungsstruktur der Stadt Jena Verbesserungspotential.

D. <u>(Unternehmens)Kommunikation</u>

Auch im Bereich der Unternehmenskommunikation wurde im Rahmen des Change Prozesses der Spielzeit 2018/19 aufbauend auf dem bestehenden Konzept zur Unternehmenskommunikation im gesamten Eigenbetrieb JenaKultur mit einer Fokussierung auf die innere Kommunikation unter der Leitung des Werkleiters und Beteiligung von Mitarbeitern sowohl der JP, als auch des Zentralbereichs von JenaKultur, eine Reihe von Maßnahmen verabschiedet, die noch nicht vollständig umgesetzt sind:

- Die Mitarbeiter*innen der JP fühlen sich JenaKultur nicht zugehörig; die Mitarbeiter*innen von JenaKultur empfinden die Jenaer Philharmonie oftmals als nicht zugehörig zum

Eigenbetrieb: An den Schnittstellen zu den Kolleg*innen im Eigenbetrieb (insbesondere Veranstaltungsservice/Orchesterwarte, Veranstaltungsmanagement/KBB, zentrales und dezentrales Marketing, zentraler und dezentraler kaufmännischer Bereich) gibt es keine kooperative und effektive Zusammenarbeit. Über die Jahre ist hier ein Unverständnis entstanden, dass nur schwer abzubauen ist.

- Innerhalb der Verwaltung/ des Managements der JP erscheint die Kommunikationskultur stark verbesserungswürdig: Agenda-Setting und verlässliche Beratungsfolgen sind fast nicht vorhanden; die Kolleg*innen arbeiten in erheblichem Maße jeweils für sich und berichten sich kaum über Fortschritte und Herausforderungen der eigenen Arbeit; zentrale Informationen bleiben immer wieder auf der Strecke.
- Im Bereich der externen Unternehmenskommunikation wachsen spürbar die Ansprüche an den Leistungs-Output und die kommunikative Durchlässigkeit und stadtgesellschaftliche Öffnung der JP: Der Stadtrat hat zur weiteren Finanzierung des kommunalen Anteils im Rahmen der laufenden und der nächsten Zuschussvereinbarung für die Jahre 2017-20 bzw. 2021-24 vorliegendes Zukunftskonzept abgefordert; die Thüringer Staatskanzlei zeigt sich trotz der erkennbaren aktuellen überregionalen Profilierung der JP bislang nur zu einer Steigerung des Landesanteils i.H.v. 3% p.a. in den Jahren 2021-24 bereit; die letztjährigen Drittmittelgeber auf Bundes- (BKM) und europäischer (Creative Europe) Ebene zeigen sich zwar an der aktuellen Entwicklung der Jenaer Philharmonie interessiert, stellen aber auch deutliche Ansprüche an die Beantragung neuer Förderperioden; bestehende und potentielle Partner*innen und Sponsoren fragen zunehmend fordernd nach dem Mehrwert eines Leistungsaustauschs mit bzw. einer Förderung der JP.
- Die sowohl von einigen Politikern geforderte, als auch von großen Teilen der Jenaer Philharmonie erwünschte Intensivierung der aktuellen Gastspielakquise erfolgt aktuell durch eine externe Agentur sowie zunehmend auch über die Beziehungen des GMD und seines künstlerischen Beraters; ähnlich ist es im Bereich der überregionalen Pressearbeit: Als Herausforderung stellt sich die ständige Rückbindung dieser externen Vorgänge an die laufende Arbeit der Verwaltung/ des Managements.

E. <u>Personal & Organisation</u>

Wie bereits im Bereich der Programmatik erwähnt, besteht die zentrale Herausforderung im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung aktuell in der Vereinbarkeit der unterschiedlichen Tempi sowie quantitativen Erwartungshaltungen zwischen der von Orchester und externen Stakeholdern geforderten künstlerischen und strategischen Neuausrichtung einerseits und dem realen Leistungsvermögen von Verwaltung/ Management und Orchester sowie dessen Finanzierung durch neu angepasste und bemessene Stellen- und Personalkosten andererseits. In der Zwischenzeit wurde ein Teil dieses Deltas durch den Bezug externer Dienstleistungen – nicht nur, wie bereits angedeutet, in den Bereichen Marketing und Kommunikation – kompensiert. Daraus entsteht neben den bereits skizzierten kommunikativen Abstimmungsschwierigkeiten die für das Management kaum erfüllbare Not teilweise nicht gänzlich bzw. nicht rechtzeitig zu erfüllender Leistungsversprechen. Dies gilt nicht zuletzt für die im Laufe der letzten Jahre mehrfach empfohlenen strategischen Veränderungsprozesse selbst: Maßnahmen zu Umstrukturierung und Effizienzsteigerung können im Tagesgeschäft nur langsam umgesetzt werden, da die Zeit fehlt, sich auf neue Prozesse einzustellen.

- Eine Einbindung der Jenaer Philharmonie in den Eigenbetrieb JenaKultur wurde und wird zwar von verschiedenen Seiten immer wieder kritisch hinterfragt, im Resultat kommen aber sowohl

eine Mehrheit der Mitarbeiter*innen, als auch der Entscheider zu dem Schluss, dass die Vorteile einer Fortführung der Allianz überwiegen. Die aus dieser Prämisse zu schließenden Konsequenzen sind zwar auf verschiedenen Ebenen absehbar, bisher aber kaum ausgesprochen, geschweige denn umgesetzt. Ein Klarheit schaffendes, die bisherigen Veränderungsprozesse kondensierendes Überblickspapier liegt bisher nicht vor.

- Zwei Intendantenwechsel innerhalb der letzten drei Spielzeiten führten dazu, dass die Position der Intendanz generell überdacht werden muss. Durch die Einbindung in den Eigenbetrieb verfügt die ursprüngliche Stelle nicht über die volle Personal- und Finanzhoheit, womit externe Erwartungen an die Position einer „Intendanz" nicht erfüllt werden können und wenigstens ein Teil der Schwierigkeiten rund um diese Position der jüngeren Vergangenheit erklärbar werden. Das derzeitige Modell mit einer Verantwortlichen für die Führung der Verwaltung, dem Werkleiter als Einrichtungsleitung sowie der künstlerischen Planung durch den GMD und einen externen Berater hat sich als relativ erfolgreich herausgestellt. Dennoch ist es schwierig, die strategische Planung dergestalt größtenteils fernab des alltäglichen Betriebs der JP anzusiedeln, da Aspekte der Organisation, Finanzierung und Umsetzung zuweilen nicht rechtzeitig bedacht werden und die Durchführung dadurch erschwert und teilweise verteuert wird.
- Zwar wird Kritik aus Richtung der JP am Eigenbetrieb leiser: Durch die Übernahme der Einrichtungsleitung durch die Werkleitung konnte viel auf kurzem Wege geklärt und die Akzeptanz sowie Verständnis für Befindlichkeiten auf beiden Seiten gesteigert werden. Gleichzeitig gilt aber auch, dass Mitarbeiter*innen der anderen Einrichtungen von JenaKultur die gesteigerte Aufmerksamkeit des Werkleiters für die Jenaer Philharmonie als ungerecht empfinden und eine klarere Regelung bzgl. der Verteilung der Aufgaben und Geschäftsfelder der drei Mitglieder der Werkleitung erwarten.
- Auch die Übernahme der ganzheitlichen künstlerischen Verantwortung durch den GMD und seinen künstlerischen Berater wird innerhalb der JP einerseits als positiv wahrgenommen, „reißt" aber andererseits die angedeuteten kommunikativen „Löcher": Im Team der JP werden keine künstlerischen Entscheidungen getroffen; diese werden von GMD und externem künstlerischen Berater an die Verwaltung zur Umsetzung weitergegeben. Dadurch entstehen ein Gefühl des Nichteingebundenseins und Frustrationen, wenn der Hergang einer Entscheidung nicht nachvollziehbar erscheint bzw. Schwierigkeiten bei der Umsetzung nach sich zieht.
- Die zur Spielzeit 2018/19 neu geschaffene Stelle zur Leitung Orchester- und Chorbüro hat mit Beginn ihrer Tätigkeit viele Aufgaben der Intendanz mit übernommen, ohne die entsprechenden tatsächlichen Kompetenzen (insbesondere die von der Werkleitung übertragbare Budget- und Personalhoheit) in vollem Umfang zu besitzen.
- Die Verwaltung der JP verhält sich derzeit nicht wie ein Team, es existiert keine substantielle „Kultur" der Zusammenarbeit. Die Aufgaben der einzelnen Kolleg*innen sind teilweise nicht ausdefiniert und untereinander kaum bekannt, Kommunikationswege und Vertretungsregelungen nicht ausreichend formalisiert, ein transparentes Bewusstsein für Beratungsfolgen und Agenda-Setting fast nicht vorhanden. Eine angenehme und effiziente Unternehmenskultur innerhalb der Einrichtung zu etablieren, benötigt Zeit und wachsendes Vertrauen.
- Die Bereitschaft zur Kooperation und gemeinsamem Erfolg an den für die JP relevanten Schnittstellen im Zentralbereich von JenaKultur (insbesondere Veranstaltungsservice/Orchesterwarte, Veranstaltungsmanagement/KBB, zentrales und dezentrales Marketing, zentraler und dezentraler kaufmännischer Bereich) ist nicht gleichermaßen ausgeprägt.

- Der beim Kooperationspartner für die Duale Orchesterakademie zuständige Mitarbeiter am Theater Altenburg Gera hat das Theater verlassen; seine Stelle wurde bis dato nicht nachbesetzt: Die Kollegin in Jena hat die Betreuung der Teilnehmer*innen sowie die Organisation der Probespiele und Workshops an beiden Standorten übernommen.
- Das Sekretariat der JP ist gleichzeitig für die Erstellung von Verträgen wie die Pflege der OPAS-Datenbank zuständig. Durch häufige Telefonate, Lieferanten und Personenverkehr wird diese Arbeit laufend unterbrochen.
- Das Chorbüro ist personell momentan lediglich mit einer FSJ-Kultur-Einsatzstelle besetzt. Die Organisation sämtlicher Proben, Konzerte und Chorfahrten liegt bei der Chordirektion. Durch die Nichtbesetzung der FSJ-Stelle wurde übergangsweise ein externe Unterstützung engagoiert, die aber deutlich macht, dass ohne diese Personalressource die angestrebte Einbindung der Chöre nicht möglich ist.
- Der Educationbereich ist in der Verwaltung nicht etabliert; alle entsprechend vorhandenen Aufgaben werden über die Schulbeauftragten geplant und organisiert. Das Programm der philharmonischen Konzerte wird nicht unter dem Blickwinkel der Musikvermittlung betrachtet.
- Für die Planung, Umsetzung und Abrechnung der durch BKM und Creative Europe geförderten Projekte (jetzt und in der Zukunft) gibt es keine personelle Ressource im derzeitigen Verwaltungsteam. Es gibt keine feste Stelle mit Kompetenz im Bereich Projektmanagement , diese konnte bislang nur befristet, d.h. projektbezogen und extern finanziert, geschaffen werden.
- Die Orchesterwarte haben durch eine mit dem Örtlichen Personalrat ausdifferenzierte Ergänzung der Dienstvereinbarung zur Gleitzeit die Möglichkeit, ihre Arbeitszeiten flexibel zu gestalten. Dennoch stoßen sie immer wieder an die Grenzen der ihnen maximal möglichen Arbeitsstunden und können die gesetzlich vorgeschriebenen Ruhezeiten nur schwer einhalten. Dieser Zustand wird angesichts der voraussichtlichen Nichtbesetzung der dort zugeordneten FSJ-Stelle (mangelnde Bewerber*innenlage) noch kritischer.
- Ebenfalls gab es im Kalenderjahr 2019 einen Wechsel auf der Stelle „MA Marketing", welche zu einer temporären Nichtbesetzung der Stelle geführt hat. Die Stelle wird zum 1.11.19 neu besetzt.
- Für den Eigenbetrieb müssen Vergaben von Aufträgen und Bestellungen gemäß den Vorgaben der Vergabeordnung für öffentliche Leistungen (VOL/A) durchgeführt werden und für alle Einrichtungen in einem Materialwirtschaftsprogramm abgebildet werden.. Die Anwendung der enstprechenden internen Vorgaben und der dazu zu nutzenden Software Integris funktioniert in der JP allerdings nur in einem eingeschränkten Maße: Ein wirkliches Controlling im Sinne einer kontinuierlichen Budgetüberwachung erfolgt bisher nicht. Die Kosten werden zunächst abstrakt im Wirtschaftsplan für das nächste Kalenderjahr geplant und dann erst nach Beendung der einzelnen Projekte unterjährig nachvollzogen.
- Die Software OPAS ist auch nach vier Jahren immer noch nicht ganzheitlich eingeführt, zeigt technische Schwächen und wird nur für einen kleinen Teil der Arbeitsvorgängen genutzt.
- Für die Raumplanung verwendet die JP die Software OPAS und der Veranstaltungsbereich von JenaKultur die Software Forum. Beide Systeme lassen sich nur schwer in Einklang bringen, eine (automatisierte) Schnittstelle ist bisher nicht etabliert. Um Informationen von einem System ins andere zu übertragen, gibt es einrichtungsübergreifende Hilfsmittel, wie zusätzliche Exceltabellen, in welchen Informationen zusätzlich manuell eingepflegt werden müssen. Dieses Verfahren birgt ein hohes Fehlerrisiko und führt immer wieder dazu, dass die erforderlichen Informationen nicht zeitnah bei den verschiedenen Teams (KBB, MICE,Veranstaltungsservice) ankommen.

F. Bauliches

Mit der Entscheidung für eine Sanierung des nahezu baufälligen Volkshauses im Betrieb, d.h. in mehreren Etappen während verlängerter Schließzeiten im Sommer, und dessen baulicher Erweiterung in Richtung eines Kultur- und Kongresszentrums für die Wissenschaftsstadt Jena, ist zusätzlich auch die Entscheidung für die Errichtung eines externen Probengebäudes für die JP im Übergang zum Deutschen Optischen Museum gefallen. Auf dem Weg der Sanierung des Volkshauses und der gemeinsam mit dem DOM vorgenommen partnerschaftlichen Planung des Zwischengebäudes ergeben sich einige zentrale Herausforderungen:

- Die Bühne im Volkshaus wies eine feste und nicht verstellbare Höhe auf. Durch die im ersten Bauabschnitt eingebauten stufenlos fahrbaren Podeste sind flexiblere Bühnensituationen möglich. Trotz einiger erreichter Verbesserungen, wird seitens des Orchesters nach wie vor bemängelt, dass einzelnen Bühnenteile wackeln, sobald das Orchester auf der Bühne spieltund sich die Musiker entsprechend bewegen.
- Das Publikum zeigte sich in der Vergangenheit unzufrieden mit der Foyer-Situation im Volkshaus: Neben einer quantitativ nicht ausreichenden Garderoben- und qualitativ stark verbesserungswürdigen Toilettensituation wurde oftmals eine mangelnde Aufenthaltsqualität beschrieben. Diese Mängel sind zwar nach dem ersten Bauabschnitt größtenteils behoben und eine deutliche Verbesserung erreicht. Allerdings sind die neuen Toiletten und Garderoben nur über eine relativ steile Treppe ins Untergeschoss zu erreichen, was wiederum beim Publikum der Jenaer Philharmonie für Unmut sorgt.
- Das Lehrgebäude des Volkshauses wird ab Sommer 2019 saniert und entkernt. Die Verwaltung sowie die Stimmzimmer der Musiker*innen ziehen für die Zeit des Umbaus in die ehemalige Augenklinik.
- Der Saal im Volkshaus wird von einigen Experten als akustisch nicht optimal beschrieben: Ein entsprechend von der EAS beauftragtes und von dem Weimarer Ingenieurs-Büro BBF Gronau & Partner berechnetes akustisches Modell zeigt: Weitere Verbesserungen sind im aktuellen Bestand des Saalgebäudes aufgrund des Denkmalschutzes sowie der Statik des Daches kaum möglich.
- Nach dem Umbau müssen ausreichend Räume im Volkshaus und/oder im Neubau zwischen dem Volkshaus und dem Deutschen Optischen Museum abgebildet werden. Es fehlt derzeit ein Probensaal für das Orchester, um einerseits den Saal des Volkshauses weniger zu beanspruchen (das Ziel ist es, vermehrt auch rentable Einmietungen im Volkshaus durchzuführen, was durch eine häufige Belegung von ca. 100 Probentagen der JP pro Jahr verhindert wird) und andererseits einen Raum zu haben, in dem eine feste Probeneinrichtung (fahrbare Podesterie, Lagermöglichkeiten von Instrumenten und Probenmobiliar) vorgehalten bleibt. Durch den ständigen Transport werden Kapazitäten der Orchesterwarte überbeansprucht und Instrumente und Mobiliar verschleißen deutlich schneller und müssen aufwendig repariert werden.
- Im Rahmen der Planung für das notwendigerweise entstehende sog. Zwischengebäude (zwischen Volkshaus und historischer Optikerschule) verfolgt auch die Museumsleitung des nebenan neu entstehenden Deutschen Optischen Museum die Agenda, eine Foyer- und Eingangssituation inkl. museumspädagogischer und gastronomischer Gebäude abzubilden. Eine übergreifend, alle beteiligten Partner (der Stiftung DOM, aber auch des Städtebaus, des Denkmalschutzes etc.) überzeugende und bedarfsgerechte Abbildung der von beiden Seiten

benötigten Flächen muss sowohl als erhebliche Zukunfts-Chance, als auch als jederzeit abzuwägendes Risiko beschrieben werden.

G. Finanzen & Politik

Neben den bereits angedeuteten und nach Möglichkeit zwischen den institutionellen Förderern Stadt und Land auszutarierenden Mehrbedarfen bzgl. Personal und Marketing ergeben sich für zusätzliche künstlerisch-inhaltliche Entwicklungen zunehmende Chancen im Bereich der Drittmittelakquise und des Sponsorings. Eine Steigerung der Erträge durch eine neue Entgeltordnung/Gebührensatzung und zusätzliche überregionale/internationale Gastspiele, CD-Einspielungen oder andere Kooperationen erscheint vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklung der JP zwar möglich, sollte aber aus kaufmännischer Vorsicht vorerst genauso ausgespart bleiben wie die Chancen (Fördermittelkulisse, andernweitige Ko-Finanzierungen) und Risiken (Preissteigerungen) im Invest- und Baubereich. Darüber hinaus ergeben sich im Rahmen der fortgeschrittenen Verhandlungen des Flächentarifvertrags zwischen Deutscher Orchester Vereinigung (DOV) auf Arbeitnehmer- und Deutschem Bühnenverein (DBV) auf Arbeitgeberseite aktuell neue Herausforderungen für den zwischen Stadt Jena und DOV/ Orchester ausgehandelten, am Flächentarif orientierten und bis 2024 laufenden Haustarifvertrag:

- In den Jahren 2017-20 reichte die finanzielle Ausstattung des Eigenbetriebs JenaKultur nicht für die Besetzung der im Stellenplan vorgesehen 74,25 Orchestermusiker aus. Im Kalenderjahr 2017 konnte die Unterdeckung noch über Rückstellungen der Jenaer Philharmonie kompensiert werden; mit dem Abschluss des Haustarifvertrags ab dem Kalenderjahr 2018 finanziert der Eigenbetrieb im Rückgriff auf allgemeine (von *allen* Einrichtungen JenaKulturs in den zurückliegenden Jahren erwirtschaftete) Rücklagen die fehlenden Personalkosten. Diese betragen in den Jahren der Zuschussvereinbarung 2017-20 bis zu 180 T EUR p.a. und müssen angesichts des bis 2024 weiterlaufenden Haustarifvertrags und zu erwartender paralleler Steigerungen von Personalkosten im Öffentlichen Dienst sowie möglichen neuen Abschlüssen des Flächentarifs für Theater und Orchester im Hinblick auf die Zuschussvereinbarung 2021-24 als steigender Bedarf bzw. entsprechendes Risiko bewertet werden
- Gemäß der aktuellen Fortschreibung des Flächentarifabschlusses fordern Orchestermusiker*innen in einer konzertierten Aktion ihrer Gewerkschaft mehr Honorar für Aushilfstätigkeiten. Die allgemeinen Sätze (bei der Jenaer Philharmonie 70 Euro für eine Probe und 100 Euro für ein Konzert für Tutti/ 90 und 130 Euro für Soli) sind in den letzten Jahren kaum angestiegen, werden aber in vielen Fällen durch individuelle Verhandlungen Einzelner immer wieder punktuell angepasst. Dadurch entsteht eine unfaire Situation für die Aushilfen (gemäß der Formel „Wer fragt, bekommt mehr"), die auch vom Management im Vorfeld schwer zu kalkulieren ist.
- Neben den Gehältern der fest angestellten Musiker*innen steigen auch die Vergütungen, die der TVK für das Spielen ungewöhnlicher Instrumente (z.B. solcher der sog. historisch informierten Aufführungspraxis), sowie für Kammermusik vorsieht.

H. Versuch einer schlagwortartigen Verdichtung und Zusammenfassung

In nahezu allen beschriebenen Bereichen befindet sich die Jenaer Philharmonie, wie in der Einführung erwähnt, sprichwörtlich „zwischen Baum und Borke". Anders ausgedrückt: Die größte Kultureinrichtung der Stadt Jena befindet sich momentan in einem vielfach geforderten und intern größtenteils mitgetragenen Veränderungsprozess. Vieles wird ausprobiert; Einiges befindet sich im Stadium der Ausbalancierung; manches muss sich noch finden und einrenken. „Die gute Nachricht": Personalkörper und Organisation haben sich deutlich erkennbar auf den Weg gemacht und legen mit dem vorliegenden Zukunftskonzept zu einem von allen Seiten gewollten antizyklischen Zeitpunkt ein inhaltlich motiviertes Zukunftskonzept vor. „Die schlechte Nachricht" : Die beschriebenen Zielstellungen und Herausforderungen erfordern allerdings das Engagement aller Beteiligten und den entsprechenden Mut zur Investition in die Zukunft der Jenaer Philharmonie.

Liest man den vorliegenden Problemaufriss auf einige Kernpunkte für den daraus abzuleitenden Bedarf, ergeben sich für den weiteren Verlauf der Argumentation folgende gedankliche Leitplanken:

- Nicht additiv, sondern prioritär denken. Weniger ist mehr. Auch im Spielplan.
- Die Einbettung der JP in den Eigenbetrieb als Alleinstellungsmerkmal: Die JP und JenaKultur, das ist ein „Wir". Dieses „Wir" muss mit Leben versehen werden.
- Alleinstellungsmerkmal Vernetzung: sowohl innerhalb des Eigenbetriebs (Tourismus, MKS, VHS, Museen, MICE, Veranstaltungsbereich u.a.) und der Stadt (Theaterhaus, FSU, Imaginata, DOM, Brass Band Blechklang, Uni-Chöre u.a.), als auch in Thüringen (HfM, TGA, einziges symphonisches Orchester) und weit darüber hinaus (Gastspiele, ONE & BKM)
- Öffnung & Diversifizierung der Angebote und der Institution
- Niedrigschwellige Kommunikation und städtische Omnipräsenz der JP

4. Visionen und Ziele

Anlässlich des von ORBIT moderierten Open Space als Beteiligungsformat der Musiker*innen des Orchesters der JP am 17. Januar 2019 machte sich Generalmusikdirektor Simon Gaudenz Gedanken zur leitbildhaften Formulierung einer künstlerisch-inhaltlichen Zukunftsvision für die JP. Während des Open Space fand sich eine Arbeitsgruppe zusammen, die sich intensiv und kritisch mit den vorgeschlagenen Formulierungen auseinandersetzte und diese schließlich als gemeinsame Leitbild-Formulierung annahm. Hier der Text des GMD im originalen Wortlaut:

Hallo Jena!

Meine Vision für unsere Philharmonie – Wo stehen wir im Jahre 2025?

Jena will eine offene, weltweit vernetzte und geschätzte Stadt sein!

Was gibt es besseres als ein Orchester, das international und national vernetzt ist und gastiert, das als Botschafter Jenas Namen und Ruf in die Welt trägt?

Seine offensive und positive Energie steht für die Ausstrahlung der Stadt.

Eine gute Mischung aus internationalen Stars und regionalen Kräften bietet ein Programm, das sowohl für Glanz als auch für Identifikation sorgt und von einem wachsenden Publikum geschätzt wird. Wir sind stolz, haben Power, Durchschlagskraft und sind mit unseren rund 80 Musikern in der Lage, das gesamte Repertoire der symphonischen Musik zu bedienen. Kleine Ensembles erlauben Auftritte in kleinen Locations, große Besetzungen Musik im Volkshaus, aber auch Open Airs und an ungewöhnlichen und unerwarteten Orten. Unsere drei eigenen Chöre, fast ein deutsches Alleinstellungsmerkmal, sind leistungsstark und strahlen durch ihre Begeisterung mitten in die Bevölkerung hinein. Wie die Stadt, so ist auch das Orchester jung, modern und flexibel. Wir nutzen die enormen technischen Möglichkeiten des Volkshauses, unserem Zuhause und Hauptspielort, um Konzerte mittels Licht- und räumlichen Konzepten noch mehr zu einem Erlebnis für alle Sinne werden zu lassen.

Wissenschaftsstandort, Hightech – Jena steht für Präzision und für technische Perfektion. Auch diese Werte verkörpert die Jenaer Philharmonie, mit einem hohen künstlerischen, aber auch technischen Anspruch. Wir wirken nach innen, stehen exemplarisch für die Vermittlung des kulturellen Bildungsauftrags, in dem wir einen Großteil der jungen Menschen erreichen. Dazu zählen die einzigartigen Thementage, die Präsenz in der ganzen Stadt, auch an ungewöhnlichen Orten, und eine Vielseitigkeit, die weit über klassische Musik hinausgeht: Kooperationen und Austausch mit der Universität, dem Theaterhaus, der Musik- und Kunstschule, den Museen, den Hochschulen, der Privatwirtschaft und den Sportvereinen verbindet und eröffnet neue Ideen und Möglichkeiten. Geht es dem „Flaggschiff" Jenaer Philharmonie gut, geht es auch JenaKultur gut.

Wir haben in der Wahrnehmung innerhalb der Stadt eine Stufe erreicht, die bisher noch nicht da war. Mit der Philharmonie verbindet man positive Gedanken. Wir brennen für die Musik und

unsere Werte und Jena lässt sich anstecken. Die Stadt und das Land Thüringen sind stolz und glücklich, dass es uns gibt.

Simon Gaudenz, Generalmusikdirektor der Jenaer Philharmonie im Januar 2019

Die gewählten Formulierungen beschreiben inhaltlichen Ansprüche und Zielstellungen der Jenaer Philharmonie für die nächsten Jahre einschließlich aller Spielzeiten der Laufzeit der nächsten Zuschussvereinbarung von JenaKultur (bis einschließlich Spielzeit 2023/24) und betonen dabei auch die Rolle des GMD als *künstlerischem* Leiter der gesamten Entwicklung der Jenaer Philharmonie. Zur vertiefenden Beschreibung der entsprechenden inhaltlichen Ziele der Jenaer Philharmonie bedarf es an dieser Stelle einiger Erläuterungen (A) und Ableitungen (B).

4.1. Erläuterungen

4.1.1. Kraft der Kunst: Die Balance des Orchesters und der drei philharmonischen Chöre

Immer wieder zeigen sich renommierte gastierende Dirigent*innen und Solist*innen vom Jenaer Orchester und seinen drei Chören – dem Philharmonischen Chor, Knabenchor und Madrigalkreis – begeistert. Im Rahmen der Suche nach einem Nachfolger für den letzten Generalmusikdirektor (GMD) Marc Tardue zeigte sich eine Vielzahl von attraktiven Bewerber*innen an einer weiteren Profilierung der künstlerischen Qualitäten der Ensembles interessiert. Der schließlich gewählte junge Schweizer Simon Gaudenz bestach in Probe-Dirigat und Auswahlgesprächen durch eine klare diesbezügliche Agenda: Die konsequente Weiterentwicklung der spielerischen, klanglichen und performativen Qualitäten des Orchesters und seiner drei Chöre. Im Bereich der Chöre bedeutet deren prominenter programmatischer Einbezug seit dem Amtsantritt des neuen GMD einen deutlichen Vertrauensbeweis in die Chorleiterin und die Leistungs- und Entwicklungsfähigkeit der drei Laien-Chöre. Im Bereich der Orchesterführung verfolgt GMD Gaudenz einen Ansatz des leidenschaftlichen künstlerischen *Enabling* der Einzel-Musiker*innen und setzt auf die Eigenverantwortung und Schwarm-Intelligenz des Ensemblekörpers: Neben der konsequenten Weiterentwicklung der Ensemblearbeit, etwa durch wechselnde Aufstellungen des Orchesters oder durch Veränderungen in der Proben-Systematik, steht dabei vor allem die Ausprägung solistischer Fähigkeiten, insbesondere in einer spürbaren Fokussierung auf kammermusikalische Qualitäten, im Vordergrund. So legt Simon Gaudenz großen Wert auf das Live-Moment der Orchesterarbeit, auf körperliche Spannung und Präsenz, auf Präzision und sichtbare Spielfreude. Dazu tragen die von ihm ausgewählten regelmäßig wiederkehrenden Dirigent*innen und Solist*innen sowie andere Artists-in-Residence in starkem Maße bei, etwa indem sie innerhalb sog. „Play-and-Conduct"-Formate selbst die Rolle zwischen Dirigent*in und Musiker*in wechseln und somit aktiv an der Ensemblearbeit teilnehmen. Oder auch, indem sie für begleitende Fortbildungsangebote im Rahmen der Kooperation der JP mit der Weimarer Musikhochschule sowie der zur Spielzeit 18/19 neu gegründeten Dualen Orchesterakademie zur Verfügung stehen. Hinter all dem steht die grundsätzliche Philosophie großer Offenheit

und Vertrauens in ein *mündiges* Orchester: Offenheit für den Initiativgeist und die Kooperativität, Vertrauen in die Eigenverantwortlichkeit und den Arbeitsethos jedes Einzelnen und des Ensembles. Alles in allem ein ehrgeiziges Projekt des neuen GMD: Ein bereits exzellentes Orchester Schritt für Schritt noch besser zu machen. Sein erkennbares Ziel: Die eingangs erwähnte Begeisterung der gastierenden Dirigent*innen und Solist*innen (sowie des bereits vorhandenen Publikums) auf weitere Kreise zu übertragen.

4.1.2. Das Finden der Balance innerhalb der Stadtgesellschaft: Zwischen Tradition und Innovation, zwischen Stammpublikum und neuen Zielgruppen

Neben der Pflege des Kanons eines sog. klassisch-romantischen Repertoires kann die Jenaer Philharmonie eine regelrechte Tradition zeitgenössischen und genreübergreifenden Musizierens aufweisen. In diesem Zusammenhang wird oft an die prägende Ära unter Generalmusikdirektor Andrej Boreyko erinnert, in der überregionalen Aufmerksamkeit und Preise erreicht werden konnten. Die aus dieser Zeit stammende Programmstruktur bestehend aus drei wochentagsbezogenen Abo-Reihen A, B (klassisch-romantisch), C (zeitgenössich, Neue Musik, Crossover), sog. Sonderkonzerten sowie zusätzlichen kleineren Programmreihen wurde unter Generalmusikdirektor Simon Gaudenz durchlässiger gestaltet und leicht verändert. Statt der Mittwochskonzerte wurde an Sonntagen eine neue Reihe des sog. Thementags (heutiger Titel: „Klang von Jena") mit diskursiven und interaktiven Formaten rund um ein Konzert eingeführt, sowie der Bereich der zusätzlichen Sonderkonzerte und kleinerer Programmreihen erweitert. Parallel zu den Konzerten im Volkshaus wurden insbesondere Formate der Kammermusik an externen Spielorten ausgebaut. Neben den bereits vorhandenen Stadtteilkonzerten in Winzerla und Lobeda, in der Stadtkirche, der Rathausdiele oder im Paradiescafé kamen Reihen an universitären Spielorten, im Kassablanca, in der Trafo-Station (gemeinsam mit der Jazzmeile Thüringen) dem Volksbad (gemeinsam mit dem Veranstaltungsbereich von JenaKultur) oder im Hotel Zum Schwarzen Bären hinzu. Die regelmäßige Beteiligung der Philharmoniker*innen an der Kulturarena – sowohl im Rahmen der sog. Arena-Ouvertüre in Lobeda, als auch auf der Konzertarena in der Innenstadt – wurde und wird ebenso beibehalten, wie ab der Spielzeit 2020/21 erstmals ein gemeinsames Musiktheaterformat mit dem Theaterhaus Jena sowie neue Kooperationen mit den Bachwochen und dem Kunstfest Weimar eingeplant. Insgesamt lassen sich die inhaltlichen Leitlinien der programmatischen (Neu)Ausrichtung unter GMD Gaudenz als eine aktive und ausbalancierte Zielgruppenarbeit beschreiben, sowohl in der Pflege des Stamm- und Abopublikums in der Hauptspielstätte Volkshaus, als auch auf der Suche nach neuen Zielgruppen an bewährten und neuen Spielstätten außerhalb des Volkshauses.

4.1.3. Das Finden der Balance II: Zwischen regionalen Verpflichtungen und überregionaler/(inter)nationaler Repräsentanz

Als Mitglied im europäischen Orchesternetzwerk ONE (Förderprogramm Creative Europe der EU) verstand es die JP innerhalb der letzten Jahre, international auf sich aufmerksam zu machen. Dennoch führte diese Aufmerksamkeit nicht zu einer befriedigenden Steigerung von Gastspieltätigkeiten und entsprechenden Erträgen außerhalb des EU-

Förderprogramms. Mit der Wahl von Simon Gaudenz zum GMD versprach sich eine Mehrheit der Musiker*innen der JP eine weitere programmatische Schärfung ihres überregionalen und (inter)nationalen Profils, nicht zuletzt in den Bereichen von Einspielungen/Aufnahmen und erweiterter Gastspieltätigkeit. Als Meilenstein kann in diesem Zusammenhang die zunächst auf zwei Kalenderjahre (2018/19) beschränkte Einwerbung zusätzlicher Fördermittel des Bundes (BKM: Beauftrage für Medien und Kultur) im Rahmen der sog. Exzellenten Orchesterlandschaft betrachtet werden. Vor allem die auf fünf Spielzeiten angelegte Produktion (und CD-Einspielung) eines Zyklus aller Symphonien Gustav Mahlers verbunden mit einer jeweiligen Uraufführung des zeitgenössischen Schweizer Komponisten Andrea Scartazzini und die spielzeitbezogene Einladung eine*r Solist*in als Artist in Residence zielen auf eine überregionale künstlerische Profilierung sowie die Einwerbung entsprechender Weiterverwertungen der Jenaer Konzertproduktionen im Rahmen von Einspielungen und Gastspielen ab. Erste und weitere zu erwartende Erfolge weisen mittelfristig den Weg einer stärkeren Priorisierung der Arbeit der Jenaer Philharmonie als einzigem reinem symphonischem Klangkörper Thüringens in Richtung eines mitteldeutschen Aushängeschilds im überregionalen und (inter)nationalen Kontext hin. In der Konsequenz werden bisherige Gastspielverpflichtungen im regionalen Raum sowie Qualität (künstlerisch *und* wirtschaftlich) und vor allem Quantität der Engagements der Jenaer Philharmoniker*innen im Rahmen der Kooperation mit der Hochschule für Musik (HfM) in Weimar von vielen Musikern und der künstlerischen Leitung unter GMD Gaudenz zunehmend kritisch hinterfragt. Neben einer weiteren künstlerischen Profilierung stehen hier auch wirtschaftliche Aspekte im Sinne eines Preis/Leistungsverhältnisses im Vordergrund. Hierzu nur zwei konkrete Beispiele: 1. Angesichts einer Steigerung von immerhin 50 T EUR auf 80 T EUR p.a. im Rahmen des ab der Spielzeit 18/19 gültigen Kooperationsvertrags zwischen HfM und JP erscheint eine weitere Ausreizung der Erträge durch den langjährigen Partner*innen in den nächsten Jahren nicht geboten; 2. Alleine die Gastspieltätigkeit der Jenaer Philharmonie in China rund um das Neujahr 2018/19 brachte einen höheren Ertrag zustande als die gesamte Gastspieltätigkeit innerhalb Thüringens im kompletten abgelaufenen Kalenderjahr 2018. Vor diesem Hintergrund erscheint es ratsam und wird angestrebt, die ein oder andere „tradionelle" regionale Verpflichtung zugunsten eines stärkeren überregionalen und (inter)nationalen Fokus aufzugeben: Neben einer verstärkten Gastspielakquise steht nach dem Ausscheiden des ONE-Lead-Partners des Orchestre de Picardie Amiens, Frankreich, vor allem die Frage im Raum, ob es der Jenaer Philharmonie gelingen kann, ab der Spielzeit 2021/22 selbst als Lead-Partner eines neu zu begründenden und beantragenden europäischen Orchester- und Chornetzwerks aufzutreten.

4.1.4. Das Konzert als Ereignis: Verhältnis zwischen Bühne und Publikum sowie die Rolle audio-visueller Technik

Deutlich erkennbar ist die neue Handschrift des GMD auch in der Gestaltung des Konzert-Set-Ups. Neben offenen und experimentellen Raumformaten (auch im Volkshaus, etwa Klangquellen seitlich der Bühne bzw. hinter dem Auditorium oder die Anordnung von

Musiker*innen und Zuschauer*innen im gleichnamigen 360°-Format) wäre hier insbesondere die Lichtgestaltung zu nennen. Damit trifft er den Nerv der aktuellen Bestrebungen zu Sanierung und Umbau des Volkshauses: Nachdem zur Spielzeit 2018/19 erstmalig eine flexible Bühnenpodesterie eingebaut werden konnte, stellen sich in diesem Kontext in den nächsten Monaten und Jahren die Fragen nach der akustischen und visuellen Optimierung des Saals – insbesondere nach Sanierung und Verbleib oder Rückbau und freiwerdender Bühnenfläche der Orgel – sowie der Gestaltung des Zwischengebäudes zwischen Volkshaus und benachbartem Deutschem Optischem Museum (DOM). Ursprünglich wurde das Zwischengebäude zwar als reines Probengebäude zur Entlastung des Volkshaus-Saals im Sinne einer Verbesserung und Flexibilisierung der Probenbedingungen der JP sowie einer Intensivierung der Bespielung des Saals durch Kongress-Einmietungen konzipiert. Nach weitergehenden Abstimmungen zwischen der Ernst-Abbe-Stiftung als Eigentümerin und Bauherrin, sowie dem DOM als zusätzlichem Nutzer des Zwischengebäudes mit den Funktionen Foyer, Museumspädagogik und Gastronomie, kristallisiert sich aber immer stärker eine weiter reichende, reizvolle künstlerische Vision für das Zwischengebäude heraus. Als Verbindungsstück zwischen *Hören* (JP) und *Sehen* (DOM) könnte der dort neu entstehende Saal neben seiner Hauptfunktion als Probensaal audiovisuelle Elemente im Sinne einer 270°-Immersion (audi-visuellen Raum-Bespielung) aufweisen und so zusätzlich als Veranstaltungssaal für sog. visuelle Konzerte genutzt werden: Eine Vision, die zunächst zwar stark von Realisierungs-, insbesondere Finanzierungsvorbehalten abhängt, gleichzeitig aber den deutlich sichtbaren Weg in Richtung eines standortspezifischen (Stichworte: Lichtstadt, Stadt der Optik) internationalen Alleinstellungsmerkmals für die Jenaer Philharmonie weisen würde.

4.1.5. Bildungsauftrag und Kooperationsfreude: Bedeutung von Kooperationen und der sog. „Education"

Vor dem Hintergrund der bereits skizzierten Ausweitung und Diversifizierung der Zielgruppenarbeit rückt ein verstärktes Engagement der JP in den Bereichen Kooperationen und der sog. Education in den Fokus. Seit Jahr(en) und Tag(en) gefordert, haben sich Musiker*innen der JP auch ohne spezifische Stellenressource im Management auf ehrenamtlicher Basis beholfen und mit einer Vielzahl von Aktivitäten im Bereich Musikvermittlung begonnen. Zwei sog. „Schulbeauftragte" organisieren Konzertformate und Klassenbesuche, bereiten begleitendes Material vor und schaffen so für Kinder und Jugendliche möglichst barrierefreie Zugänge zur JP. Längst weist auch das reguläre Programm das ein oder andere zielgruppenspezifische Format – etwa sog. Familien-, Schüler-, Kindergarten-, oder Babykonzerte – sowie einige Einführungen etc. auf. Von einer systematischen Konzeption im Bereich Musikvermittlung bleibt die JP allerdings nach wie vor weit entfernt. Schon alleine die Wahl der konzeptuellen Klammer – die diskutierten Begrifflichkeiten reichen von Pädagogik und Vermittlung über Audience Developement, Education bis hin zu Outreach oder Audience Engagement – verdeutlicht, dass eine ganzheitliche Betrachtung des Themas nicht nur am Rande, in der Peripherie, sondern *inmitten*, im Kern der oben genannten Programmbereiche nötig und überfällig ist. Genau

das setzt sich auch die künstlerische Leitung unter GMD Gaudenz zum Ziel. So konnte mit Mitteln der BKM im Kalenderjahr 2019 erstmals temporär die Stelle eines Musikvermittlers besetzt und die externe Erarbeitung eines Education-Konzepts zur Einwerbung weiterer Drittmittel auf Honorarbasis beauftragt werden: Auf Grundlage der gemeinschaftlichen Impulse von Orchester, GMD und Management entstand ein von Prof. Philipp Schäffler verfasstes Konzept, das sich als integraler Bestandteil des vorliegenden Zukunftskonzepts der JP versteht und als zusätzliches Papier anhängt. Das zentrale Ziel dieses Teilprozesses: Die Einwerbung privater Stiftungsmittel zur Ermöglichung der Anstellung eines Musikvermittlers und sog. Change-Piloten für die Dauer von vier Jahren ab der Spielzeit 2020/21. Neben neu anzubahnender und zu intensivierender bereits bestehender Kooperationen mit internen wie externen Partner*innen, etwa KiTas, Schulen oder der Musik- und Kunstschule (MKS), steht dabei insbesondere auch der Bildungsauftrag im Sinne lebenslangen Lernens und die Erschließung von weiter entfernten Zielgruppen, etwa Migrant*innen oder sog. „bildungsferner" Schichten, im Vordergrund. In diesem Zusammenhang soll in den kommenden Jahren ein Hauptaugenmerk auf die Zusammenarbeit mit den Einrichtungen der kulturellen Bildung innerhalb von JenaKultur gelegt werden, neben der MKS etwa auch mit der VHS, der EAB oder den städt. Museen.
Nicht unerwähnt bleiben darf an dieser Stelle der erklärte Wille der neuen künstlerischen Leitung, die längst etablierte Arbeit im engeren Sinne des Bildungsauftrags der Jenaer Philharmonie fortzusetzen und ständig weiterzuentwickeln: Neben den bereits angedeuteten Kooperationen mit der MKS, an der sich im Übrigen einige Musiker*Innen auch als Lehrkräfte engagieren, sind hier vor allem die langjährige Partnerschaft mit der Musikhochschule Franz Liszt in Weimar bei der Ausbildung von Dirigenten und (Meister)Solisten sowie die zur Spielzeit 2018/19 gemeinsam mit dem Theater Altenburg Gera und der Thüringer Staatskanzlei neu gegründete Duale Orchesterakademie zur Erleichterung des Berufseinstiegs für Hochschulabsolventen zu nennen. So ergibt sich entlang der Kooperationsangebote der Jenaer Philharmonie bereits jetzt das Bild der Pflege eines gesamten musikalischen Werdegangs: Von der ersten Begegnung im Kleinkindalter beim Familienkonzert über die Vorbereitung auf die Musikhochschule durch gemeinsame Ensemblearbeit (etwa im Rahmen des Programms „Tutti Pro") bis hin zu den sog. Meisterkursen zum Abschluss an der Musikhochschule und dem anschließenden fließenden Berufseinstieg über die Duale Orchesterakademie.

Ohne diese Angebote künftig zu vernachlässigen steht dennoch die Frage nach denjenigen gesellschaftlichen Zielgruppen, die nicht durch ein entsprechendes Elternhaus oder Schulangebot von sich aus auf den Weg zur Musik kommen, im Fokus der konzeptuellen Neuausrichtung der Jenaer Philharmonie: In einer sich zunehmend polarisierenden und auseinanderdriftenden Gesellschaft gilt es, diese mit den Mitteln einer sinnlich aktivierenden und zielgruppenspezifisch aufsuchenden Bildungs- und Teilhabearbeit zu erreichen.

4.1.6. Kunst und Institution: Stellenausstattung und Leistungsfähigkeit

Last but not least – und ohne dem Verlauf der Diskussion des vorliegenden Papiers gänzlich vorgreifen zu wollen – einige Bemerkungen zu einer kleinen, aber feinen Zahl, die der GMD in seiner Zukunftsvision fallen ließ und die die Leistungsversprechen und -fähigkeit des Jenaer Orchesters in Relation setzt: Die Rede ist von seiner diplomatischen Wunschziffer von „rund 80 Musikern". Seit Beginn der 2000er Jahre ringen Stadtrat, JenaKultur und das Orchester der JP um die Anzahl der Musikerstellen und die Ausstattung des Ensembles. Von 85 Planstellen, die das Orchester seit ihrer Ernennung zur Philharmonie im Jahre 1969 auszeichneten, sind es seit 2003 noch 80, laut aktuellem, bis 2024 gültigen, Haustarifvertrag (HTV) noch 74,25 zu besetzende Stellen. Der erzielte Kompromiss im laufenden HTV ist von beidseitigem Verzicht geprägt: Auf der einen Seite verzichten die Arbeitnehmer*innen, das Orchester, auf die usrprüngliche (Voll)Besetzung von 11 Stellen und ihre Jahressonderzahlung (sog. „Weihnachtsgeld"); auf der anderen Seite verzichtet der Arbeitgeber, die Stadt Jena bzw. JenaKultur, auf betriebsbedingte Kündigungen und erhält die Leistungsfähigkeit des Orchesters mit einer Vertragslaufzeit bis 2024 damit immerhin mittelfristig. Es ist einer klugen Personalpolitik des Orchestervorstands und des Personalmanagements von JenaKultur zu verdanken, dass die künstlerische Qualität durch eine gleichmäßig über alle Registergruppen verteilte Unterbesetzung und eine hochwertige Personalakquise an das Leistungslevel eines A-Orchesters heranreicht. Angesichts der beschriebenen Ansprüche auf Ebene der künstlerischen Agenda, einer aufgrund der knappen Besetzung aller Registergruppen hohen Belastung der Musiker und eines stetig steigenden Finanz-Bedarfs für Aushilfen versteht es sich allerdings auch von selbst, dass Orchester und GMD das langfristige Ziel einer Besetzung oberhalb der magischen 80 nicht endgültig aufgeben wollen. Eine Revision des HTV im Rahmen des vorliegenden Zukunftskonzepts erscheint – auch nach Rücksprache mit den beiden Interessensvertretungen DOV (seitens des Orchesters) und DBV (seitens JenaKultur) – zum jetzigen Zeitpunkt nicht als ratsam. Der erzielte Kompromiss sichert die Leistungsfähigkeit zunächst bis 2024 und verschafft Politik und Management somit ein Zeitfenster, innerhalb dessen es vor allem gilt, das Verhältnis zwischen Kunst und Institution, zwischen den eingangs erwähnten „Baum und Borke" zu klären und zu verbessern, sprich in der Hauptsache auf der Ebene des Managements anzusetzen. Dem Wunsch der Orchestermusiker einer vollständigen Rückkehr zum Flächentarif (inkl. der Jahressonderzahlung) sowie eines potentiellen Aufbaus des Stellenplans könnte demzufolge – wenn seitens der institutionellen Förderer Stadt und Land finanzierbar – erst nach Ablauf der aktuellen Laufzeit des Haustarifvertrags entsprochen werden: Selbstverständlich entspräche eine Rückkehr zum Flächentarif und eine schrittweise Wiederbesetzung der seit 2003 vakanten Stellen der für die Umsetzung der im vorliegenden Zukunftskonzept gesetzten Ziele nötigen künstlerischen Leistungsfähigkeit; dennoch wird es auch weiterhin gelten, die unterschiedlichen Entwicklungsbedarfe – neben der Finanzierung der Personalkosten bestehen diese vor allem im Ausbau des Management und der Fortschreibung des Honorar- sowie Marketingetats – in eine zielorientierte Balance zu bringen und stets entsprechend abzuschichten.

4.2. Ableitungen

Doch kehren wir zunächst zur Kunst und zu den Inhalten zurück.

Welche qualitativen und quantitativen Zielstellungen leiten sich aus dieser künstlerischen Gesamtvision ab? - Die folgende Auflistung stellt den Versuch dar, die Darstellbarkeit etwaiger Erfolge anzudeuten, die aus den beschriebenen Zielen resultieren könnte und an der sich die künstlerische Leitung und das Management der JP *messen* lassen wollen:

4.2.1. Übergeordnete Ziele/ sog. Alleinstellungsmerkmale

- Alleinstellungsmerkmal künstlerische Qualität: Kontinuierliche Weiterentwicklung des Ensembles und der solistischen Fähigkeiten, von Präsenz und Spielfreude
- Alleinstellungsmerkmale Audio-Visualität, Experimentier- und Kooperationsfreude
- Alleinstellungsmerkmal Laienchöre (Philharmonischer Chor, Knabenchor, Madrigalkreis)

4.2.2. Einzelne & Quantifizierbare Ziele

- Steigerung überregionaler und (inter)nationaler Aufmerksamkeit (Presseerwähnungen, Gastspieleinladungen, Einspielungen)
- Steigerung der Zuschauerzahlen (nicht zwangsläufig der Erträge!)
- Steigerung der Gastspielerlöse
- Einwerbung von Drittmitteln (zentral: Fortschreibung BKM und Creative Europe)
- Ausbau der Kooperationstätigkeit (zentral: unter 1. und 4. genannte Partnerschaften)
- Etablierung des Educationbereichs als Kernaufgabe der JP (jeder siebte Jenaer ist aktiv in die JP eingebunden)

Insgesamt ergibt sich das Bild einer JP auf drei Säulen/ so könnten künftig die Spalten des Spielplans, etwa im monatlichen Leporello, aussehen:

- Klassisch-Romantisches Repertoire und Abopublikum, insbesondere im Volkshaus
- Zeitgenossenschaft, Experimentier- und Kooperationsfreude, insbesondere an anderen Spielorten
- Überregionale und (inter)nationale Aktivitäten, außerhalb von Jenas, dennoch im immer im Spielplan präsent

Im Resultat in Form einer verdichteten Formulierung:

Die JP als integraler Bestandteil der Stadt-Gesellschaft, innovatives Aushängeschild und fester Bestandteil des stolzen Schaufensters Jenas (und Thüringens!) zur Welt.

5. Bedarf

Nach einer umfassenden Ermittlung und Analyse früherer sowie bestehender Entwicklungsbedarfe und -bedürfnisse, nach den Einschätzungen und Empfehlungen einer Vielzahl externer Berater und interner Impulsgeber, nach Diskussionen und Abwägungen gilt es schließlich, das Heft des Handelns in die Hand zu nehmen und einen Plan mit konkreten Maßnahmen und Meilensteinen für die nächsten Jahre vorzuschlagen.

Zur Erinnerung: Die Verfasser*innen des vorliegenden Papiers hatten sich nicht nur zum Ziel gesetzt, die bisherigen Entwicklungspläne zu bündeln, sondern diese auch an der aktuellen inhaltlichen Zielstellung der Jenaer Philharmonie zu messen. Und tatsächlich klafft zwischen Baum und Borke, zwischen Kunst und Institution, zwischen Philharmonie und Eigenbetrieb, zwischen dem künstlerischen Anspruch der Zukunft und der alltäglichen Wirklichkeit der Gegenwart ein Loch – ein Loch, das die im folgendem aufgelisteten Maßnahmen im Laufe der nächsten Jahre schließen helfen sollen.

Selbstverständlich stellen diese Maßnahmen keine Weltformel dar; selbstverständlich können sie nur Richtung und Teile eines Wegs beschreiben, der sich unterwegs vielfach verändern wird; selbstverständlich kommt es auf die Bereitschaft, die Entschlossenheit, das Durchhaltevermögen und den Mut aller Beteiligten an, ob sie gelingen. Nur eines ist sicher: Ohne diese Voraussetzungen wird es kaum gelingen, die Jenaer Philharmonie substantiell nach vorne zu bringen.

Die folgende Tabelle gliedert einzelne Maßnahmen entlang der inhaltlichen Kategorien des vorgehenden Kapitels zu Problemaufriss und künstlerischer Vision; sie bemüht sich um möglichst konkrete, knappe und sachliche Beschreibung von Maßnahmen, Zuständigkeiten, Zeitabläufen und erforderlichen Ressourcen; erst am Ende des vorliegenden Papiers wird ein zusammenfassendes Resümee inkl. der insgesamt im Laufe der nächsten Jahre notwendigen Ressourcen gezogen.

Alle zugrunde liegenden Ressourcenplanungen – Zahlen, Personal, Räume und insbesondere zeitliche Planung/Staffelung – sind dabei als Annahmen zu betrachten, die sich unterwegs – im Laufe von immerhin fünf abgebildeten Jahren – mehrfach verändern, verzögern, verschieben können und werden. Nichtsdestotrotz wird mit dem vorliegenden Zukunftskonzept der Anspruch verfolgt, ein entsprechendes Veränderungstempo zur Erreichung eines langfristigen und nachhaltigen Erfolgs der Jenaer Philharmonie jederzeit anzustreben.

6. Maßnahmen

6.1. Programmatik

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Strategie	Künstlerische Gesamtverantwortung beim GMD: Künstlerischer Blick auf Education, Marketing, Personal- und Organisationsentwicklung; entsprechende Vertragsverlängerung bis einschließlich SZ 23/24	Werkleiter/ Oberbürgermeister (OB)	per Vertragsgestaltung zur SZ 18/19; sowie nach vorliegendem Abstimmungsergebnis des Orchestervorstands (75%-Quorum erfüllt!): Verlängerung bis einschließlich SZ 23/24	schrittweise Anpassung des Dienstvertrags: anteilige Erhöhung des Personalkostenbudgets
	Fortsetzung und Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Künstlerischer Leitung (GMD, Chorleitung, Dramaturg) und dem Orchester	GMD, Chorleitung, Dramaturgie, Orchestervorstand	fortlaufend	keine
	Weitere Fokussierung und Qualitätssteigerung des Alleinstellungsmerkmals Laien-Chöre: Profilierung der Chorangebote (insbesondere Mitgliederakquise, Fortbildungsmaßnahmen) und Zusammenarbeit mit den universitären Chören (Formate: Phil@Uni, Creative Europe)	GMD, Chorleitung, Chorbüro, Dramaturgie, Chorvorstände	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Unterstützung durch einen Konzertdramaturgen (Neueinrichtung/Schaffung einer Stelle)	Werkleiter, Einrichtungsleitung[7], Zentraler Bereich Personal/Organisation	Besetzung in Abhängigkeit der Wirtschaftsplanung/ voraussichtlich 2. HJ 2020	Neustrukturierung/Stellenneuprofilierung im Management (siehe Maßnahmen im Bereich Personal/Organisation)
	Externe Unterstützung durch künstl. Beratung und Gastspielakquise (Dienstleisterverträge) bei gleichzeitiger Klärung Rollenkompetenz zwischen GMD, Dramaturg, Orchesterdirektorin und Berater(n)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Langfristige Planung (Faustregel: immer zwei Spielzeiten im Voraus)	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Langfristige Anbahnung gemeinsamer (themenjahresbezogener) Projekte mit den anderen Einrichtungen von JenaKultur (insbesondere Tourismus, MKS, Museen, Va.-Bereich, Sonderprojekte)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Dramaturgie	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
Disposition	Erarbeitung eines Dispo-Rasters mit definierten Projekt-Slots	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	gültig ab der SZ 20/21 (spätestens zu finalisieren bis Ende Sep. 2019)	keine
	Mehrfachverwendung einzelner Konzertteile	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	Intensivierung ab SZ 20/21 (spätestens zu finalisieren bis Ende Sep. 2019)	Verbesserung des Verhältnisses Aufwand/Ertrag (Mehrfachverwendung der Produktionen)

7 Damit wird im Folgenden die im Bereich Personal und Organisation beschriebene Maßnahme zur Erweiterung der Stelle „Leitung Orchester- und Chorbüro“ zu einer vollwertigen Einrichtungsleitung gemeint.

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Durchlaufen einzelner Konzertprogramme durch mehrere Aboströnge	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	erstmalig ab SZ 20/21 (spätestens zu finalisieren bis Ende Sep. 2019)	Verbesserung des Verhältnisses Aufwand/Ertrag (Mehrfachverwendung der Produktionen)
	Erhalt zweier Abo-Stränge	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Ersatz der Mittwochs-Konzerte durch Thementage/Klang von Jena	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Konzentration der Sonderkonzerte	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	Verbesserung des Verhältnisses Aufwand/Ertrag (Mehrfachverwendung der Produktionen)
Einzelne Formate	Entzerrung Neujahrskonzert + JP-Ball (spätere Zeitpunkte im Frühjahr)	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	erstmalig ab SZ 20/21 (spätestens zu finalisieren bis Ende Sep. 2019)	keine
	Etablierung eines Sylvester-Events ohne zusätzliches Programm in der Zeit „Zwischen den Jahren“: Wiederholung des Sylvester-Programms im Rahmen des Neujahrskonzerts	Werkleiter, st. Werkleiter, GMD, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Va.-Bereich, Bürgerstiftung, Mediengruppe Thüringen	erstmalig ab SZ 21/22	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Ersatz Orgelkonzerte (Rückbau der Orgel zur akustischen Verbesserung des Volkhaus-Saals)	Werkleiter, st. Werkleiter, GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, EAS	ab SZ 20/21	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Reduzierung regionaler Gastspieltätigkeiten/ teilw. Ersatz durch Koop. mit den Bach-Wochen	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturg, KBB	ab SZ 20/21	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Konzentration des Engagements im Rahmen des Hochschulvertrags (Fokus auf Ausbildung und Lehre)	Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	keine

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Fortsetzung Mahler-Scartazzini-Zyklus	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Fortsetzung Artist-in-Residence-Programms	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Weitere Etablierung Thementage/ „Klang von Jena"	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Weitere Profilierung kammermusikalischer Angebote	GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Etablierung neuer Reihen mit neuen Partnern an ungewöhnlichen Spielorten (Phil@Uni, Black Box im Kassa, Jazz im Trafo, Six Continents (Weltmusik) im Volksbad, ggf. Planetarium)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Verstärkte Akquise und Flexibilisierung (inter)nationaler Gastspiele (China 2018, Schweiz 2019, ggf. Russland 2020 ff.) mit Fokussierung auf Sommerfestivals (unter entsprechender Veränderung der Ferienplanung des Orchesters)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, KBB	fortlaufend	Verbesserung der Einnahmensituation als conditio sine qua non ("Faustregel: Wenigstens schwarze Null muss stehen!")
Drittmittel	Gezieltes und nachhaltiges Einwerben von Drittmitteln (mit Unterstützung der zentralen Drittmittelakquise bei JenaKultur sowie der Kulturberatung der Bürgerstiftung) (zB Goethe-Institute, Pro Helvetia, private Stiftungen etc.)	Werkleiter, GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, zentrale Stelle Drittmittel JK	fortlaufende kritische Selbstüberprüfung (Nutzeneffekt!)	Verbesserung der Einnahmesituation; sowie s.u.
	Bewerbung zur Fortschreibung und Durchführung BKM-Programm Exzellente Orchesterlandschaft I	Werkleiter, GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, zentrale	Antragsfenster im November/Dezember 2019; Entscheidung Januar	Drittmittel i.H.v. max. 450 T EUR p.a. (maximale Fördersumme seitens des BKM-Programms)

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	(2018/2019) sowie II (2020-22) (gemäß Sachbericht anbei)	Stelle Drittmittel JK	2020; Neue Laufzeit drei Jahre ab SZ-Beginn 2020/21	
	Fortsetzung Europ.-Orchesternetzwerk (bisher: ONE); Bewerbung und Durchführung neues Förderprogramm Creative Europe unter Chorbeteiligung + Koop. Zugprojekt „Moving Landscapes" mit Kunstfest Weimar, Bauhaus-Universität Weimar und FSU) (Kurzkonzept anbei)	Werkleiter, GMD, Einrichtungsleitung, Dramaturgie, zentrale Stelle Drittmittel JK, Orchestervorstand, Chorbüro, Bauhaus-Universität Weimar, FSU, Kunstfest Weimar	Antragsfenster im Oktober/September 2020; Entscheidung Dezember 2020; Neue Laufzeit vier Jahre ab SZ-Beginn 2021/22	Drittmittel i.H.v. max 6 MIO EUR, verteilt über vier Jahre und mindestens 6 Partner
Kooperationen	Kooperation Bach-Wochen: Gastkünstler in Jena; Gastspiele der JP in der Region (ab SZ 20/21)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Bach-Wochen	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Kooperation mit dem THJ: Musiktheater-Repertoire (ab SZ 20/21; Erstes Projekt: „The Rest is Noise")	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, THJ	erstmalig ab SZ 20/21 (spätestens zu finalisieren bis Ende Sep. 2019)	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Kooperation mit Lesezeichen/der EAB: Lyrische Konzerte/ Lesung + Musik (zB Va. Rosenthal)?	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, EAB, Lesezeichen eV	ab der SZ 21/22	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Kooperation Va.Bereich JenaKultur: Regelmäßige (jährliche) Fortsetzung Arena-Ouvertüre sowie Kulturarena + Einführung Sylvester-Event (erstmals am Jahreswechsel 21/22, Koop. mit der Bürgerstiftung)	GMD, Werkleiter, st. Werkleiter, Einrichtungsleitung, Va.-Bereich	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

6.2. **Education**

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Strategie	Entwicklung eines eigenen Konzepts für den Bereich Education: "Vom Audience Developement zum Audience Engagement", zur Selbstverständigung und Beantragung einer Stellen- und Sachkosten-Ressource bei Externer Stiftung (siehe Anhang)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand, externer Dienstleister (Prof. Schäffler)	III. Quartal 2019	Honorarkosten externe Konzeptentwicklung und Prozessbegleitung per laufender Wirtschaftsplanung; pot. Einwerbung von Drittmitteln bei der Meinecke-Stiftung i.H.v. 100 T EUR mit einer Laufzeit von 4 Jahren ab dem KJ 2020
	„Audience Engagement" in der Mitte der institutionellen Ressource und Spielplanplanung: neue/zusätzliche drittmittelfinanzierte Stelle (ggf. über Finanzierung durch Externer Stiftung) mit eigenem Budget (nicht vordergründig für Programm und Vermittlung, sondern zur Organisationsentwicklung und Fortbildung)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Zentraler Bereich Personal und Organisation, Orchestervorstand, externer Dienstleister (Prof. Schäffler)	Spätestens ab Beginn 2021	s.o.
	Parallel: Fortsetzung des ehrenamtlichen Engagements der Musiker (insb. Schul-Beauftragte) und der Zusammenarbeit im Bereich Musikvermittlung mit der Philharmonischen Gesellschaft	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand, externer Dienstleister (Prof. Schäffler)	fortlaufend	keine

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Etablierung einer Willkommenskultur im Volkshaus und der Tourist Information (weitere Gestaltung Foyer, Garderoben; Briefing und Zusammenarbeit Einlass-, Kassen- und Security-Personal; ggf. Wechsel des Catering-Partners)	St. Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Marketing JP, Veranstaltungs-Service	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Beteiligung am Change-Management Richtung interkultureller Öffnung des 360°-Programms (gemeinsam mit EAB); zielgruppenspezifische Ansprache migrantischer Communites (etwa bei Konzerten internationaler künstl. Gäste)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand, Stelle zur interkulturellen Öffnung in der EAB	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Aufbau einer Kampagne "Das größte Ensemble der Stadt"/ Zielstellung "Jeder siebte Jenaer ist in/an/um die JP aktiv" (im Rahmen der u.g. Partnerschaften)	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Marketing JP, Dramaturgie	Start mit Beginn SZ 20/21	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
Kooperationen	Aufbau strategischer Partnerschaften mit Bildungsträgern im Kinder- und Jugendbereich (KiTas, Schulen/ städt. und freie Trägerschaften)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Schulbeauftragte, Dezernat IV	Abschluss eines Maßnahmenpakets bis Ende der SZ 19/20	kostenneutraler Austausch von Leistungen
	Aufbau strategischer Partnerschaften mit Trägern kultureller Bildung, insbesondere innerhalb des Verbunds von JenaKultur (MKS, VHS, EAB, Museen)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP	Abschluss eines Maßnahmenpakets bis Ende der SZ 19/20	kostenneutraler Austausch von Leistungen

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Aufbau strategischer Partnerschaften mit professionellen Musik-Ensembles der Stadt und Region (Brass Band Blechklang, Capella Jenensis, Mitteldeutsche Barockmusik e.V. etc.)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP	Abschluss eines Maßnahmenpakets bis Ende der SZ 19/20	kostenneutraler Austausch von Leistungen
	Aufbau strategischer Partnerschaften mit der Soziokultur und freien Szene (Theaterhaus, Freie Bühne eV, Zirkus MoMoLo, Tanztheater etc.)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, zentrale Stelle Kulturförderung JK, Kulturberatung Bürgerstiftung	Abschluss eines Maßnahmenpakets bis Ende der SZ 19/20	kostenneutraler Austausch von Leistungen
	Langfristige Ensemble-Arbeit: Ausbau der Chorarbeit/ Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Universitätschören/ Aufbau weiterer "Spielclubs" aus Laienmusikern (Spielclubs siehe „Sound of the Music" Wuppertal)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Chorbüro	Start mit Beginn SZ 20/21	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Einführung „Kulturticket" mit FSU/EAH/Studierendenwerk	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP	Einführung zum Wintersemester 2019	leichte Einnahmenerhöhung ab SZ 19/20
	Einführungen und Programmhefte in Zusammenarbeit mit Studierenden der Musikwissenschaft an der FSU/HfM	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Dramaturgie, Prof. Klaper/ Präsidium der Hfm	Ab Sommersemester 2020	Ersparnisse für die Wirtschaftsplanung

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Begleitkurse und „Kulturführerschein" mit Evan. Erwachsenenbildung und der VHS	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Evangel. Erwachsenenbildung, VHS	Ab Sommersemester 2020	Ersparnisse für die Wirtschaftsplanung
	Schulkooperationen, Schulbesuche mit der MKS	Einrichtungsleitung, Schulbeauftragte JP, Audience Engagement JP, MKS	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Fortsetzung Tutti-Pro mit der MKS	Einrichtungsleitung, Orchestervorstand, MKS	fortlaufend (nächstes Koop.-Projekt in der SZ 20/21)	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
Programmatik	Fortführung und Weiterentwicklung Thementage/ „Klang von Jena"	GMD, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Dramaturgie	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Zielgruppenorientierte Fokussierung und Kommunikation der Formate: Babykonzerte, Schülerkonzerte, student. Angebote, Kaffeekonzerte	GMD, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Dramaturgie	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Fortsetzung & Ausbau aufsuchender Arbeit: Stadtteilkonzerte, Arena-Ouvertüre, Beteiligung am Inklusions-Festival	GMD, Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Dramaturgie	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Ausbau Social-Media-Aktivitäten und Kontinuität	Einrichtungsleitung, Marketing JP, Audience Engagement JP, Chorbüro	fortlaufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Regelmäßigkeit der Konzert-Einführungen	Einrichtungsleitung, Audience Engagement JP, Dramaturgie	fortlaufende Verdichtung bis hin zu kompletter Abdeckung ab SZ 20/21	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

6.3. Marketing, Pressearbeit und Öffentlichkeitsarbeit

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Strategie	Fortschreibung Markenprozess (siehe Anlage)	GMD, st. Werkleiter, Marketing JP, Dramaturgie, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Fortschreibung Gemeinschaftliche Erarbeitung neues CD (siehe Anlage)	GMD, st. Werkleiter, Marketing JP, Dramaturgie, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Workshop zur Auffrischung der gemeinsamen Definition von Zielgruppen und Kontaktpunkten sowie Erarbeitung eines Fahrplans zur weiteren Umsetzung	GMD, st. Werkleiter, Marketing JP, Dramaturgie, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand	I. Quartal 2020	keine
	Niedrigschwelligkeit und besserer Service im Vor- und Umfeld der Veranstaltungen (VH und VB als max. barrierefreie Häuser, auch im übertragenen Sinne): Optimierung der Abläufe und Briefings mit Einlass-, Kassen- und Security-Personal; gemeinsame Schulungen des Personals: Entsprechende Klärung der Zuständigkeiten zwischen Veranstaltungsbereich und JP	st. Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Tourist Information	ab SZ 19/20	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Exklusivität und Klasse bei der Veranstaltung; Erhöhte Aufenthaltsqualität im neuen VH; gepflegtes Entrée, festliches Foyer: Weitere Maßnahmen zur Raumgestaltung (Möblierung, Blumen, Licht, weitere Gestaltungselemente)	st. Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Veranstaltungs-Service	im Laufe der SZ 19/20	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Wechsel des Catering-Partners:	st. Werkleiter,	IV. Quartal 2020	mögliche Mehreinnahme

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Verbesserung und Verzahnung der Angebote	Einrichtungsleitung, Marketing JP, Veranstaltungs-Service		
	Überarbeitung Gebührensatzung: zielgruppengenauere und flexiblere Preispolitik; Stärkere Spreizung: Erhöhung des hochpreisigen Segments und der Abos, Verbreiterung der Ermäßigungskategorien; Integration sog. "Kulturticket"	WAU, Werkleiter, kaufmänn. Leitung, Einrichtungsleitung, Marketing & Buchhaltung JP	I. Quartal 2020	Steigerung der bestehenden durchschnittlichen Erträge um 20% bis Ende ZV 21-24
	Erarbeitung PR-Strategie und externe Unterstützung überregionale PR-Arbeit durch eine PR-Agentur	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, zentrale Stelle UK	im Laufe der SZ 19/20	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Anbahnung und Abschluss von Medien- bzw. Kulturpartnerschaften mit MDR Figaro, DRadio, Stadtmagazin07, Campus-Radio/OKJ, OTZ/TLZ	GMD, Werkleier, Einrichtungsleitung, Marketing JP, zentrale Stelle UK	bis Ende 2020	keine
Kooperationen	Gemeinsame Entwicklung von touristischen Produkten mit dem Tourismus-Bereich von JenaKultur (Koop. mit dem DOM, dem im Volkshaus ansässigen Catering-Partner sowie Hoteliers)	Einrichtungsleitung, Tourismus-Bereich, Marketing JP	bis Ende 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Gemeinsame Entwicklung von Incentives und Angebotspaketen mit dem MICE-Bereich von JenaKultur (Koop. mit dem DOM und dem im Volkshaus ansässigen Catering-Partner)	Einrichtungsleitung, MICE-Bereich, Marketing JP	bis Mitte 2021	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Gemeinsame Studierendenkampagne anlässlich Kulturticket und Phil@Uni mit Studierendenwerk und den beiden Hochschulen unter Einbindung des Lehrstuhls von Prof. Buerke	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Studierendenwerk, Kommunikationsabteilungen FSU und EAH, Lehrstuhl Prof.	II. Quartal 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
		Buerke EAH		
	Austausch von Medialeistungen innerhalb der Einrichtungen von JK und stadteigener Unternehmen und Verbünde (zB Stadtwerke, JeNah, Bäder, KSJ, Bürgerservice) sowie externer Partner (HfM, Theater Altenburg-Gera, THJ, DOM, Imaginata, FSU, EAH)	Werkleiter, st. Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, zentrales Marketing JK, jeweilige JK-externe Partner	laufend	keine
	Gemeinsame Vermarktungsangebote mit Sponsoren (Rabatte für Neu-Kunden der Stadtwerke, Sparkasse, Goethe-Galerie; Koop. bzgl. „Mein Jena“)	Werkleiter, st. Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, zentrales Marketing JK, jeweilige JK-externe Partner	laufend	keine
	Weiterentwicklung Spielzeitbuch; Einführung Quartalsmagazin für Stammpublikum und die Fachwelt	GMD, Marketing JP, Dramaturgie	I. und II. Quartal 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
Werbemittel/ Publikationen	Fortführung Magazin "Seitenklang" für Abonnenten, Angehörige und Ehemalige	Marketing JP, Dramaturgie, Orchestervorstand	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Weiterentwicklung Druckerzeugnisse/Publikationen Chor (insbesondere anstehende Jubiläen und Mitglieder-Akquise)	Marketing JP, Dramaturgie, Chorbüro, Chorvorstände	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Weiterentwicklung und Intensivierung der Distribution bei Plakaten und Postkarten für die eingesessene kulturbürgerliche Stadtbevölkerung	Marketing JP, zentrales Marketing JK	bis II. Quartal 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Ausbau Flyer und Social Media (Intensivierung Facebook, Einführung Insta-Kanal) für Studierende	Marketing JP, zentrales Marketing JK	bis II. Quartal 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Einführung liebevoller Give-Aways & Gimmicks für Familien und Kinder	Marketing JP, zentrales Marketing JK	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Weiterentwicklung und Ausbau der Website: Vereinfachung der Pflege, Einführung interaktiver Features (Mediathek, Schnittstelle Va.-Kalender)	Marketing JP, zentrales Marketing JK	bis II. Quartal 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Neukonzipierung Druckerzeugnisse (Priorisierung verschiedener Programmheft-Kategorien und Mediaplanung), jeweils für eine komplette SZ	GMD, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Dramaturgie	Einführung zur SZ 2020/21	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Text- und Konzeptionsarbeit durch feste*n Dramaturg*in	GMD, Einrichtungsleitung, Marketing JP, Dramaturgie	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Externe Unterstützung Textarbeit (insb. Programmhefte; dramaturgische Leistungen auf Honorarbasis)	Einrichtungsleitung, Marketing JP, Dramaturgie	laufend	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Pflege des Stammpublikums/der Abonnent*innen: jährliches "Kundenevent" (attraktive Vorstellung des Spielplans); Einführung Hausbesuche bei Abonnenten durch den GMD und den Werkleiter (Einzelgespräche); Verbesserung der Rahmenbedingungen bei den Veranstaltungen (Nennung der Dauer auf Abendzetteln, Abstimmung Fahrplan ÖPNV, Vereinfachung Rabattierung Parkticket mit Goethe-Galerie und ggf. künftig EAS (als Parkhausbetreiber))	GMD; Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP, externe Partner (JeNah, Goethe-Galerie, EAS, Taxi-Unternehmen)	sukzessive (Kunden-Event existiert bereits; Einzelgespräche laufen bereits)	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
Weitere Kontaktpunkte	Erhöhung der Präsens im und am Volkshaus: eigener Aufsteller, Roll-Ups, Bildschirme Bewegt-Bild, Banner an der Fassade	Einrichtungsleitung, Marketing JP, Dramaturgie, Veranstaltungs-Service, zentrales Marketing JK	im Laufe der SZ 19/20	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Erhöhung der Präsens in der Tourist Information (eigener Aufsteller, ggf. mediale Oberfläche, ggf. eigener Bildschirm Bewegt-Bild)	Einrichtungsleitung, Marketing JP, Dramaturgie, Tourismus-Bereich, zentrales Marketing JK	im Laufe der SZ 19/20	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Erhöhte Präsens an den Hochschulen: Dauerhafte (interaktive Littfassäule in Mensa) und temporäre (Aktionen, Flash-Mobs, i.e. bei Imma-Feiern)	Marketing JP, Dramaturgie, Kommunikationsabteilungen FSU und EAH	bis II. Quartal 2020	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik
	Nutzung der JK-eigenen Kontaktpunkte und Flächen (z.B. im Rahmen des Sport-Sponsorings sowie des Tourismus (Gastronomie & Hotelerie), Plakat-Dekaden, Bannerhängungen im öff. Raum, TV-Spots, Präsens im Stadtmagazin07 etc.)	Marketing JP, zentrales Marketing JK	sukzessive (z.B. Sport-Sponsoring hat bei Science City und dem FF USV begonnen)	laufende Wirtschaftsplanung/ siehe Finanzen & Politik

6.4. Unternehmenskommunikation

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Innere UK	Fortschreibung und Einhaltung der UK-Maßnahmen zur besseren Kommunikation zwischen Eigenbetrieb und JP (Bisheriges Arbeitspapier AG Kommunikation anbei)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, zentrale Stelle UK	Im Laufe der SZ 19/20	keine
	Fortschreibung und Einhaltung Kommunikationsregeln und Beratungsstrukturen (Arbeitspapier AG Kommunikation anbei)	Einrichtungsleitung, zentrale Stelle UK, diverse Ma. JP und JK	Im Laufe der SZ 19/20	keine
	Ausbau der ständigen „harten" (formalisierte) und „weichen" (informelle) Schnittstellenarbeit; *zwischen*: Veranstaltungsservice/Orchesterwarte; Veranstaltungsmanagement/KBB; Zentrales und dezentrales Marketing/ Zentraler und dezentraler kaufmännischer Bereich	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation, Einrichtungsleitung, die betreffenden Ma. JP und JK	fortlaufend	keine
	Weiterführung und Etablierung gemeinsamer Rituale: Vollversammlungen, Programmveranstaltungen, Weihnachtsfeiern, Orchesterwanderungen etc.(siehe übergreifendes Konzept zur UK anbei)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, zentrale Stelle UK, Orchestervorstand	fortlaufend	keine
	Wahrnahme externer Konflikt-Begleitung durch die Kernverwaltung, Bestimmung von Konfliktlots*innen und Mediator*innen	Ma. JP und JK, Orchestervorstand, Betriebsrat	Im Laufe der SZ 19/20; dann fortlaufend	keine
	Interne einrichtungsübergreifende Vernetzung im Rahmen von Programmrunde, AG Kulturelle Bildung, AG Marketing, Leitungssitzung	Werkleiter, Einrichtungsleitung, zentrale Stelle UK, betreffende Ma. JP und JK	fortlaufend	keine
	Übergreifende Maßnahmen zur UK innerhalb JenaKultur (z.B. Mitarbeiterinfo) (siehe	Werkleiter, Einrichtungsleitung, zentrale Stelle UK	fortlaufend	keine

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	übergreifendes Konzept zur UK anbei)			
	Übergreifende Maßnahmen zur UK innerhalb der Stadtverwaltung (z.B. Sommerfest)	Bereich OB, zentrale Stelle UK	fortlaufend	keine
	Teambuilding JP-Management: Gemeinsame Aktivität; ggf. Team-Coaching	Einrichtungsleitung	KJ 2020	laufende Wirtschaftsplanung
Äußere UK	Erarbeitung Sponsoring- Konzept: Systematische Ansprache von pot. Sponsoren: zunächst vier bis fünf individuelle Verabredungen mit Haupt-Sponsoren: dann Clustern und Schnüren von weiteren kleineren Paketen	Marketing JP, GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung	bis Ende 2019; sukzessive Umsetzung fortlaufend	keine
	Erarbeitung eines Konzepts zur Reform der Zusammenarbeit mit einem (neuen Vorstand des) Freundeskreises (Philharmonische Gesellschaft Jena); ggf. Gründung eines zweiten Freundeskreises für junge Mitglieder („Junge Philharmonische Gesellschaft")	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand, ggf. externe Moderation	laufend	keine
	Zusätzliche Einführung eines Kuratoriums für die JP unter Einbindung von Multiplikator*innen	OB, GMD, Werkleiter	Etablierung bis Ende 2020	keine
	Systematisierung Gastspielakquise: Erarbeitung von Gastspiel-Dossiers; Bündelung aller im Orchester, in der Verwaltung und bei JenaKultur vorhandenen Kontakte zu Veranstaltern, Agenturen etc.; Ausbau und Nutzung der städtepartnerschaftlichen Beziehungen (i.e. Erlangen, Porto, Eriwan, Ghuangzou, Berkeley etc.)	Bereich Oberbürgermeister, GMD, Einrichtungsleitung, externe Dienstleister	bis Ende der SZ 19/20	Rahmenverträge künstl. Berater*innen und externe Agentur zur Gastspielakquise per laufender Wirtschaftsplanung
	Exzellenzinitiative des BKM: Fortschreibung des exzellenzspezifischen Konzepts inkl. Außenkommunikation	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, zentrale Stelle für Drittmittelakquise	bis Ende 2019	keine

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Orchesternetzwerk ONE/ Förderprogramm Creative Europe: Übernahme Lead-Rolle & langfristigere Projektplanung mit früheren Partnern ONE sowie neuen Partnern; Beteiligung Musiker und ONE-Partner am Konzeptprozess	GMD, Werkleiter, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand, zentrale Stelle für Drittmittelakquise sowie externe Dienstleister	bis Ende 2020	Rahmenverträge Beratung und externe Antragstellung per laufender Wirtschaftsplanung
	Intensivierung Orchesterakademie Jena/Gera: Verstärkte Außenkommunikation mit dem Koop.-Partner Theater Altenburg Gera	Einrichtungsleitung, Marketing JP	laufend	keine
	Verstärkte Außenkommunikation mit dem Koop.-Partner HfM Weimar	Einrichtungsleitung, Marketing JP	laufend	keine
	Anbahnung Kooperationen Marketing-Partner (einzelne Maßnahmen siehe Marketing & Öffentlichkeitsarbeit)	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Marketing JP	ab SZ 19/20	keine
	Fortlaufende Lobbyarbeit auf kulturpolitischen Ebenen: Bund (BKM, KSB), Land (TSK, Wirtschaftsministerium), Stadt (SR und Ausschüsse), Verbände (Bühnenverein, Deutsche Orchestervereinigung)	GMD, Werkleiter	laufend	keine

6.5. Personal und Organisation

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Organisations-struktur/ Stellenplanung	Monitoring der Maßnahmen sowie Fortschreibung des vorliegenden Zukunftskonzepts	OB, WAU, Werkleiter, Einrichtungsleitung	Beschluss mit vorliegendem Zukunftskonzept	keine
	Grundsatzentscheidung: JP bleibt im Eigenbetrieb JenaKultur	OB, Werkleiter, Stadtrat	Beschluss mit vorliegendem Zukunftskonzept; Bestätigung des Status Quo	keine
	Personalhoheit und -management auch bzgl. des Orchesters zentral beim Eigenbetrieb JenaKultur; auf Arbeitsebene auch weiterhin enge Zusammenarbeit mit dem Orchestervorstand	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Beschluss mit vorliegendem Zukunftskonzept; Bestätigung des Status Quo	Fortschreibung zusätzlicher Stellenressource im Zentr. Bereich Personal und Organisation (bereits vorhanden seit WP 2018)
	Vertragsgestaltung und - verlängerung GMD bis einschließlich SZ 23/24: Neuregelung breitere Zuständigkeiten GMD im Sinne eines gesamtverantwortlichen künstlerischen Leiters („letztes Wort" künstl. Programm)	Werkleiter, Fachbereich Recht, Hauptausschuss	per Vertragsgestaltung zur SZ 18/19; sowie nach vorliegendem Abstimmungsergebnis des Orchestervorstands (75%-Quorum erfüllt!): Verlängerung bis einschließlich SZ 23/24	schrittweise Anpassung des Dienstvertrags: anteilige Erhöhung des Personalkostenbudget
	Stellenanpassung des Werkleiters: Ergänzung um „Leitung JP" + Wegfall Stellenbezeichnung „Intendanz"	OB, Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Beschluss mit vorliegendem Zukunftskonzept; Neustrukturierung des JP-Managements	keine
	Neuprofilierung "Orchesterdirektion" im Sinne einer gesamtverantwortlichen	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Beschluss mit vorliegendem	siehe unten: Maßnahmen

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Management-/Verwaltungsleitung (Ressourcenverantwortung) gemäß ER-LeiterInnen anderer Einrichtungen von JK; sowie Neudefinition Stellenprofile „Dramaturgie" und „Vertragswesen"; zzgl. Erhöhung-Stellenvolumen Chorbüro (0,5 VbE) und Frontoffice KBB (0,25 VbE)		Zukunftskonzept; Umsetzung bis Ende 2019	"Stellenplan"
	Anpassung von Organigramm und Geschäftsordnung des Werkleiters zur Steuerung und Zuständigkeit bzgl. der JP durch den Werkleiter: Personalführung der Orchesterdirektion und des GMD, strategische Planungen mit beiden Führungskräften; repräsentative Aufgaben gemeinsam mit dem GMD	OB, Werkausschuss, Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Beschluss mit vorliegendem Zukunftskonzept; Umsetzung bis zum II. Quartal 2020	keine
Stellenplan	Veränderung Stellenplan Verwaltung inkl. Organigramm JP mit Teamstruktur, Stellenbeschreibungen und Vertretungsregelungen gemäß Anlage	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Erste Anpassung bestehender VbE sowie Erhöhung um 0,25 VbE per Wirtschaftsplanung 2020; zweite Erhöhung um weitere 1,5 VbE ab ZV 21-24	ab WP 2020 Steigerung um ca. 36 T EUR p.a.; ab ZV 21-24 um weitere ca. 56 T EUR p.a.
	Stellenaufbau um 1,75 VbE in zwei Schritten bis 2021, gemäß Anlage	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	1. Stufe (ab 2020): a) Veränderung und Besetzung der alten Stelle Intendanz zur Orchesterdirektion (1,0 VbE), b) Veränderung und Besetzung der alten Stelle Leitung Orchester- und Chorbüro zu Dramaturgie (0,5 VbE ab 2020/1,0 VbE ab 2021) sowie Chorbüro	s.o.

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
			(0,5 VbE), c) Aufwertung der Stelle Sekretariat zur Mitarbeit Verwaltung, d) Aufstockung der Stelle Orchesterakademie (aktuell 0,75) um 25% auf 1,0 VbE (=0,5 Front Office KBB); 2. Stufe (nach Entscheidungen Drittmittel): Entweder Schaffung einer Stelle Audience Engagement (falls Finanzierung Externer Stiftung nicht vorliegt) oder Schaffung einer Veranstaltungsmeister-Stelle (falls BKM-Finanzierung nicht vorliegt)	
	Bedarfsgerechte Erweiterung des Stellenplans gemäß Einwerbung von Drittmittelprojekten Education/ Audience Engagement (Meinecke Stiftung), Exzellente Orchesterlandschaft (BKM), ONE II (Creative Europe) gemäß Anlage	Werk- und Einrichtungsleitung, sowie zentrale Stelle für Drittmittelakquise, Zentraler Bereich für Personal und Organisation	Voraussichtl. Erweiterung um 1,0 VbE (Entscheidung Externe Stiftung Quartal IV 2019); 3,0 VbE (Entscheidung BKM Januar 2020); 2,0 VbE (Entscheidung Creative Europe Dezember 2020)	ab WP 2020 Steigerung um ca. 175 T EUR p.a.; ab WP um weitere 115 T EUR p.a./ 100% abhängig von Drittmittelfinanzierung
	Erfüllung des bis 2024 laufenden Haustarifvertrags bzgl. Stellen und Personalkostenplanung des Orchesters	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation, JenaKultur	Zuschussvereinbarung 21-24	Steigerung des städt. Zuschussanteils um 180 T EUR p.a. per ZV 21-24 (bisher a. d. Rücklagen des Eigenbetriebs; SR-Beschluss Nr. 17/1638-

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
				BV zum HTV vom 14.2.2018)
Personal-entwicklung	Diverse Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für die MA. des Managements sowie die Diensteinteiler*Innen/Stimmgruppenführer*Innen des Orchesters, insbesondere zu Integris und OPAS	Einrichtungsleitung, Zentraler Bereich Personal und Organisation	laufend; mindestens eine individuelle Maßnahme sowie eine Gruppenmaßnahme pro Ma. pro SZ	aus laufendem Etat; wie bisher
	Ausbau Aushilfenpool für die Orchesterwarte („Hands“)	Einrichtungsleitung; Zentraler Bereich Personal und Organisation	ab SZ 19/20	aus laufendem Etat; wie bisher
	Flexibilisierung der Arbeitszeiten (per Erweiterung der Dienstvereinbarung Gleitzeit für die Orchesterwarte)	Einrichtungsleitung; Zentraler Bereich Personal und Organisation	laufend/ bereits umgesetzt	keine
	Neubesetzung Marketing/ÖA	Einrichtungsleitung; Zentraler Bereich Personal und Organisation	ab SZ 19/20/ bereits umgesetzt	wie bisher; per laufender Wirtschaftsplanung
	Verbesserung Chor-Management/ Mitgliederbetreuung Chöre: z.B. Notenleihe, Ticketregelung	Einrichtungsleitung; Chorbüro	laufend	aus laufendem Etat; wie bisher

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	<u>Verbesserung der horizontalen Schnittstellen zwischen JP und JenaKultur:</u> **Intensivierung Zusammenarbeit Zentrales und Dezentrales Marketing:** Etablierung und Verregelmäßigung von Beratungsstrukturen, Überprüfung Matrixorganisation, gemeinsame Fortbildungen (zB Online Marketing, Social Media); **Intensivierung Zusammenarbeit Veranstaltungsservice/Orchesterwarte sowie Veranstaltungsmanagement/KBB:** Ausbau der Beratungsstrukturen, frühzeitigere Planung der Spielpläne (mind. zwei Jahre im Voraus führt zur Möglichkeit eines dispositorischen Erstzugriffsrechts auf das VH), Gemeinsame Fortbildungen (z.B. Veranstalterhaftung/ Sicherheit), Automatisierung Schnittstelle OPAS/Forum; **Intensivierung Zusammenarbeit Zentrales und Dezentrales Controlling/Finanzmanagement:** Etablierung und Verregelmäßigung von Beratungsstrukturen, Ehrliche Planung der Aufwände und Erträge, Überprüfung einer Finanzplanung gemäß SZ (nicht KJ), gemeinsame Fortbildungen (z.B. Vergaberecht)	Einrichtungsleitung, Veranstaltungs- und kaufmännischer Bereich	laufend	nicht zu bezifferndes Einspar-Potential Personalressource(n), Kontrakt-Management und Kontrakt-Controlling!

6.6. Bauliches

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Umbau Volkshaus I	Einbau Bühnenpodesterie (Flexibilisierung des Spielbetriebs, Verbesserung Arbeitsschutz)	Werkleitung, Ernst-Abbe-Stiftung	erfolgt in 2018, stufenweise Verbesserung ff.	im Rahmen des laufenden Mietvertrags Stadt Jena/EAS = Bestandteil des städt. Zuschusses gemäß ZV
Umbau Volkshaus II	Entspannung und Erhöhung Aufenthaltsqualität Foyer-Situation durch Verlagerung von Garderoben und Toiletten in den Keller und Neugestaltung Foyer	Werkleitung, Ernst-Abbe-Stiftung	erfolgt in 2018, stufenweise Verbesserung ff. (etwa Barrierefreiheit durch Fahrstuhl Parterre//KG)	im Rahmen des laufenden Mietvertrags Stadt Jena/EAS = Bestandteil des städt. Zuschusses gemäß ZV
Umbau Volkshaus III	„Entkernung" und Neugestaltung Lehrgebäude/ dortige Erweiterung der Chorräume -> Ausweichquartier Verwaltung der JP in die gegenüberliegende Augenklinik	Werkleitung, Ernst-Abbe-Stiftung	Ab Sommerpause JP 2019	im Rahmen des laufenden Mietvertrags Stadt Jena/EAS = Bestandteil des städt. Zuschusses gemäß ZV
Umbau Volkshaus IV	Rückbau Orgel (Flexibilisierung des Spielbetriebs Hinterbühne, einzige signifikante Möglichkeit zur Verbesserung der Saalakustik)	Werkleitung, Ernst-Abbe-Stiftung	Ab Sommerpause JP 2020	im Rahmen des laufenden Mietvertrags Stadt Jena/EAS = Bestandteil des städt. Zuschusses gemäß ZV
Zwischenbau I	Ergebnisoffene Entwicklung gemeinsam mit EAS und DOM unter folgenden Mindest-Prämissen an das dortige Raumprogramm: Großer Probenraum (2-etagig; 400 qm (x2)), Entsprechende Sozialräume (50 qm), Mindestmaß an Einspielräumen (275 qm), Ungesehener und klimatisierter Zugang zu Backstage Volkshaus, Perkussion und Lager im Keller des Zwischengebäudes (insgesamt 160 qm), Lastenfahrstuhl, Möglichkeit der	Werkleitung, Ernst-Abbe-Stiftung, DOM	laufende Planung; Abschluss Wettbewerb IV. Quartal 2019; Umsetzung bis 2023	Investitionen per Tourismus(GRWII)- und Städtebauförderung sowie auszuhandelndem Hauptmietvertrag der Stadt Jena mit der EAS

Handlungsfeld	Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
	Anlieferung/Verladung mit LKW			
Zwischenbau II	Sowie der Option der Gestaltung des Probenraums als multimedialem (immersivem) Aufführungssaal (thematische Überschrift: „JP trifft DOM"; „Hören trifft Sehen"; Internationales Alleinstellungsmerkmal sog. „Visueller Konzerte")	Werkleitung, Ernst-Abbe-Stiftung, DOM	laufende Planung; Abschluss Wettbewerb IV. Quartal 2019; Umsetzung bis 2023	Investitionen per Tourismus(GRWII)- und Städtebauförderung sowie auszuhandelndem Hauptmietvertrag der Stadt Jena mit der EAS

6.7. Finanzen und Politik

Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Gleichbleibende (inflationsbedingt angepasste) Fortschreibung des Honorar-Etats für Dirigent*innen und Solist*innen	Werk- und Einrichtungsleitung	Zuschussvereinbarung 21-24	Inflationsbedingte Steigerung des Honorar-Etats i. gesamter H.v. rund 400 T EUR im Rahmen der ZV 21-24
Bedarfsgerechte Anpassung der Honorare für Aushilfen, Vergütungen von Kammermusik und Sonderinstrumenten (gemäß neuem Tarifabschluss BV und DOV: als Bestandteil des festen Beschäftigungsverhältnisses und der Dienstzählung)	Werk- und Einrichtungsleitung	Zuschussvereinbarung 21-24	Bedarfs- und Tarifgerechte Steigerung im Rahmen der ZV 21-24
Realistische Wirtschaftsplanung im Sinne eines Erreichens des Plan-Solls („Schwarze Null")	Werk- und Einrichtungsleitung	Zuschussvereinbarung 21-24 (erstmalig im KJ 21)	Finanzierungsanteil zur Erfüllung des Haustarifvertrags i.H.v. 180 T EUR p.a. (in den jahren 2017-20 aus der Rücklage von JenaKultur finanziert!)
Bedarfsgerechte Erhöhung in zwei Schritten	Werk- und Einrichtungsleitung	Erster Erhöhung um 20% per Wirtschaftsplan 2020; zweite Erhöhung um weitere 30% per erstem Jahr der ZV 21-24; dann jährliche Fortschreibung	ab ZV 21-24 Steigerung um ca. 70 T EUR p.a./ Möglichkeit der anteiligen Drittmittelfinanzierung durch Fortsetzung des BKM-Programms "Exzellente Orchesterlandschaft" ab der SZ 2020/21
Erfüllung des bis 2024 laufenden Haustarifvertrags bzgl. Stellen und Personalkostenplanung des Orchesters	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Zuschussvereinbarung 21-24	Steigerung des städt. Zuschussanteils um 1,5% p.a. zzgl. 180 T EUR p.a. (Mittelwert der Jahre 2017-20) per ZV 21-24 (bisher aus den Rücklagen des Eigenbetriebs!)

Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Änderung und Erweiterung des Stellenplans und Erhöhung der Personalkosten in zwei Schritten gemäß Anlage	Werkleiter, Zentraler Bereich Personal und Organisation	Erste Anpassung bestehender VbE sowie Erhöhung um 0,75 VbE per Wirtschaftsplanung 2020; zweite Erhöhung um weitere 1,0 VbE ab ZV 21-24	ab WP 2020 Steigerung um ca. 36 T EUR p.a.; ab ZV 21-24 um weitere 40 T EUR p.a.
Bedarfsgerechte Erweiterung des Stellenplans gemäß Einwerbung von Drittmittelprojekten Education/ Audience Engagement (Meinecke Stiftung), Exzellente Orchesterlandschaft (BKM), ONE II (Creative Europe) gemäß Anlage	Werk- und Einrichtungsleitung, sowie zentrale Stelle für Drittmittelakquise	Erweiterung um 1,0 VbE (Entscheidung Externe Stiftung Quartal IV 2019); 3,0 VbE (Entscheidung BKM Januar 2020); 2,0 VbE (Entscheidung Creative Europe Dezember 2020)	ab WP 2020 Steigerung um ca. 175 T EUR p.a.; ab WP um weitere 115 T EUR p.a./ 100% abhängig von Drittmittelfinanzierung
Verhandlung finanzielle Ausstattung Zuschussvereinbarung Stadt Jena/ JenaKultur 2012-24	Werkleiter, Kämmerer und Stadtrat	Im Laufe des KJ 2020; gültig 21-24	s.o.
Verhandlung finanzielle Ausstattung Theater- und Orchestervertrag 2021-24 mit dem Freistaat Thüringen (TSK)	Werkleiter, OB und TSK	Im Laufe des KJ 2020, gültig 21-24	s.o.
Fortsetzung und Verlängerung, Einhaltung und ggf. Anpassung des Koop.-Vertrag mit der HfM Weimar	Werkleiter, Präsidium der HfM	Gültig bis Ende 2020; neue Laufzeit 21-24	wie bisher; laufende Wirtschaftsplanung (Einnahmen i.H.v. 80 T EUR p.a.)
Fortsetzung und Verlängerung, Einhaltung und ggf. Anpassung des Koop.-Vertrags mit dem Theater Altenburg Gera und der TSK: Laufende Klärung der Managementkompetenzen zwischen beiden Partner (JP und Theater Altenburg Gera) sowie TSK Thüringen; Fortsetzung der Ausbildungsplanung; Fortschreibung, Ausweitung und Besetzung der Akademistenstellen	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Theaterleitung Altenburg Gera, TSK	Gültig bis Ende 2021; neue Laufzeit 2022-24	wie bisher; laufende Wirtschaftsplanung (Beteiligung JP 20 T EUR p.a.; Zuschuss TSK 160 T EUR p.a.)

Maßnahme	Prozessverantwortung	Planung & Zeithorizont	(Fehlende) Ressourcen
Fortsetzung der Mitgliedschaft im Bühnenverein	Werkleiter, Bühnenverein	Laufender Vertrag	wie bisher; laufende Wirtschaftsplanung (Mitgliedsbeitrag entspricht Rabattierung GEMA)
Fortsetzung Exzellente Orchesterlandschaft BKM: ; Berücksichtigung Stellenstruktur gemäß Anlage	Werk- und Einrichtungsleitung, sowie zentrale Stelle für Drittmittelakquise	Antragsfenster im November/Dezember 2019; Entscheidung Januar 2020; Neue Laufzeit drei Jahre ab SZ-Beginn 2020/21	Drittmittel i.H.v. max. 450 T EUR p.a.
Beantragung einer Stellen- und Sachmittelressource im Bereich Education/ Audience Engagement bei Externer Stiftung	Werk- und Einrichtungsleitung, sowie zentrale Stelle für Drittmittelakquise, Prof. Werner (FSU)	Antrag im III. Quartal 2019; beantragte Laufzeit: 2.1.2020-31.12.2023	Drittmittel i.H.v. von 100 T EUR p.a. (Laufzeit 4 Jahre ab KJ 2020)
Fortsetzung ONE als Lead-Partner innerhalb neu besetztem und ausgerichtetem Netzwerk: langfristige Projektplanung mit alten und neuen europäischen Partner-Orchestern und -chören sowie dem Kunstfest Weimar, der Bauhaus-Universität Weimar und der FSU Jena (insbesondere Zugprojekt "Moving Landscapes"); Berücksichtigung Risikoverteilung im Vertragswerk zwischen den Netzwerkpartnern; Berücksichtigung Stellenstruktur gemäß Anlage	Werk- und Einrichtungsleitung, sowie zentrale Stelle für Drittmittelakquise	Antragsfenster im Oktober/September 2020; Entscheidung Dezember 2020; Neue Laufzeit vier Jahre ab SZ-Beginn 2021/22	Drittmittel i.H.v. max. 6 MIO EUR, verteilt über vier Jahre und mindestens 6 Partner
Verbesserte Steuerung von Kammermusik-Programmen durch: 1. Anpassung der Vergütungshöhe (Verhandlung zwischen Arbeitgeber und Orchestervorstand) 2. Vergütung per Gehalt 3. Monitoring im Rahmen der Dienstzählung	Werkleiter, Einrichtungsleitung, Orchestervorstand	Umsetzung ab Spielzeit 20/21	n.n.

7. Fazit und Ressourcen

GMD und Werkleiter beschreiben die Jeaner Philharmonie als Flaggschiff für Stadt und Gesellschaft Jenas. Ein Flaggschiff allerdings, das – obwohl es gleichzeitig ständig weiter auf Sicht fahren muss – gründliche Wartung und Pflege, mutige Investitionen und Weitsicht braucht, bevor es wirklich wieder im Wind wird segeln können.

Gemessen an den Zielen einer weiteren qualitativen Hochwertigkeit der Jenaer Philharmonie in den Bereichen Orchester und Chören, einer überregionalen und (inter)nationalen Strahlkraft sowie der dauerhaften Präsenz und Öffnung hin zu einer diversen Stadtgesellschaft müssen sich Management und Betrieb der Jenaer Philharmonie verändern und verbessern. Dazu bedarf es einer konsequenten Weiterführung des unter GMD Gaudenz eingeschlagenen Wegs der Weiterentwicklung der künstlerischen Agenda und der Ensemblekörper, der unter Werkleiter Zipf begonnenen organisationseinheitlichen und strukturellen Weiterentwicklung des bestehenden sowie einer qualitativen Erweiterung des zukünftigen Personalkörpers sowie – last but not least - einer Optimierung der Arbeits- und Kommunikationsabläufe sowohl innerhalb der Jenaer Philharmonie, als auch an den Schnittstellen zum Eigenbetrieb JenaKultur.

Vieles kann mit der Fortschreibung des Bestands vorhandener Ressourcen geregelt werden können; Einiges wird einer höheren Unterstützung und Zuwendung der Geldgeber bedürfen; manches wird nur auf der Grundlage weiterhin eingeworbener Drittmittel möglich sein. Insgesamt lässt sich feststellen, dass zusätzlich zur turnusgemäßen Anpassung der Gesamtkosten an Inflation (um jährlich 2% des Gesamtbudgets) und der Personalkosten (um jährlich durchschnittlich 1,5%) und unabhängig von den im baulichen Bereich anstehenden Investitionen (und daraus resultierenden Mietkostensteigerungen) eine Erhöhung der Zuwendungen seitens Stadt *und* Land in einer gesamten Höhe von rund 500 T EUR p.a. im Rahmen der nächsten Zuschussvereinbarungsperiode nötig sein werden, um die in der vorangegangenen Tabelle beschriebenen Ziele zu erreichen. Dabei betrifft ein Großteil der resultierenden Kosten folgende drei Bereiche: 1. Eine ausreichende Ausstattung des laufenden Haustarifvertrags (jährlich 180 T EUR); 2. Ausbau und Erweiterung des Personalkörpers im Management (jährlich rund 100 T EUR); sowie 3. Eine Anpassung des Marketing-Etats (jährlich rund 70 T EUR). Die restlichen Kosten ergeben sich aus zu erwartenden wirtschaftsplanbezogenen Effekten der drittmittelbasierten Entwicklungen in den Bereichen künstlerisches Programm und Audience Engagement sowie aus den angedeuteten trafiverhandlungsbezogenen Risiken im Bereich der Aushilfshonorare und Sondervergütungen der Musiker (etwa für Kammermusiken oder Sonderinstrumente).

Dem gegenüber steht der Blick auf die Erlös-Seite: Beim (selbst)kritischen Blick auf den Verlauf der Erlös-Zahlen der letzten Jahre könnte ein*e externe*r Beobachter*in leicht dazu tendieren, das vorliegende Zukunftskonzept vor dem betriebswirtschaftlichen Vorzeichen einer Steigerung der Erlöse, oder zumindest eines verbesserten Verhältnisses zwischen Aufwendungen und Erträgen zu interpretieren. Aber so ist die grundsätzliche Argumentation nicht angelegt: Selbstverständlich bemühen sich die Jenaer Philharmonie und der Eigenbetrieb JenaKultur um eine Steigerung der Erlöse, doch scheinen diese - wie im Verlauf dargelegt - nur noch im Bereich einer Änderung der Entgeltordnung/Gebührensatzung bzw. deren Abschaffung oder durch steigende Gastspieleinnahmen möglich. Vor diesem Hintergrund von mehr als einer "Konsolidierung" der Erlöse zu sprechen, erscheint schon alleine aus kaufmännischer Vorsicht zwingend geboten. Vielmehr geht es im vorliegenden Zukunftskonzept der Jenaer Philharmonie

im Kern darum, einen Weg der Veränderung und Öffnung aufzuzeigen, dessen Erfolg *nicht alleine* in der Steigerung von Erlösen besteht, sondern auch in einer davon unabhängigen Steigerung der Besucherzahlen sowie in qualitativen Zielen: Das Erreichen neuer Zielgruppen innerhalb der Stadtgesellschaft einerseits und die Etablierung als exzellentes Aushängeschild Jenas und Thüringens andererseits rechtfertigen eine differenzierte Betrachtung der zentralen Kennziffern für den künftigen Erfolg der Jenaer Philharmonie. Neben die Erlöse und Zuschauerzahlen treten qualitative Aspekte, nicht nur bzgl. der künstlerischen Qualität, sondern auch bzgl. der Durchlässigkeit und niedrigschwelligen Zielgruppenansprache. Wie die seit Amtsantritt des neuen GMD eingeführten programmatischen und Marketing-Änderungen in diese Richtung (Änderung der Abo-Struktur, Einführung neuer Reihen, neues Erscheinungsbild etc.) zeigen, können entsprechende Erfolge und Zuschauersteigerungen nicht kurzfristig erreicht werden. Vielmehr lohnt es sich, in dieser Hinsicht, den sprichwörtlichen „langen Atem" zu haben und durch jetzige, antizyklische Anstrengungen einen dauerhaften Imagewandel der Jenaer Philharmonie (und damit auch Steigerungen von Zuschauerzahlen, möglicherweise sogar Erlösen) herbeizuführen. Dafür lohnt es sich, in die Zukunft der Jenaer Philharmonie zu investieren!

Selbstverständlich will und muss die Jenaer Philharmonie sich im Laufe und nach Ablauf der beschriebenen Entwicklungen an den dargestellten Zielen messen lassen. Neben der qualitativen künstlerischen Weiterentwicklung dürfen dabei nie die (potentiellen) Nutzer aus dem Zielvisier geraten – seien es die Menschen/Zuhörer vor Ort in Jena oder das Publikum bzw. die Veranstalter von Gastspielen. In diesem Sinne schlagen die Autoren des vorliegenden Zukunftskonzepts eine Evaluation der aufgeführten Maßnahmen im Sinne der jeweiligen und insgesamten Zielerreichung per 31.12.2023, mithin also rechtzeitig vor Neu-Verhandlung sowohl der Zuschussvereinbarung für die Jahre 2025 bis 2028 zwischen JenaKultur und der Stadt Jena, als auch des dann ebenfalls neu anstehenden Orchestervertrags mit dem Freistaat Thüringen, vor. Darin enthalten sein soll die Betrachtung der Entwicklung im Rahmen der Spielzeiten 2019 bis 2023, die ersten vier Jahre der künstlerischen Verantwortung des amtierenden GMD und der neu geschaffenen Management-Struktur. Entsprechende Erfolgs-Kennziffern werden einerseits auf Grundlage des vorliegenden Konzepts, andererseits als Resultat der politischen Diskussion im Rahmen des zu fassenden Beschlusses in der Folge von der Werkleitung JenaKultur vorgeschlagen und als Bestandteil der Zuschussvereinbarung 2021-24 festgelegt.

Stadt und Land, Wirtschaft und Eigenbetrieb werden sich entscheiden müssen, ob sie einer entsprechenden Entwicklung und Wertigkeit folgen und zustimmen können und damit den Ansprüchen einer wachsenden und sich diversifizierenden Gesellschaft im Wettbewerb und Vergleich mit Städten ähnlicher Entwicklung gerecht werden wollen und können: Im Benchmark mit vergleichbaren Orchestern anderer Universitäts- und Technologiestädte wie Oldenburg, Darmstadt oder Heidelberg[8] nähmen sich die beschriebenen Ressourcen selbst nach einer etwaigen Anpassung noch immer bescheiden aus, befände sich die Zuschussquote des Gesamthaushalts im Bereich Orchester und Theater immer noch deutlich unterhalb des Durchschnitt aus.

Es liegt in unserer Hand, den Zustand der Jenaer Philharmonie zwischen Baum und Borke zu beenden und eine beispielhafte künstlerische Institution zu initiieren. Gehen wir es an!

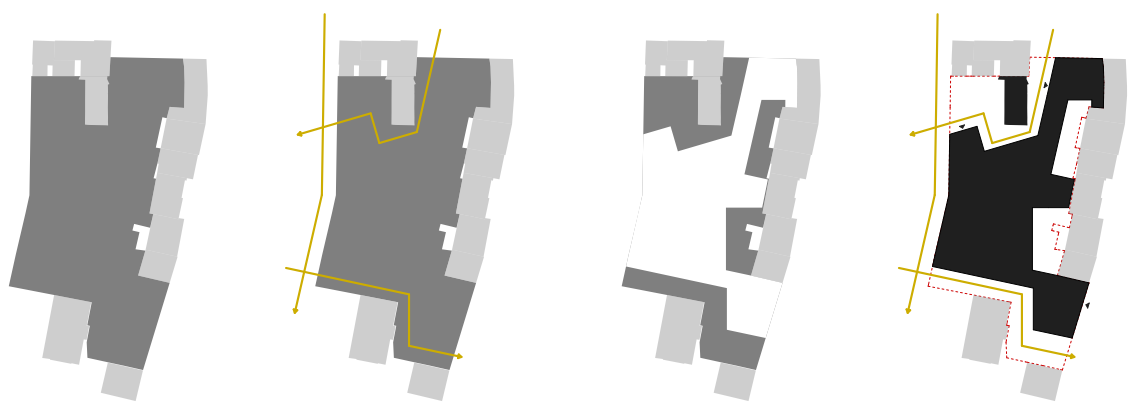
8 Mit Gesamt-Jahres-Etat von rund 9,2 MIO EUR (Oldenburg), rund 13 MIO EUR (Darmstadt) oder rund 9,1 MIO EUR (Heidelberg) (auf 100 T EUR gerundet; Quelle: Theaterstatistik Spielzeit 2016/2017, Hrsgbr: Deutscher Bühnenverein, Köln 2018)

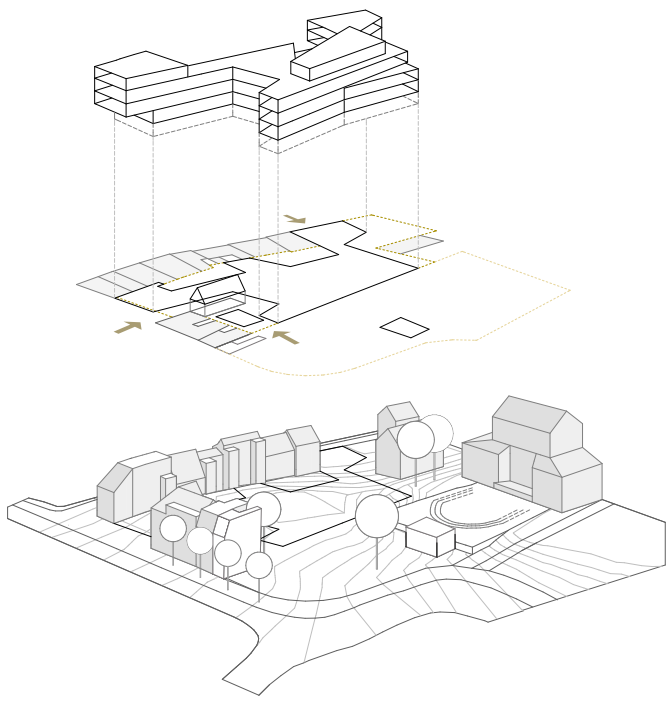
ANLAGEN

Anlage 1	Protokoll Workshop Linzmühle
Anlage 2	Bericht Zielvereinbarung Ausgliederung
Anlage 3	Abschlussbericht actori JenaKultur
Anlage 4	Endpräsentation Zielgruppenforschung Prof. Buerke
Anlage 5	Positionspapier OV JP 2019
Anlage 6	Ergebnis Kommunikationsprozess
Anlage 7a	Ergebnisse Markenidentität und -positionierung Esch
Anlage 7b	Ergebnisse Workshop Philo Kunde
Anlage 8	Protokoll Open Space Orchester
Anlage 9	Protokoll Dialog der Chöre
Anlage 10	JP25 Organigramm
Anlage 11	Stellen-Prognose
Anlage 12	JP Kennzahlen 2007 bis 2018

ZIELPERSPEKTIVE BÜRGERZENTRUM

SCHWARZPLAN M 1|2500





ERLÄUTERUNG ZUM ENTWURF

STÄDTEBAULICHE EINORDNUNG

Mit dem Neubau des Bürgerbüros und der Stadtbibliothek eröffnet sich für die Stadt Jena die Chance der Eigendarstellung als kulturell lebendiger und moderner Metropole. Gleichzeitig ermöglicht das neu zu schaffende Ensemble Reparatur, Vervollständigung und Fortschreibung von verlorengegangenem Stadtgefüge. Das urbane Erscheinungsbild des Wettbewerbsareals und seiner unmittelbaren Umgebung wird geprägt durch historische gewachsene Quartierstrukturen mit vorwiegend geschlossenen Rändern. Straßenaufweitungen und Plätze verbinden und trennen gleichzeitig diese Areale und bilden so einen lebendigen Stadtorganismus. Durch Kriegseinwirkungen und Verwahrlosungen zu Zeiten der kommunistischen Diktatur sind diese Strukturen partiell aufgebrochen und verhindern so ein geschlossenes Stadtbild.

Ebenso wird diese Geschlossenheit konterkariert durch signifikante Solitärbauten, wie z. B. das Theaterhaus mit seinem Vorplatz, aber auch Grünzonen im Südosten mit dem Schillergarten. In diesem Spannungsfeld bewegt sich der Entwurf. Ebenso differenziert wie die Bebauung ist di Nutzung der zur Disposition stehenden Grundstücke. Neben vorrangig kommerziell genutzten Flächen und Wohnbauten prägen auch kulturelle Einrichtungen wie das Theaterhaus und öffentliche Bereiche den städtebaulichen Raum. Das Wettbewerbsgebiet selbst ist gekennzeichnet durch Brachflächen und Störungen in den Blockrändern, welche die Erscheinungsqualität des Areals derzeit deutlich einschränken.

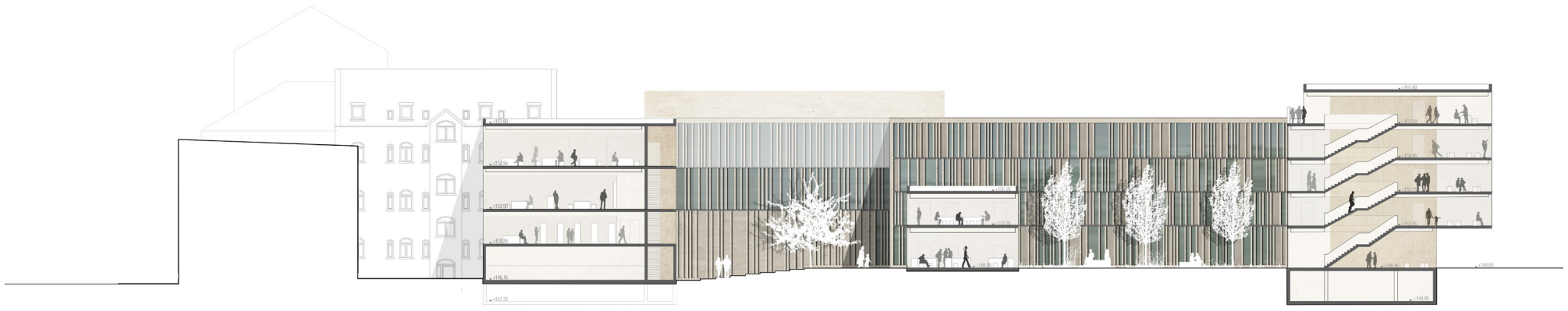
Ziel des Wettbewerbsbeitrages ist die Verdichtung und Reorganisation einer funktionierenden Stadtstruktur durch eine gelungene Synthese des Bestandes mit den neu zu schaffenden kulturellen Einrichtungen des Bürgerbüros und der Stadtbibliothek.
Neben der Ergänzung der Blockränder im Norden und Osten definiert der Entwurf im Westen und Süden die Quartierabschlüsse neu und realisiert damit gleichzeitig die Raumkanten zur Kulturarena und zum Engelplatz. Der Entwurf folgt hinsichtlich seiner Umgebung dem Prinzip Reaktion und Aktion indem er den angrenzenden Bestand des Realisierungsgebietes „umspielt", an entscheidenden Punkten andockt und gleichzeitig Raum läßt für Interaktion im Freiraum. Dieser differenzierte Umgang mit dem Bestand setzt sich insbesondere in der Höhenentwicklung des Entwurfes fort. Hier werden Bezüge zur Höhe der Nachbarschaft aufgenommen, die Staffelung der Geschosse vollzieht die vorhandene lebendige Dachlandschaft des Quartieres dabei nach, gleichwohl setzt sich der Entwurf selbstbewußt und nicht ohne Dominanz in Szene.

Die gut lesbare Dynamik der Konfiguration des Baukörpers bringt zugleich die Virulenz des pulsierenden Stadtkerns zum Ausdruck.

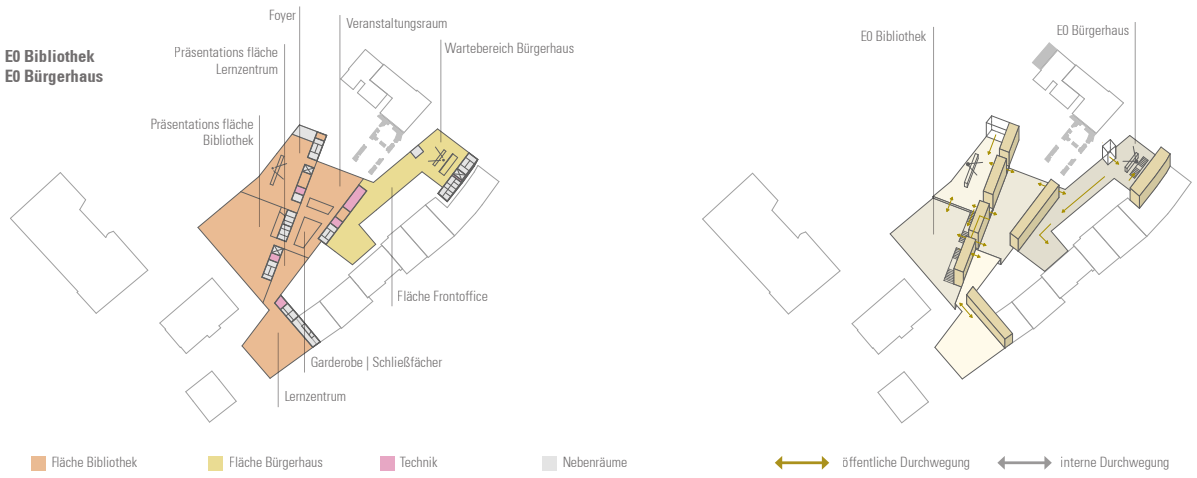
Eine entscheidende Bedeutung wird im Ideenteil der Reanimierung des Engelplatzes beigemessen. Ziel des Entwurfes ist es, den Platz wieder als öffentlichen Raum wahrnehmen zu können und eine Aufenthaltsqualität zu ermöglichen, die dieser wichtigen Schnittstelle in der Stadt angemessen ist.
Bei der Gestaltung wird einer maximalen Flexibilität die größte Priorität eingeräumt. Nach Entfall der Parkplätze und der Einbauten soll die Fläche durch unterschiedlichste Aktionen bespielbar bleiben, u.a. auch als temporäre Aufstellfläche für die Kulturarena. Für die Institution der Kulturarena selbst wird im Nordwesten des Platzes ein Eingangs- und Funktionsgebäude an der Südgrenze des Platzes vorgeschlagen, das zusammen mit einer Treppenanlage die eigentliche Arenafläche räumlich vom Engelplatz besser trennt auch eine neue Raumkante bildet.
Durch die Situierung der Eingangszone sowohl für die neue Stadtbibliothek als auch für die Kulturarena wird die Bedeutung und die Attraktivität des Platzes deutlich gesteigert.

Die Stellplätze des ruhenden Verkehrs werden in einer Untergeschossebene angeordnet, die über die Neugasse erschlossen wird. Ein neutraler fußläufiger Zugang liegt direkt am Engelplatz.

LAGEPLAN M 1|500



SCHNITT AA M 1|200



BÜRGERBÜRO

ERSCHLIEßUNG
Das Bürgerbüro wird über den Engelplatz im östlichen Bereich gegenüber dem Holzmarkt erschlossen. Gleichwohl kann das Gebäude auch über die Platzaufweitung vor der Kulturarena und den vorgelagerten Innenhof erreicht werden. Die vertikale Erschließung erfolgt über eine offene Treppe über alle Ebenen bzw. über die notwendigen baulichen Rettungswege. Ein barrierefreier Zugang ist über einen entsprechenden Aufzug möglich.

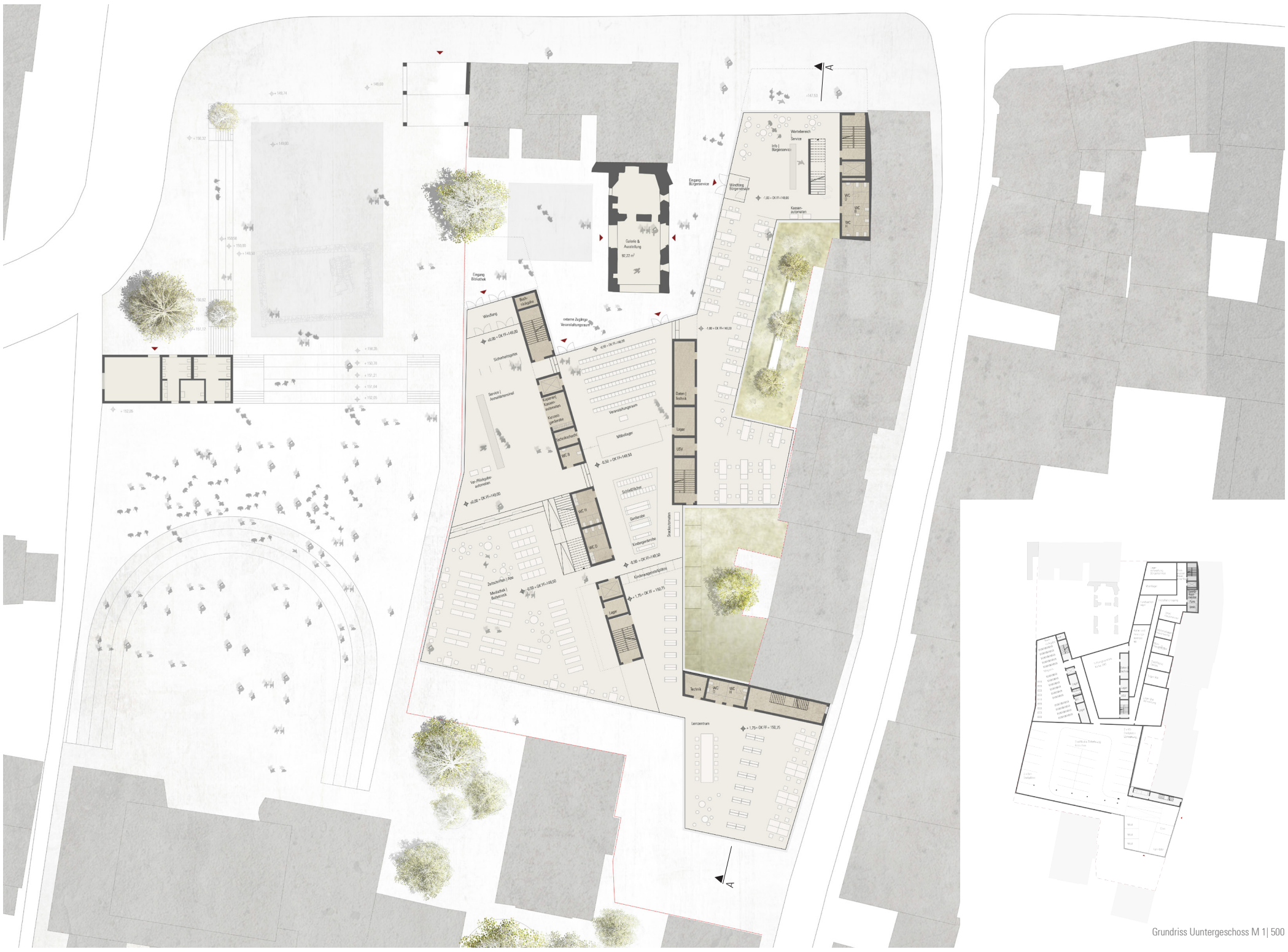
FUNKTIONALITÄT
In der Eingangsebene wird der zentrale Empfang mit Verteilfunktion angeordnet. Von hier aus erreicht man die Bearbeitungsplätze, die in zwei Bereiche zoniert sind. Die Obergeschosse nehmen ebenfalls offene und geschlossene Arbeitsbereich auf, wobei mit zunehmender Geschosszahl der öffentlich zugängliche Anteil abnimmt und in die intern genutzten Flächen übergeht. Auch hier besteht die Möglichkeit der synergetischen Vernetzung mit der Stadtbibliothek, insbesondere im Kinder- und Jugendbereich.

STADTBIBLIOTHEK

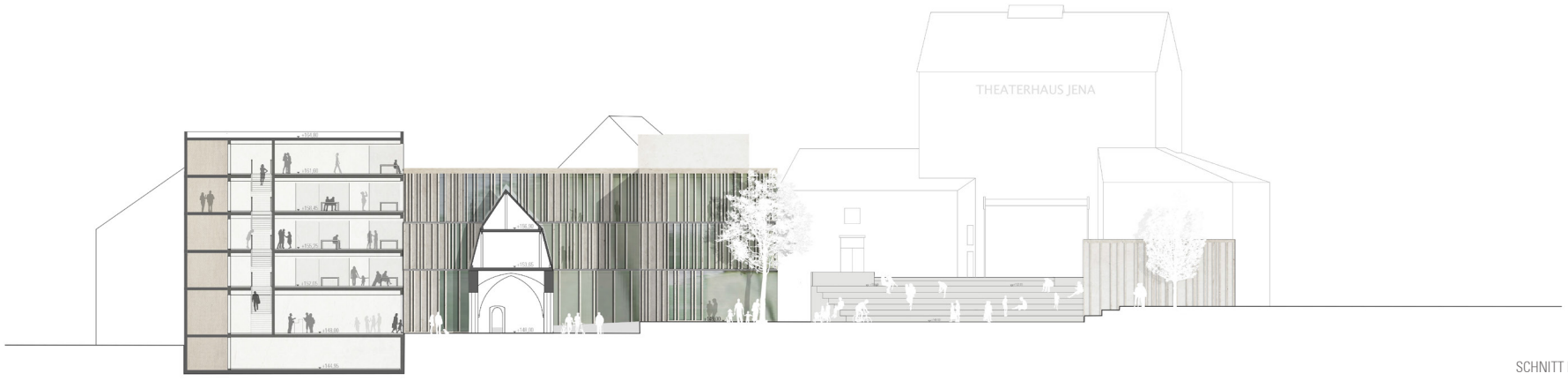
ERSCHLIEßUNG
Der Eingang für die Nutzer der Stadtbibliothek ist zu der platzartigen Aufweitung des Engelplatzes orientiert und unterstreicht damit den öffentlichen Charakter der Einrichtung. Über die Neugasse wird das Gebäude über die Tiefgaragenzufahrt intern angedient. Im Gebäudeinneren erschließt eine großzügige offene Treppe alle Ebenen ebenso wie der barrierefreie Aufzug.

FUNKTIONALITÄT
Der Leitgedanke der funktionalen Anordnung besteht in der Schaffung einer möglichst kommunikativen Struktur mit vielfältiger Vernetzung der Teilbereiche. Dabei sollen die Flächen flexibel bespielbar sein und gut auf Veränderungen reagieren können.
Im Erdgeschoss werden die Einrichtungen situiert, die ein hohes Maß an Öffentlichkeit verlangen und auch separat unabhängig vom Bibliotheksbetrieb nutzbar sein müssen. Das betrifft insbesondere den Empfangs-

GRUNDRISS M 1|200
Ebene 0 Bibliothek
Ebene 0 Bürgerhaus



Grundriss Uuntergeschoss M 1| 500



SCHNITT BB M 1|200

bereich und den Veranstaltungsraum.
In den Obergeschossen befinden sich weitere Bibliotheksbereiche, die in ihrer Konstellation Spielraum für Interaktion und individuelle Entfaltung lässt. Die Regalaufstellflächen bilden damit wieder eigene Räume und Kommunikationsflächen. Im zweiten Obergeschoss lädt eine Dachterrasse ein, das Geschehen in der Kulturarena zu verfolgen.
Das Tiefenmagazin ist unter der Tiefgaragenebene angeordnet.

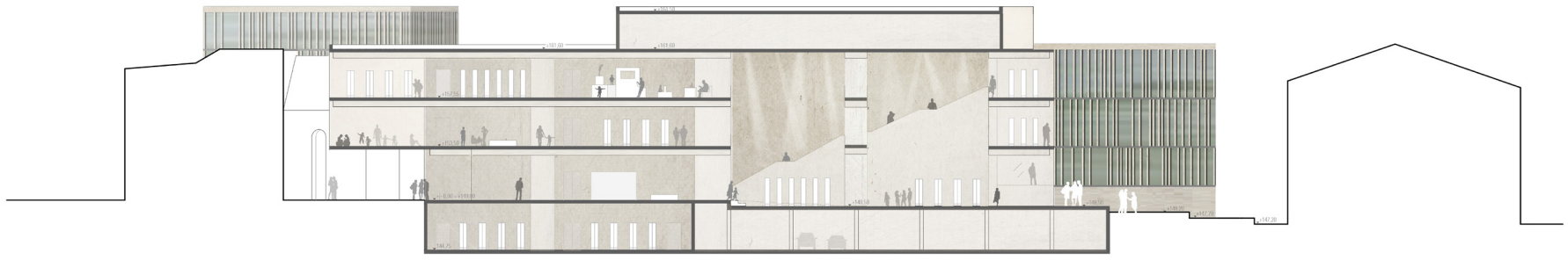
KARMELITENKLOSTER - HISTORISCHE BAUSUBSTANZ

Die baulichen Rudimente des Karmelitenklosters bzw. deren derzeitige bauliche Sicherung sind von drei Seiten erlebbar und als Denkmal zu erkennen. Die Innenräume werden einer neutralen Nutzung zugeführt und erhalten als Ausstellungsort bzw. Galerie entsprechend ihrer Bedeutung einen angemessenen Auftritt. Gesicherte Grundrissstrukturen, wie beispielsweise der Kreuzgang oder Grabungsergebnisse auf dem Engelplatz, werden in der Fußbodengestaltung nachvollziehbar.

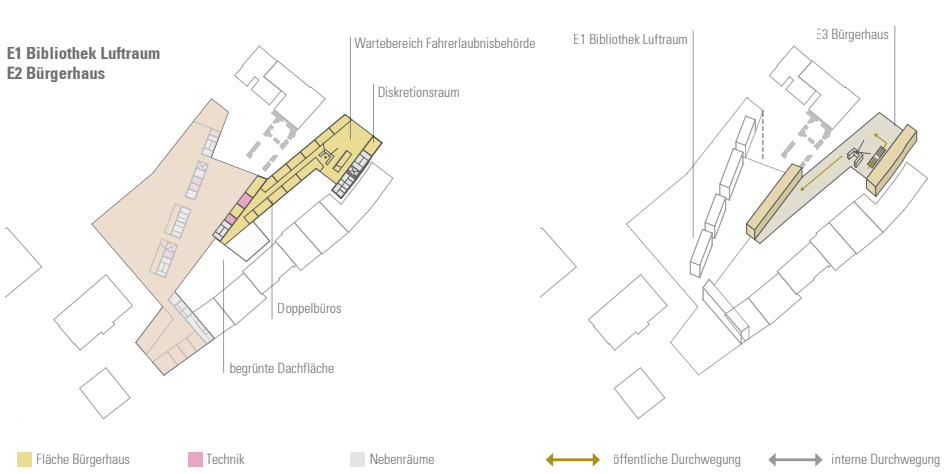
KONSTRUKTION

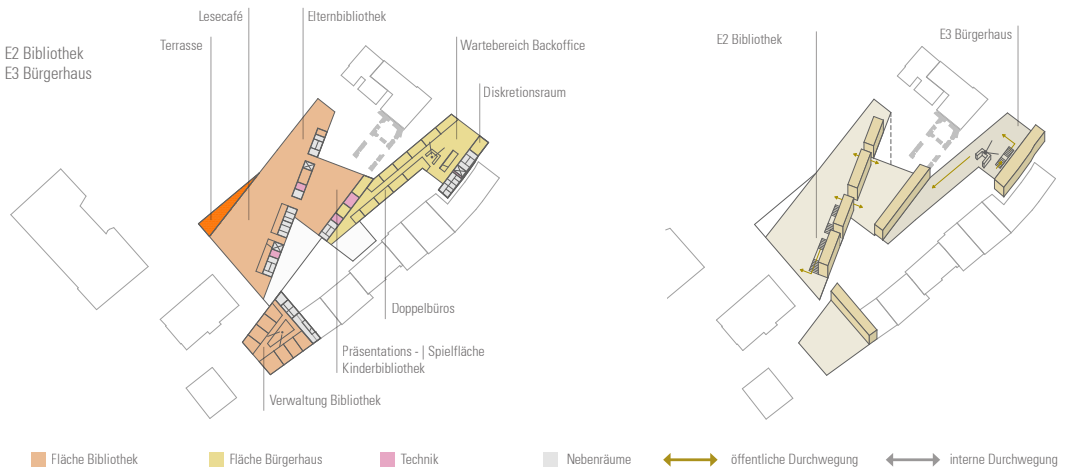
Konstruktion und Gestaltung des Entwurfes
Der Gebäudekomplex Bürgerbüro und Stadtbibliothek wird funktional und städtebaulich als homogene Einheit betrachtet, die als solche auch so auf Passanten und Nutzer wirken soll. Eine Stahlbetonkonstruktion aus Flachdecken und Stützen mit Stabilisierungskernen bildet das statische Gerüst des Entwurfes. Auch hier liegt der Schwerpunkt auf einer maximalen konstruktiven Freiheit mit dem Ziel eines hohen Maßes an Flexibilität in der Nutzung.
Im Inneren sollen erlebbare Materialien authentisch nachvollziehbar bleiben – massive Bauteile treten als Sichtbeton in Erscheinung, Holz bleibt in seiner natürlichen Optik erkennbar.
Die Fassade wird geprägt durch eine vertikale Lamellenstruktur, die in ihrer rhythmischen Reihung vor der eigentlichen Gebäudehülle schwebt und sowohl Stringenz als auch Lebendigkeit demonstriert.

GRUNDRISS M 1|200
Ebene 1 Bibliothek
Ebene 1 Bürgerhaus



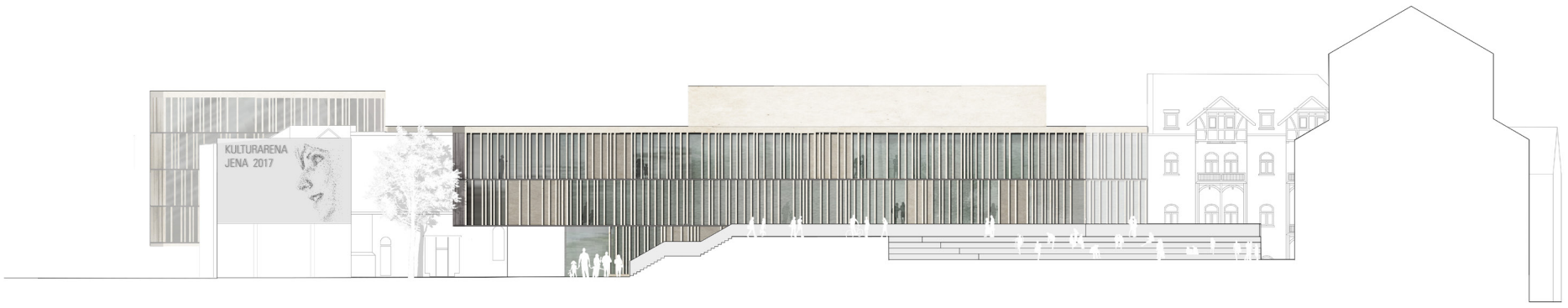
SCHNITT CC M 1|200



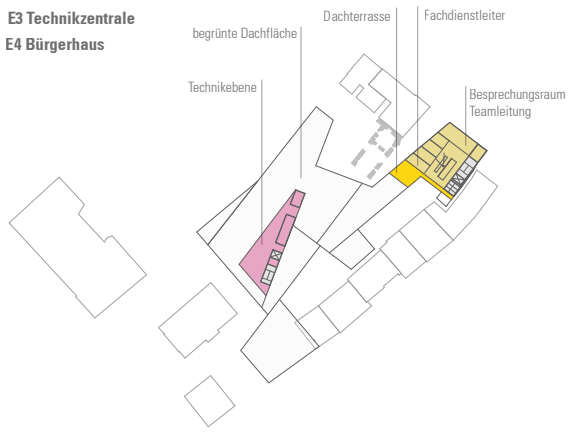


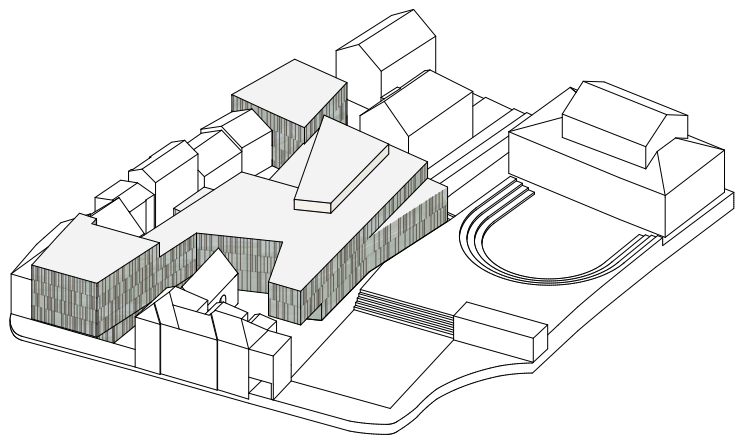
GRUNDRISS M 1|200
1. Ebene Bibliothek, Luftraum
2. Ebene Bürgerzentrum

GRUNDRISS M 1|200
2. Ebene Bibliothek
3. Ebene Bürgerzentrum



ANSICHT WEST M 1|200





GRUNDRISS M 1|200
3. Ebene Bibliothek
4. Ebene Bürgerzentrum

FASSADENSCHNITT | ANSICHT M 1|25

ERNST-ABBE-BÜCHEREI

Eine Einrichtung von JenaKultur

Neukonzeption der Ernst-Abbe-Bücherei am Engelplatz als „Ernst Abbe-Bibliothek“

Weiterentwicklung der Bibliothek zu einem Zentrum für Lernen und Wissen

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....3

Konzeptuelle Grundlagen…….....4

Auszug aus dem Volkshaus und Neubau auf dem Areal Engelplatz/Neuggasse.....5

Geschichte der Bibliothek.....6

Kennzahlen der Bibliothek (Stand 31.12.2015).....7

Kurzkonzept: Virtueller Rundgang durch die Bibliothek der Zukunft.....8

Raumplanung.....18

Messbare Ziele.....21

Im Jahr 2025 ist die Ernst-Abbe-Bücherei:.....22

Fazit.....23

Anlagen:

Stadtratbeschluss Nr. 15/0893-BV

Bibliothekskonzept von 20XX

Machbarkeitsstudie EAB am Engelplatz KEM

Kongressstandort-Studie des Beratungsunternehmens GHH

ausführliche Darstellung der Geschichte der Ernst-Abbe-Bücherei

Einleitung

Mit dem Beschluss des Stadtrates zur „Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum“ vom 15.06.2016 (Beschluss-Nr. 15/0893-BV, siehe Anlage) wurde der Oberbürgermeister beauftragt, auf dem städtischen Grundstück am Engelplatz einen Neubau für die Ernst-Abbe-Bücherei als ein Medien- bzw. Bildungszentrum zu errichten.

Der mit der Gründung der Ernst-Abbe-Bibliothek im Volkshaus verfolgte Gedanke hat an Aktualität nichts verloren. Heute spricht man zwar eher von Teilhabe und Inklusion als von Bildungsvereinen oder einer Volksbibliothek. Und doch ist der zugrundeliegende Anspruch so einfach wie überzeugend: Lernen und Wissen sollen allen offen stehen. Nur dann können gesellschaftliche Teilhabe und ein offener demokratischer Diskurs gelingen; nur dann lassen sich wesentliche Standortvorteile Deutschlands, insbesondere Jenas bewahren: Intelligenz, Kreativität, Innovationsfreude.

Jena baut auf eine ausgeprägte Tradition von Bildungsmodellen. Stets war deren kritische Überprüfung und Erneuerung Garant für die Weiterentwicklung von Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur. Auch in Bezug auf die Tradition der Ernst-Abbe-Bücherei stellt sich längst die Aufgabe: Wie lässt sich das Erbe des Sozialreformers Ernst Abbe ins 21. und 22. Jahrhundert transportieren? Wie sieht die Jenaer Bibliothek der Zukunft aus? Die damit verbundenen Fragen resultieren nicht nur aus einer baulichen und betrieblichen Bedarfslage, sie knüpfen sich an grundsätzliche Herausforderungen unserer Zeit: Welche Rolle kommt Kultur und kultureller Teilhabe in Zukunft zu? Wie können barrierefreie und niedrigschwellige Zugänge aller Bevölkerungsschichten gelingen? Wo begegnen sich Neuangekommene und Alteingesessene? Wie lassen sich auch bildungsferne und parallelgesellschaftliche, Bevölkerungsgrupen von Bildungsangeboten begeistern?

Die folgende Darstellung beschreibt die aktuelle Situation der Ernst-Abbe-Bücherei und deren konzeptuelle Weiterentwicklung hin zu einem Zentrum für Lernen und Wissen. Im Sinne einer Bibliothek der Zukunft nimmt die Konzeption dabei sowohl digitale Entwicklungen als auch den städtischen Kontext in den Blick: Im Fokus steht der Wandel einer Bibliothek der Bücher und deren Inhalte zu einer Bibliothek der Menschen und deren Begegnung. Die Ernst-Abbe-Bibliothek wird zum Wohnzimmer des öffentlichen Lebens in Jena: zu einem Ort des lebenslangen und spielenden Lernens, zu einem Forum des kulturellen und zivilgesellschaftlichen Austauschs, zu einer Plattform der Wissensvermittlung, zur Agora einer lernfähigen und intelligenten Stadt.

Konzeptuelle Grundlagen

In einem sind sich Pädagogen und Psychologen, Kulturwissenschaftler und Hirnforscher, Soziologen und Medientheoretiker seit langem einig: Menschliche Intelligenz entsteht immer in Zusammenhängen. Angesichts der Informationsflut seit der kulturgeschichtlichen Revolution des Internets und damit einhergehender Kulturtechniken kommt es zunehmend darauf an, Informationen einordnen und bewerten zu können. Lernfähigkeit und damit Intelligenz bestehen in der Kompetenz, Informationen situationsgerecht anwenden zu können. Kurzum: Aus Information wird Wissen.

Aneignung von Wissen lässt sich kaum von sozialen Kontexten lösen. Die Auswirkungen von situiertem bzw. situativem Lernen sind wissenschaftlich nachgeprüft und bewiesen: In Verbindung zu Orten und Gruppen lernt es sich leichter und effektiver (vgl. Gerhard Roth, Lavé & Wenger). Der Anthropologe Michael Tomasello geht sogar noch weiter und beschreibt „kooperatives Lernen“ als entscheidenden menschlichen Evolutionsvorteil. In jüngster Zeit beziehen Wissenschaftler unterschiedlicher Disziplinen ähnliche Effekte auf den Bereich kultureller Bildung bzw. „kulturellen Lernens“: Der maximale Lernerfolg stellt sich danach bei sinnlicher Vermittlung von Wissensinhalten als Gruppenerfahrung ein. Als prominente Beispiele hierfür gelten kulturpädagogische Projekte wie „Sacre du printemps“ von Royston Maldoom oder „By heart“ von Thiago Rodriguez.

Diese wissenschaftlichen Befunde stellen an und für sich schon ein Plädoyer für kulturelle Bildung und Teilhabe dar. In Zeiten, in denen statt Eigentum und Sammeln längst Zugang zu (Access) und Teilen (Sharing) von Wissen als State of the Art gelten, sind Bibliotheken mit ihren stetig steigenden Nutzerzahlen so etwas wie der Hidden Champion des öffentlichen Freizeitangebots. Ihre Angebote erfolgen nicht-kommerziell und stehen allen offen; ihre Besucher kommen freiwillig und lernen selbstständig: Bibliotheken sind prädestinierte Bildungsträger für Medien- und Sozialkompetenz, für lebenslanges Lernen und digitale Teilhabe.

Darüber hinaus leitet sich aus den o.g. Wissenschaftlichen Befunden aber insbesondere eine Verbindung von Aufenthalts- und Erlebnisqualität mit dem Lernerfolg ab. Nicht zuletzt erscheint es unerlässlich, die Bibliothek der Zukunft parallel zu ihrer digitalen Weiterentwicklung auch als Versammlungs-, Veranstaltungs- und Begegnungsort, als Ort kooperativen und kulturellen Lernens zu konzipieren.

Auszug aus dem Volkshaus und Neubau auf dem Areal Engelplatz/Neugasse

Die Feststellung der Notwendigkeit eines Auszugs der Bibliothek aus dem Volkshaus wurde bereits 2014 in die Kongressstandort-Studie des Beratungsunternehmens GHH (siehe Anlage) aufgenommen. Zum damaligen Zeitpunkt bestand allerdings keine realistische Standortalternative für die Ernst-Abbe-Bücherei, weshalb dieser Entwicklungsansatz nicht weiterverfolgt wurde.
Mit dem Ankauf der Fläche Engelplatz/Neugasse und der fördermittelseitigen Vorgabe einer kulturellen Nutzung dieses Areals hat sich die damalige Ausgangssituation grundlegend verändert. Im Ergebnis einer durch Jenakultur und das Dezernat 3 (Stadtentwicklung und Umwelt) beauftragten und von KEM (Kommunalentwicklung Mitteldeutschland) erstellten baulichen Machbarkeitsstudie (siehe Anlage) wurde die Möglichkeit der Errichtung eines neuen Bibliotheksgebäudes mit einer möglichen Nettonutzfläche von ca. 4.900 qm als realisierbar eingeschätzt.

Grundlage der Betrachtungen von KEM bildete ein von der ehemaligen Leitung der Ernst-Abbe-Bücherei erarbeitetes Bibliothekskonzept (siehe Anhang), das die Bibliothek mit ihrem differenzierten Kultur- und Bildungsangebot als wichtige Dienstleisterin innerhalb der Kultur- und Bildungsstruktur des Oberzentrums Jena definiert und ihre Weiterentwicklung zu einem Lern- und Wissenszentrum, einem Bürgertreff, einem Impulsgeber der Willkommenskultur für Migranten und Flüchtlinge, einem Experimentierfeld und vor allem einem Arbeits- und Freizeitort vorsieht. Zitat Dr. Annette Kasper, ehemalige Leiterin der Ernst-Abbe-Bücherei:

> Damit konzentriert sich die Bibliothek auf zentrale Problemfelder des immer schneller werdenden gesellschaftlichen und technologischen Wandels. Sie ist damit eine unverzichtbare Bildungs- und Kultureinrichtung zur Vermittlung von Basis- und Schlüsselkompetenzen bezüglich Informationsgewinnung und -verarbeitung als Grundlage allen Lernens. Sie schafft Gelegenheiten des sozialen Kontaktes und damit die Grundlage für das Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Altersgruppen, Geschlechter, Milieus, Lebenslagen und Herkünfte.

Eine entsprechende Entwicklung ist am jetzigen Standort „Volkshaus“ aufgrund der räumlichen Beschränkungen nicht möglich. Sie ist aber notwendig, damit die Ernst-Abbe-Bücherei den Ansprüchen einer modernen, digitalisierten Wissensgesellschaft auch zukünftig genügen kann. Vor diesem Hintergrund ist der Neubau eines Bibliotheksgebäudes keine Reaktion auf den Gedanken eines Kongresszentrums im Volkshaus, sondern ein davon unabhängig zu betrachtendes Muss für die Entwicklung des Bildungsstandortes Jena.

Das Areal Engelplatz/Neugasse eignet sich wie kein zweites für eine kulturelle Weiterentwicklung. In direkter Nachbarschaft zu einer Vielzahl bereits aktiver kultureller und

wissenschaftlicher Institutionen (u.a. Theaterhaus, Schillers Gartenhaus, Phyletisches Institut) und am zentralen historischen Ort der mittelalterlichen Tradierung von Wissen (früheres Kameliterkloster) bietet sich der Ernst-Abbe-Bücherei eine ideale Chance zur Gestaltung der eigenen Zukunft. Zudem resultieren aus dem angedachten Neubau gleich mehrere wichtige stadtplanerische Impulse: Nach mehr als 15 Jahren würde es endlich gelingen, eine der letzten innerstädtischen, durch den Rückbau des alten Gropius-Theater gerissenen Bauwunden zu schließen und diese im Ensemble mit Schillers Gartenhaus, Universitätssternwarte, Phyletischem Museum, Theaterhaus und Kulturarena zu einem neuen Kultur- und Bildungsquartier zu entwickeln, in dem sich Jenas geistige Tradition und Zukunft gegenüberstehen und gleichzeitig eine neue Gemeinschaft bilden. Zu guter Letzt würden die zur Zeit durchschnittlich 240.000 Bibliotheks-Besucher und deren anzunehmender deutlicher Anstieg im Falle eines Neubaus zu einer weiteren Belebung dieses südlichen Teils der Innenstadt führen.

Die Geschichte der Bibliothek

Die wechselvolle Geschichte und Entwicklung der Bibliothek beginnt im Jahr 1896 als Öffentliche Lesehalle, hervorgangen aus einem Lesehallenverein und gegründet von Ernst Abbe. Als Auftrag der Bibliothek wurde bereits damals formuliert:

> Betätigung in gemeinnützigen Einrichtungen und Maßnahmen zugunsten der arbeitenden Bevölkerung Jenas und seiner nächsten Umgebung, sowie gewerbliche Fortbildung, allgemeinbildende Belehrung und geistige Anregung.

Die Hauptbibliothek bezog ihren Sitz ab 1903 in einem Flügel des Jenaer Volkshauses, der für sie als Zweckbau durch die Carl-Zeiss-Stiftung errichtet wurde.
Seit dieser Zeit war sie bis in das Jahr 1991 sowohl Werksbibliothek für die Stiftungsbetriebe Zeiss und Schott als auch Öffentliche Bibliothek für die erwachsene Jenaer Bevölkerung.

1991 wurde die Bibliothek gemeinsam mit anderen Einrichtungen der Stiftung in die Trägerschaft der Stadt Jena übergeben, die bis zu diesem Zeitpunkt eine Kinderbibliothek mit einem gut ausgebauten Zweigstellensystem unterhielt. Beide Bibliotheken wurden als nachgeordnete Einrichtungen dem Kulturamt der Stadt Jena unterstellt. Schließlich wurde 1993 die Fusion beider Bibliotheken zur Stadtbibliothek beschlossen und realisiert. Ab November 1994 unterhielt die Stadt Jena also eine gemeinsame Hauptbibliothek für Nutzer aller Altersgruppen im Volkshaus und zwei Stadtteilbibliotheken in den Wohngebieten Nord und Lobeda-Ost.

Seit 2005 gehört die Ernst-Abbe-Bücherei gemeinsam mit anderen städtischen Kultur- und Bildungseinrichtungen und Bereichen zum Städtischen Eigenbetrieb JenaKultur. Unmittelbar nach seiner Gründung wurde JenaKultur mit der Forderung nach umfangreichen Einsparungen konfrontiert. Aus diesem Grund musste die Ernst-Abbe-Bücherei im Juni 2005 die kleinere der beiden Stadtteilbibliotheken in Jena-Nord schließen. Mit der Zugehörigkeit zu JenaKultur haben sich die Rahmenbedingungen der Bibliotheksarbeit insgesamt jedoch deutlich verbessert: Größere Selbständigkeit und Verantwortung für Budget und Aufgabenstellungen haben deutliche Auswirkungen auf Flexibilität, Kundenorientierung und wirtschaftliches Denken. So wurde die Bibliothek beispielsweise 2005 für ihr Konzept der „vernetzten Bibliothek“ mit dem Thüringer Bibliothekspreis ausgezeichnet.

2006 wurde der Einsatz von RFID-Technologie (RFI = Radio Frequency Identification) an beiden Bibliotheksstandorten eingeführt, um alle Medien elektronisch zu sichern und die Voraussetzung für Selbstverbuchungen zu schaffen. Im Ergebnis wurden Öffnungszeiten erweitert, Zeit für die bessere Betreuung der Jenaer Schulen gewonnen und die Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessert. Ebenfalls 2006 eingeführt, konnte sich das Bibliotheksprojekt „Schubinet“ – ein Netzwerk für Schulen und Bibliothek – im Laufe eines Jahrzehnts erfolgreich in der Jenaer Bildungslandschaft etablieren.

Kennzahlen der Bibliothek (Stand 31.12.2015)

- Standorte der Ernst-Abbe-Bücherei befinden sich derzeit im Jenaer Volkshaus (Hauptbibliothek), in der Platanenstraße (Stadtteilbibliothek Lobeda) und seit dem 24.10.2008 online im Portal des ThueBIBnet (Thüringer Bibliotheksnetzwerk).
- In der Einrichtung sind 30 MitarbeiterInnen auf 23 VbE zzgl. 2 Auszubildende zur Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste beschäftigt.
- Jährlich besuchen rund 237.000 Menschen die Hauptbibliothek und weitere 73.000 die Stadtteilbibliothek in Lobeda. Es werden außerdem 526 Veranstaltungen in den Räumen der Bücherei durchgeführt.
- Die Zahl der Ausleihen beläuft sich bei einem Bestand von rund **150.000** Medien inklusive der Online-Leihe im Rahmen von ThueBIBnet seit Jahren konstant auf über 1.000.000 Ausleihen. Damit ist die Ernst-Abbe-Bücherei die am meisten genutzte Bildungs- und Kultureinrichtung der Stadt Jena und gehört zu den größten und leistungsstärksten öffentlichen Bibliotheken in Thüringen.

Kurzkonzept: Virtueller Rundgang durch die Bibliothek der Zukunft

Vorbemerkung vor Eintritt

Die Ernst-Abbe-Bibliothek der Zukunft ist das Wohnzimmer Jenas. Ein öffentlicher Raum mit einer hohen Aufenthaltsqualität für *alle* gesellschaftlichen Gruppen: Hier begegnen sich die, die sich sonst nicht begegnen. Mit Schwerpunktsetzungen in den Bereichen Kinder und Jugendliche sowie Zivilgesellschaft und bürgerschaftliches Engagement bildet sie *das* Jenaer Zentrum spielerischen Lernens und kooperativen Wissens.

Der Kern der Bibliothek waren, sind und bleiben Bücher. Als Ort des haptischen Lernens besteht auch in Zukunft ihr wesentlicher Auftrag darin, dass sie für alle Bürger freie und nicht-kommerzielle Zugänge zu Wissen, Bildung und Kultur gewährleistet. Daraus ergibt sich auch die Aufgabe, digitale Informationen, Serviceleistungen und Produkte als gleichberechtigte Angebote weiter zu entwickeln und mit dem traditionellen Angebot physisch vorhandener Medien und den bereits entwickelten Serviceleistungen der Bibliothek zu kombinieren. Entgegen einer häufig anzutreffenden Annahme wachsen die Nutzerzahlen der Öffentlichen Bibliotheken weiterhin – im Fokus der Bibliothek der Zukunft steht dabei nicht nur die Anzahl der Ausleihen, sondern vor allem die Anzahl der Besuche (Steigerung der Besucherzahlen um 106% bei gleichzeitiger Abnahme der Zahl der Einrichtungen/Standorte auf 87% im Zeitraum von 1999 bis 2012, Quelle: Deutsche Bibliotheksstatistik).
Zielrichtung des vorliegenden Konzepts ist die Etablierung der Bibliothek als einem „Dritten Ort“ der erlebnisorientierten Freizeitgestaltung neben Arbeitsplatz und Wohnung. Voraussetzung hierfür ist eine entsprechende räumliche Gestaltung, sowohl des äußeren Baukörpers in Bezug auf seine städtische Umgebung, als auch des inneren Raumprogramms. Zentrale Ziele sind eine weithin sichtbare sowie durchlässige Zugänglichkeit, eine deutliche Steigerung der Aufenthaltsqualität und damit die Erhöhung der Verweildauer der Besucher.
Dadurch wird der Stiftungsgedanke von Ernst Abbe in die Neuzeit überführt, welcher als erster Vordenker für eine Teilung des Tages in die Bereiche Arbeit, Privatleben und kulturelle Bildung gilt. Dieser Gedankengang führte bereits zur Gründung der Bibliothek und soll nun angepasst an die Entwicklungen der digitalen Zeit ausgebaut und fortentwickelt werden. Dies kann nur in einem offenen, freien und abwechslungsreichen Umfeld sowie in einer geänderten räumlichen Situation gelingen.

Einlasssituation

Die Bibliothek der Lichtstadt ist in allen Räumen hell erleuchtet. Neben einer entsprechenden Lichtkonzeption mit warm-diffusem Decken- und Bodenlicht fällt über Schächte und viele Fenster vor allem natürliches Licht ein. Aus allen Räumen ist die Stadt zu sehen. Schon der

erste Eindruck macht deutlich, worum es hier geht. Dies ist ein offenes Gebäude, ein Ort weniger Verbote und Restriktionen, diese Bibliothek gehört Allen.

Genauso durchlässig, attraktiv und barrierefrei gestaltet sich der Zugang für *alle* Bevölkerungsgruppen. Der Zutritt ist frei, eine Jahresgebühr wird nicht mehr erhoben. Gemütliche Bücherregale und kuschelige Leseplätze ziehen sich wie rote Fäden durch das gesamte Gebäude. Auf allen Etagen der Bibliothek befinden sich durchgängig besetzte Rezeptionstheken, alle Vorrichtungen sind in Leichter Sprache abgefasst, einfach und verständlich erklärt. Die Öffnungszeiten erstrecken sich in den Abend und ins Wochenende, Rückgaben sind per räumlich seperiertem digitalen System rund um die Uhr auf unkomplizierte und zügige Weise möglich, auch in Form eines Drive-By-Schalters. Essen und Trinken sind grundsätzlich erlaubt; das W-Lan-Netz ist schnell, frei und überall zu empfangen; durchgänge Fahrstuhlanbindung, Abstellzonen für Kinderwagen, Stillbereiche, Wickelplätze, altersgerechte Garderoben sowie kind- und behindertengerechte WCS sind Standard. Lärmgeschützte Zonen der Kontemplation und Entspannung sowie Bereiche, die konzentriertes Lernen ermöglichen, sind neben Bereichen der Kommunikation in allen Teilen der Bibliothek vorhanden. Ihre konsequente akustische Trennung vermeidet Konflikte zwischen Besuchern mit unterschiedlichen Interessen und ermöglicht die Durchführung von Veranstaltungen innerhalb der Öffnungszeiten, ohne den Bibliotheksablauf einzuschränken.

Beispiel Bielefeld

Die einzelnen Etagen werden von Szenografen und Innenarchitekten spielerisch und liebevoll, immer wieder aufs Neue gestaltet: Die Umnutzung alltäglicher Materialien erschafft phantasievolle Environments – Erlebniswelten, die die Besucher auf innere und äußere, kleinere und größere Reisen mitnimmt, sie in der eigenen Phantasie abtauchen und mit einem Reservoir an neuem Wissen wiederauftauchen lässt.

Kinder und Elternbibliothek

Die Kinder- und Elternbibliothek wird auf einer Fläche von mehr als 500 qm den Bedürfnissen der Klein- und Schulkinder sowie deren Eltern gleichermaßen gerecht. Sprachliche, kognitive und Lesefähigkeiten werden gefördert: Die Räumlichkeiten dienen der Vermittlung eines selbstbestimmten Umgangs mit Medien und der Förderung einer umfassenden Lese- und Medienkompetenz sowohl in Bezug auf das gedruckte Buch als auch auf digitale und audiovisuelle Medien. Die Kinderbibliothek wird kindgerecht mit ansprechender, funktionsgerechter Möblierung ausgestattet. Die Medien werden in niedrigen, altersgemäßen Regalen samt medialen Oberflächen frontal und ansprechend präsentiert, um Freude am Lesen zu wecken.

Für die Kinder bietet sich eine gemütliche Kinderwelt mit Spielzonen, Möglichkeiten für Lesungen, Bilderbuchkino oder Theateraufführungen (etwa in Form eine kleinen Kindertribüne), mit Tobebereichen, Ruhezonen und Kuschelecken zum entspannten Lesen und Lernen: Die Kleinsten finden Büchertröge, ein Bällebad, Wandspiele, eine Kinderküche, kleine Tische und Stühle, rollbare Kästen mit Spielsachen. Sitzgruppen und gemütliche Leseplätze laden zum Verweilen ein. Es gibt eine Hörbar, einen Flachbildschirm für Filmvorführungen und elektronische Bilderbücher sowie die durch Medienpädagogen begleitete Möglichkeit, Konsole-Spiele auszuprobieren.

Im Mittelpunkt der (früh)kindlichen (Lese)Förderung stehen das Selbermachen und Ausprobieren. Neben ehrenamtlichen Vorleseangeboten und Buchpatenschaften stehen den Kindern ein Druckerpresse und ein Bastelbereich, ein kleiner Kostümfundus sowie mehrere Schminkkoffer zur Verfügung. Für Vorlese- und Kreativangebote findet sich nebenan ein separater Raum, der in kleinen Gruppen genutzt werden kann. Die Schüler der 1. bis 5. Klassen können an Einzelplätzen arbeiten, finden aber in abgegrenzten Räumen ebenfalls Möglichkeiten zum Arbeiten in kleinen Gruppen oder für Nachhilfestunden.

Direkt angrenzend befindet sich der sogenannte „VIP-Bereich für die Eltern, eine Kaffe/Teeküche samt „Elternbibliothek“ mit Medien, die Hilfe und Rat im Familienalltag bieten und – in Themenkreisen aufgestellt – von der Kleinkindbetreuung bis zur Reiseplanung des Teenagers, Antworten zu Fragen rund um die Familie geben. Hier können sich Familien zum Vorlesen zurückziehen oder gemeinsam spielen.

Die effektivste Präsentation der Medien findet durch erlebnisbetonte Orte des Spielens und Entdeckens, etwa innerhalb eines in der Kinderbibliothek stehenden Piratenschiffes oder einer Ritterburg statt. In idealer Weise wird dies von der „KiBi“ in Hamburg gelöst:

Auf der einen Hälfte der Fläche wird der Bestand präsentiert, auf der anderen Hälfte befinden sich drei unabhängig voneinander nutzbare Haus-im-Haus-Einheiten, die zum Gesamtraum hin teilweise offen sind. Somit unterteilen nicht – wie in den meisten Bibliotheken üblich – Regale die Räume, sondern drei eigenständige Häuser mit festen Wänden und Dächern. Die völlig unterschiedlich gestalteten Häuser ermöglichen vielfältige Optionen...

Haus-in-Haus-Einheit

Damit kann das Kinderprogramm ganztägig mit bis zu drei parallelen Veranstaltungen durchgeführt werden – ein separater Eingang zur Kinderbibliothek ermöglicht Veranstaltungen auch außerhalb der regulären Öffnungszeiten. Auf spielende Art und Weise gelingt so auch der allerseits gewünschte Ausbau der Zusammenarbeit mit Schulen und Kindergärten.

Jugendbibliothek

Ein weiterer Fokus der neuen Ernst-Abbe-Bibliothek liegt auf dem Aufbau einer zeitgemäßen Jugendbibliothek inklusive MINT-Makerspace mit einem räumlichen Bedarf von ca. 500 qm. In den derzeit zur Verfügung stehenden Räumen im Volkshaus ist es nicht möglich, Jugendlichen und jungen Erwachsenen eine eigene Ebene zum Spielen, „Chillen“, Lernen oder gemeinsamen Arbeiten zu bieten. In einem fließenden Übergang vom Freizeitbereich mit diversen Angeboten und bequemen, locker aufgestellten und leicht verschiebbaren Möbeln geht es in einen Lernbereich, der es in sich hat: Als Makerspace (Mitmachwerkstatt) der MINT-Disziplinen (MINT = Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) vereint er die Jena-typischen Tugenden Forschergeist und Lösungsorientierung. Im Trial-and-Error-Verfahren finden die Jugendlichen Einzelarbeitsplätze oder -kabinen ebenso vor, wie die Möglichkeit, sich in kleinen Gruppen zurück zu ziehen, um beispielsweise gemeinsam eine Präsentation erarbeiten zu können. Alle dafür benötigten Hilfsmittel wie Bücher, Lexika, digitale Informationszugänge, Smart Boards, Beamer und die entsprechende Software auf den bibliothekseigenen Laptops sind vorhanden, sogar ein 3-D-Drucker inklusive Laser-Cutter. Der Aufbau einer Jugend-Sachbibliothek ist dafür ebenso notwendig wie die Zurverfügungstellung von Konsole- oder Gesellschaftsspielen, um ein umfassendes und niedrigschwelliges Angebot in einem geschützten Raum anzubieten.

Das europaweit viel beachtete Projekt der Bibliothek Oslo, die Biblo Toyen, soll verdeutlichen, welche Spielräume eine moderne Jugendbibliothek hat. Die erste Bibliothek ausschließlich für Jugendliche wurde unter Mitarbeit Jugendlicher und nach ihren Wünschen gestaltet. Es wurden Workshops mit der Frage: „Wie sähe die Bibliothek Eurer Träume aus?“ durchgeführt und umgesetzt. Hier Einige Schlagworte und Bilder aus einem Artikel zu besagter Bibliothek (siehe BuB 08-09/2016, Seite 494 ff „Zutritt für Erwachsene verboten“):

- Eingangsbereich besteht aus einem Holz-Elch in Echtgröße mit Schuhfächern
- Theke der Bibliothekarin besteht aus einem Flipperautomaten
- Rückzugsmöglichkeiten zum Lesen oder „Chillen“, z.B. als U-Boot-Leselandschaft:

- Lesecken, leicht verschiebbare „Möbel“ zur Selbstgestaltung des Raumes:

- Volvo-Lastwagen mit Theke auf der Ladefläche und ein Sofa unter der Kühlerhaube:

- 2 alte Piaggio-Lastwagen wurden zu Werkstätten umgebaut:

Weiterhin wurden technische Neuerungen implantiert, um die Bücherordnung und Ausleihe zu vereinfachen und auf die Bedürfnisse der Nutzer anzupassen. So werden beispielsweise die Kinder und Jugendlichen registriert und bekommen eine Chipkarte. Diese Karte und ein Chip im Buch sorgen dafür, dass Kind und Medium beim Verlassen der Bibliothek automatisch zusammen verbucht werden und die Ausleihe registriert wird.

Entsprechende Ideen für Jena:

- Trickfilmtisch
- kleiner Paradies-Garten zum Chillen (oder als Lesecafé)
- Mini-Planetarium „für die Denker und Träumer“
- Ernst-Abbe-Fussballrasen mit Trainerbank und Auswechselzone zur Begegnung
- Basketball-Miniaturkorb
- Kerngebirge als Leselandschaft
- Saale-Piratenschiff mit Kapitänen Schiller und Goethe im Kommandostand
- Licht- und Klanginstallationen mit modernster Technik der Jenaer Unternehmen
- Feld blauer Novalis-Blumen
- Mini-Sternwarte
- mit dem Internet verbundene sprechende Bücherregale u.Ä.

Der Ausbau der beiden Säulen Kinder- und Jugendbibliothek bildet einen Schwerpunkt der neuen Ernst-Abbe-Bibliothek. Die Kinder- und Jugendbibliothek leistet einen wichtigen Beitrag zu Chancengleichheit und sozialer Teilhabe für alle Kinder und Jugendlichen, unabhängig von kultureller oder sozialer Herkunft, Bildungsgrad, Geschlecht oder Religion. Kinder und Jugendliche brauchen für ihre individuelle Persönlichkeitsentwicklung und erfolgreiche Lebensbewältigung frei zugängliche, konsumfreie und auf vielfältige Art anregende öffentliche Lebensräume. Diese müssen mit einer barrierefreien, hochwertigen und interkulturellen/mehrsprachigen Infrastruktur ausgestattet sein und eine ansprechende Aufenthaltsqualität bieten. Die Mitarbeiter bedienen sich einer zielgruppengerechten Ansprache und stellen sich auf die Bedürfnisse und Fähigkeiten der Nutzer ein.

Freizeitbibliothek

Die Freizeitbibliothek verbindet Musik, Film und Literatur: einbezogen sind alle vorhandenen Medien, Medienarten verschiedenster Stilrichtungen und Epochen in physischer und virtueller Form, die die individuelle Beschäftigung wie die in einer Gruppe ermöglicht, Rückzugsort und Begegnungsort sein kann.

Mit einem in die Etage integrierten Lernort unterstützt die Bibliothek das lebensbegleitende, außerschulische, nicht an Bildungseinrichtungen gebundene Lernen. Die Bereiche der Sachinformation und des Lesesaals sind das Kernstück eines Bildungs-Selbstlernzentrums mit den Schwerpunkten Jobbibliothek, individuelles Lernen und Gruppenarbeit.

Auch dieser Bereich der Bibliothek ist dazu entsprechend technisch und räumlich ausgestattet und verbindet in ihrem Gesamtangebot physisch vorhandene und virtuelle Bestände. Sie ermöglicht die Auseinandersetzung und Erprobung neuer technischer und medialer Entwicklungen und unterstützt damit die Entwicklung von Medien- und Informationskompetenz.

Veranstaltungsraum

Jenas Bibliothek der Zukunft ist sowohl ein geistiges, als auch ein kulturelles Zentrum. Neben der Auseinandersetzung mit unterschiedlichsten künstlerischen Formaten innerhalb der einzelnen Etagen bildet ihr separat zugängliches Obergeschoss den zentralen Versammlungs- und Veranstaltungsort für die Zivilgesellschaft der Stadt – eine Bühne der Bürger Jenas, eine Open Stage des bürgerschaftlichen Engagements und der Bürgerbeteiligung. Verdunkelbar, mit modularer Bühnen- und modernster Veranstaltungstechnik ausgestattet, ist dieser multifacettale Raum in alle Richtungen bespielbar – sowohl in Form von Frontalveranstaltungen mit Publikumsbestuhlung als auch mit offeneren Begegnungsformaten. Ob Lesezirkel, Lesungen oder Konzerte, Vorträge, Bürgerversammlungen oder Podiumsdiskussionen, Filmvorführungen, Tanztrainings oder

Theaterproben: Denkbar ist hier alles, was dem Geist kooperativen und kulturellen Lernens sowie den Prinzipien einer inklusiven, offenen und barrierefreien Bürger- und Kulturplattform entspricht.

Dachterrasse

Vis à Vis mit dem durch den Bibliotheksneubau komplettierten Kulturquartier sitzen die Besucher der Ernst-Abbe-Bibliothek hier unter freiem Himmel, lesen Bücher oder Zeitschriften, betrachten die Dächer von Jena und genießen die Sonne. Im Frühling bepflanzen hier Urban Gardener das schönste und lebendigste Dach der Stadt; im Sommer findet sich hier ein spektakulärer Logenplatz für die Kulturarena, im Herbst ein zentraler Drachensteigeplatz, und im Winter ein Aussichtsplatz auf die verschneiten Kernberge.

Digitale Bibliothek

Darüber hinaus muss die neu ausgestaltete Bibliothek der sich ständig veränderten Informations- und Medienlandschaft Rechnung tragen.Insgesamt verwandelt sich die Ernst-Abbe-Bücherei zu einer hybriden Bibliothek, die digitale und traditionelle Medien gleichwertig parallel anbietet und sie miteinander verbindet.

Immer mehr Informationen existieren nur noch in digitaler Form. Diese Entwicklung spiegelt sich ebenso im Arbeitsalltag der Bibliothek wieder. Für die Bibliothek ergibt sich daraus die Aufgabe, digitale Informationen, Serviceleistungen und Produkte als gleichwertige Angebote weiter zu entwickeln und mit dem traditionellen Angebot körperlich vorhandener Medien und den Serviceleistungen in der Bibliothek zu verknüpfen. Eine allerorten leicht zugängliche Nutzung des Internet ist eine unabdingbare Voraussetzung für die Bibliothek der Zukunft, sowohl in Form des klassischen Browsing, als auch in Form des Web 2.0 oder spielerischer Experimente mit dem Web 4.0, dem sogenannten „Internet der Dinge“ (siehe Ideensammlung oben). Sehr guter WLAN-Empfang im gesamten Gebäude, Besucherarbeitsplätze, ein Pool an mobilen Endgeräten zur Nutzung in den Bibliotheksräumen (Tablets, Laptops, E-Book-Reader) für die Nutzer und mindestens ein Arbeits-/Seminarraum sind unerlässlich.

Nicht mehr allein Beschaffung und Bereitstellung, sondern Strukturierung, Bewertung und die Zusammenfassung von Informationen sowie die Hilfestellung bei der Suche in unterschiedlichen Medienformaten gehören bereits heute zu den Aufgaben der Bibliothek. Entsprechend richtet die Bibliothek den Aufbau ihrer Bestände zukünftig noch stärker an Inhalten aus, unabhängig von Trägermedien. Damit gehören virtuelle Informationen, E-Books und andere E-Medien gleichwertig zum Bestand der Bibliothek wie alle anderen physisch vorhandenen Medienarten, die den konventionellen Medienbestand der Bibliothek bisher geprägt haben.

Raumplanung

Die Raumplanung geht von den Entwürfen der KEM GmbH vom 17.05.2016 aus (siehe Anlage), welche in enger Abstimmung mit der Bibliothek erarbeitet wurde und als Diskussionsgrundlage für die Aufteilung der zur Verfügung stehenden Räume und Nutzflächen dient. Hierbei wird von einer Nettonutzfläche von 839 qm je Geschoss ausgegangen.
Ohne bisherige Betrachtung bleibt eine Integration des Schulmedienzentrums in die Ernst-Abbe-Bücherei. Deren Raumbedarf beläuft sich nach ersten Schätzungen auf ca. 100 qm.

Untergeschoss
Hier finden die Rücksortieranlage und das Magazin, die Technik und Lagerräume ihren Platz. Fraglich ist, ob die angedachten 9 Stellplätze Pflicht sind oder eventuell durch Ablöse zusätzlicher Raum geschaffen werden kann (lt. Plan 266 qm).

Erdgeschoss
Bereits der Eingangsbereich der Bibliothek wimmelt vor Büchern. An den Türen stehen die RFID-Gates zur Diebstahlsicherung. Nach einigen Schritten sollten die Nutzer an der Empfangstheke ankommen. Die neuen Leseausweise sind mittels Chip zur Ausleihe, zum Bezahlen am Kassenautomaten und zum Öffnen der Schließfächer an der Garderobe nutzbar. Im Servicebereich (ca. 200 qm) müssen also folgende Elemente untergebracht werden:

-Theke (künftig „Rezeption“ genannt)
-Kassenautomat
-Garderobe (altersgerecht)
-Schließfächer
-Kinderwagenparkplatz (auf allen Etagen vorhanden)
-Skateboard-, Roller- und Regenschirmhalterungen
-Ausleihstation RFID (aus Erfahrung weit weg von der Theke) Rückbucher/Selbstverbucher
-Öffnung der 24-Stunden-Rückgabe-Technik inkl. Drive-by-Funktion (von außen zugänglich)
-E-Circle / Präsentation digitaler Bestand

Sehr empfehlenswert ist die Einrichtung eines Lesecafés als Treffpunkt und Kommunikationsort (ca. 200 qm inkl. Veranstaltungen). Idealerweise wird die Gastronomie verpachtet, und es sind die üblichen Angebote eines Cafés erhältlich. Bei entsprechender Größe können hier auch Veranstaltungen abgehalten werden.

Sowohl Zeitschriftenlesebereich und Bestsellerregale – gemütlich in Verbindung mit dem Café – als auch Informationsangebote, etwa eine Art Marktplatz der pädagogischen Träger Jenas, eventuell in Form attraktive Drehsäulen/Aufstellern sind denkbar.

1. Obergeschoss

Die Kinder-/Elternbibliothek benötigt ca. 500 qm. Wie bereits erwähnt, ist dieser in einen Spiel- und einen Lernbereich aufgeteilt. Ein Beratungsplatz für die Kinderbibliothekarin fungiert als Trennung der beiden Bereiche. Dabei ist auf einen fließenden Übergang zwischen Spiel und Lernen zu achten. Dieser kann durch Familienspieltische gekennzeichnet sein. Im Weiteren schließen sich Lern- und Arbeitstische (mit oder ohne fest installierte PC) an, die auch für Gruppenarbeiten genutzt werden können. Im Spielbereich soll die Buchpräsentation kindergerecht und spektakulär sein. (Piratenschiff, Ritterburg, Mini-Planetarium und viele leicht bewegliche Sitzkissen, Lesehöhle, Kuschelecken und vieles mehr). Der Bereich der Elternbibliothek ist integriert. Der restliche Raum steht für den unter anderem auch kleinkindgerecht geplanten Sanitärbereich zur Verfügung.

2. Obergeschoss

Hier befinden sich die Jugendbibliothek und Teile der Freizeitbibliothek. Der Jugendbereich (13 bis 18 Jahre) ist mit altersgerechten Medienbeständen und entsprechender Möblierung ausgestattet. Er ist in eine komfortable Relax- und Schmökerzone sowie in einen Bereich zum Lernen (Arbeitsgruppen) und Kommunizieren aufzuteilen. Je nach Entwicklung der Technik kann hier auch eine Gamingzone eingerichtet werden. Unumgänglich ist die Betreuung der Nutzer durch pädagogisch ausgebildetes Personal mit ausgeprägtem technischem und digitalem Interesse.

3. Obergeschoss

Fortsetzung der Freizeitbibliothek mit Schöner Literatur, Belletristik und Übergang in ein Lernzentrum für ältere Schüler und Erwachsene (Stichwort „Lebenslanges Lernen“). Hier befinden sich Sachmedien und Internetplätze mit einigen fest installierten, Gruppen- und Einzelarbeitsplätzen, technischen Vorhaltungen (3D-Drucker, PC mit Brenner, etc.), sowie Rechercheplätzen.

4. Obergeschoss

Auf derselben Etage finden neben dem Veranstaltungsraum die elektronischen Medien und der Rest der Verwaltung Platz .

Messbare Ziele

Die Ziele der Ernst-Abbe-Bücherei sind im Folgenden dargestellt. Sie wurden aus der Umfeldanalyse, den Problemlagen, dem Auftrag und den vereinbarten Aufgaben der Bibliothek abgeleitet. Sie unterliegen ständigen Veränderungen, da eine regelmäßige, mindestens jährliche Überwachung der Zielstellungen erfolgt und die Projekte permanent angepasst werden.

- Lesefrühförderung für 0- bis unter 6-Jährige
  Zielgruppe 1: Junge Familien / Alleinerziehende
  Zielgruppe 2: Kindertagesstätten, Erzieherinnen, Tagesmütter
- Informations- und Kommunikationsort für Jugendliche
  Zielgruppe: Jugendliche im Alter von 13 bis 18 Jahren
- Zentrum individueller Bildung und Kultur
  Zielgruppe 1: Junge Erwachsene, Menschen in beruflichen Veränderungen
  Zielgruppe 2: alle anderen Altersgruppen bis 99
- Service und Dienstleistungen – die Entwicklung zur hybriden Bibliothek
  Zielgruppe: Nutzer und Nichtnutzer

Durch die Neugestaltung der Bibliothek wird eine deutliche Steigerung der Leser-/Nutzerzahlen vor allem in der Verweildauer innerhalb der Bibliotheksräume erwartet. Ebenso wird eine spürbare Erhöhung der Besucher ohne Leserausweis durch die deutliche Verbesserung der Aufenthaltsqualität in den neuen Räumen gelingen. Dies wiederum ist die beste Voraussetzung zur die Gewinnung neuer Leser oder Rückgewinnung früherer Leser.
Da derzeit keine nennenswerte Jugendbibliothek im Volkshaus aufzuweisen ist, muss ein hoher Verlust aktiver Leser ab dem Alter von 14 Jahren hingenommen werden. Eine attraktive, altersgerechte Ansprache der Jugendlichen mittels moderner Räume, Medien, pädagogisch geschulte MitarbeiterInnen und jeweils aktueller Technik wird hier messbar eine Lücke schließen. Das Ziel muss es sein, die Nutzer der Bibliothek in jeder Altersgruppe mit einem modernen und umfassenden Angebot zur Bildung, zum Spiel oder einfach zum Aufenthalt in der Bücherei zu bewegen.

Der Rückgang der Ausleihzahlen ist nicht nur in Deutschland, sondern europaweit festzustellen. In Jena ist dieses Phänomen bisher noch kein Thema, aber vermutlich nur eine Frage der Zeit. Sollten in Zukunft weniger Medien ausgeliehen werden, so sollte dies für die Einrichtung kein Problem darstellen. Vielmehr soll spätestens mit der neuen Bibliothek der Abschied von der bestandsorientierten Bibliotheksarbeit hin zum benutzerorientierten Arbeiten vollzogen werden. Das Wachstum an Ausleihen und Beständen spielt daher eine untergeordnete Rolle.

Im Jahr 2025 ist die Ernst-Abbe-Bücherei:

- ein lebendiges, attraktives und kundenfreundliches Bildungs- und Kulturzentrum, ein Ort der Begegnung und der Kommunikation;
- ein anerkannter Bildungspartner für alle interessierten Bürger und Bürgerinnen jeden Alters, für Kindergärten, Schulen und andere Bildungsinstitutionen;
- ein anerkannter Partner in Sachen Leseförderung; die Bibliothek arbeitet aktiv mit Partnern zusammen, die sich dieser Aufgabe intensiv widmen; sie organisiert und bietet Fortbildungen zu diesem Thema an;
- eine Bibliothek, die räumlich und technisch großzügig ausgestattet ist und die mit dieser Ausstattung ihrem Bildungs- und Kulturauftrag gerecht werden kann; sie ermöglicht damit auch behinderten Menschen die unproblematische Nutzung ihrer Angebote innerhalb und außerhalb der Bibliothek;
- eine Bibliothek mit einer gut ausgebauten Online-Zweigstelle und der Möglichkeit der kostenlosen Internetnutzung; für die individuelle Arbeit stellt sie ihren Nutzern ein umfassendes WLAN-Netz innerhalb der Bibliotheksräume und PC-Arbeitsplätze zur Verfügung; sie ist Teil des Fernleihnetzes der Öffentlichen Bibliotheken Thüringens
- eine Bibliothek mit einer personell gut ausgestatteten schulbibliothekarischen Arbeitsstelle, von der aus eine Bibliothekarin und eine Pädagogin die Zusammenarbeit mit den Jenaer Schulen und der Verwaltung im Rahmen von SchuBiNet koordinieren;
- eine Bibliothek, die für die Zusammenarbeit mit Kindertagesstätten und Tagesmüttern ein Netzwerk entwickelt hat, das den Zielstellungen von SchuBiNet entspricht; das Projekt wird von einer Erzieherin oder Bibliothekarin koordiniert;
- eine Bibliothek, die über einen Büchershuttledienst für ältere und nicht mobile Menschen verfügt, der kostengünstig und in Verbindung mit dem täglichen Kurierdienst zu allen Zweigstellen und den Schulen, Medien bringt und abholt;
- eine Bibliothek mit erweiterten nutzerfreundlichen Öffnungszeiten;
- eine Bibliothek mit Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die sich permanent fortbilden und Nutzer und Besucher kompetent beraten und unterstützen können; die Basis dafür sind ein aktueller, attraktiver Medienbestand und gute Kenntnisse über externe Informationsquellen sowie der permanenten Veränderungen digitaler und multimedialer Angebote, Services und Dienstleistungen;
- eine Bibliothek, in die bereits seit längerem kontinuierlich investiert wurde, um Angebote und Leistungen für eine ständig steigende Kundenzufriedenheit zu verbessern.

Fazit

Die Bibliothek am Engelplatz soll ein

- attraktives,
- offenes und
- vermittelndes

Zentrum der kulturellen Bildung und Begegnung für die Wissenschaftsstadt Jena sein.

Als wichtiger weiterer Meilenstein ist die Erarbeitung einer detaillierten Ressourcenplanung in Abhängigkeit der Wettbewerbsergebnisse erforderlich. Dies betrifft nicht nur die Ausstattung der Räumlichkeiten, sondern ebenfalls eine Konzeption zur Personal- und Organisationsentwicklung in Abhängigkeit des bestätigten Aufgabenspektrums und des davon abgeleiteten Technikkonzepts der neuen Bibliothek.

Die An- und Einbindung der Außenstelle Lobeda, als wichtigem kulturellen Bildungsort im größten Jenaer Stadtteil Lobeda bleibt unerlässliches Modul und unverzichtbarer Bestandteil der Bibliothekskonzeption.

Eine darüber hinaus gehende Grundversorgung der Bewohner der einzelnen Stadtviertel könnte überdies durch eine mobile Ausleihstation, einen „BücherBus“ und/oder sogenannte Open Branch Libraries (Bürgerbibliotheken ohne personelle Betreuung) gewährleistet werden.

Stadtrat Jena
Beschlussvorlage Nr. 18/1705-BV

Einreicher:
Oberbürgermeister

- öffentlich -

Jena, 20.02.2018

Sitzung/Gremium	am:	
Dienstberatung Oberbürgermeister	**20.02.2018**	
Kulturausschuss	**27.02.2018**	
Werkausschuss Kultur und Marketing	**27.02.2018**	
Finanzausschuss	**06.03.2018**	
Werkausschuss Kommunale Immobilien Jena	**07.03.2018**	
Stadtentwicklungsausschuss	**08.03.2018**	
Stadtrat der Stadt Jena	**14.03.2018**	beschlossen am 14.03.18

1. Betreff:
Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena sowie Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums im Volkshaus

2. Bearbeiter / Vortragender: Datum/Unterschrift
Oberbürgermeister, Herr Dr. Albrecht Schröter

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt:
Nr. 16/0893-BV vom 15.06.2016: Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum
Nr. 16/1114-BE vom 22.11.2016: Aktueller Stand Kongresszentrum / Neubau Neugasse
Nr. 17/1204-BV vom 15.02.2017: Durchführung eines europaweit offenen zweiphasigen Ideen- und Realisierungswettbewerbsverfahrens zur Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena
Nr. 17/1287-BV vom 08.06.2017: Mobilitätskonzept Jena-Zentrum und Jena-West
Nr. 17/1500-BE vom 15.11.2017: Aktueller Stand Kongresszentrum / Neubau Neugasse

4. Aufhebung von Beschlüssen: ./.

5. Gesetzliche Grundlagen: VgV, GWB, ThürKO

6. Mitwirkung / Beratung:
Dezernat Finanzen, Sicherheit & Bürgerservice
Fachdienst Haushalt, Controlling und Organisationsentwicklung
Dezernat Stadtentwicklung & Umwelt
JenaKultur
Kommunale Immobilien Jena
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Jena mbH

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☐ nein ☐

Investitionen KIJ: **26,1 Mio. €** für Gebäude, davon mind. **17,2 Mio. €** Fördermittel;
die ca. **8,9 Mio. €** Eigenanteil sind in der Mittelfristplanung bis 2021 abgebildet.
Da diese nicht vollständig durchfinanziert ist, ist mit der Beschlussfassung eine Vorfestlegung verbunden.

Investitionen Jenakultur: ca. **2,0 Mio. €** für Ausstattung der Bibliothek in 2022/23;
sind bisher nicht in Zuschussvereinbarung Jenakultur (2017-20) bzw. Haushalt abgebildet.

Folgekosten für Kernhaushalt: Steigerung des Zuschussbedarfs für die Jenakultur-Einrichtungen Ernst-Abbe-Bibliothek, Jenaer Philharmonie und Volkshaus sowie den Bürger-und Familienservice um ca. **2,1 Mio. €** jährlich ab 2023 (siehe Anlage 1.1).
Diese sind bisher nicht in der mittelfristigen Haushaltsplanung (2017-21) abgebildet.

8. Realisierungstermin: 2018 bis 2023

9. Anlagen:
Anlage 1: Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Anlage 1.1: Gesamtbetrachtung
- Anlage 1.2: Volkshaus
- Anlage 1.3: Jenaer Philharmonie
- Anlage 1.4: Ernst-Abbe-Bibliothek
- Anlage 1.5: Bürgerservice

gez. Dr. Albrecht Schröter
Oberbürgermeister

Der Stadtrat beschließt:

001 Auf dem Areal südlich des Karmelitenklosters erfolgt die Errichtung eines Neubaus für die Ernst-Abbe-Bibliothek und den Bürgerservice der Stadt Jena auf Grundlage des Planungsentwurfes, welcher als Erstplatzierter aus dem Verhandlungsverfahren mit vorgelagertem offenen 2-phasigen Ideen- und Realisierungswettbewerb hervor gegangen ist unter der Voraussetzung, dass eine Förderung des Vorhabens in Höhe von mind. 66 % der Baukosten erfolgt.

002 Der Oberbürgermeister wird beauftragt, die Ernst-Abbe-Stiftung mit dem Umbau des Volkshauses zu einem Kultur- und Kongresszentrum zu beauftragen.

Begründung:

Ergebnis Wettbewerbsverfahren

Gemäß Stadtratsbeschluss Nr 14/1204-BV vom 15.02.2017 wurde ein europaweit offener zweiphasiger Ideen- und Realisierungswettbewerb zur Errichtung des Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena durchgeführt. Die Veröffentlichung im Amtsblatt der EU erfolgte am 22.03.2017.

In der ersten Phase des Wettbewerbs wurden 70 Entwürfe eingereicht. Der überwiegende Teil der Beiträge kam von deutschen Büros. Es gab jedoch auch Beteiligungen aus England, Finnland, Niederlande, Österreich und Spanien. Die eingereichten Arbeiten wurden am 21. und 22. Juni 2017 durch die Jury bewertet. Mitglieder der Jury waren sechs Fach- und fünf Sachjuroren, den Vorsitz hatte Herr Prof. Karl-Heinz Schmitz, Weimar inne.

Nach Bewertung der eingereichten Entwürfe wurden 20 Arbeiten für die zweite Wettbewerbsphase ausgewählt.

19 Arbeiten wurden fristgerecht eingereicht und in der Jurysitzung am 07.11.2017 beurteilt. Am Ende der sehr konstruktiven Sitzung wurden durch die Jury einstimmig drei Preisträger gekürt.

1. Preis: Pbr Planungsbüro Rohling AG, Jena und Stock- Landschaftsarchitekten, Jena
3. Preis: Matthias Schneider, Architekt, Stuttgart und Johannes Jörg, Landschaftsarchitekt, Grünkraut
3. Preis: Meurer Architekten I Stadtplaner I Ingenieure Partnersch.ges., Frankfurt a.M. und Bierbaum.Aichele.landschaftsarchitekten Part.G, Frankfurt am Main

Weiterhin wurden zwei Anerkennungen ausgesprochen:
asp Architekten GmbH, Stuttgart und Köber Landschaftsarchitektur, Stuttgart
CODE UNIQUE Architekten GmbH, Dresden und impuls°Landschaftsarchitektur, Jena

In der Preisgerichtsbewertung wurden zu den Preisträgern folgende Anmerkungen getroffen:

1. Preis (PbR):
Gute Ausnutzung des Baufeldes, nur 3 Hauptgeschosse, Beitrag zur Stadtreparatur, große flexibel nutzbare Flächen für Bibliothek, dezente zugleich eigenständige Fassade mit geschosshohen Vertikallamellen, Raumprogramm ist funktionell und wirtschaftlich erfüllt, sehr effektiv hinsichtlich der Verkehrsflächen durch große zusammenhängende Nutzflächen

3. Preis (Meurer):
Zusammenfassung Funktionen in einem Solitär, klarer Kubus, vereinheitlichter Fassade durch Faserzementlamellen, Fassade in hoher architektonischer Qualität, im Untergeschoss Teile der Freizeitbibliothek nur über ein Oberlichtband seitlich belichtet -> wird sehr kritisch gesehen, einige Büros und Wartebereiche des Bürgerservice sind flächenmäßig zu gering bemessen, Tiefgarage im 2. Untergeschoss ist mit erhöhten Kosten verbunden

3. Preis (Schneider):
2 Adressen, gläserner Bibliotheksbau und strenger Verwaltungsbau, städtebaulich und architektonisch überzeugend, technisch aufwendige Doppelfassade der Bibliothek, Glasfassade kontrovers diskutiert, Nutzungen funktionell sehr gut organisiert, zentrale großzügige Treppenanlage im Atrium der Bibliothek

In der Zeit vom 22.11.2017 bis 02.12.2017 wurden die eingereichten Beiträge des Wettbewerbs in den Räumen der Ernst-Abbe-Bibliothek im Volkshaus ausgestellt. Aufgrund der großen Nachfrage konnten die Entwürfe der Preisträger sowie die Anerkennungen darüber hinaus noch bis 16.12.2017 besichtigt werden.

Im Nachgang der Jurysitzung erfolgte gemäß der Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge (Vergabeverordnung - VgV) das Verhandlungsverfahren. Dabei wurden alle drei Preisträger entsprechend zur Abgabe eines Angebotes aufgefordert.

Das Ergebnis des Verhandlungsverfahrens und die damit verbundene Vergabeentscheidung wird aufgrund des Erfordernisses der Vertraulichkeit (§ 5 VgV) im nichtöffentlichen Teil des Stadtrates (BV Nr. 18/1704-BV) behandelt. Mit dem Entscheid über die Vergabe ist das Verhandlungsverfahren beendet.

Bestandteil des Verhandlungsverfahrens und der nachfolgend aufgeführten Kosten ist der Realisierungsteil des vorgelagerten offenen 2-phasigen Ideen- und Realisierungswettbewerbs, das heißt der Neubau auf dem Areal südlich des Karmelitenklosters inklusive der Freianlagengestaltung der unmittelbar angrenzenden Flächen. Theatervorplatz und Engelplatz sind nicht Bestandteil.

Im Zuge der Bearbeitung des Themas Neubau Neugasse/Engelplatz wurden in der Vergangenheit verschiedene Baukosten benannt. So wurden in der Beschlussvorlage Nr. 16/0893-BV vom 15.06.2016: „Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum“ erstmals die Kosten für einen Neubau der Bibliothek auf diesem Areal geschätzt. Damals ging man von Baukosten in Höhe von 15 Mio. EUR aus. Dies begründete sich in der Annahme, dass das geplante Gebäude nur die Bibliothek auf einer Fläche von 4.000 qm beinhalte.

In der Beschlussvorlage Nr. 17/1204-BV vom 15.02.2017: „Durchführung eines europaweit offenen zweiphasigen Ideen- und Realisierungswettbewerbsverfahrens zur Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena“ wurden die Errichtungskosten für die nun geforderten insgesamt 5.600 qm Nutzungsfläche beider Einrichtungen mit 20 Mio. EUR abgeschätzt.

Aufgrund der statistischen Kostenkennwerte (BKI Baukosten 2017 Neubau, Teil 1), durch die Erhöhung des Regionalfaktors für Jena auf 0,934 (vorher 0,902) und der Anpassung der Kostensteigerungsprognose aufgrund der Steigerung des Baukostenindex (Steigerung zwischen 2/2016 und 2/2017: 3,3 %) wurden die geschätzten Baukosten in der Berichtsvorlage Nr. 17/1500-BE vom 15.11.2017: „Aktueller Stand Kongresszentrum / Neubau Neugasse“ nochmals angepasst und mit 23 Mio. EUR ermittelt.

Im Ergebnis des Wettbewerbs und des anschließenden Verhandlungsverfahrens ergeben sich nun für den Neubau für die Ernst-Abbe-Bibliothek und den Bürgerservice der Stadt Jena auf dem Areal südlich des Karmelitenklosters Baukosten (KG 200-500, KG 700) in Höhe von 26,1 Mio. EUR. Diese wurden im Auftrag von KIJ durch den öffentlich bestellten und vereidigten Sachverständigen Prof. Dipl.-Ing. Rotermund auf Grundlage der eingereichten Entwürfe ermittelt. Im Zuge der weiteren Planung erfolgt eine Präzisierung der Baukosten. So erfolgt mit Abschluss der Leistungsphase 3 der Planung die Kostenberechnung, die wiederum auch Grundlage für den Fördermittelantrag sein wird.

Fördermittel, Zeitschiene Neubau

In der Beschlussvorlage Nr. 16/0893-BV vom 15.06.2016: „Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum“ wurde als Grundvoraussetzung für einen Neubau für die Ernst-Abbe-Bibliothek auf dem Areal zwischen Neugasse und Engelplatz die Förderung der Investitionskosten zu mindestens 66 % aus Städtebaufördermitteln des Bundes, des Landes und/oder der EU benannt.

Aufgrund des Abrechnungszeitpunktes der EFRE-Fördermittel gegenüber der EU ergeben sich für den geplanten Neubau enge zeitliche Vorgaben. So muss der Fördermittelantrag bis 31.12.2018 beim Fördermittelgeber, dem Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft, vertreten durch das Thüringer Landesverwaltungsamt, eingereicht werden. Grundlage dieses Fördermittelantrages ist die Entwurfsplanung und Kostenberechnung gemäß Leistungsphase 3 der HOAI. Um diese Frist zu halten, erfolgt die Planung ab April dieses Jahres auf Basis des Erstplatzierten aus dem Verhandlungsverfahren mit vorgelagertem offenen 2-phasigen Ideen- und Realisierungswettbewerb in enger Abstimmung mit den künftigen Nutzern (Ernst-Abbe-Bibliothek und Bürgerservice).

Im Anschluss daran erfolgt die weitere Planung bis Leistungsphase 5 der HOAI (Ausführungsplanung). Voraussetzung für die Ausschreibung der Bauleistungen ist das Vorliegen des Bewilligungsbescheides, so dass aktuell von einem Baubeginn Anfang 2020 ausgegangen wird. Die Baufertigstellung ist bis Ende 2022 geplant, so dass im Anschluss bis Mitte 2023 die Ausstattung des Gebäudes erfolgen kann. Gegenüber dem Land muss das Bauvorhaben spätestens zum 30.06.2023 abgerechnet sein.

Somit ist davon auszugehen, dass der Parkplatz am Engelplatz ab 2020 für den Zeitraum der Errichtung des Neubaus nicht zur Verfügung steht, da hier voraussichtlich die Baustelleneinrichtung erfolgen wird.

Im November 2017 wurde die Förderung des Vorhabens gemeinsam mit Vertretern der Stadtverwaltung und dem Thüringer Landesverwaltungsamtes abgestimmt. Im Ergebnis wurde festgehalten, dass die Ausgaben für die Bibliothek als Gemeinbedarfseinrichtung zu 100 % und für den Teilbereich Bürgerservice anteilig zuwendungsfähig sind. Für den Teilbereich Bürgerservice wird von den Baukosten ein Bauherrenanteil i. H. v. von 40 % abgezogen. Die sich daraus ergebenden zuwendungsfähigen Ausgaben für Bibliothek und Bürgerservice werden mit EU-Fördermitteln und einem Eigenanteil der Stadt Jena (Kommunale Immobilien Jena) finanziert. Die Festlegung des pauschalen Fördersatzes für den gesamten Neubau erfolgt durch das Thüringer Landesverwaltungsamt mit Bewilligungsbescheid. Ausgehend von den zuwendungsfähigen Gesamtkosten ist nach Rücksprache mit dem Landesverwaltungsamt derzeit von einer Gesamtförderung der Baukosten in Höhe von ca. 70 % auszugehen. Damit werden die Vorgaben des Stadtrates aus dem Grundsatzbeschluss vom 15.06.2016 erfüllt.

Um eine zügige Bearbeitung des Bewilligungsantrages zu ermöglichen, werden in den kommenden Monaten regelmäßige Abstimmungen mit dem Landesverwaltungsamt stattfinden.

Wirtschaftlichkeit der geplanten Gesamtmaßnahmen

Um die finanziellen Auswirkungen der geplanten Maßnahmen auf den städtischen Haushalt der Folgejahre darstellen zu können, werden folgende zwei Szenarien betrachtet:

Szenario 1: Status Quo
Die Ernst-Abbe-Bücherei bleibt im Volkshaus. Die Philharmonie bleibt ausschließlich in den derzeit genutzten Räumen im 3. OG des Volkshauses. Bürgerservice verbleibt am Standort Löbdergraben. Kein Neubau Bibliothek und Bürgerservice. Kein Probensaal zwischen Volkshaus und Optischem Museum. Keine Entwicklung des Volkshauses als Tagungs- und Kongressort.
Die Investsumme in Szenario 1 beläuft sich auf ca. 20 Millionen Euro. Diese umfasst die Sanierung des Volkshauses im Bestand und wird durch die Ernst-Abbe-Stiftung als Eigentümerin geleistet.
Die Höhe der Gesamtmiete Volkshaus beläuft sich auf ca. 862.000 Euro. Hinzu kommen jährliche Betriebskosten in Höhe von ca. 245.000 Euro.

Szenario 2: Erweiterung Volkshaus zum Kultur- und Kongresszentrum + Neubau Bibliothek und Bürgerservice + Probensaal Philharmonie
Das Volkshaus wird saniert und durch den Umbau des Lehrgebäudes für die Tagungs- und Kongressnutzung ertüchtigt. Im „Großen Saal“ werden verbesserte Bedingungen für die Durchführung von Konzerten und anderen Kulturveranstaltungen geschaffen.
Die Investitionssumme für das Volkshaus beläuft sich auf ca. 21 Millionen Euro.
Die Höhe der Gesamtmiete Volkshaus beläuft sich auf ca. 890.000 Euro. Hinzu kommen jährliche Betriebskosten in Höhe von ca. 245.000 Euro.
Die Jenaer Philharmonie nutzt Räume im Lehrgebäude sowie im neu zu errichtenden Zwischengebäude zwischen Volkshaus und Deutschem Optischen Museum (D.O.M.). Die Nutzung dieses neuen Gebäudeteils erfolgt durch das D.O.M. und das Volkshaus bzw. die Jenaer Philharmonie. Die Investitionssumme beläuft sich auf ca. 4 bis 5 Millionen Euro und wird durch die Ernst-Abbe-Stiftung als Eigentümerin geleistet. Die voraussichtliche Miete wird in Abhängigkeit des finalen Entwurfs und Nutzungsumfangs festgesetzt und derzeit mit einer Höhe von jährlich 120.000 bis 180.000 Euro prognostiziert. Die Betriebskosten belaufen sich auf ca. 50.000 bis 75.000 Euro pro Jahr.
In einer Absichtserklärung hat der Freistaat Thüringen im Mai 2017eine Förderung für die Errichtung eines Zwischengebäudes im Rahmen der Umgestaltung des Volkshauses zu einem Kultur- und Kongresszentrum sowie die Umgestaltung des Optischen Museums zum D.O.M. als kultur- und wissenschaftliche Einrichtung zugesagt. Grundlage für eine Förderung sind die förderrechtlichen Voraussetzungen der Thüringer Städtebauförderungsrichtlinien.

Die Ernst-Abbe-Bücherei und der Bürgerservice ziehen in einen Neubau auf dem Areal Engelplatz/Neugasse. Innerhalb des Bürgerservice soll auch dessen Funktion als Welcome-Center für alle Neubürger unserer Stadt gestärkt werden und das neue, zukunftsorientierte Bibliothekskonzept der Ernst-Abbe-Bibliothek umgesetzt werden.

In der Kalkulation der Mietaufwendungen werden die durch den öffentlich bestellten und vereidigten Sachverständigen Prof. Dipl.-Ing. Rotermund ermittelten Baukosten für den umzusetzenden Entwurf in Höhe von 26,1 Mio. Euro sowie Fördermittel in Höhe von 70 % der Gesamtbaukosten berücksichtigt. Insgesamt ergeben sich jährliche Mietaufwendungen in Höhe von 700.000 Euro. Die Betriebskosten (angesetzt mit monatlich 5,00 Euro je m² Nutzungsfläche) werden voraussichtlich ca. 410.000 Euro p.a. betragen.

Die Aufteilung auf die Bereiche Bibliothek und Bürgerservice erfolgt anteilig der Nutzungsfläche. Demnach sind künftig durch die Bibliothek 482.000 Euro und durch den Bürgerservice 218.000 Euro an jährlichen Mietaufwendungen zu kalkulieren. Die Betriebskosten teilen sich auf in 280.000 Euro für die Bibliothek und 130.000 Euro für den Bürgerservice.

Die derzeitigen Aufwendungen für Miete und Betriebskosten für den Bürgerservice am jetzigen Standort Löbdergraben 12 entfallen nach Umzug in den Neubau Neugasse.

Eine Gesamtbetrachtung der Erlös- und Aufwandsentwicklung in Bürgerservice, Bibliothek, Volkshaus und Jenaer Philharmonie für Szenario I und II im Jahr 2024 ist als Anlage 1.1 beigefügt. Ersichtlich ist, dass sich die Aufwendungen insgesamt bei Umsetzung der geplanten Maßnahmen - Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena sowie Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums im Volkshaus – jährliche Mehraufwendungen in Höhe von 2,1 Mio. Euro ergeben. Diese sind jedoch nur zum Teil in den erhöhten Immobilienaufwendungen begründet (1,15 Mio. Euro). Ein großer Teil der Mehraufwendungen ergibt sich aus dem erhöhten Bedarf an Personal zur Umsetzung des zukunftsorientierten Bibliothekskonzeptes.

Umbau Volkshaus

Konzerte, Tagungen, Versammlungen, Bälle und weitere gesellschaftliche Veranstaltungen der Institutionen, Vereine und Bürger Jenas fanden und finden im Volkshaus statt, mitten im Zentrum, neben Optischen Museum und Uni-Campus, vis-a-vis vom Ernst-Abbe-Denkmal. Der große Unternehmer und Sozialreformer Ernst Abbe hatte den Impuls für die Errichtung dieses Hauses der Jenaer Bürgerschaft gegeben. Vor diesem Hintergrund haben sich Ernst-Abbe-Stiftung und die Stadt Jena gemeinsam darauf verständigt, das Volkshaus nicht nur zu sanieren, sondern auch Tradition und Zukunft durch eine Erweiterung der Nutzbarkeit miteinander zu verbinden und es bis 2022 auch als Tagungs- und Kongressort zu entwickeln.

Im ersten Bauabschnitt 2017 wurden Dach und Fassade des Saalgebäudes erneuert. Außerdem erfolgte die Verlegung eines neuen Parkettbodens, der Einbau einer neuen Bühne bzw. Bühnentechnik, die Verlegung von mehr als 3000 Meter Daten- und Medienkabel und der Einbau von moderner Tontechnik zur Sprachbeschallung im „Großen Saal“.

Im zweiten Bauabschnitt 2018 erfolgt die vollständige Innensanierung des Saalgebäudes. Dazu gehören u.a. die Schaffung eines neuen Garderoben- und Sanitärbereiches im Kellergeschoss, die Überarbeitung des Rangmobiliars bzw. die Anschaffung einer neuen Saalbestuhlung sowie der Einbau einer neuen Belüftungs- und Kühlungsanlage. Die Sanierung des Saalgebäudes wird somit im Herbst 2018 vollständig abgeschlossen sein.

Am „Lehrgebäude“, dem heutigen Sitz von Ernst-Abbe-Bibliothek und Jenaer Philharmonie, werden 2018 ebenfalls Dach und Fassade vollständig saniert. Außerdem erfolgt im Kellergeschoss dieses Gebäudeteils die Trockenlegung des Gebäudefundamentes und die Schaffung von Leitungstrassen, welche einerseits für den Einbau der neuen Belüftungs- und Kühlungsanlage notwendig sind, vor allem aber auch eine medientechnisch notwendige Erschließung der weiteren Etagen des Lehrgebäudes infolge des Umbaus als Tagungszentrum ermöglichen.

Mit dem Ziel das Gesamtvorhaben bis Ende 2021 abzuschließen, muss spätestens ab Mitte 2019 mit den Umbauarbeiten im Lehrgebäude bzw. der Neuerrichtung des Gebäudeteils zwischen Volkshaus und Optischen Museum begonnen werden. Die Umbauarbeiten im Lehrgebäude umfassen im Wesentlichen die Neuordnung von Raumsystemen bzw. Einrichtung von neuen Sanitärbereichen auf den verschiedenen Etagen, der Einbau eines neuen Treppenhauses zwischen 1. und 2. OG, die Installation von neuen Medieninfrastrukturen, die Einrichtung eines Küchenbereiches im Kellergeschoss, der Einbau neuer bzw. die Erweiterung bestehender Aufzugssysteme sowie die Installation einer neuen Raumklimatisierung.

Da die technischen Systeme von Lehr- und Saalgebäude bereits gegenwärtig und zukünftig stark miteinander verknüpft sind, ist eine längere Unterbrechung der Sanierungsmaßnahmen aus bau- und betreiberseitiger Sicht weder sinnvoll noch zielführend. Risiken liegen im möglichen Informationsverlust bei Neuvergabe von Aufträgen, bei Gewährleistungsfragen, in erhöhtem Aufwand bei der Anpassung sich verändernder technischer Standards und daraus resultierender Kostensteigerungen.

Für das neue Gebäude zwischen Volkshaus und Optischem Museum (**Zwischenbau**) sind der zur Betreibung des Volkshauses notwendige Küchentrakt, Lagerräume für das Orchester, ein Schlagwerk-Probenraum sowie ein auch als Probensaal für die Jenaer Philharmonie nutzbarer Raum mit einer Grundfläche von 300 qm und einer Raumhöhe von 7,50m vorgesehen.
Der neue Zwischenbau wird durch direkte Zugänge mit Volkshaus und dem Deutschen Optischen Museum (D.O.M.) verbunden sein und somit eine integrierte Nutzung des gesamten Gebäudeensembles ermöglichen. Die Prüfung weiterer Möglichkeiten der Nutzung seitens des zukünftigen D.O.M. oder der Jenaer Philharmonie wird mit der Besetzung der Museumsleitung bis 1. Quartal 2019 abgeschlossen und in die finalen Planungen einbezogen werden. Die sowohl infrastrukturelle als auch konzeptionelle Verbindung des Volkshauses mit dem zukünftigen Deutschen Optischen Museum stellt eine besondere Qualität des gesamten dadurch entstehenden Raum– und Themenkomplexes dar und wird ein starkes Grundelement der Vermarktung und des Betriebes beider Orte sein.

Um den Fortgang der Sanierungsmaßnahmen am Volkshaus im oben beschriebenen Zeitfenster realisieren zu können, müssen für die Ernst-Abbe-Bibliothek und die Verwaltung bzw. Orchesterräume der Jenaer Philharmonie spätestens ab Sommer 2019 Ausweichquartiere gefunden werden.

Für die **Jenaer Philharmonie** wird ein **Übergangsquartier** gesucht, welches während des Umbaus im Lehrgebäudeteil des Volkshauses von Mitte 2019 bis spätestens Ende 2021 für Verwaltung und Register- bzw. Chorprobenräume zur Verfügung steht. Die Konzertproben der Jenaer Philharmonie werden im oben genannten Zeitraum im „Großen Saal“ des Volkshauses stattfinden können, weil dieser Gebäudeteil 2019 bereits vollständig saniert ist, aber erst ab 2022 eine intensivierte Nutzung für Tagungs- und Kongressveranstaltungen geplant ist. Ab diesem Zeitpunkt steht dann auch der neu errichtete Probensaal zur Verfügung.

Das Übergangsquartier „Jenaer Philharmonie“ sollte sich aus Gründen der Proben- und Konzertlogistik in möglichst großer Nähe zum Volkshaus befinden und sowohl über Büro- und Lagerflächen als auch für Registerproben geeignete Raumzuschnitte (Proben: möglichst große Raumhöhe bzw. -volumina) verfügen. Insgesamt wird von einem Flächenbedarf in einer Größenordnung von ca. 500 m² ausgegangen.

Zurzeit werden Objekte als Ausweichstandort auf dem Areal des ehemaligen Universitätsklinikums, z.B. die ehemalige Augenklinik, geprüft. Eine abschließende Betrachtung erfolgt bis Ende Juni 2018.

Für die **Ernst-Abbe-Bibliothek** wird für den Zeitraum von Mitte 2019 bis Mitte 2023 ein **Übergangsquartier** gesucht, das möglichst zentral gelegen ist, um eine gute Erreichbarkeit für Nutzer aus allen Jenaer Stadtteilen zu gewährleisten.

Ein Großteil der Leser (> 60 Jahre ca. 10,2% und <18 Jahre ca. 29,5 %) sind Kinder bzw. Familien mit Kindern und ältere Bürger, die eine gut zu findende und leicht erreichbare Bibliothek brauchen.
Die Bibliothek sollte deshalb fußläufig bzw. per Fahrrad gut und sicher erreichbar sein. Wichtig ist auch die Anbindung an den Nahverkehr, im besten Fall die Nähe eines zentralen Umsteigepunktes. Schulklassen und Kindergartengruppen aus dem gesamten Stadtgebiet besuchen die Veranstaltungen der Bibliothek. Das ist nur möglich, wenn die Wege relativ kurz sind.

Weitere Kriterien sind ca. 1.000 bis 1.200 qm nutzbare Fläche, eine mögliche Deckentraglast von 600 kg/m², möglichst große bzw. durchgängige Raumflächen, eine Verfügbarkeit des Ortes von 2019 bis 2023, eine möglichst niedrige Investitionsquote zur Ermöglichung der Nutzbarkeit als Bibliothekszwischenquartier sowie Miet- und Betriebskosten, die sich an den derzeitigen Ausgaben in Höhe von ca. 260.000. Euro orientieren.

In den vergangenen Monaten wurden folgende Objekte als Ausweichstandort für die Ernst-Abbe-Bücherei geprüft, welche möglicherweise als solches in Frage kommen:

Agentur für Arbeit
Im Februar 2018 konnten die Räumlichkeiten des Bürogebäudes der Agentur für Arbeit an der Stadtrodaer Straße besichtigt werden. Die freien Flächen wären prinzipiell ausreichend für die Ernst-Abbe-Bibliothek, jedoch wird parallel auch die Unterbringung von jenarbeit am Standort geprüft, um die Synergien mit der Agentur für Arbeit zu fördern. Weiterhin entsprechen die Räumlichkeiten eher einer Büronutzung. Eine weitere Prüfung und Abstimmung mit jenarbeit sowie der Agentur für Arbeit erfolgt in den nächsten Wochen.
Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

POM
Die im vorderen Bereich des ehemaligen Fitness-Studios POM in Jena-Ost befindlichen Flächen wurden Anfang 2016 durch die Stadt Jena erworben. Die verfügbare Fläche beläuft sich auf ca. 1.000 qm. Diese Fläche müsste durch Büro-Container (Nutzung für Verwaltung/Lektorat Ernst-Abbe-Bücherei) auf der angrenzenden Parkfläche ergänzt werden, um das gesamte Nutzungsportfolio abbilden zu können. Als positiv sind Gebäudezustand, Eigentümerschaft sowie die Nachbarschaft zu Schulen und Kindergärten zu bewerten. Kritisch ist auf die vergleichsweise dezentrale Lage hinzuweisen. Bei Nutzung des Gebäudes derzeit auch als Ausweichort für Konzertproben der Jenaer Philharmonie genutzt.
Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

Straßenbahndepot
Positiv sind an diesem Standort die gute ÖPNV-Anbindung, die Nähe zu anderen Kulturpunkten (z.B. Trafo-Station) und der großzügige Flächenzuschnitt zu bewerten.
Kritisch ist aber die frühestmögliche Nutzung ab Mitte 2020 zu bewerten. Ein Umzug der Ernst-Abbe-Bücherei ab diesem Zeitpunkt bedeutet eine Verzögerung der Projektrealisierung am Volkshaus um mindestens ein Jahr. Außerdem ist mit hohen Umnutzungskosten (Einbau Heizung, Brandschutz etc.) zu rechnen.

Jedoch bestehen Überlegungen auch dahingehend diese Immobilie beispielsweise während der Sommermonate als Veranstaltungsort zu nutzen, falls die Variante mit dem Übergangsquartier für die Ernst-Abbe-Bibliothek im Volksbad greifen sollte.
Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

Volksbad

Eine Nutzung des Volksbades als Bibliothekszwischenquartier ist nur unter folgenden Bedingungen möglich:

- Erweiterung der vorhandenen Nutzfläche durch das Einziehen einer Zwischenebene in der Badehalle mittels eines rückbaubaren Systems (Orientierung Tribünenbau) und unter Voraussetzung der statischen Umsetzbarkeit (Überbauung Schwimmbecken)
- Schließung des Volksbades als Veranstaltungsort ab Sommer 2019 bis Ende 2023
- Auszug der zentralen Bereiche von JenaKultur (Einmietung an einem Übergangsstandort)

Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

Darüber hinaus wurden weitere Immobilien geprüft, die jedoch aus verschiedenen Gründen nicht als Übergangsquartier geeignet sind:

Augenklinik

Aufgrund der unzureichenden Deckentraglast ist diese Immobilie für die Zwischennutzung durch die Ernst-Abbe-Bibliothek nicht geeignet.

Frauenklinik

Anlässlich einer Besichtigung im Mai 2017 wurde auf die eingeschränkte Nutzbarkeit des Gebäudes im notwendigen Zeitraum seitens des Landes Thüringens hingewiesen. Auch die Aufteilung der Räumlichkeiten erscheint für eine Bibliotheksnutzung als wenig geeignet.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Jentower

Nach Rücksprache mit dem Eigentümer werden geeignete Flächen weder im gewünschten Zeitraum noch in der notwendigen Flächenbeschreibung zur Verfügung stehen können.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Kinderklinik

Im Februar 2018 konnten ehemalige Kliniksgebäude im hinteren Grundstücksteil, Bereich Kochstraße / Forstweg besichtigt werden. Diese scheinen auf den ersten Blick gut geeignet. Jedoch liegen keine Aussagen zur Deckentraglast vor. Darüber hinaus werden die Gebäude im gesamten Areal der ehemaligen Kinderklinik seitens der FSU für eine eigene Nutzungsentwicklung vorgesehen und stehen deshalb nicht zur Verfügung.

Möbel-Wenzel

Im Oktober 2017 erfolgte eine Anfrage an den Eigentümervertreter des ehemaligen Möbelhauses "Wenzel" am Spittelplatz zur möglichen Nutzung durch die Ernst-Abbe-Bibliothek. Diese Anfrage ergab jedoch, dass das Objekt für eine diesbezügliche Nutzung nicht zur Verfügung steht.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Schillerpassage

Bereits im Oktober 2017 konnte eine erste Vorabstimmung mit dem Eigentümervertreter der Schillerpassage zur möglichen Nutzung durch die Ernst-Abbe-Bibliothek geführt werden. Im Januar 2018 war eine Besichtigung der leerstehenden Flächen im 1. OG der Schillerpassage möglich. Diese ergab jedoch, dass die Flächen aufgrund des fehlenden Tageslichts nicht für eine Bibliotheksnutzung geeignet sind.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Temporärbau

Eine Realisierung eines Zwischenquartiers für eine Bibliothek ist durch eine temporäre Bauweise grundsätzlich möglich. Entsprechende Referenzprojekte wurden durch eine Fachfirma im November 2017 vorgestellt. Kalkulationen ergaben, dass eine Umsetzung einer solchen auf die Jenaer Bedürfnisse abgestellten Lösung Kosten in Höhe von mindestens 1,8 Millionen Euro bedeuten würden. Außerdem ist für die eingeschossige Realisierung eine Grundfläche von 30x40 Metern bzw. für die zweigeschossige Variante eine Grundfläche von 20x30 Metern notwendig.
Die Bereitstellung einer solchen geeigneten zentrumsnahen Fläche ist aufgrund der für Eichplatz und Inselplatz vorgesehen Bauvorhaben sowie der reduzierten Parkflächenverfügbarkeit in den nächsten Jahren nicht möglich.
Aus diesem Grund und angesichts der hohen Investitionskosten wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass derzeit von zehn untersuchten Objekten noch vier Immobilien (Agentur für Arbeit, POM, Straßenbahndepot, Volksbad) einer finalen Bewertung zu unterziehen sind. Dieser Schritt muss bis Ende Juni 2018 abgeschlossen sein, damit notwendige Voraussetzungen (bspw. vertragliche Regelungen, Umbaumaßnahmen, Organisation Umzug) für einen Bezug des Zwischenquartiers bis Mitte 2019 geschaffen werden können.

Verkehrliche Auswirkungen

Die verkehrlichen Auswirkungen der geplanten Standortentwicklungen in der Jenaer Innenstadt
(Volkshaus, Eichplatz, Inselplatz u.s.w.) wurden im "Mobilitätskonzept Jena-Zentrum und Jena-West" mit besonderem Fokus auf den fließenden und ruhenden Individualverkehr betrachtet
(Beschluss Stadtrat 17/1287-BV vom 08.06.2017).

Bereits jetzt finden im Volkshaus Veranstaltungen mit bis zu 900 Besuchern statt. Erfahrungsgemäß nutzt ein Großteil dieser Besucher die Tiefgarage der Goethe-Galerie. Für den Standort Volkshaus sind demnach für die ab 2022 künftige Nutzung als Kultur- und Kongresszentrum - auch mit dem geplanten Bau eines Parkhauses durch die Ernst-Abbe-Stiftung (ca. 80 Stellplätze) - keine wesentlichen Änderungen des Verkehrsaufkommens zu erwarten.
Die Veranstaltungen des Kongresszentrums finden in aller Regel außerhalb der allgemeinen morgendlichen und nachmittäglichen Spitzenstunde des Verkehrs statt, zu denen ausreichende Kapazitätsreserven im Straßennetz bestehen. Synergien sollten sich ebenfalls durch die Schaffung von zusätzlichen Hotelkapazitäten in innenstadtnaher Lage ergeben. Trotzdem sollten spezielle Erschließungskonzepte weiterentwickelt werden (Veranstaltungs-P&R, Shuttleservice, Kongress-Ticket u.ä.).

Während die verkehrlichen Auswirkungen der innerstädtischen Bauvorhaben im Rahmen des Mobilitätskonzeptes Jena-Zentrum und Jena-West als beherrschbar eingestuft wurden, bemüht sich die Stadt darüber hinaus darum, die Verkehrsverhältnisse im gesamtstädtischen Kontext weiterhin positiv zu beeinflussen.

Aktuell erfolgen dazu insbesondere Überlegungen zur Abwicklung des Verkehrs während der Bauzeit der Großbauvorhaben. In diesem Zusammenhang wird die Wirtschaftlichkeit einer mehrgeschossigen, ggf. auch temporären Parkierungsanlage an der Seidelstraße überprüft.
Weiterhin bemüht sich die Stadt um EFRE-Fördermittel für das Vorhaben „Umweltorientiertes Verkehrsmanagement“. Dessen Ziel ist es u.a. durch Verstetigung des Verkehrsflusses, Verkehrsverlagerung sowie verbesserte Verkehrsinformationen einen Beitrag zur Reduzierung von verkehrsbedingten Emissionen durch NOx, NO2 und PM10 zu leisten.

Frühromantik in Jena

Literatur und Denken auf dem Weg in die Moderne

Konzept
zur inhaltlichen und gestalterischen Erneuerung
der Dauerausstellung des Romantikerhauses Jena

Dr. Cornelia Ilbrig

in Abstimmung mit Dr. Ulf Häder, Leiter des Romantikerhauses Jena

Entwurf vom 23. September 2020

Inhalt

1. Einleitung: Neue Qualität für ein einzigartiges Museum 3
2. Neuausrichtung der Museumsforschung:
   Impulse zur Selbsttätigkeit der Besucher*innen 6
3. Thematische Raumaufteilung 8
4. Detaillierte Raumkonzepte für die drei Stockwerke (in zwei Umsetzungsvarianten)
   4.1. Erdgeschoss 11
      4.1.1. Foyer 11
      4.1.2. Bereich für Filmvorführungen 12
      4.1.2. Fichte-Saal: Multifunktionsraum 14
      4.1.3. Sonderausstellungsraum 17
      4.1.4. Zugangsbereich Keller 17
      4.1.5. Übrige Räume 18
   4.2. Erstes Obergeschoss: Innovation, Aufbruch, Experiment, Risiko 18
      4.2.1. Treppenhaus 18
      4.2.2. Raum 1: Anspruchsvoll und provokativ – Romantische Geselligkeit 20
      4.2.3. Raum 2: Riskant, universell, poetisch – Romantische Wissenschaften 23
      4.2.4. Raum 3: Virtuos und modern – Romantische Poesie und Kunst 26
      4.2.5. Raum 4: „In der Poesie-Werkstatt“ – Die frühromantische Programmatik 29
      4.2.6. Raum 5: Progressiv und experimentell: Fr. Schlegels *Lucinde*,
         das neue Gendermodell sowie die Verbindung von Leben und Kunst 33
   4.3. Zweites Obergeschoss: Anstoß erregen – Provokation, Skandal und Gefährdung /
      Wirkungsgeschichte, Rezeption und Aktualität 34
      4.3.1. Treppenhaus 34
      4.3.2. Raum 1: Skandale 1 – Atheismus-Streit um Fichte 35
      4.3.3. Raum 2: Skandale 2 – Ästhetische Prügeleien 36
         • Skandale um die *A.L.Z.* und das *Athenaeum*
         • Polemiken, Satiren, Pasquills – Die „Ästhetische Prügeley“
      4.3.4. Raum 3: Nach 1801 – Wirkungen und Nachwirkungen 39
      4.3.5. Raum 4: Romantikrezeption bis in die Moderne, Aktualität, populäres
         Romantikverständnis 42
5. Zusammenfassung des Kostenplans 43

1. Einleitung: Neue Qualität für ein einzigartiges Museum

Mit dem ehemaligen Wohnhaus Fichtes am Löbdergraben und dem Romantikerhaus als thematischen Museum besitzt Jena ein Alleinstellungsmerkmal. In seiner historischen Dignität hat das Haus den Vorteil, auratisch und authentisch zugleich zu sein, ist es doch – als Schauplatz von Fichtes bahnbrechenden philosophischen Vorlesungen von 1794-1799 – gleichzeitig ein Ort, der die europäische Geistesgeschichte mitformierte. Damit bietet das Haus auch eine ideale Grundlage für ein Museum zur deutschen Frühromantik – ein ebenso einmaliges wie bedeutendes Thema.
Die Jenaer Frühromantik um Johann Gottlieb Fichte, Friedrich W.J. Schelling, Novalis, Friedrich, August Wilhelm und Caroline Schlegel, Dorothea Veit, Johann Wilhelm Ritter, Henrik Steffens, Gotthilf Heinrich Schubert, Sophie Mereau und Clemens Brentano leitete in den Bereichen Literatur, Kunst, Wissenschaften – in Wechselwirkung mit gesellschaftlichen und politischen Umbruchprozessen – Veränderungen ein, die die erste Hälfte des 19. Jahrhunderts maßgeblich prägten und die Moderne formierten. In dem kurzen Zeitraum von nur sieben Jahren – zwischen dem Stellenantritt Fichtes im Frühjahr 1794 bis zum Weggang der Schlegels Ende 1801 – bestand in Jena eine Konstellation zwischen freiem Schriftstellertum und Universitätstätigkeit, die einzigartig war. So ging beispielsweise der norwegische Philosoph und Naturforscher Heinrik Steffens 1797 nach Jena, weil er hier die modernsten geistigen Strömungen der Zeit verortet sah. Es wurden Leistungen hervorgebracht, die bis heute als modern gelten: neuartige Lehrformen, die Naturphilosophie, die poetische Übersetzung, die polemische und poetische Literaturkritik, neue Gattungen, neuartige Literatur- und Kunsttheorien, die Leben und Kunst zueinander durchlässig zu gestalten versuchten. Gilt heute größtmögliche Universalität und Interdisziplinarität, ein umfassendes Verständnis der Zusammenhänge aller Lebensbereiche als Leitbild für das Miteinander zwischen Mensch, Umwelt und Gesellschaft – dieser Gedanke nahm bei den Jenaer Frühromantikern seinen Ausgang. Die sieben Jahre in Jena waren von epochaler Reichweite. Deshalb sind die Jenaer Frühromantiker, insbesondere Fichte, Schelling, Novalis und die Brüder Schlegel weit über die Grenzen Europas hinaus bekannt und werden u.a. in Indien und Japan stark rezipiert. Unbestritten ist, dass die Romantik in den letzten Jahrzehnten national und international an Relevanz gewonnen hat. Dieser Bedeutungszuwachs lässt sich auch für Jena, Thüringen und die Region fruchtbar machen. Eine einzigartige kulturpolitische und identitätsstiftende Konstellation tut sich für Schüler*innen, Studierende und Bürger*innen auf: Während die vier Klassiker Goethe, Schiller, Herder und Wieland Gelassenheit und Ausgewogenheit vorbildlich repräsentieren, stehen die fünf Romantiker, Fichte, Schelling, Novalis und die Brüder Schlegel für eine kritische, wagemutige Zukunftsoffenheit. Jena bietet mit dem Romantikerhaus sowohl eine Ergänzung als auch einen Kontrapunkt zu dem vor allem auf Weimar gerichteten Goethe-/Schiller-Tourismus.

Die bisherige Dauerausstellung ist in ihrer Logik nach der Stockwerksaufteilung dreigliedrig ausgerichtet, während das Treppenhaus jeweils als Bindeglied fungieren soll. Auf das Hauptanliegen der Dauerausstellung verweist schon deren Titel: „Der romantische Aufbruch“. Es geht um die Bedeutung der Jenaer Frühromantik für die deutsche Literatur, Philosophie und Naturwissenschaften. Der Anspruch ist, die Experimentierfreude, den Innovationsgeist und Entdeckerdrang der jungen Generation von Literaten, Philosophen und Naturforschern zu zeigen, die ein neues Jahrhundert mitbegründen und durch Literatur, Kunst und Wissenschaften mitbestimmen wollten. Dabei setzt die Ausstellung bislang im Wesentlichen auf umfassende Informationsvermittlung. Problematisch ist dabei, dass die Fülle, Dichte und additive Reihung von Informationen den Blick für das Wesentliche mitunter verstellt und die überaus kenntnisreiche, aber überkomplexe Präsentation bei noch nicht vorinformierten Besucher*innen leicht zu Überforderung führt. Zudem steht die Ausstellung in der jetzigen Form etwa 20 Jahre. Ästhetisch, technisch und hinsichtlich Medieneinsatz besteht grundlegender Erneuerungsbedarf.
Grundanliegen der Neukonzeption soll es sein, dieses Zusammenspiel zwischen Universalitätsstreben, Innovationsgeist, Experimentierlust und Skandal unter Einbeziehung der neuesten Forschung pointiert deutlich zu machen. Dabei bleibt die bestehende Ausrichtung des Romantikerhauses erhalten. Allerdings erscheint es wichtig, die Konzeption dahingehend zu verändern, dass

1. die wichtigsten Charakteristika der Frühromantik – Universalität, Innovation, Experiment, Skandal – gleichsam als Leitbojen figurieren;
2. die inhaltlich gut aufgearbeitete und informative, bisher aber additiv präsentierte Ausstellung eine Ausrichtung erhält, in der Informationen im Fortgang zusammengeführt werden. Dabei soll die einzigartige Bündelung und Konfiguration der sich damals schon ausdifferenzierenden Bereiche Literatur- und Kunsttheorie, Publizistik, Übersetzungstheorie, Naturphilosophie, Botanik, Mineralogie, Physik, Chemie deutlich werden;
3. Wissen auf verschiedenen Ebenen zugänglich gemacht wird. Das Museum soll Interesse wecken sowohl beim breiten Publikum verschiedener Alters- und Zielgruppen, das bisher wenig über die historische Bewegung der Frühromantik weiß, als auch bei den bereits gut informierten Besuchern. Realisierbar wird das z.B. durch ein Vermittlungssystem, das Wissen über verschiedene Ebenen zugänglich macht. Dabei soll Ebene 1 die Hauptinformationen in einfacher Sprache so vermitteln, dass auch Besucher*innen, die nur eine halbe Stunde Zeit im Romantikerhaus verbringen, die wesentlichsten Inhalte (wichtigste Vertreter, ihre Stellung zueinander und ihre Ideen) verstehen. Die zweite Ebene soll die Basisinformationen für sehr interessierte, aber noch nicht vorinformierte

Besucher*innen erweitern, die dritte Ebene vertieft die Ausführungen für Besucher*innen mit detaillierten Vorkenntnissen und speziellen Fragestellungen. Auf den Ebenen 1 und 2 soll das Romantikverständnis des breiten Publikums z.T. einbezogen und die Weiterentwicklung der frühromantischen Ideen bis in die Moderne zumindest punktuell und exemplarisch verfolgt werden;

4. das Romantikerhaus als Einrichtung in einer Universitäts- und Hightech-Stadt neuesten Museumsstandards entspricht;
5. der inklusive Ansatz verbessert und Inhalte für alle Bevölkerungsschichten leichter zugänglich präsentiert werden. Dies soll mit folgenden Mitteln erreicht werden:
   - Der Medieneinsatz wird erweitert und auch mit Blick auf die didaktischen Vermittlungsformen vielfältiger gestaltet.
   - Der Textanteil wird reduziert bzw. in Relation zu anderen Informationsformen gesetzt.
   - Angebote in einfacher Sprache sind zu ergänzen, insbesondere bei wesentlichen Aussagen, die einen „roten Faden“ der Erzählung über Frühromantik bilden.
   - Die „UN-Konvention für die Rechte von Menschen mit Behinderung“ (https://www.behindertenrechtskonvention.info/; letzter Zugriff am 10.3.2019, 17.56 Uhr) fordert weitgehende Barrierefreiheit und spezielle Vermittlungsangebote für Menschen mit Behinderungen. Hier müssen also Verbesserungen erreicht werden. Eine Schwierigkeit ergibt sich aus der vorgegebenen Stockwerkssituation, die gleichsam den Rahmen für die neue Konzeption festlegt. Unter Einbeziehung der/des Inklusionsbeauftragten der Stadt Jena soll deshalb ein Konzept erarbeitet werden, das im Rahmen der Vorgaben des Denkmalschutzes partiell barrierefrei ist und zusätzliche Angebote für Menschen mit Behinderungen bereithält. Da absehbar sowohl Anbau- als auch Fahrstuhl-Lösung, durch die die Konzeption der Dauerausstellung unabhängiger von der Stockwerksplanung gestaltet und eine vollständige Barrierefreiheit im denkmalgeschützten Haus geschaffen werden könnte, nicht umsetzbar erscheinen, muss zumindest versucht werden, die Barrierearmut zu verbessern.
   - Ein breites Angebot an Interaktions- und Partizipationsmöglichkeiten soll die Schwellenangst bisher museumsferner Bevölkerungsschichten senken und den Zugang zum Museum und dem Thema erleichtern.
   - Obgleich Besucherakquise, Marketing-Maßnahmen und Öffentlichkeitsarbeit nicht Inhalt der Neukonzipierung einer Dauerausstellung sein können, muss im Zuge der Neugestaltung darauf geachtet werden, dass eine bessere Sichtbarkeit des Romantikerhauses innerhalb des Stadtbildes, eine Vernetzung der Romantiker-Orte in

Jena sowie ein städtisches Wegeleitsystem zum Museum realisiert werden.

- Eine stärkere Vernetzung mit kulturellen Einrichtungen mit ähnlichen thematischen Schwerpunkten (z.B. Romantik-Museum Frankfurt am Main, Oberwiederstedt, Klassik Stiftung Weimar, Schillers Gartenhaus in Jena, künftige Goethe-Gedenkstätte im Inspektorenhaus) ist anzustreben, um inhaltliche Dopplungen oder Widersprüche zu vermeiden, aber den gegenseitigen Verweischarakter zu stärken.

Um diesen Anforderungen einerseits gerecht werden zu können, dabei aber andererseits mögliche Beschränkungen hinsichtlich finanzieller Mittel und Vorgaben des Denkmalschutzes im Blick zu behalten, werden zwei unterschiedlich aufwändige Varianten vorgelegt, die sich vorrangig im Einsatz technischer Mittel und in der Ausstattungen mit digitalen Vermittlungsangeboten unterscheiden. Beide Varianten kommen mit den zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten aus. Ein Dachausbau ist nicht notwendig. Beide Varianten sehen die Umgestaltung des Büros im 1. Obergeschoss zu einem Ausstellungsraum vor. Notwendig wird zudem eine Neugestaltung der Räumzuschnitte und Zweckbestimmungen im Erdgeschoss.

Eine Ausbaureserve bleibt mit dem Innenhof erhalten. Hier besteht die Möglichkeit, in architektonisch ansprechender und mit dem Denkmalcharakter des Hauses zu vereinbarender Form später einmal zusätzlichen Raum für den Besucher*innenempfang, das Shopangebot, die museumspädagogische Arbeit und Veranstaltungen zu gewinnen.

2. Neuausrichtung der Museumsforschung: Impulse zur Selbsttätigkeit der/s Besucher/in/s

Für die Neugestaltung des Romantikerhauses müssen moderne Entwicklungen und Erkenntnisse der Museumsforschung berücksichtigt werden. So galt das Museum früher als Kulturinstitution, in der Archiv- und Sammlungsbestände wissenschaftlich aufbereitet einer nicht weiter diversifizierten Öffentlichkeit zugänglich gemacht und präsentiert wurden. Unter ‚Öffentlichkeit' wurde dabei implizit die akademisch gebildete Zielgruppe verstanden – eine Engführung, die in den letzten zehn bis 15 Jahren zunehmend in die Kritik geriet. Der Trend der neuen Museumsforschung geht dahin, dass der Fokus nicht mehr (nur) auf das Objekt gerichtet sein soll, sondern (auch) auf die Besucher*innen. Es geht um die Möglichkeit zur Selbsttätigkeit durch verschiedene Impulse in der Ausstellung, die sich beschreiben lassen

1) als Schule des Schauens, des Denkens und der Kreativität durch Medialität und Inszenierung,
2) als Angebote zur Interaktion und
3) als Angebote zur Partizipation.

Viel diskutiert wurde im letzten Jahrzehnt die sog. „partizipatorische Wende", die die Besucher*innen zu emanzipierten „Gegenwartsakteuren" machen möchte. Diesen kommt durch ihre

Handlungen eine mitgestaltende Rolle beim Ausstellungsbesuch zu, die dazu führt, dass sich die Ausstellungen mit jedem aktiv teilhabenden Besucher verändern. Damit werden die Ausstellungsräume zu dynamischen Gedanken-, Schreib- und Kreativräumen.
In der Dauerausstellung des Romantikerhauses, einem Museum für eine der kreativsten Perioden der deutschen Literatur- und Philosophie-Geschichte, bietet sich die einmalige Gelegenheit zur Verschränkung der historischen Dignität und Authentizität des Fichte-Hauses mit dem Aktualisierungs- und damit Partizipationspotential, die dem Gegenstand, dem Thema Frühromantik selbst innewohnt. Kaum eine zweite Diskursformation eignet sich so sehr für einen teilweise aktualisierenden partizipativen Ansatz wie die Frühromantik. Die frühromantische Programmatik zielte auf eine ständig fortschreitende Auseinandersetzung; die Texte sind eine Einladung, in permanenter Selbstreflexion auf die Provokationen und Streitangebote einzugehen und damit auch in ständiger Auseinandersetzung sowie Steigerung des eigenen Potentials an einer Neugestaltung und -ausrichtung des Zeitalters mitzuwirken.
Der jungen Schriftsteller*innen-Generation um die Wende zum 19. Jahrhundert ging es vorrangig darum, die Zukunft aktiv und ganz an der Spitze in allen Lebensbereichen mitzugestalten – man denke hier beispielsweise an Fichtes erste Jenaer Vorlesung *Über die Bestimmung des Gelehrten* (1794), in welcher der Philosoph seine Studenten aufforderte, als Wissenschaftler Verantwortung für die Zukunft zu übernehmen und nicht im bestehenden System verhaftet zu bleiben, an den Künstlernamen Friedrich von Hardenbergs: Novalis („der Neuland Bestellende“), an den Anspruch der Zeitschrift *Athenaeum* (1798–1800), eine „neue Periode der Literatur“ (Novalis an Friedrich Schlegel, Brief vom 26. Dezember 1797) zu begründen, an Friedrich Schlegels empathischen Ausruf von der „Morgenröthe“, die in „Siebenmeilenstiefeln“ („Über die Unverständlichkeit“, *Athenaeum* 1800) angeeilt käme, an das 116. *Athenaeums*-Fragment (*Athenaeum* 1798), das die romantische Poesie als „progressive Universalpoesie“ kennzeichnet und an das 216. Fragment, das einen literarischen (*Wilhelm Meister*) und einen philosophischen Text (Fichtes *Wissenschaftslehre*) mit der Französischen Revolution, einem geschichtlichen Ereignis, das Europa wie kaum ein zweites prägte, auf eine Stufe stellte und zusätzlich noch als – in die Zukunft gerichtete – Tendenzen des Zeitalters beschrieb (*Athenaeum* 1798). Das heißt: Nicht nur politische Ereignisse schreiben Geschichte, sondern gleichberechtigt auch Wissenschaft und Kunst.
Diese Wirkmächtigkeit von romantisch konzipierter Wissenschaft und Kunst hängt freilich ab von ihrer Fähigkeit zu involvieren, d.h. Teile des Publikums aus der Rolle des Konsumenten herauszureißen und zu aktiv Teilhabenden werden zu lassen. Romantische Kunst und Wissenschaft sind Stimuli für gesamtgesellschaftliche Veränderungen, da sie die Rezipienten zu Verhaltensänderungen anregen. Das Anliegen der Frühromantiker ist die Revolutionierung des Denkens und aller Sinne durch Poesie, Kunst und Wissenschaften an der Schwelle zu einem neuen

Zeitalter, und kann daher eine gute Grundlage darstellen für interaktive und partizipative Anteile in der Ausstellung, die die Besucher*innen die frühromantischen Ideen von „Sympoesie“, „Symphilosophie“ (125. *Athenaeums*-Fragment) und „Progressiver Universalpoesie“ (116. *Athenaeums*-Fragment) nicht nur erklären, sondern sie auch aktiv daran teilhaben lassen.

Parallel sollen die Öffentlichkeitsarbeit ebenfalls partizipativ ausgerichtet und Möglichkeiten der Beteiligung und Interaktion stärker einbezogen werden.

3. Thematische Raumaufteilung

Der Eingangsbereich empfängt die Besucher*innen mit einer interaktiv ausgerichteten Vorstellung der romantischen Protagonisten bzw. der Personengruppen, die in der Dauerausstellung eine Rolle spielen. Diese soll im Erdgeschoss zum Auftakt mit

- einer Nachgestaltung der damaligen Räumlichkeiten des Fichte-Hauses als angedeuteter Wohnhauskontext und Verweis auf das Leben um 1800,
- fünf Dioramen, die Fichtes erste Jahre in Jena nachzeichnen (zugleich Multifunktionsraum für Veranstaltungen),
- einem Film zu Jenas Entwicklung als frühromantischem und damit erstem Zentrum der Romantik,
- einer kleinen „Jenaer Walhalla“ der Geistesgrößen um 1800 (in romantischer Brechung)
- einem Sonderausstellungskabinett als Ausgangsraum für das ganze Haus durchdringende „Interventionen“ – thematischen Sonderausstellungen, deren Kern im Erdgeschoss barrierearm wahrgenommen werden kann, die aber dann mit verschiedenen Exponaten und Präsentationen in wechselseitigem Bezug zu den jeweiligen Rauminhalten in der Dauerausstellung fortgesetzt werden,

beginnen.

Die eigentliche Dauerausstellung befindet sich im ersten und zweiten Obergeschoss. Das vorliegende Konzept behandelt die wenigen Jahre der Jenaer Frühromantik, insbesondere von 1794 (Berufung Fichtes) bis 1801 (Weggang der Schlegels aus Jena), in Phasen.

Erstes Obergeschoss

Hier wird die Frühromantik als Phase des Aufbruchs, der Innovation, des Experiments und auch des Risikos zur Begründung eines neuen Zeitalters präsentiert. Die Themen sind:

- Raum 1: Romantische Geselligkeitsformen
- Raum 2: Interdisziplinarität und Universalitätsbestrebungen der romantischen Wissenschaften
- Raum 3: Romantische Poesie und Kunst

- Raum 4: Theoretische Voraussetzungen der frühromantischen Programmatik: In der Poesie-Werkstatt
- Raum 5: Umsetzung der frühromantischen Programmatik und neues Gender-Modell

Neben vielen interaktiven Anteilen finden sich sowohl im ersten als auch im vierten Raum zu den theoretischen Voraussetzungen der Romantik partizipative Elemente, die die frühromantischen Konzepte des Sympoetisierens, Symphilosophierens und der progressiven Universalpoesie vergegenwärtigen und Besucher*innen aktiv teilhaben lassen und im Schlussteil detaillierter vorgestellt werden sollen. Das partizipative Modell eignet sich für die Vermittlung der Frühromantik besonders deshalb, weil die Texte der Frühromantiker schwer zu lesen sind und ihnen ein neues Verständnis des Verhältnisses von Autor*innen und Publikum zugrunde liegt, das Selbsttätigkeit und Eigenständigkeit von Leser*innen einfordert.

Zweites Obergeschoss

Was im 1. OG als Innovation und Risiko gezeigt wurde, wird im 2. OG nochmals präsentiert als Provokation, auf die die Zeitgenossen reagierten und die wie damals das Ziel hat, Aufmerksamkeit und Anstoß zu erregen. Ein Skandal folgt dem nächsten, eine polemische Streitschrift auf die andere. Die ersten zwei Räume stellen Konstellationen unter den Gesichtspunkten Provokation – Skandal – Gefährdung aus: Die Frühromantiker mit den Schlegels, Novalis, Fichte und Schelling auf der einen Seite, die ALZ auf der anderen Seite und eine ab Frühjahr 1799 sich formierende breite Gegnerschaft.

Die Präsentation soll die Ernsthaftigkeit des Konflikts deutlich machen: Die Romantiker setzten auf Provokation und zielten darauf ab, Anstoß zu erregen – ihr Kunstverständnis ging programmatisch über den Bereich von Kunst und Literatur hinaus – und riskierten dabei einen Skandal, durch den sie sich viele Gegner machten und ihre berufliche Zukunft gefährdeten.

Wegen seiner Aktualität scheint der Skandal für ein partizipatives Setting einerseits besonders geeignet, andererseits von hoher Brisanz zu sein. Die Idee ist, bei der Behandlung des Themas die partizipativen Anteile sukzessive zu steigern und die narrativen zurückzunehmen.

- Raum 1: Skandale, Teil 1: Der Atheismus-Streit um Fichte
- Raum 2: Skandale, Teil 2:
- • Der literarische, publizistische und philosophische Skandal um die *Allgemeine Litteratur-Zeitung* und die Zeitschrift *Athenaeum*
  • Die „ästhetische Prügeley“: Polemiken, Satiren, Pasquills
- Raum 3: Wirkungen und Nachwirkungen
  • Auseinandersetzungen innerhalb der frühromantischen Gruppe
  • Das Auseinanderbrechen des Jenaer Kreises: Armut und Gefährdung

- Die Formierung neuer Gruppen
- Die Phase der politischen Romantik in Jena (1814-1819)
- Die europäische Romantik

➢ Raum 4: Romantikrezeption bis in die Moderne, Aktualität, populäres Romantikverständnis

4. Detaillierte Raumkonzepte für drei Stockwerke (in zwei Umsetzungsvarianten)

4.1. ERDGESCHOSS

Das Erdgeschoss umfasst

- Foyer mit Kassenbereich, Museumsshop und Garderobe
- Bereich für Filmvorführung (evtl. mit Spielmöglichkeit und/oder anteiliger Warenpräsentation)
- einen Fichte-Saal, der als Veranstaltungs- und Multifunktionsraum dient (jetzt Gelehrtenrepublik Weimar-Jena)
- ein Wechselausstellungskabinett (jetzt Fichte-Raum)
- Zugangsbereich Keller mit Andeutung des Themas „Wohnhaus um 1800“
- Sanitärbereich / Toiletten
- Technikraum Brandmeldezentrale
- Abstellraum (Verschlag) unter der Treppe (Lagerraum für Vitrinen, Tische und Stühle; Schultaschen)
- Lagerraum hinter dem künftigen Veranstaltungsraum (aktuell noch Ausstellungsraum mit dem Schwerpunkt Naturwissenschaften)
- Personalgarderobe / Teeküche.

4.1.1. Foyer (bisher Flur und Anmeldung, 00_01 und 00_02)

Das Foyer wird durch Entfernung der Kulissenwände erweitert und weiß gestrichen. Es stellt eine Art modernes Walhalla mit zahlreichen Brechungen dar. Deutlich muss werden: Die epochemachende Leistung der Frühromantiker wird in diesem Haus gewürdigt, dabei aber von jedem Personenkult Abstand genommen, da die Frühromantiker selbst die Verehrung und Glorifizierung einzelner Personen ablehnten. An den Wänden werden dafür Büsten (Gips oder Kunststoff) auf Sockeln angebracht: Die insgesamt 15 Köpfe werden nach Vorlage gestaltet, aber deutlich kleiner als in Lebensgröße ausgeführt (mit Sockel max. ca. 30 cm hoch, 15-20 cm breit). Sie werden in unterschiedlichen Farben präsentiert – in Anlehnung an den farbenfrohen Fichte-Bilderbogen von Moritz Götze – und in Gruppen nach dem Prinzip der Petersburger Hängung an die Wand gebracht. Zusätzliche Ausstattungen mit Informationsangeboten (Lebensdaten, Zeit des Jenaer Aufenthalts, Porträtstich) werden geprüft. Am Anfang steht Fichte und es wird erklärt, dass er seit Spätsommer 1794 in diesem Haus mit seiner Frau lebte.

Der Kassenbereich mit einem multifunktionalen, gerundeten Tresen wird in den Raum hinein verlegt, und zwar abgehend von der rechten Wand, sodass die Betreuung eintretender Besucher*innen auch örtlich im Zentrum steht. Hier erhalten Eintretende Orientierung zum

Aufenthalt (Garderobe, Toiletten, Rundgangsempfehlung), Hilfsbedürftige finden hier Unterstützung (Rampenbedienung, Erläuterung der barrierearmen Angebote).

Am Tresen erfolgt auch die Präsentation und dem Verkauf von Shopware.

Es ist hinter der Kasse ein Sidebord mit Schließfächern vorgesehen. Weiterhin wird ein erweiterbares, bedarfsweise aktivierbares Garderoben-System benötigt (Fassungsvermögen: Winterbekleidung für ca. 40 Personen bzw. Winterbekleidung und Schultaschen für ca. 30 Schüler*innen).

4.1.2 Bereich für Filmvorführungen

Im jetzigen Kassenbereich werden folgende Veränderungen vorgenommen:
Da die Brandmeldezentrale in einen rückwärtigen Raum verlegt wird, können alle Schrankeinbauten und der Kassentresen entfernt werden. Der Raum wird so vergrößert und als Filmvorführungskabinett eingerichtet. Eine anteilige Nutzung mit Spielangeboten für Kinder, deren Eltern den Film sehen möchten, und zur ergänzenden Warenpräsentation wird geprüft.
Mit Treppenbänken, Klappsitzen und einer Sitzkisten-Installation versehen, können hier für Besuchende und Schülergruppen zwei Videos eingespielt werden:

a) ein Einführungsfilm zum Thema Frühromantik in Jena
b) ein Inklusionsfilm zur Dauerausstellung im Romantikerhaus als Nachteilsausgleich für Gäste, die wegen eines Handicaps die oberen Etagen nicht erreichen können.

Der Raum kann zusätzlich für weitere Filmeinspiele genutzt werden, beispielsweise im Zusammenhang mit ausgewählten Sonderausstellungen oder anlassbezogenen Veranstaltungen.
Das Kassenpersonal kann einstellen, welcher Film laufen soll.
Für die alle modernen Möglichkeiten ausnutzende filmische Präsentation (vgl. z.B. den Einführungsfilm unter https://www.juedischesmuseum.de/besuchen/museum-judengasse/) steht eine Wandfläche von ca. ca. 3,00 m Breite und 2,20 m Höhe zur Verfügung.
Der Einführungsfilm umfasst insgesamt sechs Szenen, die zeigen, wie Jena zum romantischen Zentrum wurde. In diesem erfahren die Besucher/innen etwas über

- die Bedeutung der Universität Jena als Anziehungspunkt für Studenten aus aller Welt und junge Professoren zu Anfang der 1790er Jahre (zum Einstieg: Szene studentischer Renommisten)
- dass es Reformbedarf gibt, zeigt der Bericht des preußischen Kirchenrats und Berliner Gymnasialdirektors Friedrich Gedike, der u.a. Ausführungen über die Jenaer Universität enthält.

- Die dritte Szene thematisiert die Berufung junger Professoren wie Friedrich Schiller und – vor allem – Johann Gottlieb Fichte und ihren Erfolg bei den Studenten.
- Die vierte Szene macht die Rolle Goethes und Voigts zur Reformierung der Universität und bei der Gründung von selbstständigen An-Instituten deutlich (z.B. Universitätsbibliothek, Sammlungen im Jenaer Stadtschloss, Botanischer Garten, Anatomisches Institut). Goethe hatte vorrangig Einfluss auf die Berufung der außerordentlichen Professoren wie Schiller, August Wilhelm Schlegel und Friedrich W. J. Schelling.
- Die fünfte Szene zeigt August Wilhelm Schlegel bei seinem Umzug nach Jena. Ein wesentlicher Grund dafür, dass er und andere junge Schriftsteller sich zeitweilig in Jena ansiedelten, war die Aussicht auf einen Zusatzverdienst beim Rezensionsorgan „Allgemeine Literatur-Zeitung“ und der Zeitschrift „Die Horen“ von Friedrich Schiller. Relevant waren dabei auch die niedrigen Lebenshaltungskosten und Mieten in Jena im Vergleich zu anderen Universitätsstädten wie Göttingen, Leipzig und Halle.
- Schließlich wird die berühmte Jenaer Wohn- und Arbeitsgemeinschaft mit ihren Bewohnern und häufigen Besuchern vorgestellt.
- Zusammenfassung der Bedeutung des von Jena ausgehenden und bis in die Gegenwart wirksamen frühromantischen Impulses für Kunst, Kultur und Denken.

Als Filmemacher wären denkbar z.B. Stefan Matlik (http://www.stefanmatlik.de/), der Animationsfilme u.a. für den Deutschen Bundestag und das Romantik-Museum in Frankfurt herstellt (ihn könnte man auch mit Schriftanimationen beauftragen), weiterhin Thomas Claus, ein Drehbuchautor und Medienproduzent, der sich v.a. auf Dokumentar- und Trickfilme spezialisiert hat, der Jenaer Drehbuchautor und Romantik-Spezialist Jens-Fietje Dwars oder Studierende der Richtung Medienkunst/Mediengestaltung der Bauhaus-Universität Weimar.

Am Schluss des Films findet ein Ortswechsel vom nicht mehr existierenden Döderleinschen Haus hin zum Fichte-Haus statt, das herausgezoomt wird. Hier wird in einer Zitat-Collage aus Briefen von Fichte und seiner Frau Johanna die derzeitige Wohnsituation des Paars bei ihrem Einzug im Herbst 1794 beschrieben: 7 Stuben (beheizbare Räume), mehrere Kammern, 2 Küchen, Hörsaal, Keller, Schuppen, Gärtchen. Bestellt hat Fichte für die neue Wohnung: ein Dutzend Stühle, Sofa. Geborgt hat er erstmal Tischzeug, Silber, Gläser, gekauft hat er ein Service von Steingut. Johanna zählt in einem Brief auf, was sie beisteuern kann: 14 silberne Löffel, 13 Servierlöffel, 15 Teelöffel, einige Silberne Messer und Gabeln. Damit wird der Übergang vom Film zum Museumsraum geschaffen. Hier befinden sich die Sitzkisten, deren zu den Treppenbänken verglaste Seiten den

genannten Hausrat in dinglichen Exponaten zu erkennen geben. Die Kisten werden beschriftet, so dass der Bestimmungsort und das jeweilige Zimmer assoziiert werden können (z.B. „gute Stube“, „Empfangssaal/Salon“, „Arbeitszimmer“/“Bibliothek“, „Hörsaal“, „Küche“ etc.). Von außen lässt sich erkennen, was in den Kisten ist: Tafelsilber für die gute Stube, Tischzeug, Gläser, Steingut für die erste Küche, Bücher, vor allem philosophische Werke (Kant, Reinhold, eigene Publikationen), aber auch Klassiker in der Kiste für „Arbeitszimmer“/“Bibliothek“ …). Die Kisten sind so gestapelt, dass sich ungefähr die Raumsituation im Fichte-Haus ergibt. An der Wand sind ein paar gestapelte Möbel (Stühle, Tisch, Sofa) skizziert.
Die Rückseite der Treppenbank im Filmvorführungsbereich kann entweder mit altersgerechten Spiel-Modulen für kleine Kinder ausgestattet oder zur Warenpräsentation genutzt werden. Zusätzlich soll die Treppenbank Stauraum (z.B. für Shopware, Druckerzeugnisse, Museumshocker) bieten. Die endgültige Festlegung der Nutzung des Rückraumes kann erst nach Neuvermessung des Raumes nach Erneuerung der Brandmeldeanlage und Festlegung der Möbelgrößen getroffen werden.
Zur akustischen Trennung vom Foyer wird der Filmvorführungsraum entweder mit Kopfhörern bzw. Hörmuscheln ausgestattet oder durch eine Glaswand mit Tür abgetrennt.

Für die reduzierte Umsetzung wird, um Kosten zu sparen, ein einfacher Bildschirm statt einer modernen Präsentationsform für die Filme vorgeschlagen.

Kostenschätzung (Foyer, Kassenbereich, Filmvorführungsraum, Museumsshop):

	Vollständige Umsetzung in €	Reduzierte Umsetzung in €	Raumgestaltung
15 Büsten	3000,00	3000,00	
Jena-Film	10.000,00	10.000,00	
Inklusionsfilm	8000,00	8000,00	
Film/Präsentationsfläche	6000,00	1000,00	
Technik, Möblierung, Material	15.000,00	15.000,00	
Gesamt:	**42.000,00 (+KIJ)**	**37.000,00 (+KIJ)**	**2000,00**

4.1.2. Fichte-Saal: Multifunktionsraum (bisher: „Gelehrtenrepublik“ mit Fokus Jena-Weimar, 00_05)
Der Veranstaltungsraum aus dem 1. OG wird ohne Bühne in den größten Raum des Erdgeschosses verlegt. Der Technikraum wird hinter dem Veranstaltungsraum im EG eingerichtet. Eine Grundbestuhlung bleibt in diesem Raum bestehen, bei Veranstaltungen werden Stühle hinzugefügt. An den Wänden sind die Fichte-Figur von Moritz Götze die fünf Dioramen über Fichtes Anfangszeit in Jena angebracht:

1. Frühjahr 1794: Fichte wird durch Goethes Einfluss, der als Minister des Herzogs Carl August aktiv die Wissenschafts- und Berufungspolitik des Universität Jena gestaltet, nach Jena berufen. Seine bisherigen Publikationen mit den wichtigsten Zitaten erscheinen im Hintergrund:

- „Versuch einer Critik aller Offenbarung“
- „Zurückforderung der Denkfreiheit von den Fürsten Europens“
- „Beitrag zur Berichtigung der Urtheile des Publikums über die französische Revolution“

2. Zu sehen ist der größte Vorlesungssaal der Universität im Griesbachschen Haus, in den Scharen von Studenten strömen, um Fichtes Vorlesungen zu hören. Fichte hält in seiner ersten Jenaer Zeit eine fünfteilige Vorlesungsreihe „Über die Bestimmung des Gelehrten“, in der er den Gelehrten als „Erzieher der Menschheit“ beschreibt und das Gelehrtentum neu bestimmt: Der Gelehrte ist nicht mehr Untertan der Obrigkeit, sondern hat Verantwortung für die Gesellschaft. Er orientiert sich nicht mehr an der Vergangenheit, sondern an der Zukunft – wird damit also von Beruf ein Prognostiker. > *hier Hörstation mit Zitaten aus der Vorlesungsreihe*

3. Zu sehen ist „Die Gesellschaft der freien Männer“, eine Versammlung von Studierenden, die gegen die traditionellen landsmannschaftlichen Vereinigungen und ihre Ritualgerichte am 1. Juni 1794 unter dem Einfluss Fichtes und seiner Philosophie gegründet wurde. Sie hat wichtige Leute in der Politik hervorgebracht; allerdings wendet man sich bei den Zusammenkünften von philosophisch politischen Themen mehr und mehr ab und literarischen Themen zu. Intensiv diskutiert wurde beispielsweise Goethes „Wilhelm Meister“.

4. November 1794: Fichte muss sich einem Verfahren wg. angeblicher „Sabbatschändung“ unterziehen. Folgendes war passiert: Da er ein wenig zu spät aus den Semesterferien nach Jena zurückkehrte, war das Auditorium im Collegium Jenense nur noch sonntags frei. So wollte er seine Vorlesung am Sonntag vor dem Gottesdient halten, allerdings war das Auditorium nicht betretbar und es regnete. So wollte Fichte den Hörsaal in seinem Haus für die Vorlesung nutzen und lief mit der Schar lärmender Studenten zurück, weshalb der Gottesdienst in der Stadtkirche gestört wurde und man ihn wegen angeblicher Sabbatschändung beim Herzog anzeigte. Die Behandlung des Ereignisses illustriert die Atmosphäre im Umfeld der Frühromantiker und verdeutlicht die Gefährdungen des romantischen Aufbruchs bei Verstößen gegen die Konvention.

5. Fichte gerät in Konflikt mit den Studentenverbindungen Jenas, die aufgrund ihrer rohen Sitten und schädlichen Einflüsse schon seit Jahren ein unlösbares Problem für die Regierung in Weimar darstellten. Es gab nun aus zwei Ordensverbindungen Studenten, die den Orden entsagen wollten. Fichte war zwar nicht befugt, wie von einigen Studenten gewünscht, den Entsagungseid abzunehmen, hielt nun aber eine kritische Vorlesung über Ordensbündnisse, weswegen ihm aufgebrachte Studenten in der Neujahrsnacht 1794/95 die Fenster einschlugen. Goethe kommentierte das Geschehen in den Tag- und Jahresheften: Fichte sei „auf die unangenehmste Weise“ von dem „Dasein eines Nicht-Ichs überzeugt“ worden. Als Leidtragender von Gerüchten und Verleumdungen zog sich Fichte im Sommersemester 1795 vorübergehend nach Oßmannstedt zurück.

An der Wand links und rechts neben der Tür zum Wechselausstellungsraum können bewegliche Vitrinen mit fester und wechselnder Bestückung gestellt werden (maximal 3 Stück). Fichtes wichtigste Publikationen aus der Zeit sind dauerhaft zu sehen (z.B. „Die Bestimmung des Gelehrten“), die übrigen Vitrinen können für die Wechselausstellung genutzt oder zu besonderen Anlässen (z.B. Geburtstage von Dichtern*innen, kleinere Jubiläen) gestaltet werden. Bei Veranstaltungen können die Vitrinen in den Nebenraum oder in das Lager gerollt werden.

Das Klavier aus dem 1. OG findet hier einen neuen Platz. Ein Rednerpult kann flexibel hinzugefügt werden. Bildschirm- und Beamer-Präsentation sowie eine Beschallungsanlage gehören zur technischen Ausstattung, wobei Übertragungsmöglichkeiten ins Foyer oder/und den Innenhof des Museums vorzusehen sind. In der reduzierten Umsetzungsvariante wird auf die technische Ausstattung für die Übertragung in Foyer und/oder Innenhof verzichtet.
In dem Raum können durch Hinzustellung von Tischen aus dem Lager auch museumspädagogische Projekte mit Schulklassen stattfinden.

Kostenschätzung (Fichte-Saal):

	Vollständige Umsetzung in €	Reduzierte Umsetzung in €	Raumgestaltung
5 Fichte-Dioramen	2500,00	2500,00	
Technische Ausstattung (Beamer, PC/Laptop, Leinwand, Verdunkelung, Bildschirm, Tontechnik)	8000,00	6000,00	
Gesamt:	**10.500,00**	**8.500,00**	**500,00**

4.1.3. Sonderausstellungsraum (bisheriger Fichte-Raum, 00_06)

Wechselausstellungen im Romantikerhaus sollen künftig eng verflochten sein mit der Dauerausstellung. Ungefähr zur Hälfte werden sie im Sonderausstellungsraum gezeigt und bei Bedarf und wenn passend im Veranstaltungsraum mit bis zu vier Vitrinen ergänzt. In den beiden Obergeschossen werden sie dann als Interventionen, also im Dialog mit Themen der Dauerausstellung fortgeführt. Möglich sind dabei:

- Zusätzliche Tisch- oder Wandvitrinen
- (Künstlerische) Installationen im Raum, an der Wand, auf dem Fußboden
- von der Decke herabhängende Fahnen
- ein mobiles Stellwandsystem, das beidseitig bestückt werden kann (evtl. 10 Stellwände).

Die intervenierenden Exponate kommunizieren und dialogisieren entweder mit dem gesamten jeweiligen Raumensemble oder mit einzelnen Objekten des Raums. Sie können dabei affirmativ gebraucht werden, also der Grundaussage weitgehend entsprechen und demnach eine Erweiterung vorstellen, oder sie können kontrastiv verwendet werden, Widersprüche deutlich machen, provozieren, in Frage stellen oder verunsichern.

Damit bleibt die Dauerausstellung, ganz im Sinne der Romantik, immer dynamisch; und jeder Besuch der Sonderausstellung ist mit einem erneuten Besuch der sich stets im Wandel befindlichen Dauerausstellung verbunden. Vom Veranstaltungsraum aus soll in den Sonderausstellungsraum hineingehend immer auch ein Reserveplatz für die Bestuhlung bei besonders gut besuchten Veranstaltungen bleiben.

Kostenschätzung (Sonderausstellungsraum):

Hängesystem	2000,00
Fensterverblendung / Anstrich	1.000,00
Mobiles Stellwandsystem	4000,00
Gesamt:	**7.000,00 (+KIJ)**

4.1.4. Zugangsbereich Keller: Wohnhaus um 1800

Die Tür zum ehemaligen Seiteneingang und Keller des Haues steht während der Besuchszeiten „wie zufällig“ offen. Den Gästen wird hier durch den Blick in eine Vorratskammer und auf eine aus dem Keller kommende Magd verdeutlicht, dass es sich um ein Wohnhaus und eine Wirtschaftseinheit mit Hauspersonal handelte. Die geistigen Leistungen, die hier vollbracht wurden, hatten eine Basis im Funktionieren des Haushalts. Hier besteht auch die Möglichkeit, die Hausgeschichte in übersichtlicher Form zu erläutern.

Kostenschätzung (Zugangsbereich Keller)

	Vollständige Umsetzung in €	Reduzierte Umsetzung in €
Figurine, Kostümierung, Maskenbildner	2000,00	1000,00
Einrichtung/Dekoration der Vorratskammer einschl. Wandmalerei (zugleich Durchgang zum BMA-Raum)	2000,00	1000,00
Gesamt	**4000,00 (+ KIJ)**	**2000,00 (+ KIJ)**

4.1.5 Übrige Räume

Der Raum unter der Treppe wird unterteilt: er dient als mobile oder zumindest flexible Garderobe, als Lagerraum für Stühle für Veranstaltungen oder Sitzkissen für die museumspädagogische Arbeit und eventuell ergänzender Lagerraum für Vitrinen.
Der Raum hinter dem großen Raum „Gelehrtenrepublik“ (mit Fokus Jena/Weimar), der momentan noch die Naturwissenschaften in Jena um 1800 thematisiert, wird ebenfalls zum Lager- und Technikraum, in den etwas höherliegenden Raum rechts neben der Kellertreppe wird die BMZ einrichtet, davor die Vorratskammer imitiert.
Der Nebenraum neben der Treppe bleibt Personalgarderobe mit kleiner Teeküche, wird aber in der Inneneinrichtung zweckmäßiger gestaltet.

Kostenschätzung (Übrige Räume)

Übrige Räume	2000,00 € zzgl. KIJ

Kostenschätzung für das Erdgeschoss insgesamt

Bei vollständiger Umsetzung in €	**Bei reduzierter Umsetzung in €**	**Raumgestaltung in €**
65.500,00 zzgl. KIJ	**56.500,00 zzgl. KIJ**	**2500,00**

4.2. Erstes Obergeschoss: Innovation, Aufbruch, Experiment, Risiko

4.2.1. Treppenhaus

Das Treppenhaus wird genutzt, um Abschnitte der Jenaer Frühromantik vorzustellen: Mit jeder Stufe gelangt man zu einem neuen Ereignis, das man an einem Zeitstrahl auf der linken Treppenhaus-Wand nachvollziehen kann. Diese Abschnitte sind Themen in den Ausstellungsräumen. Damit gibt das Treppenhaus schon einen Vorausblick auf die Ausstellungsräume. Der Teil zum 1. OG befasst sich mit den Jahren von April 1794 bis

Spätsommer 1799 (Friedrich Schlegel zieht nach Jena zurück), der Teil zum 2. OG mit den Jahren September 1799 bis Dezember 1801, als die Schlegels Jena verlassen.
An der breiten Wand in der Zwischenebene finden sich Steckbriefe der wichtigsten Vertreter der Jenaer Frühromantik (die auch im Foyer im Erdgeschoss zu sehen sind) mit Miniporträtbild. Das sind die Schriftsteller August Wilhelm und Caroline Schlegel, Friedrich Schlegel und Dorothea Veit, Novalis und Ludwig Tieck, zeitweilig Sophie Mereau und Clemens Brentano, die Philosophen Johann Gottlieb Fichte und Friedrich W.J. Schelling, die Naturwissenschaftler und -philosophen Johann Wilhelm Ritter sowie zeitweilig Henrik Steffens und Gotthilf Heinrich Schubert, und weiterhin die beiden Kinder, die mit in der Wohngemeinschaft lebten: Auguste Böhmer und Philipp Veit. Die Personen werden nicht im Fließtext vorgestellt, sondern durch offene kurze Selbst- und Fremdcharakteristiken in Form von Postings, so als handele es sich um einen Screenshot von einer Social media Plattform. Die Steckbriefe tragen in der vollständigen Umsetzungsvariante den handschriftlichen Namenszug der entsprechenden Person.
Eine Sonderrolle stellt Auguste Böhmer dar: Sie war 11, als ihre Mutter Caroline August Wilhelm Schlegel heiratete und mit ihm nach Jena zog, und sie starb mit 15 während eines Kuraufenthalts mit ihrer Mutter an der Ruhr. Von ihr ausgehend wird eine Figur entwickelt, die nicht mehr ganz Kind, aber auch noch nicht Jugendliche ist. Friedrich Schlegel beschreibt sie als „drolliges Mittelding zwischen Kind und Mädchen“, bezeichnet sie als unbändig, naseweis und „jungen Bären Herkules“. Immer wieder versuchte er, Auguste als Mitarbeiterin für das *Athenaeum* zu gewinnen. Als größtes Potential und zugleich größtes Risiko sah er dabei ihren „Witz“ und ihren starken, übermütigen Willen, den er mit „dem eines zukünftigen Feldherrn“ verglich. In der Ausstellung dient sie als Kontrapunkt, indem sie in jedem Raum (bis zum 2. Raum des 2. OG) naive, altkluge, freche, kritische Fragen stellt oder Widersprüche anmerkt. Diese Fragen oder Bemerkungen haben im Sinne der Frühromantik einen verfremdenden, simplifizierenden und spiegelnden Effekt. Diese Außenperspektive kann Besucher*innen den Zugang zu den komplexen frühromantischen Themen erleichtern. Kindern soll die Figur des Kater Hinze, der kürzlich als Hausmaskottchen eingeführt wurde und als Handpuppe existiert, das Verständnis der Frühromantik erleichtern. Eine solche Darstellungsebene für Kinder gibt es ebenfalls in jedem Raum, sie wird eingeleitet durch eine comicartige Figur des Katers.
Die Wand des Foyers im 1. OG schmückt die Darstellung der Blauen Blume von Moritz Götze.

Kostenschätzung (Treppenhaus) *(das gesamte Treppenhaus fällt anteilig unter Raumgestaltung)*

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)
Steckbriefe	2500,00	1500,00
Zeitstrahl	2500,00	2500,00

Gesamt	**5000,00**	**4000,00**

4.4.2. Raum 1: Anspruchsvoll und provokativ – Die romantische Geselligkeit

(01_06 bisher Veranstaltungsraum und Bühne)

Den Gästen vorgeschlagen wird der Rundgang nach dem Uhrzeigersinn; möglich ist es aber auch, die Dauerausstellung von der anderen Seite (01_02) zu betreten.

Die Bühne wird entfernt; der Raum ist zweigeteilt in einen hinteren Teil, der eine bis zum ersten Fenster erweiterte Fläche des vormaligen Bühnenraums einnimmt, und einen größeren vorderen Teil. Im vorderen Teil steht eine große, flexibel nutzbare Tischinstallation, an der die Besucher*innen über farbig gekennzeichnete, drehbare Quader in der Tischplatte verschiedene Gesellschaften auswählen und an denen sie zeitweilig als Akteure teilnehmen können. So hat beispielsweise der Jenaer Zirkel die Farbe Blau, der Fichtekreis die Farbe Rot, der Kreis um Schelling Gelb und der Studentenkreis um Brentano Grün. Audio-Einspiele mit Zeitzeugenaussagen verdeutlichen die Zusammensetzung und Atmosphäre der Tischgesellschaften. Um die Tafel sind feste Hocker installiert, die zum Platznehmen und Drehen der beweglichen Quader einladen. An den Seiten des Raums stehen weitere bewegliche Hocker, die sich die Besucher*innen bei Bedarf heranziehen und so die Tischgesellschaften erweitern können.

Die geselligen Runden, für die jeweils ein Hörbeitrag vorgesehen ist, sind

1. Die Jenaer Wohngemeinschaft der Frühromantiker*innen – mit einem Hörbeitrag von Auguste Böhmer, die WG-Mitglieder und Gäste der Wohngemeinschaft beschreibt
2. Studentenkreise um
   - Fichte (Friedrich Hölderlin, Sophie Mereau, Ernst Moritz Arndt, Goethe, Schiller, W. v. Humboldt, Novalis, Steffens, Brentano) – mit einem Hörbeitrag, in dem Hörer der öffentlichen und Privatvorlesungen über Fichtes Schriften „Die Bestimmung des Gelehrten“ und über die „Wissenschaftslehre“ diskutieren.
   - Brentano (Theodor Friedrich Kästner, (Erler), Stephan August Winkelmann, August Klingemann, Martin Lichtenstein, Nicolaus Meyer, Bernhard Heinrich Frister, Franz Horn, Friedrich Carl von Savigny, Hans von Bostel, Ritter, Friedrich Schlegel, Dorothea Veit) – mit einem Hörbeitrag, der eine Anekdote von der „poetischen Neujahrsnacht von Studenten in Jena“ um den Jahreswechsel 1799/1800 als Beleg für neue gesellige Formen erzählt.
   - Schelling (u.a. Johann Wilhelm Ritter, Henrik Steffens und Gotthilf Heinrich Schubert, evtl. (als Ausblick) Hegel – mit einem Hörbeitrag, in dem sich Schelling,

Ritter, Steffens und Schubert über die Gefährlichkeit der Ritterschen Experimente unterhalten.

Die Hörbeiträge enthalten Originalzitate aus Briefen, Anekdoten, kurze Auszüge aus Vorlesungen etc.

In die Tischplatte sind Gedanken der Frühromantiker eingeritzt. Das zeigt die Vorläufigkeit und Spontaneität dieser Gedanken, zudem erkennt man beim Lesen, dass sie im Austausch miteinander entstanden sind und auch nur selten auf Einigung, meist auf Widerspruch abzielten. Weiterhin soll auch immer die Verbindung zu den jeweils anderen Kreisen deutlich werden. Es werden einfache, fast spartanische Möbel gewählt, um zu zeigen, dass die frühen Romantiker keinen Wohlstand genossen.

An der Wandfläche links neben dem Eingang findet sich ein interaktiver historischer Stadtplan von Jena mit den jeweiligen Adressen/Standorten der im Folgenden genannten Exponente, als Karte an der Wand. Die Karte ist entweder als Touchscreen bedienbar oder durch ein Bedienfeld daneben. Für das Aufrufen der jeweiligen Familie/Person/Institution gibt es eine Zoomfunktion, die möglichst ein historisches Bild zeigt; weiterhin kommt man zu einer Vertiefungsebene, in der weitere Informationen angezeigt werden: Porträts der betreffenden Personen, wichtigste Eckdaten und in was für einer Beziehung sie zu den Romantikern standen.

Standorte von Personen und Institutionen, die auf der Jenaer Karte zu sehen sind:

- → Jenaer Wohngemeinschaft
- → Studentenkreis um Brentano – Schrammsches Haus in der Jener Gasse
- → Fichtes Wohnhaus
- → Schellings Wohnhaus
- → Professorenfamilie Paulus
- → Die Verlegerfamilie Frommann
- → Griesbachsches Auditorium
- → Anatomisches Colleg (Anatom. Institut) – Versammlungsort der Naturforschenden Gesellschaft
- → Batschs Wohnhaus
- → Botanischer Garten
- → Goethes Inspektorenhaus
- → Universität und A.L.Z.: Interpersonelle Verflechtungen
- → Auf dem alten Fechtboden (zeitweiliges Wohnquartier Brentanos und von G.W.F. Hegel)

Links neben der Tür zum nächsten Raum zeigt ein 1,60 x 1,80 m großes Modell des Döderleinschen Hinterhauses im Querschnitt die Wohnsituation der Bewohner*innen. Es enthält spielerisch-

interaktive Anteile für die Besucher; u.a. verschiebbare Porträts und Zitate zur Wohnsituation, z.B. aus Briefen von Caroline Schlegel und Dorothea Veit.
An den Wandflächen und auf dem Fußboden finden sich Zitate, die das frühromantische Geselligkeitskonzept widerspiegeln: Nicht Höflichkeit, Angepasstheit und ein leichter Unterhaltungston bestimmen die frühromantische Geselligkeit, sondern Kreativität, Extravaganz und Provokation, durch die jeder seine eigenen Stärken innerhalb der Gruppe zur Höchstform ausbilden kann. Auf dem Fußboden stehen sehr provokante Fragen, die in eine ähnliche Richtung zielen wie die der Romantiker, aber einfacher formuliert sind.
Auf der rechten Seite der Tür zum nächsten Raum befindet sich ein großes Wandscrabble, das die Besucher*innen zum Austausch und zur Weiterentwicklung der Gedanken sowie zum Streitgespräch einlädt.
Im hinteren Teil des Raums (jetzige Bühne) werden die historischen Möbel aus dem bisherigen Geselligkeitsraum installiert. Aus der bisherigen Projektionsfläche (rechts neben Tür zum Lagerraum) wird ein Fenster, aus dem die Besucher*innen einen Ausblick über die Dächer des historischen Jena und auf den Jenzig haben. Auf der anderen Seite (links neben der Tür zum Lagerraum) steht an der Wand der große Ofen, der sich im bisherigen Salon-Raum befindet.

Kindliche Perspektive von Auguste Böhmer: Spiel mit dem „Sym-…“ , z.B.: „Hat das was mit Sympathie zu tun?“

Kater Hintze erklärt das Konzept der Geselligkeit für Kinder.
Um Kosten zu sparen, wird für die reduzierte Variante statt der interaktiven (digitalen) Karte eine analoge Karte mit Klappfenstern und Legende vorgeschlagen. Ebenso könnten die Interaktionsvarianten beim Modell des Döderleinschen Hauses auf ein Minimum reduziert werden.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung
(Interaktive) Jena-Karte	10.000,00	2000,00	
Interaktives Modell des Döderleinschen Hauses	3000,00	1500,00	
Wandscrabble	1000,00	1000,00	
Geselligkeiten-Tisch m. Hörstation, Hockern, didak. Ausstattung für Rollenangebote	6000,00	6000,00	
Gesamt:	**20.000,00 (+ KIJ)**	**10.500,00**	**2000,00**

4.2.3. Raum 2: Riskant, universell, poetisch – Romantische Wissenschaften

(01_05_bisher Salon-Raum)

Der Raum steht unter dem Motto „Die Welt muss romantisirt werden“ (Novalis) und wird von diesem Zitat ausgehend geplant. Das große romantische Projekt lässt sich im Wesentlichen, so sollen es die Tischgespräche im Raum 1 zeigen, als Erneuerung der Wissenschaften, Künste und Lebensformen an der Schwelle zu einem neuen Zeitalter bestimmen. Dabei bringt jedes Mitglied des Zirkels eigene Fähigkeiten und individuelle Stärken in das Projekt mit ein, die es weiter vertiefen kann. Im zweiten Raum geht es dabei zunächst um die romantischen Wissenschaften, im folgenden Raum um die romantischen Künste.

Ziel dieses Raums ist es, die grundlegend neuen wissenschaftlichen Ansätze der Frühromantiker anschaulich und verständlich zu vermitteln sowie gleichzeitig zu zeigen, wie die neuen Ansätze auch in die romantische Literatur und Kunst eingegangen sind. Kontrastiert werden dafür zunächst das in den Augen der Frühromantiker veraltete Konzept der A.L.Z., alle Bereiche, in denen es Publikationen gibt, abdecken zu wollen und damit zwar Vollständigkeit zu avisieren, die insgesamt 16 Rubriken jedoch strikt getrennt voneinander zu halten. Dagegen steht das interdisziplinäre und universalistische Konzept der Romantiker. Die Aktualität des romantischen Ansatzes soll durch Bezüge zur Wissenschaftslandschaft der Gegenwart verdeutlicht werden: Bis heute gibt es zwei Wege zu neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen: den der Spezialisierung und den der Interdisziplinarität.

Eine schmale Wandseite rechts neben der Eingangstür zeigt Zettelkästen mit Rubriken, die in der A.L.Z. bedient werden. Darunter befindet sich eine Vitrine mit einer Ausgabe der A.L.Z. und ein paar Beispielrezensionen aus unterschiedlichen Fachbereichen.

Erste breite Wandfläche: die neue Wissensordnung – Interdisziplinarität und Universalismus

An die breite Wandseite gegenüber der Tür wird animierte Schrift projiziert. Durch die Bewegung wird die Einteilung in klare Rubriken aufgelöst und die verschiedenen Disziplinen mischen sich in unterschiedlichen Graden zur Visualisierung der folgenden neuen Modelle von Novalis (1) und Schelling (2). Diese werden in den darunter liegenden Vitrinen als Modelle erklärt:

→ An erster Stelle steht, durch die Auflösung und Neuanordnung der Disziplinen in der animierten Projektion visualisiert, Novalis‘ Enzyklopädie-Projekt *Allgemeines Brouillon*, das durch das interdisziplinäre Studium an der Bergakademie angeregt wurde.

→ Schelling verbindet in seinen *Ideen zu einer Philosophie der Natur* Transzendentalphilosophie und Naturlehre miteinander. Stichpunkte zur Vermittlung in der Vitrine sind:

- „Von der Weltseele“ / „Natur als Einheit von Geist und Materie“

- Natur als sichtbare, Geist als unsichtbare Natur: „Weltsystem ist eine Art von Organisation, das sich von einem gemeinschaftlichen Zentrum aus gebildet hat“

Deutlich soll werden, dass mit dem Bemühen der Romantiker um eine neue Wissensordnung auch bestimmte Grundzüge des romantischen Weltverständnisses im Allgemeinen und im Besonderen der romantischen Naturforschung verbunden sind. Für diese werden an der benachbarten (rechten) Seite Beispiele der spezifisch romantischen Naturforschung angeführt.

Raummitte – Das romantische Laboratorium:

Mittig im Raum, parallel zur Schriftprojektion, befindet sich ein kleiner Medientisch in der Größe von ca. 2,20 x 1,20 m, der nach der Art eines Labortisches gestaltet ist und an dem die Besucher die Experimente nachvollziehen können. Im Mittelpunkt stehen nun Johann Wilhelm Ritter, Teil der frühromantischen Gruppe um die Brüder Schlegel und Schüler Fichtes und Schellings, der aus Norwegen stammende Naturforscher Henrik Steffens, der ab 1800 auch an der Bergakademie Freiberg studierte und ebenfalls Mitglied des Schlegelschen Zirkels sowie ein begeisterter Anhänger Schellings war, und Gotthilf Heinrich Schubert, „Vorzugsschüler“ Schellings. Alle hatten ein gemeinsames Ziel: die Entdeckung der „Urformel“.

An der Seite liegen, beschriftet mit dem Titel des Experiments und dem Namen des romantischen Naturforschers, Datenkarten, in die die entsprechenden Daten eingespeist sind. Legt die/der Besucher/in die Karte auf den Medientisch, erscheint nach und nach eine Experimentalanordnung mitsamt den entsprechenden Erklärungen. Die drei Beispiele, an denen die grundlegenden Prinzipien der romantischen Naturforschung deutlich gemacht werden, sind:

1. Galvanismus (Ritter): Die Experimentalanordnung zeigt die Teile des galvanischen Experiments mit den Froschschenkeln, die an der Schautafel exakt aufgestellt und erklärt werden. (vgl. > Konzept Stöger). In einer Vitrine liegen verschiedene Publikationen zum Galvanismus der Zeit, so Ritters Buch „Beweis, dass ein beständiger Galvanismus den Lebensproceß in dem Thierreich begleite“; weiterhin Schuberts Dissertation „Von der Anwendung des Galvanismus bey Taubgebohrnen“, in der er in einem experimentellen Verfahren den Galvanismus für therapeutische Zwecke modifiziert, um den taubstummen Bruder seines Freundes Moynike zu heilen (Höppner).

2. Optik (Ritter): Hier geht es um die Entdeckung der UV-Strahlung durch Ritter. Die Besucher erhalten Informationen auf einer Schautafel. Die Experimentalanordnung ist in die Datenkarten eingespeist und zeigt, wie UV- und Infrarotstrahlung von Ritter nachgewiesen wurde (vgl. > Konzept Stöger). In der Umsetzung muss die bedeutende Leistung Ritters in Jena für den Nachweis des Lichtspektrums herausgearbeitet werden, der hiermit die optische Tradition vor Zeiss begründete.

3. Ritters selbstgefährdende Experimente: Ein drittes Thema für den Medientisch sind Ritters selbstgefährdende Experimente. Hier soll deutlich werden, welche der Experimente auf welche Weise gefährlich waren, warum Ritter das Risiko eingegangen ist und wie die Zeitgenossen reagierten. Die Entwicklung des Medientisches und der Datenkarten könnte von Alexander Stöger oder Thomas Bach realisiert werden.

Achim von Arnims Nachruf auf Ritter, in dem Arnim Ritters Experimente mit Lebewesen kritisiert, können Besucher*innen an einer Hörstation (mit Einhandhörer) an der schmalen Wandfläche zwischen den beiden Fenstern anhören.

Parallel zum modernen Medientisch, an der Wand links neben der Tür, steht der Experimentiertisch aus dem bisherigen Ritter-Raum im 2. Obergeschoss.

An der längeren Wandfläche rechts neben der Tür zum folgenden Raum (01_04) finden sich zwei künstlerische Positionen in Form einer Graphic novel und eines Comics:
a) eine lange Vitrine zum Thema ‚poetisierte Mineralogie': Mineralogie spielt eine große Rolle in der Frühromantik. Novalis, Steffens und Schubert haben in Freiberg studiert und ihre Erkenntnisse in ihren literarischen Texten verarbeitet, wo das Innere der Erde für das Innere der Seele steht. Gestaltet werden hier die entsprechenden Kapitel von „Heinrich von Ofterdingen" als Graphic Novel. In der unteren Vitrinenschublade liegen Novalis' Berichte aus Salzbergwerken. In der dritten Schublade wird weiterführend Schuberts Abhandlung „Nachtseite der Naturwissenschaften" gezeigt mit der Anekdote von einer durch Eisensulfat konservierten Leiche eines jungen Bergwerkarbeiters aus Falun, die große Wirkung auf Texte der Schauerromantik hatte und z.B. von E.T.A. Hoffmann in den „Bergwerken von Falun" gestaltet wurde.
b) Darüber befindet sich an der Wand eine spielerische Visualisierung des Brownianismus, einer reformmedizinischen Theorie der Erregungen, die besagt, dass der Mensch nur im Zustand mittlerer Erregung gesund sei. Am Beispiel der Gespenstertherapie aus Schuberts Roman *Die Kirche und die Götter* soll die Theorie in Form eines Leporello-Comics visualisiert werden.
An der Wand finden sich – ausgehend von Novalis' Überlegung zur Romantisierung der Welt –, Fragmente, u.a. von Novalis, Schlegel und Ritter, die das romantische Verständnis von einer unmittelbaren Verschränkung zwischen Poesie und Wissenschaften zeigen.
Zu jedem der Experimente stellt Auguste Böhmer neugierige und kritische Fragen … (z.B. überlegt sie, wie sie die Frösche retten kann, fragt, was der Brownianismus mit der Farbe „braun" zu tun hat bzw. ob Medizin dann eine braune Farbe hat etc.)

Kater Hintze erklärt Grundzüge der romantischen Naturwissenschaft für Kinder.

Um Kosten zu sparen, könnte in der reduzierten Variante der Medientisch durch einen Magnettisch ersetzt werden. Grundsätzlich könnte man Kosten sparen, wenn man die Aufträge der künstlerischen Gestaltung an Studierende vom Bauhaus vergibt.

Kostenschätzung:

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung in €
Schriftanimation	5000,00	5000,00	
Medien-/Magnettisch	10.000,00	2500,00	
Honorar (Alexander Stöger oder Thomas Bach)	5000,00	3000,00	
Graphic Novel (Heinrich von Ofterdingen)	3500,00	3500,00	
Comic	3500,00	3500,00	
Hörstation	800,00	800,00	
Gesamt:	**27.800,00**	**18.300,00**	**2000,00**

4.2.4. Raum 3: Virtuos und modern – Romantische Poesie und Kunst

Ziel des Raums ist, die Besonderheiten romantischer Poesie und Kunst herauszustellen. Diese bestehen einmal

→ in einer ausschließlich auf die Romantik zutreffenden Topik. Zu nennen sind hier:

1. das Motiv der Blauen Blume aus dem Roman „Heinrich von Ofterdingen“, die für viele – ebenfalls wieder typisch romantische – Sujets stehen könnte: die allumfassende Liebe, die Sehnsucht, den Traum, das Unendliche …;
2. das romantische Kind, das den Inbegriff des Natürlichen und Naiven darstellt;
3. der Topos „Nacht“, der in der Romantik eine positive Umwertung erfährt;
4. Der Topos „Wald“, der in der Romantik eine differenziertere Würdigung erhält.

→ Daneben zeichnet sich die romantische Dichtung und Kunst durch eine Vorliebe für bestimmte Fragen und Stoffe aus, die – nicht selten nach der sympoetischen Idee – in wechselseitigem Austausch aus verschiedenen Blickwinkeln verhandelt werden.

5. Als erstes Beispiel wäre die Forderung der Romantiker nach einer neuen Mythologie für die Moderne zu nennen. Einer der Sagenstoffe, mit denen sich die Romantiker von Früh- bis Spätromantik und in verschiedenen Künsten auseinandersetzen, ist der Tannhäuser-Stoff, der sich durch seinen Bezug zu Thüringen eignet. Andere von den Romantikern bearbeitete Stoffe sind beispielsweise die Loreley- und die Nibelungensage.

In der mittelalterlichen Sage ist Tannhäuser ein Minnesänger, der die niedere gegen die hohe Minne verherrlicht. Die Kirche verdammt sinnliche Weltbejahung und macht Tannhäuser exemplarisch zum Gemahl der heidnischen Liebesgöttin Venus. Romantische Bearbeitungen und Ausdeutungen der Sage finden sich bei Ludwig Tieck (*Der getreue Eckart und der Tannhäuser*, 1799), bei Clemens Brentano und Achim von Arnim in der Liedersammlung *Des Knaben Wunderhorn* (1805), bei E.T.A. Hoffmann (*Die Serapionsbrüder,* Bd. 2, 1819), bei Heinrich Heine (Ballade *Der Tannhäuser*, 1836) und mit Richard Wagners Oper *Tannhäuser und der Sängerkrieg auf der Wartburg* (1845). Im Wesentlichen soll die Präsentation herausstellen, warum und wie die Tannhäusersage zu einem romantischen Mythos avanciert. Es geht dabei um moderne Themen: starke Sehnsüchte, die auf Irrwege führen, Tabubrüche und Enttabuisierungen, die Einfachheit des Tabubruchs, die Gefährlichkeit obsessiver Triebe, Übersättigung, Langeweile, Suchtverhalten, die (Un)Möglichkeit der Um- und Rückkehr, Entfremdung, das Hin- und Hergerissensein zwischen zwei Kulturen, Heimatlosigkeit. Signifikant für die romantische Auslegung des Stoffes ist, dass Tannhäuser stets sehr leicht Zugang zum Venusberg findet und sich ihm kaum Rituale in den Weg stellen, der Rückweg jedoch beinahe unmöglich ist.

6. Eine weitere Vorliebe der Romantiker, die eng korrespondiert mit ihrer bibliophilen Sammelleidenschaft, galt alten Volksstoffen. Als Beispiel soll hier das Märchen vom *Ritter Blaubart* illustrativ veranschaulicht werden. Hier wird die große Leistung der Romantik als Impulsgeber für Märchensammlungen und Erschließung eines bis heute attraktiven Kulturgutes für die Nachwelt hervorgehoben.
7. Als drittes Sujet wird die Raffaelverehrung der Frühromantiker am Beispiel der „Gemäldegespräche“ von Caroline und August Wilhelm Schlegel, speziell der Passagen zur Sixtinischen Madonna, sowie der „Herzensergießungen eines kunstliebenden Klosterbruders“, die in Zusammenarbeit Ludwig Tiecks mit Wilhelm Heinrich Wackenroder entstanden, ausgestellt.

Die Grundgestaltung des Raumes soll auf zwei Elementen beruhen:

- erstens jeweils sieben eigene farblich abgesetzte Tapeten(abschnitte);
- zweitens sieben zugeordnete Überraschungspakete, in denen sich Objekte (z.B. Novalis‘ *Hymnen an die Nacht* für das Nacht-Motiv, das Bild des „Brezelbub“ aus den *Kinderliedern* des *Knaben Wunderhorn* für das „romantische Kind“, eine Abbildung von Raffaels „Sixtinischer Madonna“ für die Raffaelverehrung der Romantiker) befinden, die stellvertretend auf die sechs romantischen Topoi bzw. Motive verweisen. Die Pakete können von Besuchenden über einen Deckelmechanismus geöffnet werden, der

einerseits neugierig macht, andererseits die aktive körperliche Mitwirkung am Erkenntnisprozess erfordert.

Die Tapete deckt den Wandteil gegenüber den Fenstern und links und rechts neben den beiden Türen vollständig mit wechselnden Sujets ab. In der Mitte des Raums liegen wie auf einem Präsentierteller die sechs verschiedenfarbigen Überraschungspakete.

Die Tapete zur

➔ blauen Blume ist in Blautönen gehalten; an ihr findet sich ein Such- und Vexierspiel.

Die Tapete zum

➔ romantischen Kind zeigt Runge-Arabesken und Aussagen zum Kind aus der Romantik

Die Tapete zur

➔ Nacht ist tief dunkelblau; darauf sind in weiß/silber Zitate zur Nacht von Novalis gedruckt. An der Wand findet sich eine Hörstation (mit Einhandhörer), an der eine Vertonung der *Hymnen an die Nacht* von Novalis zu hören ist.

Die Tapete zum

➔ Tannhäuser-Mythos wird intermedial ausgehend von den wichtigsten Handlungsorten „Wartburg“ (Liebesverlangen und unerfüllte Sehnsüchte), „Wald“ (Irrwege, Ausweglosigkeit, Heimkehr) und „Venusberg“ (Themen wie Sucht, Verführung, Exzessivität und Langeweile) vorgestellt. Dazu gehören entsprechende Textpassagen von Tieck, E.T.A. Hoffmann und Heine sowie Einspielungen aus Wagners Oper, die sich der Besucher über Einhandhörer anhören kann. Dieser Tapetenabschnitt besteht aus jeweils zugehörigen Illustrationen und Bühnenbildern von Opernaufführungen.

Die Tapete zum

➔ *Ritter Blaubart* ist als Bilderbogen – eventuell von Moritz Götze – gestaltet.

Die Tapete zur

➔ „Sixtinischen Madonna“ wird großformatig mit Aussagen der Romantiker präsentiert.

An der Wand rechts neben dem zweiten Fenster hängt, korrespondierend zu den „Herzensergießungen eines kunstliebenden Klosterbruders“ das Steuerwaldt-Gemälde von der Klosteranlage Walkenried.

An/auf jedem der Tapetenabschnitte gibt es eine „Zwischenrede“ von Auguste Böhmer, die die geschlossene Gestaltung aufbricht und irritiert (z.B. sammelt sie (gemeinsam mit Kater Hinze) blaue Blumen und wundert sich, was daran Besonderes sein soll…).

Um Kosten zu sparen, könnte man für die moderne künstlerische Illustration des Volksmärchens an der Bauhaus-Uni eine Ausschreibung machen, auf die sich Studierende bewerben können.

Weiterhin kann die Gestaltung der Tapeten, sowohl was künstlerischen Aufwand als auch Material betrifft, unterschiedlich aufwendig sein.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung
Tapetengestaltungen	6000,00	3500,00	
Moderne künstl. Illustration „Ritter Blaubart“	3000,00	1500,00	
2 Hörstationen	2000,00	2000,00	
Gesamt	**11.000,00**	**7000,00**	**2000,00** (u.a. für Überraschungspakete)

4.2.5. Raum 4: „In der Poesie-Werkstatt“ – Die frühromantische Programmatik

(01_02_ bisher Athenaeumsfragmente, Französische Revolution)

Dieser Raum beschäftigt sich intensiv mit dem Programm der „Progressiven Universalpoesie“ (116. *Athenaeums*-Fragment) und der „vollendeten Mitteilung“ („Gespräch über die Poesie“). Der Raum steht im Zeichen des Experiments sowie der formalen und inhaltlichen Innovation, d.h. er zeigt die Frühromantiker als Vorreiter eines neuen Kunst- und Literaturverständnisses an der Schwelle zum 19. Jahrhundert. Er hat demnach Werkstattcharakter, wirkt also provisorisch und unabgeschlossen und ist entsprechend in Weiß- und Schwarztönen gehalten.
Als Gestaltungsmittel für Wand (übergehend zum Fußboden) in diesem Raum ist eine experimentelle Visualisierung von Novalis‘ „Monolog“ über die Sprache („Es ist eigentlich um das Sprechen u[nd] Schreiben eine närrische Sache.“) vorgesehen. Es ging auch schon den Romantikern darum, die Sprache bis hin zu ihren Wurzeln und Ursprüngen zurückzuverfolgen und freizulegen sowie ihre Eigenständigkeit zu betonen.

Mittig im Raum (versetzt):
Hier werden die *Athenaeums*-Fragmente als Nukleus der Zeitschrift in Form eines begehbaren Buches inszeniert. Ausgewählte Fragmente werden dabei zueinander in Dialog gesetzt. Um ein solch begehbares Fragmentenbuch zu gestalten, werden insgesamt 6-8 bewegliche Fahnen (bis auf die Höhe von ca. 1,20 m) von der Decke gehängt, durch die der Besucher hindurchgehen kann.

Vier Themen werden gesondert behandelt, wobei jedes Thema zwar für sich steht, aber immer auch, z.B. durch Gestaltungselemente an der Wand oder auf dem Fußboden, mit den anderen verbunden ist. Gezeigt werden soll dabei das neue, programmatische Verständnis von Literatur.

- ➔ ***Thema 1: Romantisches Übersetzen:*** Die Station befindet sich an der Wand links neben der Tür von Raum 01_04 und besteht aus einer Vitrine (an der breiteren Wandfläche) und einer

interaktiven Installation (an der schmaleren Fläche gleich neben der Tür) an der Wand. Deutlich soll hier werden, welche Fragen sich die Romantiker beim Übersetzen literarischer Texte stellten. Gezeigt werden soll das Übersetzungsprinzip des „poetischen Übersetzens". Dieses läuft nach dem Muster der Anverwandlung und Fortschreibung. Beispiele sind zwei Übersetzungen von (1) August Wilhelm Schlegel (*Romeo und Julia*) und (2) Ludwig Tieck (*Don Quichote*); in der Vitrine werden Faksimiles von Übersetzungsmanuskripten und die Erstdrucke von August Wilhelm Schlegel und Ludwig Tieck ausgestellt. Diese Station wird interaktiv gestaltet: Der Besucher erhält kurze bekannte Passagen aus fremdsprachigen Texten mit zugehörigen Übersetzungsvarianten, die unterschiedliche Prinzipien vertreten, und kann dann auswählen.

➔ ***Thema 2: Romantische Kritik:*** Die gegenüberliegende Station besteht aus einer Vitrine (an der Wand neben der Vitrine zur Übersetzung) und einem Wandschaubild. Die Frage für die Station lautet: Was heißt Kritik für die Romantiker? Welche Tragweite hatte Literaturkritik für einen Berufsschriftsteller, der auf dem literarischen Markt bestehen musste? Deutlich muss an dieser Station werden, dass unsere heutige Form der Literaturkritik, die von überschwänglichem Lob bis hin zum Verriss reichen kann, ihren Ursprung in der Romantik hatte.

Wandschaubild:

Gegenübergestellt werden in zwei Spalten an Beispielen zunächst zwei Formen der Kritik: erstens die *A.L.Z.* mit ihrem Anspruch auf Vollständigkeit, Unparteilichkeit und Anonymität und zweitens die frühromantische Zeitschrift *Athenaeum* gegenüber, das ein viel spannungsreicheres Konzept verfolgt. Hinzu kommt eine dritte Spalte: als Muster der modernen Kritik werden neben die Kritiken der *A.L.Z.* und des *Athenaeum* eine Buchkritiken der Wiener Moderne (Karl Kraus, Alfred Polgar) und der Gegenwart (Marcel Reich-Ranicki) gestellt. Deutlich wird hier die Modernität frühromantischer Polemik.

Vitrine:

Oben in der Vitrine liegen Friedrich Schlegels Brief vom 31.10.1797 an seinen Bruder August Wilhelm, in dem er das *Athenaeum* als Rezensionsorgan und Konkurrenzzeitschrift zur A.L.Z. plant. Außerdem sollen hier zwei Beispiele für die bei den Schlegel-Brüdern gängige Praxis der Kritik zu sehen sein: die polemische und die urbane Kritik. In der untersten Schublade wird Friedrich Schlegels Vorstellung einer weiteren besonderen Form von Kritik erläutert, nämlich die „poetische Kritik", die nach dem Muster der Anverwandlung und Fortschreibung verläuft und auf diese Weise das Programm der „progressiven Universalpoesie" erfüllt.

- ➔ ***Thema 3: Sympoesie***: Die Station befindet sich an der 2,20 m breiten Wandfläche gegenüber der Tür zum Flur. Sie besteht aus einer Wandinstallation, die den Begriff erläutert, einer Hörstation mit Originalzitaten aus Schlegel-Briefen, in denen sich die beiden Brüder über ihre Zusammenarbeit verständigen, und einem interaktiven Teil mit zwei installierten Smartphones zum gegenseitigen Chat. Genauer erläutert wird „Sympoesie" im 125. Fragment. Es geht darum, dass „mehre sich gegenseitig ergänzende Naturen gemeinschaftliche Werke bildeten".
  In den Tablets können die Besucher*innen zwischen kurzen Auszügen aus fragmentarischen frühromantischen Romanen auswählen (*Lucinde*, *Godwi*, *Heinrich von Ofterdingen*, *Franz Sternbalds Wanderungen*) und diese weiterschreiben. Damit können sie nach einem beispielhaften Modell gemeinsam eine Fortsetzungsgeschichte verfassen. Eigentlich ein Spiel, das jeder aus seiner Kindheit kennt: Jeder schreibt dabei eins bis zwei Sätze und schließt sie so ab, dass der Anschluss für den nächsten möglichst schwer ist. Nach einiger Zeit werden die Tablets ausgelesen, ausgedruckt und zu Besucherbüchern gebunden, die zu einem Teil der Ausstellung gemacht und von den Besucher*innen gelesen werden können. Die Besucher*innen werden darauf hingewiesen, dass Beiträge, die gegen das Grundgesetz verstoßen oder nicht jugendfrei sind, gelöscht werden. Alternativ wäre das Spiel mit gefaltetem Papier nach dem bekannten Schreibspiel denkbar.
- ➔ ***Thema 4: Progressive Universalpoesie***: An der angewinkelten Wandfläche rechts neben dem Ausgang zum Treppenhaus befindet sich über einem Brett mit einem Besucherexemplar des Romans *Godwi* ein Verschiebespiel mit Kapiteln und kurzen Textpassagen aus dem *Godwi*, die die Besucher*innen anordnen sollen. Sie werden damit in die gleiche Situation versetzt wie der fiktive Herausgeber im *Godwi*, der sich in Karl Römers Tochter verliebt und, um dessen Einverständnis zu bekommen, Briefe aus Godwis Leben ordnen soll. Er macht es komplett falsch, wird von Herrn Römer aus dem Haus gejagt und begibt sich selbst auf Spurensuche, um etwas über Godwi zu erfahren. Auf diese Weise soll das schwer verständliche Konzept der Progressiven Universalpoesie praktisch erfahrbar werden.

Partizipation

Ein weiteres partizipatives Element findet sich rechts neben der Tür zum nächsten Raum (01_03). Hier steht ein einfacher Schreibtisch mit Stuhl. Auf dem schmalen Schreibtisch liegt ein magnetisches Buchstabenspiel und verschiedene Zettel mit Zitaten, die darüber Auskunft geben, welche Titel die Schlegel-Brüder gemeinsam mit Schleiermacher für das *Athenaeum* überlegt hatten („Herkules", „Freya", „Dioskuren", „Schlegeleum"). Anhand eines mythologischen Lexikons können die Besucher*innen nun überlegen, 1. wie das *Athenaeum* ausgesehen hätte, wenn sich

Friedrich Schlegel mit dem Titel „Herkules“ durchgesetzt hätte, 2. welchen lateinischen oder griechischem Titel sie einer Zeitschrift geben würden und wie diese aussehen könnte. Ihre Antworten können sie mit dem magnetischen Buchstaben legen.
Darüber gibt es Postkarten mit Fragmenten, auf die die Besucher entweder antworten oder die sie weiterschreiben können. Als Beispiel wäre hier das 216. *Athenaeums*-Fragment zu nennen, das als die drei Tendenzen des Zeitalters die Französische Revolution, Fichtes *Wissenschaftslehre* und Goethes *Wilhelm Meister* benennt (*Athenaeum* 1798, S. 232). Ebenso wie sich die Zeitgenossen Schlegels provoziert fühlten, diesem Fragment andere Tendenzen entgegenzusetzen, können die Besucher*innen überlegen, welche Tendenzen sie prägend für die Gegenwart halten bzw. für die nähere Zukunft diagnostizieren würden. Sie können die Karte (mit/ohne Antwort) mitnehmen oder in einen Briefkasten stecken. Eine Auswahl davon wird dann im Raum mit ausgestellt, womit sich immer wieder das Raumbild verändert.

Von Auguste Böhmer gibt es an jeder der interaktiven und partizipativen Stationen einen eigenen frechen und übermütigen Beitrag.

Kater Hinze erklärt Grundzüge des Kunstverständnisses der Romantiker (bzw. was neu daran war) in einfachen Worten.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung (anteilig)
Installation des begehbaren Athenaeum-Buches	2000,00	2000,00	1500,00
2 Tablets/iPads (hochwertige/hohe Haltbarkeitsdauer)	1000,00	Gefaltetes Papier: 200,00	
Schreibtischmöbel mit Hocker	250,00	250,00	
Regal / 5 Besucherbücher	250,00	250,00	
Magnetisches Buchstabenspiel	300,00	300,00	
Wandschaubild	500,00	500,00	
Verschiebespiel	200,00	200,00	
Fragmenten-Postkarten	300,00	300,00	
Schriftinstallation im Raum			1500,00

Gesamt:	**4800,00**	**4000,00**	**3000,00** (Schrift-Installation, Gestaltung begehbares Buch)

4.2.6. Raum 5: Progressiv und experimentell – Fr. Schlegels *Lucinde*, das neue Gendermodell sowie die Verbindung von Leben und Kunst (bisher Büro: 01_03)

Grundlegend für diesen Raum sind das neue Gender-Modell und die wechselseitige Durchlässigkeit von Kunst und Leben. Geplant ist ein Raum, der eine Mischung aus dem begehbaren Arbeits- und Schlafraum der romantischen Schriftstellerin und Lebensgefährtin Schlegels Dorothea Veit im Erdgeschoss der Jenaer Wohngemeinschaft – angedeutet durch ein Porträt Dorotheas, ein rekonstruiertes historisches Ausgussbecken, den Schreibtisch aus dem bisherigen Salon-Raum, dem Bett aus dem Ritter-Raum, einem Bücherregal mit Texten romantischer-Autorinnen (in Leseexemplaren), einem Porträt des jungen Schlegel und einem Kinderbildnis von Dorotheas Sohn Philipp – und dem begehbaren Roman *Lucinde* bildet. Während die Wände durchweg mit Seiten aus der *Lucinde* tapeziert sind, sind im Raum (insgesamt 5-6) Seiten (z.B. aus durchsichtiger Leinwand) mit Fragmenten über Liebe, Ehe, die Rolle der Frau aus dem *Athenaeum* installiert. Auf sie folgt jeweils ein lebensweltlicher Gegenstand, der den Inhalt der Seite spiegelt. Ausgangspunkt ist der Schreibtisch links vom Fenster, auf dem ein Porträt steht, das auf der einen Seite Dorothea, auf der anderen Seite ein Bild von Lucinde, wie sie von Friedrich Schlegel beschrieben wird, zu sehen ist.

Auf dem Schreibtisch liegen Auszüge über das Thema Liebe und Ehe aus Briefen von Caroline, Auguste und Dorothea sowie Auszüge aus *Über die Philosophie. An Dorothea*. In den Schreibtischschubladen finden sich 1. Kritiken der Schlegels an Schillers Gedicht „Die Würde der Frauen“, 2. eine Liste mit Texten, die statt von August Wilhelm von Caroline stammen (z.B. „Ueber Shakespeare’s Romeo und Julia“, Gespräch „Die Gemählde“, aktive Mitwirkung an Shakespeare-Übersetzungen), 3. ein nachträglich gestaltetes Tagebuch von Sophie Mereau mit ausgewählten Passagen. 4. eine Hörstation (vgl. als CD-Player), über die die Besucher*innen Auszüge aus dem Briefwechsel zwischen Sophie Mereau und Brentano hören können. Im Regal stehen neben dem Romanfragment *Lucinde* und den *Vertrauten Briefen zur Lucinde* von Schleiermacher weitere Bücher von Dorothea Veit und Sophie Mereau.

Auguste Böhmer, die beispielsweise bemerkt, wie viele Arbeiten, die A.W. Schlegel zugeschrieben werden, eigentlich ihre Mutter angefertigt hat, stellt kritisch naive Fragen zum Gender-Modell in der Praxis.

Kater Hinze erklärt kindgerecht das neue Genderkonzept der Romantiker sowie die Durchlässigkeit von Leben und Kunst.

Kosten können gespart werden, indem die Gender-Fragmente aus dem *Athenaeum* statt auf installierten Seiten im Raum auf dem Schreibtisch präsentiert werden.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung (anteilig)
Rauminszenierung Leben (Möbel, historische Wohnsituation) und Kunst („Lucinde“)	8500,00	5500,00	schon enthalten
Schreibtisch-Gestaltung mit Hörstation	2000,00	2000,00	Schon enthalten
Rückbau Waschbecken/Boiler	KIJ	KIJ	
Gesamt:	**15.000,00 (+KIJ)**	**7500,00 (+ KIJ)**	

Kostenschätzung für Treppenhaus und 1. OG insgesamt

Vollständige Umsetzung (in €)	**Reduzierte Umsetzung (in €)**	**Raumgestaltung vollständige Umsetzung in €**	**Raumgestaltung reduzierte Umsetzung in €**
80.100,00 (+ KIJ)	**48.800,00**	**15.000,00 (inkl. Treppenhaus)**	**14.000,00 (inkl. Treppenhaus)**

4.3. Zweites Obergeschoss: Anstoss erregen – Provokation, Skandal und Gefährdung / Wirkungsgeschichte, Rezeption, Aktualität

4.3.1. Treppenhaus

Im Treppenhaus wird durch einen Zeitstrahl an der linken Wand, der bei jeder Treppenstufe auf ein neues Ereignis verweist, die Chronologie der Jenaer Frühromantik ab Spätsommer 1799 fortgesetzt. Im oberen Foyer findet sich ein interaktives Tableau vivant, das nach dem berühmten Gemälde der „Schule von Athen“ alle Akteure in Gruppen versammelt, die in der damaligen Konstellation der Romantiker, Antiromantiker und Goethe eine Rolle spielten. Die Besucher*innen können jede Person herauszoomen und erhalten eine Erklärung.

Um Kosten zu sparen, kann im oberen Foyer eine plastische Darstellung des Kupferstichs „Versuch auf den Parnass zu gelangen“ gezeigt werden. Dabei sollen von einer Seite die Figuren mit spiegelverkehrten Sprechblasen zu sehen sein, von der anderen Seite soll die Darstellung aufgelöst werden.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung
Tableau vivant	10.000	-	
„Versuch auf den Parnaß zu gelangen“ (plastische Darstellung)	-	3.000	
Treppenhaus und Foyer			2000,00
Gesamt:	**10.000,00**	**3000,00**	**2000,00**

4.3.2. Raum 1: Skandale 1 – Atheismus-Streit um Fichte

(bisheriger Ritter-Raum, 02_09)

Im zweiten OG führt der Rundgang wieder im Uhrzeigersinn. Er beginnt mit zwei Räumen zu Provokationen, Skandalen und Gefährdungen, wird fortgesetzt mit der Wirkungsgeschichte der Frühromantik und endet in dem Übergangsraum zum Treppenhaus, der jetzt Sonderausstellungsraum ist, mit einer breiteren Darstellung der Rezeptionsgeschichte der Romantik.

Johann Gottlob Fichtes Vertreibung aus Jena – der Atheismus-Streit und Fichtes Invektiven gegen seine Kontrahenten

Der erste Raum des 2. OG korrespondiert mit einer Installation zum Atheismus-Streit zum Fichte-Raum im EG: Während am Anfang der Ausstellung Fichtes Ankunft in Jena und sein erstes Jahr in Dioramen gestaltet wird, ist der kleine Raum im zweiten Obergeschoss seinem Weggang aus Jena gewidmet, an dessen Schluss der Koffer zur Abreise nach Berlin steht.

Längs durch den Raum laufen insgesamt sechs „Positionen“ in Form von mit Stichworten versehenen Sitzquadern. Nur auf dem ersten kann der*die Besucher*in – wenn auch nicht bequem – sitzen, bei den anderen werden die Sitzflächen als Zeichen der Zuspitzung schmaler und mit verschiedenen „Unbequemlichkeiten“, wie zu schrägen Oberfläche, gewellten Oberfläche, kegelförmige Ausbuchtung nach innen etc. ausgestattet. Am Ende steht dann der Koffer zur Abreise nach Berlin bereit. Die Quader sind an der Seite aufklappbar und enthalten – für Experten und philosophisch besonders interessierte – die jeweiligen vollständigen Skripte, die im Zusammenhang mit dem Atheismusstreit stehen. Im ersten Quader befinden sich die Texte, mit denen er sich

teilweise schon vor seiner Ankunft in Jena unbeliebt machte, im zweiten seine Antwort auf Forberg im *Philosophischen Journal*, auf die hin ihm Atheismus vorgeworfen wurde, im dritten die *Appellation an das Publikum,* das Reskript, das Entlassungsschreiben etc. Auf dem Fußboden hinter den Sitzquadern entlang führt ein Zeitstrahl. Die gesamte hintere Fläche der Längswand ist eine in Zeitungsoptik gehaltene Wand mit Nachrichten (nur teilweise im O-Ton, ansonsten knapp und verständlich) über Fichte, die zeitlich mit den Quadern (und dem Zeitstrahl) korrespondieren. An der hinteren kurzen Wandfläche finden sich – in anderer Optik – Fichtes Invektiven gegen seine Kontrahenten mit einem karikaturistischen Wandbild. Die durch die Tür durchbrochene Wandfläche dient der Partizipation. Hier stehen hohe Abreißblöcke mit verschiedenen Aussagen von Fichte u.a. über die Religion. Die Besucher*innen dürfen diejenigen mitnehmen, die ihnen am besten zusagen (woraus sich ein Stimmungsbild ergibt, wenn manche Blöcke niedriger werden, andere eher nicht) und können Fichtes Aussagen mit Hilfe der Karten an einer Pin-Wand kommentieren.

Auguste Böhmer stellt provokative Fragen zu Religion, über die Figur des Kater Hinze erfahren Kinder etwas zum Thema Religion früher und heute.

Um Kosten zu sparen, ließe sich das karikaturistische Wandbild durch eine comicartige Fichte-Figur mit Sprechblasen ersetzen.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung
6 gestaltete „Sitz“-Quader mit Skripten	3000,00	3000,00	
Zeitungswand			1500,00
Invektiven-Wand (Karikatur/Comic)	2500,00	1000,00	
Partizipative Wand			500,00
Gesamt:	**5500,00**	**4000,00**	**2000,00**

4.3.3. Raum 2: Skandale 2 – Ästhetische Prügeleien

(bisher 2. Bergwerksraum, 02_08)

Auseinandersetzungen zwischen der „A.L.Z.“ und dem „Athenaeum“

Die Themen werden hier sowohl an Stellwänden als auch Wandtafeln entwickelt.

Behandelt wird die polemische Auseinandersetzung zwischen der Rezensionszeitschrift *Allgemeine Literatur-Zeitung* und ihren Anhängern und dem *Athenaeum*. Zu diesem Konflikt, der in einem publizistischen Skandal endete, gibt es sieben Abschnitte:

- im Frühjahr 1799 den Briefwechsel zwischen A.W. Schlegel mit dem Herausgeber der *A.L.Z.* darüber, dass sie bisher keine Rezension über das *Athenaeum* veröffentlicht hat,
- den „Litterarischen Reichsanzeiger“ im vierten *Athenaeums*-Heft vom August 1799, in dem A.W. Schlegel polemische Kritiken gegen die zeitgenössische Literatur veröffentlicht,
- im August/September 1799 das von G.H. Merkel gestreute Gerücht, Herzog Carl August und Goethe wollten ein Verbot gegen das *Athenaeum* erwirken, das sich als Fake new herausstellt,
- ein satirisches Sonett sowie ein Triolett, das A.W. Schlegel und L. Tieck daraufhin gegen Merkel verfassen,
- eine negative Rezension L.F. Hubers gegen das *Athenaeum*, die im Herbst in der *A.L.Z.* erscheint,
- A.W. Schlegels Kündigung bei der *A.L.Z.* am 30. Oktober 1799,
- die Veröffentlichung der Liste von 285 Rezensionen im *Athenaeum*, was gegen die bei der *A.L.Z.* geltende Regel der Anonymität verstieß und deshalb ein publizistischer Skandal war.

Diese sieben Positionen werden jeweils in aufgezogenen Originalzitaten in Anlehnung an die Twitter-Optik in einer Reihe aufgeführt; die Skandalgeschichte selbst mit zusätzlichen Erklärungen findet sich in einer Dokumentationsmappe auf einem Tisch seitlich neben der Stellwand. An einer Hörstation können sich die Besucher*innen die Gedichte gegen Merkel anhören.

Polemiken, Satiren, Pasquills: Die „ästhetische Prügeley“

Das Thema widmet sich der ästhetischen Dimension des Skandals um die Frühromantiker, die von Kotzebue selbst „ästhetische Prügeley“ (Kotzebue 1803) genannt wird. Inhalt sind die polemischen und satirischen Texte, die nach Erscheinen des *Athenaeums* und der *Lucinde* seit dem Sommer 1799 zwischen den Frühromantikern und ihren Gegnern gewechselt werden. Quer über die Stellwand verstreut sind Zitate aus provokativen *Athenaeums*-Fragmenten, Briefen, Pasquills, Personalsatiren, die wieder in Anlehnung an die Twitter-Optik gestaltet und je nach Partei farblich markiert sind. Auf einem Tischchen seitlich neben einer Stellwand liegen neben einer Dokumentationsmappe zu dieser „ästhetischen Prügeley“ auch Ringbücher mit Kopien der heute oft schwer erhältlichen Texte August Wilhelm Schlegels, Clemens Brentano, August von Kotzebues und Friedrich Nicolais. Beispiele für die rhetorischen/faktischen Mittel, derer sich die Gegner der Romantiker bedienen:

a) Im Juni 1799 bezeichnet G. H. Merkel die Romantiker in einem Brief als „black moors“.
b) G.H. Merkel wertet die Frühromantiker als ‚seichte Köpfe“ und „Männlein“ ab und droht ihnen.
c) Kotzebue schlägt in seinem Pasquill auf die Frühromantiker *Der hyperboreische Esel* vor, Friedrich Schlegel ins Irrenhaus einzuliefern.

d) Die Polemik des preußischen Theologen und Publizisten Daniel Jenisch gegen den Roman *Lucinde* ist als antisemitische Polemik gegen Schlegels Lebensgefährtin Dorothea Veit gerichtet.
e) Nicolai möchte in Berlin ein Berufsverbot gegen Fichte erwirken und ihn sogar ausweisen.

Die Romantiker reagieren mit einer neuen Form von Personalsatire, z.B.:

f) Verssatire *Ehrenpforte und Triumphbogen für den Theater-Präsidenten von Kotzebue bey seiner gehofften Rückkehr ins Vaterland. Mit Musik* (Bu-Hymne)

Wichtig ist hier, dass den Besucher*innen die ständige Überbietungsabsicht der Frühromantiker hinsichtlich Artifizialität und Virtuosität deutlich wird. Während die Personalsatire der Frühromantiker im Rahmen des Kunst- und Literatursystems verbleibt und dessen Möglichkeiten auslotet, überschreiten ihre Gegner zunehmend die Diskursgrenzen: Fake news, Abwertungen, rassistische Ausgrenzungen, Drohungen und Berufsverbote häufen sich. Passagen aus dem *Hyperboreischen Esel* und *Ehrenpforte und Triumphbogen* werden als wilde „ästhetische Prügeley" in Anlehnung an das Improvisationsspiel „Mad libs" in einer Hörstation präsentiert.
Ein solch partizipatives Konzept macht die Räume im 2. OG zu einem Laboratorium, in dem die Besucher*innen mögliche Umgangsformen mit skandalösen Situationen erproben können.
Die beiden Stellwände sind jeweils ca. drei Meter lang und stehen in einem Mindestabstand von 1,50 m parallel zueinander im Raum. Seitlich können Sie jeweils in spitzem Winkel an eine der langen Wandflächen anschließen, so dass eine Unterteilung des Raums entsteht. Die Abteilungen können mit Zitaten aus der Auseinandersetzung Goethes mit den Popularautoren und aus dem Xenienstreit ergänzt werden.

An der langen Wandfläche links neben der Tür vom Fichte/Atheismus-Raum (02_09) werden die wichtigsten Gegner der Romantiker aus allen Himmelsrichtungen mit Porträt und kurzem Steckbrief vorgestellt: August von Kotzebue aus Weimar, Friedrich Nicolai, Garlieb Helwig Merkel und Daniel Jenisch aus Berlin, Ludwig Ferdinand Huber aus Stuttgart sowie die A.L.Z.-Herausgeber Schütz und Hufeland aus Jena. An den Wandflächen links und rechts vom ersten Fenster finden sich Zitate von Goethe und Schiller über die Romantiker und vor allem die Zeitschrift *Athenaeum*.

An der Wandfläche rechts neben der Tür zum nächsten Raum findet sich die Karikatur „Versuch auf den Parnaß zu gelangen" als digitalisierte Repro, bei der Besuchende Elemente herauszoomen können und Erläuterungen zu den dargestellten Personen erhalten.

Um Kosten zu sparen, kann die digitalisierte Reproduktion der Karikatur „Versuch auf den Parnaß zu gelangen" im Treppenhaus durch eine plastische Darstellung ersetzt werden. In dem Falle werden die Schwarzen Bretter (Anschlagtafeln), die die Konflikte zwischen den Frühromantikern

annoncieren, vom nächsten Raum (links und rechts neben der Eingangstür) in diesen vorgezogen werden.

Auguste Böhmer dichtet frech mit und gibt den Besucher*innen Impulse zur eigenen Kreativität; Kater Hinze dichtet auch, wundert sich über die Streitereien und versucht sie aus der kindlichen Perspektive zu erklären.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung (anteilig)
2 Stellwände	6000,00	6000,00	
Digitalisierte Repro	10.000,00		
Anschlagtafeln		1000,00	
3 Wandgestaltungen			1500,00
Hörstation für „ästhetische Prügeley“	800,00	800,00	
			1500,00
Gesamt	**16.800,00**	**7.800,00**	**3000,00**

4.3.4. Raum 3: Nach 1801 – Wirkungen und Nachwirkungen

(bisher 2. Sonderausstellungsraum, 02_07)

Thema des Raums sind die Wirkungen und Nachwirkungen der Jenaer Frühromantiker einerseits für die Mitglieder des Kreises, andererseits für die Weiterentwicklung der Diskursformation in Deutschland und Europa. Die beiden Wandflächen links und rechts neben der Eingangstür dienen „Schwarzen Brettern“ für Schlagzeilen über die Auseinandersetzungen innerhalb der frühromantischen Gruppe, die das Auseinanderfallen der frühromantischen Gruppe und damit das Ende der Jenaer Frühromantik einläuten:

- ➔ Der Brief Ludwig Tiecks an seine Schwester Dorothea vom 6. Dezember 1799, in dem er die Wohngemeinschaft der Schlegels als „Einzige Schweinewirthschaft“ kritisiert.
- ➔ Das Projekt von Friedrich Schlegel und Schleiermacher, gemeinschaftlich Platon herauszugeben, scheitert.
- ➔ Caroline Schlegel beginnt schon im Herbst 1799 ein Verhältnis mit Schelling.
- ➔ Der Tod Augustes im Juli 1800 (ab hier tritt sie nicht mehr als Figur auf)
- ➔ Der Tod Novalis’ im März 1801
- ➔ Die Konflikte zwischen Dorothea und Caroline und den Schlegel-Brüdern
- ➔ August Ludwig Hülsens kritische Auseinandersetzung mit der Mittelalter-Begeisterung der Romantiker in einem Brief an August Wilhelm Schlegel.

Die Raumkonzeption folgt einem topographischen Konzept. An den Wandflächen links und rechts neben der Tür zum nächsten Raum (02_06) sowie an der langen Wandfläche zur Südseite hin hängen historische Landkarten aus unterschiedlichen Zeiträumen.

a) Die Karte rechts neben der Tür zum nächsten Raum dokumentiert das Auseinanderbrechen des Jenaer Kreises. Die Reisewege der Personen werden mit Porträt eingezeichnet und aufklappbaren Fenstern (wie bei Adventskalendern) versehen. Hier findet man nähere Informationen zum Grund und zum Ziel der Reise (Flucht, Existenznöte, Scheidung, Streit, Anstellung etc.) In einer Vitrine unterhalb der Karte liegt ein Exemplar des Musenalmanachs als der letzten gemeinsamen Publikation der frühromantischen Gruppe.
b) Die Karte links neben der Tür zum nächsten Raum dokumentiert die Formierung neuer Gruppen an verschiedenen Orten (Berlin, Heidelberg, Dresden, Marburg, München) mit teilweise denselben Akteuren, teilweise anderen/neuen. Auch hier gibt es Erläuterungen und kleine historische Ortsbilder in Klappfenstern.
c) Die breitere Wandfläche an der Südseite ist für die Darstellung der europäischen Romantik vorgesehen. Gezeigt wird eine große historische Europakarte mit einem zusätzlichen Kartenausschnitt für den angloamerikanischen Raum. Mit der europäischen Dimension der Romantik ist die Notwendigkeit verbunden, die Bewegung auch intermedial in den Blick zu nehmen. Daher müssen auf der Karte neben der Literatur die bildende Kunst und die Musik berücksichtigt werden. Da sich Intermedialität am deutlichsten im Zusammenwirken der Künste in Bezug auf ein Motiv zeigt, das die Literatur, Musik und bildende Kunst der europäischen (und angloamerikanischen) Romantik prägt, werden auf der Karte über Klappfenster Stationen des Faustischen und Diabolischen europäischen Romantik gezeigt. Beispiele dafür sind Gerard de Nervals Faust-Übertragung (1827), die Faust-Illustrationen von Eugène Delacroix (1828) und Hector Berlioz‘ Vertonung des *Faust* in Frankreich (1829), aber auch Alexander Puschkins „Szene aus dem Faust“ und G.G. Byrons „Manfred“ (1817), aber auch Victor Hugos Ästhetik des Schaurigen und Hässlichen und das von Victor Frankenstein geschaffene Monster in Shelleys Roman. Die Auswahl kann um Beispiele aus Musik, Dichtung und bildender Kunst erweitert werden. In den Klappfenstern werden kurze Textpassagen und Bildausschnitte gezeigt sowie Hörproben von den Musikstücken (ca. 5) eingespielt.
   Es wird eine Leseecke eingerichtet. Hier steht ein Bücherschrank mit Leseexemplaren möglichst aller auf der Karte benannter Werke in unterschiedlichen Sprachen

(möglichst viel aber auch in deutscher Übersetzung) und zwei Sesseln um ein Tischchen.

An der freien Wandfläche der Westseite des Raumes findet sich eine kleine Porträtgalerie der wichtigsten europäischen (auch deutschen) Vertreter der späten Romantik.

Diese Station könnte der Ausgangspunkt für Kooperationen mit anderen literarischen Museen in ganz Europa sein. Ein erster Schritt dazu wäre, dass man auf der Karte mit Fähnchen (o.ä.) kennzeichnet, wo die Museen sind und welchem/n Autor/en oder Werk/en sie gewidmet sind. Mit diesem Schritt hin zur Gegenwart nähert man sich auch der Thematik des folgenden Raumes zur Rezeption an.

d) In der Mitte des Raums steht ein Kartentisch mit einer historischen Karte von Jena und Umgebung aus dem Zeitraum zwischen 1815 und 1817. Darauf wird, wiederum mit eigens gestalteten Klappfenstern, die Entwicklung der politischen Romantik in Jena dokumentiert. Im Fokus stehen die Professoren in der Nachfolge Fichtes: Oken, Luden und Fries und ihre liberalen und nationalen Ideen. Es wird eine Dokumentationsmappe zum eigenständigen Blättern in Form eines „Geschichtsbuches“ bereitgestellt. In ihr wird die Geschichte der politischen Romantik in Jena, die auch eine Geschichte der Urburschenschaften, der Beteiligung der Jenaer Professoren am Wartburgfest und der Bücherverbrennung, des Patriotismus und des Antisemitismus ist, kurzweilig präsentiert.

Kater Hinze erklärt mit einfachen Worten, warum sich die Gruppe aufgelöst hat und wo sich neue romantische Gruppen gebildet haben. Außerdem trauert er um Auguste und beklagt seine Einsamkeit.

Um Kosten zu sparen, ließen sich in der reduzierten Variante die Klappfenster der Karten durch Legenden ersetzen. Der Europakarte könnte statt intermedialer Klappfenster ein Heft mit Bildausschnitten und Textbeispielen beiliegen. Hinzu käme eine Hörstation mit Musikbeispielen.

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung (anteilig)
2 hängende Karten mit Klappfenstern/Legende	4000,00	2500,00	
(Intermediale) Europakarte	5000,00	3000,00 (mit Beiheft und Hörstation)	
Anschlagtafeln	1000,00	(im vorigen Raum)	

Tischkarte mit Klappfenstern/Legende u Dokumentationsmappe	2500,00	1500,00	
Bücherschrank/Bücher	1500,00	1500,00	
Porträtgalerie	500,00	500,00	
Leseecke	500,00	500,00	
Gesamt:	**15.000,00**	**9.500,00**	**2000,00**

4.3.5. Raum 4: Romantikrezeption bis in die Moderne – Aktualität und populäres Romantikverständnis (bisher 1. Sonderausstellungsraum, 02_06)

An den Wänden befinden sich insgesamt Infokabinen zur Romantikrezeption, die bei Heinrich Heine mit einer Litfass-Säule (mit Plakaten) sowie Audiostation und bei den anderen mit Telefonapparaten aus verschiedenen Zeiten, mit denen Audio-Dateien abgerufen werden können.

- ➔ Heinrich Heine
- ➔ Neoromantik: Hugo von Hofmannsthal
- ➔ Ricarda Huch
- ➔ Walter Benjamin
- ➔ Im Judentum
- ➔ Im Nationalsozialismus
- ➔ In der DDR

Es finden sich Fotos und Aussagen der jeweiligen Vertreter zur Romantik sowie kurze Informationen darüber. Entsprechende kürzere Textzeugnisse (z.B. Gedichte, Erzählungen) werden in geeigneter Gestaltung und in Auswahl gezeigt. Vitrinen mit Originalen bzw. Faksimiles ergänzen die Präsentation.

An der Außenwand steht ein großes Bücherregal, in dem die Werke der Rezeption in sieben Abteilungen aufgeteilt möglichst viele Leseexemplare stehen. Im Bücherregal befinden sich Kataloge aus anderen der Romantik gewidmeten Museen und Gedenkstätten sowie Publikationen, die aus dem Graduiertenkolleg „Modell Romantik“ hervorgegangen sind. Die Wandflächen links und rechts von der zum Treppenhaus führenden Tür sind der Aktualität der Romantik in Moderne und Postmoderne gewidmet. Dazu wird es zuvor eine Umfrage auf der Homepage, in den Social medias und in Zeitungen geben. Die originellsten Antworten werden auf Postkarten gedruckt und an die Wand rechts neben den Ausgang zum Treppenhaus gehängt. Am Ende des Ausstellungsbesuches werden Besuchende mit der Frage konfrontiert: „Was ist für Sie ‚romantisch‘?“ Bildbeispiele der touristischen Vermarktung des Begriffs sollen den Bedeutungswandel im Sprachgebrauch verdeutlichen.

Um Kosten zu sparen, könnte man beim Tisch erstens die Hörstation, zweitens die Schubladen weglassen. Kater Hinze erzählt, was für Folgen die romantische Bewegung für Kinder hat(te).

Kostenschätzung

	Vollständige Umsetzung (in €)	Reduzierte Umsetzung (in €)	Raumgestaltung
Kabinen zur Romantikrezeption mit und ohne Telefone	7000,00	3500,00	
Bücherregal/Bücher	4000,00	4000,00	
Partizipative Wand			500,00
			1500,00
Gesamt:	**11.000,00**	**7500,00**	**2000,00**

Gesamtkostenschätzung für das 2. OG mit Treppenhaus

Vollständige Umsetzung in €	**Reduzierte Umsetzung in €**	**Raumgestaltung in €**
58.300,00	**31.800,00**	**11.000,00**

5. Zusammenfassung des Kostenplans

	Vollständige Umsetzung	Reduzierte Umsetzung
EG	65.500,00	56.500,00
1. OG	80.100,00	48.800,00
2. OG	58.300,00	31.800,00
Gesamt	**203.900,00**	**137.100,00**
Ausstellungsgestaltung	28.500,00	27.500,00
Lichttechnik (1./2. OG)	8000,00	8000,00
Streichen der Wände	2500,00	2500,00
Inklusion	4000,00	4000,00
Englische Übersetzungen	8000,00	8000,00
Gesamt	**254.900,00 (+ KIJ, EG, 1. OG, Räume 1+5)**	**187.100,00 (+ KIJ, EG, 1. OG, Räume 1+5)**

„Museen 2020+“

Ableitung mittelfristiger Ziele und Vorgaben für die Entwicklung der stadtgeschichtlichen Dauerausstellung und die Nutzung des Museumsgebäudes Markt 7 („Göhre“)

1. Flankierender Rahmen
Ausgehend von der Situationsanalyse vom Juni 2016 werden folgende langfristigen Ziele bestätigt, die auch einen Rahmen mittelfristiger Planungen bilden:

- Die Gewinnung eines eigenen Hauses für die Kunstsammlung.
- Die qualitative und quantitative Verbesserung der Depotsitutation.
- Die Erschließung zusätzlicher Ausstellungsflächen für die Stadtgeschichte.
- Die Erhaltung des Romantikerhauses am angestammten, authentischen Ort mit dem Ziel einer inhaltlichen Neugestaltung.

Die ersten drei Ziele stehen in unmittelbarem Zusammenhang, da der Auszug der Kunstsammlung in ein eigenes Gebäude mit neuer Depotkapazität positive Auswirkungen für das Stadtmuseum haben wird, sofern das gesamte Museumsgebäude Markt 7 dann vollständig für das Stadtmuseum zur Verfügung steht. Weiterhin eröffnen sich damit neue Optionen, insbesondere hinsichtlich der Behandlung des Themas „Jena/Auerstedt 1806“ und die Zukunft des Museums in Cospeda.

Wichtig ist, dass auch nach dem Auszug der Kunstsammlung das gesamte bisher genutzte Museumsgebäude aus „alter“ und „neuer Göhre“ für eine museale Nutzung verfügbar bleibt. Es handelt sich einerseits um einen etablierten Museumsstandort in zentraler Lage, andererseits ermöglicht die bauliche Gestalt des spätgotischen Bürgerhauses und die Hausgeschichte eine gute Visualisierung des Nutzungszweckes als Stadtmuseum. Das Erscheinungsbild eines sofort als historisches Gebäude erkennbaren, repräsentativen Hauses korreliert mit Erwartungshaltungen potenzieller Museumsbesucher, die sich mit Geschichte befassen wollen. Durch partiell damit kontrastierende Gestaltungen und Präsentationen im Innern könnten zudem besondere Akzente gesetzt werden, die dem Image Jenas als moderner Stadt und dem damit verbundenen Stadtmarketing entsprechen. Tradition und Moderne könnten so in diesem Museumsgebäude zu einer neuen Synthese zusammengeführt werden.
Das denkmalgeschützte Gebäude wird zwar in Teilen nicht barrierefrei erschlossen werden können, und die bauliche Struktur stellt an eine museale Nutzung in vielen Bereichen hohe Anforderungen, aber gegenüber den Vorteilen des „Geschichte atmenden“ Hauses muss dies als nachrangig betrachtet werden. Es sind Lösungen zu suchen, die im Rahmen des Möglichen einen hohen Grad an Barrierefreiheit bzw. altersgerechter Erschließung erlauben sowie die räumliche und technische Infrastruktur so ausnutzen, dass den musealen Belangen bestmöglich Rechnung getragen wird.

Für das Stadtmuseum und die hier unterhaltene Dauerausstellung wurde in dem Papier des Jahres 2016 bereits eine grundlegende Erneuerung mit neuem gestalterischem Konzept als notwendig angesehen.

2. Grundsatzfragen
Grundsätzlich müssen vor Beginn einer Neukonzipierung der Dauerausstellung des Stadtmuseums zwei Fragen beantwortet werden:

a) Ist es möglich und sinnvoll, alle oder ausgewählte städtische Museen unter Ausnutzung thematischer Parallelen einer gemeinsamen inhaltlichen Ausrichtung und Schwerpunktsetzung zu unterwerfen?

b) Wird die Neugestaltung intern oder extern erarbeitet? Dies ist verbunden mit der Frage, welcher inhaltliche Freiraum dabei zugebilligt werden soll? Es geht hierbei auch um den Charakter einer individuellen „Handschrift“, welche die Dauerausstellung im Zusammenwirken von Exponatauswahl, Aufbreitung, thematischen Schwerpunktsetzung und Gestaltung erhalten kann. Dies würde – im Positiven wie im Negativen – wesentlich Attraktivität und Lebensdauer beeinflussen.

Ergänzend wurde von der Werkleitung die Frage des Umgangs mit dem Museumsfoyer aufgeworfen (**c**), wenn die Dauerausstellung des Stadtmuseums überarbeitet wird.

Zu Frage a: Thematische Gesamtausrichtung
Für die anstehende Nutzungsperiode – laut ICOM werden museale Dauerausstellungen etwa nach einem Zeitraum von etwa 10 Jahren als überarbeitungswürdig angesehen – kann bei Identifizierung geeigneter Schnittmengen eine thematische Parallelisierung aller drei städtischen Museen versucht werden. Diese kann im Interesse eines übergreifenden Stadtmarketings liegen und (befristet) eine besondere Attraktivität ausstrahlen.
Dafür spricht, dass die drei städtischen Museen Jenas in der inhaltlichen Arbeit bisher weitgehend unabhängig voneinander ihr individuelles Profil entwickelt und eigenständig die jeweiligen Zielgruppen angesprochen haben. Im Sinne eines Neuansatzes kann die thematische Gesamtausrichtung für Erfrischung und neue Sichtweisen sorgen.
Antwort also: Ja – mit dem Ziel, die Museen stärker als bisher in den Dienst des modernen Images der Stadt zu stellen, soll eine thematische Gesamtausrichtung versucht werden, sofern gewährleistet bleibt, dass die jeweils aus den verschiedenen Sammlungs- und Museumsprofilen erwachsenden spezifischen Charakteristika erhalten bleiben. Bei geeigneter thematischer Vorgabe könnte es sogar möglich sein, im Rahmen der Gesamtausrichtung bestimmte Alleinstellungsmerkmale stärker herauszuarbeiten.
Insbesondere für das Stadtmuseum ist dies sogar eine existenzielle Anforderung, um sich von den vielen anderen Museen zur Darstellung der jeweiligen Orts- und Regionalgeschichte abzugrenzen und die Jenaer Besonderheiten aufzuzeigen.
Hierzu sind ein geeignetes übergeordnetes Thema zu identifizieren, Grenzen und Freiräume während der detaillierten konzeptionellen Umsetzung zu definieren sowie die sammlungsspezifische Umsetzung zu ermöglichen.

Zu Frage b: Interne oder Externe Erarbeitung und individuelles Profil der Umsetzung
Das Profil anspruchsvoller Ausstellungen erwächst aus der Summe des Potenzials der Exponate und Stoffe, der gestalterischen Kreativität, den finanziellen und technischen Möglichkeiten der Umsetzung sowie – und dies nicht zuletzt – aus der fachlichen Kompetenz und den Ideen des/der konzipierenden Auftragnehmers/in – eine oder mehrere Honorarkräfte; eine Agentur, ein oder mehrere eigene Mitarbeiter/innen.
Die Wirkung einer Ausstellung und der Grad ihrer Attraktivität hängen neben den Inhalten und Themen maßgeblich von der gestalterischen Umsetzung und der „Handschrift“ der fachlichen Erarbeitung ab. Den Besuchern wird mit einer Ausstellung ein Erlebnis- und Bildungsangebot unterbreitet, das – bei Wahrung wissenschaftlicher Standards und Methoden – subjektiven Charakter haben kann und soll. Die neue Dauerausstellung des Stadtmuseums darf eine solche subjektive Handschrift haben, muss aber unbedingt eine neue Qualität in der Geschichte des Jenaer Stadtmuseums erreichen, einerseits um Neuartigkeit und zeitgemäße Standards zu verkörpern, andererseits um den angestrebten Beitrag zur thematischen Gesamtausrichtung der Museen und zur Ausstrahlung der Stadt zu leisten.

Seit Nutzung des Museumsgebäudes am Markt 7 wurden zwei neue Dauerausstellungen mit partiellen Überarbeitungen erstellt. Die inhaltliche Erarbeitung lag dabei bei den Mitarbeitern/innen des Museums, wobei unterschiedliche Gestalter beauftragt bzw. auch hauseigene Gestaltungslösungen entwickelt wurden.

Die Auslagerung der Neukonzipierung an einen externen Auftragnehmer könnte zu grundlegenden neuen Sichtweisen und Lösungen führen, ist aber aus mehreren Gründen keine praktikable Lösung, weil externe Auftragnehmer

- keine ausreichenden Kenntnisse über den vorhandenen Sammlungsbestand und die ausstellbaren Exponate haben – hier müssten aufwendige Zuarbeiten geleistet werden, die nur durch das hausinterne, über mehrere Jahre eingearbeitete Personal zu leisten wären;
- sich zunächst über eine längere Zeit in die Jenaer Stadtgeschichte einarbeiten und sich den Forschungsstand erschließen müssten – auch hierbei wäre die Hilfe hausinternen Personals erforderlich, da in der Vergangenheit mehrere Sonderausstellungen den Forschungsstand vertieft und ausgewählte Phänomene der Stadtgeschichte beleuchtet haben, es also bei den zuständigen Kuratorinnen einen erheblichen Wissensvorsprung gibt;
- keine detaillierte Kenntnis des Hauses und der Ausstellungsräume mit den technischen Ausstattungen und möglichen Umbauszenarien vorhanden sind – diese Lücken könnten nur durch zeit- und personalaufwändige Prüfungen, Ortstermine und Konsultationen geschlossen werden, die wiederum nur mit Hilfe des hauseigenen Personals abzusichern wären.

Antwort: Keine externe Beauftragung. Ein Outsourcing dürfte zudem nach aller Voraussicht auch größere finanzielle Mittel erfordern als eine interne Lösung. Weiterhin sind sowohl unter den gut vernetzten Mitarbeitern/innen der Museen als auch beim Museumsverband Thüringen keine Honorarkräfte oder Agenturen bekannt, denen man einen solchen Auftrag in Gänze übertragen könnte.

Die Erarbeitung der neuen Dauerausstellung muss also durch eigenes Personal erfolgen. Die Größe der Stadt Jena und der dabei zu bewältigende Stoff sollten es bei einer mittelfristigen Realisierung erlauben, die federführende Erarbeitung und Umsetzung des neuen Konzepts einer einzelnen Person zu übertragen, die sich im Bedarfsfall und bei wissenschaftlichen Spezialfragen ergänzende externe Hilfe holen können muss. Für das Projekt wäre also ein/e eigene/r Kurator/in zu beauftragen. Für die Erarbeitung und Umsetzung müsste ein entsprechender zeitlicher Rahmen geplant und im erforderlichen Stundenumfang von anderen Aufgaben freigestellt werden. Mittel für ergänzende Honorarverträge sind einzuplanen.

Zu Frage c: Einbeziehung des Foyers

Bis zum Auszug der Kunstsammlung wird das Foyer weiterhin als multifunktionaler Zugangsraum zu zwei Museumsbereichen (Stadtmuseum und Kunstsammlung) dienen. Hier findet der Ticketverkauf für das Gesamthaus und einzelne Sonderausstellung sowie für Sonderveranstaltungen statt, hier befindet sich der Museumsshop für beide Sammlungsbereiche und die museumspädagogischen Publikationen, hier ist der Empfangsbereich für Besuchergruppen, die Garderobe und der kostenfrei zu besichtigende Einführungsraum zu den „7 Wundern Jenas“. Das Funktionsmodell des „Schnapphanses“ kann hier ebenfalls in Gang gesetzt werden.
Ähnlich der Touristinformation dient das Foyer mit dem Personal am Kassentresen und der Flyer- und Zeitschriftenauslage als Auskunfts- und Orientierungs- und Informationspunkt für die Besucher und Bürger, sowohl was konkret geplante Museums- bzw. Ausstellungsbesuche und damit verbundene Informationen als auch die Orientierung in der städtischen und thüringischen Kulturlandschaft angeht. Das Foyer ist zudem der Zugang zum Museumscafé und zu einer öffentlichen Toilette. In Ergänzung zu den Auskünften, die das anwesende Personal erteilt und die Auslage von Mitnahmematerial dient das Foyer auch als Werbefläche für interne und externe museale Angebote.
Das Foyer wurde bereits für Ausstellungseröffnungen und als Veranstaltungsort für Angebote im Rahmen der „Langen Nacht der Museen“ genutzt.
Kleinere Präsentationen eigener thematischer Ausstellungen oder die einführende Präsentation von Einzelexponaten im inneren Foyer (Kassenbereich) sind denkbar und vereinzelt erprobt worden. Die Gestaltung eines kleinen Bereichs als zusätzlichem „Appetitmacher“ oder „Schaufenster“ ist möglich, bietet sich aber insbesondere für Sonderausstellungen oder den Verweis auf die umfangreiche Sammlung an. Präsentationsformen wie „Exponat des Monats“ oder „Vom Magazin ans Licht“ gehören zu bewährten musealen Kleinformaten, die künftig auch in Jena genutzt werden können. Mit dem „7

Wunder“-Raum und der Schnapphans-Installation sind bereits inhaltliche Angebote einer Dauerausstellung vorhanden, die gestalterisch angepasst werden könnten.
Antwort 1: Nein – eine über den jetzigen Stand hinausgehende inhaltliche Einbeziehung des Foyers in die Präsentation der Dauerausstellung ist nicht erforderlich, da bereits jetzt jüngere und übernehmbare stadtgeschichtliche Präsentationen vorhanden sind und die Möglichkeiten für wechselnde Kleinmodule eingeschränkt werden würden.
Antwort 2: Ja – das Erscheinungsbild vorhandener stadtgeschichtliche Präsentationen mit dauerhaftem Charakter kann gestalterisch an die künftige Dauerausstellung herangeführt und als Teil derselben sichtbar gemacht werden. Bei einer Neugestaltung des Zeitstrahls kann zudem der Übergangsbereich von Foyer und Treppenhaus im Sinn eines Einstiegs und einer Orientierungshilfe einbezogen werden.

Auch mit der Neugestaltung der Dauerausstellung und dem angestrebten Auszug der Kunstsammlung wird der Charakter des Foyers als musealer Funktionsbereich erhalten bleiben. Für die im ersten Teilprojekt 2013 abgeschlossene Neugestaltung des Foyers wurde ein eigenständiges Design gewählt, das dem Zugangsbereich mit den Verkaufsräumen und der Garderobe eine Unabhängigkeit von den Ausstellungsräumen bewahrt hat. Daran kann grundsätzlich festgehalten werden, wobei die 2017 abgesagte Vollendung der Neugestaltung im Rahmen einer zu 100% fremdfinanzierten Umsetzung des Teilprojektes 2 (Neugestaltung Kassentresen mit ergänzender Warenpräsentation) dringend nachgeholt werden muss. Spätestens mit der Neugestaltung der Dauerausstellung sollte dies umgesetzt werden.

3. Identifizierung eines gemeinsamen thematischen Rahmens
Die Jenaer Geschichte weist viele Partizipationen an großen, auch touristisch oder für die regionale Identifikation attraktiven Themen auf, ohne dass diese zu ganz starken Leitthemen für die Stadt entwickelt werden könnten, um stärkere Player zu überflügeln (z.B. Reformation / Luther, Weimarer Klassik / Goethe und Schiller, Klassische Moderne / Bauhaus). Diese Phänomene sind aber Teil der Jenaer Geschichte und damit Teil einer städtischen Gesamtentwicklung. Immer wieder war die Stadt in der Lage, Teilhaberschaft an in der Zeit wegweisenden Entwicklungen zu erlangen – sei es in geistesgeschichtlicher, künstlerischer, architektonischer, wirtschaftlich oder politischer Hinsicht. Die Fülle der Beteiligungen stellt einen Reichtum und damit eine örtliche Besonderheit dar.
Hinzu kommen Ereignisse und Marken, die Jena zum Teil weltweite Bekanntheit und damit Alleinstellungsmerkmale verschafft haben (Jenaer Frühromantik, Napoleon / 1806; Jenaer Glas, Carl Zeiss Jena, JenaPlan, Jenaer Friedensbewegung). Es handelt sich jeweils um Phänomene, die seinerzeit moderne Entwicklungen kennzeichneten und denen damit eine nachhaltige Wirkung beschieden war. Als thematischer Rahmen sollen alle drei städtischen Museen folgendes Haupthema bedienen:

Modernität in der Geschichte.
Jenaer Entwicklungen und Impulse

Wann war Jena in seiner Geschichte modern? Wann wurden überregionale Entwicklungen aufgenommen, führend mit getragen oder sogar in Jena ausgelöst? Dieser thematische Rahmen lässt sich ideal mit dem Lichtstadt-Marketing verbinden. Er ist mit seinen vielfältigen Inhalten anspruchsvoll, definiert aber einerseits eine thematische Vorgabe, mit der die Profile der einzelnen Museen sehr gut abgebildet werden können. Andererseits lässt der thematische Rahmen im Stadtmuseum mit seiner kleinteiligen baulichen Struktur die Behandlung vieler, einen langen Zeitraum umfassender thematischer Einheiten in einzelnen Räumen oder Abteilungen zu. Dies trägt bei Identifizierung und Darstellung einer genügenden Anzahl von modernen Entwicklungspunkten der Erwartungshaltung Rechnung, die Stadtgeschichte zwar in Auswahl, doch aber zeitlich möglichst umfassend erlebbar zu machen. Die thematische Vorgabe hat das Potenzial, die neue Dauerausstellung als abwechslungsreich und kurzweilig sowie die städtische Geschichte als bedeutend und mit vielen zukunftsweisenden – also modernen – Phänomenen verknüpft erleben zu können. Geschichtlicher Reichtum soll so zu einem Reichtum an Erlebnissen und Erkenntnissen führen, die dem Ruf der Stadt zuträglich sind.

Das Kunsthaus und der thematische Rahmen
Das Projekt eines Kunsthauses wird mit einer eigenen Konzeption verfolgt. Kern ist dabei, Jenas Bezug zur Moderne in der Kunst und ihrer Avantgarde in einer Dauerausstellung und dem Profil der Sonderausstellungen zu verdeutlichen. Die Fortführung des seinerzeit modernen Ansatzes, Gegenwartskunst auszustellen, passt in die thematische Vorgabe ebenso, wie ausgewählte Positionen der zeitgenössischen Kunst der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts (bundesdeutsche und DDR-Kunst, dazu ausgewählte international bedeutsame Künstler der zweiten Moderne bzw. Postmoderne) in Sonderausstellungen zu würdigen. Auch die zu einer Tradition gewordenen Präsentationen von Zeugnissen der Fotografie und Videokunst als jungen Kunstgattungen passen in dieses Profil.

Das Romantikerhaus und der thematische Rahmen
Das Jenaer Romantikerhaus verfügt allein durch das museale Thema über ein Alleinstellungsmerkmal, dass dem thematischen Rahmen entspricht: Die Darstellung der Jenaer Frühromantik als seinerzeit „avantgardistischer" literarischer und philosophischer Strömung, die bis heute in Literatur und Kunst nachwirkt.
Unabhängig von der konkreten inhaltlichen Neuaufstellung des Romantikerhauses, die im Unterschied zu ursprünglichen Planungen derzeit nicht durch eine gesonderte Arbeitsgruppe, sondern durch die Zusammenarbeit mit Mitgliedern des Jenaer DFG-Graduiertenkollegs „Modell Romantik. Variation. Reichweite. Aktualität" vorangetrieben wird, bleibt dieses thematische Profil als Alleinstellungsmerkmal des Jenaer Literaturmuseums erhalten. Dies sollte auch eine grundlegende Vorgabe für die mittelfristig anstehende Neubesetzung der Leitungsstelle des Romantikerhauses werden. Eingebettet in die Jenaer „Gelehrtenrepublik" um 1800 kann das Profil des Romantikerhauses als Teil einer allen städtischen Museen eigenen Gesamtausrichtung sogar weiter geschärft werden.

Das Stadtmuseum und der thematische Rahmen – Ableitungen für die Neugestaltung der Dauerausstellung
Die Neugestaltung muss die Gratwanderung zwischen der oft auf eine Gesamtdarstellung der Jenaer Stadtgeschichte von den Anfängen bis zur Gegenwart rekurrierenden Erwartungshaltung des Publikums und der thematischen Eingrenzung auf Besonderheiten und jeweilige Moderne verkörpernden Entwicklungspunkte bewältigen. So sind Besonderheiten der Jenaer Stadtgeschichte auszumachen und auf eine adäquate Darstellbarkeit hin zu prüfen. Kriterien sind

- stadtgeschichtliche Alleinstellungsmerkmale und seltene bzw. bedeutsame Phänomene,
- die frühzeitige bzw. führende Mitgestaltung moderner und nachhaltiger historischer Entwicklungen und
- die Belegbarkeit neuester geschichtswissenschaftlicher Erkenntnisse mit Beispielen aus der Jenaer Geschichte.

Die ausgemachten Besonderheiten und Entwicklungspunkte können punktuell genutzt werden, zeitgemäße Sichtweisen auf Geschichte (z.B. die Beleuchtung des Alltagslebens, der Geschlechterrollen, der Berücksichtigung von Minderheiten) zu entwickeln. Das historische Kontinuum kann weiterhin durch einen inhaltlich modifizierten, technisch modernen und die einzelnen Ausstellungsetagen verbindenden Zeitstrahl verdeutlicht werden. Dabei sollte der Zeitstrahl zugleich auch als Wegweiser im Haus genutzt werden. Zur punktuellen Vertiefung, Würdigung von Jubiläen oder zur Behandlung von Themen außerhalb des übergreifenden Rahmens muss weiterhin eine Sonderausstellungsetage vorgehalten werden. Wo inhaltlich geeignet, sind entsprechende Themen der Dauerausstellung zu nutzen, um auf die anderen Städtischen Museen zu verweisen.
Die neue Dauerausstellung ist erweiterbar zu konzipieren, so dass nach einem Auszug der Kunstsammlung die Nutzung der hinzu kommenden Ausstellungsflächen inhaltliche Ergänzungen ermöglicht und die gestalterische Einheitlichkeit gewahrt bleibt. Themen für die Erweiterung sind zu reservieren. Technisch moderne Vermittlungslösungen müssen der thematischen Grundausrichtung sowohl bei analogen als auch digitalen Präsentationen entsprechen. Das Audioguide-System ist gegebenenfalls anzupassen, eine Führungs-App einzurichten.

Im Zuge der Beauftragung der detaillierten Erarbeitung einer neuen Ausstellungskonzeption sind beispielsweise folgende Inhalte auf eine Aufnahme in die Ausstellung und geeignete

Darstellungsformen zu prüfen, die in der neuen Ausstellung nicht dem chronologischen Prinzip folgen müssen:

a) Mittelalter
- Die Lobdeburger als der staufischen Reichsherrschaft nahe stehende Stadtherren (moderner Kapellenerker an der Lobdeburg)
- Die Besonderheit der Hausbergburgen als seltener Dreiburg-Anlage
- Zukunftsweisende Bauweise: Die Camsdorfer Steinbrücke als Handelsweg nach Osten

b) Frühe Neuzeit
- Universitätsgründung und neue Landesherrschaft
- Jenaer Lutherausgabe als editionsgeschichtlicher Meilenstein
- der schwedische Reichskanzler Oxenstierna als Student in Jena und seine Rückkehr nach Deutschland als Heerführer im Dreißigjährigen Krieg
- Jenaer Herzogtum – Kleinstaatlichkeit und Modernisierung
- Beispiele überregional bedeutsamer Gelehrter mit nachhaltigem Wirken (z.B. Erhard Weigel – Der Gelehrte und seine protestantische Kalenderreform; Johannes Rollfink und die Etablierung der modernen Medizin)

c) Späte Neuzeit
- Goethe, Schiller und die Jenaer Geistesblüte um 1800 [Verweis Romantikerhaus]
- Napoleon in Jena
- Erweiterungsthema: Die Schlacht bei Jena als Weichenstellung für die deutsche Geschichte
- Die Gründung der Urburschenschaft und die frühe Verfassungs- und Nationalstaatsbewegung
- Jenaer Philosophiegeschichte
- Jena als Zentrum der Justiz – Beginn einer drittinstanzlichen Rechtsprechung in Thüringen (Jenaer Oberappellationsgericht, Oberlandesgericht)
- Christian Gottlieb Schüler – Paulskirchenabgeordneter aus Jena / ehemalige Jenaer Studenten im Paulskirchenparlament
- August Bebel in Jena
- Zeiss und das neue Unternehmens- und Sozialmodell
- Jenaer Glas (evtl. überarbeitete Übernahmen aus dem geschlossenen Schottmuseum)

d) um 1900 [Verweis Kunstsammlung] / Frühes 20. Jahrhundert
- Jenas erste industrielle Blüte und die moderne Stadtentwicklung
- Rudolph Eucken – der Jenaer Nobelpreisträger
- Reformbewegungen (Sera-Kreis u.a.)
- Fröbel, JenaPlan und die Jenaer Reformpädagogik
- das Bauhaus in Jena (Architektur und Industriedesign)
- Rosenthal, die Weimarer Verfassung und die jüdische Akkulturation in Jena

e) NS-Zeit
- Eine Wiederbesinnung: Magnus Poser
- Bombardierung und Kriegsende als Weichenstellungen für eine „sozialistische Modernität“

f) DDR-Zeit
- Jena und der größte DDR-Konzern – ein ZK-Mitglied als Mitbürger und Entscheider
- Jena und der Pillenknick – Sexuelle Emanzipation mit Hilfe von Jenapharm
- Jena und der Spitzensport
- Jena und die Friedensbewegung / DDR-Opposition

g) Wende
- die Besonderheiten des östlichen HighTech-Standortes / die Rolle Lothar Späths

4. Kurator/in für die Neugestaltung der Dauerausstellung. Struktureller und personeller Rahmen
Gute Kenntnisse der Jenaer Stadtgeschichte, eine gute Vernetzung mit Spezialisten, Vertrautheit mit dem Sammlungsbestand und Erfahrungen in der gestalterischen Umsetzbarkeit von geschichtlichen Erzählungen sind unabdingbare Voraussetzungen für die Beauftragung. Darüber hinaus müssen Zuarbeiten aller schon eine längere Dauer mit stadtgeschichtlichen Themen und der Sammlungsbetreuung befassten Mitarbeiter/innen geleistet werden. Anfang des Jahres 2020 wird die Volontärstelle dem Stadtmuseum zugeteilt. Als inhaltlicher Schwerpunkt des Volontariats soll die Mitwirkung an der Umsetzung des Konzeptes der neuen Dauerausstellung vergeben werden.
Nach Qualifikation und Dienststellung kommen die Kuratorin Stadtgeschichte, Teresa Thieme, und die in Teilzeit tätige wissenschaftliche Mitarbeiterinnen für Stadtgeschichte, Birgitt Hellmann, für eine Beauftragung in Frage, wobei die Erfahrungshorizonte und die Art der Aufbereitung und Präsentation historischer Themen Unterschiede aufweisen.
Frau Thieme ist als Kuratorin für die Vorbereitung und Durchführung der bereits geplanten Sonderausstellungen für 2018 und 2019 (mit den wichtigen Themen zum Haeckel-Jubiläum und zum Bauhaus-Jahr) zuständig. Dafür haben die Vorbereitungen bereits begonnen. Daneben dürfte kaum Freiraum für eigenständige konzeptionelle Arbeiten bestehen.
Frau Hellmann konzentriert sich nach Ende der Hanfried-Ausstellung im März 2018 vor allem auf die Anfragenbeantwortung und die Erstellung des Werkverzeichnisses „Burgau-Porzellan“. Dazu soll perspektivisch evtl. 2020 eine Sonderausstellung durchgeführt werden. Angesichts des geringen Stundenumfangs von 7 Arbeitsstunden je Woche ist auch diese Kollegin in dieser Konstellation ausgelastet.

Als Lösung wird die befristete Aufwertung der Stelle Hellmann zu einer Vollzeit-Stelle in den Jahren 2019 und 2020 vorgeschlagen. Nach einer einführenden Konzipierungsphase im Jahr 2018, in der unter Einbeziehung der Kuratorin Stadtgeschichte, der Sammlungsbeauftragten und bei Einzelfragen auch des Teamleiters Technik und der anderen Kuratoren die Grundzüge der neuen Dauerausstellung abgesteckt und nach einem geeigneten Gestalter gesucht werden soll, wäre es ab 2019 Aufgabe von Frau Hellmann, das detaillierte Ausstellungskonzept zu entwickeln und noch in der laufenden Zuschussperiode die Umsetzung anzuleiten.
Der sich abzeichnende personelle Wechsel in der Hausleitung des Romantikerhauses und die damit verbundenen zeitlichen wie inhaltlichen Unsicherheiten, machen zwar eine Rückstellung einer grundlegenden Überarbeitung der dortigen Dauerausstellung notwendig, dies eröffnet aber die Möglichkeit, sich zunächst auf die Neugestaltung der Dauerausstellung im Stadtmuseum zu konzentrieren und die erhöhten Personalkosten durch eine Umschichtung zu finanzieren.
Die in absehbarer Zeit eintretende Vakanz der Leiterstelle im Romantikerhaus wäre für etwa ein bis anderthalb Jahre beizubehalten und eine Wiederbesetzung der Leiterstelle auszusetzen. Die dann noch fehlende Differenz wäre durch zusätzliche Hausmittel von JenaKultur zu finanzieren (HH-Jahr 2019 oder 2020).
Ergänzende Mittel werden für einen Honorarvertrag oder einen befristeten Arbeitsvertrag zur Absicherung der museumspädagogischen Arbeit im Romantikerhaus und zur Betreuung der Sonderveranstaltungen benötigt (in Abhängigkeit von der Befähigung der/des künftigen Inhabers/in der Bundesfreiwilligenstelle im Romantikerhaus).
Im Rahmen der Beauftragung würde Frau Hellmann ihren Arbeitsplatz nach Ausscheiden des Leiters des Romantikerhauses in das Romantikerhaus verlegen. Teil der Beauftragung wäre auch das gemeinsam mit dem Direktor der Städtischen Museen abzusichernde Angebot von Sonderausstellungen im Romantikerhaus (Ziel: zwei bis drei kleinere Ausstellungen pro Jahr bei geringem Recherche- und Organisationsaufwand zzgl. jährlicher Präsentation des Weihnachtszimmers) sowie die jährliche Herausgabe des Jenaer Wochenkalenders.
Für die etwa zweijährige Dauer der Erarbeitung und Einrichtung der neuen Dauerausstellung wäre die Anfragenbeantwortung schwerpunktmäßig Frau Bartsch, der Mitarbeiterin für die Sammlung, zu übertragen. Die Arbeit an der Inventarisierung älterer Zugänge wäre entsprechend auszusetzen.

Die Kosten für die neue Dauerausstellung einschließlich Vollendung der Neugestaltung des Foyers sind derzeit nur grob abschätzbar. Neben einem nicht geringen Gestalterhonorar sind erhebliche

investive Aufwendungen erforderlich. Die Höhe der Gesamtaufwendungen dürfte sich – ohne interne Personalkosten – im mittleren sechsstelligen Bereich bewegen. KIJ ist wegen der erforderlichen baulichen Veränderungen in die Planung der Umsetzung einzubeziehen.

Häder, Januar 2018

Ein Kunsthaus für Jena

0. Intro

Jena, Lichtstadt, Technopolis und Innovationstreiber; Stadt der Dichter und Denker, der Patente und Wunder, Athen der Saale, Triumph der Provinz. Aber auch: Jena, Stadt ohne Kunsthaus. Wie kann es sein, dass sich eine stolze und prosperierende Stadtgesellschaft wie diese keine eigene Adresse für seine traditionsreiche Kunstsammlung leisten will? Woran liegt es, dass sich keines der in den vergangenen Jahren hoch und runter diskutierten Konzepte durchsetzen konnte?

Jena braucht ein Kunsthaus, einen genuinen, widererkennbaren und über den Stadtrand hinaus leuchtenden Ort für seine Kunstsammlung – für diejenigen Werke, die von der historischen Sammlung geblieben sind und in den letzten Jahrzehnten wieder bzw. neu dazukamen; für die hochqualitativen und überregional ausstrahlenden Wechselausstellungen eines Kurators der Kragenweite Erik Stephans; und für die Darstellung der Geschichte(n) der eigenen künstlerischen Avantgarde-Bewegungen.

Im Folgenden werden – ausgehend von einigen konzeptuellen Vorüberlegungen – Zielsetzungen dargestellt und grundlegende Rahmenbedingungen besprochen, die auf dem Weg hin zu einem Kunsthaus aus unserer Sicht als unerlässlich gelten müssen.

1. Wozu Jena ein Kunsthaus braucht: Konzeptuelle Vorüberlegungen

Die Notwendigkeit eines eigenen Hauses für die Kunst in dieser Stadt ist offensichtlich: Zusammengepfercht unter einem Dach teilen sich Stadtgeschichte und Kunstsammlung in der Göhre sowohl Ressourcen als auch Publikum. Dabei lassen sich Stadtgeschichte und Kunst nicht gemeinsam vermarkten! Unter den gegebenen Bedingungen werden sich beide Sammlungen, Dauer- wie Wechselausstellungen, nicht weiterentwickeln können. Denn von einer organisationseinheitlichen, inhaltlichen und vor allem räumlichen Trennung der beiden musealen Bereiche würde letztlich auch die Stadtgeschichte profitieren.

Auf Seiten der Kunstsammlung macht Jena seit vielen Jahren mit der exzellenten Arbeit des Kurators Erik Stephan auf sich aufmerksam. Ihm und seinem Netzwerk ist es zu verdanken, dass Jena auf der fachlandschaftlichen Landkarte der Bildenden Kunst einen guten Ruf genießt und an die Erfolge der Sammeltätigkeit des Kunstvereins des ersten Viertels des 20. Jahrhunderts anknüpfen konnte. Trotz schwieriger Bedingungen – mangelnder Depotfläche, technischen und räumlichen Beschränkungen – gelingt es ihm immer aufs Neue, Künstler, Galeristen, Kunstwissenschaftler vom Geist der Jenaer Kunstsammlung zu überzeugen: der unbedingten und kritischen Zeitgenossenschaft moderner Kunst.

Das ist die Tradition Jenas, darin besteht das Alleinstellungsmerkmal auch für die konzeptuelle Arbeit in Richtung eines Kunsthauses: Jena ist und bleibt eine Stadt der *Avantgarde*. Gerade im Hinblick auf die überbordenden Vergangenheitsbezüge der benachbarten historischen Residenzstädte und Musenhöfe kommt Jena diese Rolle immer wieder zu: Hier wird Neues erkundet und entwickelt, ausprobiert und produziert. Die Reihe der hier wirkenden Pioniere und weit über Jena hinaus wirkenden Innovatoren ist lang: Kurfürst Johann Friedrich und Luther, die Frühromantiker und Schiller, Haeckel, Abbe, Zeiss oder Schott. Um nur einige zu nennen.

Der Begriff Avantgarde bezeichnet dabei nicht mehr oder weniger als den Wesenskern eines sich jeweils vollziehenden geistigen Um- bzw. Aufbruchs durch das Aufeinandertreffen seelenverwandter Freigeister. Wo sollten sich solche Begegnungen leichter ereignen als in überschaubaren Universitätsstädten der Größe Jenas? Wo erkennen sich Gleichgesinnte so schnell, können sich so leicht von den anderen

abgrenzen? Auch Tübingen, Heidelberg oder Göttingen könn(t)en davon ihre Lieder singen!

In Jena begründet sich diese Tradition wesentlich durch die Aktivitäten des 1903 gegründeten Jenaer Kunstvereins, der spätesten 1908 zu einer eigenständigen programmatischen Form gefunden hatte. Auch wenn mehr als 300 Werke der Sammlung moderner Kunst 1937 durch die Aktion „Entartete Kunst" verloren gingen, so blieb die Erinnerung an die Ausstellungen und Veranstaltungen des Kunstvereins unter den wechselnden Leitungen und Strategien von Hans Fehr, Eberhard Griesebach und Walter Dexel doch stets präsent. Spätestens in den Jahren der Wiedervereinigung griffen Künstler, Kunstwissenschaftler und engagierte Bürger die geistigen Aufbrüche der Jahre vor und nach dem Ersten Weltkrieg wieder auf. Sie rezipierten Bücher wie „Jena als Kunststadt" von Volker Wahl, gründeten einen neuen Jenaer Kunstverein und begannen mit der Diskussion eines Neubaus für die bildenden Künste in Jena.

Neben dem tiefen Gefühl des Verlusts eines maßgeblichen Teils der früheren Sammlung, war es dabei vor allem die Beschreibung des Esprit, der Atmosphäre rund um die genannten und andere Protagonisten, beispielsweise den legendären Botho Graef, der die neue und bis heute anhaltende Faszination vieler Jenaer Bürger beschreibt. Als der Archäologe und Kunsthistoriker Botho Graef am 1917 verstirbt, verliert der frühere Jenaer Kunstverein seinen wichtigsten Mentor und der deutsche Expressionismus einen seiner kühnsten Wortführer. Ernst Ludwig Kirchner telegrafiert daraufhin: „Ich möchte selbst tot sein. ... Mir ist, als wenn mein Vater tot wäre, mehr, viel mehr." Botho Graef war es auch, der sich erstmals 1911 (und danach immer wieder) für die Schaffung einer eigenständigen und dezidiert „modernen" Kunstsammlung aussprach: „Wie wäre es, wenn das freie und stolze Jena sich eine Sammlung für die Entwicklung der Kunst wirklich bezeichnender Werke anlegte. Eine reiche Auswahl wird uns jetzt dauernd geboten: wenn rechtzeitig zugegriffen wird, kann man mit geringen Mitteln eine Sammlung zusammenbringen, auf die spätere Geschlechter mit Hochgefühl blicken werden. Sollten wirklich dafür die Mittel nicht aufgebracht werden können?"
Eine ähnliche Faszination für eine Epoche des geistigen Aufbruchs hegen die Jenaer und Jenenser etwa für die Jahre um 1800, als Jena zum Schmelztiegel geistiger Größen wie Schlegel, Fichte, Hegel oder Schiller wurde und die damals noch kleine Stadt an der Leutra zum Fixpunkt einer geistig-ästhetischen Bewegung werden konnte, die man heute als Frühromantik bezeichnet. Und doch sind beide Epochen für den Besucher von außen kaum erlebbar.

Erster Dreh- und Angelpunkt des vorliegenden Konzepts für ein Kunsthaus in Jena ist die Überzeugung, dass sich die künstlerische Geschichte dieser Stadt entlang einer Darstellung der Geschichte(n) seiner Avantgarde-Bewegungen erzählen lässt. Im Mittelpunkt eines Kunsthauses müssen daher nicht nur Räume für die Dauerausstellung der noch bzw. wieder vorhandenen Kunstsammlung sowie für zeitgenössisch-moderne (avantgardistische) Wechselausstellungen stehen, sondern auch solche, die die Geschichte der Jenaer Kunstsammlung selbst – ihre fieberhaften Aufstiegsjahre, aber auch ihren tiefen Fall in den Jahren zwischen 1933 und 1989 – vorstellen.

Eine zweite konzeptuelle Prämisse folgt zwingend aus der ersten: Architektur und Betrieb eines Kunsthauses in Jena – im Spiegel der (bildenden) Künste als Stadt der Avantgarde-Bewegungen vorgestellt – müssen auf maximale Weise im städtischen Kontext stattfinden. Das betrifft sowohl die angedeutete geschichtliche Dimension der Kunstsammlung selbst, als auch deren städtebauliche, soziale oder kunstpädagogische Ausrichtung. Ein Jenaer Kunsthaus muss ein Kunsthaus aller Bürgerinnen und Bürger sein! Ein hochkulturelles Angebot einerseits – ganz im Sinne eines kompromisslosen künstlerischen Avantgardedenkens – andererseits aber eben auch: das durchlässige, niedrigschwellige und barrierefreie Kunsthaus einer zunehmend vielfältigen und diversen Stadtgesellschaft.

Eine dritte Prämisse gilt der Verortung eines künftigen Kunsthauses im Kontext des Museums- und touristischen Angebots der Stadt Jena. Neben der bereits angedeuteten

Trennung der städtischen Museen in eine Einrichtung für Stadtgeschichte und eine für die bildenden Künste gilt es in diesem Kontext vor allem, die Sicht- und Erlebbarkeit von Architektur und Betrieb eines Kunsthauses zu betonen. Dieser Bau muss dem Anspruch gerecht werden, neben dem zukünftigen Deutschen Optischen Museum, das zweite Alleinstellungsmerkmal der Jenaer Museumslandschaft, mithin neben Volkshaus und Theaterhaus zum dritten zentralen Anlaufpunkt für die Genießer von Kunst und Kultur, zu werden. Aus diesem Leitgedanken ergibt sich nicht nur die bereits vorausgesetzte Eigenständigkeit von Gebäude und Betrieb, sondern auch und vor allem die Ziele einer zentralen Lage sowie architektonischer Unverwechselbarkeit – je nach Standort im kontextuellen Spiel mit seiner städtebaulichen Umgebung oder in bewusster solitärer Abgrenzung von dieser.

2. Ausgangspunkte

2.0 Der konzeptuelle Kern: Arts & Science – Kunst trifft Wissenschaft

Ein Kunsthaus in Jena kann sich als Ort der Avantgarde nicht nur mit der Erzählung der Historie der Avantgarde Jenas zufrieden geben. Als zeitgenössischer und experimenteller Ort der künstlerischen Forschung und Entgrenzung der Künste muss es sich ständig neu erfinden und selbst neue Impulse aussenden. Wo könnte es das besser als in Jena, einem traditionellen und prosperierendem Ort der Wissenschaft und Innovation? Wie könnte es das besser als im aktiven interdisziplinären Austausch mit der exzellenten naturwissenschaft-lichen Forschung dieser Stadt? – Mit starken Partnern wie den beiden Jenaer Hochschulen, den zwölf Jenaer Forschungsinstituten und der lokalen Wirtschaft insbesondere in den Bereichen Optik, Photonik, Medical- und Bio-Technology knüpft ein Jenaer Kunsthaus mitten im 21. Jahrhundert dort an, wo die Jenaer Erfolgsgeschichte ursächlich begann: In der Stadt der kurzen Wege, am Treffpunkt zwischen Kunst und Wissenschaft, im Übergang von Design zur Industrie.

Im zeitgenössischen Diskurs der Kunstwelt wird dieser Bereich oft als „Arts and Science" bezeichnet: Ein weites Feld künstlerischer Ansätze, die mit ästhetischen Formen der empirischen Wissenschaft arbeitet, Bildstrukturen überträgt und Prinzipien der experimen-tellen Versuchsanordnung extrapoliert. Wer möchte, sieht diese Verheiratung der Disziplinen als gedanklichen Strang schon in der Renaissance am Werk; erst in Zeiten der Digitali-sierung und neuerlichen Industriellen Revolution scheint dieser Bereich allerdings zu explodieren: Mit den neuen technischen und medialen Mitteln geht eine Erweiterung sowohl der (natur)wissenschaftlichen, als auch künstlerischen Möglichkeiten einher, deren Ausmaß nicht absehbar ist. Im Mittelpunkt dieser Entwicklung stehen immer die Möglichkeiten und Beschränkungen digitaler, insbesondere optischer Innovationen. Neben Partnern aus der Jenaer Forschung und Wirtschaft bieten sich daher für ein Kunsthaus in diesem Zusammenhang enge Anbindungen den Forschungsbereich „Arts & Science" der Bauhaus-Universität sowie an das neu entstehende Deutsche Optische Museum an.

Ein wesentlicher Teil der Sammeltätigkeit der Kunstsammlung Jena bezieht sich insbeson-dere in den letzten Jahren auf dieses noch offene künstlerische Feld, so etwa im Bereich der Digital Art und Videokunst: Wenn es Erik Stephan in jüngerer Vergangenheit allerdings gelang, entsprechende KünstlerInnen für Jena zu begeistern und Kunstwerke zu erwerben (entweder als Ankauf, deutlich häufiger als Schenkung), dann kaum aufgrund einer klassischen Sammelkonzeption. Vielmehr fühlten und fühlen sich relevante zeitgenössische KünstlerInnen im Rahmen seiner Sonderausstellungen, deren programmatischer Ausrichtung und der damit einhergehenden Publikationstätigkeit wohl. Diese Kollabora-tionen, diese gemeinsame Arbeit um Hier und Jetzt gilt es in einem Jenaer Kunsthaus auszubauen: Nicht nur durch stetig wechselnde thematische Sonderausstellungen, sondern durch Artist-in-Residence-Programme in direkter Kooperation mit Instituten und Unterneh-men, durch live stattfindende künstlerische Forschung vor Ort in Jena und durch diskursive Kontextualisierungen der entstehenden Arbeit (Vorträge, Filme, Podien, Symposien etc.). Das Kunsthaus muss eine Plattform des

Aushandelns und Austauschs zwischen Kunst und Wissenschaft sein, ein Ort der Veranstaltungen und Begegnung, kein Museum, sondern ein Kunst-Haus, nicht nur Ausstellungsfläche, sondern Atelier und Agora.

Ein Kunsthaus dieser Prägung braucht flexible Räume, die auf der Höhe der technischen Entwicklung der Gegenwart stattfinden. Der konzeptuelle Fokus eines solchen Hauses liegt nicht auf einer strahlkräftigen architektonischen Hülle rund um den Kern einer starren Sammlung klassisch-moderner Kunst. Im Mittelpunkt steht der Charakter eines Labors und Experimentariums, ein Denk- und Erlebnisraum jener partizipativen Verschränkungen, die essenziell für die Wissenschaften ist – auch für die Kunstwissenschaft. Paten dieser Idee sind Orte wie das Ircam/ Centre Georges Pompidou Paris, das ZKM Karlsruhe oder Ars Electronica Linz.

2.1. Blick zurück nach vorne: Die Tradition des Kunstvereins als Verpflichtung für die Zukunft der Kunstsammlung

Den wichtigsten Bezugspunkt städtischer Kunstgeschichte bilden noch immer die Aktivitäten des früheren Jenaer Kunstvereins, der in den ersten drei Dezennien des 20. Jahrhunderts der thüringischen Universitätsstadt ein Programm bot, welches qualitativ über die Region hinausreichte und in dieser Weise keine Wiederholung fand. Die Ausstellungen jener Jahre hatten deutlich und klar ein Programm: Gegenwart. Der Verein hat damit nicht nur den Ruf Jenas als moderne Kunststadt geprägt, sondern auch die ökonomische Entwicklung der Stadt im Kulturellen abgebildet. Viele dieser wechselnden Umbrüche waren atemberaubend und sind wegweisend für die Ausstellungen und die Weiterentwicklung der Sammlungen in den vergangenen zwanzig Jahren. Ganz nach dem Willen des Wegbereiters Botho Graef war es der Philosoph Eberhard Grisebach, der diesen Willen 1913 in die Tat umsetzte und mit dem Ankauf eines Gemäldes von Cuno Amiet die Sammlung gründete. Nach dem Willen Graefs sollte diese Sammlung niemals Selbstzweck sein, sondern ganz im Sinne Schillers, der Bildung und ästhetischen Erziehung dienen.

2.2. Status Quo vivendi: Zustand und Perspektiven der Kunstsammlung heute

Die Kunstsammlung der Stadt Jena umfasst gegenwärtig etwa 8.000 Werke. Vertreten sind Kunstwerke aus dem ausgehenden 19. Jahrhundert, vor allem aber sind es Werke des 20. und 21. Jahrhunderts. Das Profil der Sammlung ist heterogen. Gemälde sind ebenso vertreten wie Plastiken bzw. Multiples und eine umfangreiche Grafiksammlung, zu der auch Werke der zeitgenössischen Buchkunst gehören. Hinzu kommen Fotos und Videos. Das größte Konvolut bildet die Kunst des 20. Jahrhunderts, von der klassischen Moderne bis hin zur Kunst der DDR. Letztere macht etwa fünfzig Prozent des Bestandes aus. Eine große Bereicherung stellt die Sammlung Opitz-Hoffmann dar, die mit Schenkungen und Dauerleih-gaben etwa 1.300 Werke bundesdeutscher Kunst von den 1960er Jahren bis in die Gegenwart umfasst. Den wertvollsten Teil der Sammlung bilden Werke der Klassischen Moderne, insbesondere des Expressionismus und des Bauhauses. Es handelt sich nach den Verlusten durch die Aktion „Entartete Kunst" zwar nur noch um eine relativ kleine Werkgruppe, allerdings mit einer hohen Attraktivität. Durch zahlreiche Erwerbungen der letzten Jahre konnte der Bestand um Arbeiten einiger national wie international beachteter Gegenwartskünstler deutlich erweitert werden.

Der letzte Neuzugang ist das FORUM KONKRETE KUNST, das seit Sommer 2019 im TRAFO eine zumindest mittelfristige Bleibe gefunden hat. Das ist keine Dauerlösung und die Pflege und Bewirtschaftung der Sammlung verlangt dringend nach neuen und anderen Räumlichkeiten. In der Sammlung sind zur Zeit etwa 150 Kunstwerke von 80 Künstlern aus 20 Ländern vertreten. Es war Theo van Doesburg, der 1924 den Begriff der „Konkreten Kunst" einführte und der während seiner Lehrtätigkeit am Bauhaus im Leiter des Jenaer Kunstvereins, Walter Dexel, einen seiner engsten Verbündeten fand. Neben

dieser kunsthistorischen Linie ist die Konkrete Kunst eine Form der Kunst, die ihren ästhetischen Gehalt aus Geist und Wissen schöpft und daher in Jena eine ideale Umgebung hat.

In der Geschichte der Jenaer Kunstsammlung gab es schroffe Brüche und wechselnde Strategien. Die über Jahrzehnte fehlenden Schauräume prägten das Profil ebenso nachteilig wie nachhaltig. Erst 1981 konnte die Sammlung im „Romantikerhaus" eine eigenständige Bleibe finden. Eine deutliche qualitative Verbesserung gelang seit 1999 mit der Nutzung von zunächst einer, jetzt zwei Ausstellungsetagen in der „Neuen Göhre", einem Nachbarhaus des Stadtmuseums, mit dem sich die Kunstsammlung sowohl gemeinsame Räume (Foyer, Treppenhaus und Veranstaltungsraum) und Ausstellungstechnik als auch Personal (Verwaltungsleitung, Team Technik, Mitarbeiterin Gestaltung, Kassen- und Aufsichtspersonal) teilt. Obgleich sich die Ausstellungsbedingungen dadurch wesentlich verbessert haben, markieren die technischen und konservatorischen Möglichkeiten immer enger werdende Grenzen für den Ausstellungsbetrieb. Auch sind wesentliche Erweiterungen der Sammlung durch ausgeschöpfte Depotflächen kaum mehr möglich.

Um diesen Aspekt zu verdeutlichen seien an dieser Stelle nur vier Beispiele der jüngeren Vergangenheit angeführt:

- 2002 konnten die städtischen Museen eine Schenkung des renommierten Künstlers Markus Lüpertz nicht annehmen, da hierfür die klimatischen Voraussetzungen fehlten
- 2013 konnten die städtischen Museen eine Schenkung von Cuno Amiets berühmtem Portrait Eberhard Grisebachs im geschätzten Wert einer Million Euro nicht annehmen, da in Jena keine dauerhaft Ausstellungspräsenz geboten wird
- 2016 trat neben die große Freude über die spektakuläre Schenkung der knapp 1000 Werke aus der Privatsammlung Opitz-Hoffmann die Gewissheit, dass die städtischen Museen in Zukunft kaum noch weitere Schenkungen annehmen können, da die Depotflächen momentan nahezu gänzlich ausgereizt sind
- 2017 konnte eine der weltberühmten Nana-Figuren Niki de Saint-Phalles nicht ausgestellt werden, da sie nicht durch die Tür der Neuen Göhre gepasst hat.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass eine Weiterentwicklung der Kunstsammlung Jena derzeit nur noch eingeschränkt stattfinden kann und in wenigen Jahren völlig unmöglich sein wird. Gravierend ist bereits jetzt, dass die Leihe von bedeutenden Kunstwerken – eine notwendige Voraussetzung für die Etablierung eines lebendigen und anspruchsvollen Ausstellungsbetriebes – immer häufiger auf mit den Räumlichkeiten verbundene Probleme stößt, die zu Absagen führen.

2.3. Blick über den Tellerrand: Leistungsvergleich und Zukunftspotentiale der Kunstsammlung

Trotz der beschrieben Begrenzungen gehören viele Jenaer Kunstausstellungen der letzten Jahre zu den erfolgreichsten im mitteldeutschen Raum und zeigen eine anhaltende Wirkung hinsichtlich Erwartungshaltung und Anspruch an das Leistungsvermögen der Jenaer Kunstsammlung. Die nahezu legendären Ausstellungen von Auguste Rodin (2005) oder Manet bis Renoir (2008) mit jeweils knapp 35.000 Besuchern oder auch die Marc Chagall-Retrospektive (2018) verdeutlichen, dass es in Jena und der Region ein kunstinteressiertes Publikum gibt. Wiederholt hat die Qualität der vom Kurator erarbeiteten Kataloge das Fachpublikum begeistert und Künstler zu Schenkungen veranlasst. Kurzum: Die Jenaer Kunstsammlung hat längst wieder überregionale Bedeutung erlangt. Sie setzt damit einerseits würdig die Tradition des früheren Jenaer Kunstvereins fort, andererseits tritt aber immer eklatanter zum Vorschein, dass die räumlichen Bedingungen immer häufiger mit den Erwartungen der Leihgeber kollidieren aber auch den veränderten Erwartungen der Besucher nicht mehr genügen.

In einem von stärker werdender Konkurrenz geprägten musealen Umfeld werden stabile und hohe Besucherzahlen nur bei einer entsprechend verbesserten Raumsituation zu erreichen sein: In den vergangenen Jahren haben sich daher viele Kommunen zum Aus-, Um- oder Neubau von Museen und insbesondere Kunstsammlungen entschlossen. Im direkten Umfeld betrifft dies zuallererst Chemnitz, Leipzig und Halle. Erfurt hat modernisiert, für Altenburg wurden erhebliche Investitionen beschlossen und in Weimar entsteht ein völlig neuer Museumskomplex. Selbst kleinere Kommunen wie Pößneck oder Dornburg-Camburg haben modernisiert und ihre Museumsflächen erweitert.

Die anhaltend hohen Besucherzahlen in den deutschen Ausstellungshäusern – allein in Thüringen sind das seit Jahren rund 4 Millionen jährlich – belegen das Interesse des Publikums. Die Zahl der Museums- und Ausstellungsbesucher in Deutschland ist auch 2018 wieder deutlich gestiegen und liegt aktuell bei 114 Millionen. Die Kunstmuseen und Ausstellungshäuser belegen in diesen Statistiken seit Jahren den ersten Platz.
In Bezug auf Jena wäre eine entsprechende Studie denkbar, die nicht nur die quantitativen Entwicklungspotentiale der Etablierung des D.O.M. und eines Kunsthauses – etwa im Bereich des Tourismus – aufzeigen könnte, sondern auch qualitative Faktoren in den Blick nehmen könnte, etwa die Zufriedenheit zugezogener Fachkräfte mit dem vorhandenen Kulturangebot. Anhand solcher Kennziffern müss(t)en sich die künftigen Alleinstellungsmerkmale Jenas messen lassen.

2.4. Zwischenfazit: Zielerfordernisse eines Kunsthauses in Jena

Ein Kunsthaus, das die Tradition der Avantgarde in Jena verkörpert, muss vor allem drei Anforderungen erfüllen:

1) Neben einer wandelbaren Dauerausstellung der wichtigsten Werke der vorhandenen Sammlung soll ein zweites Dauerausstellungsmodul das moderne Erbe der Sammlung, die wechselhafte Geschichte der Sammlung selbst, vorstellen.
2) Ein Jenaer Kunsthaus muss eine überregional führende Rolle beim Angebot von Wechselausstellungen insbesondere zur Kunst des 20. Jahrhunderts und zur Gegenwart mit nationaler und internationaler Ausrichtung sein.
3) Die Offenheit für alternative Kunstformen muss auch weiterhin konstituierendes Merkmal des Ausstellungs- und Sammlungskonzepts bleiben.

Als unabdingbar für die oben skizzierten Zukunftspotentiale erscheinen zudem: eine ausreichende personelle Ausstattung, ausreichende Depotfläche, klimastabile Nebenräume für die Lagerung und wissenschaftliche Betreuung von Sammlung und Leihgaben, eine qualifizierte Museumspädagogik und eine ausreichendes Ausstellungsbudget. Keine dieser Grunderfordernisse lassen sich innerhalb der jetzt genutzten Räume erreichen: Dem üblichen Standard zur Präsentation moderner Kunst genügen weder die konservatorischen und versicherungsrechtlichen Anforderungen noch die ästhetischen.

3. Vorgeschichte und frühere Projekte

Bereits im März 1987 wurde eine erste Studie zur Planungsvorbereitung für ein Kunst-zentrum in Jena erstellt (Verortung: Platanenhaus mit Freigelände). Im Februar 1994 entwarf die Museumsdirektorin Maria Schmidt ein Konzept für eine Ausstellungsstätte im Bereich bildender Kunst mit Räumen für Dauer- und Sonderausstellung, und schon im März 1996 entschied der Stadtrat positiv über die Beschlussvorlage „Kunsthaus Engelplatz", nach der im Bereich des Parkplatzes vor dem Theaterhaus zwei Gebäude zur Nutzung als Kunsthaus, durch die MKS und die Jena-Information entstehen sollten. Knapp ein Jahr später wurde ein Konzept für die Nutzung der beiden Obergeschosse in

der ehemaligen Optikerschule (heute Teil des Opt. Museums) entwickelt. Die Freifläche vor dem Theaterhaus ist erneut 2001 – diesmal vom Dezernat Stadtentwicklung – mit positivem Ergebnis als Standort für ein Kunsthaus geprüft worden. Dabei sollten die Reste des Karmelitenklosters einbezogen werden.
Die SABA GmbH erstellte im Auftrag des damaligen Kulturamtes im Januar 2003 ein Grobkonzept für die Umnutzung des Volksbades. Darin wurde empfohlen, das gesamte 1. Obergeschoss mit Galerie über der Schwimmhalle für das Kunsthaus zu nutzen. Dach und Keller sollten als Depotflächen erschlossen werden, der große Saal für Sonderausstellungen.
Im Frühjahr 2003 legten der damalige Museumsdirektor und der Kurator der Kunstsammlung ein weiteres Konzept für die Nutzung des Volksbades als Kunsthaus vor.
Im April 2009 stimmte der Stadtrat mit großer Mehrheit einem Beschlussvorschlag für die Notwendigkeit einer Kunsthalle zu; wobei der endgültige Beschluss in Abhängigkeit von der Verabschie-dung eines Kultur- und Entschuldungskonzeptes gefasst werden sollte. Im Sommer 2009 empfahl eine Positionierungshilfe für KIJ erneut, das Parkplatzareal am Engelplatz für das Kunsthaus zu nutzen, da somit auch das Kulturarena-Gelände aufgewertet werden könne (Sanitärbereich, Versorgung).
Der Jenaer Stadtarchitekt kam in Erfüllung eines Auftrages zur Standortsuche für ein Kunsthaus zu dem Ergebnis, dass in Frage kommen:

a) bei Neubau:
   - Parkplatz nördlich des Volksbades,
   - Brachfläche und Parkplatz am Engelplatz und
   - Inselplatz
b) bei Nachnutzung:
   - Filmtheater Capitol,
   - Gebäude Markt 5
   - Hochbunker am Magdelstieg

Eine Beschlussvorlage für den Stadtrat im Februar 2010 sah vor, dass eine detaillierte Untersuchung des Neubau-Standortes Volksbad für ein Kunsthaus erfolgen soll, parallel zu einer personellen Stärkung des Bereiches Kunstsammlung (jährlich 110.000 € mehr) und durch die Bildung einer zweckgebundenen Rücklage bei KIJ und JenaKultur ab 2011 in Höhe von 250.000 € jährlich für die Errichtung eines Kunsthauses (Mittelbereitstellung zusätzlich aus dem Stadthaushalt). Die Verwaltung JK erstellte einen Beschlussentwurf für einen jährlichen Zuschussbedarf der Kunsthalle in Höhe von 1,45 Mio €.
2010 wurde ein unfassendes Kulturkonzept erarbeitet, in dem die Forderung nach einem Kunsthaus enthalten war, allerdings ohne Verbindlichkeit in der Terminsetzung und ohne Dimensionierung.
Im Juli 2013 antwortete der OB auf die Bürgeranfrage von Herrn Böhm, dass bis Ende 2016 kein Neubau geplant sei, allerdings Raumbedarf bei der Ernst-Abbe-Bücherei und „weiteren freien Trägern" bestehe.
Mit der Kulturstiftung Jena wurde anschließend eine eigene Stiftung gegründet, die explizit das Ziel verfolgen soll, die Errichtung eines Kunsthauses zu fördern.
In den Jahren 2011 bis 2015 verfolgte parallel eine sich selbst als „Depotisten" bezeichnende Gruppe aus Ehrenamtlern die Perspektive, das frühere Straßenbahndepot an der Nollendorfer Straße in Richtung eines Kunsthauses umzunutzen.
Seit Anfang 2017 gibt es mit dem „Pro Kunsthaus Jena e.V." eine Bürgerinitiative, die sich angesichts zunehmender Bebauung attraktiver Innenstadtflächen für ein Kunsthaus in zentraler Lage – idealerweise auf dem Eichplatz – einsetzt. Die Bürgerinitiative führte inzwischen zur Gründung des Fördervereins „Ein Kunsthaus für Jena" (August 2017).
Inzwischen werden in Jena die für eine Kultureinrichtung und öffentliche Nutzungsinteressen attraktiven Flächen knapp. Die Vereinsgründung für ein Jenaer Kunsthaus mit dem erklärten Ziel, im Zentrum der Stadt eine Fläche für das Projekt zu reservieren, macht deutlich, dass es auch in der Öffentlichkeit eine entsprechende Wahrnehmung gibt und Ängste bestehen, dass Entwicklungsmöglichkeiten auf Dauer verloren gehen. Restflächen, die für ein Kunst-haus in Frage kommen, befinden sich auf dem Eichplatz, am Engelplatz, im Bachstraßen-areal, im Bereich der ehemaligen

Feuerwache und am Rande des Damenviertels zwischen Trafo und altem Straßenbahndepot.

4. Ein neuer, der finale Anlauf: Bauliche Anforderungen für ein Kunshaus in Jena

4.1. Architektur und Städtebau/ Standort und Verkehrslage

Ein Kunsthaus für die Lichtstadt; ein Kunsthaus, dessen konzeptueller Kern sich aus der Avantgarde-Tradition Jenas ergibt – das verlangt nach einer anspruchsvollen architektonischen Hülle,nach Kunsthäusern wie in Bilbao oder Luzern. In der Tat sollte ein modernes Kunsthaus architektonisch auffallen, einen ästhetischen Kontrast zu seiner städtebaulichen Umgebung setzen, auf den ersten Blick von außen erkennen lassen, dass hier aktuelle Kunst zu sehen ist. Und doch muss das Jenaer Kunsthaus nicht zwingend ein neugebauter Solitär sein. Analog zur wechselhaften Geschichte von Kunstverein und städtischer Kunstsammlung könnte sich die Architektur eines Jenaer Kunsthauses auch offen in verschiedene städtebauliche Kontexte einbetten, Stadtreparatur betreiben und so zum Ausdruck bringen, dass es sich um das Kunsthaus der Jenaer und Jenenser handelt. Unerlässlich bleibt dabei seine weithin sichtbare Eigenständigkeit, sowohl als ästhetisch auffälliger Bau und alleinstellungsbildendes Aushängeschild einer stolzen Stadtgesellschaft, als auch als exzellente künstlerische Organisation und Institution.

Hinsichtlich Infrastruktur, Verkehrslage und Bewirtschaftung bestehen folgende Anforderungen:

● **Lage**: Das Kunsthaus benötigt eine zentrale Lage in der Jenaer Innenstadt oder am Innenstadtrand. Ein Kunsthaus im Herzen der Stadt verdeutlicht per se seinen hohen Stellenwert im öffentlichen Ansehen und schließt es. an das innenstädtische Leben an. Eine Unterbringung im Zentrum mit seiner guten Verkehrsanbindung aus allen Stadtteilen gewährleistet hohe Besucherzahlen und eine hohe Frequentierung auch außerhalb typischer Öffnungszeiten.
● **Parkmöglichkeit:** Für Personal und Besucher am Kunsthaus oder in der Nähe müssen Parkmöglichkeiten für PKW (mit Ladestationen) und Abstellmöglichkeiten für Fahrräder bzw. E-Bikes (ebenfalls mit Ladestationen) bestehen. Eine gute Erreichbarkeit mit dem öffentlichen Nahverkehr ist wünschenswert und wäre bei einem zentralen Standort gegeben. Der Nahverkehr darf aber nicht als alleinige Option der Verkehrsanbindung betrachtet werden.
● **Lieferverkehr:** Das Kunsthaus braucht eine Anlieferungszone, insbesondere um Anforderungen der besonderen Transportlogistik (Leihverkehr mit Kunsttransportfirmen per LKW und damit auch für großformatige und schwere Stücke) zu erfüllen (LKW-Anfahrt mit großräumiger Entladezone; Nähe eines Aufzuges, Räumlichkeiten zur klimasicheren Zwischenlagerung, Parkfläche für Kurierfahrzeuge).
● **Sicherheit:** Das Kunsthaus muss für Feuerwehr und Rettungsdienste leicht erreichbar und gut zugänglich sein.
● **Barrierefreiheit:** Das Kunsthaus muss barrierefrei erreichbar sein.

4.2. Gebäudeanforderungen

• **Ausstellungsflächen**: Für die Präsentation der Städtischen Kunstsammlung und parallele Sonderausstellungen werden „netto" ca. 2.000 qm Ausstellungsfläche benötigt. Die Räumlichkeiten sollten mit flexiblen Stellelementen bzw. Raumteilern ausgestattet sein und zonenweise Deckenhöhen aufweisen, die die Ausstellung großformatiger Werke zulassen. Die Deckentragfähigkeit muss die Präsentation von auch größerer Skulpturen aus Stein oder Bronze zulassen. Folgende Strukturierung wäre wünschenswert:

a) Für die Präsentation der Hauptausstellung bzgl. der Geschichte der Sammlung werden etwa 400-500 qm Ausstellungsfläche benötigt. Niedrigere Deckenhöhen von 2,50 bis 3 m sind möglich. Die Fläche kann sich in mehrere kleinere Räume untergliedern.

Hinzu kommen Themen, die sich aus den Sammlungsbereichen ableiten und mit einzelnen Ausstellungsflächen berücksichtigt werden sollten, so etwa die Sammlung Opitz-Hoffmann oder das FORUM KONKRETE KUNST. Aus den Beständen leiten sich zahlreiche Sonderausstellungsthemen, die wiederum in die wissenschaftlichen Bereich hineinragen. Hierfür sollten rund 3-500 qm zur Verfügung stehen.

b) Zentraler Hauptraum oder Raumkomplex für Sonderausstellungen, der sich mit abtrennbaren Nebenräumen zu einer (strukturierbaren) Sonderausstellungsfläche von etwa 700-1000 qm zusammenfassen lässt. Die Raumhöhe sollte mindestens 4,00 m, besser 4,50 m betragen. Formate von bis zu 3 x 4 Metern müssen durch die Türen und in etwaige obere Etagen transportiert werden können.
c) Für Kabinettausstellungen muss eine kleinere, separate Räumeinheit mit einer Fläche von etwa 100-150 qm zur Verfügung stehen oder abgetrennt werden können.

● **Nebenflächen**: Benötigt werden – ohne Außenflächen – zusätzliche Raumkategorien, die neben den Ausstellungsflächen nochmals mindestens 1.000 bis 1.200 qm umfassen. Die Depoträume und der multifunktional nutzbare Veranstaltungsraum unterliegen dabei besonderen Anforderungen:

a) Depoträume (klimatisierte, gesicherte und gefährdungssichere Depoträume in einer Größe von etwa 500 qm für die Aufbewahrung der Kunstsammlung mit Hänge- bzw. Vertikalgitterregister, Regalssystemen, Grafikschränken und Ablageflächen; Deckenhöhe und Deckentraglast müssen dem Sammlungsprofil entsprechen);
b) Veranstaltungsraum (bis 100 Personen) als besonderer Ort der Einführung, Vermittlung und Vertiefung des Kunsterlebnisses mit flexibler Bestuhlungsmöglichkeit für Vorträge, Podien, Happenings usw. In einer innovativen Kombination könnte der der Raum sowohl mit dem Foyerbereich als auch dem Außenraum verbunden und damit erweiterbar gestaltet werden. Ein separater Zugang bzw. die Abtrennbarkeit vom übrigen Museumsbereich sollten ebenfalls möglich sein.
c) Arbeitsräume mit Tageslicht für Mitarbeiter/innen und Gastnutzer (Büros für Kurator/in, wiss. Mitarbeiter/in, Gestaltung, Museumspädagogik, Fachbibliothek, Gastarbeitsraum / Vorlageraum Grafik, Umkleide-/Pausenraum Aufsicht, eigener Sanitärbereich);
d) Archivraum (Ablage von Ausstellungsakten, Dokumentationen; Flyer/Plakat-Archiv;)
e) Lagerräume (klimatisiertes und in den gesicherten Bereich einbezogenes Zwischenlager für den Ausstellungsumbau mit entsprechender Raumhöhe und Deckentraglast; mehrere unterschiedlich dimensionierte Lager für Ausstellungstechnik, Verpackungsmaterial und größere Positionen Shop-Ware);
f) Servicebereich (Kassenfoyer, Garderobe, Shop mit Lagerkapazität, Übergangsbereiche zu den Ausstellungen, Sanitärbereich); die Nähe bzw. räumliche Verbindung mit den Veranstaltungsraum soll gewährleistet sein;
g) Besuchergastronomie als unabhängig von den Schauräumen für Gäste und den musealen Öffnungszeiten zugänglicher Bereich nahe des Foyers mit eigenem Lagerraum (Geschäftsmodell: Verpachtung);
h) Museumswerkstatt / Raum für Gruppenbetreuung (bis 30 Personen);
i) Räume für den technischen Betrieb (Heizung / Klimaanlage, IT, Aufzug, Abstellräume usw.).

Das Konzept sieht ausdrücklich keine Atelierräume zur Verpachtung an Künstler oder Vereine und Gastausstellungsräume für externe Ausstellungsanbieter (Jenaer Kunstverein, FSU u.a.) vor. Dadurch soll einerseits die Pluralität der Ansätze und der räumlichen Verteilung im Stadtraum erhalten bleiben, andererseits muss die besondere Qualität der Angebote des Kunsthauses vor Beliebigkeit geschützt werden.

● Pädagogische Vermittlungsarbeit
Vermittlungsarbeit wird im Jenaer Kunsthaus groß geschrieben. Daher erfordern insbesondere die unter b), f), g), und h) genannten Nebenräumlichkeiten ein hohes Maß an Aufenthaltsqualität: Von der KiTa-Gruppe über die Schulklasse bis hin zu studentischen oder Senioren-Gruppen sollen sich alle wohl fühlen und trotz der anspruchsvollen Kunst den niedrigschwellligen Charakter der Vermittlungsarbeit dieses Kunsthaus in möglichst alle Bevölkerungsteile multiplizieren. Dabei kommt es neben einer hohen Aufenthaltsqualität – einer einladenden Raumgestaltung etc. – auch auf eine selbstverständliche Einbindung digitaler Medien und innovativer Präsentationsformate an. So spielt etwa der unter b) erwähnte Veranstaltungsraum eine dreifache Rolle: Neben klassische ausstellungsbegleitende Formate wie Vorträge oder Filme treten interaktive museumspädagogische Formate wie Workshops oder Panels und themenbezogene externe Einmietungen, etwas Konzerte oder Lectures. Eine entsprechende, flexible Ausstattung mit modernster Veranstaltungstechnik ist dafür Grundvoraussetzung.

● Konservatorische, sicherheitstechnische und bautechnische Anforderungen
Insbesondere durch die Präsentation von Ausstellungen der Klassischen Moderne mit bedeutenden Versicherungswerten sind hohe konservatorische und sicherheitstechnische Anforderungen einzuhalten. Dies betrifft vor allem

a) das Erreichen internationaler Standards für Raumklima, d.h. Luftfeuchtigkeit (stabil bei 50-55%), Raumtemperatur (stabil in einem Bereich von 18 bis 22 Grad Celsius), Lichtschutz (regelbare Helligkeit von 30 - 1000 Lux, UV-Schutz; kein Sonnenlicht);
b) die Gewährleistung von Zugangs- und Gebäudesicherheit mit Video-Überwachung / Videoaufzeichnung und sammlungskohärentem Brandschutz; Intrusionsschutz für das gesamte Gebäude mit Außenhautsicherung und Aufschaltung zu Polizei, Rettungsleitstelle, Feuerwehr und Wachschutz; Vitrinen- und Einzelobjekt-Sicherung;
c) Einhaltung baulicher Standards bei Neubau oder Sanierung, so dass nur schadstofffreie Materialien ohne Ausdünstungen und mit hohen temperaturregelnden Eigenschaften verwendet werden. Die Böden bzw. Etagen benötigen eine gute Trittschalldämmung. Die Wände müssen häufig wechselnde Wandanstriche und möglichst viele Bohrungen und Dübelsetzungen etwa in Augenhöhe vertragen.

● Logistische Anforderungen
Sämtliche Ausstellungs- und Lagerräume müssen ohne Treppen, bei Nutzung mehrerer Etagen über Aufzug erreichbar und jeder Raum für Rollwagen zugänglich sein (keine Schwellen und Stufen sowohl in den Räumen als auch an den Raumübergängen). Die Sicherstellung entsprechender Transportmöglichkeiten kann mit der Umsetzung eines barrierefreien Zugangs verbunden werden.
Besondere technische Anforderungen bestehen in Systemen für flexible Raumteiler, abdunkelbare Räume für Video- bzw. Beamerpräsentationen und flexible Lichtregie. Umlaufend wird ein Hängesystem vorgesehen.

● Besondere technische Ausstattungen

a) Beleuchtungssystem mit Grundbeleuchtung und flexiblem Lichtsystem für wahlweise indirekte und direkte Beleuchtung in den Ausstellungsräumen; komplett dimmbar, ohne UV-Strahlung. Parallel sollte die regelbare Nutzung von Tageslicht in Arbeitsräumen möglich sein.
b) Die Ausstellungsräume müssen mit Wand- und Bodensteckdosen ausgerüstet werden. Zusätzlich sind Verteilerdosen an der Decke vorzusehen, um nötigenfalls von dort abzuleiten. Die Belastbarkeit ist so anzulegen, dass größtmögliche Flexibilität in der Nutzung gewährleistet ist.
c) Für Video-Ausstellungen und computergesteuerte Installationen sind die Ausstattung mit Datenleitungen und Aufhängepunkte für Beamer und Bildschirme vorzusehen.

● Brandmeldeanlage

BMA im gesamten Objekt mit Aufschaltung Feuerwehr; Brandschutzinfrastruktur wie Feuerlöscher, Schlauchanschlüsse, Rauchabzugsanlage sollte in die Architektur integriert sein und möglich wenig die Ästhetik der Räume stören.

● Heizung- und Klimaanlage
Das Haus benötigt eine regelbare stationäre Anlage oder einen Anschluss an die Fernwärmeversorgung mit flexiblen, auf die einzelnen Räume abgestimmten Regelungsmöglichkeiten. Das Heizsystem der Räume kann mit einer Be- und Entfeuchtungsanlage zur Einhaltung bester konservatorischer Bedingungen kombiniert werden.

● IT-Ausstattung
Das gesamte Gebäude muss in Ausstellungs- und Arbeitsräumen neueste Standards der IT-Technik bereithalten, um die Arbeit mit jeweils zeitaktuellen künstlerischen Objekten sicherzustellen. Die betrifft sowohl Kunstwerke mit intergrierten IT-Komponeten als auch Präsentationsmedien für Arbeiten aus den Bereichen der Videokunst.
Die technischen Ausstattungen müssen dafür flexibel handhabbar und wandlungsfähig sein. Schnelles Internet und W-Lan sind unabdingbar.

5. Personalausstattung

Ein eigenständiges Kunsthaus muss personell solide ausgestattet werden, so dass trotz hoher Ausstellungsfrequenz die Arbeitszeitgesetzte eingehalten und Vertretungsszenarien etabliert werden können. Bei der Gewährleistung von Ausstellungsaufsicht und Gebäudereinigung durch externe Anbieter wird für das Kunsthaus folgender Personalschlüssel (VbE) angestrebt:

1 Ausstellungsleiter	(E 13, bisher Kurator)
1 Co-Kurator	(E 11, bisher nicht vorhanden)
1 Kustode Kunstsammlung	(E 11)
1 Öffentlichkeitsarbeit/Museumspädagoge	(E 11, bisher ½ VbE plus stundenweise ÖA; bisher nur anteilig vorhanden, Stellenaufwuchs)
½ Gestalter	(E8, aus anteiliger Stellenverlagerung „Göhre")
1 Museumstechniker	(E5, Stellenverlagerung „Göhre")
1,5 Kasse / Empfang	(E3, Stellenaufwuchs)
1 Volontariat/Praktikum/Bufdi)	(½ E 13 oder Bufdi-Zuschuss - je nach Verfügbarkeit)

Zusätzlich müssen zwei bis drei Gastarbeitsplätze für Künstler, externe Kuratoren, Praktikanten und externe Forscher vorgehalten werden.
Der externe Aufsichtsdienst muss so qualifiziert sein, dass vertretungsweise Kassendienst übernommen werden kann, um Pausenzeiten, Erkrankungen, Urlaubsvertretungen sicher zu stellen. Alternative Zugangsformen bzw. Kassierungssysteme sind zu erwägen und schrittweise auszuprobieren bzw. zu etablieren, etwa das landauf, landab heiß diskutierte Modell des sog. „Pay what you want", nach dem die Besucher frei entscheiden können, was Ihnen der Besuch im Museum respektive Kunsthaus wert ist bzw. war --

6. Kostenkalkulation und Finanzierung

Während der Betrieb eines städtischen Kunsthauses genuine Aufgabe einer starken Kommune wie Jena sein muss, sollte sich der Freistaat Thüringen durch die Vermittlung von bundesdeutschen bzw. europäischen Städtbaufördermitteln in signifikanter Höhe an der grundlegenden Investition beteiligen. Aus Sicht der Kommune wäre ein Stadtratsbeschluss zur Vorbereitung eines städtebaulichen Wettbewerbs zur Errichtung eines Kunsthauses unter der Prämisse einer anteiligen Beteiligung durch

Städtebaufördermittel anzustreben, je nach Förderprogramm, etwa bei EFRE-Mitteln in Höhe von bis zu 80% des baulichen Gesamt-Invests. Bei der Innenausstattung wäre zudem eine zusätzliche Förderung durch Investitionsmittel der Thüringer Staatskanzlei vorzusehen. Neben öffentlichen Fördungen sollen zusätzlich auf breiter Basis private Mittel eingeworben werden. Denkbar wäre dabei entweder eine Belebung der Aktivitäten der bestehenden Kulturstiftung, deren zentraler Zweck es von Anfang an war, ein Kunsthaus zu ermöglichen, etwa durch den symbolischen Verkauf von Bauteilen des späteren Kunsthauses oder der Re-Etablierung eines Jenaer Opernballs für ein Jenaer Kunsthaus sowie die alternative Neugründung einer eigenständigen Genossenschaft als späterem Betreiber eines Kunsthauses unter der Ausgabe von Anteilsscheinen.

● Gebäude / Baukosten
Die Errichtungskosten werden durch Standort, vorhandenen Baubestand und Qualität der neuen Architektur bestimmt. Sie sind jetzt noch nicht abschätzbar, bewegen sich aber sicherlich im unteren zweistelligen Millionenbereich.
Möglichkeiten der ursprünglich zu diesem Zweck eingerichteten „Kulturstiftung Jena" sind zu prüfen, hier eine stetig wachsende, zweckgebundene Rücklage zur Mitfinanzierung des Bauvorhabens anzulegen.

● Unterhaltungskosten
Die Unterhaltungskosten gehen davon aus, dass die bisher von der Kunstsammlung genutzte Flächen im Museumsgebäude Markt 7 nach Errichtung eines Kunsthauses und Auszug der Sammlung durch das Stadtmuseum weitergenutzt werden. Die Unterhaltungskosten für das Kunsthaus sind zu einem erheblichen Teil additive Kosten. Sie erfordern einen Mittelaufwuchs im Kulturhaushalt.

+ Eigenes Personal: 370.000 € (Stand 2017/2018: 347.000 €; erhöhter Ansatz durch angenommenem Tarifaufwuchs bis Realisierung)
1 x E13, ca. 75.000 (Kurator, bereits im Stellenplan)
2 x E11 (á 63.000), ca. 126.000 € (wiss. MA, additiv)
½ x E8 (½ von 42.000), ca. 21.000 € (MA Gestaltung, bereits im Stellenplan)
1 x E5, ca. 37.000 € (MA Technikt, bereits imStellenplan)
1,5 x E3 (á 34.000), ca. 51.000 € (MA Kassendienst, additiv)
½ x E 13, ca. 37.000 € (Volontär/in, additiv)
+ Externes Personal (Aufsichten; sechstägige Öffnung über 8 Stunden mit Vor- und Nachbereitung)
2 x 28.500, ca. 55.000 € (je nach Ausschreibung, gl. Anbieter wie für Stadtmuseum und Romantikerhau sinnvoll)
+ Ausstellungen/Sammlung: 825.000 € (anteilig additiv, je nach Projketumfang)
+ Gebäudekosten (bei Neubau): 500.000 € (additiv)
Aufwendungen **1.750.000 €**

Abzüglich Einnahmen:
+ Eintrittsgelder (Kalkulation: 20.000 zahlende Besucher á 5 Euro) 100.000 €
+ Museumsshop 10.000 €
Einnahmen **110.000 €**

Der geschätzte mittlere Gesamtzuschussbedarf liegt jährlich bei etwa 1,64 Mio Euro.

Im Stellenplan der Städtischen Museen sind folgende Stellen mit einem ungefähren Kostenumfang von 133.000 € bereits enthalten:

1 x E13 (bisheriger Kurator Kunst)	ca. 75.000 €
1 x E5 (Versetzung eines Technikers)	ca. 37.000 €
½ x E8 (½ von 42.000, Stellenanteil Gestaltung)	ca. 21.000 €

Dieser Personalkostenanteil würde auf das Kunsthaus übergehen, allerdings im Gesamthaushalt der Städtischen Museen erhalten bleiben.

Über einen Zeitraum von etwa zwei bis drei Jahren werden in Vorbereitung und nach dem Auszug der Kunstsammlung erhöhte Aufwendungen für die Überführung und Anpassung der frei werdenden Räume in die Nutzung des Stadtmuseums im Museumsgebäude Markt 7 erforderlich sein. Diese Mittel werden für die Konzipierung der Erweiterung der stadtgeschichtlichen Ausstellungen, die Erweiterung von Lagermöglichkeiten, Umzüge innerhalb des Hauses sowie die Gestaltung und Einrichtung der hinzu kommenden Ausstellungsräume benötigt.

Jena, Januar 2018 / Oktober 2019
Häder / Stephan/ Zipf

Integration Tanztheater Jena e.V.

Untersuchung

einer möglichen Integration

des Tanztheater Jena e. V

in den städtischen

Eigenbetrieb JenaKultur

Bearbeitet von:

Lucia Rombach/ Controlling

und

Katrin Richter/ Kulturförderung

jena KULTUR
Kultur. Tourismus. Marketing.

- Inhaltverzeichnis -

1. Hintergrund und Auftrag 4

2. Untersuchungsgegenstand 5

3. Mögliche Integrationsformen 7

3.1. Variante 1: Eigenständige Einrichtung von JenaKultur 7

3.1.1. Kursangebot 7

3.1.2. Personelle Besetzung 8

3.1.3. Räumliche Kapazitäten 9

3.1.4. Ermittlung der Kursgebühren 10

3.1.5. Ermittlung Zuschussbedarf 11

3.1.6. Vorteile und Nachteile 12

3.2. Variante 2: Das Tanztheater als neue Kostenstelle der MKS 13

3.2.1. Kursangebot 13

3.2.2. Personelle Besetzung 14

3.2.3. Räumliche Kapazitäten 15

3.2.4. Ermittlung der Kursgebühren 16

3.2.5. Ermittlung Zuschussbedarf 16

3.2.6. Vorteile und Nachteile 17

3.3. Variante 3: Das Tanztheater bleibt als e.V. bestehen 18

3.3.1. Kursangebot 18

3.3.2. Personelle Besetzung 18

3.3.3. Räumliche Kapazitäten 18

3.3.4. Ermittlung der Kursgebühren 19

3.3.5. Ermittlung Zuschussbedarf 20

3.3.6. Vorteile und Nachteile 20

4. Vorteile und Nachteile der drei Varianten im Vergleich 21

5. Fazit 23

.

.

1. Hintergrund und Auftrag

Der Verein Tanztheater Jena e. V wird in seiner inhaltlichen Ausrichtung und künstlerischen Umsetzung maßgeblich von der künstlerischen Leiterin Manuela Schwarz geleitet. Diese Aufgabe hat sie nach ihrer beruflichen Laufbahn für eine geringe Aufwandsentschädigung übernommen. Aus persönlichen Gründen kann Frau Schwarz diese Aufgabe zukünftig nicht mehr in der bisherigen Form übernehmen. Ein neuer künstlerischer Leiter muss im Verein angestellt werden. Da diese Aufgabe den Umfang eines Vollzeitjobs hat kann nicht erwartet werden, dass der zukünftige künstlerische Leiter diese Aufgabe ehrenamtlich übernimmt. Eine langfristige Zuschusserhöhung im Rahmen der Kulturförderung zeichnet sich ab. Bei Festanstellung eines neuen künstlerischen Leiters würde sich der Zuschuss an den Tanztheater Jena e. V. um rund 36T€ auf 42T€ erhöhen. (Gesamtbudget Kulturförderung aktuell 280 T€). Ohne eine gezielte Erhöhung des Budgets seitens der Stadt Jena geht diese Änderung zu Lasten anderer ehrenamtlich arbeitender Kulturvereine.

Um dieser Entwicklung vorzubeugen gab es im Jahr 2010 mehrere Abstimmungsgespräche zwischen dem Verein, dem Vorsitzenden des Kulturausschusses und der Werkleitung des Eigenbetriebs JenaKultur mit dem Ergebnis, dass eine mögliche Integration des Vereins in den städtischen Eigenbetrieb JenaKultur geprüft werden sollte.

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es eine passende Betreiber- und Finanzierungsform für den Verein zu finden, um langfristig dessen Leistungsfähigkeit zu sichern.

2. Untersuchungsgegenstand

Seit nunmehr fünf Jahrzehnten stecken Tänzer und Tänzerinnen ihre Kraft, Energie und Freude in das Hobby Tanz. Angefangen als Folkloretanzensemble über die Schlagertanzgruppe, das Tanzensemble des VEB Carl Zeiss Jena bis zum heutigen Tanztheater Jena e.V. kann der Verein auf eine bewegende Geschichte zurückblicken.

Der Verein Tanztheater Jena e. V wird in seiner inhaltlichen Ausrichtung und künstlerischen Umsetzung maßgeblich von der engagierten künstlerischen Leiterin und Choreographin Manuela Schwarz geprägt. Der Verein verfügt über eine beachtliche überregionale Resonanz und wird auch regional häufig zu verschieden Veranstaltungen eingeladen. Veranstalter wie die Jenoptik AG, die Jenaer Philharmonie, der Karnevalsverein LNT oder Uni und Fachhochschule richten regelmäßig Events mit dem Jenaer Tanztheater aus.

Neben der Arbeit des Ensembles des Jenaer Tanztheaters ist wichtiger Schwerpunkt der Arbeit die Nachwuchsförderung. Diese bildet das Fundament des Tanztheater Jena. Derzeit erhalten 100 Kinder und Jugendliche im Alter zwischen 3 und 14 Jahren Tanzunterricht. Dieser beinhaltet neben kreativem Kindertanz die Vermittlung der Grundlagen sowohl des klassischen Balletts als auch des folkloristischen und modernen Tanzes, wobei die Tänzer eine individuelle und ganzheitliche Sprache der Bewegung entwickeln sollen. Der Tanzunterricht wird deshalb ergänzt durch Improvisation und Jazz/Modern Jazz.

Unter der künstlerischen Leitung von Manuela Schwarz sowie weiterer Trainerinnen werden die Nachwuchstänzerinnen und -tänzer schrittweise an das Tanzen herangeführt. Ein- bis zweimal wöchentlich wird dafür in den Sälen des Volkshauses trainiert. Hier werden sie von den Trainern je nach Alter zunächst spielerisch und im weiteren Verlauf stufenweise und entsprechend ihrer Stärken ausgebildet. Dabei spielt Kreativität eine wesentliche Rolle. Regelmäßig werden eigene Tänze erarbeitet

und aufgeführt. Nach mehrjährigem Aufbau der tänzerischen Fähigkeiten besteht mit 14 Jahren die Möglichkeit der Aufnahme in das Ensemble.

Mit Einstellung eines neuen künstlerischen Leiters ist geplant, zukünftig die Nachwuchsgruppe aufzustocken, um die Länge der Wartelisten zu reduzieren. Ziel ist es drei Nachwuchsgruppen mit ca. 20 Kindern zu gründen und damit die Mitgliederzahl auf rund 200 zu erhöhen.

3. Mögliche Integrationsformen

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurden die folgenden Varianten geprüft und beispielhaft berechnet:

Tab. 1: Mögliche Varianten der Integration des Tanztheater e.V.

Variante 1:	Das Tanztheater als eigenständige Einrichtung von JenaKultur
Variante 2:	Das Tanztheater als neuer Kostenstelle/Kostenträger der MKS
Variante 3:	Tanztheater e.V. bleibt bestehen

Quelle: Eigene Darstellung

3.1. Variante 1: Eigenständige Einrichtung von JenaKultur

Das Tanztheater wird eine neue Einrichtung von JenaKultur und wird analog zu den bestehenden Einrichtungen als neue Firma/Organisationseinheit geführt.

3.1.1. Kursangebot

Das aktuelle Kursangebot des Tanztheaters e.V. umfasst 10 Tanzgruppen und ein Ensemble mit einer jeweiligen Schülerbelegung zwischen 12 und 25 Kinder. Die Tanzgruppen sind unterteilt in Altersgruppen, sowie nach Dauer der Unterrichteinheit (60 und 90 Minuten). Insgesamt werden pro Woche 990 Minuten Unterricht gehalten. Dies entspricht 22 Unterrichtseinheiten (UE) á 45 Minuten, siehe Tab. 2.

Tab. 2: Aktuelles Kursangebot des Tanztheaters e.V.

2012			Anzahl Schüler			Anzahl	Gesamt	Gesamt UE
	Alter	Dauer	Gruppe I	Gruppe II	Gesamt	Gruppen	U-Minuten	á 45 Minuten
Tanz	3-5	60	12	12	24	2	120	2,67
Tanz	4-6	60	19		19	1	60	1,33
Tanz	5-7	90	19		19	1	90	2,00
Tanz	6-8	90	24		24	1	90	2,00
Tanz	8-10	90	19		19	1	90	2,00
Tanz	10-12	90	14		14	1	90	2,00
Tanz	11-14	90	12		12	1	90	2,00
Tanz	13-16	90	13	14	27	2	180	4,00
Ensemble	ab 14	60	25		25	1	180	4,00
			Gesamt		**183**	**11**	**990**	**22,00**

Quelle: Jahresabschluss 2010, eigene Darstellung

Unter der Voraussetzung, dass das aktuelle Kursangebot des Tanztheaters e.V. fortgeführt werden soll, gilt es, die personelle Besetzung und die räumliche Kapazitäten zu ermitteln.

3.1.2. Personelle Besetzung

Für eine eigenständige Einrichtung ist die personelle Besetzung eines Einrichtungsleiters und einer Verwaltungsstelle erforderlich. Für den Tanzunterricht gibt es die Möglichkeit der Festanstellung eines Tanzlehrers in Teilzeit oder der Einsatz von mehreren freien Mitarbeiter. Die Vorteile des Engagements freier Mitarbeiter liegt darin, dass zum einen die Kosten für die freien Mitarbeiter unter denen einer Festanstellung liegen werden. Zum anderen können die für das Tanztheater tätigen Tanzlehrer weiterhin beschäftigt werden und die Vielfalt des Tanzangebotes wäre gewährleistet. In Tab. 3 sind die Personalkosten bei Festanstellung in allen drei Bereichen dargestellt.

Tab. 3: Personelle Besetzung bei Festanstellung

Stelle	VbE	Entgeltgruppe	Jahresgehalt
Künstlerischer Leitung	1,0	E 13	39.000 €
Tanzlehrer	0,6875	E 9	19.000 €
Verwaltungsangestellte	0,5	E 8	14.000 €
Gesamt	**2,1875**		**72.000 €**

Quelle: Gehaltsrechner für den öffentlichen Dienst, eigene Darstellung

Die Künstlerische Leitung erfordert eine Vollzeitstelle in der Entgeltgruppe E13. Sowohl der Tanzunterricht wie auch die Verwaltungsstelle können mit jeweils einer Teilzeitstelle besetzt werden. Die VbE für den Unterricht ergibt sich aus der Anzahl der Unterrichtseinheiten: Bei 22 Unterrichtseinheiten pro Woche bedarf es 0,6875 VbE und der Entgeltgruppe E9. Die Verwaltungsstelle ist mit 0,5 VbE und der Entgeltgruppe E8 zu berechnen. Insgesamt ist bei Festanstellung ein Stellenaufbau von 2,1875 VbE erforderlich. Die jährlichen Personalkosten liegen bei 72T€ pro Jahr.

Werden freie Mitarbeiter für den Tanzunterricht unter Vertrag genommen, reduzieren sich auf der einen Seite die Personalkosten um die Kosten der Teilzeitstelle. Anstatt 72T€ sind mit 53T€ Personalkosten zu rechnen. Auf der anderen Seiten entstehen Honorarkosten (bei 18,5€ pro UE und 39 Unterrichtswochen) im Bereich der bezogenen Leistungen in Höhe von 16T€ pro Jahr. Weitere Honorarkosten entstehen voraussichtlich für solche Tätigkeiten, die bisher ehrenamtlich durch die Vereinsmitglieder geleistet worden sind. Bei geschätzten 1.100 Stunden entfallen hierfür bei einem Stundensatz von 7,5€/Stunde ca. 8T€ pro Jahr. Insgesamt betragen die Honoraraufwendungen für die neue Einrichtung jährlich 24T€.

3.1.3. Räumliche Kapazitäten

Die weitere Anmietung der Räumlichkeiten im Volkshaus ist empfehlenswert. Zwei Gründe sprechen hierfür. Zum einen liegt der innerbetriebliche Mietpreis im Volkshaus mit 1,45€/qm unter den innerbetrieblichen Mietkosten der MKS, siehe Tabelle 4. Die beiden notwendigen Räume (Fundus 1, Fundus 2) für das Inventar des Tanztheater e.V. stehen zudem zur Verfügung.

Tab. 4: Innerbetriebliche Mietkosten für Variante 1

Tanzunterricht		Mietkosten	
UE	Minuten	pro Woche	pro Jahr (39 Wochen)
3	60	4,36 €	169,89 €
7	90	15,25 €	594,61 €
3	60	4,36 €	169,89 €

ibl Miete Volkshaus pro qm u. Stunde	
Schaeffersaal	Kleiner Saal
1,45 €	1,40 €
pro Raum und pro Stunde	
162,40	156,50

Fundus 1	3.289,62 €
Fundus 2	704,92 €

ibl Miete MKS pro qm u. Stunde	
Großer Saal	Kleiner Saal
1,97 €	1,07 €

Gesamt: **4.928,92 €**

Quelle: Mietkosten Volkshaus, eigene Darstellung

Die anfallenden innerbetrieblichen Mietkosten entsprechen den aktuellen jährlichen Mietzahlungen von 4,9T€ (bei 39 Unterrichtswochen pro Jahr). Als zweiter wichtiger Grund ist die Zentrumsnähe und dadurch die sehr gute Erreichbarkeit des

Volkshauses zu nennen. Für die Schüler hätte die Integration des Tanztheaters hinsichtlich der Räumlichkeiten keine negative Auswirkung. Die räumlichen Kapazitäten im Volkshaus lassen zudem eine Erweiterung des Kursangebotes zu.

3.1.4. Ermittlung der Kursgebühren

Analog zu der Gebührenordnung der MKS werden, wie in Tabelle 5 dargestellt, die Kursgebühren unter der Annahme errechnet, dass die Anzahl der Schüler in gleicher Höhe bestehen bleibt. Das ist bei einer monatlichen Gebührenerhöhung von bis zu 4,50€ fraglich.

Tab. 5: Ermittlung der Kursgebühren

Alter	Schüler Gesamt	Gebühren pro Monat	Gebühren pro Jahr	Jahres-gebühr
3-5	24	16 €	192 €	4.608 €
4-6	19	16 €	192 €	3.648 €
5-7	19	25 €	294 €	5.586 €
6-8	24	25 €	294 €	7.056 €
8-10	19	25 €	294 €	5.586 €
10-12	14	25 €	294 €	4.116 €
11-14	12	25 €	294 €	3.528 €
13-16	27	25 €	294 €	7.938 €
ab 14	25	11 €	132 €	3.300 €
	183			**45.366 €**

Quelle: Gebührensatzung MKS, eigene Darstellung

Für die Schüler des Tanztheaters erhöhen sich die monatlichen Gebühren, wenn der Wechsel zu JenaKultur erfolgen sollte. Für den 60-minütigen Unterricht und das Ensemble erhöht sich die monatliche Gebühr um 1€, für den 90-minütigen Unterricht sind es 4,5€. Je nach Dauer der Unterrichtseinheit sind dann pro Monat 16€ (60 Minuten pro UE), 25€ (90 Minuten pro UE) und 11€ (Ensemble) zu berechnen. Bei insgesamt 183 Schüler werden jährlich 45T€ Kursgebühren fällig.

3.1.5. Ermittlung Zuschussbedarf

Für die Ermittlung des Zuschussbedarf wird die Aufwendungen von den Erträgen abgezogen (siehe Tab. 6). Der Jahresfehlbetrag entspricht dem Zuschussbedarf.

Tab. 6: Ermittlung Zuschussbedarf Variante 1

Umsatzerlöse	45.366 €
sonst. betriebliche Erlöse	
Summe Erträge	**45.366 €**
Material	25.250 €
davon Aufw. für bezogene Waren	
davon Aufw. für bezogene Leistungen	25.250 €
Personalaufwand	72.000 €
Abschreibungen	1.100 €
sonstige betriebliche Aufwendungen	10.629 €
davon Miete/BK	4.929 €
Summe Aufwendungen	**108.979 €**
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	**-63.613 €**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Summe der Aufwendungen beträgt 109T€. (Unter Berücksichtigung der vertraglichen Bindung von freien Mitarbeitern im Bereich des Tanzunterrichts reduziert sich die Summe der Aufwendung lediglich um 3T€ auf 106T€.) Der Zuschussbedarf beträgt folglich bei Gründung einer neuer Einrichtung von JenaKultur 64T€. Im Vergleich zum Zuschussbedarf in 2010 in Höhe von 31T€ würde sich der Betrag bei dieser Variante verdoppeln.

3.1.6. Vorteile und Nachteile

Vorteile:

- sehr hohes Maß an Selbstbestimmung (inhaltliche Ausrichtung)
- finanzielle Absicherung durch Zugehörigkeit zu JenaKultur
- räumliche und personelle Kontinuität (bei Übernahme des Personals)
- Kontinuität in den Tanzgruppen
- Erweiterung des Kulturangebotes von JenaKultur

Nachteile:

- Erhöhung des Zuschussbedarfes für das Tanztheater
- Außerordentliche Stellenplanerweiterung
- Zusätzliche Organisationseinheit (Planung, Budgetierung)
- Gebührenerhöhung für die Schüler
- Eventuell Wegfall der Tanzlehrer des Tanztheaters
- Wegfall Spenden und Sponsoring
- Ehrenamtliche Tätigkeit entfällt voraussichtlich
- Abnahme der Schülerzahl durch Gebührenerhöhung

3.2. Variante 2: Das Tanztheater als neue Kostenstelle der MKS

Eine zweite mögliche Form der Integration ist die Eingliederung in die Musik- und Kunstschule. Empfehlenswert ist im Hinblick auf die Übersichtlichkeit eine neue Kostenstellen zu schaffen. Alternativ könnte auch im Bereich der Kostenstelle 14302 „Unterricht Darstellende Kunst“ ein weiterer Kostenträger hinzugefügt werden. Für die Einrichtung selbst ist dies weniger von Bedeutung.

3.2.1. Kursangebot

Das Kursangebot des Tanztheaters soll (wie in 3.1.1 vorgestellt) bestehen bleiben. Die Anzahl der Schüler und der wöchentlichen UE liegt bei 183 Schüler, verteilt auf 11 Tanzgruppen mit insgesamt 22 wöchentlichen UE. Die MKS hat aktuell im Kursangebot 11 Tanzgruppen mit insgesamt 104 Schülern und verteilt auf 19,2 UE (siehe Tab. 7).

Tab. 7: Aktuelles Kursangebot der MKS und des Tanztheaters

MKS	Anzahl	
Unterrichtsdauer	Gruppen	Schüler
60 Minuten Tanz	3	31
90 Minuten Tanz	3	29
90 Minuten Ballett	1	8
90 Minuten Ballett	4	36
Gesamt	**11**	**104**

Tanztheater e.V.	Anzahl	
Unterrichtsdauer	Gruppen	Schüler
60 Minuten Tanz	3	43
90 Minuten Tanz	7	115
60 Minuten Ensemble	1	25
Gesamt	**11**	**183**

Quelle: Controlling und Abschlussbericht, eigene Darstellung

Die aktuelle Gruppenstärke in der MKS lässt die Möglichkeit offen, in den bestehenden Tanzgruppen neue Schüler aufzunehmen und weitere Tanzgruppen zu bilden. Fraglich ist, ob die Auflösung bestehender Tanzgruppen und die Verteilung in unterschiedliche Tanzgruppen, insbesondere während des laufenden Kurses, sinnvoll erscheint und dadurch mit Kündigungen zu rechnen ist.

3.2.2. Personelle Besetzung

Zum aktuellen Zeitpunkt gibt es im Tanzbereich der MKS eine Teilzeitstelle mit 0,6 VbE. Zur Absicherung der UE stehen folgende Möglichkeiten der personellen Besetzung im Bereich Tanz zur Verfügung:

a) Festanstellung
   - Erhöhung der aktuellen Stelle um 0,4 VbE: 15T€
   - Festanstellung einer Teilzeitkraft 0,29 VbE: 9T€
   - Festanstellung einer Verwaltungsstelle 0,5 VbE: 15T€

   Gesamt Personalkosten: 39T€

b) Festanstellung und freie Mitarbeiter
   - Erhöhung der aktuellen Stelle um 0,4 VbE: 15T€
   - Freie Mitarbeiter auf Honorarbasis: 7T€
   - Festanstellung einer Verwaltungsstelle 0,5 VbE: 15T€

   Gesamt Personalkosten: 37T€

c) Freie Mitarbeiter
   - Freie Mitarbeiter auf Honorarbasis: 16T€
   - Festanstellung einer Verwaltungsstelle 0,5 VbE: 15T€

   Gesamt Personalkosten: 31T€

Zum einen ist die Erhöhung dieser Teilzeitstelle um 0,4 VbE durchführbar (Bsp. a). Dadurch werden 12,67 UE frei. Zusätzliche Personalkosten in Höhe von 15T€ entstehen. Die noch verbleibenden 9,66 UE können entweder mit einer weiteren Festanstellung in Teilzeit (bei 0,29 VbE entstehen 9T€ Personalkosten) oder mit Honorarkräften (Honorarkosten 7T€, Bsp. b) abgesichert werden. Der Vorteil bei einer Festanstellung liegt darin, dass zusätzlich zur Unterrichtszeit wöchentlich weitere Arbeitszeit im Rahmen der Zusammenhangstätigkeit zur Verfügung steht. Alternativ hierzu könnte das gesamte Kursangebot des Tanztheaters von freien Mitarbeitern übernommen werden, die Honorarkosten würden dann jährlich 16T€ betragen (Bsp.

c). Zusätzlich zum Unterricht ist eine Verwaltungsstelle mit 0,5 VbE erforderlich, das entspricht weiteren 15T€ Personalkosten pro Jahr. Die Künstlerische Leitung fällt bei der Eingliederung an die Direktion der MKS. Weiter gilt es auch hier, die vormals ehrenamtliche Tätigkeit der Mitglieder des Tanztheaters als zusätzliche Honorarkosten in Höhe von 8T€ zu berücksichtigen.

Aus Personalkostensicht ist die Vergabe des Tanzunterrichts an freie Mitarbeiter die Kostengünstigste Variante. Es ist auch im Hinblick auf die Kontinuität im Unterricht für die Schüler von Vorteil.

3.2.3. Räumliche Kapazitäten

In der MKS stehen maximal zwei Räume für den Tanzunterricht zur Verfügung. Der aktuelle Belegungsplan lässt nur etwa die Hälfte des Kursangebotes in der MKS zu, so dass die Räumlichkeiten im Volkshaus weiterhin für ca. 7 Tanzgruppen sowie für den Fundus in Anspruch genommen werden.

Tab. 8: Innerbetriebliche Mietkosten für Variante 2

Tanzunterricht		Mietkosten	
UE	Minuten	pro Woche	pro Jahr (39 Wochen)
2	60	2,90 €	113,26 €
2	90	4,36 €	169,89 €
3	60	4,36 €	169,89 €

ibl Miete Volkshaus pro qm u. Stunde	
Schaeffersaal	Kleiner Saal
1,45 €	1,40 €
pro Raum und pro Stunde	
162,40	156,50

Fundus 1	3.289,62 €
Fundus 2	704,92 €
Gesamt:	**4.447,57 €**

ibl Miete MKS pro qm u. Stunde	
Großer Saal	Kleiner Saal
1,97 €	1,07 €

Quelle: Mietkosten Volkshaus, eigene Darstellung

Bei Verlegung des Unterrichts an die MKS in der Talschule ist mit Kündigungen zu rechnen. Die zentrale Erreichbarkeit ist nicht mehr gegeben. Im Vergleich zu der

Variante 1 reduziert sich durch die Nutzung der Räumlichkeiten der MKS die innerbetrieblichen Mietkosten um ca. 500€.

3.2.4. Ermittlung der Kursgebühren

Wie auch schon in Punkt 3.1.4 ermittelt, betragen die zu erwartenden Kursgebühren jährlich 45T€. Die Höhe der Kursgebühren sind jedoch davon abhängig, ob die Schüler mit der Erhöhung der monatlichen Beträge einverstanden sind.

3.2.5. Ermittlung Zuschussbedarf

Für die Ermittlung des Zuschussbedarf wird die Aufwendungen von den Erträgen abgezogen (siehe Tab. 9). Der Jahresfehlbetrag entspricht dem Zuschussbedarf unter der Voraussetzung, die personelle Besetzung im Bereich Tanzunterricht erfolgt gem. Bsp. a) mit Festangestellten und bei gleichbleibender Anzahl von Schüler.

Tab. 9: Ermittlung Zuschussbedarf Variante 2

Umsatzerlöse	45.366 €
sonst. betriebliche Erlöse	0 €
davon Zuschüsse	0 €
Summe Erträge	**45.366 €**
Material	25.250 €
davon Aufw. für bezogene Waren	
davon Aufw. für bezogene Leistungen	25.250 €
Personalaufwand	39.000 €
Abschreibungen	1.100 €
sonstige betriebliche Aufwendungen	10.148 €
davon Miete/BK	4.448 €
Summe Aufwendungen	**75.498 €**
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	**-30.132 €**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Summe der Aufwendungen reduziert sich im Vergleich zu Variante 1 um die nicht zu berücksichtigenden Personalkosten eines künstlerischen Leiters. Dadurch sinkt automatisch der Zuschussbedarf und liegt mit 30T€ knapp 12T€ unter dem Stand von 2011.

3.2.6. Vorteile und Nachteile

Vorteile:

- Finanzielle Absicherung durch Zugehörigkeit zu JenaKultur
- Qualitative Erweiterung des Tanzangebotes der MKS
- Zuschussbedarf bleibt ungefähr in gleicher Höhe bestehen

Nachteile:

- Keine Selbstbestimmung der künstlerischen Ausrichtung
- Außerordentliche Stellenplanerweiterung
- Eventuell keine Übernahme der Tanzlehrer
- Keine Kontinuität in den Tanzgruppen (Aufteilung der Schüler)
- Abnahme der Schülerzahl durch Gebührenerhöhung

3.3. Variante 3: Das Tanztheater bleibt als e.V. bestehen

Die dritte Möglichkeit ist das weitere Bestehen des Tanztheaters als gemeinnütziger Verein.

3.3.1. Kursangebot

Das aktuelle Kursangebot bleibt im gleichen Umfang bestehen, so dass insgesamt 11 Tanzgruppen in den unterschiedlichen Altersgruppen Unterricht erhalten.

3.3.2. Personelle Besetzung

Das Tanztheater hat folgende personelle Besetzung:

- Festanstellung Künstlerische Leitung 0,875 VbE: 36T€
- Verwaltung/Buchhaltung (Minijob): 6T€
- 4 Übungsleiter (Honorarbasis): 19T€

Gesamt Personalkosten: 61T€

Die Summe der Aufwendungen für Personal im Bereich Tanzunterricht, Leitung und Verwaltung beträgt 61T€.

3.3.3. Räumliche Kapazitäten

Die jährlichen Mietkosten für die Räumlichkeiten im Volkshaus belaufen sich auf 4,9T€.

3.3.4. Ermittlung der Kursgebühren

Die Ermittlung der Kursgebühren erfolgt über die Mitgliedsbeiträge des Tanztheaters. Die monatlichen Beträge liegen zwischen 10€ (Ensemble), 15€ (60 Minuten Tanz) und 20€ (90 Minuten Tanz), siehe Tab. 10.

Tab. 10: Mitgliedsbeiträge des Tanztheaters e.V.

2012	Alter	Schüler Gesamt	Gebühr monatl.	Gebühr jährl.	Jahres-Gebühr
Tanz	3-5	24	15 €	180 €	4.320 €
Tanz	4-6	19	15 €	180 €	3.420 €
Tanz	5-7	19	20 €	240 €	4.560 €
Tanz	6-8	24	20 €	240 €	5.760 €
Tanz	8-10	19	20 €	240 €	4.560 €
Tanz	10-12	14	20 €	240 €	3.360 €
Tanz	11-14	12	20 €	240 €	2.880 €
Tanz	13-16	27	20 €	240 €	6.480 €
Ensemble	ab 14	25	10 €	120 €	3.000 €
	Gesamt:	**183**			**38.340 €**

Quelle: Jahresabschluss 2010, eigene Darstellung

Insgesamt sind mit Mitgliedsbeiträgen in Höhe von 38T€ zu rechnen. Analog zu 2010 ist davon auszugehen, dass Einnahmen aus Auftritten, Spenden, Sponsoring und ähnliches ca. 14T€ in der Summe betragen werden. Ohne Berücksichtigung des Zuschusses summieren sich die Erträge auf insgesamt 52T€.

3.3.5. Ermittlung Zuschussbedarf

Für die Ermittlung des Zuschussbedarf wird die Aufwendungen von den Erträgen abgezogen (siehe Tab. 11). Der Jahresfehlbetrag entspricht dem Zuschussbedarf.

Tab. 11: Ermittlung Zuschussbedarf Variante 3

Variante 3	Tanztheater e.V.
Umsatzerlöse	38.340 €
sonst. betriebliche Erlöse	14.000 €
davon Zuschüsse	0 €
Summe Erträge	**52.340 €**
Material	40.640 €
davon Aufw. für bezogene Waren	0 €
davon Aufw. für bezogene Leistungen	40.640 €
Personalaufwand	42.000 €
Abschreibungen	1.100 €
sonstige betriebliche Aufwendungen	10.600 €
davon Miete/BK	4.900 €
Summe Aufwendungen	**94.340 €**
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	**-42.000 €**

Quelle: Abschlussbericht 2010, eigene Darstellung

Der Zuschussbedarf liegt bei knapp 42T€, sofern die sonstigen betrieblichen Erlöse (Spenden, Auftritte, Sponsoring) auf dem Niveau von 2010 bestehen bleiben.

3.3.6. Vorteile und Nachteile

Vorteile:

- Eigenständigkeit bleibt gewahrt
- Bindung der Mitglieder durch ehrenamtliche Tätigkeit
- Zuschussbedarf wird leicht erhöht

Nachteile:

- Finanzielle Unsicherheit der Zuschüsse für die kommenden Jahre

4. Vorteile und Nachteile der drei Varianten im Vergleich

Im wesentlichen unterscheiden sich die ersten beiden Varianten im Selbstbestimmungsgrad. In Tab. 12 und Tab. 13 sind noch einmal die Vor- und Nachteile zusammenfassend aufgelistet. Während das Tanztheater als neue Einrichtung im Bezug auf die inhaltliche Ausrichtung unabhängig bleibt, wären sie als integrierter Tanzbereich der Leitung der MKS unterstellt. Interessenskonflikte im Rahmen der Ausrichtung und Gestaltung sind zu erwarten.

Tab. 12: Vorteile im Vergleich

	Vorteile
Variante 1: neue Einrichtung	- sehr hohes Maß an Selbstbestimmung (inhaltliche Ausrichtung) - finanzielle Absicherung durch Zugehörigkeit zu JenaKultur - räumliche und personelle Kontinuität (bei Übernahme des Personals) - Kontinuität in den Tanzgruppen - Erweiterung des Kulturangebotes von JenaKultur
Variante 2: neue KST	- Finanzielle Absicherung durch Zugehörigkeit zu JenaKultur - Qualitative Erweiterung des Tanzangebotes der MKS - Zuschussbedarf bleibt in gleicher Höhe bestehen
Variante 3: Status Quo	- Eigenständigkeit bleibt gewahrt - Bindung der Mitglieder durch ehrenamtliche Tätigkeit - Zuschussbedarf wird leicht erhöht

Quelle: Eigene Darstellung

Der Verbleib der derzeit auf Honorarbasis tätigen Kursleiter im Tanztheater ist offen. Für die qualitative Vielfalt des Tanzangebotes sind sie jedoch von Bedeutung.

Als weiterer wichtiger Punkt ist die unterschiedliche Höhe des Zuschussbedarfs zu nennen. Unabhängig der Organisationsform ist der Betrag sicher zu stellen. Bei der Variante 2 und Variante 3 bleibt der Zuschuss ungefähr in gleicher Höhe wie in 2010 bestehen. Als eigenständige Einrichtung verdoppelt sich dieser Betrag aufgrund der erhöhten Personalkosten.

Sowohl eine neue Einrichtung wie auch eine neue Kostenstelle würde bedeuten, dass die Mitglieder nicht mehr wie bisher in die Vereinstätigkeit eingebunden werden. Sicherlich beeinflusst die ehrenamtliche Tätigkeit der Mitglieder die Vereinskultur positiv, dieser Effekt würde bei den ersten beiden Varianten wegfallen.

Tab. 13: Nachteile im Vergleich.

	Nachteile
Variante 1: neue Einrichtung	- Erhöhung des Zuschussbedarfes für das Tanztheater - Außerordentliche Stellenplanerweiterung - Zusätzliche Organisationseinheit (Planung, Budgetverwaltung) - Gebührenerhöhung für die Schüler - Eventuell Wegfall der Tanzlehrer des Tanztheaters - Abnahme der Schülerzahl durch Gebührenerhöhung - Ehrenamtliche Tätigkeit entfällt voraussichtlich
Variante 2: neue KST	- Keine Selbstbestimmung der künstlerischen Ausrichtung - Außerordentliche Stellenplanerweiterung für JenaKultur - Eventuell keine Übernahme der Tanzlehrer - Abnahme der Schülerzahl durch Gebührenerhöhung - Keine Kontinuität in den Tanzgruppen (Aufteilung der Schüler)
Variante 3: Status Quo	- Finanzielle Unsicherheit der Zuschüsse für die kommenden Jahre

Quelle: Eigene Darstellung

Für JenaKultur bedeuten die ersten beiden Varianten eine außerordentliche Stellenplanerweiterung. Im Falle einer neuen Einrichtung ist gemäß der neuen Eigenbetriebsverordnung auf den erheblichen Verwaltungsaufwand mit Wirtschaftsplan und Jahresabschluss hinzuweisen.

5. Fazit

Nach Abschluss der Untersuchungen in den vorangegangenen Kapiteln und unter Abwägung der jeweiligen Vor- und Nachteile lautet die Empfehlung seitens JenaKultur grundsätzlich, dass das Tanztheater auch künftig als eigenständige und selbstbestimmte Institution weitergeführt und möglichst über eine Optionsförderung bezuschusst werden sollte. Hier wird für den Verein die größtmögliche Eigenständigkeit zur Umsetzung der künstlerischen Ideen und Konzepte gewahrt und das bürgerschaftliche Engagement in Form von ehrenamtlichen Helfern kann erhalten bleiben. Langfristig sollte jedoch ein Zuschuss, mindestens auf aktuellem Niveau gesichert sein.

Sollte die Entscheidung für eine Integration des Tanztheaters zu JenaKultur getroffen werden, kommt aus Sicht des Eigenbetriebs nur die vollständige Eingliederung in die Musik- und Kunstschule Jena (MKS) in Frage. Die dadurch notwendige Anpassung der Beiträge an die Gebührenordnung der MKS von durchschnittlich 18% lässt, jedoch vermuten, dass dies Kündigungen in erheblichem Umfang nach sich ziehen würde. Weiterhin besteht das Risiko, dass durch den räumlichen Wechsel an die MKS nach Ziegenhain weitere Schüler verloren gehen. Die damit außerdem verbundene zusätzliche Festanstellung von Mitarbeitern im Bereich Tanz nach den tariflichen Bedingungen des öffentlichen Dienstes ist in der aktuellen Wirtschaftplanung und Zuschussberechnung des Eigenbetriebes nicht vorgesehen.

Der Betrieb des Tanztheaters als Eigenständige Institution im Eigenbetrieb (analog der Musik- und Kunstschule, der Ernst Abbe Bücherei oder der Volkshochschule) kommt aus Sicht von JenaKultur nicht in Frage. Gründe hierfür sind die damit verbundene deutliche Erhöhung des Zuschussbedarfs für das Tanztheater und die dennoch notwendige Erhöhung der Gebühren für die Schüler.

Handlungsoptionen Kongresszentrum Volkshaus / Neubau Neugasse
Vergleich Aufwendungen/Erträge im Jahr 2024

	Szenario 1	Szenario 2
Jenaer Philharmonie		
Erlöse	2.488.000	2.488.000
Aufwendungen außer Immobilien	-8.029.000	-8.029.000
Immobilienaufwendungen	-132.000	-347.000
Veranstaltungen/Tagungen im Volkshaus		
Erlöse	754.000	1.100.000
Aufwendungen außer Immobilien	-447.000	-857.000
Immobilienaufwendungen	-723.000	-1.003.000
Ernst-Abbe-Bibliothek		
Erlöse	246.000	387.000
Aufwendungen außer Immobilien	-1.890.000	-2.897.000
Immobilienaufwendungen	-252.000	-762.000
Bürgeramt		
Erlöse	4.878.000	4.878.000
Aufwendungen außer Immobilien	-8.243.000	-8.243.000
Immobilienaufwendungen	-193.000	-348.000
GESAMT		
Erlöse	8.366.000	8.853.000
Aufwendungen außer Immobilien	-18.609.000	-20.026.000
Immobilienaufwendungen	-1.300.000	-2.460.000
ERGEBNIS	**-11.543.000**	**-13.633.000**

Umsatz- und Ertragsvorschau 2024 **Anlage 1.3 zur BV 18/1705-BV**

Jenaer Philharmonie
Volkshaus

07743 Jena

	Basis	Szenario I	Szenario II
	Ergebnis IST JP 2017 EUR	**Ergebnis JP 2024 EUR**	**Ergebnis mit Zwichenbau 2024 EUR**
Erlöse			
Steuerfreie Eintrittsgelder	660.000	700.000	700.000
Verkaufserlöse	7.000	7.000	7.000
Sponsoring	8.000	8.000	8.000
Summe Umsatzerlöse	**675.000**	**715.000**	**715.000**
Landeszuschüsse	1.462.000	1.710.000	1.710.000
innerbetrieblich sonstige Leistungen	25.000	25.000	25.000
Lohnkostenerstattungen	87.000	0	0
Zuschüsse Stadt	37.000	0	0
Zuschüsse von Dritten	15.000	0	0
Erstattungen ohne Steuer	12.000	12.000	12.000
Sonstiges	26.000	26.000	26.000
Summe sonstige betr. Erträge	**1.664.000**	**1.773.000**	**1.773.000**
Summe Einnahmen	**2.339.000**	**2.488.000**	**2.488.000**
Aufwendungen		**1,15**	1,15
Miete Gebäude Verwaltung	-32.000	-97.000	-97.000
Miete Zwischenbau	0	0	-150.000
Betriebskosten Verwaltung	-22.000	-35.000	-35.000
Betriebskosten Zwischenbau	0	0	-65.000
Materialaufwand (Honorare)	-528.000	-607.000	-607.000
Provision (innerbetrieblich)	-40.000	-46.000	-46.000
Reisekosten	-29.000	-33.000	-33.000
sonstiger Materialaufwand	-78.000	-90.000	-90.000
Personalkosten Verwaltung	-586.000	-674.000	-674.000
Personalkosten Musiker	-4.935.000	-5.675.000	-5.675.000
Abschreibungen (Einrichtung, Technik)	-13.000	-15.000	-15.000
Reinigungskosten Verwaltung	-3.000	-3.000	-3.000
Miete ibL Saalnutzung	-342.000	-376.000	-376.000
Wartung Hard- und Software	-4.000	-5.000	-5.000
Miete PC etc. KIJ	-14.000	-16.000	-16.000
Verkaufsprovisionen	-12.000	-14.000	-14.000
Werbung	-65.000	-75.000	-75.000
Instrumentenreparaturen	-46.000	-53.000	-53.000
Sonstiges	-302.000	-347.000	-347.000
Betriebsaufwand	**-7.051.000**	**-8.161.000**	**-8.376.000**
Betriebsergebnis	**-4.712.000**	**-5.673.000**	**-5.888.000**
Sonstige Erträge	0	0	0
Sonstiger Aufwand	-4.000	0	0
Gewinn/Verlust JP	**-4.716.000**	**-5.673.000**	**-5.888.000**

Umsatz- und Ertragsvorschau 2024 **Anlage 1.5 zur BV 18/1705-BV**

Bürgerservice Jena
Engelplatz

07743 Jena

	Basis	Szenario I	Szenario II
	Ergebnis BS 2016	**Ergebnis BS 2024**	**Ergebnis BS 2024**
	EUR	**EUR**	**EUR**
Erlöse			
Zuwendungen, Umlagen, sonstige Transfererträge	712.000	834.000	834.000
Erträge der sozialen Sicherung	6.000	7.000	7.000
öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	3.302.000	3.869.000	3.869.000
privatrechtliche Leistungsentgelte	4.000	4.000	4.000
Kostenerstattungen und -umlagen	57.000	66.000	66.000
sonstige laufende Erträge	67.000	78.000	78.000
Erträge aus internen Leistungsbeziehungen	17.000	20.000	20.000
Summe Erlöse	**4.165.000**	**4.878.000**	**4.878.000**
Aufwendungen			
Miete	-98.000	-115.000	-218.000
Betriebskosten	-67.000	-78.000	-130.000
Personalkosten	-3.097.000	-3.628.000	-3.628.000
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	-118.000	-139.000	-139.000
Abschreibungen	-1.000	-1.000	-1.000
Zuwendungen, allg. Umlagen, sonstige Transferl.	-1.107.000	-1.296.000	-1.296.000
Aufwendungen der sozialen Sicherung	-762.000	-893.000	-893.000
sonstige laufende Aufwendungen	-1.005.000	-1.177.000	-1.177.000
Aufwendungen aus interner Leistungsbeziehung	-946.000	-1.109.000	-1.109.000
Betriebsaufwand	**-7.201.000**	**-8.436.000**	**-8.591.000**
Betriebsergebnis	**-3.036.000**	**-3.558.000**	**-3.713.000**
Sonstige Erträge			
Sonstiger Aufwand			
Gewinn/Verlust Bürgerservice	**-3.036.000**	**-3.558.000**	**-3.713.000**

Umsatz- und Ertragsvorschau 2024 **Anlage 1.2 zur BV 18/1705-BV**

Kongresszentrum Jena
Volkshaus

07743 Jena

	Basis	Szenario I	Szenario II
	Ergebnis VH 2017 EUR	**Ergebnis VH 2024 EUR**	**Ergebnis Kongress VH 2024 EUR**
Erlöse			
Raummieten extern	133.000	221.000	530.000
Mieten/BK-JP	342.000	342.000	376.000
Erlöse Eintritte	180.000	180.000	0
Vermietung Technik	0	0	143.000
Umsatzpacht Gastronomie	0	0	51.000
Sonstige Erlöse	11.000	11.000	0
Summe Erlöse	**666.000**	**754.000**	**1.100.000**
Zuschüsse	0	0	0
Auflösung Sonderposten	0	0	0
Sonstiges	0	0	0
Summe sonstige betr. Erträge	**0**	**0**	**0**
Summe Einnahmen	**666.000**	**754.000**	**1.100.000**
Aufwendungen			
Miete Gebäude	-370.000	-573.000	-793.000
Betriebskosten	-130.000	-150.000	-210.000
Personalkosten	-251.000	-289.000	-522.000
Abschreibungen (Einrichtung, Technik)	-32.000	-37.000	-42.000
Miete Technik	0	0	-114.000
Reinigunskosten	-17.000	-20.000	-54.000
Marketingkosten zusätzlich	-17.000	-20.000	-110.000
Sonstiges	-70.600	-81.000	-15.000
Betriebsaufwand	**-887.600**	**-1.170.000**	**-1.860.000**
Betriebsergebnis	**-221.600**	**-416.000**	**-760.000**
			0
Sonstige Erträge	0	0	0
Sonstiger Aufwand	0	0	0
			0
Gewinn/Verlust Kongresszentrum	**-221.600**	**-416.000**	**-760.000**

Umsatz- und Ertragsvorschau 2024 **Anlage 1.4 zur BV 18/1705-BV**

Ernst-Abbe-Bibliothek
Engelplatz

07743 Jena

	Basis	Szenario1	Szenario 2 MAX PK	Szenario 2 MIN PK
	Ergebnis IST EAB VH 2017 EUR	**Ergebnis EAB VH 2024 EUR**	**Ergebnis Neubau 2024 EUR**	**Ergebnis Neubau 2024 EUR**
Erlöse				
Nutzerentgelte	84.000	84.000	180.000	180.000
Verkaufserlöse	5.000	5.000	5.000	5.000
Summe Umsatzerlöse	**89.000**	**89.000**	**185.000**	**185.000**
Mahngebühren	59.000	59.000	100.000	100.000
Lohnkostenerstattungen	75.000	75.000	75.000	75.000
Landeszuschüsse	17.000	17.000	17.000	17.000
Sonstiges	6.000	6.000	10.000	10.000
Summe sonstige betr. Erträge	**157.000**	**157.000**	**202.000**	**202.000**
Summe Einnahmen	**246.000**	**246.000**	**387.000**	**387.000**
Aufwendungen			1,15	1,15
Miete Gebäude	-63.000	-192.000	-482.000	-482.000
Betriebskosten	-43.000	-60.000	-280.000	-280.000
Materialaufwand (Medienbeschaffung)	-150.000	-173.000	-259.000	-259.000
Personalkosten	-1.315.000	-1.512.000	-2.030.000	-1.806.000
Abschreibungen (Einrichtung, Technik)	-17.000	-20.000	-345.000	-345.000
Reinigunskosten	-17.000	-20.000	-58.000	-58.000
Wartung Hard- und Software	-33.000	-38.000	-75.000	-75.000
Miete PC etc. KIJ	-57.000	-66.000	-69.000	-69.000
Lizenz- und Onlinekosten	-8.000	-9.000	-35.000	-35.000
Internet	-14.000	-16.000	-23.000	-23.000
Sonstiges	-23.000	-26.000	-115.000	-115.000
Betriebsaufwand	**-1.740.000**	**-2.132.000**	**-3.771.000**	**-3.547.000**
Betriebsergebnis	**-1.494.000**	**-1.886.000**	**-3.384.000**	**-3.160.000**
Sonstige Erträge	0	0	0	0
Sonstiger Aufwand	0	0	0	0
Gewinn/Verlust Ernst-Abbe-Bibliothek Neubau Engelplatz	**-1.494.000**	**-1.886.000**	**-3.384.000**	**-3.160.000**

Stadtrat Jena
Beschlussvorlage Nr. 18/1705-BV

Einreicher:
Oberbürgermeister

- öffentlich -

Jena, 20.02.2018

Sitzung/Gremium	am:	
Dienstberatung Oberbürgermeister	**20.02.2018**	
Kulturausschuss	**27.02.2018**	
Werkausschuss Kultur und Marketing	**27.02.2018**	
Finanzausschuss	**06.03.2018**	
Werkausschuss Kommunale Immobilien Jena	**07.03.2018**	
Stadtentwicklungsausschuss	**08.03.2018**	
Stadtrat der Stadt Jena	**14.03.2018**	beschlossen am 14.03.18

1. Betreff:
Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena sowie Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums im Volkshaus

2. Bearbeiter / Vortragender: Datum/Unterschrift
Oberbürgermeister, Herr Dr. Albrecht Schröter

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt:
Nr. 16/0893-BV vom 15.06.2016: Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum
Nr. 16/1114-BE vom 22.11.2016: Aktueller Stand Kongresszentrum / Neubau Neugasse
Nr. 17/1204-BV vom 15.02.2017: Durchführung eines europaweit offenen zweiphasigen Ideen- und Realisierungswettbewerbsverfahrens zur Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena
Nr. 17/1287-BV vom 08.06.2017: Mobilitätskonzept Jena-Zentrum und Jena-West
Nr. 17/1500-BE vom 15.11.2017: Aktueller Stand Kongresszentrum / Neubau Neugasse

4. Aufhebung von Beschlüssen: ./.

5. Gesetzliche Grundlagen: VgV, GWB, ThürKO

6. Mitwirkung / Beratung:
Dezernat Finanzen, Sicherheit & Bürgerservice
Fachdienst Haushalt, Controlling und Organisationsentwicklung
Dezernat Stadtentwicklung & Umwelt
JenaKultur
Kommunale Immobilien Jena
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Jena mbH

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

Investitionen KIJ: **26,1 Mio. €** für Gebäude, davon mind. **17,2 Mio. €** Fördermittel;
die ca. **8,9 Mio. €** Eigenanteil sind in der Mittelfristplanung bis 2021 abgebildet.
Da diese nicht vollständig durchfinanziert ist, ist mit der Beschlussfassung eine Vorfestlegung verbunden.

Investitionen Jenakultur: ca. **2,0 Mio. €** für Ausstattung der Bibliothek in 2022/23;
sind bisher nicht in Zuschussvereinbarung Jenakultur (2017-20) bzw. Haushalt abgebildet.

Folgekosten für Kernhaushalt: Steigerung des Zuschussbedarfs für die Jenakultur-Einrichtungen Ernst-Abbe-Bibliothek, Jenaer Philharmonie und Volkshaus sowie den Bürger-und Familienservice um ca. **2,1 Mio. €** jährlich ab 2023 (siehe Anlage 1.1).
Diese sind bisher nicht in der mittelfristigen Haushaltsplanung (2017-21) abgebildet.

8. Realisierungstermin: 2018 bis 2023

9. Anlagen:
Anlage 1: Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Anlage 1.1: Gesamtbetrachtung
- Anlage 1.2: Volkshaus
- Anlage 1.3: Jenaer Philharmonie
- Anlage 1.4: Ernst-Abbe-Bibliothek
- Anlage 1.5: Bürgerservice

gez. Dr. Albrecht Schröter
Oberbürgermeister

Der Stadtrat beschließt:

001 Auf dem Areal südlich des Karmelitenklosters erfolgt die Errichtung eines Neubaus für die Ernst-Abbe-Bibliothek und den Bürgerservice der Stadt Jena auf Grundlage des Planungsentwurfes, welcher als Erstplatzierter aus dem Verhandlungsverfahren mit vorgelagertem offenen 2-phasigen Ideen- und Realisierungswettbewerb hervor gegangen ist unter der Voraussetzung, dass eine Förderung des Vorhabens in Höhe von mind. 66 % der Baukosten erfolgt.

002 Der Oberbürgermeister wird beauftragt, die Ernst-Abbe-Stiftung mit dem Umbau des Volkshauses zu einem Kultur- und Kongresszentrum zu beauftragen.

Begründung:

Ergebnis Wettbewerbsverfahren

Gemäß Stadtratsbeschluss Nr 14/1204-BV vom 15.02.2017 wurde ein europaweit offener zweiphasiger Ideen- und Realisierungswettbewerb zur Errichtung des Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena durchgeführt. Die Veröffentlichung im Amtsblatt der EU erfolgte am 22.03.2017.

In der ersten Phase des Wettbewerbs wurden 70 Entwürfe eingereicht. Der überwiegende Teil der Beiträge kam von deutschen Büros. Es gab jedoch auch Beteiligungen aus England, Finnland, Niederlande, Österreich und Spanien. Die eingereichten Arbeiten wurden am 21. und 22. Juni 2017 durch die Jury bewertet. Mitglieder der Jury waren sechs Fach- und fünf Sachjuroren, den Vorsitz hatte Herr Prof. Karl-Heinz Schmitz, Weimar inne.

Nach Bewertung der eingereichten Entwürfe wurden 20 Arbeiten für die zweite Wettbewerbsphase ausgewählt.

19 Arbeiten wurden fristgerecht eingereicht und in der Jurysitzung am 07.11.2017 beurteilt. Am Ende der sehr konstruktiven Sitzung wurden durch die Jury einstimmig drei Preisträger gekürt.

1. Preis: Pbr Planungsbüro Rohling AG, Jena und Stock- Landschaftsarchitekten, Jena
3. Preis: Matthias Schneider, Architekt, Stuttgart und Johannes Jörg, Landschaftsarchitekt, Grünkraut
3. Preis: Meurer Architekten I Stadtplaner I Ingenieure Partnersch.ges., Frankfurt a.M. und Bierbaum.Aichele.landschaftsarchitekten Part.G, Frankfurt am Main

Weiterhin wurden zwei Anerkennungen ausgesprochen:
asp Architekten GmbH, Stuttgart und Köber Landschaftsarchitektur, Stuttgart
CODE UNIQUE Architekten GmbH, Dresden und impuls°Landschaftsarchitektur, Jena

In der Preisgerichtsbewertung wurden zu den Preisträgern folgende Anmerkungen getroffen:

1. Preis (PbR):
Gute Ausnutzung des Baufeldes, nur 3 Hauptgeschosse, Beitrag zur Stadtreparatur, große flexibel nutzbare Flächen für Bibliothek, dezente zugleich eigenständige Fassade mit geschosshohen Vertikallamellen, Raumprogramm ist funktionell und wirtschaftlich erfüllt, sehr effektiv hinsichtlich der Verkehrsflächen durch große zusammenhängende Nutzflächen

3. Preis (Meurer):
Zusammenfassung Funktionen in einem Solitär, klarer Kubus, vereinheitlichter Fassade durch Faserzementlamellen, Fassade in hoher architektonischer Qualität, im Untergeschoss Teile der Freizeitbibliothek nur über ein Oberlichtband seitlich belichtet -> wird sehr kritisch gesehen, einige Büros und Wartebereiche des Bürgerservice sind flächenmäßig zu gering bemessen, Tiefgarage im 2. Untergeschoss ist mit erhöhten Kosten verbunden

3. Preis (Schneider):
2 Adressen, gläserner Bibliotheksbau und strenger Verwaltungsbau, städtebaulich und architektonisch überzeugend, technisch aufwendige Doppelfassade der Bibliothek, Glasfassade kontrovers diskutiert, Nutzungen funktionell sehr gut organisiert, zentrale großzügige Treppenanlage im Atrium der Bibliothek

In der Zeit vom 22.11.2017 bis 02.12.2017 wurden die eingereichten Beiträge des Wettbewerbs in den Räumen der Ernst-Abbe-Bibliothek im Volkshaus ausgestellt. Aufgrund der großen Nachfrage konnten die Entwürfe der Preisträger sowie die Anerkennungen darüber hinaus noch bis 16.12.2017 besichtigt werden.

Im Nachgang der Jurysitzung erfolgte gemäß der Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge (Vergabeverordnung - VgV) das Verhandlungsverfahren. Dabei wurden alle drei Preisträger entsprechend zur Abgabe eines Angebotes aufgefordert.

Das Ergebnis des Verhandlungsverfahrens und die damit verbundene Vergabeentscheidung wird aufgrund des Erfordernisses der Vertraulichkeit (§ 5 VgV) im nichtöffentlichen Teil des Stadtrates (BV Nr. 18/1704-BV) behandelt. Mit dem Entscheid über die Vergabe ist das Verhandlungsverfahren beendet.

Bestandteil des Verhandlungsverfahrens und der nachfolgend aufgeführten Kosten ist der Realisierungsteil des vorgelagerten offenen 2-phasigen Ideen- und Realisierungswettbewerbs, das heißt der Neubau auf dem Areal südlich des Karmelitenklosters inklusive der Freianlagengestaltung der unmittelbar angrenzenden Flächen. Theatervorplatz und Engelplatz sind nicht Bestandteil.

Im Zuge der Bearbeitung des Themas Neubau Neugasse/Engelplatz wurden in der Vergangenheit verschiedene Baukosten benannt. So wurden in der Beschlussvorlage Nr. 16/0893-BV vom 15.06.2016: „Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum“ erstmals die Kosten für einen Neubau der Bibliothek auf diesem Areal geschätzt. Damals ging man von Baukosten in Höhe von 15 Mio. EUR aus. Dies begründete sich in der Annahme, dass das geplante Gebäude nur die Bibliothek auf einer Fläche von 4.000 qm beinhalte.

In der Beschlussvorlage Nr. 17/1204-BV vom 15.02.2017: „Durchführung eines europaweit offenen zweiphasigen Ideen- und Realisierungswettbewerbsverfahrens zur Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena“ wurden die Errichtungskosten für die nun geforderten insgesamt 5.600 qm Nutzungsfläche beider Einrichtungen mit 20 Mio. EUR abgeschätzt.

Aufgrund der statistischen Kostenkennwerte (BKI Baukosten 2017 Neubau, Teil 1), durch die Erhöhung des Regionalfaktors für Jena auf 0,934 (vorher 0,902) und der Anpassung der Kostensteigerungsprognose aufgrund der Steigerung des Baukostenindex (Steigerung zwischen 2/2016 und 2/2017: 3,3 %) wurden die geschätzten Baukosten in der Berichtsvorlage Nr. 17/1500-BE vom 15.11.2017: „Aktueller Stand Kongresszentrum / Neubau Neugasse“ nochmals angepasst und mit 23 Mio. EUR ermittelt.

Im Ergebnis des Wettbewerbs und des anschließenden Verhandlungsverfahrens ergeben sich nun für den Neubau für die Ernst-Abbe-Bibliothek und den Bürgerservice der Stadt Jena auf dem Areal südlich des Karmelitenklosters Baukosten (KG 200-500, KG 700) in Höhe von 26,1 Mio. EUR. Diese wurden im Auftrag von KIJ durch den öffentlich bestellten und vereidigten Sachverständigen Prof. Dipl.-Ing. Rotermund auf Grundlage der eingereichten Entwürfe ermittelt. Im Zuge der weiteren Planung erfolgt eine Präzisierung der Baukosten. So erfolgt mit Abschluss der Leistungsphase 3 der Planung die Kostenberechnung, die wiederum auch Grundlage für den Fördermittelantrag sein wird.

Fördermittel, Zeitschiene Neubau

In der Beschlussvorlage Nr. 16/0893-BV vom 15.06.2016: „Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums und Schaffung weiterer Hotelkapazitäten im Jenaer Stadtzentrum“ wurde als Grundvoraussetzung für einen Neubau für die Ernst-Abbe-Bibliothek auf dem Areal zwischen Neugasse und Engelplatz die Förderung der Investitionskosten zu mindestens 66 % aus Städtebaufördermitteln des Bundes, des Landes und/oder der EU benannt.

Aufgrund des Abrechnungszeitpunktes der EFRE-Fördermittel gegenüber der EU ergeben sich für den geplanten Neubau enge zeitliche Vorgaben. So muss der Fördermittelantrag bis 31.12.2018 beim Fördermittelgeber, dem Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft, vertreten durch das Thüringer Landesverwaltungsamt, eingereicht werden. Grundlage dieses Fördermittelantrages ist die Entwurfsplanung und Kostenberechnung gemäß Leistungsphase 3 der HOAI. Um diese Frist zu halten, erfolgt die Planung ab April dieses Jahres auf Basis des Erstplatzierten aus dem Verhandlungsverfahren mit vorgelagertem offenen 2-phasigen Ideen- und Realisierungswettbewerb in enger Abstimmung mit den künftigen Nutzern (Ernst-Abbe-Bibliothek und Bürgerservice).

Im Anschluss daran erfolgt die weitere Planung bis Leistungsphase 5 der HOAI (Ausführungsplanung). Voraussetzung für die Ausschreibung der Bauleistungen ist das Vorliegen des Bewilligungsbescheides, so dass aktuell von einem Baubeginn Anfang 2020 ausgegangen wird. Die Baufertigstellung ist bis Ende 2022 geplant, so dass im Anschluss bis Mitte 2023 die Ausstattung des Gebäudes erfolgen kann. Gegenüber dem Land muss das Bauvorhaben spätestens zum 30.06.2023 abgerechnet sein.

Somit ist davon auszugehen, dass der Parkplatz am Engelplatz ab 2020 für den Zeitraum der Errichtung des Neubaus nicht zur Verfügung steht, da hier voraussichtlich die Baustelleneinrichtung erfolgen wird.

Im November 2017 wurde die Förderung des Vorhabens gemeinsam mit Vertretern der Stadtverwaltung und dem Thüringer Landesverwaltungsamtes abgestimmt. Im Ergebnis wurde festgehalten, dass die Ausgaben für die Bibliothek als Gemeinbedarfseinrichtung zu 100 % und für den Teilbereich Bürgerservice anteilig zuwendungsfähig sind. Für den Teilbereich Bürgerservice wird von den Baukosten ein Bauherrenanteil i. H. v. von 40 % abgezogen. Die sich daraus ergebenden zuwendungsfähigen Ausgaben für Bibliothek und Bürgerservice werden mit EU-Fördermitteln und einem Eigenanteil der Stadt Jena (Kommunale Immobilien Jena) finanziert. Die Festlegung des pauschalen Fördersatzes für den gesamten Neubau erfolgt durch das Thüringer Landesverwaltungsamt mit Bewilligungsbescheid. Ausgehend von den zuwendungsfähigen Gesamtkosten ist nach Rücksprache mit dem Landesverwaltungsamt derzeit von einer Gesamtförderung der Baukosten in Höhe von ca. 70 % auszugehen. Damit werden die Vorgaben des Stadtrates aus dem Grundsatzbeschluss vom 15.06.2016 erfüllt.

Um eine zügige Bearbeitung des Bewilligungsantrages zu ermöglichen, werden in den kommenden Monaten regelmäßige Abstimmungen mit dem Landesverwaltungsamt stattfinden.

Wirtschaftlichkeit der geplanten Gesamtmaßnahmen

Um die finanziellen Auswirkungen der geplanten Maßnahmen auf den städtischen Haushalt der Folgejahre darstellen zu können, werden folgende zwei Szenarien betrachtet:

Szenario 1: Status Quo
Die Ernst-Abbe-Bücherei bleibt im Volkshaus. Die Philharmonie bleibt ausschließlich in den derzeit genutzten Räumen im 3. OG des Volkshauses. Bürgerservice verbleibt am Standort Löbdergraben. Kein Neubau Bibliothek und Bürgerservice. Kein Probensaal zwischen Volkshaus und Optischem Museum. Keine Entwicklung des Volkshauses als Tagungs- und Kongressort.
Die Investsumme in Szenario 1 beläuft sich auf ca. 20 Millionen Euro. Diese umfasst die Sanierung des Volkshauses im Bestand und wird durch die Ernst-Abbe-Stiftung als Eigentümerin geleistet.
Die Höhe der Gesamtmiete Volkshaus beläuft sich auf ca. 862.000 Euro. Hinzu kommen jährliche Betriebskosten in Höhe von ca. 245.000 Euro.

Szenario 2: Erweiterung Volkshaus zum Kultur- und Kongresszentrum + Neubau Bibliothek und Bürgerservice + Probensaal Philharmonie
Das Volkshaus wird saniert und durch den Umbau des Lehrgebäudes für die Tagungs- und Kongressnutzung ertüchtigt. Im „Großen Saal“ werden verbesserte Bedingungen für die Durchführung von Konzerten und anderen Kulturveranstaltungen geschaffen.
Die Investitionssumme für das Volkshaus beläuft sich auf ca. 21 Millionen Euro.
Die Höhe der Gesamtmiete Volkshaus beläuft sich auf ca. 890.000 Euro. Hinzu kommen jährliche Betriebskosten in Höhe von ca. 245.000 Euro.
Die Jenaer Philharmonie nutzt Räume im Lehrgebäude sowie im neu zu errichtenden Zwischengebäude zwischen Volkshaus und Deutschem Optischen Museum (D.O.M.). Die Nutzung dieses neuen Gebäudeteils erfolgt durch das D.O.M. und das Volkshaus bzw. die Jenaer Philharmonie. Die Investitionssumme beläuft sich auf ca. 4 bis 5 Millionen Euro und wird durch die Ernst-Abbe-Stiftung als Eigentümerin geleistet. Die voraussichtliche Miete wird in Abhängigkeit des finalen Entwurfs und Nutzungsumfangs festgesetzt und derzeit mit einer Höhe von jährlich 120.000 bis 180.000 Euro prognostiziert. Die Betriebskosten belaufen sich auf ca. 50.000 bis 75.000 Euro pro Jahr.
In einer Absichtserklärung hat der Freistaat Thüringen im Mai 2017eine Förderung für die Errichtung eines Zwischengebäudes im Rahmen der Umgestaltung des Volkshauses zu einem Kultur- und Kongresszentrum sowie die Umgestaltung des Optischen Museums zum D.O.M. als kultur- und wissenschaftliche Einrichtung zugesagt. Grundlage für eine Förderung sind die förderrechtlichen Voraussetzungen der Thüringer Städtebauförderungsrichtlinien.

Die Ernst-Abbe-Bücherei und der Bürgerservice ziehen in einen Neubau auf dem Areal Engelplatz/Neugasse. Innerhalb des Bürgerservice soll auch dessen Funktion als Welcome-Center für alle Neubürger unserer Stadt gestärkt werden und das neue, zukunftsorientierte Bibliothekskonzept der Ernst-Abbe-Bibliothek umgesetzt werden.

In der Kalkulation der Mietaufwendungen werden die durch den öffentlich bestellten und vereidigten Sachverständigen Prof. Dipl.-Ing. Rotermund ermittelten Baukosten für den umzusetzenden Entwurf in Höhe von 26,1 Mio. Euro sowie Fördermittel in Höhe von 70 % der Gesamtbaukosten berücksichtigt. Insgesamt ergeben sich jährliche Mietaufwendungen in Höhe von 700.000 Euro. Die Betriebskosten (angesetzt mit monatlich 5,00 Euro je m² Nutzungsfläche) werden voraussichtlich ca. 410.000 Euro p.a. betragen.

Die Aufteilung auf die Bereiche Bibliothek und Bürgerservice erfolgt anteilig der Nutzungsfläche. Demnach sind künftig durch die Bibliothek 482.000 Euro und durch den Bürgerservice 218.000 Euro an jährlichen Mietaufwendungen zu kalkulieren. Die Betriebskosten teilen sich auf in 280.000 Euro für die Bibliothek und 130.000 Euro für den Bürgerservice.

Die derzeitigen Aufwendungen für Miete und Betriebskosten für den Bürgerservice am jetzigen Standort Löbdergraben 12 entfallen nach Umzug in den Neubau Neugasse.

Eine Gesamtbetrachtung der Erlös- und Aufwandsentwicklung in Bürgerservice, Bibliothek, Volkshaus und Jenaer Philharmonie für Szenario I und II im Jahr 2024 ist als Anlage 1.1 beigefügt. Ersichtlich ist, dass sich die Aufwendungen insgesamt bei Umsetzung der geplanten Maßnahmen - Errichtung eines Neubaus der Ernst-Abbe-Bibliothek und des Bürgerservice der Stadt Jena sowie Einrichtung eines Kultur- und Kongresszentrums im Volkshaus – jährliche Mehraufwendungen in Höhe von 2,1 Mio. Euro ergeben. Diese sind jedoch nur zum Teil in den erhöhten Immobilienaufwendungen begründet (1,15 Mio. Euro). Ein großer Teil der Mehraufwendungen ergibt sich aus dem erhöhten Bedarf an Personal zur Umsetzung des zukunftsorientierten Bibliothekskonzeptes.

Umbau Volkshaus

Konzerte, Tagungen, Versammlungen, Bälle und weitere gesellschaftliche Veranstaltungen der Institutionen, Vereine und Bürger Jenas fanden und finden im Volkshaus statt, mitten im Zentrum, neben Optischen Museum und Uni-Campus, vis-a-vis vom Ernst-Abbe-Denkmal. Der große Unternehmer und Sozialreformer Ernst Abbe hatte den Impuls für die Errichtung dieses Hauses der Jenaer Bürgerschaft gegeben. Vor diesem Hintergrund haben sich Ernst-Abbe-Stiftung und die Stadt Jena gemeinsam darauf verständigt, das Volkshaus nicht nur zu sanieren, sondern auch Tradition und Zukunft durch eine Erweiterung der Nutzbarkeit miteinander zu verbinden und es bis 2022 auch als Tagungs- und Kongressort zu entwickeln.

Im ersten Bauabschnitt 2017 wurden Dach und Fassade des Saalgebäudes erneuert. Außerdem erfolgte die Verlegung eines neuen Parkettbodens, der Einbau einer neuen Bühne bzw. Bühnentechnik, die Verlegung von mehr als 3000 Meter Daten- und Medienkabel und der Einbau von moderner Tontechnik zur Sprachbeschallung im „Großen Saal“.

Im zweiten Bauabschnitt 2018 erfolgt die vollständige Innensanierung des Saalgebäudes. Dazu gehören u.a. die Schaffung eines neuen Garderoben- und Sanitärbereiches im Kellergeschoss, die Überarbeitung des Rangmobiliars bzw. die Anschaffung einer neuen Saalbestuhlung sowie der Einbau einer neuen Belüftungs- und Kühlungsanlage. Die Sanierung des Saalgebäudes wird somit im Herbst 2018 vollständig abgeschlossen sein.

Am „Lehrgebäude“, dem heutigen Sitz von Ernst-Abbe-Bibliothek und Jenaer Philharmonie, werden 2018 ebenfalls Dach und Fassade vollständig saniert. Außerdem erfolgt im Kellergeschoss dieses Gebäudeteils die Trockenlegung des Gebäudefundamentes und die Schaffung von Leitungstrassen, welche einerseits für den Einbau der neuen Belüftungs- und Kühlungsanlage notwendig sind, vor allem aber auch eine medientechnisch notwendige Erschließung der weiteren Etagen des Lehrgebäudes infolge des Umbaus als Tagungszentrum ermöglichen.

Mit dem Ziel das Gesamtvorhaben bis Ende 2021 abzuschließen, muss spätestens ab Mitte 2019 mit den Umbauarbeiten im Lehrgebäude bzw. der Neuerrichtung des Gebäudeteils zwischen Volkshaus und Optischen Museum begonnen werden. Die Umbauarbeiten im Lehrgebäude umfassen im Wesentlichen die Neuordnung von Raumsystemen bzw. Einrichtung von neuen Sanitärbereichen auf den verschiedenen Etagen, der Einbau eines neuen Treppenhauses zwischen 1. und 2. OG, die Installation von neuen Medieninfrastrukturen, die Einrichtung eines Küchenbereiches im Kellergeschoss, der Einbau neuer bzw. die Erweiterung bestehender Aufzugssysteme sowie die Installation einer neuen Raumklimatisierung.

Da die technischen Systeme von Lehr- und Saalgebäude bereits gegenwärtig und zukünftig stark miteinander verknüpft sind, ist eine längere Unterbrechung der Sanierungsmaßnahmen aus bau- und betreiberseitiger Sicht weder sinnvoll noch zielführend. Risiken liegen im möglichen Informationsverlust bei Neuvergabe von Aufträgen, bei Gewährleistungsfragen, in erhöhtem Aufwand bei der Anpassung sich verändernder technischer Standards und daraus resultierender Kostensteigerungen.

Für das neue Gebäude zwischen Volkshaus und Optischem Museum (**Zwischenbau**) sind der zur Betreibung des Volkshauses notwendige Küchentrakt, Lagerräume für das Orchester, ein Schlagwerk-Probenraum sowie ein auch als Probensaal für die Jenaer Philharmonie nutzbarer Raum mit einer Grundfläche von 300 qm und einer Raumhöhe von 7,50m vorgesehen.
Der neue Zwischenbau wird durch direkte Zugänge mit Volkshaus und dem Deutschen Optischen Museum (D.O.M.) verbunden sein und somit eine integrierte Nutzung des gesamten Gebäudeensembles ermöglichen. Die Prüfung weiterer Möglichkeiten der Nutzung seitens des zukünftigen D.O.M. oder der Jenaer Philharmonie wird mit der Besetzung der Museumsleitung bis 1. Quartal 2019 abgeschlossen und in die finalen Planungen einbezogen werden. Die sowohl infrastrukturelle als auch konzeptionelle Verbindung des Volkshauses mit dem zukünftigen Deutschen Optischen Museum stellt eine besondere Qualität des gesamten dadurch entstehenden Raum– und Themenkomplexes dar und wird ein starkes Grundelement der Vermarktung und des Betriebes beider Orte sein.

Um den Fortgang der Sanierungsmaßnahmen am Volkshaus im oben beschriebenen Zeitfenster realisieren zu können, müssen für die Ernst-Abbe-Bibliothek und die Verwaltung bzw. Orchesterräume der Jenaer Philharmonie spätestens ab Sommer 2019 Ausweichquartiere gefunden werden.

Für die **Jenaer Philharmonie** wird ein **Übergangsquartier** gesucht, welches während des Umbaus im Lehrgebäudeteil des Volkshauses von Mitte 2019 bis spätestens Ende 2021 für Verwaltung und Register- bzw. Chorprobenräume zur Verfügung steht. Die Konzertproben der Jenaer Philharmonie werden im oben genannten Zeitraum im „Großen Saal“ des Volkshauses stattfinden können, weil dieser Gebäudeteil 2019 bereits vollständig saniert ist, aber erst ab 2022 eine intensivierte Nutzung für Tagungs- und Kongressveranstaltungen geplant ist. Ab diesem Zeitpunkt steht dann auch der neu errichtete Probensaal zur Verfügung.

Das Übergangsquartier „Jenaer Philharmonie“ sollte sich aus Gründen der Proben- und Konzertlogistik in möglichst großer Nähe zum Volkshaus befinden und sowohl über Büro- und Lagerflächen als auch für Registerproben geeignete Raumzuschnitte (Proben: möglichst große Raumhöhe bzw. -volumina) verfügen. Insgesamt wird von einem Flächenbedarf in einer Größenordnung von ca. 500 m² ausgegangen.

Zurzeit werden Objekte als Ausweichstandort auf dem Areal des ehemaligen Universitätsklinikums, z.B. die ehemalige Augenklinik, geprüft. Eine abschließende Betrachtung erfolgt bis Ende Juni 2018.

Für die **Ernst-Abbe-Bibliothek** wird für den Zeitraum von Mitte 2019 bis Mitte 2023 ein **Übergangsquartier** gesucht, das möglichst zentral gelegen ist, um eine gute Erreichbarkeit für Nutzer aus allen Jenaer Stadtteilen zu gewährleisten.

Ein Großteil der Leser (> 60 Jahre ca. 10,2% und <18 Jahre ca. 29,5 %) sind Kinder bzw. Familien mit Kindern und ältere Bürger, die eine gut zu findende und leicht erreichbare Bibliothek brauchen.
Die Bibliothek sollte deshalb fußläufig bzw. per Fahrrad gut und sicher erreichbar sein. Wichtig ist auch die Anbindung an den Nahverkehr, im besten Fall die Nähe eines zentralen Umsteigepunktes. Schulklassen und Kindergartengruppen aus dem gesamten Stadtgebiet besuchen die Veranstaltungen der Bibliothek. Das ist nur möglich, wenn die Wege relativ kurz sind.

Weitere Kriterien sind ca. 1.000 bis 1.200 qm nutzbare Fläche, eine mögliche Deckentraglast von 600 kg/m², möglichst große bzw. durchgängige Raumflächen, eine Verfügbarkeit des Ortes von 2019 bis 2023, eine möglichst niedrige Investitionsquote zur Ermöglichung der Nutzbarkeit als Bibliothekszwischenquartier sowie Miet- und Betriebskosten, die sich an den derzeitigen Ausgaben in Höhe von ca. 260.000. Euro orientieren.

In den vergangenen Monaten wurden folgende Objekte als Ausweichstandort für die Ernst-Abbe-Bücherei geprüft, welche möglicherweise als solches in Frage kommen:

Agentur für Arbeit
Im Februar 2018 konnten die Räumlichkeiten des Bürogebäudes der Agentur für Arbeit an der Stadtrodaer Straße besichtigt werden. Die freien Flächen wären prinzipiell ausreichend für die Ernst-Abbe-Bibliothek, jedoch wird parallel auch die Unterbringung von jenarbeit am Standort geprüft, um die Synergien mit der Agentur für Arbeit zu fördern. Weiterhin entsprechen die Räumlichkeiten eher einer Büronutzung. Eine weitere Prüfung und Abstimmung mit jenarbeit sowie der Agentur für Arbeit erfolgt in den nächsten Wochen.
Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

POM
Die im vorderen Bereich des ehemaligen Fitness-Studios POM in Jena-Ost befindlichen Flächen wurden Anfang 2016 durch die Stadt Jena erworben. Die verfügbare Fläche beläuft sich auf ca. 1.000 qm. Diese Fläche müsste durch Büro-Container (Nutzung für Verwaltung/Lektorat Ernst-Abbe-Bücherei) auf der angrenzenden Parkfläche ergänzt werden, um das gesamte Nutzungsportfolio abbilden zu können. Als positiv sind Gebäudezustand, Eigentümerschaft sowie die Nachbarschaft zu Schulen und Kindergärten zu bewerten. Kritisch ist auf die vergleichsweise dezentrale Lage hinzuweisen. Bei Nutzung des Gebäudes derzeit auch als Ausweichort für Konzertproben der Jenaer Philharmonie genutzt.
Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

Straßenbahndepot
Positiv sind an diesem Standort die gute ÖPNV-Anbindung, die Nähe zu anderen Kulturpunkten (z.B. Trafo-Station) und der großzügige Flächenzuschnitt zu bewerten.
Kritisch ist aber die frühestmögliche Nutzung ab Mitte 2020 zu bewerten. Ein Umzug der Ernst-Abbe-Bücherei ab diesem Zeitpunkt bedeutet eine Verzögerung der Projektrealisierung am Volkshaus um mindestens ein Jahr. Außerdem ist mit hohen Umnutzungskosten (Einbau Heizung, Brandschutz etc.) zu rechnen.

Jedoch bestehen Überlegungen auch dahingehend diese Immobilie beispielsweise während der Sommermonate als Veranstaltungsort zu nutzen, falls die Variante mit dem Übergangsquartier für die Ernst-Abbe-Bibliothek im Volksbad greifen sollte.
Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

Volksbad
Eine Nutzung des Volksbades als Bibliothekszwischenquartier ist nur unter folgenden Bedingungen möglich:
- Erweiterung der vorhandenen Nutzfläche durch das Einziehen einer Zwischenebene in der Badehalle mittels eines rückbaubaren Systems (Orientierung Tribünenbau) und unter Voraussetzung der statischen Umsetzbarkeit (Überbauung Schwimmbecken)
- Schließung des Volksbades als Veranstaltungsort ab Sommer 2019 bis Ende 2023
- Auszug der zentralen Bereiche von JenaKultur (Einmietung an einem Übergangsstandort)

Eine abschließende Betrachtung der Investitions- und Folgekosten dieser Variante erfolgt bis Ende Juni 2018.

Darüber hinaus wurden weitere Immobilien geprüft, die jedoch aus verschiedenen Gründen nicht als Übergangsquartier geeignet sind:

Augenklinik
Aufgrund der unzureichenden Deckentraglast ist diese Immobilie für die Zwischennutzung durch die Ernst-Abbe-Bibliothek nicht geeignet.

Frauenklinik
Anlässlich einer Besichtigung im Mai 2017 wurde auf die eingeschränkte Nutzbarkeit des Gebäudes im notwendigen Zeitraum seitens des Landes Thüringens hingewiesen. Auch die Aufteilung der Räumlichkeiten erscheint für eine Bibliotheksnutzung als wenig geeignet.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Jentower
Nach Rücksprache mit dem Eigentümer werden geeignete Flächen weder im gewünschten Zeitraum noch in der notwendigen Flächenbeschreibung zur Verfügung stehen können.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Kinderklinik
Im Februar 2018 konnten ehemalige Kliniksgebäude im hinteren Grundstücksteil, Bereich Kochstraße / Forstweg besichtigt werden. Diese scheinen auf den ersten Blick gut geeignet. Jedoch liegen keine Aussagen zur Deckentraglast vor. Darüber hinaus werden die Gebäude im gesamten Areal der ehemaligen Kinderklinik seitens der FSU für eine eigene Nutzungsentwicklung vorgesehen und stehen deshalb nicht zur Verfügung.

Möbel-Wenzel
Im Oktober 2017 erfolgte eine Anfrage an den Eigentümervertreter des ehemaligen Möbelhauses "Wenzel" am Spittelplatz zur möglichen Nutzung durch die Ernst-Abbe-Bibliothek. Diese Anfrage ergab jedoch, dass das Objekt für eine diesbezügliche Nutzung nicht zur Verfügung steht.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Schillerpassage

Bereits im Oktober 2017 konnte eine erste Vorabstimmung mit dem Eigentümervertreter der Schillerpassage zur möglichen Nutzung durch die Ernst-Abbe-Bibliothek geführt werden. Im Januar 2018 war eine Besichtigung der leerstehenden Flächen im 1. OG der Schillerpassage möglich. Diese ergab jedoch, dass die Flächen aufgrund des fehlenden Tageslichts nicht für eine Bibliotheksnutzung geeignet sind.
Aus diesem Grund wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Temporärbau

Eine Realisierung eines Zwischenquartiers für eine Bibliothek ist durch eine temporäre Bauweise grundsätzlich möglich. Entsprechende Referenzprojekte wurden durch eine Fachfirma im November 2017 vorgestellt. Kalkulationen ergaben, dass eine Umsetzung einer solchen auf die Jenaer Bedürfnisse abgestellten Lösung Kosten in Höhe von mindestens 1,8 Millionen Euro bedeuten würden. Außerdem ist für die eingeschossige Realisierung eine Grundfläche von 30x40 Metern bzw. für die zweigeschossige Variante eine Grundfläche von 20x30 Metern notwendig.
Die Bereitstellung einer solchen geeigneten zentrumsnahen Fläche ist aufgrund der für Eichplatz und Inselplatz vorgesehen Bauvorhaben sowie der reduzierten Parkflächenverfügbarkeit in den nächsten Jahren nicht möglich.
Aus diesem Grund und angesichts der hohen Investitionskosten wird diese Variante nicht weiter verfolgt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass derzeit von zehn untersuchten Objekten noch vier Immobilien (Agentur für Arbeit, POM, Straßenbahndepot, Volksbad) einer finalen Bewertung zu unterziehen sind. Dieser Schritt muss bis Ende Juni 2018 abgeschlossen sein, damit notwendige Voraussetzungen (bspw. vertragliche Regelungen, Umbaumaßnahmen, Organisation Umzug) für einen Bezug des Zwischenquartiers bis Mitte 2019 geschaffen werden können.

Verkehrliche Auswirkungen

Die verkehrlichen Auswirkungen der geplanten Standortentwicklungen in der Jenaer Innenstadt (Volkshaus, Eichplatz, Inselplatz u.s.w.) wurden im "Mobilitätskonzept Jena-Zentrum und Jena-West" mit besonderem Fokus auf den fließenden und ruhenden Individualverkehr betrachtet (Beschluss Stadtrat 17/1287-BV vom 08.06.2017).

Bereits jetzt finden im Volkshaus Veranstaltungen mit bis zu 900 Besuchern statt. Erfahrungsgemäß nutzt ein Großteil dieser Besucher die Tiefgarage der Goethe-Galerie. Für den Standort Volkshaus sind demnach für die ab 2022 künftige Nutzung als Kultur- und Kongresszentrum - auch mit dem geplanten Bau eines Parkhauses durch die Ernst-Abbe-Stiftung (ca. 80 Stellplätze) - keine wesentlichen Änderungen des Verkehrsaufkommens zu erwarten.
Die Veranstaltungen des Kongresszentrums finden in aller Regel außerhalb der allgemeinen morgendlichen und nachmittäglichen Spitzenstunde des Verkehrs statt, zu denen ausreichende Kapazitätsreserven im Straßennetz bestehen. Synergien sollten sich ebenfalls durch die Schaffung von zusätzlichen Hotelkapazitäten in innenstadtnaher Lage ergeben. Trotzdem sollten spezielle Erschließungskonzepte weiterentwickelt werden (Veranstaltungs-P&R, Shuttleservice, Kongress-Ticket u.ä.).

Während die verkehrlichen Auswirkungen der innerstädtischen Bauvorhaben im Rahmen des Mobilitätskonzeptes Jena-Zentrum und Jena-West als beherrschbar eingestuft wurden, bemüht sich die Stadt darüber hinaus darum, die Verkehrsverhältnisse im gesamtstädtischen Kontext weiterhin positiv zu beeinflussen.

Aktuell erfolgen dazu insbesondere Überlegungen zur Abwicklung des Verkehrs während der Bauzeit der Großbauvorhaben. In diesem Zusammenhang wird die Wirtschaftlichkeit einer mehrgeschossigen, ggf. auch temporären Parkierungsanlage an der Seidelstraße überprüft.
Weiterhin bemüht sich die Stadt um EFRE-Fördermittel für das Vorhaben „Umweltorientiertes Verkehrsmanagement“. Dessen Ziel ist es u.a. durch Verstetigung des Verkehrsflusses, Verkehrsverlagerung sowie verbesserte Verkehrsinformationen einen Beitrag zur Reduzierung von verkehrsbedingten Emissionen durch NOx, NO2 und PM10 zu leisten.

Tourismusstrategie für die Lichtstadt Jena 2017 - 2025

Analysen

Ziele, Strategien

Handlungsfelder, Maßnahmen

***ift* Freizeit- und Tourismusberatung GmbH**
Gutenbergstraße 74
14467 Potsdam
Fon (03 31) 2 00 83 40
Fax (03 31) 2 00 83 46
potsdam@ift-consulting.de

***ift* Freizeit- und Tourismusberatung GmbH**
Goltsteinstraße 87a
50968 Köln
Fon (02 21) 98 54 95 01
Fax (02 21) 98 54 95 50

www.ift-consulting.de

Tourismusstrategie für die Lichtstadt Jena 2017 - 2025

Analysen

Ziele, Strategien

Handlungsfelder, Maßnahmen

Potsdam, Jena, 1.4.2017

Katja Stefanis
Leiterin *ift* Büro Potsdam
(0331) 200 83 43
stefanis@ift-consulting.de

ift Freizeit- und Tourismusberatung GmbH
Gutenbergstraße 74, 14467 Potsdam
Fon (03 31) 2 00 83 40
Fax (03 31) 2 00 83 46
potsdam@ift-consulting.de

Christian Rast
Prokurist *ift* GmbH
(0221)98 54 95 01
rast@ift-consulting.de

ift Freizeit- und Tourismusberatung GmbH
Goldsteinstraße 87a, 50968 Köln
Fon (0221) 98 54 95 01
Fax (0221) 98 54 95 50
info@ift-consulting.de

www.ift-consulting.de

Hemmi Eckardt
Fachbereichsleiterin Tourismus

JenaKultur
Tourismus/Marketing
Knebelstraße 10, 07743 Jena
Fon (03641) 49 80 78
Fax (03641) 49 80 55
hemmi.eckardt@jena.de

Carsten Müller, MBA
Stellv. Werkleiter

Marketing/Tourismus/Veranstaltungen

JenaKultur
Knebelstraße 10, 07743 Jena
Fon (03641) 49 80 00
Fax (03641) 49 80 05
carsten.mueller@jena.de

www.jenatourismus.de

Bild JenaKultur

Inhaltsverzeichnis

1.	**Summary**	**7**
2.	**Vorgehen**	**14**
2.1	**Ablauf Konzeptentwicklung**	**14**
2.2	**Expertengespräche**	**14**
3.	**Situationsanalyse**	**16**
3.1	**Grundlagen**	**16**
3.1.1	Stadt Jena, Historie, Landschaft	16
3.1.2	Ausgewählte Rahmenkonzepte	16
3.1.3	Aktuelle Herausforderungen und allgemeine Trends	19
3.1.4	Einzugsgebiet	20
3.2	**Touristische Nachfrageentwicklung der Lichtstadt Jena**	**22**
3.2.1	Touristische Nachfrageentwicklung 2011 - 2015	22
3.2.2	Touristische Nachfrageentwicklung im Jahresverlauf 2015	22
3.2.3	Nachfrage im regionalen Wettbewerbsvergleich	23
3.2.4	Relative Bedeutung der Tourismusnachfrage – Tourismusintensität	24
3.2.5	Thüringer Reiseregionen im Vergleich	25
3.2.6	Internationalität der Nachfrage: Inbound Tourismus und wichtigste Auslandsmärkte	26
3.3	**Standort- und Wirtschaftsfaktor Tourismus**	**28**
3.4	**Touristisches Angebot, Angebotsentwicklung**	**30**
3.4.1	Beherbergungsangebot	30
3.4.2	Touristisches und Freizeitangebot	35
3.4.2.1	Museen, Besuchereinrichtungen und Erlebnisorte	36
3.4.2.2	Stadtbild, Stadtarchitektur, Veranstaltungsorte/ MICE	41
3.4.2.3	Naherholungsbereiche, Naturangebote im Umfeld	42
3.4.2.4	Tourist-Information	43
3.4.2.5	Touristisches Leitsystem	44
3.4.2.6	Lichtstadt Jena	45
3.4.3	Urlaubsarten in Thüringen, Reisemotive, Trends in relevanten Tourismussegmenten	46
3.4.3.1	Urlaubsarten in Thüringen	46

3.4.3.2 Reisemotive der Thüringen-Interessenten, Gästepotenziale 47

3.5 Touristische Aufgabenwahrnehmung in der Lichtstadt Jena, touristische Organisation 49

3.6 Aktueller touristischer Auftritt der Lichtstadt Jena 54

3.6.1 Internet-Auftritt, Printmedien 54

3.6.2 Profilierungsmerkmale, aktueller Auftritt ausgewählter Wettbewerbsdestinationen 58

3.7 Online-Befragung 61

3.8 Heutige touristische Themen in der Lichtstadt Jena und ihre Erlebbarkeit und Relevanz im Überblick 67

3.9 Trends in aktuellen Profilierungsthemen Jenas 69

3.11 SWOT-Profil 72

4. Ziele, strategische Leitlinien, Positionierung 76

4.1 Ziele und Strategien 76

4.2 Strategische Leitlinien 77

4.3 Themen, Zielgruppen, Positionierung 80

4.3.1 Jena-Stadtseiten, Eigenschaften 80

4.3.2 Touristische Themen 80

4.3.3 Zielgruppen 82

4.3.4 Positionierung 85

5. Handlungsfelder und Maßnahmen 86

5.1 Strategische Handlungsfelder 86

6. Handlungsfelder und Maßnahmen 88

6.1 Übersicht Projekte und Maßnahmen in den Handlungsfeldern 88

6.2 Maßnahmen im Handlungsfeld „Lichtstadt-Konzept“ (#1), Branding 89

6.3 Maßnahmen im Handlungsfeld „Touristische Infrastruktur“ 93

6.3.1 # 2: Abrundung und Inszenierung Stadtbild, Stadtarchitektur, Basis-Infrastruktur 93

6.3.2 # 3: Neues Informations- und Leitsystem 98

6.3.3 # 4: Touristische Attraktionen, erlebbare Angebote 102

6.3.4 # 5: Attraktiver Einzelhandel und attraktive Gastronomie 107

6.3.5 # 6: Mehr Mobilität, e-Mobilität 109

6.3.6	# 7: Qualifiziertes Wegenetz und Serviceangebote Rad & Wandern	111
6.4	**Maßnahmen im Handlungsfeld „Qualitätsmanagement“**	**116**
6.4.1	# 8: Offensive „Neue Qualität im Gastgewerbe“, GastgeberWerkstatt	117
6.4.2	# 9: Qualifizierung Museen und sonstige Einrichtungen	118
6.4.3	#10 Tourist-Info 2.0	118
6.4.4	# 11: Qualitätsmanagement, Q-Beauftragte, Q-Checks	119
6.4.5	# 12: Ansiedlungsoffensive Gastgewerbe, neue Konzepte	120
6.5	**Maßnahmen im Handlungsfeld „Angebote für Themen und Zielgruppen, neu inszeniert“**	**122**
6.5.1	# 13: Produkt-Werkstatt, vernetzte Erlebnisangebote in Stadt und Region	122
6.5.2	# 14: Angebot JenaCard überarbeiten, ausbauen	124
6.5.3	# 15: (Neue) Events mit überregionaler Strahlkraft	125
6.6	**Maßnahmen im Handlungsfeld „Marketing: Digital, „Influencer Marketing, Kampagnen“**	**126**
6.6.1	# 16: Website, Mobile Website, soziale Netzwerke	126
6.6.2	# 17: Influencer Marketing	127
6.6.3	# 18 Online Vertrieb	128
6.6.4	# 19: Digitale Gästemappe / Begrüßungspakete	129
6.6.5	# 20: Touristische Imagekampagne Lichtstadt Jena (3 Jahre)	130
6.6.6	# 21: MICE-Offensive	131
6.7	**Maßnahmen im Handlungsfeld „Touristische Aufgaben: Organisation und Ressourcen“**	**133**
6.7.1	# 22: Umgestaltung der touristischen Organisation bei JenaKultur, neue Aufgabenbereiche	133
6.7.2	# 23: Marketingpool, künftige Beteiligung der Tourismuspartner am touristischen Marketing	134
6.7.3	# 24: Binnenkommunikation und Kooperation in der Lichtstadt Jena	136
6.7.4	# 25: Kooperation mit Tourismuspartnern auf Regions- und Landesebene	138
6.7.5	#26: Tourismus-Monitor Lichtstadt Jena & Online Wissenspool	142
6.8	**Überblick alle Maßnahmen**	**143**
6.9	**Zeitstrahl mit Meilensteinen**	**145**

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausgewählte O-Töne Experten 15
Abbildung 2: Entwicklung der touristischen Nachfrage in Jena 2011-2015 22
Abbildung 3: Touristische Nachfrage in Jena im Jahresverlauf 2015 23
Abbildung 4: Touristische Nachfrage Jena und regionale Wettbewerber 2015 23
Abbildung 5: Indizierte Entwicklungen der gewerblichen Übernachtungen 2011-2015 24
Abbildung 6: Gewerbliche Übernachtungen der Thüringer Reisegebiete 2015 25
Abbildung 7: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen ausländischer Gäste in Jena 2011-2015 26
Abbildung 8: Verteilung der Bruttoumsätze nach Branchen (gewerbliche Betriebe) 28
Abbildung 9: Entwicklung Betten, Betriebe und Auslastung in Jena 2011-2015 30
Abbildung 10: Entwicklung Bettenangebot Jena und regionale Wettbewerber 2011-2015 30
Abbildung 11: Allgemeine Urlaubsmotive der Thüringen-Interessenten 2012-2014 46
Abbildung 12: Allgemeine Urlaubsmotive der Thüringen-Interessenten 2012-2014 47
Abbildung 13: Allgemeine Urlaubsaktivitäten der Thüringen-Interessenten 2012-2014 48
Abbildung 14: Interesse an Urlaubsformen (Thüringen-Interessenten) 48
Abbildung 15: Touristische Aufgabenwahrnehmung 49
Abbildung 16: Organigramm JenaKultur 2016 50
Abbildung 17: Entwicklung der Besucherzahlen 2009 - 2016 51
Abbildung 18: Besucher im Jahresverlauf 2009 – 2016 (gemittelt) 51
Abbildung 19: Entwicklung der Buchungen aus Zimmervermittlung 2008 – 2016 52
Abbildung 20: Entwicklung der Umsätze aus Zimmervermittlung 2008 – 2016 52
Abbildung 21: Entwicklung Umsatz Ticketverkäufe Jena Tourist-Information 53
Abbildung 22: Entwicklung der Umsätze aus Stadtführungen 2008 - 2015 53
Abbildung 23: Verkäufe Jena-Card 2007 - 2015 (Stückzahlen) 57
Abbildung 24: Destinationen mit ausgewählten Merkmalen 58
Abbildung 25: Spontane Assoziationen zu Jena als Reiseziel 61
Abbildung 26: Beliebteste Angebote in Jena (> 5 Nennungen) 62
Abbildung 27: Fehlende Angebote in Jena 62
Abbildung 28: Bewertung der Angebotssituation durch die touristischen Akteure 63
Abbildung 29: Künftige Bedeutung touristischer Zielgruppen, Themen, Reisearten 64
Abbildung 30: Bedeutung des Profilierungsmerkmals „Lichtstadt“ 65
Abbildung 31: Bedeutung der Kooperationspartner für den eigenen Betrieb der Anbieter 65
Abbildung 32: Charakteristika und Eigenschaften der Stadt Jena 80

Abbildung 33: Touristische Themen Jenas 81
Abbildung 34: Zielgruppen im Geschäfts-, Tagungs- sowie im Bereich Städte- und Kurzreisen 83
Abbildung 35: Positionierung Lichtstadt Jena 85
Abbildung 36: Strategische Handlungsfelder Tourismuskonzept Lichtstadt Jena 86
Abbildung 37: Touristische Servicekette (F.U.R. Reiseanalyse) 116
Abbildung 38: Zeitstrahl mit Meilensteinen 145

1. Summary

Als wichtiger Wirtschafts-, Technologie- und Wissenschaftsstandort, der eng mit großen Namen wie Ernst Abbe, Carl Zeiss und Otto Schott und dem Thema Optik verbunden ist, zieht Jena schon heute jährlich Zehntausende von Besuchern nach Thüringen.

Neben dem (auch unter Wertschöpfungsaspekten) sehr bedeutenden **Tagungs- und Geschäftstourismus** bietet Jena in den Themenbereichen **Kulturtourismus** und **Natur-Aktiv-Tourismus** besondere, ausbaufähige Angebote. **Schiller** und andere kulturgeschichtliche Protagonisten von Luther, Goethe bis Napoleon stehen für spannende Geschichte und Geschichten der Stadt. Die zahlreichen in der Stadt lebenden Studierenden machen Jena zudem zu einer **jungen, lebendigen Stadt mit einem besonderen urbanen, modernen und weltoffenen Flair.** Direkt an der **Saale**, unterhalb der **SaaleHorizontale**, inmitten von Parks, Auen, Wäldern gelegen und umringt von dramatisch aufsteigenden Kalkhängen, bietet Jena aber auch ein einzigartiges Naturumfeld mit hoher Faszinationskraft. Ideal für Wanderer, Radfahrer und Paddler.

Damit dieses umfassende Potential sicht- und qualitativ erlebbarer gemacht werden kann, wird die Tourismusstrategie 2017 - 2025 Herausforderungen benennen, Ziele definieren und Wege aufzeichnen, damit diese Ziele in enger Partnerschaft von Stadt und Region sowie städtischen und touristischen Leistungsträgern erreicht werden können.

Entwicklung der touristischen Nachfrage in der Lichtstadt Jena

Die gewerblichen **Ankünfte und Übernachtungen in Jena** in Betrieben mit mehr als 10 Betten sind in den letzten Jahren zwar insgesamt leicht angestiegen. Es bewegen sich jedoch sowohl die Übernachtungszahlen (316.500 Übernachtungen in 2016) als auch die Gästezahlen (191.000 Ankünfte in 2016) **für eine Stadt dieser Größe und Bedeutung auf ausbaubarem Niveau**. Dies wird insbesondere im Vergleich zu den Städten im Umfeld deutlich, die zum Teil deutlich höhere Übernachtungszahlen verzeichnen (z.B. Weimar mit rund 715.000 Übernachtungen in 2016). Einige Destinationen in der Region können auch auf eine deutlich dynamischere Nachfrageentwicklung verweisen, was auch auf neue Beherbergungskapazitäten zurückzuführen ist, während sich das **Bettenangebot in Jena in den vergangenen Jahren nicht verändert** hat.

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer liegt heute bei 1,7 Tagen, was der üblichen Marktentwicklung mit häufigeren, aber kürzeren Reisen entspricht und zudem den hohen Anteil der vor allem geschäftlich geprägten Nachfrage durch klassische Geschäftsreisen und Tagungen widerspiegelt. Dagegen wird die Nachfrage im Bereich Städte-, Kultur- und Aktivtourismus aktuell (auch von den Beherbergungsbetrieben) als noch zu gering und ausbaufähig eingeschätzt.

Positiv stellt sich der Anteil ausländischer Gäste in Jena dar: Mit 16% liegt ihr Anteil nahezu auf dem Bundesniveau von 18%, während in Thüringen die internationalen Übernachtungen nur 6% ausmachen. Dieser hohe Anteil ausländischer Gäste, die aktuell vor allem aus dem Geschäfts-, Tagungstourismus und im Zusammenhang mit ausländischen Studenten und Universitätsmitarbeitern herrühren, stellen eine gute Basis für den Städte- und Kulturtourismus dar.

Insgesamt ist die Wahrnehmung Jenas als Tourismusziel für Städte-, Kultur-, Aktivtourismus noch stark eingeschränkt (aufgrund fehlender Besucherattraktionen mit überregionaler Strahlkraft und aufgrund der ausbaufähigen Kommunikation der Angebote). Aber auch als Tagungs- und Kongressstandort wird die Lichtstadt Jena heute noch nicht ausreichend vermarktet.

Dabei bietet die Lichtstadt schon heute viele gute Gründe für Tages- und Kurzreisende: die zentrale Lage in Deutschland, die gute Autobahn-Anbindung, eine wachsende Bevölkerung, eine starke Wirtschaft und die besonderen Potenziale als Universitätsstadt. Jena ist die Stadt der kurzen Wege: kompakt, alles (auch die Natur) ist fußläufig erreichbar. Das Stadtbild: ein starker Mix aus unterschiedlichsten Bauepochen, mit markanten Bauten wie dem JenTower oder dem Pulverturm, belebten Plätzen, besonderen Vierteln und angehenden „Szenevierteln". Es gibt gute Beherbergungsangebote, attraktive Gastronomieangebote, im Sommer viel Außengastronomie, kleine, entwicklungsfähige „Kneipen-Meilen". Ein bedeutendes, wachsendes Angebot an Tagungsstätten. Außerdem eine breite Museumslandschaft und vielfältige (Sub- und Hoch-)Kulturangebote in der Stadt. Rund um Jena machen das einzigartige Relief der Jenaer Berge, die Lage im Mittleren Saaletal, die bei Aktivtouristen beliebten Wander- und Radwege mit besonderen Ausblicken („SaaleHorizontale", Saaleradweg) und auch der Erholungsraum im Jena Paradies die Stadt zu einer attraktiven Destination. Vor allem die Kontraste aus Tradition und Moderne, Natur und Urbanität, positiver Provinz und sichtbar gelebter Weltoffenheit und Internationalität machen Jena vielleicht zur spannendsten Thüringer Städtedestination und mit Sicherheit zu einem lohnenswerten Reiseziel.

Allerdings gibt es auch eine Reihe von Schwächen, **die die touristische Entwicklung Jenas hemmen:** der Wegfall der ICE-Anbindung, Defizite beim Stadtbild, unattraktive Brachflächen, der eingeschränkte Raum für den Fußgänger- und Radverkehr in der City oder auch das veraltete Informations- und Wegeleitsystem. Der Beherbergungsmix ist hinsichtlich Angebotstiefe und -breite sowie Stil noch nicht ausreichend, es gibt teilweise sichtbare Qualitätsprobleme und Investitionsstau und nur wenige klassifizierte oder zertifizierte Betriebe. Es existieren nur wenige „jung-urbane" Beherbergungskonzepte, wie sie in anderen vergleichbaren Städten bereits verbreitet sind. Auch das Gastronomie-Angebot ist weiter ausbaufähig. Der inhabergeführte, für Touristen so wichtige Einzelhandel sieht eine zunehmend erschwerte Zukunftsperspektive. Aktuell gibt es keine Besucherattraktion mit größerer überregionaler touristischer Relevanz. Die Museen leiden unter niedrigen, stagnierenden Besucherzahlen, viele Kulturthemen sind noch nicht ausreichend erlebbar und qualifiziert, um auch eine touristische Wirkung zu entfalten. Auch das Thema „Lichtstadt" ist noch nicht ausreichend sichtbar. Der kommunikative Auftritt von www.jenatourismus.de ist optimierungsbedürftig, insgesamt ist das Image der Stadt eher diffus, der Bekanntheitsgrad als Tourismusort noch gering. Es fehlt ein klares Profil nach außen und nach innen, das Tourismusbewusstsein in der Stadt ist noch nicht durchgängig hoch und auch die Kooperation zwischen den Akteuren in der Stadt und in der Region noch deutlich ausbaufähig. Diese Hemmnisse sind nun erkannt und dokumentiert.

Schaut man sich vergleichbare Destinationen im Umfeld an und mit welchen Themen diese sich touristisch vermarkten (u.a. Weimar, Erfurt, Eisenach, Gotha, Leipzig, Halle), so wird deutlich, dass dort viele kulturtouristische/-historische Themen schon deutlich stärker als in Jena besetzt sind, wie z.B. Goethe und Schiller, Bauhaus, Luther/Reformation. Daraus erwächst einerseits ein starker Wettbewerb. Andererseits aber auch die Chance zu mehr Kooperation – mit dem Ziel, die gesamte Region über ausgewählte Themen überregional und international noch bekannter zu machen, woraus jeder Ort seinen Nutzen ziehen kann. Dies gilt sowohl für den Tagungs- und Kongresstourismus in der Impulsregion Erfurt-Weimar-Jena als auch für den Städte- und Kultur-Tourismus entlang der Thüringer Städtekette bzw. für den Natur-Aktiv-Tourismus mit Rad, Wandern, Wein, regionaler Küche u.a. im Saaleland, in der Saale-Unstrut-Region oder im Weimarer Land. Dabei gilt es in Themen zu investieren, bei denen Jena ganz selbstbewusst mit

besonderen Angeboten (z.B. Deutsches Optisches Museum, Saalehorizontale) punkten kann, teilweise sogar Alleinstellungmerkmale innerhalb der Region entwickelt und vor allem darüber hinaus als „Lichtstadt“ ein deutlicheres Profil im Unterschied zu den Wettbewerbern und Partnern erkennbar werden lässt.

Ziele für die künftige Tourismusentwicklung der Lichtstadt Jena

Das Kernziel lautet: Die Bedeutung und die Erlebbarkeit des Tourismus in der Lichtstadt Jena soll deutlich gesteigert werden.

Unter diesem allgemeinen Kernziel werden diese **Ziele** festgelegt:

1. **Wir stärken den Geschäftsreisetourismus und etablieren Jena als hochattraktiven, professionellen und beliebten Standort für Tagungs- und Kongresstourismus.**

   Dafür bauen wir unsere Angebote und Partnerschaften aus, entwickeln unsere Servicequalität weiter und vermarkten den Tagungs- und Kongresstourismus deutlich stärker als bisher. Dank der starken Wirtschafts- und Wissenschaftslandschaft, mit der wir eng zusammenarbeiten, bringen wir künftig noch mehr nationale und internationale Tagungen und Kongresse in unsere Stadt.

2. **Wir entwickeln Jena zu einem attraktiven Städte- und Kurzreiseziel, regional, national und international.**

   Wir setzen auf besondere Angebote für Jüngere, Junggebliebene, intellektuelle Kulturtouristen und für aktive ältere Menschen mit Interesse an **lebendigen, urbanen Stadtleben, Kultur** (Hoch- und Subkultur) sowie **Natur-Aktivitäten** in einer einzigartigen Naturkulisse mit **Saale, Saaleradweg und der SaaleHorizontale.** Wir richten uns an deutsche und internationale Gäste, die Jena künftig nicht mehr nur als Stopover-Ziel, sondern als lohnenswertes Einzelziel wahrnehmen. Wir begrüßen unsere Gäste mit einem hohen Maß an Weltoffenheit und Gastfreundschaft, das sich in unserer Servicequalität widerspiegelt und zentraler Teil unseres Selbstverständnisses als Gastgeber ist.

3. **Wir stärken den Tourismus als bedeutenden Wirtschaftsfaktor und wichtigen weichen Standortfaktor für die Stadt Jena.**

   Der Tourismus schafft bzw. sichert Arbeitsplätze und sorgt für Wertschöpfung. Dabei profitiert nicht nur das Gastgewerbe, sondern auch Einzelhandel, Verkehr und Zulieferer im weitesten Sinne. Wir wollen neue Gäste gewinnen und die Gäste sollen länger bleiben, häufiger wiederkommen und hier mehr Geld für gute Leistungen ausgeben. Mit der Entwicklung des Tourismus wird Jena auch für unsere Einheimischen noch lebenswerter.

Strategische Leitlinien für den Tourismus in der Lichtstadt Jena

Um diese Ziele zu erreichen, werden folgende **strategische Leitlinien** festgelegt (die in der Tourismusstrategie noch weiter untersetzt sind), die alle unmittelbar und mittelbar am Tourismus beteiligten Akteure einbinden:

1. Wir entwickeln ein klares Profil, mehr Identität und ein positives Image für Jena. Wir bekennen uns klar zur Stadt- und Tourismusmarke „Lichtstadt Jena“.
2. Wir erhöhen die Bekanntheit der „Lichtstadt Jena“ durch einen innovativen und emotionalen Markenauftritt und durch starkes, vor allem auch digitales Marketing.
3. Wir entwickeln unsere touristische Infrastruktur und unser Stadtbild nachhaltig weiter.
4. Wir entwickeln neue einzigartige Attraktionen für unsere Gäste.
5. Wir entwickeln unsere bestehenden Angebote als touristische Produkte weiter und machen sie „konsumier- und vermarktbar“.
6. Wir entwickeln Qualität und Service weiter und stärken so unsere Betriebe.
7. Wir steigern weiter die Aufenthalts- und Lebensqualität in Jena und den Ortsteilen.
8. Wir entwickeln unsere Tourismus-Arbeit weiter und verbessern Kooperation und Binnenkommunikation innerhalb der Stadt sowie in der Region und auf Landesebene. Kreativ, zuverlässig und auf Augenhöhe.

Künftiges Leitthema, Kern- und Ergänzungsthemen

Das übergeordnete **Leitthema** ist das **Thema „Licht“ bzw. „Lichtstadt“.** Als authentische thematische Klammer für alle touristischen Angebote bzw. als „leuchtender Faden“, der sich durch alle Themen und Angebote zieht.

Touristische **Kernthemen bzw. Tourismussegmente**, die unter dem Leitthema Licht herausgearbeitet, akzentuiert und vermarktet werden, sind:

1. **Geschäftsreisetourismus**
2. **Tagungs- und Kongresstourismus** (MICE-Tourismus*)

---

3. **Kultur erleben bzw. Kulturtourismus**
   Fokus auf Schiller, Romantik/Jena 1800 und die lebendige Kunst- und Kulturszene. In der Region: Fokus auf die Schlösser im Umfeld

4. **Stadt erleben bzw. Städtetourismus**
   Universitätsstadt, Stadtarchitektur, besondere Orte bzw. Stadtviertel, Entertainment / Edutainment, Shopping, Gastgewerbe

5. **Natur erleben bzw. Natur-Aktivtourismus**
   Rad-, Wander-, Wassertourismus, dabei Fokus auf Saale-Horizontale und Saaleradweg. Verknüpfung mit den Anbietern und touristischen Hotspots der Region (z.B. über die Thüringer Städtekette)

* MICE = Meetings Incentives Conventions Events

Unter dem Leitthema Licht wird auch das Potenzialthema Optik entwickelt und so noch stärker als bisher auf Basis der Kultur- und Wissenschafts- und Industriegeschichte sowie Stadtentwicklung für die Profilierung der Stadt genutzt (→ privat und geschäftlich motivierter Tourismus).

Als kulturtouristische Ergänzungsthemen werden unter der thematischen Klammer „Jena 1800" die Bereiche „Schiller/Goethe", "Napoleon/Jena 1806" und „Reformation/Martin Luther" für spezielle Zielgruppen weiter qualifiziert. Als Querschnittsthemen werden diese Themen für alle Zielgruppen weiterentwickelt und kommuniziert: „Genuss, Kulinarik" (z.B. über die Thüringer Tischkultur) und „Qualität und Nachhaltigkeit".

Alle Themen müssen sichtbar und erlebbar gemacht werden, wenn sie eine besondere touristische Wirkung entfalten sollen. Wichtig für alle Themen: die Qualifizierung bzw. der Ausbau des Gastgewerbes und der touristischen Infrastruktur. Für die Erlebbarkeit und Wahrnehmung insbesondere des Leitthemas „Licht" und des Potenzialthemas Optik sind touristische Attraktionen mit überregionaler Ausstrahlung wichtig und damit eine nachhaltig wirkende Investitionen.

Zielgruppen

Die Lichtstadt Jena richtet sich künftig mit ihren Angeboten und in ihrer Vermarktung an diese Zielgruppen im **Übernachtungstourismus**.

Nach Motiven sowie soziodemografischen Merkmalen:

1. Geschäftsreisende sowie **Tagungs- und Kongressgäste** (national, international)
2. **Ältere Kultur- und Städtereisende**
   mit Interesse an Kultur, Geschichte, Architektur, Stadterlebnis
3. **Gesellige jüngere Städtereisende**
   mit Interesse an lebendiger Stadt- und Kulturszene und Events
4. **Natur-Aktive** mit Interesse an: Aktiv sein in der Natur, auch ein wenig Kultur, Genuss.

Im Bereich **Tagestourismus** kommen noch die **Familien** hinzu.

Nach der Reisedauer werden vor allem **Tages- und Kurzreisende** angesprochen (Ausflugsgäste aus der Metropolregion Mitteldeutschland bzw. der Region bis 60 Minuten Umkreis, Kurzreisende mit bis zu vier Übernachtungen aus einem Kerneinzugsgebiet von drei bis vier Stunden Anfahrtzeit).

Als Zielgruppe im Bereich Privatreisen sind noch **Verwandten-, Bekanntenbesuche** und hier als besonderen Schwerpunkt die Verwandten und Bekannten von Studenten der Friedrich-Schiller-Universität und der Ernst-Abbe-Hochschule zu nennen.

Ferner sind die Zielgruppen hinsichtlich **Individual- und Gruppenreisender** zu betrachten. Gerade im Bereich Reisegruppen (Busgruppen, Kinder-/Jugendgruppen, Studierende, Vereine u.a.) wird noch Potenzial gesehen.

Handlungsfelder, Projekte, Maßnahmen

Es wurden folgende Handlungsfelder und Maßnahmen definiert und mit ersten Angaben zu den Verantwortlichen, Prioritäten und Zeithorizonten versehen:

- **Über allen Handlungsfeldern steht die Entwicklung des „Lichtstadt Jena" Konzeptes** sowie eines entsprechenden Branding- und Kommunikationskonzeptes.
- **Unter „Destinationsentwicklung" sind Maßnahmen festgelegt, die die Weiterentwicklung der Lichtstadt Jena als wahrnehmbare touristische Destination deutlich vorantreiben sollen.** Maßnahmen betreffen u.a. die Inszenierung des Stadtbildes, die Weiterentwicklung der touristischen Basis-Infrastruktur, ein neues Informations- und Leitsystem, die gezielte Entwicklung touristischer Attraktionen mit überregionaler Strahl- bzw. Anziehungskraft, die Stärkung des Einzelhandels, die Verbesserung der Mobilität sowie ein qualifiziertes Wegenetz für die Natur-Aktiv-Themen Wandern und Rad. Außerdem sind Maßnahmen definiert zur Weiterentwicklung der Gastbetriebe, der (kultur-)touristischen Einrichtungen und der Jena Tourist-Information.
- **Unter „Destinationsmarketing" sind Maßnahmen definiert, die zu einer besseren Vermarktung der Destination Lichtstadt Jena führen sollen.** Dazu gehören einerseits neue bzw. auch neu inszenierte Angebote für spezielle Zielgruppen und Themenbereiche (dazu werden Produkt-Werkstätten mit den Akteuren durchgeführt). Andererseits sollen neue Impulse im Marketing und Vertrieb und zwar speziell im digitalen bzw. Online Bereich und auch mit einem aufmerksamkeitsstärkeren (auch verkaufsorientierteren) Kampagnencharakter gegeben werden. Die JenaCard soll deutlich attraktiver, MICE-Angebote besser gebündelt und vermarktet werden.
- **Unter „Destinationsmanagement" geht es um Maßnahmen, mit denen die touristische Organisation der Lichtstadt Jena, aber auch die Kooperationen mit Partnern in der Stadt und in der Region deutlich gestärkt werden.** Auch sind dort konkrete Maßnahmen definiert, um künftig den touristischen Akteuren noch mehr Daten und Know-how als bisher zur Destination Lichtstadt Jena und ihren Marktchancen zur Verfügung zu stellen.

Ganzheitliche Tourismusstrategie

Die Tourismusstrategie wurde in enger Zusammenarbeit und unter intensiver Einbindung der touristischen Akteure der Stadt erarbeitet. Dazu gehörten nicht nur die touristischen Betriebe (über eine Online Befragung, über ausgewählte Vertreter in der begleitenden Lenkungsgruppe) sowie Tourismuspartner auf Landes- und Regionalebene. Auch viele Bereiche der Stadtverwaltung wurden eingebunden (über die Lenkungsgruppe, mehrere Workshops und eine Feedbackrunde zum Konzeptentwurf). Tourismus ist schließlich eine wichtige Querschnittsbranche in der

Stadt und in seiner Entwicklung auch immer abhängig von der Ist-Situation und der geplanten Entwicklung in anderen städtischen Bereichen. Die Handlungsfelder umfassen daher nicht nur Maßnahmen zur künftigen Angebotsentwicklung und Vermarktung, sondern schließen auch wichtige Maßnahmen zur Entwicklung der Infrastruktur in der Stadt und im Umland ein. Diese werden über die Tourismusstrategie initiiert oder - wo sie bereits in anderen Bereichen der Stadt angeschoben wurden - noch einmal explizit unterstützt.

Damit liegt nun erstmalig für die Lichtstadt Jena eine Tourismusstrategie vor, die alle relevanten Bereiche für die ganzheitliche Destinationsentwicklung der Lichtstadt Jena abbildet. Sie versteht sich als Handlungsrahmen für Politik, Verwaltung und Tourismuswirtschaft mit konkreten und bereits mit vielen Ebenen der Stadt abgestimmten Maßnahmenvorschlägen, die im nächsten Schritt in weiteren Abstimmungsrunden und Workshops weiter ausgearbeitet und mit den Verantwortlichen umgesetzt werden müssen.

Das heißt: Dies ist nicht nur ein Tourismuskonzept für JenaKultur, sondern ein gemeinsames Handlungskonzept für alle direkt und indirekt am Tourismus beteiligten Akteure in Jena und im Umfeld. Nur wenn alle gemeinsam an der Umsetzung arbeiten, wird die Wahrnehmung und Bekanntheit Jenas als touristisches Ziel spürbar stärker und damit auch die touristische Wertschöpfung höher.

Wir bedanken uns herzlich für das große Engagement und die vielen wertvollen Ideen und Hinweise während der Erarbeitung der Tourismusstrategie bei den Verantwortlichen von JenaKultur sowie den eingebundenen Partnern in der Stadtverwaltung, Wissenschafts- und Kultureinrichtungen sowie der (Tourismus-)Wirtschaft.

Wir wünschen viel Erfolg bei der Umsetzung der Tourismusstrategie zum Wohle der Lichtstadt Jena.

Potsdam, Köln im März 2017

ift Freizeit- und Tourismusberatung GmbH

Katja Stefanis
Leiterin *ift* Büro Potsdam

Christian Rast
Prokurist

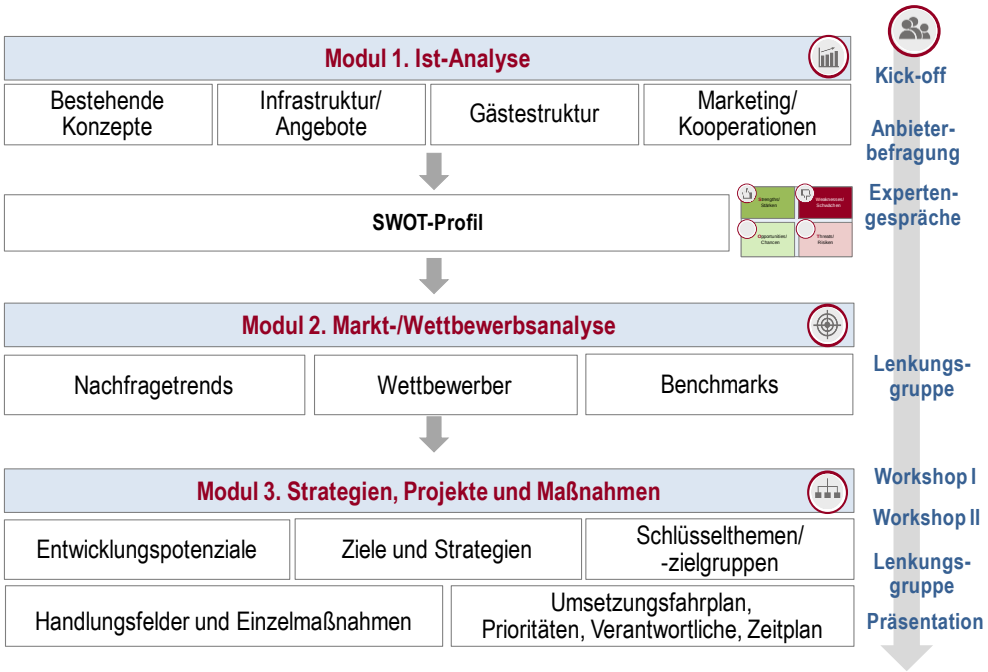
2. Vorgehen

2.1 Ablauf Konzeptentwicklung

Bei der Erarbeitung des Konzeptes wurden folgende inhaltliche Schwerpunkte gesetzt:

- Analysen zur touristischen Nachfrage und zum touristischen Angebot, zu Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken, Vermarkung und Organisation. Dazu wurden neben einer umfangreichen Sekundäranalyse insbesondere eine Online-Akteursbefragung, Expertengespräche sowie Lenkungsgruppensitzungen durchgeführt (Mitglieder Lenkungsgruppe s. Anlage 1).
- Gemeinsame Erarbeitung und Abstimmung der Ziele, Strategien, Handlungsfelder, Positionierung, Zielgruppen und Themen mit JenaKultur und der Lenkungsgruppe.
- Entwicklung konkreter Maßnahmen zur Weiterentwicklung der touristischen Angebote und der Vermarktung und Organisation. Dazu fanden zwei Workshops mit einem erweiterten Teilnehmerkreis statt (siehe Anlage 1). Ein Workshop mit Akteuren aus der Stadt Jena und ein Weiterer bzw. ein vertiefendes Arbeitsgespräch mit Vertretern der Stadt Jena und der regionalen Tourismusorganisationen.

Diese Übersicht zeigt die Arbeitsschritte und Beteiligungsformate zur Konzeptentwicklung:



Quelle: *ift* GmbH

2.2 Expertengespräche

Im Rahmen von persönlichen Einzelgesprächen bzw. kleinen Gesprächsrunden wurden Experten aus den Bereichen Tourismus, Kultur, Stadtentwicklung, Einzelhandel und Marketing befragt. Eine Liste mit den Gesprächspartnern der Expertengespräche in Jena befindet sich im Anhang.

Dabei handelte es sich nicht um eine standardisierte Fragebogenaktion, sondern um vertiefende Leitfaden-Interviews (siehe Anlage):

Ziel der Gespräche war es, eine aktuelle Einschätzung der Besonderheiten und Handlungsbedarfe in Bezug auf folgende Aspekte/Punkte zu erhalten:

- den Tourismus in der Lichtstadt Jena (Profilierungsmerkmale / Eigenschaften, „Lichtstadt Jena Marke“, Themen, Infrastruktur, Angebote, Service, Vermarktung, Marktchancen, Stärken, Schwächen, Perspektiven),
- die touristische Organisation bzw. Kooperation, besondere Vernetzungsmöglichkeiten sowie
- die Entwicklung der jeweiligen touristischen oder kulturellen Einrichtung bzw. Unternehmen

Die Erkenntnisse wurden insbesondere im SWOT-Profil (Kapitel 3.11) verarbeitet, aber auch bei der Strategieentwicklung berücksichtigt. Neben vielen konkreten Hinweisen wurde vor allem das große Interesse an der gezielten Weiterentwicklung des Tourismus der Lichtstadt Jena deutlich – und die Bereitschaft aller, in ihrem Bereich engagiert daran mitzuarbeiten.

- Abbildung 1: Ausgewählte O-Töne Experten

Quelle: *ift* GmbH, Expertengespräche Jena Juni 2016

3. Situationsanalyse

3.1 Grundlagen

3.1.1 Stadt Jena, Historie, Landschaft

Jena liegt in der Europäischen Metropolregion Mitteldeutschland und ist nach der Landeshauptstadt Erfurt die zweitgrößte Stadt Thüringens. Direkt an der Saale, im Mittleren Saaletal gelegen, ist Jena an ein vielfältiges und bei Aktivtouristen beliebtes Rad- und Wanderwegenetz angebunden. Kulturell bietet Jena eine vielfältige Museumslandschaft. Friedrich Schiller, der zehn Jahre lang in Jena lebte und an der Jenaer Universität lehrte, prägte Jena ebenfalls und machte die Stadt – neben Spuren weiterer geschichtlicher Protagonisten von Luther, Goethe bis Henry van de Velde – zu einem interessanten Kultur-Standort in Deutschland. An vielen Ecken sind noch heute Zeugnisse aus der Zeit der Reformation, Aufklärung, Klassik und Romantik sichtbar.

Den Ruf als Wissenschaftsstadt besiegelten im 19. Jahrhundert insbesondere die Wissenschaftler, Erfinder und Unternehmer Ernst Abbe, Carl Zeiss und Otto Schott. Seit 2008 trägt die Stadt mit der Ernst-Abbe-Hochschule und der Friedrich-Schiller-Universität den Titel "Stadt der Wissenschaft". Aufgrund dieses geschichtsträchtigen Hintergrundes bezeichnet sich Jena heute selbst als „Lichtstadt“ und möchte dieses Branding auch touristisch stärker in Szene setzen. Die zahlreichen in der Stadt lebenden Studierenden machen Jena zudem zu einer jungen Stadt mit einem besonderen urbanen, modernen und internationalen Flair, das besonders reizvoll in den teilweise historischen Kulissen wirkt.

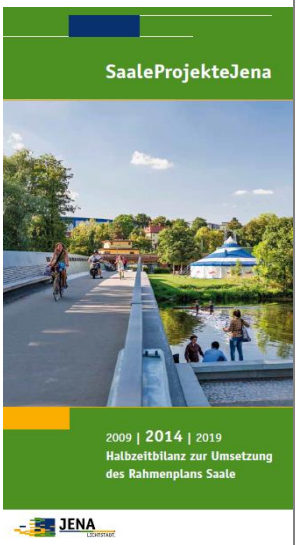
Als wichtiger Wirtschafts-, Technologie- und Wissenschaftsstandort, aufgrund der zentralen Lage in Deutschland und der verkehrsgünstigen Anbindung ist Jena ein beliebter Tagungs- und Kongressstandort. Neben dem Tagungs- und Geschäftstourismus bietet Jena in den Themenbereichen Kulturtourismus und Aktivtourismus besondere, ausbaufähige Angebote.

3.1.2 Ausgewählte Rahmenkonzepte

Tourismus ist eine wichtige Querschnittsbranche und in seiner Entwicklung auch immer abhängig von der Ist-Situation und der geplanten Entwicklung in anderen städtischen Bereichen. Dazu gibt es in Jena eine Vielzahl von aktuellen Rahmenkonzepten und Fachplanungen, die im Rahmen der Entwicklung des Tourismuskonzeptes beleuchtet worden sind bzw. bei seiner Umsetzung eine vertiefende Betrachtung erfordern:

Rahmenplan, Fachplan	Für die Tourismusentwicklung besonders relevant :
Konzepte der Stadtentwicklung zur Stadt bzw. zu den Planungsräumen / Ortsteilen	► **Integriertes Stadtentwicklungskonzept INSEK "Stadt Jena.2030+"** (aktuell Fortschreibung) ► **Entwicklungskonzeption für die ländlichen Ortsteile und die historischen Stadtkerne** der Stadt Jena (Stadtratsbeschluss 2015) ► **Stadtteilentwicklungskonzept West/Zentrum** StR Beschluss 2016, Stadtteilentwicklungskonzept Ost, StR Beschluss 2016 und Stadtteilentwicklungskonzept Nord,

Rahmenplan, Fachplan	Für die Tourismusentwicklung besonders relevant :
	StR Beschluss 2012 z.B. ausgewählte Strategien/Maßnahmen für den Planungsraum Nord (Stadtteilentwicklungskonzept Jena-Nord, Teil B, Analysen + Konzepte Hamburg 2011) – „Ausbau der Rad- und Wanderwege und bessere Erschließung der Naherholungsgebiete, insbesondere der Saaleaue“, Beschilderung von Wegen bzw. Verbessertes Informationsmanagement. – „Entwicklung von Ausflugszielen mit Gaststätten bzw. eines Naherholungszentrums/von Naherholungszentren“ – „Schaffung öffentlicher und privater Räume an zentralen Orten, um so die Möglichkeiten für die Kommunikation und Gastronomie zu verbessern“ bzw. „übergreifende Strategie der Quartiersentwicklung entwickeln“. – Entwicklung des periodischen Einzelhandels.
Kulturkonzeption (2010, aktuell Überarbeitung), JenaKultur	Entwicklung eines kulturellen Leitbildes, zur Profilierung Jenas. Vernetzung und Dynamisierung der Angebote sowie konkrete Aufgabenbeschreibung von JenaKultur. Fehlende Kulturstätten mit traditionell überregionaler und nationaler Ausstrahlung. Ausbau entsprechender Infrastruktur und Unterstützung aus der Politik erforderlich.
Entwicklungskonzept Einzelhandel Jena 2025, Befragung Einzelhändler (Initiative Innenstadt Jena), StR Beschluss 17.6.2015	Erkenntnisse: Rückgang der Attraktivität der Jenaer Innenstadt. Einzelhandelszentralität gesunken. Anerkennung der Innenstadt als soziales Netzwerk, gemeinsame Förderung. Ziele: Gestaltung, Profilierung und Kommunikation der Innenstadt als Erlebniswelt. Bündelung der Interessen der Akteure, gemeinsame Maßnahmen umsetzen und gegenüber Politik, Verwaltung vertreten. (Themen: Baustellen, Kommunikation, Verkehr, Veranstaltungsplanung, Stadtmarketing)
Entwicklungskonzeption „Mittleres Saaletal um Jena – eine bedeutende Kulturlandschaft in Europa“, Charta von Camburg, StR Beschluss 18.6.2008	Entwicklung eines dynamischen Leitbildes, um die Attraktivität und die Funktionsfähigkeit der Kulturlandschaft zwischen Kahla und Camburg nachhaltig zu sichern und zu entwickeln. Stärken-Schwächen-Analyse → Ausarbeitung wesentlicher Kulturlandschaft prägender Aspekte. Erarbeitung Kulturlandschaftlicher Leitbilder, Ziele und Grundsätze für die nachhaltige Entwicklung der Kulturlandschaft „Mittleres Saaletal“. Einbindung der Saaleanrainer und des Saale-Holzland-Kreises in diese Entwicklungsstrategie in der "Charta von Camburg".
Radverkehrskonzept Jena Fortschreibung 2012	Ausgewählte Ziele und Grundsätze der Radverkehrsförderung: ► flächenhafte Erreichbarkeit der Innenstadt für den Radverkehr ► bestmögliche Erreichbarkeit der naturnahen Bereiche und der Erholungsräume für Fußgänger und Radfahrer ► ausreichende Abstellmöglichkeiten an den Zielen des Radverkehrs (Innenstadt, Haltestellen) Wichtige Hauptrouten im Radverkehrsnetz der Stadt Jena: Die Deutschlandrouten Thüringer Städtekette Radweg (D4) und

Rahmenplan, Fachplan	Für die Tourismusentwicklung besonders relevant :
	Saaleradwanderweg (D11)
1. Bericht zum Zustand des Wander- und Erholungs-wegenetzes	Optimierung Wegenetz. Konzeption und Entwicklung neuer Angebote. Neubau Radwanderwege. Planung von Einstiegs- und Umtragestellen an der Saale (Wasserwandern). Ziele: Erhöhung der Qualität, stärkere Zielgruppenausrichtung, zentrale Einstiegspunkte festlegen, Barrierefreiheit, Kontrolle und Instandhaltung relevanter Wegenetze.
Rahmenplan Saale, 2009 Rahmenplan – StR Beschluss 25. 5.2009**, Halbzeitbilanz** zur Umsetzung des Rahmenplans Saale, FB Stadtplanung, 2014	Ziele u.a.: Rückgewinnung der Saaleaue als Beitrag zu mehr städtischer Lebensqualität. Bessere Sichtbarkeit und Erlebbarkeit der Saale, Zugänge in die Saaleaue, Uferwege bzw. ufernahe Wege. Handlungsfelder u.a.: ► Rückbau von Barrikaden und Sichtsperren ► Freizeitnutzung und touristische Infrastruktur, besondere Orte und Ausblick, weitere gastronomische Angebote ► Möglichst durchgängige Uferwege für Rad / Fußgänger Wasserwandern auf der Saale in Thüringen ► Informations-/Leitsystem ► Vernetzung mit touristischen Attraktionen wie Radfernwegen „Thüringer Städtekette“, SaaleHorizontale, regionale Rad-/Wanderwege 
Hotel Potenzialanalyse Jena, Treugast | Solutions Group, 2016	Nachfragepotenzial beschränkt auf den Geschäftsreisetourismus. Stabile / stagnierende Strukturen. Entwicklungsperspektive → Bau eines Kongresszentrums. Erweiterung des Marktes um Hotels in Upscale- bis Upper-Upscale-Kategorie empfohlen.
Entscheidungsszenarien zur Etablierung eines Kongress-zentrums in Jena, m+ CONSULT, 2016	Ansiedlung eines Kongresszentrums im Volkshaus Jena (max. Teilnehmerzahl: 1.000). Alternative Prüfung an den Standorten „Eichplatz“ oder „Feuerwache“(max. Teilnehmerzahl: 1.500). Entscheidung für Volkshaus-Standort
Regionalkonzept Impulsregion Erfurt – Jena – Weimar – Weimarer Land	Aktuell Fortschreibung
Landestourismuskonzeption Thüringen (Fortschreibung bis 2025)	Wichtige Erkenntnisse aus dem Zwischenbericht : ► „Thüringen spricht die Vernunft an, nicht das Herz“. ► „Thüringen hat viel zu bieten, aber keinen USP“. ► „Schöne Natur und viel Auswahl reichen nicht“. Es fehlt an konkreten Reiseanlässen und Angeboten mit überregionaler Ausstrahlung. ► „Neue Zielgruppen kennen Thüringen häufig nicht.“ ► „Tourismus als wichtiger Wirtschaftsfaktor noch nicht ausreichend verankert.“ Quelle: thueringen.tourismusnetzwerk.info (*dwif,* Herbst 2016)

Es gibt weitere Fachplanungen, wie den Nahverkehrsplan, Landschaftsplan, das Konzept „Formatio jenensis. Standard für die Gestaltung des öffentlichen Raumes“ (2013), die Gesamtstädtische Parkraumkonzeption / Evaluierung Parkraumkonzept 2013 u.a., die bei der Umsetzung einzelner Maßnahmen zu berücksichtigen sind.

3.1.3 Aktuelle Herausforderungen und allgemeine Trends

Die Entwicklung einer Destination unterliegt Trends, auf die reagiert werden muss, aus denen sich aber auch regelmäßig Chancen für Betriebe und Orte ableiten lassen. Aus der Vielzahl wichtiger Trends sind nachfolgend einige mit besonderer Relevanz für die Lichtstadt Jena dargestellt:

Trends generell	Lichtstadt Jena
Wettbewerb Der Wettbewerb der Destinationen und Attraktionen wird immer stärker. Der Markt ist gleichzeitig transparenter, unübersichtlicher und auch professioneller geworden.	▶ Abgrenzen, klares Profil und Angebote mit Alleinstellung und überregionaler Bekanntheit, aufmerksamkeitsstarke Kampagnen, Emotionen & Geschichten bzw. „Storytelling“.
Demografischer Wandel Immer mehr Ältere, die lange fit bleiben, aber dann doch besonders umsorgt werden müssen. Ein Trend, der letztlich jeden betrifft.	▶ Mehr Komfort und Barrierefreiheit im Gastgewerbe und bei Freizeitangeboten für Ältere und Menschen mit Handicap, aber auch für Familien mit Kindern.
Ansprüche steigen Diese Werte werden wichtiger: Work-Life-Balance, Lebensfreude und -qualität, Erlebnis, Genuss, Gesundheit, Zeit für einander, Sicherheit. Dabei wachsen die Ansprüche bei Qualität, Auswahl, Service, Design.	▶ Qualität, Gastfreundschaft, echte „Lichtblicke“ entlang der gesamten Servicekette. Besondere, authentische und auch einzigartige Angebote, Innovationen, gutes Preis-Leistungsverhältnis
Individualisierung, der „Hybride Gast“ Weg vom Massen- hin zum personalisierbaren Angebot. Dabei passt der Gast nicht mehr in eine Schublade: Heute Action, morgen Entschleunigung. Heute Hochkultur, morgen alternative Kunstszene. Mittags Fast-Food, abends Slow Food-Dinner.	▶ Unterschiedlichste Bausteinangebote, die sich der Gast je nach Stimmung individuell zusammenstellen kann. Persönliche Tipps der Gastgeber. Inhabergeführte Hotels, Gastronomie- und Einzelhandelsbetriebe mit besonderen Profilen.
Erlebnisorientierung Gerade in den Städten sucht man heute vor allem nach Inspiration, besonderen Erlebnissen, an besonderen Orten.	▶ Angebote neu inszenieren, „Geschichten“ erzählen bei ungewöhnlichen Stadttouren, neue Erlebnisangebote, Edutainment-Angebote, „Eventisierung“ von Angeboten.
Auf Tuchfühlung mit den „Locals“ Nicht nur die typische Stadtführung, sondern wirklich authentische Eindrücke sammeln, „Locals“ treffen, vielleicht sogar in deren Wohnung übernachten (und so auch noch Geld sparen).	▶ Local Scouts, Lieblingsplätze der Einheimischen, „Sharing Economy“ Angebote zum Übernachten (Airbnb, wimdu, 9flats etc.), für die Mobilität (Car Sharing-, Bike Sharing-Angebote)
Immer noch voll im Trend: Natur-Aktiv Viel Arbeit, viel Stress - wer kann, verabschiedet sich regelmäßig zur Auszeit oder zum Auspowern in die Natur. Das tut gut: Radfahren, Wandern, Natur und schöne Orte genießen.	▶ Jena-City + Natur Routen und attraktive, vernetzte Angebote an der Saale, in den Kernbergen, auf der SaaleHorizontalen entwickeln und gezielt vermarkten. „Grüne Stadt am Fluss/im Saaletal“

Wandel im Verhalten: Schneller, kürzer, öfter Reisen werden tendenziell immer kürzer, die Nachfrage nach Kurz-, Städtetrips, Ausflügen wächst.	▸ Bausteinangebote entwickeln, Online-Vertrieb stärken, Vertriebskampagnen, zentrale Lage und gute/schnelle Erreichbarkeit betonen, Highlight-Angebote in den Vordergrund stellen.
Digitalisierung Info, Buchung, Austausch über Internet bzw. soziale Netzwerke. Wichtige Basis: W-LAN überall und mobile Internet-Angebote.	▸ Stadtweites W-LAN, digitales Marketing, mobile Internet-Angebote, Online Vertrieb stärken. Bewertungsplattformen/Online-Bewertungen im Blick haben.
Mobilität Schnell ankommen und dann komfortable Vernetzungen am Zielort und in der Region nutzen. Weiter im Trend: Radtourismus, E-Mobilität.	▸ Nach Wegfall der ICE-Verbindung die verbliebenen Mobilitätsangebote optimal entwickeln und kommunizieren, Verknüpfung von Wegen, Leihangebote Räder, e-Bikes.
Nachhaltigkeit Green Meetings, Green Hotels, e-Mobilitätskonzepte, Ressourcenschonung, soziale Nachhaltigkeit - dieser Trend ist nicht aufzuhalten.	▸ Lokale Partnerschaften bzw. Regionalität leben, e-Mobilität ausbauen, Betriebe sensibilisieren. Bei Investitionen auf Nachhaltigkeit achten.

3.1.4 Einzugsgebiet

Die Anzahl der Einwohner im relevanten Einzugsgebiet ist die wichtigste Determinante des Marktpotenzials für Tagesbesuche und Reisen in die Region. Betrachtet wurde hierbei das inländische Einzugsgebiet, da aus Tschechien jährlich im gesamten Bundesland Thüringen weniger als 16.000 Übernachtungen zu verzeichnen sind. Die Fahrtdauer von der tschechischen Grenze liegt deutlich über einer Stunde, aus denen sich schwerpunktmäßig Tagesausflügler rekrutieren.

Das entsprechende Einzugsgebiet für die Stadt Jena, berechnet auf Basis durchschnittlicher PKW-Fahrzeiten auf innerstädtischen Straßen, Landes- und Bundesstraßen sowie Bundesautobahnen, lässt sich wie folgt charakterisieren:

- Im Radius bis 60 Minuten liegen u.a. die Städte Erfurt, Weimar und Gera.
- Im Radius 60 bis 90 Minuten liegen u.a. die Städte Halle (Saale), Leipzig, Chemnitz und Bayreuth.
- Im Radius 90 bis 180 Minuten liegen u.a. die Städte Berlin, Dresden, Frankfurt/Main, Bamberg, Nürnberg, Fürth, Regensburg, Würzburg, Kassel, Göttingen, Braunschweig und Wolfsburg.

Damit kann für Tagesreisen (Faustregel: Nachfrage kommt zu vier Fünftel aus einem Umkreis von bis zu einer Stunde Fahrzeit) und Kurzreisen (soweit keine Flugreisen mit deutlichem Nachfrageschwerpunkt aus einem Einzugsgebiet bis drei Stunden Fahrzeit) der besonders relevante Markt in geographischer Hinsicht definiert werden.

Die Lichtstadt Jena hat im dargestellten Einzugsgebiet bis 180 Minuten insgesamt rund 25 Mio. Einwohner und damit ein großes Potenzial insbesondere für Tages- und Kurzurlaubsreisen. Diese sind nachfolgend tabellarisch und kartografisch zusammengefasst.

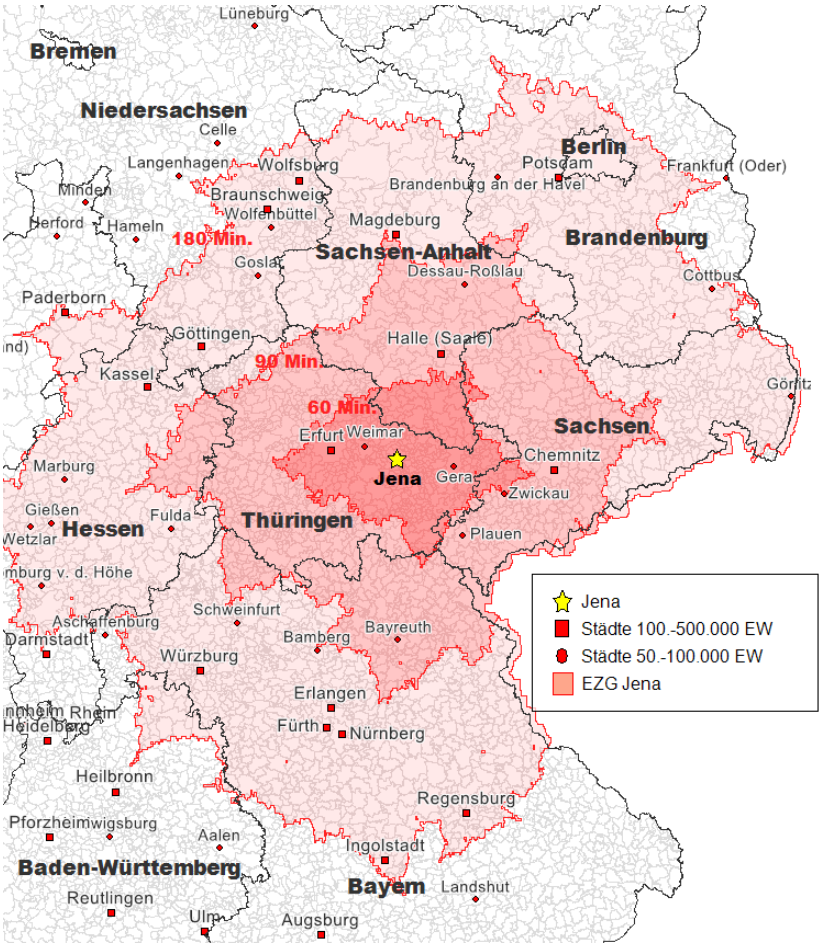
► Tabelle 1: Einwohner im Einzugsgebiet Jena

	Einwohner in Mio.	Einwohner kumuliert in Mio.	Haushalte in Mio.	Kaufkraft in Mio. EUR
60 Min.	1,6	1,6	0,8	29.488
90 Min	5,7	7,3	2,9	106.770
180 Min.	17,7	24,9	9,0	377.177

Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten GfK, alle Werte gerundet, Rundungsfehler möglich

Deutlich wird, dass in quantitativer Hinsicht die großen Nachfragepotenziale besonders im weiteren Einzugsbereich von 90 bis 180 Minuten Fahrzeit liegen und dort bis in den Rhein-Main-Raum im Westen, die Metropolregion Nürnberg im Süden und die Metropolregion Hannover im Nordwesten und Berlin im Nordosten heranreicht. Damit müssen Attraktionen überregionale Ausstrahlungskraft besitzen, um Menschen zu einem Besuch bzw. einer Reise nach Jena zu bewegen.

► Karte 1: Einzugsgebiet Jena



Quelle: *ift* GmbH 2016 auf Basis Daten GfK

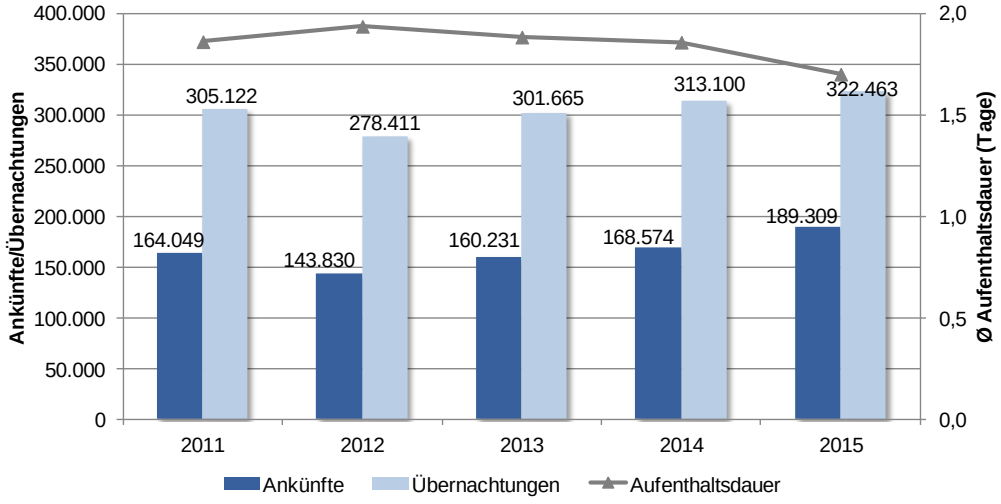
3.2 Touristische Nachfrageentwicklung der Lichtstadt Jena

3.2.1 Touristische Nachfrageentwicklung 2011 - 2015

Betrachtet man die Entwicklung der gewerblichen touristischen Nachfrage in Jena (Betriebe mit mehr als 10 Betten) in den letzten Jahren, so sind der Ankünfte und Übernachtungen seit dem Jahr 2011 (Ausnahme in 2012 wegen Renovierung des Steigenberger Esplanade Hotels als größten Beherbergungsanbieter) insgesamt leicht von gerundet 305.000 auf 322.500 Übernachtungen und von 164.000 auf 189.000 Ankünfte angestiegen. Insgesamt bewegen sich sowohl die Übernachtungs- als auch die Gästezahlen für eine Stadt dieser Größe und Bedeutung auf ausbaubarem Niveau. Dies wird insbesondere im Vergleich zur Nachfrageentwicklung zu den Städten im Umfeld deutlich, woran ersichtlich ist, dass es in den vergangenen Jahren eine unterdurchschnittliche Nachfrageentwicklung gab (siehe Kapitel 3.2.3).

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer hat von 2011 bis 2015 weiter abgenommen und ist im Jahr 2015 auf 1,7 Tage gesunken, was der üblichen Marktentwicklung mit häufigeren, aber kürzeren Reisen entspricht und zudem ein deutliches Indiz für eine geschäftlich geprägte Nachfrage mit kürzerer Aufenthaltsdauer durch klassische Geschäftsreisen, Tagungen, Seminare und Kongresse ist .

► Abbildung 2: Entwicklung der touristischen Nachfrage in Jena 2011-2015



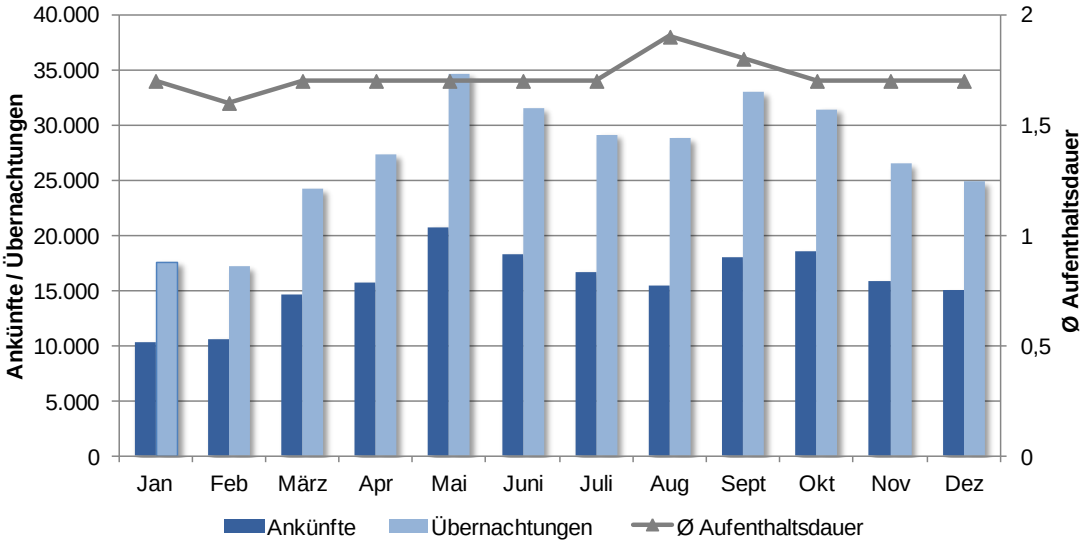
Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016, gewerbliche Betrieb ab 10 Betten

►

3.2.2 Touristische Nachfrageentwicklung im Jahresverlauf 2015

Wie die nachfolgende Grafik zeigt, waren die höchsten Übernachtungszahlen in 2015 im Mai und Juni bzw. September und Oktober zu verzeichnen, also in klassischen Geschäftsreise- und Tagungsmonaten sowie ausgeprägten Kurzreiseperioden. Auch ein deutlich sichtbares Indiz für einen Standort mit starker geschäftlich motivierter Nachfrage: der hohe ganzjährige „Sockel“ an Übernachtungen und die nahezu konstante Aufenthaltsdauer. Die niedrigsten Übernachtungszahlen waren in den Monaten Januar und Februar zu verzeichnen.

▶ Abbildung 3: Touristische Nachfrage in Jena im Jahresverlauf 2015

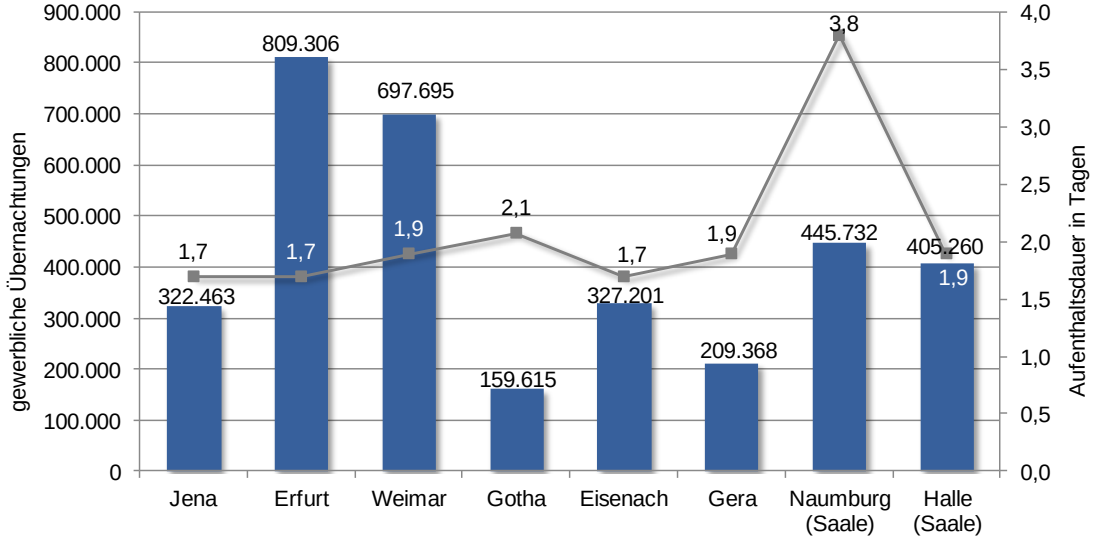


Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016, gewerbliche Betrieb ab 10 Betten

3.2.3 Nachfrage im regionalen Wettbewerbsvergleich

Vergleicht man die absolute touristische Nachfrage in Jena mit seinen regionalen Wettbewerbern, fallen die verhältnismäßig geringen Übernachtungszahlen in Jena auf. Die höchsten Übernachtungszahlen haben Erfurt und Weimar. Die geringsten Übernachtungen weist die Statistik für die Städte Gotha und Gera aus. Eisenach hat vergleichbare Übernachtungszahlen wie Jena. Zu der Stadt Naumburg (Saale) gehört das Heilbad Bad Kösen, wodurch sich sowohl die hohe Anzahl der Übernachtungen wie auch die hohe Aufenthaltsdauer durch die ansässigen Kliniken erklärt.

▶ Abbildung 4: Touristische Nachfrage Jena und regionale Wettbewerber 2015

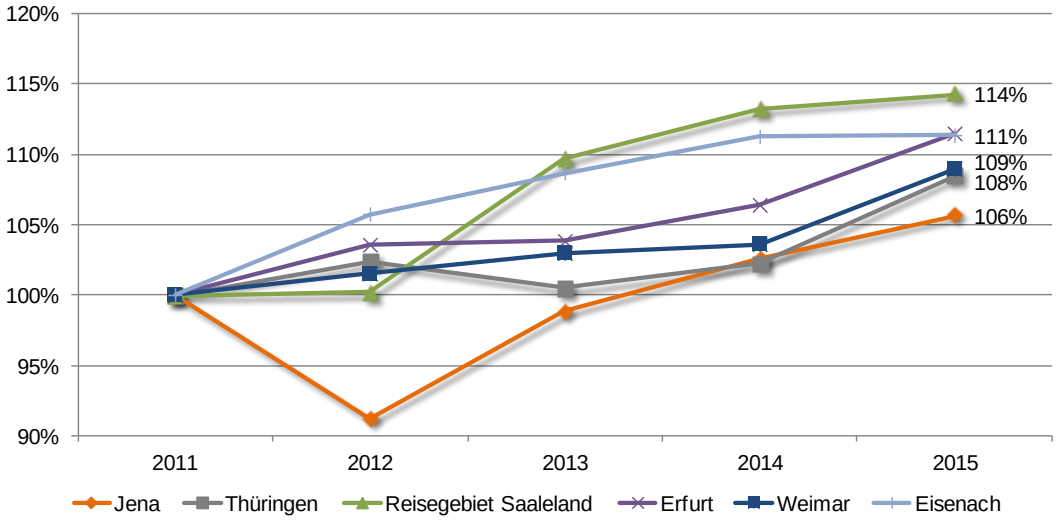


Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von 1,7 Tagen ist in Jena, Erfurt und Eisenach gleich.

Betrachtet man die Dynamik der Nachfrage in Jena im Vergleich zu seinen regionalen Wettbewerbern Erfurt, Weimar und Eisenach, dem Reisegebiet Saaleland und dem Bundesland Thüringen, so fällt auf, dass Jena seit 2011 die niedrigste prozentuale Zunahme verzeichnet. Der Tourismus ist hier also unterproportional zu den direkten Nachbarn und Mitbewerbern in Thüringen gewachsen. Das Reisegebiet Saaleland hatte im dargestellten Zeitraum die höchsten prozentualen Zuwächse.

► Abbildung 5: Indizierte Entwicklungen der gewerblichen Übernachtungen 2011-2015



Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016

3.2.4 Relative Bedeutung der Tourismusnachfrage – Tourismusintensität

Die Tourismusintensität (Übernachtungen je 1.000 Einwohner) gibt einen guten Hinweis auf die relative Bedeutung des Tourismus für eine Stadt oder eine Region.

Vergleicht man die Tourismusintensität Jenas mit den umliegenden Städten, so fällt auf, dass Jena eine relativ niedrige Tourismusintensität aufweist. Nur die Stadt Gera hat eine geringere Tourismusintensität (unter den in der Tabelle dargestellten Städten).

Obwohl in Erfurt die höchsten Übernachtungszahlen verzeichnet sind, hat die Stadt Weimar die mit Abstand höchste Tourismusintensität, was mit den im Verhältnis niedrigen Einwohnerzahlen in Weimar zu begründen ist. Die Tourismusintensität zeigt auch in der Stadt Eisenach, dass der Tourismus hier eine hohe Bedeutung hat. In allen Städten ist die Tourismusintensität in den letzten Jahren gestiegen, wenngleich auch nicht immer stetig und in gleicher Intensität.

Insgesamt zeigen auch die Werte zur Tourismusintensität, dass Jena einen gewissen Nachholbedarf in seiner touristischen Entwicklung hat.

► Tabelle 2: Tourismusintensitäten im Vergleich 2011-2015

	Jena	Erfurt	Weimar	Eisenach	Gera
2011	2.886	3.613	10.212	7.035	2.175
2012	2.620	3.714	10.316	7.441	2.039
2013	2.829	3.700	10.454	7.665	1.837
2014	2.915	3.763	10.488	7.856	2.116
2015	2.982	3.897	10.974	7.786	2.222

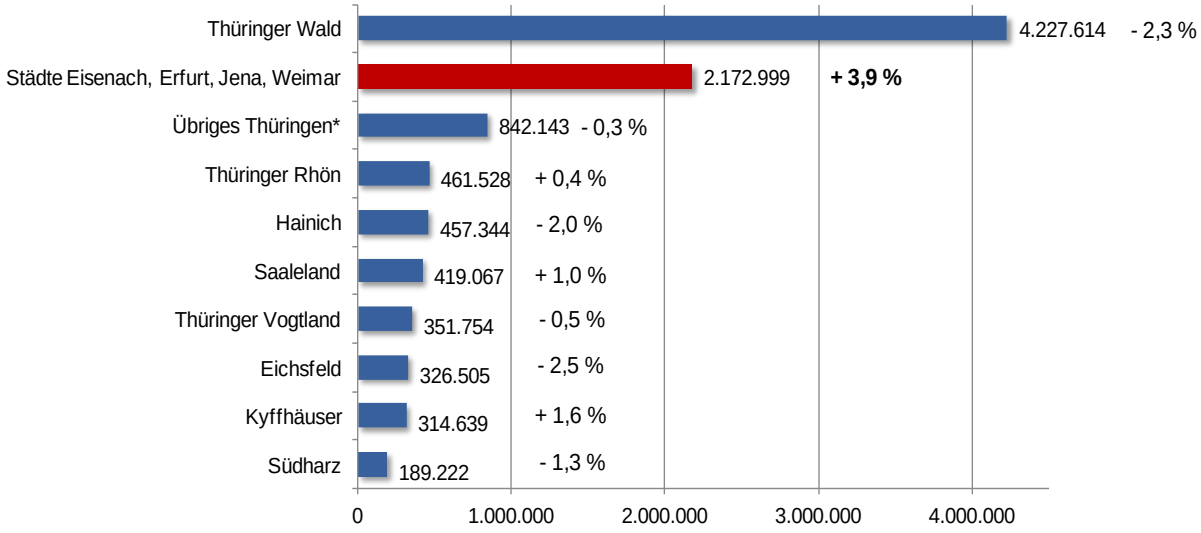
Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016; Stichtag Einwohnerzahlen 31.12. des jeweiligen Jahres

3.2.5 Thüringer Reiseregionen im Vergleich

Der Städtetourismus in Thüringen liegt weit vorn und wuchs 2015 am stärksten.

Allerdings gibt es eine Vielzahl von Städten in Deutschland, die stärker vom positiven Geschäfts- und Städtereisen-Trend profitieren konnten, wie z.B. Berlin +5,4%, München + 4,6%, Hamburg + 5,3%, Nürnberg +6,7%, Hannover +7,2%, Heidelberg +14,1%, Lübeck +8,9%[1]. Und zwar bei deutlich höheren absoluten Übernachtungszahlen. Die Vergleichswerte zeigen aber auch: Nicht nur die Landeshauptstädte entwickeln sich gut, sondern viele Städtetouristen suchen jetzt gezielt nach neuen Städten in der „zweiten Reihe".

► Abbildung 6: Gewerbliche Übernachtungen der Thüringer Reisegebiete 2015



Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016, inklusive Camping. *Zum Reisegebiet Übriges Thüringen gehören die Landkreise Sömmerda, Weimarer Land sowie der überwiegende Teil des Altenburger Landes (Zuwächse Erfurt in 2015 + 4,8%, Weimar +5,1%)

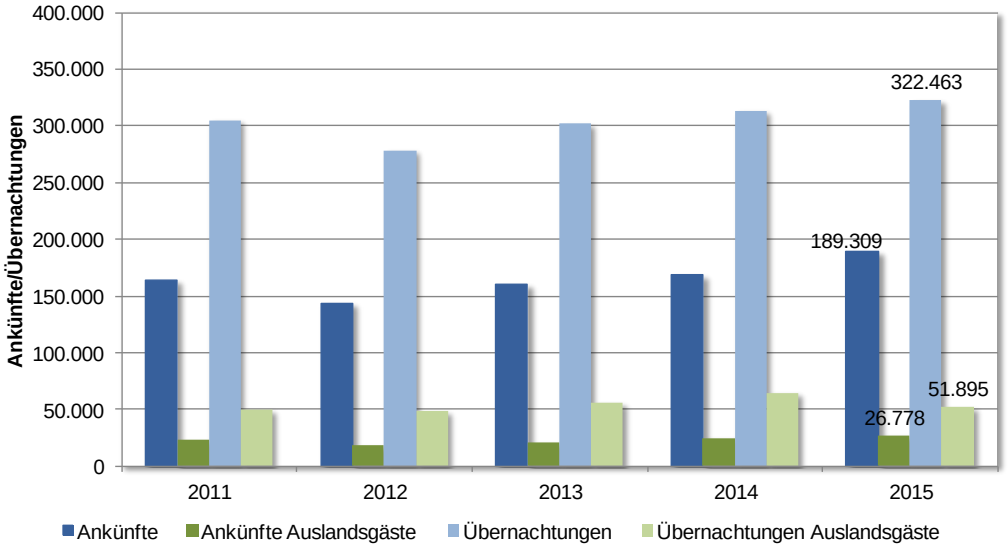
[1] Quellen: DTV 2016, www.deutschertourismusverband.de, Zahlen, Daten, Fakten 2015, Statistische Landesämter 2016 Baden-Württemberg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein

3.2.6 Internationalität der Nachfrage: Inbound Tourismus und wichtigste Auslandsmärkte

Der Anteil an ausländischen Gästen macht gut ein Sechstel der Übernachtungsnachfrage aus. Aufgrund der Wirtschafts- und Wissenschaftsstruktur der Lichtstadt Jena ist die Übernachtungsnachfrage ausländischer Gäste gerade für Ostdeutschland sehr hoch (bisher überwiegend Geschäfts- und Tagungstourismus) und zudem in den vergangenen Jahren weiter leicht angestiegen. Mit 16% liegt der Anteil der internationalen Übernachtungen nahezu auf dem Bundesniveau von 18%.

Zum Vergleich: In Thüringen machen die internationalen Übernachtungen landesweit nur 6% aus. Ähnlich sieht es in Sachsen-Anhalt (7%) und Brandenburg (8%) aus. In Sachsen liegt der Inbound Tourismus – gemessen an den Übernachtungen – bei gut 10%.

- Abbildung 7: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen ausländischer Gäste in Jena 2011-2015



Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016 (gewerbliche Übernachtungen o. Camping)

Die Hauptquellmärkte nach Auslandsübernachtungen für Jena in 2015 waren (in Klammern Prozentwerte für das Land Thüringen[2]):

- 9% USA (5% in Thüringen)
- 8% Vereinigtes Königreich (3%)
- 7% Niederlande (16%)
- 7% Österreich (7%)
- 6% Schweiz (7%).

[2] In Thüringen spielen noch Übernachtungen aus Polen eine große Rolle, von denen in 2015 51.669 in gewerblichen Betrieben erfasst wurden (Anteil über 9%). Nach Erfahrungen von *ift* zu Studien zum Inbound Tourismus (z.B. für Brandenburg oder Rheinland-Pfalz) handelt es sich hierbei zu einem beträchtlichen Teil um saisonale Arbeitsmigranten.

Auch im Vergleich mit anderen Städten in Thüringen wies die Lichtstadt Jena im Jahr 2015 mit 16% der Übernachtungen einen überproportionalen Anteil ausländischer Gäste auf.

► Tabelle 3: Anteil der ausländischen Gäste an den Übernachtungen im Jahr 2015 im Vergleich

	Übernachtungen gesamt	Übernachtungen international	Anteil Übernachtungen international in %
Jena	**322.463**	**51.895**	**16,1%**
Erfurt	809.306	74.858	9,3%
Weimar	697.695	81.781	11,7%
Eisenach	327.201	34.291	10,5%
Gera	209.368	29.442	14,1%
Gotha	159.615	12.855	8,1%
Thüringen	9.264.426	549.837	5,9%

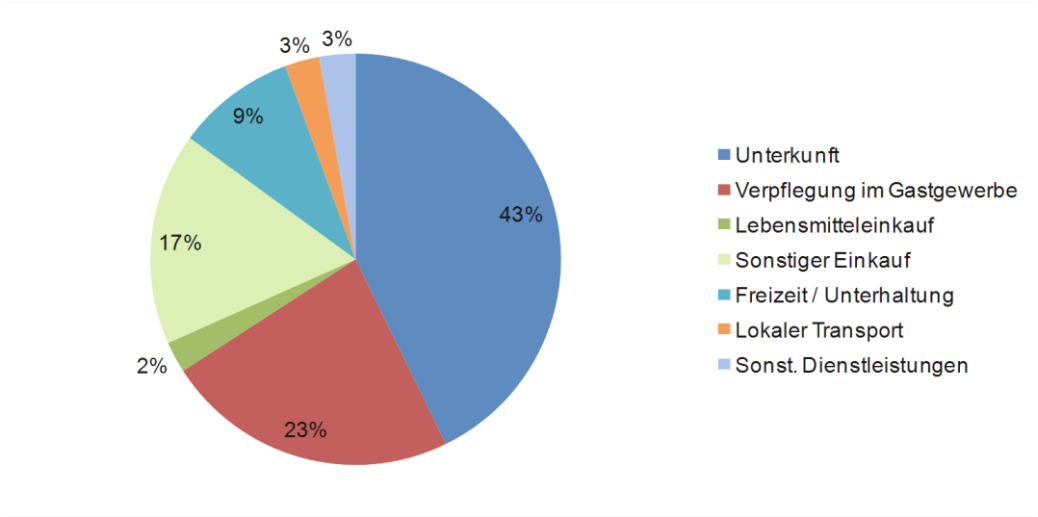
Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016, %-Werte gerundet (gewerbliche Übernachtungen ohne Camping)

3.3 Standort- und Wirtschaftsfaktor Tourismus

Tourismus in Jena ist ein Millionengeschäft. Allein für den **gewerblichen Bereich** mit den 322.463 Übernachtungen kann auf Basis einschlägiger Tourismusstudien zum Wirtschaftsfaktor Tourismus in Deutschland und Thüringen ein **Bruttoumsatz** von gerundet **51 Millionen Euro** geschätzt werden, der auf Basis der dwif-Grundlagenstudie 2010 auf durchschnittlichen Tagespersonenausgaben von rund 159,- € beruht.

Die Ausgaben der Übernachtungsgäste in Jena und damit deren daraus resultierende Bruttoumsätze verteilen sich dabei schwerpunktmäßig auf Übernachtung (43%), Verpflegung im Gastgewerbe (23%) und sonstige Einkäufe (17%) (vgl. dwif 2010, Referenzgebiete: Eisenach, Erfurt, Weimar; Jena, Werte gerundet):

► Abbildung 8: Verteilung der Bruttoumsätze nach Branchen (gewerbliche Betriebe)



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis dwif 2010

Aus den obigen Bruttoumsätzen kann grob eine jährliche Wertschöpfung des Übernachtungstourismus im gewerblichen Bereich (auf der 1. und 2. Umsatzstufe) von 26,4 Millionen € abgeleitet werden, also von zusätzlichem Einkommen und Gewinnen für direkt und indirekt am Tourismus beteiligte Akteure in Jena.[3]

Neben diesen eindrucksvollen Zahlen zum gewerblichen Übernachtungstourismus kommt weitere Wertschöpfung aus anderen Segmenten hinzu, insbesondere durch Ausgaben von Touristen, die in Betrieben mit weniger als neun Betten (Privatquartiere) übernachten, Campingtouristen, Wohnmobilisten und Tagesreisende sowie durch Übernachtungen bei Bekannten, Verwandten und Freunden (grauer Beherbergungsmarkt). Gerade im Bereich des Tagestourismus wird in Jena ein großes Potenzial vermutet. Die letzte Studie zu den Tagesreisen der Deutschen wies für

[3] Für diese überschlägige Abschätzung der Wertschöpfung wurden auf der ersten Umsatzstufe analog der Berechnungen zum Wirtschaftsfaktor Tourismus – je nach Ausgabebereich – branchenspezifische Wertschöpfungsquoten von 10% beim Lebensmitteleinkauf bis zu 60% beim lokalen Transport angesetzt. Für die zweite Wertschöpfungsstufe wurde dabei von einer Wertschöpfung von 30% ausgegangen (vgl. u.a. dwif 2010 oder 2013).

die vier Thüringer Städte Eisenach, Erfurt, Jena und Weimar zusammen insgesamt 24,1 Millionen Tagesreisen mit durchschnittlichen Tagespersonenausgaben von rund 32,- € aus (vgl. dwif 2013, S. 117). Hieran hat auch Jena einen großen Anteil (nicht nur durch private, sondern auch durch geschäftlich motivierte Tagesreisende).

→ Entsprechend sollte eine detailliertere und umfassendere Betrachtung des Wirtschaftsfaktors Tourismus in Jena vorgenommen werden, wobei hierbei auch Jena-Spezifische Daten zum Nachfrageumfang (Mengengerüst der Nachfrage mit differenzierter Abschätzung des Volumens einzelner Marktsegmente) und Ausgabeverhalten über Primär- und Sekundärforschungen zu ermitteln sind. Dabei sollten dann auch zielgruppenspezifische Unterschiede beim Ausgabeverhalten berücksichtigt werden, da es hier – wie in nachfolgender Tabelle beispielhaft dargestellt – erhebliche Unterschiede gibt (künftige Maßnahme).

► Tabelle 4: Tagesausgabeverhalten ausgewählter touristischer Zielgruppen

Zielgruppe	Tagespersonenausgaben
(Eisenach, Erfurt, Weimar) Jena Übernachtungsgäste[1]	**159 EUR**
(Eisenach, Erfurt, Weimar) Jena Tagesgäste[1]	**32 EUR**
Wohnmobilisten außerhalb von Campingplätzen[2]	37 EUR
Touristikcamper auf Campingplätzen[2]	27 EUR
Radfahrer Übernachtungsgast[2]	65 EUR
Radfahrer Tagesausflügler[2]	16 EUR
Städte-/Kulturtouristen (in gewerblichen Betrieben)[2]	129 EUR
Städte-/Kulturtouristen (bei Freunden und Bekannten)[2]	34 EUR
Geschäftstourist[3]	146 EUR
Tagungsgast[4]	300 EUR

Quelle: Alle Werte gerundet. Zusammenstellung auf Basis dwif 2010 und 2013[1], DTV 2004, 2006 und 2009[2]. Geschäftstourist auf Basis VDR Geschäftsreiseanalyse 2015[3], Tagungsgast auf Basis Meeting- und Eventbarometer Deutschland 2015/16[4]

Dabei sollte dann auch neben den monetären, wirtschaftlichen Effekten des Tourismus seine imageprägende Bedeutung als wichtiger weicher Standortfaktor für Jena vertiefend betrachtet und ggf. abgeschätzt werden. Die imageprägende Funktion als weicher Standortfaktor leitet sich aus dem bestehenden kulturellen, historischen und wissenschaftlichen Angebot der Stadt Jena in Verbindung mit dem großen touristischen Potenzial des Saaletals mit der SaaleHorizontale und dem Saaleradweg ab. Hinzu kommt die zentrale Lage in der touristisch interessanten Städteregion entlang der A4 in Thüringen mit den Nachbarn Eisenach, Erfurt, Weimar und Gera.

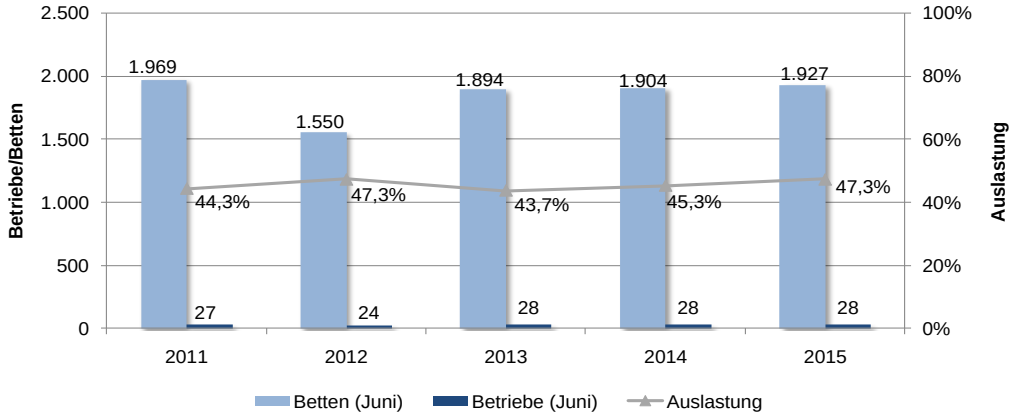
Vor diesem Hintergrund bekommt eine Förderung des Tourismus mit Pflege, Entwicklung und Ausbau touristischer Infra- und Suprastruktur sowie des Gastgewerbes eine nicht zu unterschätzende Bedeutung für die Gewinnung neuer Einwohner sowie der Ansiedlung von Unternehmen und Fachkräften. Weiche Standortfaktoren haben gerade zu Beginn einer Wohnungs- bzw. Standortsuche in Form von Bildern, Assoziationen und Vorurteilen, die das Standortimage ausmachen, ein besonderes Gewicht.

3.4 Touristisches Angebot, Angebotsentwicklung

3.4.1 Beherbergungsangebot

Das Beherbergungsangebot in Jena hat sich in den letzten Jahren nur geringfügig verändert. Im Zeitraum 2011 bis 2015 ist die Anzahl der gewerblichen Beherbergungsbetriebe von 27 auf 28 gestiegen. Auch die Zahl der Betten ist in etwa gleich geblieben und betrug im Jahr 2015 1.927 Schlafgelegenheiten. Die Auslastung bewegt sich wellenförmig um 45 Prozent und ist insgesamt um ca. drei Prozent auf 47,3 Prozent im Jahr 2015 gestiegen. Verglichen mit der durchschnittlichen Bettenauslastung in Thüringen in Höhe von 39,5% in 2015 liegt die Auslastung in Jena deutlich über dem Durchschnitt. Dank hoher Nachfrage im Geschäfts- und MICE-Tourismus.

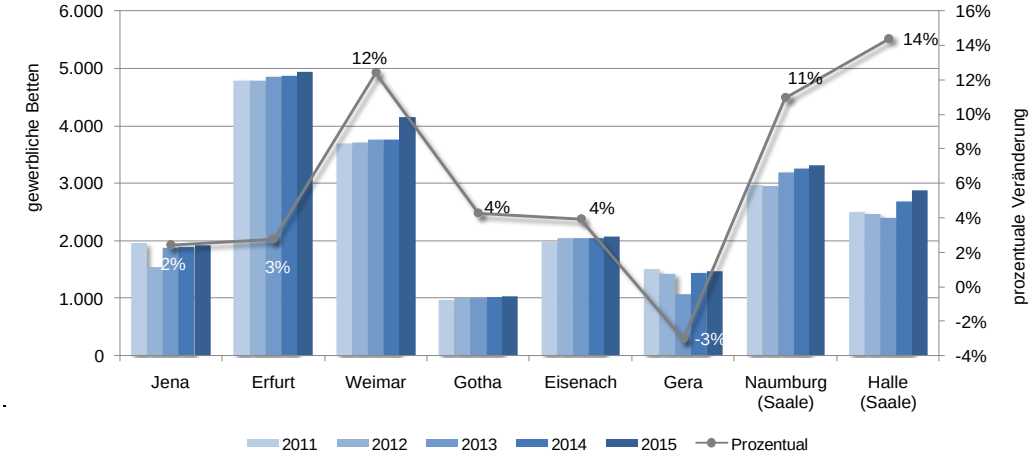
► Abbildung 9: Entwicklung Betten, Betriebe und Auslastung in Jena 2011-2015



Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016, nur gewerbliche Betriebe

Während in Jena das Bettenangebot nahezu unverändert blieb, ist in den Destinationen im näheren und weiteren Umfeld teilweise eine deutlich dynamischere Angebotsentwicklung zu verzeichnen. Besonders in Weimar, Naumburg und Halle stieg das Bettenangebot in den letzten fünf Jahren im zweistelligen Prozentbereich deutlich an, wobei jeweils nur 1-2 Betriebe dazukamen[4].

► Abbildung 10: Entwicklung Bettenangebot Jena und regionale Wettbewerber 2011-2015



[4] In Naumburg und Halle stiegen dabei jeweils die Übernachtungszahlen in den ersten beiden Jahren nach Ausweitung der Bettenkapazität um mehr als 50.000, in Weimar um rund 37.000 Übernachtungen an. Daran kann man gut mögliche Nachfrageeffekte durch Angebotsausweitung um ein, zwei größere Hotels erkennen.

Quelle: *ift* GmbH auf Basis Daten Landesamt für Statistik Thüringen 2016, nur gewerbliche Betriebe

Beherbergungsangebote

In der nachfolgenden Übersicht sind die aktuellen Beherbergungsangebote dargestellt und zwar sowohl die in der Landesstatistik erfassten gewerblichen Betriebe mit mehr als 10 Betten als auch die Klein- und Kleinstbetriebe mit weniger als 10 Betten. Die Zusammenstellung beruht auf Internetrecherchen und erhebt (insbesondere im Bereich Ferienwohnungen, Privatzimmer) keinen Anspruch auf Vollständigkeit, bildet aber den Beherbergungsmarkt in der Lichtstadt Jena noch genauer ab als nur die amtliche Statistik. Insgesamt sind hier 35 Hotels gelistet.

► Tabelle 5: Übernachtungsangebote in der Lichtstadt Jena 2015

Hinweis: Bei den Bewertungen handelt es sich um eine Momentaufnahme (Stichtag: 26.11.2016)

Beherbergungsbetrieb	Dehoga Sterne	Zahl Zimmer	Bewertungen Holidaycheck[1] von max. 6 Punkten
Low Budget Hotels*			
Internationales Jugendgästehaus		49	3,0
Hostel Jena		22	5,6
Gasthof zur Schweiz		19	5,2
Hotel Ziegenhainer Tal		19	5,0
Hotel VielHarmonie		19	5,2
Pension Berghof		14	3,0
Pension H&R Stadtmitte		12	3,3
Gasthof zur Sonne		11	
Hotel am Paradies	*S	10	5,2
Pension am Saaleufer - Adria Grill		8	4,8
Pension Artem Orbis		6	
Pension Bertha		5	4,5
Pension " Zur Kunitzer Hausbrücke"		5	5,4
Pension Kalbitz		5	
Pension Panorama		4	5,9
Landgrafen Genuss & Kultur Pension		3	
Budget Hotels			
ibis Jena City	***	75	5,0
Akademiehotel Jena	**	65	5,0
Braugasthof Papiermühle		24	3,1
Hotel & Kneipengalerie "Zur Noll"		22	5,6
Hotel Haus Orchideental Jena	***S	12	5,7
Altdeutsches Gasthaus Roter Hirsch		12	5,4
Gasthof Deutsche Eiche	G	10	
Hotel Rasenmühle		11	5,3
Midscale-Hotels			
Hotel Thüringer Hof		20	4,1
Hotel zur Weintraube	***	18	4,5
Haus im Sack		6	5,4
Upper-Midscale-Hotels			
Best Western Hotel Jena	****	160	4,5
Hotel Schwarzer Bär	****	71	5,1
Jembo Park Hotel	***S	48	4,8
Scala Turm	****	17	5,5
Upscale-Hotels			
Fair Resort		113	4,6
Upper-Upscale-Hotels			
Maxx Hotel Jena	****	220	4,9
Steigenberger Esplanade Jena		140	5,3

Ferienwohnung	DTV *	Zahl Zimmer	Bewertungen Holidaycheck von max. 6 Punkten
Ferienwohnung Fischer	****		5,8
Fewo-Jeschag	****		5,7
Fewo Preuß		1 Fewo	5,1
Fewo Cordelia Jeschag		1 Fewo	
Fewo Schröter		1 Fewo	5,8
Fewo am Waldrand		1 Fewo	5,4
Fewo Saaletalblick Gerbig		1 Fewo	
Fewo Fischer		1 Fewo + 1 Zi.	
Gästehaus-Beutnitz		3	5,4
Privatvermieter Familie Thiel		3	
Privatvermieter Barbara Koch			
Ferienwohnung Steffenhagen			5,5
Appartement Schrön			5,4
Ferienwohnung an der VielHarmonie			5,6
Ferienwohnung Christine Nolte			5,7
Ferienwohnung Littke			5,2
Privatzimmer Arlt			4,9
Ferienwohnung Felsmann			5,5
Ferienwohnung Kirsch			5,5
Ferienwohnung Giesa			4,7
Ferienwohnung Weigand			5,7
Ferienwohnung Rogge			5,7
Ferienwohnung Ziegenhain			5,3
Ferienwohnung Bindseil			4,5
Ferienhaus Schröder			6,0
Ferienwohnung Thomas Dreßler			4,9
City Apartment Jena			
Ferienwohnung Alte Mühle			
Ferienwohnung Richter			
Ferienwohnung Prässler			
Ferienwohnunh Bergblick Jena			
Ferienwohnung Wolf			
3 Seiten Ferienwohnung			

Quelle: Gastgeber TREUGAST Solution Group, Internet-Recherchen *ift*, Abfrage der Bewertungen bei Holidaycheck 26.11.2016, [1] für die Bewertung ist bei HolidayCheck nicht zwingend eine vorherige Übernachtung erforderlich. Allerdings muss sich der Gast mit seiner e-Mailadresse registrieren. HolidayCheck wurde ausgewählt, weil hier die meisten (Hotel und Fewo-Anbieter gelistet waren, im Gegensatz zu anderen Portalen, in denen nur ein Bruchteil der Anbieter gelistet ist.

- Viele kleine Beherbergungsbetriebe, die meisten im Low Budget- und Budget-Bereich. Größere Hotels gibt es im mittleren und oberen Segment (mit Ausnahme Ibis, Akademiehotel). Im Midscale und im Upscale Segment gibt es kaum Angebote.
- Qualität: Es dominieren gute bis sehr gute Bewertungen. Potenziale aber noch erkennbar.
- **Bewertung aller Hotels, Gasthöfe, Pensionen bei Holidaycheck: Ø 4,8 von 6 Punkten,** davon
  - durchschnittliche Bewertung Low Budget Hotels: Ø 4,7 von 6 Punkten
  - durchschnittliche Bewertung Budget Hotels: Ø 5,0 von 6 Punkten
  - durchschnittliche Bewertung Midscale-Hotels bis Upper-Upscale-Hotels: Ø 4,9 von 6 Punkten
- **Bewertung der Ferienwohnungen bei Holidaycheck: Ø 5,4 von 6 Punkten**

Status Quo bei Zertifizierungen und Klassifizierungen

- DEHOGA Sterne: 10 Betriebe
  DTV Fewo/Feha: 2 Ferienwohnungen / -häuser
  DEHOGA G-Klassifizierung: 1 Gasthof
- Service Q: 3 (Stufe I: Hotel VielHarmonie, Jembo Park Jena, Stufe II: Jena Tourist-Information)
- Bett & Bike: 3, Wanderbares Deutschland: 0, GeschäftsreiseVerband VDR Hotel: 0

Preise, Preisstruktur der Hotels

	Werktags				Wochenende				
Hotels	**14.02. - 15.02.2017** (Di - Mi)		**21.08. - 22.08.2017** (Mo - Di)		**07.01. - 08.01.2017** (Sa - So)		**01.07. - 02-07-2017** (Sa - So)		**Frühstück**
Zimmer	Einzel	Doppel	Einzel	Doppel	Einzel	Doppel	Einzel	Doppel	
Hotel am Paradies	78,90 €	82,40 €	78,90 €	82,40 €	77,50 €	81,00 €	76,00 €	79,50 €	3,50 €
Pension Bertha	60,00 €	75,00 €	60,00 €	75,00 €	60,00 €	75,00 €	60,00 €	75,00 €	5,00 €
Intern. Jugendgästehaus	24,50 €	44,00 €	24,50 €	44,00 €	24,50 €	44,00 €	24,50 €	44,00 €	inklusive
ibis Jena City	80,00 €	91,00 €	85,00 €	96,00 €	75,00 €	86,00 €			11,00 €
Hotel Haus Orchideental	75,00 €	87,00 €	71,00 €	91,00 €	75,00 €	87,00 €	71,00 €	91,00 €	9,00 €
Akademiehotel Jena	66,00 €	83,00 €	66,00 €	83,00 €	66,00 €	83,00 €	66,00 €	83,00 €	7,00 €
Hotel zur Weintraube	68,50 €	72,00 €	68,50 €	72,00 €	68,50 €	72,00 €	68,50 €	72,00 €	EZ 10 €, DZ inkl.
Hotel Thüringer Hof	60,00 €	80,00 €	60,00 €	80,00 €	60,00 €	80,00 €	60,00 €	80,00 €	inklusive
Hotel Schwarzer Bär	85,00 €	115,00 €	85,00 €	115,00 €	85,00 €	115,00 €	85,00 €	115,00 €	7,50 €
Scala Turm	127,00 €	164,00 €	127,00 €	164,00 €	127,00 €	164,00 €	127,00 €	164,00 €	18,00 €
Jembo Park Hotel	66,00 €	85,50 €	66,00 €	85,50 €	66,00 €	85,50 €	66,00 €	85,50 €	10,00 €
Best Western Hotel Jena	73,00 €	98,00 €	73,00 €	98,00 €	73,00 €	98,00 €	73,00 €	98,00 €	13,00 €
Fair Resort	79,95 €	109,95 €	79,95 €	109,95 €	59,95 €	79,95 €	79,95 €	109,95 €	inklusive
Steigenberger Esplanade	97,20 €	115,20 €	117,00 €	135,00 €	97,20 €	115,20 €	102,15 €	120,15 €	18,00 €
Maxx Hotel Jena	73,00 €	86,00 €	76,75 €	89,75 €	73,00 €	86,00 €	76,75 €	89,75 €	13,00 €

Quelle: Stichproben HRS.de, 25.11./28.11.2016

- Viele Hotels verfolgen offenbar keine flexiblen Tarifstrategien, die z.B. nach Jahreszeiten, vor allem aber nach Werktagen und Wochenenden differenzieren bzw. sind die Raten am Wochenende nur unwesentlich günstiger als an Werktagen. Die Hotels konzentrieren sich bislang in erster Linie auf die Geschäftsreisenden und bieten keine besonderen Anreize für Städte- und Aktivreisende an den Wochenenden. → *Ob die Übernachtungspreise mit Frühstück für private Wochenendreisende (z.B. Familien) attraktiv sind, sollte weiter untersucht werden (künftige Maßnahme).*

Einschätzung zum Beherbergungsangebot:

- Der Hotelmarkt in Jena wird hinsichtlich der Anzahl der Betriebe durch kleine inhabergeführte Betriebe bestimmt. Auch sind verschiedene kettengeführte Betriebe mit größeren Zimmerkapazitäten vertreten.
- Es gibt einige gute Hotels im 3- und 4-Sterne Segment, einige davon mit langer Tradition (z.B. Hotel Zur Noll, Hotel Zur Weintraube, Hotel Schwarzer Bär) oder mit besonderen Angeboten oder Profilen (z.B. Scala Hotel & Restaurant, Vielharmonie).
- Einer Reihe von Betrieben fehlt ein besonderes Profil, bei einigen fällt ein sichtlicher Renovierungsbedarf auf. Dies gilt sowohl für inhabergeführte Betriebe als auch für Kettenhotels, die teilweise in die Jahre gekommen sind. Insgesamt ist das Hotelangebot also gut, aber nicht herausragend.
- Im Bereich kombinierter Beherbergungs- und Tagungsangebote gibt es mehrere sehr gute und auch größere Angebote (Scala Hotel, Steigenberger Esplanade Hotel). Für das künftige Kongressgeschäft sind die Beherbergungskapazitäten allerdings nicht ausreichend.
- Nur wenige Beherbergungsbetriebe sind klassifiziert oder zertifiziert (Trendthema Qualität).
- Im Angebotssektor der Privatzimmer und -wohnungen z.B. auf der Plattform Airbnb ist ein wachsendes Angebot zu verzeichnen, von einfach bis Premium (Trend Sharing Economy, Wohnen bei Einheimischen).

- **Es fehlt an Beherbergungsangeboten im Bereich „Jung, stylisch, Urban Lifestyle & Design“ (einfache, mittlere, Premium-Qualität) oder auch besondere Boarding-Haus, Appartementkonzepte für Geschäftsreisende wie Privatreisende.** Hier sollten neue Kapazitäten für die junge, lebendige Stadt geschaffen werden.
- **Es fehlt an Hotels, die sich auf besondere Zielgruppen spezialisiert haben, wie z.B. Wanderer, Radtouristen, Familien, Reisegruppen, Jüngere.** Hier müssen nicht zwingend neue Betriebe entstehen, sondern können sich ggf. bestehende Betriebe neu ausrichten.
- **Es gibt keine qualifizierten Wohnmobilstellplätze in Jena** (Trendthema).

Neue Hotelprojekte sind aktuell: die Erweiterung des Hotels „Zur Noll“ (privates Investment des Traditionsbetriebes), ein geplanter Hotel- und Tagungsanbau am Zeiss-Planetarium Jena sowie einige kleine Vorhaben, die aber hinsichtlich Investment und Betrieb noch nicht gesichert sind.

Potenzialstudie Hotelmarkt Jena, TREUGAST Solution Group

Im Jahr 2016 wurde durch die TREUGAST Solution Group eine Potenzialstudie zum Hotelmarkt Jena erarbeitet. Dies stand im Zusammenhang mit den strategischen Überlegungen zur Schaffung von Kongresskapazitäten in der Lichtstadt Jena, bei denen u.a. der Standort Volkshaus sowie weitere Standorte untersucht wurden. Dort wurden vor allem die gewerblichen Hotels und hotelähnlichen Betriebe mit mehr als 10 Betten betrachtet. Ausgewählte Erkenntnisse sind:

- „Größere, profilierte Betriebe finden sich insbesondere in der Upper-Midscale bis Upper-Upscale-Kategorie, während in den übrigen Kategorien mit Ausnahme des Ibis keine professionellen Strukturen zu finden sind.“ „Das Qualitätsniveau der ansässigen Betriebe kann anhand einer Vor-Ortbesichtigung als durchwachsen bezeichnet werden“ Einige Hotels “zeigen deutliche Investitionsstaus“.
- Die Auswertung von Online-Bewertungsdaten in den Hotelbuchungs- und Bewertungsportalen booking.com und HRS zeigten, dass die Alleinreisenden / Geschäftsreisenden zusammen den weitaus größten Anteil der Übernachtungsgäste bilden (rund 50%), dass aber auch viele Paare nach Jena kommen (35,6%). Familien waren bei den Online-Bewertungen stark unterrepräsentiert, Gruppen ebenso.

Zu möglichen Kapazitätsausweitungen im Hotelmarkt Jenas wurde Folgendes empfohlen:

- für den Fall, dass kein Kongresszentrum gebaut wird: zusätzlicher Hotelbetrieb in der Budget- bis Midscale-Kategorie, 80 – 120 Zimmer, design-/lifestyleorientiertes Konzept, schlankes gastronomisches Angebot. Beispiele: Motel-One, Hampton by Hilton, Moxy. Auch denkbar: Spezialkonzepte für Langzeitaufenthalte. Dabei wurde angenommen, dass die Übernachtungsnachfrage stabil bleibt und das neue Angebote damit in Konkurrenz zu bestehenden Anbietern tritt. Neue Angebote müssen also zusätzliche Nachfrage generieren.
- für den Fall, dass ein Kongresszentrum gebaut wird (Kapazitäten abhängig von der Größe Veranstaltungen mit Ø 400 – 600 Personen; in der Spitze mit 800 Personen): Zusätzliches Hotel in der Upscale- bis Upper-Upscale-Kategorie (120 – 200 Zimmer)abhängig von der Bedarfsprognose der Kongressstudie, direkt an Kongresszentrum angebunden oder in kurzer Entfernung gelegen, Anschluss an nationale oder internationale Marke, Beispiele: Novotel, Hilton Garden Inn, Dorint. Weiterer Betrieb in der Budget- bis Midscale-Kategorie denkbar.

3.4.2 Touristisches und Freizeitangebot

Die Lichtstadt Jena verfügt aktuell über diese touristischen Angebote (für Übernachtungstouristen und Tagestouristen bzw. Naherholer):

Quelle: Kartenportal der Stadt Jena

Stadtbild Innenstadt

JenTower

Stadtmauer mit Johannistor und Pulverturm, Historisches Rathaus, Marktplatz

Architektur aus vielen Epochen (Mittelalter, Gründerzeit, Bauhaus)

Theaterhaus Jena / Theatervorplatz (Standort Kulturarena Jena).

Bedeutende Entwicklungsflächen: Eichplatz, Carl-Zeiss-Platz/ Bachstraßenareal, Inselplatz

Shoppen / Erlebniseinkauf, Gastgewerbe:

Marktplatz, Einkaufszentrum „Goethe Galerie". Ergänzung um spezialisierte Angebote, Unterm Markt, in Oberlauengasse, Zwätzengasse. Wagnergasse und Bachstraßenareal = (Potenzielle) „Szeneviertel" mit Straßencafés, kleinen Geschäften. Gastronomie, Beherbergung

Tagungen, Kongresse

Volkshaus Jena (Künftiges Kongresszentrum)

Volksbad, Villa Rosenthal, Zeiss-Planetarium, Sparkassen-Arena, Tagungshotels, Special Locations

Museen, Sehenswertes

Botanischer Garten

Schillers Gartenhaus

Goethegedenkstätte (aktuell geschlossen wegen Umbau)

Zeiss-Planetarium Jena

Optisches Museum (künftiges Deutsches Optisches Museum)

Imaginata

Stadtmuseum/Kunstsammlung

Romantikerhaus

Phyletisches Museum

Schott GlasMuseum & Schott (schließt in 2017)

Mineralogische Sammlung

Ernst-Haeckel-Haus

Museum Jena 1806

Stadtkirche St. Michael (1506)

Schillerkirche

Naherholung, Natur

Saale, Volkspark Oberaue, Jena Paradies

Kernberge, Hausberg, Berg und Aussichtspunkt Jenzig

Sport & Aktiv Räume

Ostbad Jena

GalaxSea Freizeitbad

Südbad Schleichersee

Jenaer Laufwege

SaaleHorizontale (Qualitätswanderweg), Saaleradweg, SaaleWasserweg / Kanu

Thüringer Städtekette

Sehenswertes in der Umgebung:

Fuchsturm Jena, Forstturm und Bismarckturm, Lobdeburg, Lobeda Altstadt

Leuchtenburg mit Porzellanwelten, Dornburger Schlösser

Städte der Region: Weimar, Erfurt, Eisenach, Gotha, Apolda

Golf: Spa & GolfResort Weimarer Land, Blankenhain

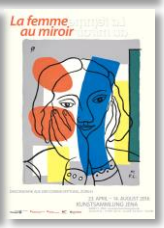
Toskana Therme Bad Sulza

Naumburg, Saale-Unstrut-Region

3.4.2.1 Museen, Besuchereinrichtungen und Erlebnisorte

Die Lichtstadt Jena verfügt über eine breite Museumslandschaft. Diese spiegelt die besondere Geschichte in den Bereichen Philosophie, Literatur, Naturwissenschaft, Technik wider.

Die Museen und weitere Sehenswürdigkeiten befinden sich in unterschiedlicher Trägerschaft:



- **Städtische Museen:**
  - **Stadtmuseum und Kunstsammlung**
    Ausstellung zu den sieben Wundern von Jena (kostenlos); Stadtgeschichte, Jenas Aufbruch in die Moderne; Kunstsammlung zur Gegenwartskunst, Wechselausstellungen

    Attraktive Lage in spät- und neogotischem Gebäudeensemble am Marktplatz, nah zur Jena Tourist-Information. In der Vergangenheit einige sehr erfolgreiche, überregional beachtete Ausstellungen. Dauerausstellung „Jena im Mittelalter“ im UG (Gewölbe) des Stadtmuseums veraltet. Nicht barrierefrei. Café mit Außengastro; kleiner Shop im Eingangsbereich. Gute Orientierung, viele Flyer, Informationsblätter am Eingang. Informationen auf übersichtlicher Website der Stadt Jena (www.Jena.de), Informationen zum Museum auf Englisch verfügbar. Zielgruppen: Touristen, Schulklassen, Cafébesucher. Öffnungszeiten: Di., Mi., Fr. 10-17 Uhr; Do. 15-22 Uhr; Sa. und So. 11-18 Uhr. Preise 4,00 Erwachsene; 2,50 EUR ermäßigt.

  - **Romantiker Haus**
    Ausstellung zu Jenas Frühromantik mit Wechselausstellungen

    Gute Ausschilderung; Gepflegte Fassade; schöner Garten und Innenhof; authentische Einrichtung; anschauliche Darstellung der Epoche; Informationen auf übersichtlicher Website der Stadt Jena (www.Jena.de), Informationen zum Museum auf Englisch und Französisch verfügbar; keine Barrierefreiheit; schlüssige Besucherführung; knapper Internetauftritt. Öffnungszeiten: Di. bis So. 10-17 Uhr. Preise 4,00 EUR Erwachsene; 2,50 - 3,00 EUR ermäßigt.

  - **Pelzer-Werkstatt**
    Werkstatt und Wohnhaus Pelzer; geplant: Führungen, Schmiedepraxis für Erwachsene oder Kinder

    Keine Ausschilderung im Stadtgebiet; gepflegte Anlage. Lage an Straßenkreuzung; sehr authentisch; alles im Originalzustand, viele Werkzeuge noch aus der Entstehungszeit; Schülerführungen, Kindergeburtstage in Planung. Informationen auf übersichtlicher Website der Stadt Jena (www.Jena.de); Informationen zum Museum auf Englisch verfügbar. Keine Informationen zu Barrierefreiheit. Derzeit für die Öffentlichkeit geschlossen.

- **Museen der Friedrich-Schiller-Universität Jena:**
  Einige Sammlungen werden öffentlich gezeigt, andere sind nur an ausgewählten Tagen für die Öffentlichkeit zugänglich (z.B. während der Langen Nacht der Museen)
  - **Schillers Gartenhaus**
    Erinnerungsort, Museum, Führungen, Veranstaltungen wie Lesungen, Konzerte.

Besondere Lage im Schillergässchen; gastronomische Angebote in direkter Nähe; Vermietung der Veranda für kleine Gruppen; gepflegt, idyllisch, authentisch. Besucher der Universität (Internationale Gäste, Kulturtouristen, Studenten-, Schulklassen); keine Informationen im Garten (Führung wichtig). Website über FSU (sehr textlastig). Keine Information zur Barrierefreiheit; Informationen zum Museum auf Englisch verfügbar. Öffnungszeiten: Di-So. 11-17 Uhr (Nov - März So. geschlossen). Eintritt 2016 in den Garten kostenlos; Gartenhaus Erwachsene: 2,50 EUR; ermäßigt 1,30 EUR.

- **Botanischer Garten**
  Zweitältester Botanischer Garten in Deutschland. Freilandbereiche, Gewächshäuser; Grüne Schule-Angebote; Pflanzenverkauf; Führungen.

Ganzjährig geöffnet; gut ausgeschildert; Abstellmöglichkeiten für Fahrräder, Sitzmöglichkeiten im Garten und im Eingangsbereich; vorwiegend barrierefrei (dazu jedoch keine Information auf Website); Vermarktung über Stadt und Impulsregion („Garten.Impulse"). Lage neben dem Planetarium; an viel befahrener Straßenkreuzung, Eingangsbereich unauffällig; keine eigenen Parkmöglichkeiten. Gute Orientierung, aber Informationssystem vor Ort optimierungsbedürftig. Attraktive Website; Infomaterial nur in Deutsch. Öffnungszeiten: April bis Oktober 10-19 Uhr, November bis März 10-18 Uhr. Eintritt 2016: 4 EUR Erwachsene, 2,50 EUR ermäßigt.

- **Goethe-Gedenkstätte im Inspektorhaus**
  aktuell Renovierung, neue Ausstellung in Vorbereitung

Objekte der mineralogisch-geologischen, botanischen, anatomischen, zoologischen und osteologischen Arbeit Goethes und seine Beschäftigung mit Physik und Chemie (wissenschaftliche Ausstellung). Informationen zur Gedenkstätte auf www.uni-jena.de auch in Englisch verfügbar; keine Informationen zu Barrierefreiheit. Gedenkstätte bis 2018 geschlossen.

- **Phyletisches Museum**
  Museum zur Stammesgeschichte / Evolutionstheorie, Sonderausstellungen

Attraktive gepflegte Fassade; vorteilhafte Lage am Platz vor dem Neutor; nah zum Bahnhof Paradies; grüner Hinterhof, hell, große Fenster. Fokus auf der Forschung, sehr detaillierte und fachspezifische Ausstellung (kürzlich Weiterentwicklung). Gute Orientierung, Website der Universität (sehr textlastig). Zielgruppe vor allem Studieren, Schulklassen. Öffnungszeiten: Täglich geöffnet, Montag geschlossen, Di-Fr 9-13 Uhr, 14-17 Uhr, Sa-So 10-16 Uhr. Preise 2,50 EUR Erwachs.; 1,50 EUR ermäßigt.

- **Ernst-Haeckel-Haus**
  Wohnhaus des Zoologen Ernst Haeckel (Institutsräume)

Hinweisschild von der Straße aus; Lage in Wohnsiedlung; sehr gepflegtes, gut erhaltenes Gebäude; attraktiver Garten mit Sitzmöglichkeiten; originale Räumlichkeiten; veraltete Ausstellung; geringe Aufenthaltsqualität; keine Barrierefreiheit; keine Informationen/Flyer im Museum; sehr technische und wenig attraktive Website; Vermarktung über die städtische Website und die Uni. Informationen auf www.jenatourismus.de in Englisch, Französisch und Niederländisch. Einlasszeiten: Di. – Fr. 10.00, 11.30, 14.00, 15.30 Uhr. Preise 2,00 EUR Erwachsene; 1,00 EUR ermäßigt.

– **Mineralogische Sammlung**
Sammlung von Mineralien mit regionalem Schwerpunkt (Mineralien aus der Trias rund um Jena) und einer systematischen Sammlung mit weltweiten Mineralien

Mineralogische Sammlung auf 150m² Fläche; Sammlungsbestände werden kontinuierlich aufgebaut; verschiedene Informationen auf der Universitäts-Website (nur auf Deutsch), nicht sehr attraktiv gestaltet, keine Informationen zu Barrierefreiheit. Öffnungszeiten: Montag und Donnerstag sowie Sonntag nach Vorankündigung geöffnet. Preis: kostenlos.

▸ **Museen der Ernst-Abbe-Stiftung**

– **Optisches Museum**
Ausstellung optischer Instrumente, zum Schaffen von Abbe, Zeiss und Schott, Museumspädagogik

Planung: Umbau zum „Deutschen Museum der Optik“ (aktuell geplantes Investment: 10 Millionen EUR, finanziert durch die Firma Zeiss, die Carl-Zeiss-Stiftung, die Ernst-Abbe-Stiftung, die Friedrich-Schiller-Universität Jena und die Stadt Jena).

Attraktives Gebäude, sehr gute Lage am Carl-Zeiss-Platz neben Volkshaus und Steigenberger Esplanade. Gute Ausschilderung – leicht auffindbar, nicht direkt als Museum erkennbar. Wenig einladender Eingangsbereich; nicht barrierefrei; anschauliche, aber veraltete Ausstellung; Einfache Orientierung; übersichtliche Website nur in Deutsch verfügbar. Öffnungszeiten: Di. bis Fr. 10-16:30 Uhr, Sa. 11-17 Uhr. Preise 5,00 EUR Erwachsene; 4,00 EUR ermäßigt.

– **Zeiss-Planetarium Jena**
Planetarium mit zahlreichen Angeboten (Bildungs- und Familienprogramme; Musik-Show; Events wie Mondscheindinner, Angebote für Seniorengruppen)

Gute Ausschilderung; keine PKW-Parkplätze in direkter Nähe; besonderes Erscheinungsbild; Café, Restaurant, Bar, Shop mit Kiosk; barrierefrei. Keine begleitende Ausstellung für Gäste, die nicht an einer Vorführung teilnehmen können. Gutes Informationsmaterial (Flyer, Programmheft etc. im Eingangsbereich erhältlich); Internetauftritt ein wenig unübersichtlich und nicht auf Englisch verfügbar. Kassenöffnungszeiten: Di. bis Do. 10-13 Uhr und 10-20 Uhr, Fr. 11-12 Uhr und 19-20 Uhr, Sa. 14-20 Uhr, So. 13-19 Uhr. Preis je nach Programm: ab 8,50 EUR für Erwachsene, 7 EUR ermäßigt.

▸ **Museum 1806**
Museum zum historischen Ereignis 1806 (Schlacht bei Jena und Auerstedt)
Lage in Jena-Cospeda

Lage außerhalb des Stadtzentrums; eigene Website (nur auf Deutsch); gepflegtes Haus; ansprechende Gestaltung des Museums; Wanderungen zum Schlachtfeld, Rundfahrten. Sehr gut: Audiowalk von Janet Cardiff – kanadische Preisträgerin des Botho-Graef-Kunstpreises der Stadt Jena 2004. Ein künstlerischer Beitrag zum Deutsch-Französischen Jahr "Rendezvous 2006". Keine Informationen zu Barrierefreiheit. Öffnungszeiten: Sommer Mi-So 10-13 Uhr, 14-17 Uhr; Winter Mi-So 9-13 Uhr, 14-16 Uhr. Preis: 6,00 EUR Erwachsene; 3,00 EUR ermäßigt.

- **SCHOTT GlasMuseum & Villa der Firma Schott**
  Interaktive, moderne Ausstellung zur Produkt-, Technologiegeschichte der Firma SCHOTT

Schließt in 2017

- **Imaginata**
  Experimentarium im ehemaligen Umspannwerk
  (Träger: Imaginata e.V.)

Imposantes Backstein Gebäude; vielseitige Nutzungsmöglichkeiten; unter den drei bestbesuchten Museen Jenas; sehr weitläufig; anschauliche Gestaltung; übersichtliche Website, könnte mehr Informationen enthalten, keine Informationen zu Barrierefreiheit. Öffnungszeiten Stationenpark: an allen Sonn- und Feiertage sowie in den Thüringen Schulferien (außer Schließzeiten s.o.) von 10-18 Uhr geöffnet. Außerhalb dieser Zeiten sind Besuche nur nach Voranmeldung möglich. Preis: 8,50 EUR für Erwachsene, 6,50 EUR ermäßigt.

(Alle Angaben von 2016)

- Tabelle 6: Besucherzahlen ausgewählter Museen 2013-15 (absteigende Sortierung)

Besucher (gerundet)	**2015**	**2014**	**2013**
Zeiss-Planetarium Jena	123.920	115.077	114.604
Botanischer Garten (FSU)	33.024	35.101	33.055
Imaginata	28.254	30.336	26.659
Stadtmuseum, Kunstsammlung[1]	25.074	26.531	38.884
Optisches Museum	18.318	17.870	18.631
Phyletisches Museum (FSU)	13.836	17.801	16.000
Romantiker Haus[2]	8.971	9.228	10.487
Schillers Gartenhaus (FSU)	8.226	7.995	7.096
Museum 1806	3.329	3.375	3.337
Schott Villa	2.637	3.393	3.545
Schott-Glas-Museum	2.568	3.075	3.653
Mineralogische Sammlung (FSU)	1.952	1.813	1.888
Ernst-Haeckel-Haus (FSU)	1.325	1.924	1.547
Goethe-Gedenkstätte (FSU)	-	629	303

Quelle: Informationsdienst des Teams Statistik Stadt Jena. [1] 6.330 Schüler besuchten 2015 das Stadtmuseum (Alte Göhre) kostenlos, 2014 waren es 6 727 Schüler. [2] 2.891 Schüler besuchten 2015 das Romantiker Haus kostenlos, 2014 waren es 2.195 Schüler.

Zum Vergleich: Die Besucherzahlen der Top 10 meistbesuchten Thüringer Museen 2015

- Klassik Stiftung Weimar: 752:625
- Stiftung Buchenwald und Mittelbau-Dora: 560.000
- Wartburg-Stiftung Eisenach: 345.617
- Stiftung Schloss Friedenstein Gotha: 188.012

- Point Alpha Stiftung Geisa: 107.000
- Thür. Landesmuseum Heidecksburg Rudolstadt: 100.488
- Deutsch-Deutsches Museum Mödlareuth: 92.674
- Panorama Museum Bad Frankenhausen: 72.463
- Besucherbergwerk Merks der K+S Kali GmbH: 72.000
- Stiftung Leuchtenburg Seitenroda: 71.254

Quelle: Internetseite Museumsverband Thüringen e.V.

Fazit:

- Breites Angebot an Museen in Jena
- Teilweise deutliche Unterschiede hinsichtlich Qualität und Besucheransprache bzw. in vielen Museen deutlicher Investitionsbedarf in die Gebäude, Ausstellungen, Ausstattungen aber auch in die personelle Ausstattung (Quelle: Expertengespräche, Besichtigungen).
- Ausstellungs-/Aufenthaltsqualität insgesamt zufriedenstellend, aber ohne Highlights
- Begrenzt zusätzliche Angebote (Shop, Café/Gastro, Erlebnisangebote)
- Information, Vermarktung, Barrierefreiheit, Servicequalität, internationale Ausrichtung, Radfahrerfreundlichkeit ausbaufähig
- Teilweise schwierige Auffindbarkeit, ungünstige Lage bzw. Erreichbarkeit einer Einrichtungen
- Unterschiedliche zeitliche Zugänglichkeit (unterschiedliche Öffnungstage, -zeiten, einige Sammlungen nur an ausgewählten Tagen)
- Teilweise sehr niedrige Eintrittspreise, einige Museen kostenlos
- Teilweise sehr niedrige Besucherzahlen (weit entfernt von einer überregionalen touristischen Attraktion).

Die besucherstärkste Einrichtung in der Lichtstadt Jena ist mit großem Abstand das Zeiss-Planetarium Jena, das dienstälteste Planetarium der Welt. Jedoch ist auch das Zeiss-Planetarium **in erster Linie ein Freizeit- und Bildungsangebot für die Einheimischen bzw. für Tagesausflüger aus der Region** (Schulklassen, Familien, Vereine, Seniorengruppen, Einzugsgebiet maximal 150 km).

Die Museen und Sammlungen verfügen über keine oder geringe überregionale touristische Attraktivität. Sie stellen bisher keinen alleinigen Besuchsgrund für Übernachtungs-, aber auch für Tagestouristen dar, sondern werden eher von den Gäste besucht, die sich bereits in der Stadt aufhalten (Ausnahme: eine sehr bedeutsame Ausstellung im Stadtmuseum bzw. in der Kunstsammlung). Insofern stellen sie heute eher gute Ergänzungsangebote für Touristen dar, die (ungeachtet ihrer touristischen Anziehungskraft) als Teil der Jenaer Kulturszene weiterentwickelt werden müssen.

Neue Potenziale können sich in Themenbereichen entwickeln, die künftig zu Profilierungsmerkmalen der Lichtstadt Jena ausgebaut werden (z.B. in den Bereichen Optik / Licht, Schiller und Romantik / Jena 1800, Jena 1806). Dies ist mit erheblichen Investitionen verbunden, wie die Ausbaupläne zum Deutschen Optikmuseum zeigen.

3.4.2.2 Stadtbild, Stadtarchitektur, Veranstaltungsorte/ MICE

Jena bietet im Innenstadtbereich ein besonderes Stadtbild mit starken Kontrasten. Der hohe moderne JenTower, die mittelalterliche Stadtmauer, die altehrwürdigen Universitätsgebäude, das Gründerzeit-„Damenviertel“, Bauhaus-Architektur, Wagnergasse und Schillergässchen, der Botanische Garten und das Zeiss-Planetarium Jena u.v.m. Aus touristischer Sicht ist das eine gute, spannende Mischung aus unterschiedlichsten Epochen bzw. Baustilen. Lebendig, quirlig, für unterschiedlichste Alters- und Lebensstilgruppen. Zudem ist alles fußläufig erreichbar.

Impressionen zu den touristischen Angeboten: Ortsbild, Plätze, ausgewählte Veranstaltungsorte

Stadtmauerensemble

JenTower mit Aussichtsplattform

Holzmarkt

Universität Jena

Grünanlage Eichplatz

Theaterhaus Jena

Theaterhaus Jena

Stadtkirche St. Michael (1506)

Volkshaus Jena

Villa Rosenthal

Volksbad Jena

Ausgewählte Besonderheiten:

- Alles fußläufig erreichbar
- Paradiesbahnhof/Busbahnhof unmittelbar am Stadtzentrum
- Lebendiges Stadtbild, junges Lebensgefühl
- Besondere Viertel, Architektur-Mix aus vielen Epochen
- JenTower mit Aussichtsplattform und Scala Hotel & Restaurant
- Historischer Marktplatz mit (Außen-)Gastronomie, Märkten
- Attraktive Tourist-Information
- Kulturarena Jena (2015: 72.000 Besucher)
- Attraktive Veranstaltungsstätten (künftig Kongresszentrum Volkshaus)

Schwachstellen, Handlungsbedarf:

- Anmutung einiger Plätze, Ordnung, Sauberkeit
- Teilweise veraltete, defekte Stadtmöblierung
- Entwicklungs-, Brachflächen (Planungen laufen)
- Touristisch relevanter Einzelhandel (zunehmend Filialisten), Billig-, Ramsch-Märkte
- Vernetzung der Innenstadtquartiere noch nicht ausreichend (keine zusammenhängende Fußgängerzone
- Verkehrsführung, Baustellen
- Zustand, Raum für Fußgänger-, Radwege in der Innenstadt
- Parkplatzkapazitäten (bzw. deren Kommunikation), Parkinfrastruktur für Fahrräder noch nicht ausreichend

3.4.2.3 Naherholungsbereiche, Naturangebote im Umfeld

Die Lichtstadt Jena liegt direkt an der Saale und ist umgeben von einer imposanten Kulisse von Höhenzügen und Bergkuppen. Damit sind Gäste wie Einheimische in nur wenigen Minuten am Wasser bzw. im Grünen. Besondere Freizeitangebote bietet das Jena Paradies, besondere touristische Relevanz haben die SaaleHorizontale, der Premium-Wanderweg mit besonderen Ausblicken auf die Stadt und der Saaleradweg als bedeutender Fernradweg.

Impressionen zu den Naturangeboten, Rad, Wandern, Wasserwandern – Jena und Umgebung

Quelle: JenaKultur, *ift*

Ausgewählte Besonderheiten:

- **Saalehorizontale**, Kernberge, Hausberg, Jenzig
  (bereits eigenständige, gemeinsame Vermarktung über die Kooperation Thüringer Tourismusverband Jena-Saale-Holzland e.V. JenaKultur und Kommunal Service Jena. In Vorbereitung: Interaktive Karte / Tourenportal über den Anbieter outdooractive)
- Saale, Saaleradweg, Jena Paradies / Volkspark Oberaue
- Gastronomie am Wasser
- Wander-, Radwegenetz
- Besondere Ausflugsziele, Ausflugsgastronomie im Umfeld (z.B. Fuchsturm)
- Sehenswerte Ortsbilder in einigen Ortsteilen (z.B. Altstadt, Schloss Lobeda)
- Mittleres Saaletal, Saale-Unstrut Region

Schwachstellen, Handlungsbedarf:

- Punktuell Investitionsbedarf an den Wanderwegen (Wege, Beschilderung, Möblierung)
- Uferbegleitende bzw. ufernahe Radwege weisen noch Lücken auf (Planung vorhanden; genehmigungsrechtliche Hemmnisse)
- Ausflugsgastronomie weiter ausbaufähig
- Radwege auf den Höhen fehlen (aktuell Vorbereitung MTB-Strecken)

Fazit: Vor allem die Kontraste aus Tradition und Moderne, Natur und Urbanität, positiver Provinz und sichtbar gelebter Weltoffenheit und Internationalität machen Jena vielleicht zur spannendsten Thüringer Städtedestination und mit Sicherheit zu einem lohnenswerten Reiseziel.

3.4.2.4 Tourist-Information

Die Tourist-Information der Lichtstadt Jena ist etwas Besonderes. Prominent am historischen Markt untergebracht, ist sie heute selbst eine Sehenswürdigkeit. Eines der ältesten Häuser am Markt, der neue Jenaer Stadtspeicher wurde liebevoll saniert und mit dem Haus Oberlauengasse 3 durch ein lichtdurchflutetes Atrium verbunden. Die eindrucksvolle Kontrastierung von Alt und Neu, wie sie auch durch die imposante Hologrammfassade von Ruairí O'Brien gelungen ist, schafft ein einzigartiges Flair. Sie kann in ihrer Hommage an Optik, Licht und Glas als Symbol für Jenas Identität gelten.[5]

[5] Quelle: www.jenatourismus.de, Foto unten recht: JenaKultur, *ift*

Ausgewählte Besonderheiten:

- Attraktives Umfeld direkt am Markt
- Besondere Architektur, Glasfassade mit „Galerie-Möglichkeiten“
- Historisches Gewölbe, kombiniert mit modernen Elementen, offene Gestaltung im Atrium
- Ticketservice, Sitzecke, Bildergalerie, W-LAN
- Zertifizierte Tourist-Information (i-Marke DTV), Service Q Stufe II

Schwachstellen, Handlungsbedarf:

- Wenig interaktive Informationsmöglichkeiten bzw. Alternativen außerhalb der Öffnungszeiten
- Touristische Themen sind noch nicht eindeutig erkennbar
- Keine Kinderecke, Gastro/Café
- Barrierefreiheit nur unter Mithilfe der Mitarbeiter der Tourist-Information gewährleistet. Für die oberen Etagen lediglich ein Lasten-, kein Personenaufzug vorhanden
- Sehr personalintensiv wegen der speziellen Gebäude- und Zugangssituation (Gewährleisten der Information und Beratung, aber auch der Sicherheit von der Marktplatzseite aus).

3.4.2.5 Touristisches Leitsystem

Quelle*: ift*

- Innerstädtisches Informations- und Wegeleitsystem optimierungsbedürftig, teilweise lückenhaft und auch optisch aufzuwerten
- 12 touristische Infopunkte (siehe oben linkes Foto) veraltet, teilweise defekt, teilweise sind heute andere Standorte wichtiger
- Erste neue Informationstafeln im Jena Paradies

3.4.2.6 Lichtstadt Jena

Identität und Erlebnis für die Stadt Jena

„Lichtstadt“ ist bereits seit einigen Jahren der offizielle Beiname der Stadt Jena, der „für die innovative Kraft Jenas in der Vergangenheit und Gegenwart steht und in die Zukunft weist“[6]. Er ist Synonym für die wissenschaftlichen Einrichtungen, die ansässigen Hochtechnologiefirmen, aber auch für das Licht der Aufklärung und für die „hellen Köpfe“ wie z.B. Goethe, Schiller, Hegel, Haeckel, Eucken und viele andere, die in Jena lebten und arbeiteten und dabei wichtige kulturelle und gesellschaftliche Veränderungen mit (inter-)nationaler Ausstrahlung bewirkten.

Seit Einführung des Namens „Lichtstadt“ wurde das Thema bereits in vielfältiger Form in der Stadt immer wieder aufgegriffen, z.B. im Rahmen der Ernennung Jenas zur „Stadt der Wissenschaften“ in 2008 (Fotos rechts Mitte und unten: Licht-Installationen wie die Außenprojektionen am Zeiss-Planetarium, Klang-, Farb- und Raumerlebnis Ipomea Tricolor im Volksbad Jena) oder im Rahmen des „Internationalen Jahr des Lichts der UNESCO“ 2015 u.a. mit dem Wissenschaftsfestival „Highlights der Physik“. Diese ersten Lichtevents wurden mit Begeisterung aufgenommen, was das hohe Identifikationspotenzial des Themas bei den Wissenschaftseinrichtungen, Wirtschaftsunternehmen, der Verwaltung und auch bei den Einheimischen zeigt.

Allerdings waren dies bisher einzelne, sporadische Aktionen. Noch fehlt ein umfassendes, nachhaltig wirkendes „Lichtstadt-Konzept“, dass den Lichtstadt-Gedanken ganzjährig und durchgängig in der gesamten Stadt sichtbar und erlebbar macht.

„Lichtstadt“ und Tourismus

Der Begriff „Lichtstadt“, der bereits auf dem Weg zu einer „Stadtmarke“ ist (siehe www.lichtstadt-jena.de)**, bietet auch Inspiration und Entwicklungsspielräume für den Tourismus und seine Akteure – wenn er vor Ort und in den Betrieben erlebbar ist.** Daher wurde der Begriff im Rahmen des Tourismuskonzeptes, in der Online Befragung, in den Gesprächen und Workshops immer wieder diskutiert. Viele Beteiligte zeigten sich hier interessiert und offen, die Stadtmarke auch als „touristische Marke“ für Jena zu entwickeln und zu leben.

Außenauftritt der Lichtstadt Jena

Um die Lichtstadt auch im Tourismus zu inszenieren, ist ein moderner und auch emotionaler Auftritt wichtig. Ggf. können die heute genutzten Gestaltungselemente (Logo „Lichtstadt Jena“, Schriften, Farbwelten) vor diesem Hintergrund auf den Prüfstand gestellt werden.

[6] Broschüre „Jena Lichtstadt“, Wirtschaftsförderungsgesellschaft Jena mbH

3.4.3 Urlaubsarten in Thüringen, Reisemotive, Trends in relevanten Tourismussegmenten

Vorbemerkungen: Befragungen aktueller und potenzieller Gäste in der Lichtstadt Jena stehen noch aus bzw. sind als wichtige künftige Maßnahmen definiert. An dieser Stelle können daher nur auf das Bundesland Thüringen bezogene Marktforschungsdaten zur aktuellen Bedeutung und Potenziale privater Reisen vorgestellt werden, die auf der Reiseanalyse 2015 beruhen und seitens der Thüringen Tourismus GmbH zur Verfügung gestellt wurden.

3.4.3.1 Urlaubsarten in Thüringen

Die Reiseanalyse RA 2015 zeigt, welche Urlaubsarten generell in Thüringen dominieren (2012-2014) und welche Entwicklung in den Segmenten prognostiziert wird. Interessant ist dabei für die Lichtstadt Jena vor allem der Kurzurlaubsreisen-Bereich (2-4 Tage Dauer): Danach liegt der höchste Anteil bei den Verwandten- und Bekanntenbesuchen (Tendenz eher rückläufig). Die Segmente Städte- und Kulturreisen sind zusammen das stärkste Segment. Allerdings werden hier keine größeren Steigerungen erwartet (Pfeil nach rechts = eher stagnierend). Interessant sind hier jedoch die Index-Werte: Während die Städtereisen im Vergleich zum übrigen Inland stark unterdurchschnittlich vertreten sind, liegt das Interesse an Kulturreisen deutlich über dem Bundesdurchschnitt. Auch Gesundheits- und Wellnessreisen haben im Kurzreisensegment in Thüringen einen überdurchschnittlich hohen Anteil (d.h. auch bei kurzen Städtereisen sollten diese Aspekte nicht vernachlässigt werden). Der Bereich Natururlaub (mit Aktivitäten in der Natur) nimmt auch im Kurzreisensegment weiter zu.

Im Bereich Urlaubsreisen (linke Seite) zeigt sich im Segment Kultur, Sightseeing, Studienreisen ein positiver Trend (allerdings bei einem relativ niedrigen Anteil am Gesamturlaubsaufkommen)

► Abbildung 11: Allgemeine Urlaubsmotive der Thüringen-Interessenten 2012-2014

	Urlaubsreisen		
	2012-2014	*Trend*	Index Inland
Verwandte/Bekannte	20%	▼	*151*
Natururlaub	17%	▲	*139*
Ausruhurlaub	17%	▼	*110*
Familienurlaub	17%	▲	*98*
Rundreise	6%	▼	*203*
Gesundheitsurlaub	5%	▲	*121*
Erlebnisurlaub	5%	▶	*93*
Kultur/Sights./Studie	5%	▲	*71*
Camping	7%	▶	*78*
Gruppenreise	3%	▼	*109*

	Kurzurlaubsreisen		
	2012-2014	*Trend*	Index Inland
Verwandte/Bekannte	36%	▼	*119*
Städtereise	23%	▶	*78*
Ausruhurlaub	15%	▶	*91*
Kulturreise	15%	▶	*122*
Gesundheit/Wellness	12%	▲	*148*
Natururlaub	6%	▲	*87*
Aktivurlaub	6%	▼	*70*
Eventreise	4%	▼	*63*
Camping	2%	▼	*64*

Quelle: Urlaubsreisen 2012-2014 (ab 5 Tage) nach Thüringen der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren; Kurzurlaubsreisen 2012-2014 (2-4 Tage) nach Thüringen der deutschsprachigen Bevölkerung 14-70 J. Der Index zeigt den Wert der Thüringen-Interessenten im Vergleich zur Gesamtbevölkerung an.

3.4.3.2 Reisemotive der Thüringen-Interessenten, Gästepotenziale

Die RA 2015 zeigt auch, welche **Reisemotive** die Thüringen-Interessenten haben (also Reisende, die bei der Befragung in den nächsten 3 Jahren eine Urlaubsreise oder Kurzurlaubsreise nach Thüringen in Betracht gezogen haben).

Ganz oben stehen hier **Erholen, Entspannen, Auftanken, Natur erleben, aber auch Spaß, Freude und Vergnügen**. Im Vergleich zur gesamten deutschen Bevölkerung zeigen Thüringen-Interessen ein überdurchschnittliches Interesse an **„Etwas für Kultur und Bildung tun", „Auf Entdeckung gehen" und „Sich unterhalten lassen".**

► Abbildung 12: Allgemeine Urlaubsmotive der Thüringen-Interessenten 2012-2014

	Allgemein im Urlaub „besonders wichtig"	%	*Index**
1	Abstand zum Alltag	**75**	114
	Entspannung, keinen Stress	**69**	110
	Frische Kraft sammeln, auftanken	**69**	113
	Natur erleben	**69**	126
	Spaß, Freude, Vergnügen	**65**	111
	Sonne, Wärme, schönes Wetter	**65**	98
	Frei sein, Zeit haben	**58**	115
	Zeit füreinander haben	**57**	107
	Gesundes Klima	**55**	124
	Sich verwöhnen lassen, genießen	**54**	110
	Neue Eindrücke gewinnen	**53**	127
	Gemeinsam etwas erleben	**50**	130
	Viel erleben, viel Abwechslung haben	**50**	125
	Unterwegs sein, herumkommen	**49**	127
	Ausruhen, Faulenzen	**47**	95
	Etwas für Kultur und Bildung tun	**40**	151
17	Etwas für die Gesundheit tun	**39**	132

	Allgemein im Urlaub „besonders wichtig"	%	*Index**
18	Andere Länder erleben	**39**	112
	Etwas für die Schönheit tun	**38**	118
	Neue Leute kennen lernen	**38**	119
	Kontakt zu Einheimischen	**37**	117
	Sich unterhalten lassen	**36**	140
	Wiedersehen	**36**	115
	Leichte sportliche/Fitness	**35**	124
	Aus der verschmutzten Umwelt	**27**	148
	Mit den Kindern spielen/zusammen sein	**21**	121
	Auf Entdeckung gehen	**19**	155
	Flirt/Erotik	**18**	138
29	Aktiv Sport treiben	**12**	132

** Zeigt den Wert der Thüringen-Interessenten im Vergleich zur Bevölkerung: Ein Index von 114 bedeutet, dass der Wert der Thüringen-Interessenten 14% über dem Wert in der Bevölkerung liegt.*

Quelle: RA 2015; Basis: Thüringen-Interessenten (Urlaubsreise oder Kurzurlaubsreise in den nächsten 3 Jahren „plane ziemlich sicher" oder „kommt generell in Frage"); Urlaubsreisen 2012-2014 (ab 5 Tage) 14+ und Kurzurlaubsreisen 2012-2014 (2-4 Tage) nach Thüringen der deutschsprachigen Wohnbevölkerung 14-70 J.

Bei den konkreten **Urlaubsaktivitäten**, die die Thüringen-Interessenten in den letzten 3 Jahren häufig oder sehr häufig unternommen haben, liegen Ausflüge, landestypische Spezialitäten und Shopping ganz vorn (siehe nächste Seite). Überdurchschnittlich hohes Interesse im Vergleich zur deutschen Gesamtbevölkerung gibt es bei den Thüringen-Interessenten bei **„Historischen Sehenswürdigkeiten / Museen", „Naturattraktionen"** und **„Wanderungen"**. Das Interesse am Wandern ist in Thüringen deutlich höher als das Interesse am Radfahren *(dabei ist die Topografie der Reiseregionen zu beachten. Das Radfahren auf Flussradwegen ist nach wie vor ein Trendthema).*

► Abbildung 13: Allgemeine Urlaubsaktivitäten der Thüringen-Interessenten 2012-2014

	Allgemein im Urlaub in den letzten 3 Jahren „sehr häufig“ oder „häufig“	%	Index*
1	Ausflüge, in die Umgebung gemacht	77	110
	landestypische Spezialitäten genossen	74	109
	Geschäfte angesehen, Einkaufsbummel	70	105
	Baden im See oder im Meer	60	97
	historische Sehenswürdigkeiten/Museen	55	137
	Naturattraktionen besucht	54	144
	Wanderungen	54	144
	Baden im Swimming-Pool	47	109
	leichte sportliche Aktivitäten	46	124
	ausgeruht und viel geschlafen	43	99
	Ferienbekanntschaften gemacht	41	123
	Fahrradfahren	29	127
	mit den Kindern gespielt	20	101
	Freizeit-/Vergnügungsparks besucht	15	111
	Gesundheits-, Kureinrichtungen genutzt	11	137
	Ski (alpin) Snowboard	6	79
	Ski Langlauf	4	137
	Mountainbiken	4	95
19	Golf (kein Minigolf)	1	97

** Zeigt den Wert der Thüringen-Interessenten im Vergleich zur Bevölkerung: Ein Index von 110 bedeutet, dass der Wert der Thüringen-Interessenten 10% über dem Wert in der Bevölkerung liegt.*

Quelle: RA 2015; Basis: Thüringen-Interessenten (Urlaubsreise oder Kurzurlaubsreise in den nächsten 3 Jahren „plane ziemlich sicher“ oder „kommt generell in Frage“); Urlaubsreisen 2012-2014 (ab 5 Tage Dauer) ab 14 Jahren, Kurzurlaubsreisen 2012-2014 (2-4Tage Dauer) nach Thüringen 14-70 J. der deutschsprachigen Bevölkerung

Neue Gästepotenziale für Thüringen lassen sich nach der RA 2015 (hier Urlaubs- und Kurzurlaubsreisen) in den relevanten Segmenten **Kulturreisen, Studienreisen, Natur-, Aktiv-, Wanderurlaub, Fitness-Urlaub, Urlaub mit dem Wohnmobil** ausmachen. Auch im Segment **Busreisen** gibt es noch Potenziale.

► Abbildung 14: Interesse an Urlaubsformen (Thüringen-Interessenten)

	Allgemeines Urlaubsforminteresse	%	Index*
1	Strand-/Bade-/Sonnenurlaub	64	105
	Städtereise	59	127
	Natur-Urlaub	56	151
	Ausruh-Urlaub	54	114
	Familien-Ferien	47	124
	Erlebnis-Urlaub	46	148
	Rundreise	46	163
	Aktiv-Urlaub	37	174
	Wanderurlaub	34	198
	Winter-Urlaub in der Sonne	34	190
	Wellnessurlaub	30	171
	Kulturreise	30	204
	Winter-Urlaub im Schnee	28	176
	Kreuzfahrt auf See	28	183
	Kur im Urlaub	27	211
	Gesundheitsurlaub	26	185
	Spaß-/Fun-/Party-Urlaub	24	136
	Club-Urlaub	19	155
	Studienreise	17	201
20	Fitness-Urlaub	14	204

	Allgemeines Urlaubsforminteresse	%	Index*
1	Urlaub in Ferienwohnung	72	125
	Urlaub im Ferienhaus	55	135
	Busreise	38	153
	Urlaub im Ferienzentrum, Ferienpark	27	176
	Urlaub auf dem Bauernhof/Lande	26	200
	Camping-Urlaub im Wohnmobil	19	185
	Camping-Urlaub im Wohnwagen	17	204
8	Camping-Urlaub (Zelt)	17	192

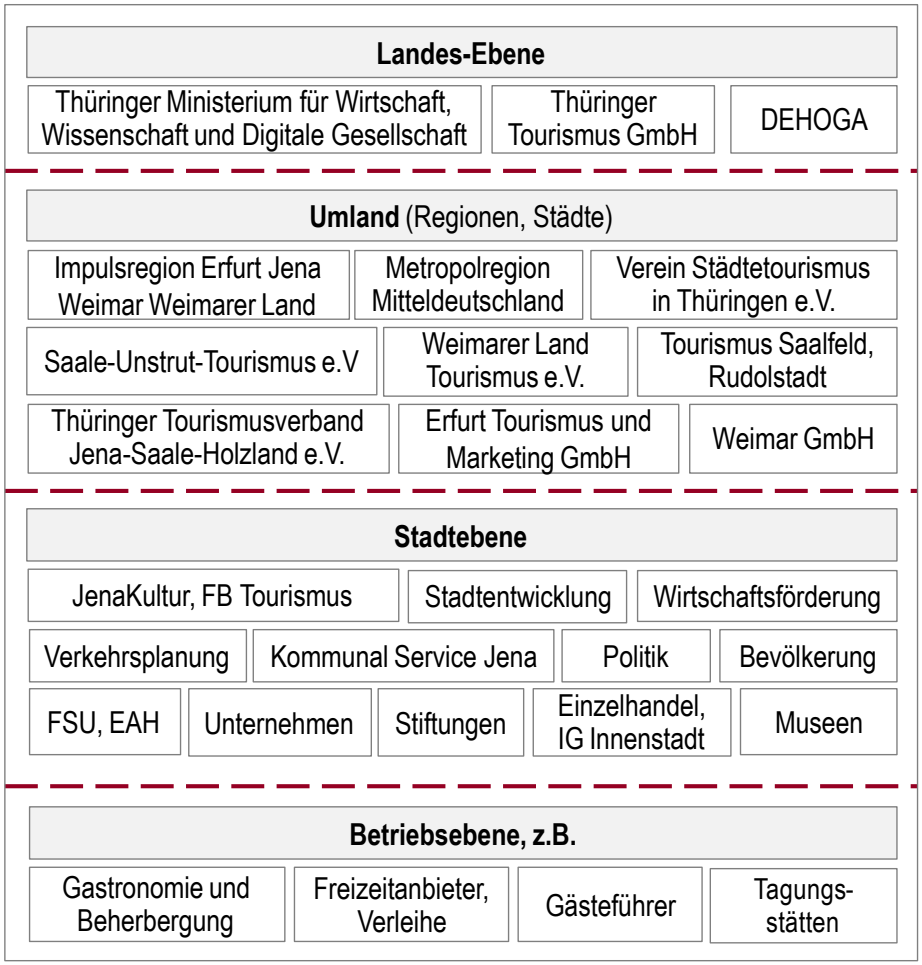
** Zeigt den Wert der Thüringen-Interessenten im Vergleich zur Bevölkerung: Ein Index von 127 bedeutet, dass der Wert der Thüringen-Interessenten 27% über dem Wert in der Bevölkerung liegt.*

Quelle: RA 2015, Basis: Thüringen-Interessenten (Urlaubsreise oder Kurzurlaubsreise in den nächsten 3 Jahren „plane ziemlich sicher“ oder „kommt generell in Frage“); Bevölkerung 14+ Jahre

3.5 Touristische Aufgabenwahrnehmung in der Lichtstadt Jena, touristische Organisation

Nachfolgend sind zunächst die Ebenen und Partner aufgeführt, die für die Tourismusentwicklung in der Lichtstadt Jena von Bedeutung sind.

► Abbildung 15: Touristische Aufgabenwahrnehmung

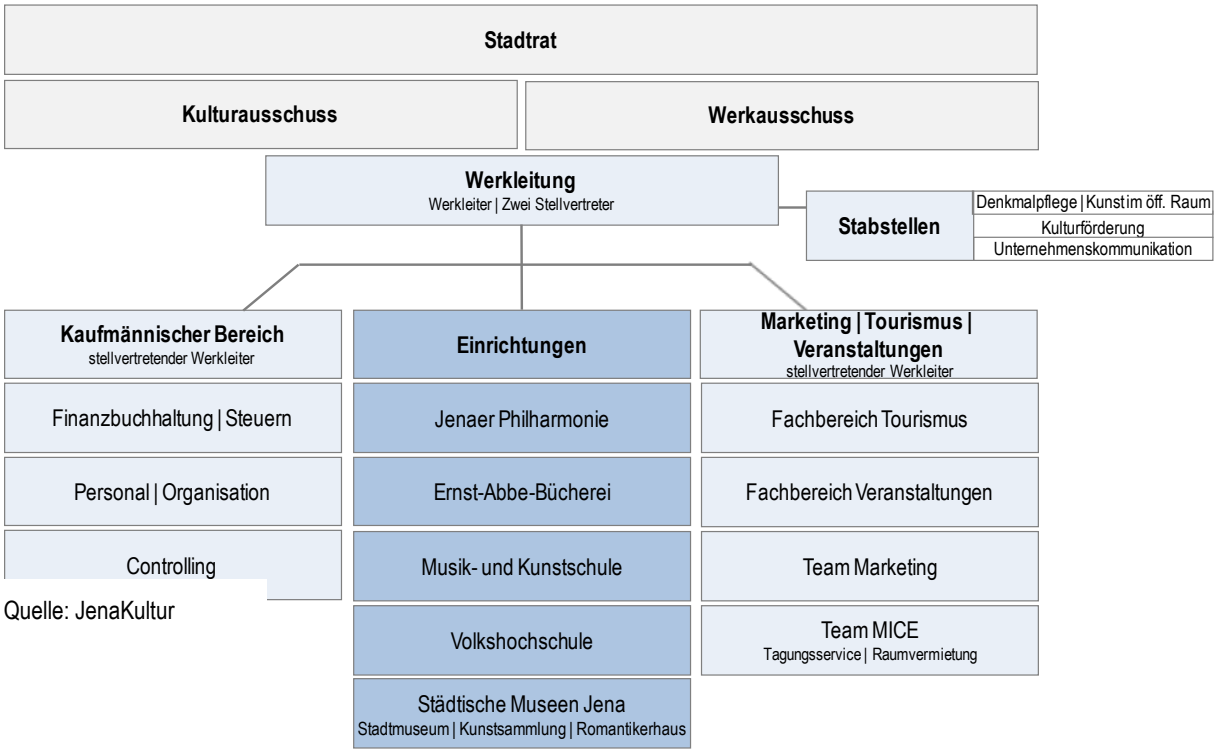


Quelle: *ift* GmbH, JenaKultur

Hinzu kommt auf Bundesebene die Deutsche Zentrale für Tourismus, die mit dem Außenmarketing für den Deutschland-Tourismus betraut ist und auch Informationen zum Städtereiseziel Jena bereithält. Auch das German Convention Bureau GCB ist als wichtige Vermarktungsinitiative im MICE Bereich im Ausland tätig. Der Bund der Napoleonstädte trägt zur Entwicklung des Themas Jena 1806 bei.

JenaKultur (Bereich Tourismus), Tourist-Information der Lichtstadt Jena

► Abbildung 16: Organigramm JenaKultur 2016



Quelle: JenaKultur

Der Bereich Marketing | Tourismus | Veranstaltungen bei JenaKultur verfügt seit 2016 über eine **neue Organisationsstruktur** mit **vier Säulen unter der Leitung Marketing | Tourismus | Veranstaltungen** (stellvertretender Werkleiter), nämlich:

- **Fachbereich Tourismus** (mit Tourist-Information)
- **Fachbereich Veranstaltungen**
- **Team Marketing**
- **Team MICE** (Tagungsservice, Raumvermietung)

Der Fachbereich Tourismus wird insbesondere durch das räumliche und personelle Zusammenlegen der Bereiche Marketing und Vertrieb gestärkt. Auch dem Bereich MICE wird künftig eine stärkere Bedeutung als bisher zuteil.

Der Fachbereich Tourismus bei JenaKultur erfüllt folgende Aufgaben:

- **Jena Tourist-Information**
  - Informationen und Beratung
  - Gruppen- und Pauschalangebote
  - Stadtrundgänge & Führungen
  - Zimmervermittlung, Ticketverkauf
  - Tagungen und Incentives

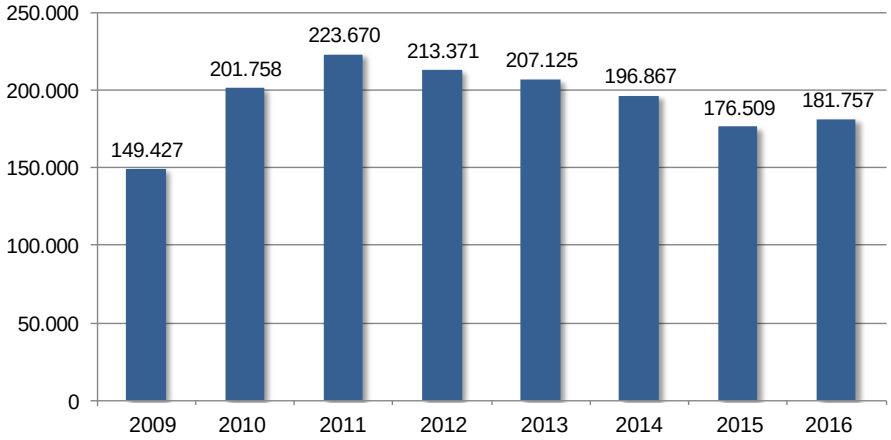
- **Touristisches Marketing**
  - Produktentwicklung und -verkauf
  - Tourismuswerbung
  - Publikationen für Reiseveranstalter, Gäste
  - Präsentation auf Messen, Workshops
  - Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
  - Verkaufsförderung
  - Kooperationsprojekte
  - Statistik & Marktforschung
  - Werbegemeinschaften

Quelle: www.jenatourismus.de/de/wir_ueber_uns

Ausgewählte Kennzahlen der Jena Tourist-Information der Lichtstadt Jena

Nachfolgend sind einige Kennzahlen zur Jena Tourist-Information dargestellt:

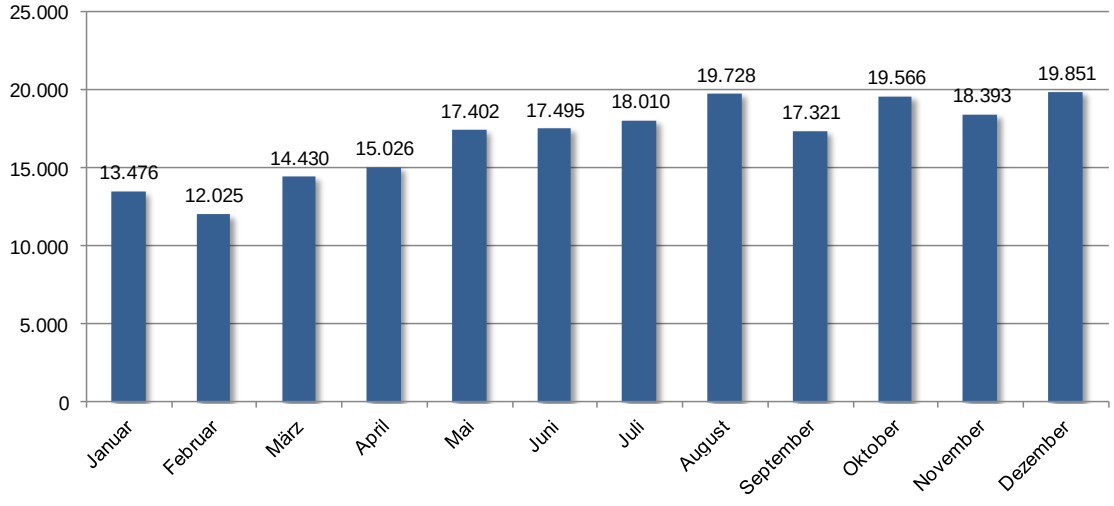
► Abbildung 17: Entwicklung der Besucherzahlen 2009 - 2016



Quelle: JenaKultur (Zählung der Besucherzahlen ab 2009)

Die Zahl der Besucher in der Jena Tourist-Information (und Ticketcenter) ist in den vergangenen Jahren zwar leicht rückläufig, es ist aber offenbar nach wie vor ein wichtiges touristisches Angebot.

► Abbildung 18: Besucher im Jahresverlauf 2009 – 2016 (gemittelt)



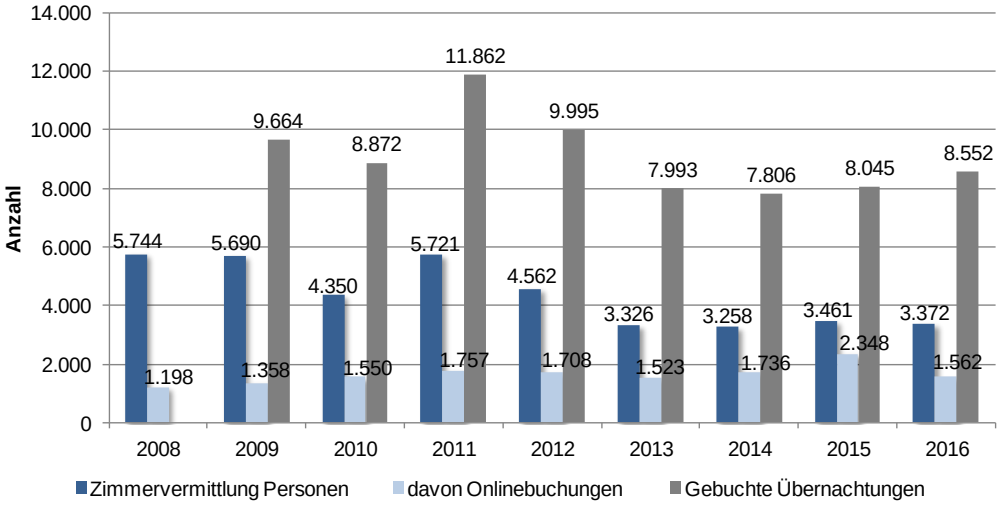
*Besucherzahlen erst seit Juli 2009 verfügbar

Quelle: JenaKultur, Aufbereitung *ift* GmbH

Das Besuchsinteresse der Tourist-Information ist tendenziell in der zweiten Jahreshälfte höher als in der ersten. Die Sommer- und Herbstmonate sind im Hinblick auf die Besucherzahlen rela-

tiv ausgeglichen. In den Wintermonaten kann man hingegen ein geringeres Besuchsinteresse erkennen.

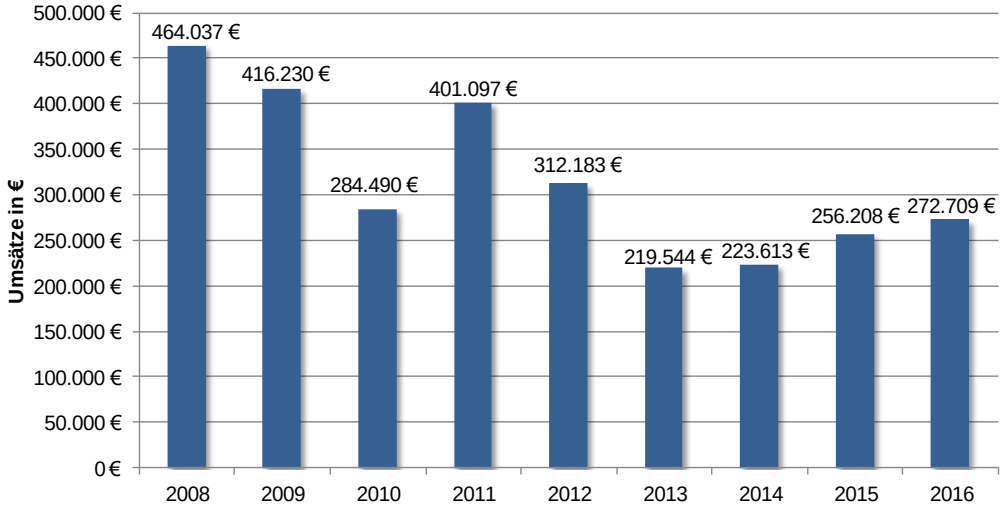
► Abbildung 19: Entwicklung der Buchungen aus Zimmervermittlung 2008 – 2016, davon Online Vertrieb



Quelle: JenaKultur, Aufbereitung *ift* GmbH

Die Zahl der Zimmervermittlungen und der gebuchten Übernachtungen über die Tourist-Informationen liegt auf beachtlichem Niveau, hier war jedoch in den vergangenen Jahren eher eine Seitwärtsentwicklung zu verzeichnen (zuletzt wieder mit einem Aufwärtstrend). Die Zahl der Online Buchungen hat nur leicht zugenommen bzw. zuletzt wieder deutlich abgenommen. Gründe können sein, dass die Gäste doch eher über die Online-Portale oder direkt bei den Gastgebern buchen, aber auch dafür, dass das Online-Buchungsangebot bzw. die dort verkauften Pauschalen und Bausteine noch nicht ausreichend von den Gästen wahrgenommen wird. Dies muss gesondert untersucht werden.

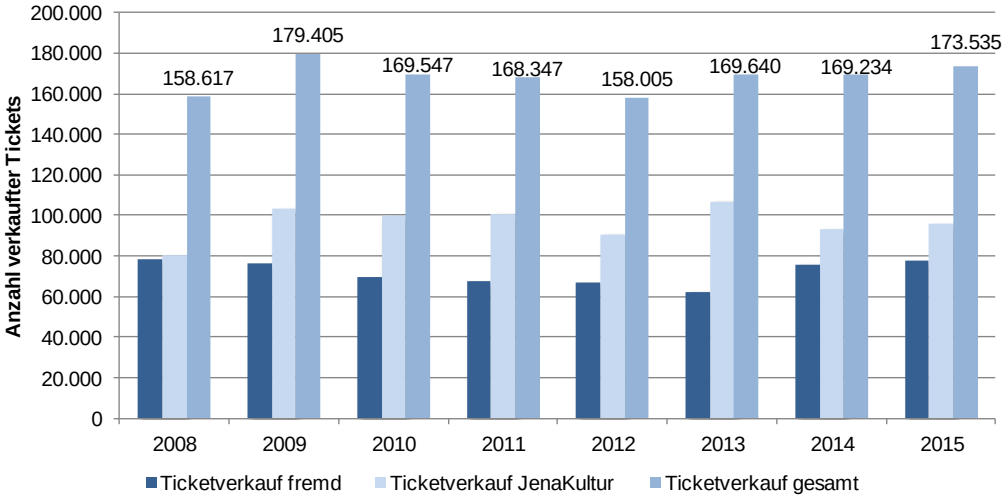
► Abbildung 20: Entwicklung der Umsätze aus Zimmervermittlung 2008 – 2016



Quelle: JenaKultur, Aufbereitung *ift* GmbH

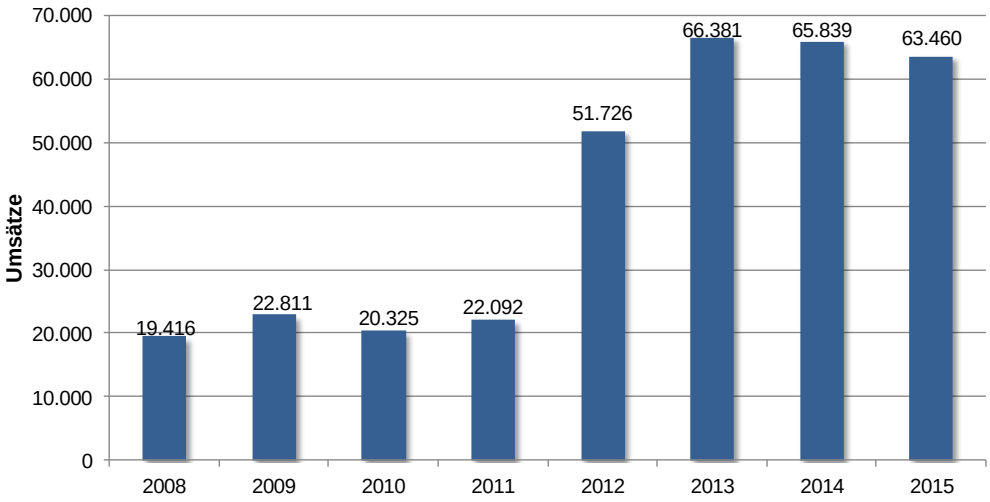
Die Umsätze aus der Zimmervermittlung sind im langfristigen Vergleich deutlich zurückgegangen. Seit 2013 gibt es wieder einen erkennbaren Aufwärtstrend.

▶ Abbildung 21: Entwicklung Umsatz Ticketverkäufe Jena Tourist-Information



Quelle: JenaKultur, Aufbereitung *ift* GmbH

▶ Abbildung 22: Entwicklung der Umsätze aus Stadtführungen 2008 - 2015



Quelle: JenaKultur, Aufbereitung *ift*. Hinweis zum sprunghaften Anstieg ab 2012: Umsätze inklusive Provision.

- Breites Angebot an Stadtführungen und Themenführungen
- Nachwuchsproblem: weniger jüngere Gästeführer (die neue Stadtthemen authentisch besetzen), wenige fremdsprachliche Stadtführer
- Viele betreiben die Führungen als Nebentätigkeit, für einige ist es jedoch die Haupteinnahmequelle

3.6 Aktueller touristischer Auftritt der Lichtstadt Jena

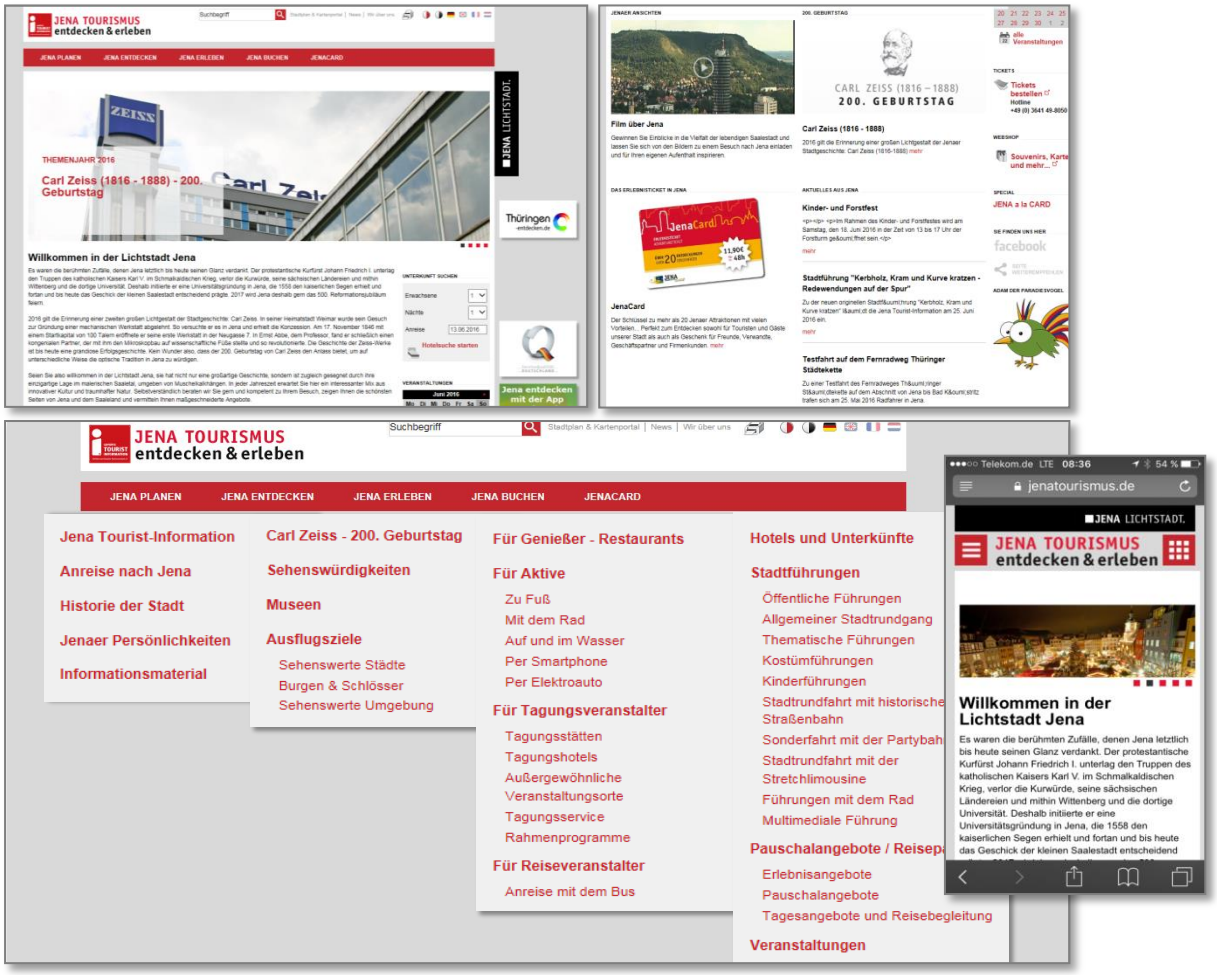
3.6.1 Internet-Auftritt, Printmedien

- **Internet** www.jenatourismus.de

Die (responsive) Internetseite ist sehr textlastig und zu sachlich gehalten. Dieser Eindruck wird durch das „TI-Rot“ und den grauen Hintergrund noch verstärkt.

Es gibt viele gute, auch gut sortierte Informationen, aber ein besonderes Profil, das lebendige Stadtflair und die besondere Landschaft werden aktuell noch nicht bzw. nur auf den Unterseiten transportiert.

Es fehlt eine Wort-Bild-Marke für den Jena-Tourismus, das Thema „Lichtstadt“ bzw. das städtische Logo mit dem aktuellen dreifarbigen Signet ist hier nicht sichtbar.



Quelle: Website www.jenatourismus.de November 2016

Über die Navigation wird aktuell (11/2016) lediglich auf diese **Themen** hingewiesen:

- Carl Zeiss (zum 200. Geburtstag)
- Reformation – Luther in Jena
- Sehenswürdigkeiten, Museen (Kultur)
- Ausflugsziele: Städte, Schlösser und Burgen, Umgebung

Profilbildende Themen wie Licht, Optik, Schiller, Goethe, Jena 1800, das junge Stadtflair und die besonderen Naturangebote werden dagegen noch nicht explizit thematisiert (nur bei den einzelnen Sehenswürdigkeiten und Museen).

Die Ansprache von touristischen Zielgruppen ist noch sehr eingeschränkt bzw. nicht vollständig. Aktuell gibt es Rubriken für diese Zielgruppen:

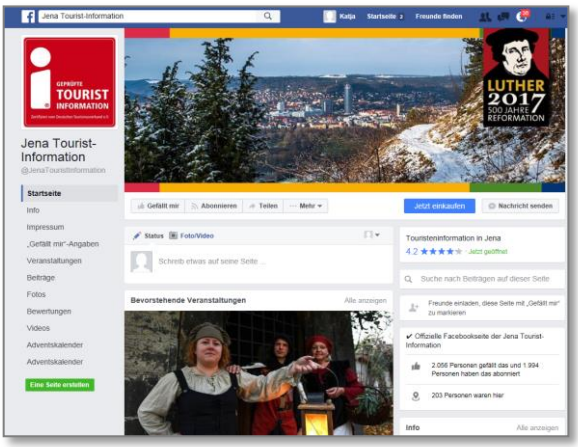
- Genießer (allerdings nur bezogen auf Restaurants)
- Aktive (zu Fuß, mit dem Rad, auf und im Wasser)
- Tagungsveranstalter
- Reiseveranstalter

▸ Soziale Netzwerke: Facebook

Aktuell wird lediglich Facebook durch Jena Tourismus bedient.

Die Facebook Fanpage der Tourist-Information ist optimierungsbedürftig:

- Fotos (Header) nicht qualitativ hochwertig (Schnappschüsse).
- Fehlendes Branding, keine Assoziationen zur „Lichtstadt Jena“. Das junge, lebendige Stadtflair wird nicht transportiert.
- „Sie“ Ansprache ungeeignet, Tonalität eher informierend, sachlich.
- Content optimierungsbedürftig. Posts zu lang, wenig interaktiv und „Engagement“-fördernd (davon ist das Ranking der Seite abhängig).
- Vermischung von B2B- und B2C-Kommunikation.
- Kleine Community (Vergleiche Facebookseite Leipzig), aber auch wenig Austausch.



Facebook Jena:
2.057 Personen gefällt das
203 Personen waren hier

Facebook Leipzig:
56.271 Personen gefällt das
11.038 Personen waren hier

Printmedien Jena Tourismus

Jena verfügt über Printmedien in einem durchgängigen Layout, die jeweils Informationen in deutscher und englischer Sprache beinhalten. Hier gibt es auch Thementitel („romantisch", „sportlich"). Attraktiv und wichtig: das Kartenmaterial für die Lichtstadt Jena. Hinzu kommen diverse Kooperationstitel der Partner auf Landes- und Regionsebene, in die auch Jena-Angebote integriert sind. Daraus ergibt sich eine sehr umfangreiche „Broschürenfamilie".

Viele Titel stehen auf www.jenatourismus.de als Online Blätterkatalog und / oder zum Download zur Verfügung.

Quelle: Download-Angebote auf www.jenatourismus.de, 12/2016

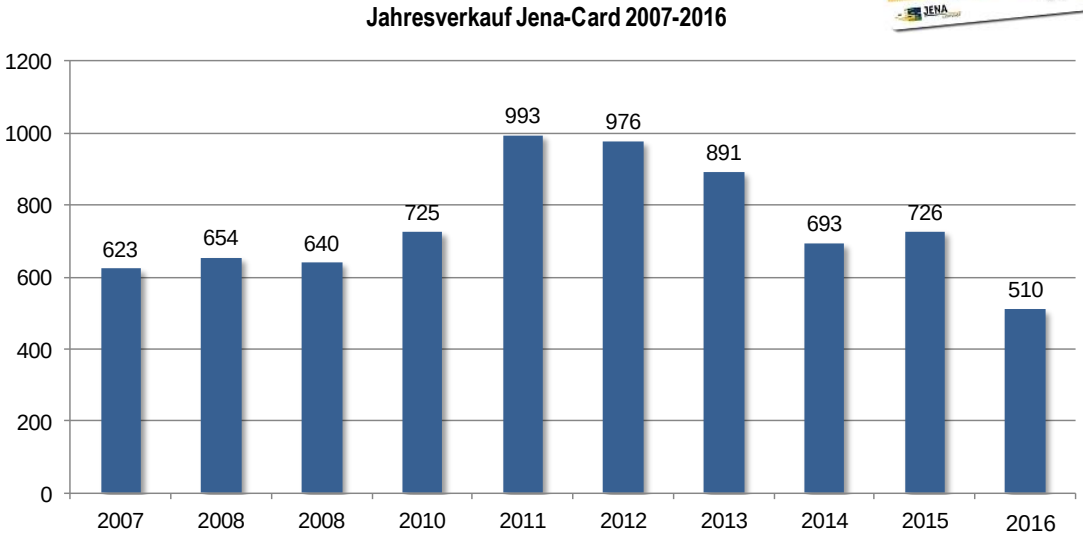
Printmedien sind gerade für ältere Städte- und Kulturreisende nach wie vor wichtig. Tendenziell werden aber auch für Städte heute Printmedien im attraktiven „Magazin-Style" mit großformatigen Bildwelten und emotionalen Geschichten den umfangreichen Gastgeberverzeichnissen mit kurzen, häufig überladenen Imageteilen vorgezogen (oder aber auch in zwei separate Teile getrennt). → *Aus diesem Grund und auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Internet-Nutzung (auch bei Älteren) sollen die Broschüren bei JenaKultur auf den Prüfstand gestellt werden.*

- **Jena Card**
  - „Erlebnisticket für mehr als 20 Entdeckungen in 48 h“ Preis: 11,90 EUR“
  - Aktuelle Leistungen:
    - kostenfreie Nutzung von Straßenbahn und Bus der Jenaer Nahverkehr GmbH
    - kostenfrei: öffentliche Stadtführung | Städtischen Museen Jena: Besuch des Stadtmuseums mit Kunstsammlung (außer bei Sonderausstellungen: hier gilt der ermäßigte Preis) und des Romantikerhauses | Audiowalk Janet Cardiff
    - Ermäßigter Eintritt: Botanischer Garten mit Goethe-Gedenkstätte | Imaginata | Jenaer Bäder und Freizeit GmbH | Museum 1806 Cospeda | Optisches Museum | Panorama-Aussichtsplattform des JenTowers | Phyletisches Museum | Schillers Gartenhaus
    - Ermäßigungen bei Veranstaltungen von Jenaer Philharmonie, Kulturarena Jena | Kurz & Kleinkunstbühne | Lesemarathon | Theaterhaus Jena | Volksbad | Zeiss-Planetarium Jena
    - Bike Point | Braugasthof Papiermühle | Kaffeehaus Gräfe | POM - Planet of Motion

  - **Aktuelle Verkaufsstellen:** Jena Tourist-Information, Best Western Hotel Jena, Stadtmuseum Jena, Romantikerhaus Jena

  - **Umsatzentwicklung / Abverkäufe JenaCard**

- Abbildung 23: Verkäufe Jena-Card 2007 - 2015 (Stückzahlen)



Quelle: JenaKultur

  - Die Verkaufszahlen sind seit Jahren rückläufig.
  - Die tatsächliche Inanspruchnahme der Leistungen kann aktuell nicht erfasst werden (keine digitale Lösung).

3.6.2 Profilierungsmerkmale und aktueller Auftritt ausgewählter Wettbewerbsdestinationen

Für die künftige Profilierung und Differenzierung der Lichtstadt Jena in der Angebotsentwicklung und Vermarktung wurden ausgewählte Wettbewerbsdestinationen betrachtet. Dabei wurden neben den Destinationen im engeren und weiteren Umfeld auch einige Universitätsstädte bzw. Wirtschaftsstandorte ausgewählt.

	Eisenach	**Gotha**	**Erfurt**	**Weimar**	**Jena**	**Gera**
Ankünfte 2015	188.495	76.744	466.236	371.325	189.309	110.270
Übernachtungen 2015	327.201	159.615	809.306	697.695	322.463	209.368
Einwohner	41.884	44.682	206.219	63.477	108.207	94.492
Positionierung als	**Lutherstadt**	**Residenzstadt**	**Landes-hauptstadt**	**„Kulturstadt Europas“**	**Lichtstadt**	**Otto-Dix-Stadt**
Weitere Titel	**Wartburgstadt**	**Kultourstadt, Gotha adelt**	**Messestadt**	**Universitätsstadt**	**Stadt der Wissenschaft,**	
Top Angebote, Themen	**Wartburg**	**Schloss Friedenstein**	**Bach**	**Klassiker, Goethe, Schiller**	**Universitätsstadt**	**Otto Dix**
	Luther	**Herzogliches Museum**	**Krämerbrücke**	**Stadtschloss**	**Optik, Carl Zeiss, Ernst Abbe**	**Haus Schulenburg**
	Bach	**Luther**	**Dom St. Marien**	**UNESCO** (Bauhaus, Klassisches Weimar)	**SaaleHorizontale Saaleradweg, Rad Wandern, Kanu**	**Hofwiesenpark** (BUGA 2007)
	Drachenschlucht	**Kultur und Kunst**	**Alte Synagoge**	**Gedenkstätte Buchenwald**	**Planetarium**	**Kultur, Theater**
	Rennsteig / Wandern	**Tierpark**	**Egapark / BUGA**		**Schiller,** Goethe, Jena 1800	**Gründerzeit-architektur**
Kongresszentrum	Feng Shui Tagungszentrum (max. 300 P.)	Stadthalle Gotha (max. 1.100 P.)	Messe (1.600 P.) Mehrzweckhalle (5.200 P.), Kaisersaal (370 P.)	Neue Weimarhalle (max. 1.400 P.)	Künftig Volkshaus Jena (max. 500 bzw. 1.000 P.)	Kultur- Kongress-zentrum Gera (Mehrzweckhalle 1.700 P.)

► Abbildung 24: Destinationen mit ausgewählten Merkmalen

	Dessau-Roßlau	**Halle**	**Leipzig**	**Göttingen**	**Wolfsburg**	**Braunschweig**
Ankünfte 2015	127.927	214.448	1.535.955	265.963	326.707	324.051
Übernachtungen 2015	204.188	405.260	2.557.453	482.652	556.074	580.453
Einwohner	82.774	232.470	544.479	117.406	123.650	250.184
Positionierung als	**Bauhausstadt**	**Händelstadt** **~~Barockes Universum~~**	**Messestadt, Universitätsstadt**	**Universitätsstadt**	**Autostadt**	**Löwenstadt**
Weitere Titel			**Musikstadt**		**Handelsstandort**	**Universitäts-,** Forschungsstadt
	Bauhaus	**Saale**	**Kultur** (Musik, Kunst, Literatur)	**Fachwerk**	**Autostadt; Volkswagen AG**	**Technologie, Wissenschaft**
	Gartenreich Dessau-Wörlitz	**Peißnitz-Insel**	**„Kreativszene“**	**Gänseliesel-brunnen**	**Phaeno Science-Center**	**Braunschweiger Schloss**
	UNESCO Biosphären-reservat Fluss-landschaft Elbe	**Gärten (Amtsgarten, Bot. Garten)**	**Parks, Grünflächen, Radwege**	**Internationale Händel-Festspiele**	**Allerpark**	**Parks, Gärten, Grünflächen, Seen**
	Radfahren (Elberadweg, Europaradweg)	**Leopoldina Wissenschafts-akademie**	**Zoo Leipzig**	**Deutsches Theater**	**Wissenschafts-standort**	**Forschungs-flughafen Braunschweig**
			Leipziger Seenlandschaft	**Brüder Grimm**	**FOC Wolfsburg**	**Lichtparcours**
Kongresszentrum	Globana Airport Conference Center, (1.000 P.)	Dormero Kongress & Kulturzentrum (max. 676 P.)	Congress Center Leipzig (max. 1.196 P.)	Lokhalle (max. 4.000 P.)	CongressPark (max. 1.190 P.)	Stadthalle Braunschweig (max. 2.300 P.)

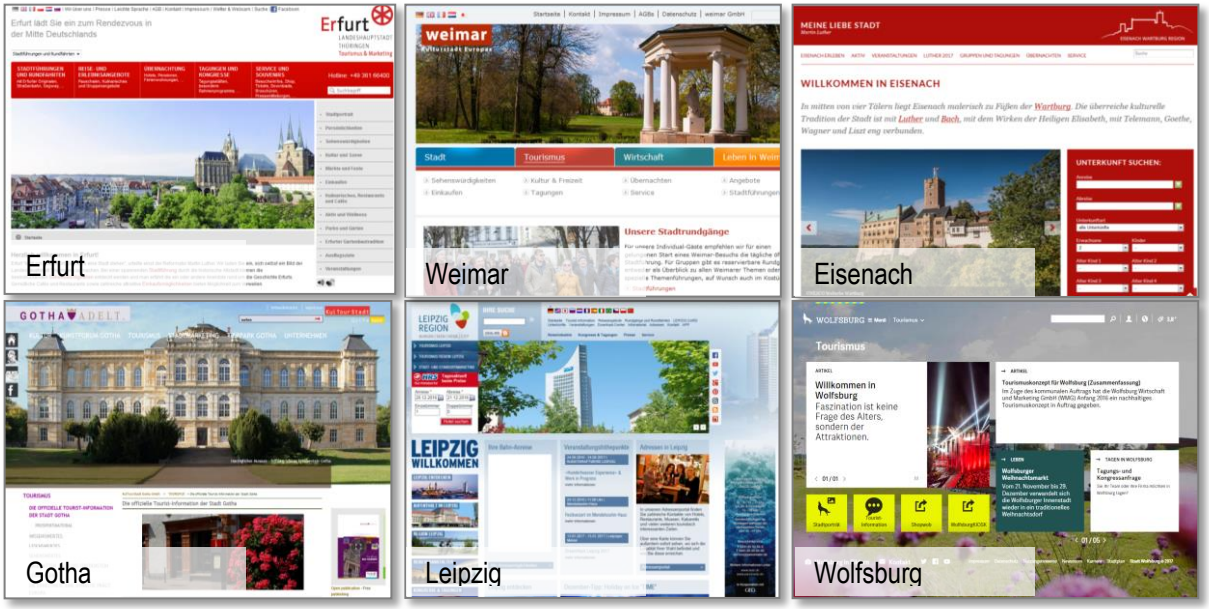
Quelle: *ift* GmbH

Der Überblick zeigt:

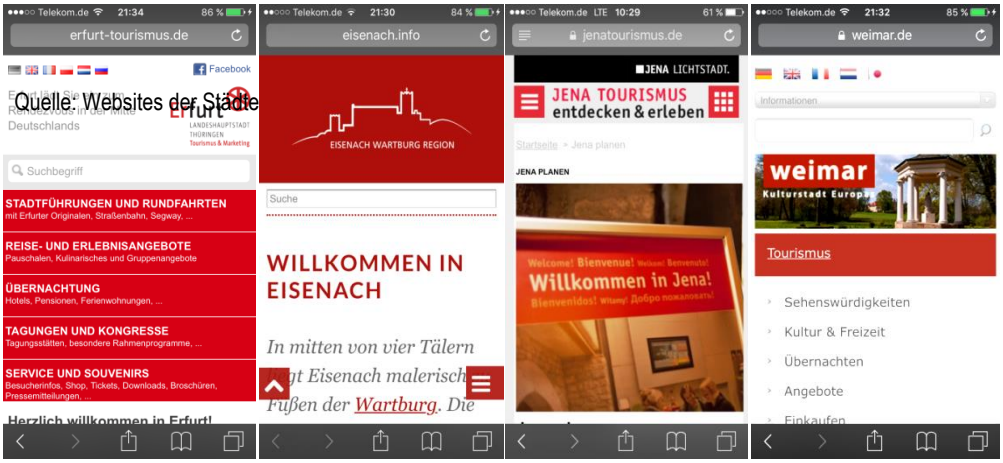
- Viele Themen sind durch mehrere Destinationen besetzt (z.B. Bauhaus, UNESCO, Luther, Goethe, Schiller).
- Es gibt viele (und noch viel mehr) Universitätsstädte in Deutschland. Dies ist eine wichtige Eigenschaft der Stadt, die auch künftig eine wichtige Rolle spielen wird. Es ist jedoch kein Alleinstellungsmerkmal, sondern bedarf weiterer Themen.
- Neben Stadt- und Kulturthemen stellen viele Städte ihre „grüne Seite" besonders heraus.
- Fast alle hier betrachteten Städte haben ein großes Tagungs- und Kongresszentrum.

Blick auf die Internet-Auftritte ausgewählter Wettbewerbsdestinationen

- **Stationäres Internet:** im näheren Umfeld wenig Innovatives, überwiegend traditionelle Auftritte bei Erfurt, Weimar, Eisenach. Gotha setzt auf Adel und hebt sich so schon deutlicher von den anderen Destinationen ab (und vermittelt hier einen besonderen Exklusivitätsanspruch). Neue Akzente setzen auch Leipzig (vermarktet sich neu unter „Leipzig Region" mit neuem, farbenfrohen Auftritt, der allerdings sehr vielschichtig und umfassend ist und den Nutzer überfordern könnte) und beispielsweise auch die Autostadt Wolfsburg.



- **Mobiles Internet:** gleiche Farben, keine Differenzierung, für Ortsunkundige nicht nachvollziehbar, um welche Stadt es geht



Quellen: Websites / Mobile Websites der Städte

- **Ausgewählte Positionierungen bzw. Kernbotschaften auf den touristischen Websites**
  (von denen sich die Lichtstadt Jena künftig wahrnehmbar abgrenzen muss)

Erfurt Landeshauptstadt Historisch – klassisch – gemütlich	„Erfurt liegt am besten Ort. Da muss eine Stadt stehen", urteilte einst der Reformator Martin **Luther**. Wir laden Sie ein, sich selbst ein Bild der **Landeshauptstadt Thüringens** zu machen. Bei einer spannenden **Stadtführung** durch die **historische Altstadt** können die beeindruckenden **Sehenswürdigkeiten** entdeckt werden und man erfährt die ein oder andere Anekdote rund um die **Geschichte** Erfurts. **Gemütliche** Cafés und Restaurants sowie attraktive **Einkaufsmöglichkeiten** bieten Möglichkeit zum Verweilen“.
Weimar UNESCO – Klassik – Bauhaus – Goethe	„Weimar ist ein **Symbolort** mit großer **Vergangenheit**. Zwischen **Klassik und Bauhaus**, zwischen **Gedenkstätte** Buchenwald und Schloss Ettersburg entfaltet sich Weimars **kulturelles Leben** und werden **Erinnerungen** wach gehalten“.
Leipzig Lebendig – Tradition & Dynamik – ursächsische Gemütlichkeit – Hightech-Business – klassische Kultur, Avantgarde ...	„Eine der **lebendigsten Städte Deutschlands:** Leipzig ist einzigartig: Hier trifft **Tradition auf Dynamik**, **ursächsische Gemütlichkeit** auf **Hightech-Business**, **klassische Kultur auf Avantgarde**. Bei uns erleben Sie eine **weltoffene Atmosphäre** und viel **Raum für Kreativität und neue Ideen**. Kommen Sie nach Leipzig, denn hier liegt alles **Gute so nah**: Kulturhighlights für **Musik- und Theater**freunde, **Shopping** in modernen Kaufhäusern oder in historischen Passagen und Höfen, **entdeckenswerte Museen** und **Galerien** und natürlich **legendäre Kneipenmeilen“.** Hinzu kommt die **Leipziger Seenlandschaft** (Region Leipzig).
Wolfsburg Junge Metropole – selbstbewusst – VW Erlebniswelt MICE	„Willkommen in Wolfsburg, **einer der jüngsten und faszinierendsten Metropolen** in Deutschland. Anders als viele, über Jahrhunderte gewachsene, Städte, ist unsere Geschichte vergleichsweise kurz. Wolfsburg wurde erst im Jahr 1938 gegründet, doch gerade das macht den besonderen Reiz aus. **Rund um den Stammsitz der Volkswagen AG** hat sich eine **einzigartige Erlebniswelt** entwickelt, die ihresgleichen sucht. **Abenteuerlustige wie Erholungsliebhaber** finden hier eine beeindruckende Vielfalt an Attraktionen und Sehenswürdigkeiten“

Quellen: Touristische Websites der Städte 2016

Erfurt und Weimar treten klassisch-traditionell und geschichtsträchtig auf.

Die Stadt Leipzig kommt hinsichtlich ihrer Eigenschaften der Lichtstadt Jena sehr nahe. Neben lebendiger Stadt- und Kulturszene werden auch Themen wie Tradition, Dynamik, Hightech und Business (Geschäftsreisende/MICE) transportiert sowie – über die Leipzig-Region auch der Natur-Aktiv-Raum im Umfeld.

Wolfsburg stellt sich als junge, selbstbewusste Metropole dar und verweist vor allem auf die Automobilbranche, aus der eine Erlebniswelt mit Besucherattraktionen, Werksbesichtigung und Shopping entstanden ist. Künftig wird der Fokus jedoch noch stärker auf das MICE Geschäft gelegt *(Wolfsburg wurde als ein vergleichbarer Wirtschaftsstandort mit der besonderen VW-Industriegeschichte, starkem MICE-Fokus und ähnlicher Einwohnerzahlen identifiziert).*

3.7 Online-Befragung

Im Rahmen des vorliegenden Konzeptes hat die *ift* Freizeit- und Tourismusberatung GmbH eine Online-Anbieter-Befragung mit Jenaer Tourismusakteuren durchgeführt. Befragt wurden unterschiedliche Betriebe bzw. Institutionen aus den Bereichen Beherbergung, Gastronomie, Freizeit- und Kultur, deren Auswahl mit JenaKultur abgestimmt wurde.

Ziel der Befragung war nicht die Ermittlung repräsentativer Daten, sondern qualitativer Meinungen und Bewertungen wichtiger Akteure im Jenaer Tourismus in Bezug auf die Ist-Situation und notwendiger Handlungserfordernisse in der Zukunft. Damit wurden die Erkenntnisse aus den Expertengesprächen weiter vertieft und abgerundet.

Im Befragungszeitraum von Ende Mai bis Mitte Juni 2016 haben insgesamt 44 Betriebe/Personen an der Befragung teilgenommen. Wie bei einer Fallzahl von n<100 in der Marktforschung üblich, wurde daher auf die Darstellung in Prozenten verzichtet und jeweils die Anzahl der absoluten Nennungen angegeben. Da die Beantwortung der Fragen nicht erzwungen wurde und somit auch ein Überspringen ohne Abgabe einer Antwort möglich war, variieren die jeweiligen Fallzahlen pro Fragestellung teilweise und sind jeweils in der Grafikunterschrift angegeben.

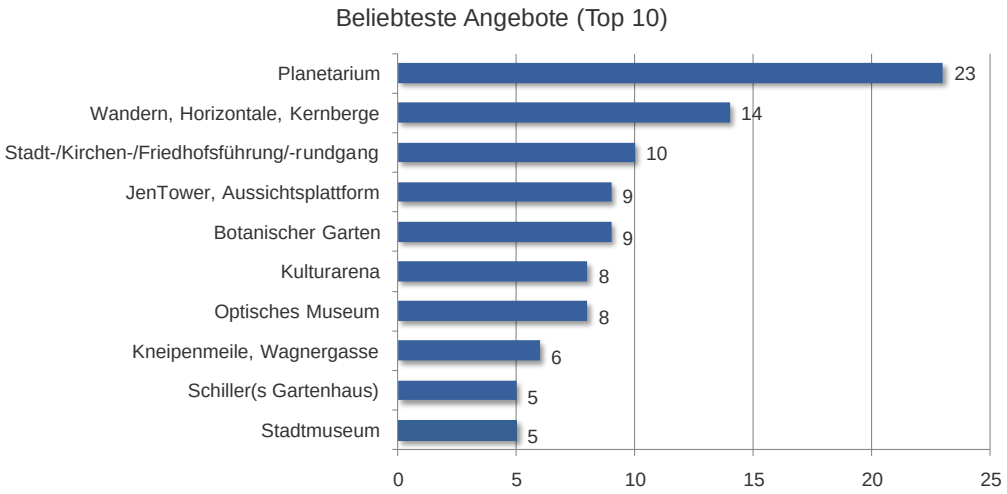
Die offenen Antworten zur Frage nach drei positiven Stichworten und Assoziationen lassen sich in fünf Clustern zusammenfassen, die in nachfolgender Grafik dargestellt sind. In der Eigensicht wird Jena also zusammenfassend als „junge, grüne, lebendige Wissenschafts-, Hochtechnologie- und Kulturstadt mit besonderer Industriegeschichte“ gesehen.

► Abbildung 25: Spontane Assoziationen zu Jena als Reiseziel

Quelle: *ift* GmbH, Online Befragung Anbieter 2016, offene Frage, Mehrfachnennungen möglich, n=43

Laut der Befragten ist das Zeiss-Planetarium Jena das bei den eigenen Gästen mit Abstand beliebteste Angebot in der Stadt, gefolgt vom Angebotsbereich Wandern/Horizontale/Kernberge, was die Bedeutung der die Stadt umgebenden Kultur- und Naturlandschaft verdeutlicht. Mit relativ gleichen Nennungsergebnissen folgen Führungs-/Rundgangangebote sowie als weitere wichtige Einzelattraktionen der JenTower, Botanische Garten, die Kulturarena Jena sowie das Optische Museum.

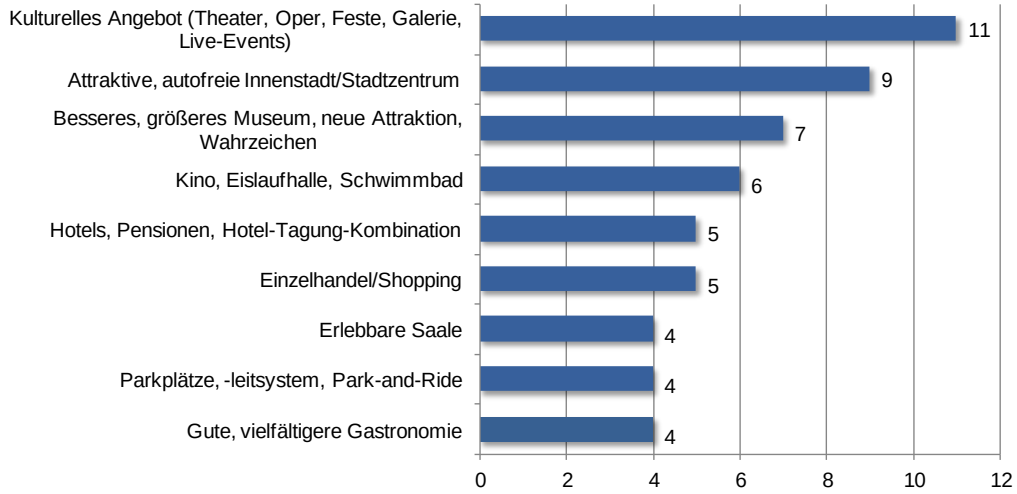
► Abbildung 26: Beliebteste Angebote in Jena (> 5 Nennungen)



Quelle: *ift* GmbH, Online Befragung Anbieter 2016, offene Frage, Mehrfachnennungen möglich, n=39

Hingegen fehlen nach Meinung der Befragten aus Sicht ihrer Gäste Angebote im Bereich „Kulturelles Angebot“, wohinter sich diverse Einzelnennungen zu Kulturangeboten verbergen. Außerdem fehlt den Gästen eine attraktive, autofreie Innenstadt/Stadtzentrum und ein besseres, größeres Museum bzw. eine neue Attraktion als Wahrzeichen der Stadt.

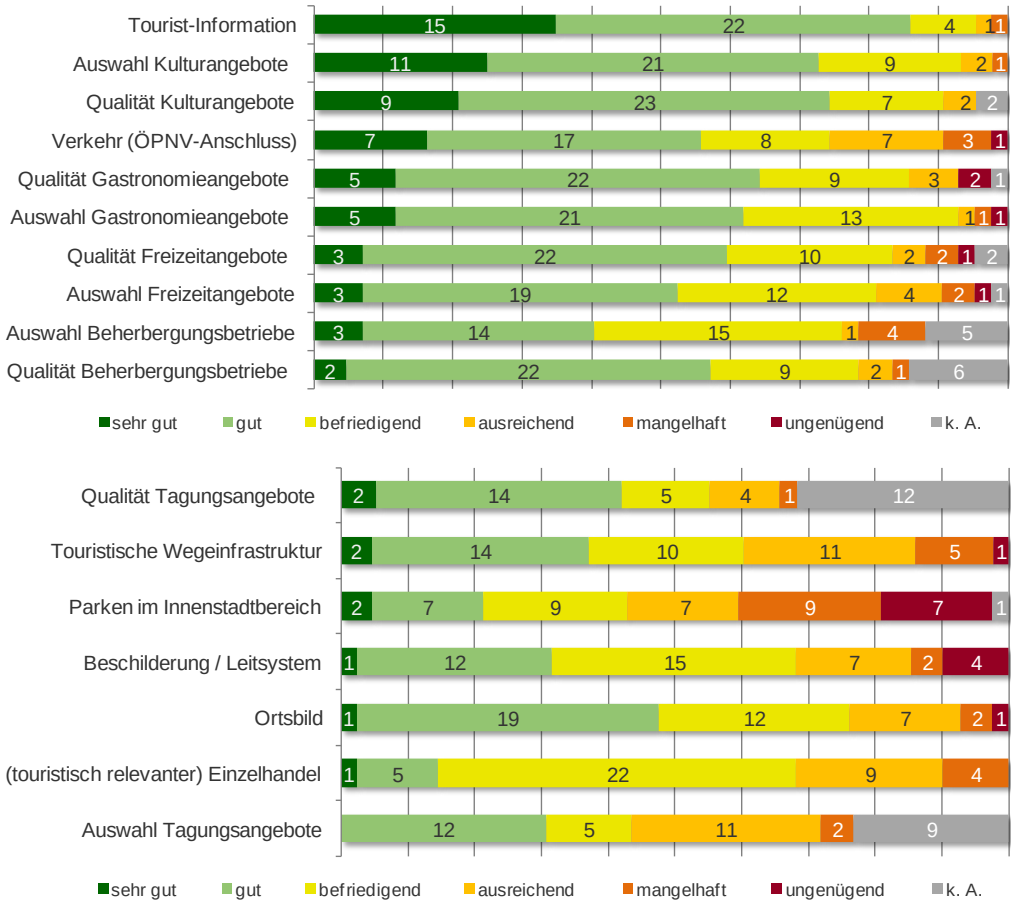
► Abbildung 27: Fehlende Angebote in Jena



Quelle: *ift* GmbH, Online-Befragung Anbieter, offene Frage, Mehrfachnennungen möglich, n=32

Bei der Bewertung der Angebotssituation durch touristische Akteure werden die Tourist-Information, die Auswahl sowie die Qualität der Kulturangebote mehrheitlich als (sehr) gut eingeschätzt. Hingegen werden mehrheitlich die Bereiche touristisch relevanter Einzelhandel, Beschilderung/Leitsystem, touristische Wegeinfrastruktur, Auswahl des Beherbergungsangebotes, Parken im Innenstadtbereich sowie Verkehr (ÖPNV-Anschluss) mit befriedigend und schlechter beurteilt.

► Abbildung 28: Bewertung der Angebotssituation durch die touristischen Akteure

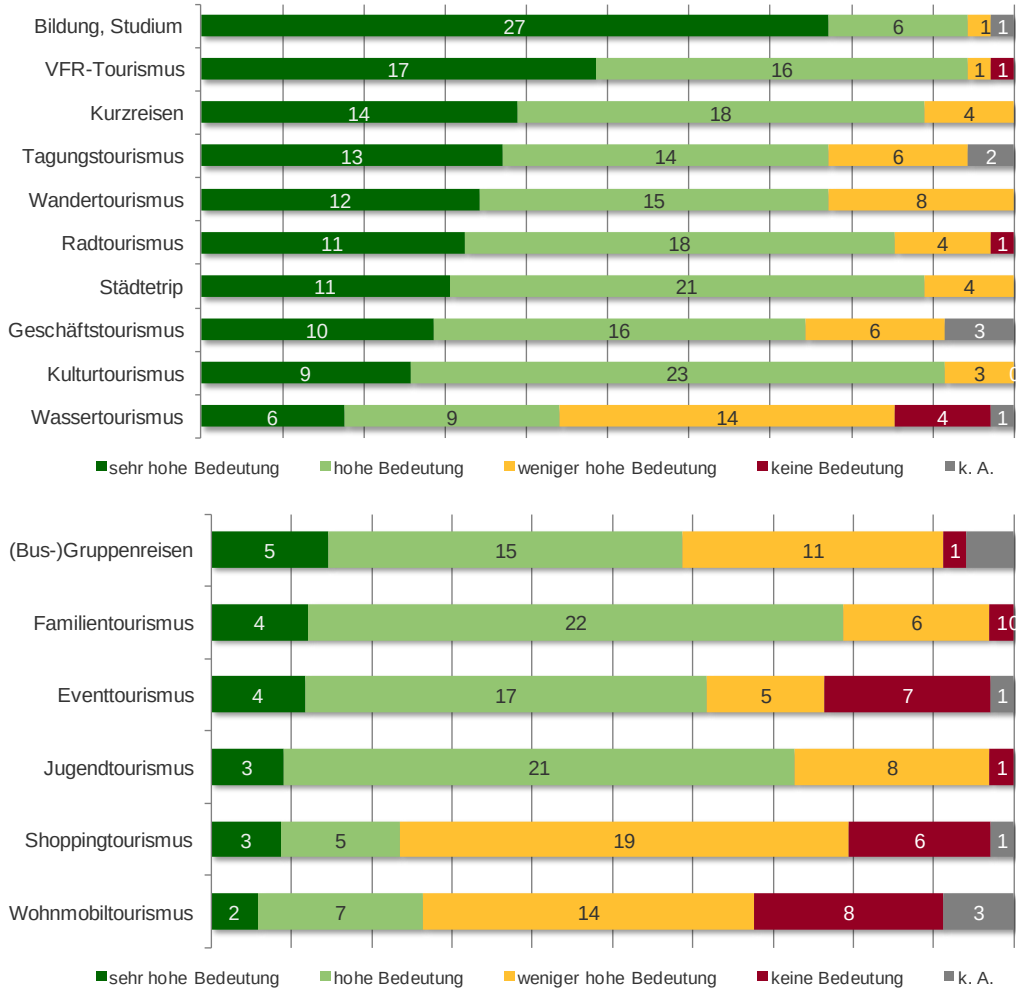


Quelle: *ift* GmbH, Online-Befragung Anbieter, n=44

Diese Erkenntnisse werden durch die offene Abfrage nach Stärken und Schwächen Jenas aus Sicht der Akteure weiter gestützt, die zu ähnlichen Einschätzungen kam.

In Bezug auf die Einschätzung der künftigen Bedeutung touristischer Themen/Zielgruppen in Jena sollten nach Meinung der Befragten die eng verwandten Themen/Zielgruppen Bildung/Studium und VFR-Tourismus (VisitingFriend&Relatives) zukünftig eine (sehr) hohe Bedeutung haben. Ähnliches gilt für Kurzreisen, aktiv- und (städte-)kulturtouristische Segmente sowie den Bereich Business. Zudem wird dem Familien- und Jugendtourismus eine hohe Bedeutung in der Zukunft beigemessen.

▶ Abbildung 29: Einschätzung der künftigen Bedeutung touristischer Zielgruppen, Themen, Reisearten



Quelle: *ift* GmbH, Online-Befragung Anbieter, n=43

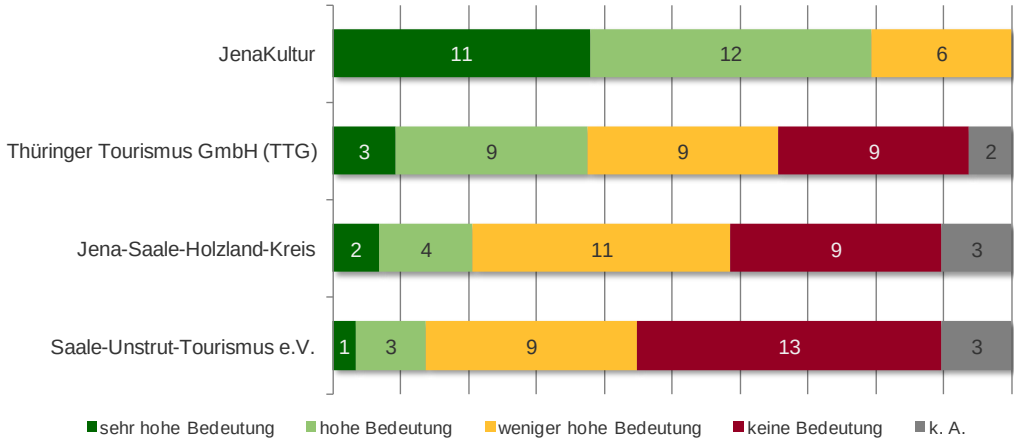
Die Bedeutung des Begriffs „Lichtstadt“ als Profilierungsmerkmal für die Stadt Jena als touristisches Reiseziel wird eher zwiespältig gesehen. Jeweils die Hälfte der Befragten findet den Begriff (sehr) wichtig oder weniger wichtig/unwichtig.

► Abbildung 30: Bedeutung des Profilierungsmerkmals „Lichtstadt“

Quelle: *ift* GmbH, Online-Befragung Anbieter, n=37

JenaKultur ist für die befragten Akteure der zentrale Kooperationspartner mit (sehr) hoher Bedeutung. Bisher spielen die benachbarten Tourismusorganisationen als Kooperationspartner kaum eine Rolle. Auch die Thüringer Tourismus GmbH hat für die meisten Akteure der Stadt Jena nur eine eher geringe Bedeutung.

► Abbildung 31: Bedeutung der Kooperationspartner für den eigenen Betrieb der Anbieter



Quelle: *ift* GmbH, Online-Befragung Anbieter, n=32

Kurzfazit der Online-Befragung:

- Jena wird in der Eigensicht der Akteure als „junge, grüne, lebendige Wissenschafts-, Hochtechnologie- und Kulturstadt mit besonderer Industriegeschichte“ gesehen. Hier werden auch die zentralen zukünftigen Themen/Zielgruppen im Tourismus gesehen.
- Jena hat bereits heute einige für die Gäste wichtige Einzelattraktionen (Zeiss-Planetarium Jena, Botanischer Garten, JenTower u.a.). Zudem nehmen die Gäste nach Meinung der Ak-

teure die besondere grüne Lage in einem Flusstal und die attraktive, die Stadt umgebende Kultur- und Naturlandschaft wahr.

- In Jena verbesserungsbedürftig ist die Verkehrssituation (Anschluss ÖPNV, Parken), Orientierung/Information, touristische Wegeinfrastruktur im Stadtgebiet sowie Teile des Ortsbildes. Zudem werden auf betrieblicher Ebene vor allem beim Shoppingangebot und bei der Auswahl des Unterkunftsangebotes Verbesserungspotenziale gesehen.
- Der Begriff „Lichtstadt" wird heute noch nicht als eindeutiges touristisches Profilierungsmerkmal angesehen (*Hinweis: in den Expertengesprächen, Lenkungsgruppensitzungen und Workshops überwog die positive Einschätzung des Begriffs als Profilierungsmerkmal - allerdings mit der Einschränkung, dass der „Lichtstadt" Aspekt zunächst erst einmal erlebbar sein müsse)*.
- JenaKultur ist zentraler Kooperationspartner für die Akteure und hierüber sollte die Zusammenarbeit zur Landesebene mit der Thüringer Tourismus GmbH und den Nachbarn in Thüringen und Sachsen-Anhalt erfolgen.

3.8 Heutige touristische Themen in der Lichtstadt Jena und ihre Erlebbarkeit und Relevanz im Überblick

Nachfolgend sind noch einmal die in Jena vorhandenen touristischen Themen dargestellt. Dazu gibt es eine Einschätzung der aktuellen Erlebbarkeit und der Potenziale für eine besondere Profilbildung und Differenzierung im Wettbewerb.

Thema / Assoziationen	Touristische Angebote in Jena heute / Künftig	Profilierungsthema bei ausgewählten Wettbewerbsdestinationen	Überregionale Bekanntheit	Erlebbarkeit heute	Relevanz für die Stadt Jena	Touristischer Wettbewerbsvorteil
Optik Lehre vom Licht, Ausbreitung von Licht, Naturwissenschaft, Technik, Strahlen, Linsen, Spiegel, Prisma, Auge, Farben, Regenbogen, Bilder, optische Geräte, Farbenlehre Goethe	Heute: Optisches Museum, Zeiss-Planetarium Jena, Werksbesichtigungen Carl Zeiss Jena GmbH, Ernst-Abbe-Denkmal Künftig geplant: „Deutsches Optisches Museum“ („Erlebniswelt“) Künftig denkbar: Optische Phänomene zum Anfassen in einer öffentliche Route	Oberkochen, Museum der Optik Carl Zeiss AG, Museum + Innovationszentrum Optikstadt Wetzlar (Optikparcours, Viseum Haus der Optik und Feinmechanik), LEICA Welt, „Dunkelkaufhaus“ Optik-Stadt Rathenow (Optikpark, Optikindustrie)	++	++	+++ Authentisch, da nach wie vor in Jena verwurzelt Starke Partner vor Ort	++ Kein Wettbewerber im Radius für Kurzreisen / Ausflüge Besondere Erlebbarkeit/ Attraktionen erforderlich
Licht Leuchtkraft, Strahlen, warm, gut, hell, offen, licht, glasklar, Leben, Technik, Optik, Technologie, Innovation, Geist, helle Köpfe, Leuchtturm, Wegweiser, Scheinwerferlicht, Bühne	Heute: Zeiss-Planetarium Jena, erste Lichtevents Künftig denkbar: Leuchtturm JenTower, Lichtpfade durch die Stadt, Licht-Attraktionen, Events, „Jena-Leuchten“, Dekoration, Lichtspielplatz, Lichtinstallationen , besondere leuchtende architektonische Highlights an / in der Saale	Lichtstadt Lüdenscheid („Masterplan Licht Lüdenscheid“, Lichtevents, Lichtkünstler, Installationen im öffentlichen Raum) Diverse Lichtevents in Berlin, Weimar, Essen bzw. Ruhrgebiet, Frankfurt (zur LUMINALE Messe)	0	+	++ Attraktiv für alle Touristen Identifikation für Einheimische, touristische Akteure, Einzelhandel, Wissenschaft, Technologie	++ Besondere Erlebbarkeit/ Attraktionen erforderlich (ganzjährig) „Klammer“ und Branding weniger als Angebotsthema
Schiller Einer der größten deutschen Lyriker und Dramatiker, „Die Räuber“, „Sturm und Drang“, Weimarer Klassik, Philosoph, Historiker	Heute: Schillers Gartenhaus, Schiller-Denkmal, Schillerkirche „Unserer lieben Frau“, Friedrich-Schiller-Universität Künftig denkbar: z.B. Schiller-Festival (Theater, Rock, e-Musik)	Weimar (Goethe und Schiller) Rudolstadt Schillerhaus (Literaturmuseum) Marbach (Schiller Nationalmuseum, Geburtshaus Schillers, Deutsches Literaturarchiv, „Literaturstadt“)	0	+	++ Attraktiv für Kulturtouristen Identifikation für touristische Akteure, die Friedrich-Schiller-Universität	++ Besondere Erlebbarkeit/ Attraktionen erforderlich, vernetzte Angebote (ganzjährig)
Goethe Bedeutendster deutscher Dichter, Dramatiker, Romantiker, Naturwissenschaftler (u.a. Farbenlehre)	Heute: Goethe Gedenkstätte (kleine Ausstellung im Inspektorhaus im Botanischen Garten, *zur Zeit im Umbau*), Goethe-Denkmal im Griesbachschen Garten, Mineralogische Sammlung	Goethestädte Weimar, Bad Lauchstädt, Frankfurt a. Main (Goethe Haus), Wetzlar, Ilmenau (GoetheStadtMuseum)	0	0	++ Attraktiv für Kulturtouristen Identifikation für touristische Akteure, für die Universität	+ (mit Schiller) (Kernthema Weimar)

Thema / Assoziationen	Touristische Angebote in Jena heute / Künftig	Profilierungsthema bei ausgewählten Wettbewerbsdestinationen	Überregionale Bekanntheit	Erlebbarkeit heute	Relevanz für die Stadt Jena	Touristischer Wettbewerbsvorteil
Romantik Jenaer Frühromantik Jena 1800, „Revolution des Geistes". Natur und Geist, Weltoffenheit, Unabhängigkeit. Ästhetik. „Romantische Naturforschung – Synthese von Naturforschung, Philosophie, Poesie"	Heute: Romantikerhaus	Frankfurt am Main neben dem Goethe Haus: das Deutsche Romantik-Museum (ab 2018). Romanticum Koblenz (interaktive Erlebnisausstellung im Forum Confluentes, 800 m² mehr als 70 Mitmach-Stationen), Ausbau im Rahmen der BUGA 2031 Mittelrheintal	0	0	+	+ Besondere Erlebbarkeit/ Attraktionen erforderlich Vernetzung mit weiteren Themen
Kunst- und Kultur-Szene Jena weltoffen, besonders, nicht nur klassisch, jung, experimentell, provokativ, Subkultur	Jährliche Kulturarena Jena, bedeutende Ausstellungen in der Kunstsammlung Kunstvereine, Künstlerinitiativen, Galerien, private Kunsthandlungen, Kunstaktionen im öffentlichen Raum, Kunstschulen, -werkstätten, Kunstmarkt Jenaer Theaterhaus (1993 als Experiment gestartet)	Kunst- und Kulturszene in Leipzig	0 / +	++	++ Für Einheimische und Gäste, Kulturanbieter, ortsansässige Künstler, Universität Lebensgefühl und Angebote	++ Als Profil-, Imagefaktor und auch touristisches Angebot mit „Storytelling-Potenzial"; Besonderheit in Thüringen
Luther Kirche, Reformation, Aufklärung	Originalschriften in der Universitätsbibliothek Karmelitenkloster am Engelplatz/Ausstellung, Hotel „Schwarzer Bär", Stadtkirche St. Michael, Luther Bibel im Stadtmuseum, thematische Stadtführungen	Lutherstädte Wittenberg, Eisleben, 23 Lutherstädte in Thüringen (u.a. Erfurt, Eisenach, Schmalkalden, Gotha, Weimar). Weitere Orte, die sich anlässlich der Luther-Dekade profilieren	0	+	+ Für Kulturtouristen („Experten")	0 Ergänzungsangebot
Napoleon Jena 1806 Geschichte, Schlacht, Krieg, Niederlage	Museum 1806 zur Schlacht bei Jena und Auerstedt Napoleon Wanderweg Windmühle Krippendorf Heimatstube Neuengönna Etwa alle fünf Jahre größeres Reenactment-Event durch den AG Jena 1806 e.V. organisiert (Schlacht wird nachgestellt, 2016 etwa 7.000 Besucher)	Diverse Napoleon Städte in Deutschland: (z. B. Hanau, Kassel) und Europa. Gedenkstätte und Schlachtfeld Waterloo (Belgien) Nachgestellte Schlachten („Reenactment") z.B. Leipziger Völkerschlacht, Schlacht an der Göhrde *(kritische Betrachtung hinsichtlich Authentizität)*	0	+	+ Für Kulturtouristen („Experten") bzw. Eventgäste	0 Ergänzungsangebot
Saale Fluss, Weg am Fluss, Wanderweg über der Stadt, besondere Ausblicke, Bewegung,	Saaleradweg SaaleHorizontale Kernberge, Hausberg	z.B. Rudolstadt (Residenzstadt mit der Heidecksburg an der Saale. „Schillers heimliche Geliebte", Thüringer Bauernhäuse als ältestes Freilichtmuseum	0 / +	++	++	++(+) SaaleHorizontale < einzigartig

Thema / Assoziationen	Touristische Angebote in Jena heute / Künftig	Profilierungsthema bei ausgewählten Wettbewerbsdestinationen	Überregionale Bekanntheit	Erlebbarkeit heute	Relevanz für die Stadt Jena	Touristischer Wettbewerbsvorteil
Natur, Ruhe, Auszeit, gut Essen und Trinken, Rasten		Deutschlands an der Saale, Saaleradweg). Städtedreieck am Saalebogen mit Rudolstadt, Saalfeld, Bad Blankenburg				
Jena Paradies Wasser, Natur, Ruhe, Freizeit, Bewegung, Spiel, Sport, Grillen, soziale Kontakte, Treffpunkt, Zeit mit Freunden und Familie, gut Essen und Trinken, am Wasser sitzen, im / auf dem Wasser sein, besondere Ausblicke	Wichtiger, sehr beliebter Naherholungsraum Gastronomie, Liegewiesen Aufenthaltsbereiche, Grillplätze, Spielplatz Wassertouristische Angebote: Kanu fahren (mit Einschränkung durch Wehre, Wasserstand der Saale)	Leipziger Seenlandschaft mit entsprechenden Angeboten am Wasser	0	++	++ Sehr hohe Relevanz für die Einheimischen und Ausflügler. Bisher weniger für Touristen.	+ für touristische Bedeutung weitere Attraktionen und Angebote erforderlich
Schlösser im Umfeld Herrschaftlich, romantisch, märchenhaft Porzellan, Schönheit, Ästhetik	Dornburger Schlösser Leuchtenburg Heidecksburg Rudolstadt Rudelsburg Naumburg	Zahllose Schlösser und Burgen in Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Bayern	0 (in Verbindung mit Jena)	+++	+	0 Ergänzungsangebot, Ausflugsziel

* aus touristischer Sicht

3.9 Trends in aktuellen Profilierungsthemen Jenas

Auf Basis der Analyse der bestehenden Angebots- und Nachfragestrukturen in der Lichtstadt Jena ergeben sich aktuell folgende touristische Profilierungsthemen:

Geschäftlich motivierte Reisen

- **Geschäftstourismus** (= traditionelle Geschäftsreisen, Firmenbesuche)
- **Tagungs- und Kongresstourismus bzw. MICE Tourismus**
  (Meetings Incentives Congresses Events) = „Promotabler Geschäftstourismus“

Privat motivierte Reisen

- **Städte- und Kulturtourismus**
- **Naturtourismus, Aktivtourismus mit Radfahren, Wandern, Wassersport**
- **Verwandten- und Bekanntenbesuche** (Schwerpunkt: Verwandte und Bekannte der Studierenden und Mitarbeiter der Friedrich-Schiller-Universität sowie der Ernst-Abbe-Hochschule)

Aktuell liegt das Schwergewicht in Jena nach Aussagen der Beherbergungsbetriebe auf den geschäftlich motivierten Reisen mit Geschäfts- und MICE Tourismus sowie auf den Aufenthalten im Zusammenhang mit der Friedrich-Schiller-Universität sowie der Ernst-Abbe-Hochschule, während das private Tourismussegment bislang noch eine vergleichsweise untergeordnete Rolle spielt.

In den für Jena relevanten Tourismussegmenten sind diese allgemeinen **Trends** zu verzeichnen:

- Profilierungsthema Städte- und Kulturtourismus

  Markt in Deutschland: Erwirtschaftung von ca. 45 Prozent der im Deutschlandtourismus erzielten Umsätze durch kulturorientierte Reisen und Städtereisen. Über 80 Prozent der Deutschen besuchen im Urlaub zumindest gelegentlich kulturelle Sehenswürdigkeiten (Quelle: Grundlagenstudie Städte- und Kulturtourismus in Deutschland, DTV 2006)

  Trends: Interesse an regionalen Besonderheiten und authentischen (Kultur-)Erlebnissen wächst (auch regionale kulinarische Angebote), steigendes Interesse an erlebnisorientierten thematischen Stadtführungen. Zielgruppenorientierte Angebote und Kombination aus Kulturangeboten mit Aktiv-, Gesundheits- und Kulinarikangeboten

  Zielgruppen: Klassische Besichtigungs- und Bildungsreisende, Zuwachs jüngerer Kultureisender mit Interesse an attraktiven Museen, Ausstellungen und Veranstaltungen, Hoher Anteil von Tagesausflüglern

  Angebot: Umsetzung von Trends (Story-/Historytelling, Edutainment etc.), zeitgemäße Ausstellungen, Galerien, regelmäßig Sonderausstellungen, Aktionen, Veranstaltungen, geeignete Räume für Konzerte und Theater, authentische Führungen (zunehmend auch durch „Locals", die Gäste auch abseits der Touristenpfade führen) mit besonderen Angeboten im Bereich Kulinarik.

- Profilierungsthema promotabler Geschäftstourismus (MICE)

  Markt: Wichtigste Veranstaltungsart in den deutschen (Multifunktions-)Veranstaltungsstätten waren 2015 Kongresse, Tagungen und Seminare mit 52,1 Prozent. Der Anteil aller beruflich motivierten Veranstaltungen inklusive Ausstellungen und Präsentationen lag sogar bei 56,6 Prozent. (Quelle: Meeting- & EventBarometer 2016)

  Trends: Technologie (hybride Veranstaltungen, benutzerfreundliche Technologien), Nachhaltigkeit (Bio-Verpflegungsangebote, Green Meetings), demografischer Wandel (Work-Life-Integration)

  Zielgruppen: Mittler, Professional Congress Organiser (PCOs), Veranstalter von Tagungen, Kongressen, Messen (Firmen, Verbände, Organisationen), Teilnehmer und Besucher solcher Veranstaltungen

  Angebot: Gutes Image der MICE Destination, gute Lage und Anbindung, hohe Qualität der Tagungs- und Kongressangebote, Kapazitäten für begleitende Messen und Ausstellungen, „Special Locations", wertige Tagungshotels mit ausreichender Kapazität (unter einem Dach oder in direkter Nachbarschaft), enge Vernetzung von Tagungs-, Beherbergungs- und attraktiven Begleitangeboten.

- **Profilierungsthema Naturtourismus**

  Markt: In der deutschen Bevölkerung haben über 40 Millionen Personen ein „großes" oder „sehr großes" Interesse, sich im Urlaub „in der Natur aufzuhalten". Durch ein zunehmendes Umweltbewusstsein in Deutschland entsteht auch ein Potenzial für nachhaltigen Tourismus.

  Trends: Außergewöhnliche Beherbergungsangebote (Baumhaus), Zertifizierte Angebote (Wander- und Radwege), Motive der Naturtouristen: Natur erleben und Wandern

  Zielgruppen: Escapist: Aktive Naturerleber, Educational: Aktive Umweltbildungsinteressierte, Asthetic: Passive Naturbeobachter, Entertainment: Passive Naturinteressierte

  Angebot: Zertifizierte Rad- und Wanderwege (Qualität), naturnahes Beherbergungsangebot, Infozentrum (Naturerlebniszentrum), Naturerlebnis-Führungen, Naturlehrpfade.

  (Quelle: F.U.R. Reiseanalyse 2011, Studie "Naturtourismus in Deutschland 2016" BTE)

- Profilierungsthema Aktivtourismus: Wandern

  Markt: Das Potenzial der aktiven Wanderer liegt bei rund 40 Millionen Personen in Deutschland, 43% der deutschen Bevölkerung hat ein konkretes Interesse am Wandern.

  Trends: Nachfrage nach Wandern nimmt zu, insbesondere in Kombination mit anderen Aktivitäten und/oder Themen, z.B. Kultur, Gesundheit. Barrierefreie Angebote nehmen zu. Steigende Zahl thematisch ausgerichteter Zertifizierungen der Betriebe (z.B. Qualitätsgastgeber Wanderbares Deutschland etc.). Qualitäts-, Serviceverbesserungen (wachsende Bedeutung von „Marken-Wanderwegen").

  Zielgruppen: 56 Prozent der Wanderer sind nicht mehr erwerbstätig. Best-Ager. Singles oder Paare ohne Kinder. Die Zahl der jüngeren Wanderer in Deutschland steigt jedoch stetig. Anspruchsvolle, einkommensstarke und ausgabefreudige Zielgruppe.

  Angebot: Gutes Wanderwegenetz (Rundwege, Netze), touristische Infrastruktur (Beschilderung, Gastronomie, Beherbergung), Gepäcktransport-Service, Shuttleservice zu Unterkünften, die weiter von Etappenzielen entfernt liegen.

  (Quelle: Deutscher Wanderverband: Grundlagenuntersuchung Zukunftsmarkt Wandern, 2010 und Wanderstudie 2014, project m)

- Profilierungsthema Aktivtourismus: Radfahren

  Markt: Große Bedeutung auch als Urlaubsaktivität: 41 Prozent der Deutschen fahren im Urlaub Rad. 153 Millionen fahrradtouristische Tagesreisen und 22 Millionen Übernachtungen durch Fahrradtouristen pro Jahr.

  Trends: Steigende Anzahl an „Fluss-Radwegen " (höchste Beliebtheit), E-Bikes, steigende Anzahl an Angebotspaketen (Unterkünfte, Gepäckservice, gastronomisches Zusatzangebot), Zunahme an Bett + Bike-Betrieben, Zertifizierungen (Bett+Bike-Zertifizierung durch ADFC), Qualitäts- und Serviceverbesserungen.

  Zielgruppen: Familien, Gruppen, Paare (nahezu jedes Alter), Best-Ager, Natur und Kultur interessiert, auf der Suche nach aktiver Erholung, Tourenradler, Etappenradler, jüngere Mountainbiker.

  Angebot: Touristische Infrastruktur (Gutes Radwegenetz, Highlightwege, Premiumradwege, Fernradwege, Unterkünfte, Radverleih, E-Bike-Netz mit Verleih- und Aufladestationen), Zusatzangebote (Schutzhütten, Transfer, Gepäcktransfer).

  (Quelle: Grundlagenstudie Fahrradtourismus, DTV 2009)

3.11 SWOT-Profil

Stärken	Schwächen
▸ **Lage, Erreichbarkeit, Bevölkerung, Wirtschaft, Stadtprofil**	
✓ Zentrale Lage in Deutschland mit sehr guter Autobahn-Anbindung ✓ Wachsende Bevölkerung / Erwerbstätigenzahl ✓ Starke wachsende Wirtschaft, Zentrum Optik und Feinmechanik: Carl Zeiss AG, JENOPTIK ✓ Früher Industrie-, heute Bildungs- und Wissenschaftszentrum, Stadt der Wissenschaften (2008), Hochtechnologiestandort ✓ Universitätsstadt: Friedrich-Schiller-Universität Jena, Ernst-Abbe-Hochschule Jena / Stiftung ✓ Stadt der kurzen Wege, kompakt, alles fußläufig, Natur schnell erreichbar. „Kleine Großstadt“: urban, lebendig, offen, quirlig, multikulturell, intellektuell, vielfältig kulturvoll	✘ Keine ICE Anbindung mehr (ab Ende 2017); zum Teil langwierige Umsteigeverbindung z.B. aus Berlin ✘ Nahverkehrsangebot ausbaufähig (Vernetzung mit den Ortsteilen / dem Umland, v.a. abends) ✘ Ungünstiger erster Eindruck durch die „Platte“ an der A4 und an den Einfahrtsstraßen ✘ **Keine bzw. geringe Wahrnehmung als Tourismusziel für Städte-, Kultur-, Aktivtourismus** (für Reiseveranstalter ist Jena eher Stopover-Ziel)
▸ **Stadtbild, innerörtlicher Verkehr, Info- und Leitsystem**	
✓ Stadtbild: Mix aus Historischem und Modernem aus unterschiedlichsten Bauepochen (Mittelalter, Klassik, Gründerzeit, Bauhaus). Starke Kontraste, aber auch eine Einheit ✓ Markant: der gläserne JenTower mit dem SCALA Hotel und Restaurant, offene Aussichtsplattform. Weitere historische Türme (Historisches Rathaus, Pulverturm) ✓ Belebte Plätze. Rund um den Marktplatz bzw. Eichplatz, kleine Gassen mit Geschäften und Gastronomie ✓ Besondere Viertel: Gründerzeit-Damenviertel, angehende „Szeneviertel“ ✓ Ländlich geprägte Ortsteile mit historischen Ortskernen	✘ Punktuell Defizite bei Ordnung und Sauberkeit, nicht durchgängig attraktive Aufenthaltsbereiche, zum Teil defekte, veraltete Stadtmöblierung ✘ Entwicklungs-, Brachflächen (Eichplatz, Carl-Zeiss-Platz, Inselplatz) ✘ Wenig Raum für Fußgänger- und Radverkehr in der Innenstadt (Konflikte) ✘ Ohne Inselplatz schwierige Parkraumsituation (Kapazitäten nicht ausreichend kommuniziert) ✘ Innerstädtisches Informations- und Wegeleitsystem optimierungsbedürftig und teilweise lückenhaft und auch optisch aufzuwerten ✘ Keine stadtnahen Wohnmobilstellplätze
▸ **Naturräume, Landschaft, Wege**	
✓ Kernberge und Hausberg, attraktives Relief rund um Jena, markante Kuppen und Berge ✓ Attraktive geschützte Tallage im Mittleren Saaletal („canyonartiges“ Tal), mildes Klima, teils besondere Flora ✓ Wander- & Radwege entlang der Saale mit besonderen Ausblicken (Qualitäts-Höhenweg:	✘ Saale nicht ausreichend wahrnehmbar (zum Teil auch im Jena Paradies durch zugewachsene Sichtachsen). Auch hier punktuell Defizite bei Ordnung und Sauberkeit ✘ Lücken bei den uferbegleitenden (ufernahen) Radwegen an der Saale (Aufgabe im Rahmenplan Saale, Konflikte mit Naturschutzbehörden) ✘ Teilweise Sanierungsstau bei Wanderwegen

Stärken	Schwächen
„SaaleHorizontale“, Saaleradweg, Saaleauen) ✓ Saale: Möglichkeiten muskelbetriebener Wassertourismus, neue Anlege-, Einstiegsstellen ✓ Jena Paradies mit attraktiven Wegen, Aufenthaltsbereichen, Spielplätzen, Gastronomieangeboten, vor allem für Naherholer ✓ Attraktives Umland: Fuchsturm, Dornburger Schlösser, Leuchtenburg mit Porzellanwelten	und Inventar (Maßnahmenplan liegt vor) ✘ Keine Leihangebote für die spontane Nutzung an neuralgischen Punkten (Rad, Kanu, Tretboote) ✘ Wasserwandern auf der Saale durch drei dicht hintereinander gelegene Wehre / niedrigen Wasserstand eingeschränkt
▸ **Einkaufen**	
✓ Punktuell noch vielfältiger Einzelhandelsmix mit kleinen inhabergeführten Geschäften, in kleineren Gassen, zusammen mit kleinteiliger Gastronomie (inhabergeführt) ✓ Zentral gelegene Einkaufspassage Goethegalerie (Angebot aber ausbaufähig) ✓ Entwicklungskonzept Einzelhandel, aktive Initiative Innenstadt Jena Initiative	✘ Zunehmend mehr Filialisten und damit auch austauschbares Angebot ✘ teilweise Qualität der Angebote, Gestaltung, Imagewirkung der „Ramsch-, Billigmärkte“ ✘ Einflüsse Verkehrssituation, Verkehrsführung, Problematik Baustellen (temporär) ✘ Zusammenarbeit, Abstimmung bei Events ✘ Bisher kaum Zusammenarbeit der Innenstadtakteure mit Tourismus
▸ **Beherbergung, Gastronomie, MICE** (Meetings Incentives Conferences Events)	
✓ Gute Beherbergungsangebote im 3* und 4*-Sterne-Bereich. Einige (wenige) Betriebe mit besonderem Profil im Bereich Beherbergung und Gastronomie ✓ Familienbetriebe mit langer Tradition ✓ Wachsendes Angebot im AirBnB Bereich (einfach bis Premium) ✓ Gastronomie-Angebot auf dem Marktplatz und an der Saale im Jena Paradies, viel Außengastronomie ✓ Kleine, entwicklungsfähige „Kneipen-Meilen“ (Bachstraßenareal, Wagnergasse, Schillergässchen) ✓ MICE: Bedeutendes, weiter wachsendes Angebot an Tagungsstätten (u.a. künftiges Kongresszentrum Volkshaus) ✓ Hohes Nachfragepotential aus den wissenschaftlichen Einrichtungen vor Ort	✘ Beherbergungsmix hinsichtlich Angebotstiefe und -breite noch nicht ausreichend (z.B. kaum Angebote im Bereich „Jung, stylisch, Urban Lifestyle & Design“, einfache bis höhere Qualität) ✘ Viele Gastbetriebe eher „traditionell-gediegen“, teilweise mit deutlichen Qualitätsproblemen, Investitionsstau, wenig Klassifizierung / Service Q (gilt gleichermaßen für Kettenhotels wie inhabergeführte Häuser), häufig eher Mittelmaß ✘ Noch kein ausreichendes Raum-Angebot für große Tagungen, Kongresse, Events *(entfällt bei Umbau des Volkshauses zum Kongresszentrum)* ✘ Gastronomie-Angebot weiter ausbaufähig (einige neue Konzepte gibt es bereits), Lücken im gehobenen Restaurantbereich, anspruchsvolle Musik-Bar, gruppengeeignete Gastronomie ✘ Keine ausreichende Vernetzung der MICE-Akteure in Jena und der nahen Region (Hochschulen, PCO, Institute, Unternehmen, Betreiber Special Event Locations, Tourismus, Hotels etc.) ✘ Keine Positionierung Jenas als wichtiger MICE-Standort im städtischen Standort- sowie im Lan-

Stärken	Schwächen
	destourismusmarketing neben Erfurt und Weimar ✘ Keine eigene Jenaer Profilierungsstrategie als MICE-Standort
▸ **Kultur, Museen, Besucherattraktionen**	
✓ Bedeutende in der Stadt wirkende Persönlichkeiten wie Zeiss, Abbe, Schott, Schiller ✓ Vielfältige diverse Kulturangebote in der Stadt von Sub- bis Hochkultur: Theaterhaus, Kulturveranstaltungen, jährliches Event Kulturarena Jena, Lange Nächte der Museen bzw. Wissenschaften, Kassablanca, Philharmonie, Themen-, Erlebnisführungen (eher traditionell) ✓ Breites Museumsangebot ✓ Optisches Museum mit Entwicklungsplänen zum Deutschen Optischen Museum, Ausbaupläne auch beim Zeiss-Planetarium Jena	✘ **Aktuell keine Einrichtung oder Besucherattraktion mit größerer überregionaler touristischer Relevanz.** (Zeiss-Planetarium Jena ist vor allem ein Naherholungs-/Freizeitangebot) ✘ Museen: Niedrige, stagnierende Besucherzahlen, überarbeitungsbedürftige Dauerausstellungen, fehlende Wechselausstellungen und damit Gründe für Wiederholungsbesuche. Mangelnde Erreichbarkeit, Zugänglichkeit / Öffnungszeiten, Ausbaufähig: Barrierefreiheit, internationale Ausrichtung, Servicequalität, Angebote. ✘ Themen aktuell wenig erlebbar (Optik, Schiller, Romantiker, Jena 1800, Jena 1806, Kunst) ✘ Wenig Zusammenarbeit zwischen den Museen ✘ Auch Kulturarena Jena bislang eher für den lokalen Markt und das direkte Umland
▸ **Profilierung, Vermarktung, Aufgabenwahrnehmung, Zusammenarbeit**	
✓ Attraktive Tourist-Information / Ticket Service an zentralem Standort. Architektonisches Highlight, Service Q Stufe II, besondere Anmutung der teils historischen, teils modernen Räume ✓ Profilierungsthemen mit Potenzial: Licht, (Optik), Schiller, besonderes Stadtflair, Natur-Aktiv mit SaaleHorizontale und Saaleradweg ✓ Engagierte Touristiker, Gästeführer, Betriebe ✓ Starke Tourismuspartner (Städte, Regionen, Land)	✘ „Lichtstadt“ noch nicht erlebbar ✘ Außenauftritt Jena Tourismus optimierungsbedürftig Themen- und Zielgruppenansprache, Auftritt in Sozialen Medien, digitales Marketing und Online Vertrieb ausbaufähig ✘ Tourist-Information: Themen noch nicht deutlich. Sehr personalintensiv wegen der speziellen Gebäude- und Zugangssituation ✘ Binnenkommunikation in der Stadt ausbaufähig ✘ Austausch und Kooperation zwischen den Akteuren in Stadt und Region ausbaufähig. Vernetzung mit Angeboten im unmittelbaren Umland ebenso ✘ Tourismusbewusstsein noch nicht durchgängig hoch (Bedeutung des Tourismus in Jena unklar: in der Stadtverwaltung, Politik, in der Bevölkerung, teilweise bei touristischen Akteuren)

Chancen	Risiken
✓ A4 als Chance und Frequenzbringer	✘ Weiter abnehmende Bekanntheit und diffuses Image Jenas bei gleichzeitig starken, sich dynamisch entwickelnden und besser profilierende Wettbewerber (Leipzig, Erfurt, Weimar)
✓ Starkes Potenzial durch Universität, Wirtschaft; viele Geschäftsreisende / Tagungsgäste. Potenzial halten / ausbauen - diese Gäste zu Touristen / Wiederholungsbesuchern machen	✘ Jena gehört nicht zu den aktuellen Schwerpunktthemen auf der Landestourismusebene.
✓ Neue Impulse für das stabile MICE-/Hotel-Segment (Kongresshaus Volkshaus)	✘ Temporär weiter abnehmende touristische Attraktivität der Innenstadt durch die anstehenden Bauprojekte (Eichplatz, Inselplatz)
✓ Entwicklung bedeutender Flächen in der City	✘ Sinkende Zahl der Studenten
✓ Marken- und Inszenierungspotenzial „Lichtstadt Jena“	✘ Langfristige Sicherstellung überregionaler Bahn-, Busanbindungen → Erreichbarkeit
✓ Wachsender Inlandstourismus, gerade bei Kurz- und Tagesreisen	✘ Zunehmender Qualitätswettbewerb mit zunehmenden Investitionsbedarf bei Bestandsbetrieben und gleichzeitig anspruchsvolleren Finanzierungsbedingungen (Basel III)
✓ Weiter wachsende Trendthemen bleiben Städte-, Kulturreisen, Wandern, Rad, MTB / e-Bikes, Wohnmobiltourismus	✘ Sicherstellung der öffentlichen Finanzierung der freiwilligen Aufgabe Tourismus bei enger werdenden finanziellen Spielräumen der öffentlichen Hand
✓ Branchenübergreifende Partnerschaften mit regionalen Technologieentwicklern und Wirtschaft (z.B. über das Thema Licht, Optik)	✘ Sicherstellung der Bereitstellung qualifizierter Fachkräfte in Hotellerie und Gastronomie
✓ Kultur- und Natur-Aktiv-Angebote im direkten Umfeld, starke Destinationen in der Region (Erfurt, Weimar, Eisenach, Gotha u.a., attraktive Naturlandschaften). Starke Partnerschaften.	✘ Schwierige Wohnsituation für Einwohner und Studenten (Angebot, Mieten) → Gefahr des Akzeptanzverlustes für Tourismus
✓ Wachsender internationaler Tourismus → Deutschland bleibt auf Wachstumskurs.	✘ Generelle Unsicherheit durch Terrorgefahr

4. Ziele, strategische Leitlinien, Positionierung

Basierend auf den Erkenntnissen der Analysen werden folgende Ziele und strategische Leitlinien festgelegt:

4.1 Ziele und Strategien

Das Kernziel lautet: Die Bedeutung und die Erlebbarkeit des Tourismus in der Lichtstadt Jena soll deutlich gesteigert werden.

Unter diesem allgemeinen Kernziel werden diese **Ziele** festgelegt:

1. **Wir stärken den Geschäftsreisetourismus und etablieren Jena als hochattraktiven, professionellen und beliebten Standort für Tagungs- und Kongresstourismus.**

   Dies sind auch künftig die wichtigsten, weil potenzialträchtigsten Tourismusarten in Jena. Dafür bauen wir unsere Angebote und Partnerschaften aus, entwickeln unsere Servicequalität weiter und vermarkten insbesondere den Tagungs- und Kongresstourismus deutlich stärker als bisher. Dank der starken Wirtschafts- und Wissenschaftslandschaft in unserer Stadt, mit der wir eng zusammenarbeiten, sind künftig noch mehr wissenschaftliche Tagungen und Kongresse mit internationalem Publikum zu erwarten.

2. **Wir entwickeln Jena zu einem attraktiven Städte- und Kurzreiseziel, regional, national und international.**

   Neben dem Geschäfts- und Tagungstourismus wird der Städte- und Kurzreisetourismus in Jena deutlich gestärkt. Dafür setzen wir auf besondere Angebote für Jüngere, Junggebliebene, intellektuelle Kulturtouristen und aktive ältere Menschen mit Interesse am **lebendigen, urbanen Stadtleben, an Kultur** (Hoch- und Subkultur) sowie an **Aktivitäten in einer einzigartigen Naturkulisse mit Saale, Saaleradweg und der SaaleHorizontale.** Wir richten uns an deutsche und internationale Gäste, die Jena künftig nicht mehr nur als Stopover-Ziel, sondern als lohnenswertes Einzelziel wahrnehmen. Wir begrüßen unsere Gäste mit einem hohen Maß an Weltoffenheit und Gastfreundschaft, das sich unserer Servicequalität widerspiegelt und zentraler Teil unseres Selbstverständnisses als Gastgeber ist.

3. **Wir stärken den Tourismus als bedeutenden Wirtschaftsfaktor und wichtigen weichen Standortfaktor für die Stadt Jena.**

   Der Tourismus schafft bzw. sichert Arbeitsplätze, sorgt für Wertschöpfung durch Umsätze, Gewinne, Löhne. Dabei profitiert nicht nur das Gastgewerbe, sondern auch der Einzelhandel, der Verkehr und Zulieferer im weitesten Sinne. Ziel ist es einerseits, die aktuellen Gäste zufrieden zu stellen und so zu Wiederholungsbesuchern zu machen, andererseits aber vor allem auch zusätzliche touristische Nachfrage zu generieren (z.B. Ansprache von Geschäftsreisenden, die als Touristen wiederkommen, Gewinnung neuer Zielgruppen wie z.B. jüngere Städtereisende oder Aktivtouristen, mehr Tagestouristen). Auch sollen die Aufenthaltsdauer und die Ausgaben der Tages-, Stopover- und Übernachtungstouristen erhöht werden. Von der Infrastruktur und den Serviceleistungen für unsere Touristen profitieren

dabei aber auch unsere Einheimischen, wird die Stadt noch lebenswerter. Denn in einer Stadt, in die Menschen gerne reisen, dort lebt man auch gern.

4.2 Strategische Leitlinien

Um diese Ziele zu erreichen, werden folgende **strategische Leitlinien** festgelegt, die alle unmittelbar und mittelbar am Tourismus beteiligten Akteure einbinden:

1. Wir entwickeln ein klares Profil, mehr Identität und ein positives Image für Jena. Wir bekennen uns klar zur Stadt- und Tourismusmarke „Lichtstadt Jena".

Jena ist die **kompakte „kleine Großstadt" an der Saale, jung, lebendig, weltoffen und international.** Wir sind kluge **Universitätsstadt, Stadt der Frühromantiker, Schillerstadt, Optikstadt. Das Licht ist unser „leuchtender, roter Faden",** der alle Themen inhaltlich und visuell miteinander verbindet: Mittelalter, Klassik und Moderne. Kultur und Natur. Stadt und Fluss.

2. Wir erhöhen die Bekanntheit Jenas durch einen innovativen und emotionalen Markenauftritt und durch starkes, vor allem auch digitales Marketing.

Wir wollen stärker bekannt werden als Städte-, Kurzreise- und Tagungsdestination. Dazu entwickeln wir unseren Auftritt weiter, werden dabei emotionaler und themenorientierter. Als Lichtstadt werden wir Innovationsführer im Thüringen Tourismus in Sachen Digitalisierung und somit Vorreiter in der Informationsbereitstellung unserer touristischen Einrichtungen und Betriebe, im Online, Mobile und Social Marketing und im Online-Vertrieb.

Dazu gehört auch ein Konzept zur Inszenierung und zum besseren Erlebbarmachen der Marke „Lichtstadt Jena", die als „leuchtender roter Faden" bzw. Klammer für unsere touristischen Freizeitangebote wirkt. Damit wird die Stadtmarke auch als „touristische Marke" erlebbarer und durch diese auch weiter gestärkt. Wir investieren in aufmerksamkeitsstarke Marketingkampagnen, die alle Akteure einbinden und so die Lichtstadt Jena fest auf der touristischen Landkarte Deutschlands verankern.

3. Wir entwickeln unsere touristische Infrastruktur und unser Stadtbild nachhaltig weiter.

Touristen sind heute reiseerfahren und anspruchsvoll. Öffentliche Infrastrukturen wie attraktive Wege, Verkehrsangebote, Beschilderungs- und Leitsysteme, Parken etc. werden als Basis heute vorausgesetzt und sind einfach ein „Muss" für Destinationen. Darüber hinaus ist das Stadtbild wichtig, herausragende Architektur, besondere Orte, kleine grüne Oasen zum Ausruhen und Spielen, Touren, Serviceangebote. Und natürlich die öffentlichen Kultur- und Freizeitangebote. Hier wollen wir in Jena neue Maßstäbe für die Region setzen – und zwar immer untersetzt mit innovativen „Licht-Ideen".

4. Wir entwickeln neue einzigartige Attraktionen für unsere Gäste.

Als attraktives Städte- und Kurzreiseziel brauchen wir aber auch **echte Attraktionen und Angebote mit Alleinstellungscharakter**, die zu unseren Themen passen und in die wir gezielt investieren. Das Deutsche Optische Museum ist ein erster wichtiger Schritt in diese Richtung.

5. Wir entwickeln unsere touristischen Angebote als touristische Produkte weiter, vernetzen sie besser und machen sie „konsumier- und vermarktbar".

Wir brauchen mehr qualitätsvolle Angebote für Tages- und Übernachtungstouristen, für Einzel- und Gruppenreisende, mehr Angebote und mehr Rahmenprogramme für Tagungen, attraktive Angebote für unsere Zielgruppen.

6. Wir entwickeln Qualität und Service weiter und stärken so unsere Betriebe.

Mehr Servicequalität, vielfältige, aber auch bezahlbare Angebote für unsere Gäste, das ist unser Anspruch. Unsere Gastfreundschaft soll sich künftig als ganz besonderes Merkmal herumsprechen. Dazu fördern wir gezielt regionale und nationale Qualitätsinitiativen. Wir entwickeln unsere touristischen Angebote weiter, inszenieren und vernetzen sie besser und machen sie „konsumierbar" bzw. buchbar.

Unsere Betriebe sind das Rückgrat des Tourismus in der Lichtstadt Jena. Dazu gehören nicht nur Hotels, Pensionen und Gastronomiebetriebe, sondern auch sämtliche Kultur-, Freizeit- und Tagungsanbieter, unsere Gästeführer, die Einzelhandelsgeschäfte u.v.a. Wir motivieren und unterstützen sie dabei, sich zukunftssicher aufzustellen. Für mehr Gäste, Umsätze und Gewinne. Gemeinsam arbeiten wir an Zukunftsthemen wie Qualität, Digitalisierung, Barrierefreiheit und (e-)Mobilität.

7. Wir steigern weiter die Aufenthalts- und Lebensqualität in Jena und den Ortsteilen.

Die Entwicklung der touristischen Rahmenbedingungen hat auch positive Auswirkungen für die Menschen, die hier leben und arbeiten. Attraktive Gastronomie- und Einzelhandelsangebote, Kultur-, Freizeit- und Aktivangebote in der Stadt und im Umfeld oder eine verbesserte öffentliche Infrastruktur erhöhen nachhaltig die Standort- und Lebensqualität und stärken letztlich auch den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort und den Immobilienmarkt.

8. Wir entwickeln unsere Tourismus-Arbeit weiter und verbessern Kooperation und Binnenkommunikation in der Stadt sowie in der Region und auf Landesebene. Kreativ, zuverlässig und auf Augenhöhe.

Wir stärken unsere Tourismus-Organisation, damit die Tourismusarbeit künftig noch erfolgreicher sein kann. Wir führen die touristischen Akteure, Verwaltung, Politik, Vereine der Stadt zusammen und bündeln so unsere Kräfte, Angebote und Ressourcen. Damit stärken wir das Tourismusbewusstsein auf allen Ebenen und sorgen dafür, dass alle künftigen Entscheidungen immer auch unter dem Aspekt der Tourismusentwicklung betrachtet werden. Damit die Kommunikation reibungslos funktioniert, sorgen wir für die richtigen Informations- und Abstimmungsprozesse.

Wir kooperieren eng mit der Thüringen Tourismus GmbH und arbeiten gern und intensiv mit unseren Regionalen Tourismuspartnern und Städtetourismuspartnern zusammen und zwar auch über die Landesgrenzen hinaus. Wir erarbeiten gemeinsam Themen und konkrete Projekte, bündeln unsere Angebote und nutzen Synergien in der Vermarktung. Das funktioniert deshalb so gut, weil wir unterschiedliche Profile besitzen und uns deshalb sehr gut ergänzen. So wird die „Lichtstadt Jena" künftig ein wichtiger Ausgangspunkt und Partner für Ausflüge in die Region.

Um auch quantitative Ziele festlegen zu können, soll künftig die Datenbasis ausgebaut werden (gewerbliche, nicht-gewerbliche Betriebe, Besucherzahlen, Anzahl Tagungen und Kongresse etc.). Grundsätzlich soll sich die Zahl der Übernachtungen und der Tagesgäste und damit verbunden die touristische Wertschöpfung so dynamisch entwickeln, dass das Wachstum in Jena in den kommenden Jahren deutlich über den Marktwachstumsraten der letzten Jahre liegt. Durch die künftige stärkere Entwicklung und Vermarktung nicht nur als Tagungs- und Kongressstandort, sondern auch als Städte- und Kurzreiseziel wird die Zahl der Ankünfte und Übernachtungen nachhaltig steigen. Der Effekt verstärkt sich auch dadurch, dass Städte- und Kurzreisetourismus und Tagungs- und Kongresstourismus traditionell mit unterschiedlichen Wochen- und Jahresverläufen stattfinden und sich so sehr gut ergänzen.

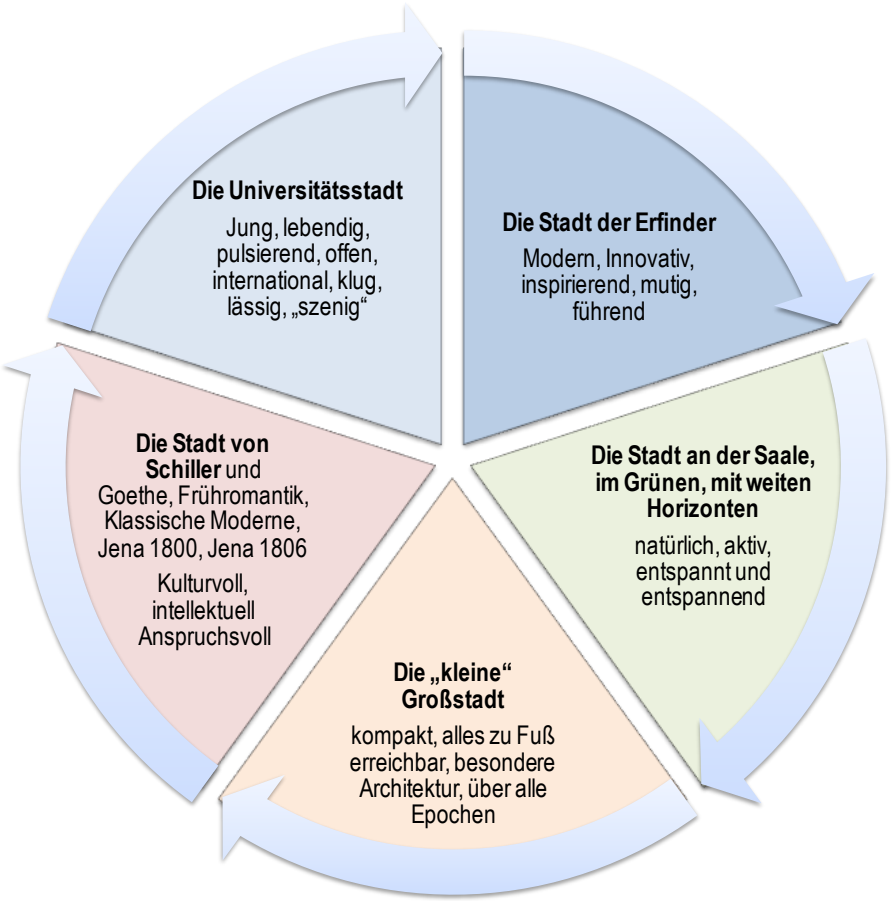
4.3 Themen, Zielgruppen, Positionierung

Wofür steht Jena heute und in Zukunft? Mit welchen Besonderheiten und Themen kann sich Jena künftig im Wettbewerb profilieren und damit klar abgrenzen? Welche Themen sollen besonders entwickelt werden – als besondere Besuchsgründe, aber auch als besondere Wertschöpfungsquellen für Jena? Diese Fragen werden nachfolgend beantwortet.

4.3.1 Jena-Stadtseiten, Eigenschaften

Jena ist eine Stadt mit vielen Facetten und Eigenschaften. Sie ist die:

► Abbildung 32: Charakteristika und Eigenschaften der Stadt Jena

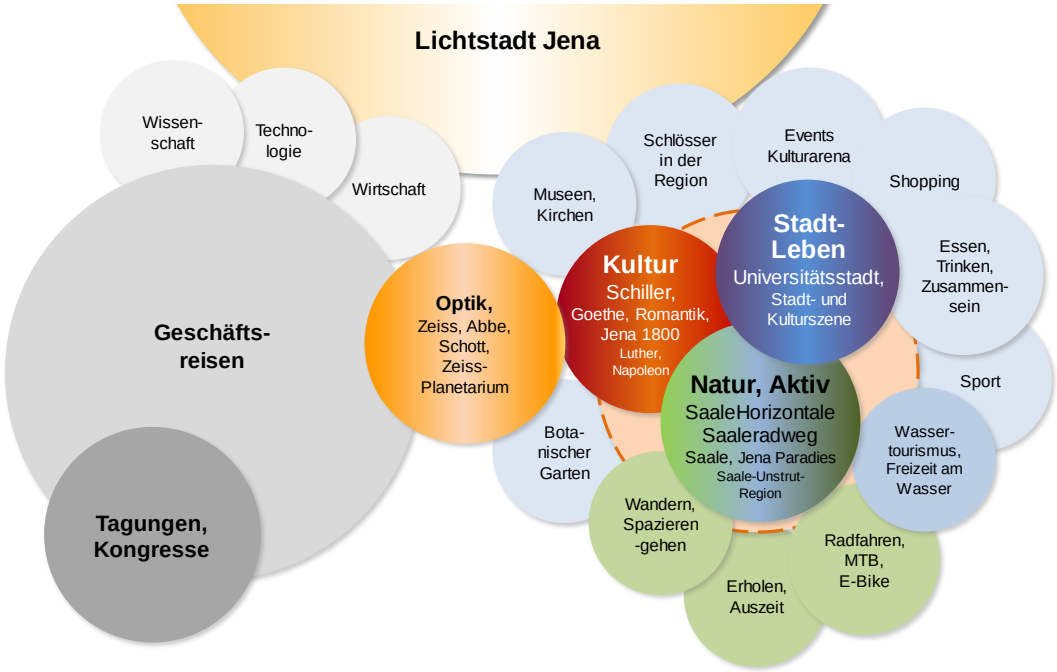


Quelle: *ift* GmbH auf Basis Workshops

4.3.2 Touristische Themen

Die wichtigsten touristischen Themen sind und bleiben der Geschäfts- und Tagungstourismus. Daneben bietet Jena jedoch schon heute besondere touristische Angebotsthemen, aus denen sich ein Destinationsprofil ableiten lässt:

▶ Abbildung 33: Touristische Themen Jenas



Quelle: *ift* GmbH

- Das übergeordnete **Leitthema** ist das **Thema „Licht“ bzw. „Lichtstadt“.**
  Als authentische thematische Klammer für alle touristischen Angebote bzw. als „leuchtender Faden“, der sich durch alle Themen und Angebote zieht.
- Touristische **Kernthemen bzw. Tourismussegmente**, die unter dem Leitthema Licht herausgearbeitet, akzentuiert und vermarktet werden sind:

  – **Geschäftsreisetourismus** } Geschäftlich motivierter Tourismus
  – **Tagungs- und Kongresstourismus**
  – **Kultur erleben bzw. Kulturtourismus** } Privat motivierter Tourismus
    Fokus auf Schiller, Romantik/Jena 1800 und die lebendige Kunst- und Kulturszene. In der Region: Fokus auf die Schlösser im Umfeld
  – **Stadt erleben bzw. Städtetourismus**
    Universitätsstadt, Stadtarchitektur, besondere Orte bzw. Stadtviertel, Entertainment / Edutainment, Shopping, Gastgewerbe
  – **Natur erleben bzw. Natur-Aktivtourismus**
    Rad-, Wander-, Wassertourismus, dabei Fokus auf die SaaleHorizontale und Saaleradweg. Verknüpfung mit den Anbietern und touristischen Hotspots in der Region (z.B. über die Thüringer Städtekette)
- Unter dem Leitthema Licht wird auch das Potenzialthema Optik entwickelt und so noch stärker als bisher auf Basis der Kultur- und Wissenschafts- und Industriegeschichte sowie Stadtentwicklung für die Profilierung der Stadt genutzt (privat und geschäftlich motivierter Tourismus).

- Als kulturtouristische Ergänzungsthemen werden unter der thematischen Klammer „Jena 1800“ die Bereiche „Schiller/Goethe“, “Napoleon/Jena 1806“ und „Reformation/Martin Luther“ für spezielle Zielgruppen weiter qualifiziert.
- Als Querschnittsthemen werden diese Themen für alle Zielgruppen weiterentwickelt und kommuniziert: „Genuss, Kulinarik“ (z.B. über die Thüringer Tischkultur) und „Qualität und Nachhaltigkeit“.

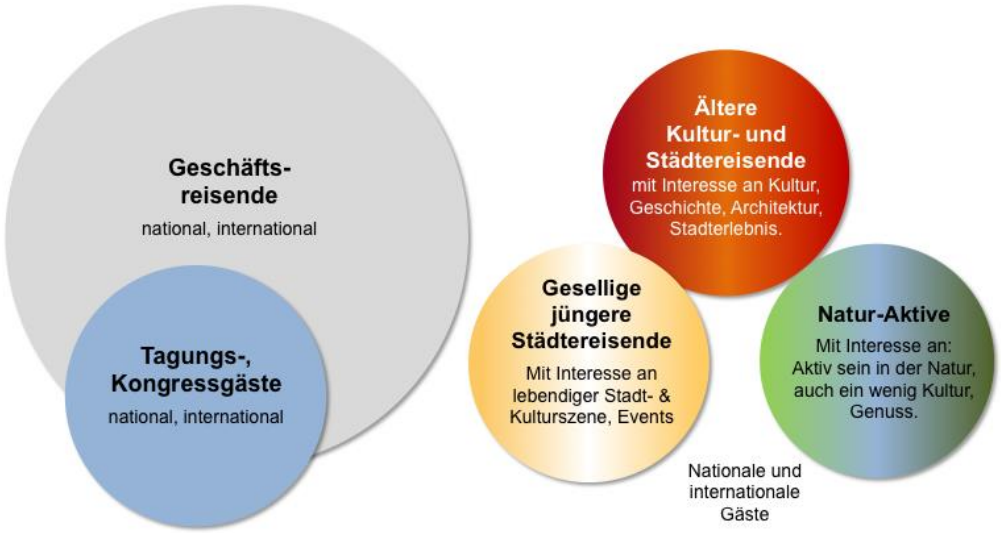
Alle Themen müssen sichtbar und erlebbar gemacht werden, wenn sie eine besondere touristische Wirkung entfalten sollen. Wichtig für alle Themen: die Qualifizierung bzw. der Ausbau des Gastgewerbes und der touristischen Infrastruktur. Für die Erlebbarkeit und Wahrnehmung insbesondere des Leitthemas „Licht“ und des Potenzialthemas Optik sind touristische Attraktionen mit überregionaler Ausstrahlung wichtig und damit Investitionen. Das Leitthema muss sich durch alle Themen ziehen (angebots- und vermarktungsseitig), damit es seine größtmögliche Wirkung entfalten kann. Für die Touristen und Ausflugsgäste, aber auch für die einheimische Wirtschaft und Bevölkerung.

4.3.3 Zielgruppen

Hinweis: Aktuell liegen kaum belastbare Daten zu den aktuellen und potenziellen Zielgruppen in Jena vor. Hier sollen künftig entsprechende Marktforschungen (insbesondere Gästebefragungen, Potenzialbefragungen) erfolgen. Die nachfolgenden Zielgruppenbetrachtungen beruhen auf qualitativen Einschätzungen und Expertengesprächen.

Grundsätzlich richtet sich eine Stadt wie Jena nicht nur an eine einzige Zielgruppe, sondern spricht mit ihren Facetten eine Vielzahl von breiten Zielgruppen an. Abgeleitet von den Stadtseiten der Lichtstadt Jena und den touristischen Themen werden künftig folgende Zielgruppen gezielt angesprochen:

► Abbildung 34: Zielgruppen im Geschäfts-, Tagungs- sowie im Bereich Städte- und Kurzreisen



Quelle: *ift* GmbH

Diese Zielgruppendefinition stellt einen **Mix aus thematisch-bedürfnisorientierten, Motivations- und soziodemografischen Merkmalen** dar. Diese Zielgruppen sind sowohl für den Tages- als auch Übernachtungstourismus in Jena von zentraler Bedeutung (im Bereich Tagestourismus kommen noch die Familien hinzu).

In **geographischer Hinsicht** lassen sich die **Tages- und Kurzreisende** wie folgt eingrenzen:

- **Tagesreisende:**
  Großes Potenzial an Ausflugsgästen aus der Metropolregion Mitteldeutschland bzw. der Region bis 60 Minuten Umkreis sowie als Stopover-Ziel im Rahmen mehrtägiger Reisen durch Thüringen bzw. Ostdeutschland inkl. Berlin.
- **Kurzreisende/-urlauber** (1-4 Übernachtungen):
  Großes Potenzial für Kurzreisen aus einem Kerneinzugsgebiet von drei bis vier Stunden Anfahrtszeit. Internationale Märkte sind nur im Bereich promotabler Geschäftstourismus (siehe auch Bedeutung des Inbound Tourismus) zu bearbeiten. Bei Privatreisen kann eine direkte Bearbeitung ausgewählter Auslandsmärkte in Kombination mit Partnern aus Thüringen bzw. der Region (insbesondere Eisenach, Erfurt und Weimar) oder Sachsen (Leipzig und Dresden) erfolgen. Ansonsten wird das Auslandsmarketing vorrangig über die Landesebene und über den Verein „Städtetourismus in Thüringen“ umgesetzt.

Als Zielgruppe von besonderem Interesse im Bereich der Privatreisen sind noch **Verwandten-, Bekanntenbesuch** zu nennen, und hier als besonderer Schwerpunkt die Verwandten und Bekannten von Studenten der Friedrich-Schiller-Universität und der Ernst-Abbe-Hochschule. Diese Gäste lassen sich wiederum gut mit den Schwerpunktthemen ansprechen, auch wenn sie vornehmlich persönliche Gründe als Reiseanlass haben. Tourismus- und Hochschulmarketing müssen hier noch verzahnter zusammenarbeiten.

Ferner sind die Zielgruppen hinsichtlich **Individual- und Gruppenreisender** zu betrachten. Gerade im Bereich Reisegruppen (Busgruppen, Schulklassen, Kinder-/Jugendgruppen, Studierendengruppen, Vereine u.a.) wird noch Potenzial gesehen.

Abschließend werden die definierten Zielgruppen bei den Privatreisen hinsichtlich ihrer Motive, Erwartungen, Verhaltensweisen skizziert (die Profile sollen regelmäßig weiterentwickelt werden).

Zielgruppenprofile: Motive, Erwartungen, Verhalten (privat motivierte Reisende)

	Ältere Kultur- und Städtereisende	**Gesellige jüngere Städtereisende**	**Natur-Aktive**
mit Interesse an:	Kultur, Geschichte, Architektur, Stadt kennenlernen, erkunden	lebendiger Stadt- & Kulturszene, kommunikative Orte, auch in Kombination mit Aktivangeboten	Aktiv sein in der Natur, Naturerlebnisse, Sehenswertes / Kultur entlang der Route, Genuss
Merkmale	60 Jahre und älter, verheiratet oder Single, gebildet, intellektuell, mittlere Einkommen, Angestellte, Beamte, Rentner	< 40 Jahre, mittlere Einkommen	40 bis 65 Jahre verheiratet, mit und ohne Kindern im Haushalt, gebildet, mittlere Einkommen
Sinus-Milieus	Liberal-intellektuelles Milieu Konservativ-etabliertes Milieu,	Adaptiv-pragmatisches Milieu, Bürgerliche Mitte	Bürgerliche Mitte, sozialökologisches Milieu, Konservativ-etabliertes Milieu
Eigenschaften, Werte	maßvoll, kritisch, preisbewusst, soziale Verantwortung, selbstbestimmtes Leben, legt Wert auf Sicherheit, persönlichen Service, Qualität (kein Luxus)	will sich selbst verwirklichen, ist ehrgeizig, multioptional, unkonventionell, hedonistisch, flexibel, aufgeschlossen für Neues, kommunikativ, kreativ	naturverbunden, gesundheitsbewusst, konsumkritisch/-bewusst, harmoniebedürftig
Motive, Wünsche	Neues (kennen-)lernen, etwas Sinnhaftes tun, neue Eindrücke sammeln, fremde Kulturen entdecken, intellektuelle Interessen, breite Interessen (Wissenschaft, Natur, Politik), Austausch mit Gleichgesinnten, Kombi-Tickets, gutes Preis-Leistungsverhältnis, gute regionale / bodenständige Küche, fit bleiben.	Spaß, Action, Abenteuer, mit Freunden / Partner zusammen sein, neue Leute kennenlernen, gemeinsame Zeit an angesagten Orten genießen, chillen, „Szeneviertel“ entdecken, besondere Dinge entdecken / kaufen, besondere Erlebnisse, Abenteuer, neue Herausforderungen.	Aktiv sein, gemeinsame Zeit mit Familie, Partner, Freunden, gemeinsame Erlebnisse in der Natur, neue Menschen kennenlernen, Naturerlebnis, Entschleunigen, Auszeit, Erholen, Entspannen, etwas für die Gesundheit tun, Genießen, persönlicher Kontakt zu Gastgebern. Rad-, Wanderfreundliche Infrastruktur / Serviceangebote.
Aktivitäten, Themen z.B.	Sehenswürdigkeiten besuchen wie Museen, Ausstellungen, Kulturveranstaltungen, Stadtführungen, Stadt auf eigene Faust erkunden, Traditionen kennenlernen, Einkaufen, Besuch von Attraktionen, geselliger Abend (mit Freunden, Partner)	Besuch von Attraktionen, besonderen Plätze und Viertel, Kunst-, Kulturszene, Gastronomieszene erleben, Nightlife, Musik, Shoppen (auch einzigartige, ungewöhnliche Dinge). Kombination mit Aktivangeboten (Rad, Mountain Bike MTB, Laufen, Fun-Sport)	Radfahren, E-Bike, Wandern, Wasserwandern Kanu. Schlösser, Burgen, Museen als interessante Stationen, Aussichtspunkte besuchen, Ausflugsgastronomie besuchen, Picknick.
Beherbergung	„Bodenständige“ Hotel (3-4 *, Traditions-, Familienbetriebe, auch Kettenbetriebe), Gasthof, Pension, Wohnmobil	Hotel (2-4*), Hostel, unkomplizierte Gastgeber, stylisch, modern, Design, Themenhotel, Wohnen bei Einheimischen (AirBnB, Wimdu)	Hotel, Gasthof, Pension (Familienbetriebe), rad-, wanderfreundliche Hotels, Naturhotel, „Baumhotels“ o.ä., Wohnmobilstellplätze
Info-Bedarf	Seriöse Fakten, Programmvorschläge, Karten, Kombi-Angebote (wie JenaCard), Tipps der Gastgeber	Emotionale Informationen, Tipps zu besonderen Orten, Läden, Events	Fakten + Emotionen, Ideen, Inspiration, Datenbank für Ziele, Ausflugsplaner, Tipps der Gastgeber
Info-Verhalten	Internet, persönliche Empfehlungen, Tourist-Information, Reisebüro, Reiseberichte, persönliche Beratung	Internet, über Freunde und Verwandte, Posts über soziale Netzwerke, Themenportale, (Themen-)Blogs	Internet, persönliche Empfehlungen, Reiseberichte, Reiseportale, TV-Reportagen, Reiseführer, Karten print und online
Buchungsverhalten	Direkt im Hotel, telefonisch, über Online Portale, Reisebüro. Halbpension, Pauschalen, längerfristig, Frühbucher	Online und telefonisch direkt im Hotel, Online Portale, kurzfristig, spontan	Direkt im Hotel, telefonisch, über Online Portale, Reisebüro. Eher kurzfristig. Je jünger, desto spontaner.
Reiseverhalten	mit PKW, aber auch mit Bahn, Bus, Reisebus, Wohnmobil. Mit Partner, mit befreundeten Paaren	mit PKW, auch mit Bahn, Bus Mit Partner, mit Freunden	Überwiegend mit PKW, aber auch mit Bahn, Wohnmobil, Rad. Mit Partner, mit befreundeten Paaren

Quelle: *ift* GmbH auf Basis des Sinus Milieu Modells, SINUS-Instituts Heidelberg sowie eigener Studien

4.3.4 Positionierung

Im Workshop „Strategien und Positionierung“ wurde zur künftigen touristischen “Marke“ Jenas mit der Lenkungsgruppe auch über Markeneigenschaften und –werte und über die künftige Positionierung der Destination diskutiert.

Die weitere Entwicklung und Ausarbeitung erfolgt in enger Abstimmung mit dem Stadtmarketing der Lichtstadt Jena.

► Abbildung 35: Positionierung Lichtstadt Jena

Quelle: *ift* GmbH und JenaKultur auf Basis Workshops (in Anlehnung an das Markensteuerrad-Modell)

5. Handlungsfelder und Maßnahmen

5.1 Strategische Handlungsfelder

Die Lichtstadt Jena steht vor zwei wesentlichen Herausforderungen: die **stärkere Profilierung als touristische Destination** für die unterschiedlichen Marktsegmente und Zielgruppen und die **Fokussierung auf zukunfts- und vermarktungsfähige touristische Themen.** Dafür müssen neue touristische Infrastrukturen und Angebote entwickelt und neue Wege in der Vermarktung gegangen werden. Dafür sind wiederum entsprechende Ressourcen und Strukturen erforderlich.

Um den Herausforderungen begegnen und die strategischen Ziele erfüllen zu können, werden diese strategischen Handlungsfelder definiert:

► Abbildung 36: Strategische Handlungsfelder Tourismuskonzept Lichtstadt Jena

Quelle: *ift* GmbH

- **Im ersten Block „Destinationsentwicklung“ sind Handlungsfelder festgelegt, die die Weiterentwicklung der Lichtstadt Jena als wahrnehmbare touristische Destination deutlich vorantreiben sollen.** Hier geht es um die Weiterentwicklung der touristischen Infrastruktur, um die Weiterentwicklung bzw. auch zusätzliche Schaffung von touristischen Angeboten mit regionaler und überregionaler Strahl- bzw. Anziehungskraft und um die qualitätsvolle und nachhaltige Weiterentwicklung der Gastbetriebe und touristischen Einrichtungen im engeren und weiteren Sinne.
- **Im nächsten Block „Destinationsmarketing“ sind Handlungsfelder definiert, die zu einer besseren Vermarktung der Destination Lichtstadt Jena führen sollen.** Dazu gehören einerseits neue bzw. auch neu inszenierte Angebote für spezielle Zielgruppen und The-

menbereiche und neue Impulse im Marketing und Vertrieb und zwar speziell im digitalen bzw. Online Bereich und auch mit einem aufmerksamkeitsstärkeren (auch verkaufsorientierteren) Kampagnencharakter.

- **Im dritten Block „Destinationsmanagement" geht es um Handlungsfelder, mit denen die touristische Organisation der Lichtstadt Jena, aber auch die Kooperationen mit Partnern in der Stadt und in der Region noch einmal deutlich gestärkt werden.** Außerdem sind dort konkrete Maßnahmen definiert, um künftig den touristischen Akteuren noch mehr Daten und Know-how als bisher zur Destination Lichtstadt Jena und ihre Marktchancen zur Verfügung zu stellen.
- Mit diesen drei Blöcken und den dazugehörigen Handlungsfeldern soll das touristische Branding der „Lichtstadt Jena" vorangebracht werden. Dieses ist dabei in ein noch umfassenderes **„Lichtstadt Jena"-Konzept** einzubinden, wobei der Tourismus aufgrund seiner Außenwirkung eine zentrale Rolle einnimmt. Gleichwohl muss das Thema „Lichtstadt Jena" vor allem noch in der Bevölkerung und bei den wesentlichen Akteuren der Stadtgesellschaft verankert werden.

Für jedes strategische Handlungsfeld wurden zunächst „Maßnahmen-Bündel" entwickelt, die im Folgenden mit konkreten Einzelmaßnahmen, Verantwortlichkeiten, Prioritäten und Zeitangaben untersetzt werden.

Die wichtigsten bzw. vordringlichsten Maßnahmen sind am Ende als „Meilensteine" festgelegt worden. Sie sind mit besonderem Einsatz voranzutreiben – entweder, weil sie als touristische „Basis-Infrastruktur" unverzichtbar sind und von Gästen als gegeben vorausgesetzt werden. Oder weil sie in ganz besonderer Weise zur Profilierung und Attraktivität der Destination betragen können. Auch gibt es mehrere „Starterprojekte", die möglichst schnell erste Erfolge sichtbar machen sollen, um dem Tourismuskonzept Schwung bei der Umsetzung zu geben.

In die Maßnahmen sind die Vorschläge und Hinweise der Partner in den Expertengesprächen, Lenkungsgruppensitzungen und Workshops eingeflossen. Einige Ideen sind zusätzlich in einem „Ideenspeicher" bei JenaKultur vorhanden, d.h. das sind Ideen, die auch gut und wichtig sind, die aber entweder zu einem späteren Zeitpunkt verfolgt werden sollten oder aber ohnehin ein besonderes Engagement der jeweiligen Partner selbst erfordern.

Deutlich wird: Dies ist nicht nur ein Tourismuskonzept für JenaKultur bzw. die Stadtverwaltung der Lichtstadt Jena, sondern ein gemeinsames Handlungskonzept für alle touristischen Akteure in Jena und im Umfeld. Nur wenn alle gemeinsam an der Umsetzung arbeiten, wird die Wahrnehmung und Bekanntheit Jenas als touristisches Ziel spürbar stärker und damit auch die touristische Wertschöpfung - sowohl im geschäftlich als auch im privat motivierten Tourismus - höher.

Für alle Maßnahmen sind im nächsten Schritt die konkreten Ansprechpartner bzw. Arbeitsgruppen und Netzwerke festzulegen. Auch müssen die Maßnahmen in den politischen Raum und die Stadtverwaltung gebracht werden, damit sich alle Ebenen einbringen können und auch künftig alle Planungen immer vor dem Hintergrund der touristischen Entwicklung der Region bzw. bestimmter touristischer Themen erfolgen.

6. Handlungsfelder und Maßnahmen

6.1 Übersicht Projekte und Maßnahmen in den Handlungsfeldern

Für die einzelnen Handlungsfelder werden folgende Projekte und Maßnahmen festgelegt:

„Lichtstadt Jena“-Konzept, Branding
1. Inhaltliches und Gestaltungskonzept, Partnergewinnung, Merchandise

Destinationsentwicklung

Touristische Infrastruktur, Attraktionen, Angebote

2. Abrundung und Inszenierung Stadtbild, Stadtarchitektur, Basis-Infrastruktur
3. Neues Informations- und Leitsystem
4. Touristische Attraktionen, erlebbare Angebote
5. Attraktiver Einzelhandel & attraktive Gastronomie
6. Mehr Mobilität, e-Mobilität
7. Qualifiziertes Wegenetz und Serviceangebote Wandern und Rad

Qualifizierung Betriebe Qualitätsmanagement

8. Offensive „Neue Qualität im Gastgewerbe“ Q-Initiativen
9. Qualifizierung Museen und sonstige Einrichtungen
10. Tourist-Info 2.0
11. Qualitäts-und Beschwerde-management, Q-Beauftragte(r)
12. Ansiedlungsoffensive Gastgewerbe, neue Konzepte

Destinationsmarketing

Erlebnisangebote nach Themen, für Zielgruppen

13. Produkt-Werkstatt, vernetzte Erleb-nisangebote in Stadt und Region
14. Angebot JenaCard überarbeiten, aus-bauen
15. (Neue) Events mit überregionaler Strahlkraft

Marketing: Digital, „Influencer-Marketing“, Kampagnen

16. Website, Mobile Web
17. Influencer Marketing: Social Media, Blogs
18. Online Vertrieb
19. Digitale Gästemappe / Begrüßungspakete u.ä.
20. Touristische Imagekampagne (3 Jahre)
21. MICE-Offensive

III. Destinationsmanagement, Organisation

Starke touristische Organisation

22. Umgestaltung der touristischen Organisation bei Jena Kultur, zusätzliche Aufgaben, Ressourcen
23. Überlegungen zur Beteiligung der Tourismuspartner am touristischen Marketing

Mehr Binnenkommunikation und Kooperation

24. Binnenkommunikation und Kooperation in der Lichtstadt Jena
25. Kooperation mit den Tourismuspartnern auf Regions- und Landesebene

Marktforschung: Mehr Wissen für alle

26. „Tourismus-Monitor Jena“ & Online Wissenspool

Quelle: *ift* GmbH, JenaKultur

6.2 Maßnahmen im Handlungsfeld „Lichtstadt-Konzept“ (#1), Branding

„Lichtstadt Jena“-Konzept, Branding
#1. Inhaltliches und Gestaltungskonzept, Partnergewinnung, Merchandise

„Lichtstadt Jena“ - der durchgängige rote bzw. „leuchtende“ Faden und auch touristische Leitthema

Licht bzw. Lichtstadt ist ein positives und besonderes Thema, das jeder Akteur für sich entwickeln kann. Auf dem Weg zu einer echten Stadt- und Tourismusmarke „Lichtstadt Jena“ muss nun ein Konzept entwickelt werden, das den Begriff „Lichtstadt Jena“ begreifbar, erlebbar - und so letztlich auch vermarktungsfähig macht. Gerade auch für den Tourismus. Die „Lichtstadt“ soll auch künftig bzw. künftig noch deutlich stärker die Klammer für die besonderen Eigenschaften, Geschichten und (touristischen) Angebote der Stadt Jena bilden. Als „roter Faden“ bzw. „leuchtender Faden“, der sich durch alle öffentlichen und betrieblichen Bereiche vor Ort und in der Kommunikation zieht. Und so möglichst alle Akteure vor Ort aus Tourismuswirtschaft, Kultur, Wissenschaft, Technologie, Wirtschaft, Verwaltung und Politik und auch die Einheimischen mitnimmt und so noch mehr Identifikation bringt.

Das „Lichtstadt Jena-Konzept“ umfasst sowohl

- infrastrukturelle Maßnahmen
- besondere Lichtangebote und –events für Gäste
- einen besonderen Außenauftritt und Marketingmaßnahmen.

Insofern werden auch alle nachfolgenden Maßnahmen immer wieder vom Lichtstadt Jena-Konzept berührt bzw. müssen auf die "Lichtstadt Jena“ einzahlen.

Für ein „Lichtstadt“-Konzept liegen in der Lichtstadt Jena bereits verschiedene Ansätze und Ideen vor, die nun zusammengeführt und in ein Strategie- und Handlungskonzept münden sollen.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 1: „Lichtstadt“ Konzept

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Einrichten einer Lichtstadt-Projektgruppe Aufbau der Projektgruppe „Lichtstadt Jena“ Erarbeitung und Festlegung der Zielsetzungen und Anforderungen an das Konzept und der Vorgehensweise	Stadtmarketing, JenaKultur, FD Stadtentwicklung JenaWirtschaft	Sehr hoch	2017
b) Aufbau einer Lichtstadt-Werkstatt zur Ideenentwicklung in den Bereichen Infrastruktur, Architektur, Licht-Kunst, Licht-Events, Lichterlebnisangebote in den Betrieben, Kommunikation und Marketing. Mit breiter (öffentlicher) Beteiligung, u.a. mit: ► Stadtverwaltung und Politik ► Touristische Betriebe, touristische Partner	Projektgruppe, Teilnehmerkreis s. links	Sehr hoch	2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
▸ Kultureinrichtungen / Museen ▸ Einzelhandelsunternehmen / Initiative Innenstadt Jena ▸ Friedrich-Schiller-Universität, Ernst-Abbe-Hochschule ▸ Wirtschafts-, Technologieunternehmen ▸ Einheimische			
c) Entwicklung eines „Lichtstadt Jena" Konzeptes Entwicklung, Abstimmung des Lichtstadt Jena-Konzeptes. Mit Unterstützung externer Dienstleister für Markenentwicklung, Kreation, Beratung, Kommunikation; dabei Einbindung des Marketing Know-how der FSU / EAH → Entwicklung der Strategie für die Stadt Jena und den Tourismus. Ausarbeitung Ideen, Prüfung Umsetzung, Kosten, Finanzierungsmöglichkeiten. Abstimmung in den Gremien, Beschlussfassung, Umsetzungskonzept, begleitende Umsetzung durch Projektgruppe **Dazu Licht-Ideen entwickeln,** die man überregional wahrnimmt (Spektuläres, Markenbildendes), z.B. in den Bereichen: ▸ Licht-Architektur, Leuchttürme ▸ Lichtkunst in der Stadt, auf den Jenaer Bergen ▸ Licht an, auf, unter Wasser, Lichtblicke in der Natur ▸ Lichtwege, Licht-/Optik-Route ▸ Licht-Events, Licht-Installationen ▸ Lichtspielplätze ▸ Lichtthemen-Angebote in den Gastbetrieben ▸ Licht-Wegeleitsystem (z.B. in Anlehnung an Dexel, s. #3) ▸ Jena-Leuchten (Straßenbeleuchtung, Leuchten für Wohnungen, Gastronomie, Einzelhandel s. auch f) *Beispiele Licht-Architektur, Licht-Kunst* ***Grazer Murinsel*** *Geschaffen vom New Yorker Künstler und Designer Vito Acconci. Schwimmende Plattform als modernes Wahrzeichen der Stadt (neben dem Schloss). Beherbergt ein Amphitheater, Café und Kinderspielplatz.* *(siehe https://www.graztourismus.at/de/sehen-und-erleben/sightseeing/sehenswuerdigkeiten/murinsel_sh-1223)* ***Lichtpromenade Lippstadt*** *Im Rahmen des regionalen Lichtkunst-Projekts "Hellweg - ein Lichtweg"* *(siehe www.lippstadt.de/kultur/kultur/Lichtpromenade)*		Sehr hoch	

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
d) Entwicklung eines „Lichtstadt Jena“ Kommunikations- und Gestaltungskonzeptes für den Jena Tourismus Entwicklung einer Lichtstadt-Kommunikationsstrategie und eines innovativen, unverwechselbaren, emotionalen Designs für den Auftritt des Jena Tourismus nach innen und außen. **Empfehlung: Einheitliches neues Basis-Layout für die gesamte Stadt Jena, das ggf. Ergänzungen für einzelne Themenbereiche zulässt**. → Ausschreibung, Gestaltungsleistung durch Dienstleister, Abstimmungsprozesse, Beschluss Wichtig: der künftige Auftritt bzw. die dafür verwendeten Gestaltungselemente müssen so attraktiv und flexibel einsetzbar sein, dass auch jeder Partner sie gerne einsetzt (mindestens das Logo, ggf. weitere Elemente, Teaser o.ä.).	Stadt Jena JenaKultur Stadt-marketing Wirt-schaftsför-derung	Sehr hoch	2017-2018
e) Umsetzung des neuen Branding, Partnergewinnung ► Umsetzung des Branding in allen Medien und Kanälen von JenaTourismus, in der Jena Tourist-Information (sowie der Stadtverwaltung Jena) ► **Entwicklung eines Corporate Design „Styleguides“** mit den Gestaltungsrichtlinien, Nutzungsrechten Gestaltungsvorgaben für die Tourismus-Partner bzw. deren Agenturen (als PDF zum Download) ► **„Branding“ Partnergewinnung :** Gezielte Ansprache von Partnern, die das neue Corporate Design nutzen sollen. Bereitstellen des CD-Styleguides. ► **CD-„Wächter“ bei JenaKultur bzw. im Jena Tourismus:** Überwachung des Einsatzes des CD-Styleguides, um gestalterischen „Wildwuchs“ zu verhindern (einheitliche, durchgängige Gestaltung sicherstellen)	JenaKultur Q-Beauf-tragte(r)	Hoch	Ab 2018 fortlau-fend
f) Entwicklung eines „Lichtstadt Jena“ Merchandise Konzept Entwicklung von einzigartigen, leuchtenden „Lichtstadt Jena“ Produkten, die es nur exklusiv in Jena zu kaufen gibt. Premium-Produkte, die sich deutlich vom einfachen „Souvenir“ abheben (ungewöhnliche, leuchtende Produkte, Optik-Produkte mit Herstellern) Diese sollten dann nicht nur über die Jena Tourist-Information erhältlich sein, sondern auch bei möglichst vielen Partnern in der Lichtstadt Jena (Gastgeber, Einzelhandel). Dafür ist nicht nur ein Produkt- und Gestaltungskonzept, sondern auch ein Vertriebskonzept wichtig, das alle Partner einbindet.	JenaKultur Netzwerk Hersteller, Initiative Innenstadt Jena	Mittel	2017-2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
▶ **Merchandise-, Produkt-, Vertriebskonzept.** Entwicklung gemeinsam mit (örtlichen, regionalen) Herstellern. Ggf. Ideen- und Gestaltungswettbewerb. ▶ **Vertrieb auch online über die Website von Jena Tourismus Seite** (Shop-Relaunch)			

6.3 Maßnahmen im Handlungsfeld „Touristische Infrastruktur“

Destinationsentwicklung		Destinationsmarketing	
Touristische Infrastruktur, touristische Attraktionen	**Qualifizierung Betriebe Qualitätsmanagement**	**Erlebnisangebote nach Themen, für Zielgruppen**	**Marketing: Digital, „Influencer-Marketing“, Kampagnen**

6.3.1 # 2: Abrundung und Inszenierung Stadtbild, Stadtarchitektur, Basis-Infrastruktur

Jena bietet schon heute ein besonderes, durch Gebäude aus unterschiedlichsten Epochen geprägtes Stadtbild mit reizvollen Kontrasten. Die Aufgabe ist jetzt: Punktuell das Stadtbild weiterzuentwickeln, mit weiteren markanten Gebäuden (die „Markenpotenzial“ besitzen), mit noch mehr besonderen Plätze und Quartieren zum Verweilen (nicht nur im Jena Paradies, sondern auch in der Innenstadt) und überall für eine hohe Aufenthaltsqualität, Ordnung und Sicherheit zu sorgen. Dazwischen soll sich das Licht als „leuchtender Faden“ sichtbar und erlebbar durch die Lichtstadt Jena ziehen. Durch Beleuchtungskonzepte z.B. an Gebäuden, „Lichtwege“ und auch eine einzigartige, selbstverständlich leuchtende touristische Wegweisung (siehe auch # 3 und #7).

Hinweis: Hier ist eine sehr enge Abstimmung bzw. Einbindung des Dezernat III - Stadtentwicklung & Umwelt zwingend erforderlich und ausdrücklich gewünscht.

Exkurs:

Architektur und Design werden für den Tourismus immer wichtiger. Gerade im Städte- und Kulturtourismus interessieren sich viele Reisende nicht mehr nur für historische Sehenswürdigkeiten, sondern immer stärker auch für außergewöhnliche moderne und zeitgenössische Architektur. Neue Wolkenkratzer, Museen oder gar Wohnhäuser werden zu kulturtouristischen Attraktionen.

Städte und Regionen werden dadurch nicht mehr nur mit ihren historischen Gebäuden in Verbindung gebracht, sondern erhalten auch durch moderne Architektur und Gebäude ein „Branding“, das auch massiv auf das Reiseverhalten wirkt. Bekanntestes Beispiel der letzten Jahre in Europa ist die spanische Stadt Bilbao, die sich durch den Bau des Guggenheim-Museums (“Museo Guggenheim Bilbao”) nach Plänen des Architekten Frank O. Gehry zu einer internationalen Destination im Kultur- und Städtetourismus gemausert hat, was als „Bilbao-Effekt“ die Bedeutung moderne Architektur für die touristische Entwicklung aufzeigt. Ein Beispiel in Deutschland ist das von Zaha Hadid erbaute Phaeno Science Center in Wolfsburg, dessen Attraktivität neben den Ausstellungen durch seine außergewöhnliche Architektur geprägt wird. Einige Destinationen entwickeln ihr „Destination Branding“ daher durch eine bewusste Symbiose von Tourismus und Architektur, wie z.B. die österreichische Region Vorarlberg (siehe auch Beispiel weiter unten).

Jena mit dem Kernthema Lichtstadt ist prädestiniert dafür, seine kulturhistorische und moderne, zeitgenössische Architektur stärker als kulturtouristisches Angebot zu begreifen sowie in der weiteren Stadtentwicklung stärker auch touristische Aspekte bei Wettbewerben für öffentliche Bauten zu berücksichtigen.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 2: Abrundung und Inszenierung Stadtbild, Stadtarchitektur

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Durchgängig attraktives Stadtbild, mehr Aufenthaltsqualität, Grundausstattung Ordnung, Sauberkeit in der Stadt, im Jena Paradies, attraktive Aufenthaltsbereiche, öffentliche WC, einheitliche und attraktive Stadtmöblierung (Bänke, Fahrradständer), stadtweites WLAN, einheitliches Informations- und Wegesystem (siehe Maßnahme #3)	Stadt	Hoch	2017-2019
b) Wertige, prägende Stadtarchitektur für die Lichtstadt Jena, „Markenarchitektur" schaffen Im Spannungsfeld zwischen historisch und modern, „Lichtarchitektur" in der Stadt, an / in der Saale. Neue, aufmerksamkeitsstarke, anspruchsvolle Gestaltungsansätze. Dabei durchgängige Anwendung der städtischen Gestaltungskonzepte („Formatio jenensis"). → Architekten- und Designwettbewerbe (z.B. Jenaer Fassadenpreis und konkrete Projektentwicklung)	Stadt/Stadtentwicklung	Hoch	Sichtbares bis 2025
c) Flächenentwicklung, Abrundung bestehender Quartiere und Flächen; dabei besondere Viertel und Plätze gezielt entwickeln, auch urbane „Subkultur" Standorte fördern, Ansiedlungen passender Geschäfte und Gastgeber fördern (Wagnergasse, Schillergässchen, Bachstraßenareal). **Planung dabei künftig noch stärker auch unter touristischen Aspekten**. – **Eichplatz** (Bürgerwerkstatt, konkrete Pläne, Stadtratsbeschluss erwartet). Wünschenswert aus touristischer Sicht: 1, 2 zusätzliche Hochhäuser willkommen, Attraktivierung des Sockel des JenTowers / der Neuen Mitte Jena), kleinere attraktive Grünflächen und Aufenthaltsbereiche („Stadt-Oasen"), zusätzliche Parkplätze, Radwege, Radboxen / e-Bike-Ladestationen, Stärkung der bestehenden Gastronomie- und Einzelhandels-Angebote rund um den Platz. – Fläche des ehemaligen Karmeliterklosters Neugasse – Theatervorplatz (Künftig: Ernst-Abbe-Bibliothek) – **Carl-Zeiss-Platz / Bachstraßenareal / Engelplatz** Umbau des Volkshauses zum Kongresszentrum geplant, Ausbau des benachbarten Optischen Museums zum Deutschen Optischen Museum, Freiwerden der Gebäude der Medizinischen Fakultät der Friedrich-	Stadtentwicklung Impulse JenaKultur/ Netzwerk	Hoch	2017-2025

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Schiller-Universität (Eigentum Land Thüringen). Künftige Nutzung der Flächen Bachstraßenareal noch offen. – **Entwicklung Kulturquartier** zwischen Wagner- , Schillergasse und Paradies mit dem sanierten Volkshaus als Zentrum (Kneipenmeile, Rosenkeller, F-Haus, Uni-Campus, Stella-Plastiken, Volkshaus, Kulturarena, Theaterhaus, Schillergarten, Volksbad, Strand 22, Paradies-Park, Villa Rosenthal, Circus Momolo, Glashäuser, Kassablanca etc.) – **Inselplatz:** Neubebauung durch die Friedrich-Schiller-Universität geplant mit vier neuen Gebäudekomplexen. Dadurch Wegfall der heutigen (ungeordneten) Parkplatzsituation – rechtzeitig Ausgleich schaffen – **Jena Paradies**: z.B. Licht-Architektur in / an die Saale (siehe Beispiel: Grazer Murinsel). Darüber hinaus: Aufenthaltsbereiche pflegen, z.B. an den Grillplätzen, Sichtachsen zum Wasser freihalten, Wassertreppen/-bauwerke, weitere Gastronomieangebote, neue Angebotsideen für Freizeit, Wasser(Fun-)Sport, Kunst, Kultur entwickeln (mit lokaler, aber auch überregionaler touristischer Relevanz)			
d) Leuchtturm: langfristig weitere obere Etagen für Hotelangebote nutzbar machen (z.B. Erweiterung Scala Hotel oder weitere Beherbergungsangebote in einer anderen als der vorhandenen Hotelkategorie). → Beteiligte ansprechen, Chancen ausloten, Konzept entwickeln, Machbarkeit prüfen, Gespräche mit potenziellen Investoren / Betreibern	JenaKultur Dezernat 3 Stadtentwicklung	Mittel bis hoch	
e) Neue Baukultur-Highlights als Symbiose von Architektur und Tourismus: – In der City: weitere markante Gebäude, die das moderne Jena zeigen, mit herausragender, ausgezeichneter Architektur, besonderen Beleuchtungskonzepten, besonderen, auch touristisch relevanten bzw. Freizeit-Nutzungen (Roof Top Bars, Wellness in der obersten Etage). – In den Kernbergen / auf der SaaleHorizontale Schaffung moderner, begehbarer Aussichtspunkte, ggf. abends/ nachts beleuchtet und so weit in das Umland strahlend – Architekturrouten: Aufbau einer Datenbank mit architektonisch herausragenden Gebäuden und Verknüpfung zu Architektur-Routen und Touren in der Stadt (z.B. Damenvier-	JenaKultur Dezernat 3 Stadtentwicklung Bauhau Universität Weimar	Mittel, langfristig	Ab 2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
tel, Beutenberg / Göschwitz / Philosophenweg), Aufbau spezieller Führungsprogramme. Beschilderung mit QR-Code, auf digitalem Stadtplan verorten – Stärkere Gewichtung touristischer Aspekte bei öffentlichen (Landschafts-) Architekturwettbewerben *Beispiel: Das österreichische **Vorarlberg** hat sich mit seiner Dichte an hochwertiger Architektur international einen Namen gemacht und stellt dieses Angebot stärker in den Fokus seiner touristischen Vermarktung. Moderne Architektur wird aktiv zum Destination Branding und bei der Entwicklung neuer Angebote bei Infrastruktur und Suprastruktur (Unterkünfte, Museen, Kultureinrichtungen etc.) genutzt. Mittlerweile gibt es **11 Halb- und Tagestouren** baukulturelle Touren, die in Zusammenarbeit zwischen dem Vorarlberger Architekturinstitut und Vorarlberg Tourismus entstanden sind. Jedes Objekt ist mit der Architekturdatenbank nextroom verknüpft. Verfügbar sind die Architektouren auch als App. (www.vorarlberg.travel/de/architektur)* *Beispiel: Architekturroute Aschersleben: www.aschersleben.de Architekturroute mit mehr als 40 Baudenkmale aus vielen Jahrhunderten und schönen Fassaden aus fast allen Architekturepochen - vom Profanbau aus dem 14. Jahrhundert bis zur zeitgenössischen Architektur (wichtig: Beschilderung/QR-Code, auf Karte verorten)*			
f) Stadt-Inszenierung durch Licht entwickeln – **Allgemeines Beleuchtungskonzept** und ergänzende einheitliche Event-Beleuchtung zu Fest- und Feiertagen (Beteiligung durch Gastronomie / Einzelhandel prüfen) – **„Lichtwege“** in der Stadt und entlang der Saale / im Jena Paradies: Entwicklung und Umsetzung von Ideen für leuchtende Wege (z.B.: neue Ideen für den Weihnachtsmarkt, leuchtender Bodenbelag, der durch die Fußgänger aktiviert wird. Innovationen schaffen). *Weitere Licht-Ideen siehe # 1*	Stadt Jena	Hoch	
g) Parkplatzsituation verbessern: – Dynamisches Parkleitsystem für verfügbare Parkplätze im Innenstadtbereich – Zunächst vorhandenen Parkraum erhalten (auch bei Wegfall heutiger Parkplätze durch Großbauprojekte am Eichplatz und Inselplatz). Ggf. zusätzliche Parkplätze einrichten, auch im Zusammenhang mit dem Umbau des Volkshauses zum Kongresszentrum *(Parkhaus Inselplatz*	Stadtentwicklung Empfehlungen JenaKultur	Hoch	Bis 2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
mit 400-600 Plätzen ist bereits beschlossen, Errichtung in Zusammenhang mit Neubau Campus ab 2018) – Busparkplätze zum Kurzparken in der Innenstadt, um Gäste abzusetzen, Busparkplätze an der Peripherie (bestehende Angebote abrunden und gegenüber Veranstaltern kommunizieren), s. https://www.jenatourismus.de/de/jena_planen/anreise_nach_jena/325199 – Wanderparkplätze (siehe # 5)			
h) Wohnmobilstellplätze schaffen *Wohnmobilstellplätze können private, aber auch öffentliche Investitionen bzw. Betriebe sein. Hier wird zunächst von öffentlichen Angeboten ausgegangen.* ► **Ermittlung, Ausweisung möglicher Flächen für Wohnmobilstellplätze** (citynah, an der Saale). Erste Prüfung der Potenziale und der baulichen, genehmigungsrechtlichen, wirtschaftlichen Machbarkeit.	Stadtentwicklung JenaKultur Kommunalservice Jena	Mittel	2017-2018

6.3.2 # 3: Neues Informations- und Leitsystem

Ein durchgängiges, einheitliches und leicht verständliches Informations- und Wegeleitsystem für Gäste und Einheimische, die die Stadt zu Fuß erkunden, aber auch für die Rad- und Wandertouristen, ist nicht nur ein wichtiges Qualitätsmerkmal für eine erfolgreiche Destination – es bietet hier auch sehr gute Möglichkeiten, die Marke „Lichtstadt Jena“ flächendeckend in der Stadt und im Umfeld sichtbar zu verankern.

Wichtig bei der Umsetzung: Das Informations- und Wegeleitsystem sollte – wo möglich – auch die besonderen Barrierefrei-Belange berücksichtigen (Höhen, Schrift-/Piktogrammgrößen, Kontraste).

Projekte und Einzelmaßnahmen # 2: Informations- und Leitsystem

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Entwicklung eines neuen Informations- und Wegeleitsystem** („Meilenstein“, Schlüsselprojekt) **Einheitliches, durchgängiges Leitsystem** für die Innenstadt und an der Saale bzw. im Umfeld. Als markantes, einzigartiges und natürlich beleuchtetes Leitsystem für die Lichtstadt Jena. Bestehend aus: ► **Fußgänger-Leitsystem** Wegeleitsystem, Service-Piktogramme o. in D/ E ► **Touristische Infopunkte / Infosäulen, -stelen** (mit Stadtplan / Umlandplan, Hinweisen zu den wichtigsten Sehenswürdigkeiten, Plätzen, Touren, mit QR-Codes und damit Verbindung zur mobilen Jena-Website bzw. zum interaktiven Freizeitplaner) ► **Rad- und Wanderwegebeschilderung** Einheitlich für Innenstadt, Saale bzw. Umfeld **Gestaltung:** **Idee: In Anlehnung an die beleuchtete „Dexel-Säulen“** (alternative Idee: Akzente mit Licht und Optik setzen) Foto: Dexelsäule Stadtwerke Energie Jena-Pößneck Walter Dexel (* 7. Februar 1890 in München; † 8. Juni 1973 in Braunschweig) war ein deutscher Maler, Werbegrafiker, De-	Stadt Jena FD Stadtentwicklung Stadtplanung Tourismusfachlicher Input Jena-Kultur/ Netzwerk Abstimmung Regionale Partner Einbeziehung FSU, EAH	Sehr hoch	2017-2019

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
signer und Verkehrsplaner und Publizist, Kunsthistoriker und Museumsleiter, Vorsitzender des Jenaer Kunstvereins. Er gehörte zu den herausragenden Persönlichkeiten des Konstruktivismus der 1920er Jahre. Dexel entwarf 1926 auch eine **beleuchtet Lichtsäule** aus Plexiglas (umgesetzt 1973), die auf der nächsten Seite abgebildet ist. Diese „Lichtsäule“ wurde später für verschiedene Städte wie Braunschweig, Hamburg und Bottrop ausgeführt. Das neue touristische Informations- und Wegeleitsystems könnte das Design der Dexel-Säule aufgreifen, in einer neu interpretierten Version (dabei kleine Elemente am Fußgänger-Leitsystem, große Elemente für die Infopunkte /-stelen). *Empfehlung: Aufgrund der besonderen Urheber- und Nutzungsrechte eine Lösung entwickeln, die sich im weitesten Sinne an den Dexel-Entwurf anlehnt.* → **Dazu Konzept, Gestaltungskonzept** (Wettbewerb), **Umsetzungskonzept** (Standort-Kataster, Herstellungs-, Aufstellungskosten, Kosten für die Beleuchtung / Stromversorgung), Umsetzung *Erste Überlegungen und Anforderungen zum künftigen Informations- und Wegeleitsystem der Lichtstadt Jena s. u.*			
b) **Dauerhafte Pflege der Leitsysteme, Informationstafeln und Infopunkte sicherstellen** Verantwortlichkeiten festlegen, fester Ansprechpartner, „Mängelradar“, ggf. auch über eine Online Lösung aufbauen (hier gibt es bereits Lösungen am Markt; z.B. Mängel Apps)			

Erste Überlegungen und Anforderungen zum künftigen Fußgänger-Leitsystem und zu den touristischen Infopunkte, -stelen der Lichtstadt Jena

1. Fußgänger-Leitsystem

Attraktives Wegweisersystem für Fußgänger für touristische und sonstige städtische Ziele. Das Leitsystem soll das künftige Branding der Lichtstadt Jena aufgreifen und somit auch mit einem Beleuchtungssystem ausgestattet sein. Durch die Beleuchtung des Leitsystems wird die Beschilderung auch am Abend gut lesbar – und die leuchtenden Punkte transportieren den “Lichtstadt“ Gedanken sichtbar durch die Stadt.

Erste Anforderungen

- Lichtstadt-Jena Branding
- ggf. Stromanschlüsse für Beleuchtung, Leitungen oder Solarbeleuchtung an Leitsystem/ Beleuchtung an Leitsystem
- Beschilderung mit Piktogrammen und km-Angaben. Ggf. englischsprachige Ergänzungen

- Barrierefrei-Aspekte prüfen (Höhen, Schriftengrößen, Farbkontraste)
- UV- und witterungsbeständig (z.B. aus Aluminium oder Stahl), kratzfest, Anti-Graffiti-Schutz

Investitionen: zu ermitteln (je nach Ausführung, Material, Zahl der Wegweiser, ohne Aufbau und ggf. Anschlüsse)

Laufende Pflege-, Unterhaltskosten: zu ermitteln (für Wartung, Pflege, Reinigung, ggf. Energiekosten).

2. Touristische Infopunkte / Infosäulen, -stelen

Als besonderes Wegeleitsystem und Informationsmedium sollen in der Stadt Jena „Lichtsäulen" an wichtigen Punkten in der Stadt installiert werden. Diese Lichtsäulen sollen den Gästen und Einheimischen zur Informationsvermittlung dienen und dabei das Branding der Lichtstadt Jena visualisieren.

Die multimedialen touristischen Infopunkte sollen optisch **an die Dexel-Säule** (vor den Stadtwerken in Jena) **angelehnt** werden (aufgrund der damit verbundenen Urheberrechte wird lediglich eine Adaption im weiteren Sinne empfohlen, die auch rechtlich geprüft werden sollte).

Für die Gestaltung bietet sich die **Durchführung eines Design-Wettbewerbes** an.

Erste Anforderungen:

- UV-, wetterfeste (aus Aluminium gefertigte) Stelen oder Säulen, standfest / Fundament, wenig anfällig gegen Vandalismus (vor diesem Hintergrund ist die Abbildung A zu „filigran", soll aber auch „künstlerische" Aspekte zeigen). Höhe der Infosäule ca. 3m
- Im oberen Bereich werden in die Stelen z.B. verschiedenfarbige Plexiglas-Elemente integriert, diese werden von innen mittels LED-Technik beleuchtet (Plexiglas möglichst nur im oberen Bereich der Säule zum Schutz vor Vandalismus)
- Im unteren Bereich der Informationssäule werden Stadtpläne und Informationen integriert werden (können ebenfalls mit LED beleuchtet werden), ggf. auf unterschiedlichen Höhen (für stehende Erwachsene, für Kinder und Rollstuhlfahrer)
- Auf den Stadtplänen gibt es einen QR-Code zur mobilen Website der Jena Tourist-Information bzw. zur Stadt Jena.
- Zusätzlich (oder alternativ) können im Boden eingelassene Scheinwerfer die Säule anstrahlen
- Anschlüsse für Beleuchtung, Leitungen sicherstellen (oder Solarbeleuchtung)

Investition: im Rahmen des Wettbewerbes zu ermitteln

Laufende Pflege-, Unterhaltskosten: zu ermitteln (für Wartung, Pflege, Reinigung, ggf. Energiekosten, Kosten für die Aktualisierung der Informationen über den QR-Code).

Beispiel für teilhinterleuchtetes Informations- und Wegeleitsystem in Höxter

- *Umfasst Infotafeln und Wegweiser und Stelen*
- *System für Spaziergänger und Radfahrer*

- *Mit Piktogrammen, mit genauer Entfernungsangabe*
- Informationstafel an den großen Öffnungen der Stadt zur Weser, mit Informationen über die Lage historischer Bauten, Informationszentren, Gastgewerbe
- Alle Komponenten der Ausstattungsserie aus Stahl. Die Informationstafel ist bei Nacht von innen beleuchtet: so erscheint der Verlauf der Weser in einem Blauton, die übrigen Informationen in Weiß (dadurch auch sehr gute Orientierung bei Nacht).

  (Siehe www.hs-owl.de/fb9/projekt/wasser-weser-hoexter/wegeleitsystem.htm)

6.3.3 # 4: Touristische Attraktionen, erlebbare Angebote

Jena verfügt über bedeutende geschichtliche und kulturhistorische Wurzeln bzw. hat in verschiedenen Perioden durch herausragende Persönlichkeiten und Vordenker den Bewegungen ihrer Zeit besondere Impulse gegeben. **Die bestehenden Museen und Gedächtnisorte sind gut und wichtig, aber bisher von geringer touristischer Attraktivität bzw. überregionaler Anziehungskraft.** Sie ziehen kaum zusätzlichen Übernachtungs- und Tagesgäste nach Jena, sondern werden dann genutzt, wenn man sich (aus verschiedenen Anlässen) in Jena aufhält.

Alle Themen aus den Bereichen Licht, Optik, Kultur, Natur-Aktiv müssen zunächst erlebbar gemacht werden, wenn sie eine wahrnehmbare Wirkung im Städte-, Kultur-, Aktivtourismus entfalten sollen. In den Lenkungsgruppensitzungen und Workshops wurde immer wieder deutlich: **Das touristische Angebot in der Stadt soll nicht nur ein wenig optimiert werden, sondern es besteht der Wunsch nach herausragenden, möglichst wegweisenden Angeboten mit besonderer Zugkraft. Dies soll gemäß der strategischen Ausrichtung in diesen Bereichen erfolgen:**

- Optik (Deutsches Optisches Museum, eng damit verbunden: das Zeiss-Planetarium)
- Schiller, Goethe, Jena 1800 bzw. Jenaer Frühromantik, Jenaer Kunstsammlung
- Premium-Angebote im Natur-Aktiv-Bereich (SaaleHorizontale, Saaleradweg, Saale, Thüringer Städtekette).

Auch die übrigen Museen sollen weiterqualifiziert bzw. schrittweise an heutige Anforderungen angepasst werden, damit sie als gute Ergänzungsangebote dienen können (z.B. Museum 1806). Besondere Bedeutung bei der Aufarbeitung und dem stärkeren Erlebbarmachen des kulturellen Erbes kommt natürlich den Museen der Stadt Jena, aber auch der Friedrich-Schiller-Universität und der EAH bzw. der Ernst-Abbe-Stiftung als bedeutende Träger zu.

Projekte und Einzelmaßnahmen #4: Deutsches Optisches Museum als touristisches Highlight

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Deutsches Optisches Museum zum touristischen Highlight ausbauen Das Optische Museum soll zum Deutschen Optischen Museum werden – über eine Stiftung, bestehend aus dem Optik- und Elektronikkonzern Carl Zeiss, der Ernst-Abbe-Stiftung als Eigentümer des bisherigen regionalen Optik-Museums, die Carl-Zeiss-Stiftung, die Stadt Jena sowie die Friedrich-Schiller-Universität. **Aus touristischer Sicht ist es wichtig, ja unerlässlich, dass das Deutsche Optische Museum ein touristisches Highlight-Angebot wird.** Es sollte nicht nur die wichtigen Bildungs- und Wissenschaftszwecke erfüllen, sondern auch für Touristen und Ausflügler besondere Anziehungskraft entwickeln. Besucherattraktionen müssen, wenn sie zukunftssicher und auch marktgerecht aufgestellt werden sollen, besondere Anforderungen von Besuchern erfüllen (z.B. hinsichtlich	Stiftung JenaKultur Projekt-gruppe	Sehr hoch	Mitarbeit Konzept Sofort

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Erreichbarkeit**,** Inszenierung, Authentizität, Interaktivität, Abwechslung, Aktionen, multisensorische Darstellung, besondere Architektur, „Eventisierung“, umfassende Infrastruktur, maximale Öffnungszeiten, Animation, Betreuung, Sicherheit und hinsichtlich Kooperationsmarketing und Vertrieb). Werden diese Anforderungen erfüllt, dann kann aus dem „DOM“ ein Ort mit überregionaler Strahlkraft werden, der nicht nur Einheimische oder Tagesgäste aus der Region, sondern auch neue Übernachtungstouristen nach Jena bringt. Vor allem, wenn er durch weitere Angebote und Inszenierungen der Marke „Lichtstadt“ flankiert wird. Das Thema lässt sich dann über alle Zielgruppen (auch Geschäftsreisende und Tagungsgäste) vermarkten. Dazu muss ein Konzept entwickelt werden, dass auch die touristischen Belange in größerem Maße berücksichtigt, als dies bisher bei den Besuchereinrichtungen Jenas der Fall war. In die Planung sollten entsprechende Fachexperten für touristische Besucherattraktionen, Erlebnismuseen / Sience Center und Touristiker der Stadt einbezogen werden. ▸ **Tourismusfachliche Begleitung der Konzeptentwicklung für das Deutsche Optische Museum** Formulierung spezifischer Anforderungen, Entwicklung von Angebots- und Vermarktungsideen gemeinsam mit den Investoren und Projektentwicklern, mit Leistungsträgern der Stadt. Dazu Projektgruppe einrichten; externe Expertise hinzuziehen ▸ **Entwicklung flankierender Optik-Licht-Ideen** – **Im öffentlichen Raum** (ergänzend zu den „Licht-Installationen, Lichtwegen, die naturgemäß bei Dunkelheit am stärksten wirken. Optik-Elemente an öffentlichen Plätzen in der City / an der Saale sind vor allem tagsüber die perfekte Ergänzung (Hands-On Exponate, Optische Phänomene) – **In passenden Kultur- und Freizeiteinrichtungen**, mit denen sich das Thema Optik kombinieren lässt oder neue Angebotsideen entwickeln (insbes. Zeiss-Planetarium) – **In den Gastbetrieben und im Einzelhandel** – Merchandise-Ideen mit Optik- bzw. Licht-Bezug ▸ **Entwicklung von touristischen Angeboten und Angebotsbausteinen mit Licht-/ Optikbezug** für Geschäftsreisende, Tagungsgäste (Incentives, Rahmen-	Stiftung JenaKultur Projektgruppe JenaKultur, Betriebe	Hoch Hoch	

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
programme für Veranstaltungen) bzw. Touristen (Städtereisende, Gruppenreisende) z.B. Für Firmen oder Reisegruppen Besuch des Deutschen Optischen Museums, Werksführung bei der Carl Zeiss AG, Licht-Stadterlebnis, Shopping, Märkte, Kulinarik ► Gewinnung von Optik-Fachtagungen, –kongressen, Messen, Präsentationen, gezielte Akquisition (Firmen, Verbände, PCO's)			
b) Mehr Erlebbarkeit und stärkere Vernetzung der Schiller und Goethe Orte bzw. Orte der Jenaer Frühromantik / „Jena 1800" ► Schillers Gartenhaus ► Goethegedenkstätte im Inspektorhaus im Botanischen Garten (Umbau) ► Romantikerhaus ► Jena 1806 → Konzeptentwicklung zur Weiterentwicklung der Präsentationen, regelmäßig neue Präsentationen, Angebote, Events, Weiterentwicklung „Storytelling" für Jena 1800 – angelehnt auf die lebendige Präsentation von Schillers Gartenhaus, Touren und Führungen, die die Orte verbinden. ► **Entwicklung neuer – insbesondere digitaler – Ideen zur Wissensvermittlung** z.B. durch innovative Angebote im Bereich „Augmented Reality", Virtual Reality, 360° Videos, d.h. über digitale Medien Geschichtsdaten und Bilder in die Gegenwart projizieren. Neue Wege, neue Zugänge schaffen für die Wissens- und Geschichts- bzw. Geschichtenvermittlung. ► **Stärkere Vermarktung des Themas Schiller, Goethe und Jena Frühromantik.** Dazu Entwicklung neuer Vermarktungsansätze bzw. thematisches Marketingkonzept ► **Entwicklung von Schiller-Events** Ideen und Ansätze entwickeln, die sich an unterschiedliche Zielgruppen richten (z.B. Schiller-Festival im Theaterhaus, Schiller rockt / Rockballade Hamlet, E-Musik, Neuinszenierungen Schillers Räuber, Theaterworkshops für Kinder, Jugendliche, Erwachsene ► Stärkere Vermarktung des Themas 1806 und der Napoleon Ort. Entwicklung der Schlachtennachstellung	JenaKultur Museen FSU Vereine Gästeführer	Hoch	Partnerworkshop 2.HJ 2017/ 1. HJ 2018

c) Weiterer Ausbau der Premium Aktivangebote **<u>SaaleHorizontale, Saaleradweg</u>** Den wachsenden Ansprüchen der Gäste müssen die Wander- und Radrouten und weitere aktivtouristische Leistungen immer mehr Rechnung tragen. Dabei geht der Trend zur Auszeichnung ganzer Regionen mit einem umfassenden, qualitativ hochstehenden Gesamtangebot für Aktivtouristen entlang der kompletten touristischen Servicekette, wie z.B. an den beiden großen Initiativen im Wandertourismus „Qualitätsregionen Wanderbares Deutschland“ oder „PremiumWanderWelten“ deutlich wird. Hierbei geht es mehr als nur die Entwicklung und Pflege qualitätsorientierte Wege und Routen, sondern die zunehmende prozesshafte Einbindung von Gastgebern, Informationsangeboten, begleitenden Events und gemeinsamen Kooperations- und Marketingaktivitäten ist dabei gefordert. ▸ **Prüfung der Auszeichnung als aktivtouristische Region entlang der Saale** ▸ **SaaleHorizontale als erste thüringische und ostdeutsche Qualitätsregion Wanderbares Deutschland etablieren** ▸ *Inkl. Teile der Thüringer Städtekette* ▸ Ggf. weitere Wander- und Radwege zertifizieren (z.B. die geplante MTB-Strecke) Weitere **Projekte und Einzelmaßnahmen** in diesem Themenfeld sind unter #7 zu finden	JenaKultur TTV Saaleradweg e.V. FD Stadtentwicklung Kommunalservice Jena Saaleradweg e.V. Berggesellschaften	Mittel	Partnerworkshop HJ 1/ 2018
<u>Wassertouristische Angebote an und auf der Saale</u> Wasser ist Leben und zieht die Menschen seit jeher an und deshalb verfügt eine Stadt am Fluss immer über besondere Potenziale. Die Menschen möchten sich am oder auch auf dem Wasser aufhalten, Blickbeziehungen auf das Wasser genießen, entspannen, soziale Kontakte pflegen, dabei gastronomische und Freizeitangebote in Anspruch nehmen. Das Jena Paradies bietet dafür mittlerweile attraktive Rahmenbedingungen – diese sollen noch weiterentwickelt und vor allem noch stärker als bisher vermarktet werden. ▸ **Erlebnistouren:** Touren, die heute schon über Jena Tourismus angeboten werden, ausführlicher und emotionaler beschreiben („Storytelling“), besondere Erlebnisse / Momente, Bildergalerien, kleine Reisberichte / Blog), Service-Informationen ergänzen (Ausstiegsstellen, Aus-	JenaKultur Anbieter FD Stadtentwicklung Kommunalservice Jena Tourismuspartner (TTV etc.)	Mittel	2018-2019

flugsgastronomie mit Lage und Öffnungszeiten, Gepäcktransfer, Rückfahrt ÖPNV oder Abholservice, Buchungsstelle). Kanu-Touren in das interaktive Tourenportal / in den Freizeitplaner der Lichtstadt Jena einbinden. ▸ **Zusätzlich zu den Kanuverleihen, die aktuell nur im Voraus gebucht werden können** und dann vom Anbieter angeliefert werden (im Rahmen von Gruppentouren) auch einen festen Kanu-/Tretbootverleih an der Saale installieren, so dass man spontan an Bord gehen kann. → Standorte / Flächen prüfen, Partner finden (z.B. Gastronomen am Wasser) ▸ **Etablierung von weiteren Wassersport- / Fun-Sportangeboten auf der Saale**, – z.B. **Tretboot fahren, „Walking-Balls".** – **„Punting" / Stocherkahn-Angebote** (Beispiele: Spreewald, aber auch die Universitätsstädte Oxford und Cambridge) – **Ideen für beleuchtete Boote / Gondeln** (bisher nur im Zusammenhang mit Lampion-Events in anderen Destinationen). Für die Lichtstadt Jena ein neues, eigenes Angebot entwickeln bzw. regelrecht erfinden. Dazu buchbare Gruppen-, Incentive-Angebote mit Licht-Stadtführung und Gastronomie-Angebot entwickeln			

6.3.4 # 5: Attraktiver Einzelhandel und attraktive Gastronomie

Shopping wird immer mehr auch zu einem touristischen Angebot und damit auch der Tourismus immer stärker zu einem wichtigen Wertschöpfungsfaktor für den Einzelhandel. Ein besonderes, auch touristisch relevantes Einzelhandelsangebot sorgt für eine längere Aufenthaltszeit und auch für Wiederholungsbesuche. Somit befördern sich Tourismus und Einzelhandel gegenseitig. Wichtig dabei: die Einzelhandelsangebote dürfen nicht beliebig und damit austauschbar sein. Der Gast sollte noch wissen, in welcher Stadt er sich befindet – weil es dort besondere lokale und regionale Angebote gibt.

Eine attraktive, vielfältige und wertige **„Gastronomieszene"** ist ebenfalls unerlässlich für eine erfolgreiche Städte- und Aktivdestination. Hier hat die Lichtstadt Jena bereits viel zu bieten, ob in der Innenstadt, an der Saale oder in den Ortsteilen. Aber auch hier sind weitere Angebote wichtig und vor allem auch Maßnahmen zur weiteren Qualifizierung bei ausgewählten Gastronomieangeboten wichtig.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 4: Attraktiver Einzelhandel und attraktive Gastronomie

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Unterstützung der Initiative Innenstadt Jena in touristischen Belangen. Förderung des inhabergeführten Einzelhandels, besonderer lokaler und regionaler Angebote → Das Thema „Tourismus und Einzelhandel" in der Initiative Innenstadt Jena verankern und aktiv entwickeln (bei Bedarf eine Projektgruppe dazu aufbauen)	Initiative Innenstadt Jena JenaKultur Wirtschaftsförderung	Hoch	Ab 2017 dauerhaft
b) **Entwicklung von Ideen für eine stärkere Vernetzung von Tourismus und Einzelhandel,** z.B. Shopping-Guide (v.a. digital) für die Gäste in den Beherbergungsbetrieben, gegenseitige persönliche Empfehlungen von Einzelhandel und Unterkünften/Gastronomie, Gestaltung der Geschäfte mit touristischen Bezügen wie Licht, Optik, Glas, Saale. „Branding" Marke Lichtstadt Jena im Einzelhandel, Thematische Stadtführungen mit Stopps in verschiedenen Geschäften und Gastronomiebetrieben. Gemeinsame Merchandise-Produktlinie der Stadt wie z.B. „Jena-Leuchte". Verkauf von JenaCards u.a. über Einzelhandelsgeschäfte. Aber auch: Nachfragegerechte Öffnungszeiten im EH → dazu Ideenwerkstatt „Tourismus und Einzelhandel"	Projektgruppe Betriebe Initiative Innenstadt Jena Citymanagement Wirtschaftsförderung	Hoch	Ab 2. HJ 2017, fortlaufend
c) Bündelung der Gastronomieszene hinsichtlich Vermarktung und Events Gemeinsame Entwicklung und Vermarktung der innerstädtischen Gastronomieszene (z.B. lebendige Gastronomie Informationen auf der – künftigen – Jena Tourismus-Website, Gastrotipps von Einheimischen, Organisation und Durchfüh-	Projekt gruppe Betriebe Initiative Innenstadt Jena	Hoch	Ab 2. HJ 2017, fortlaufend

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
rung spezieller Events (Kinder-/Familienveranstaltungen, Sport-/Kulturevents u.a.). Stärkere Einbindung lokaler und regionaler Kulinarikthemen und – partner in Jenaer Stadtfeste/Weihnachtsmarkt.	Stadtentwicklung		
d) Aktive Förderung der „Thüringer Tischkultur“ Aktive Unterstützung der „Thüringer Tischkultur“ (Tourismusbudget Jena-Saale-Holzland) als Erlebnis für alle Sinne, das Porzellan, Glaskunst, Keramik und Genuss auf einzigartige Weise miteinander verbindet → Information, Motivation, Gewinnung der Betriebe. 2018 wird das „Kulinarische Thüringen“ (Arbeitstitel) im Fokus des Thüringen-Marketings stehen. Dazu Produkte und Aktionen entwickeln (z.B. ein „Eat! Jena Festival“ wie in Berlin)	TTV, Jena-Kultur, TTG Betriebe	Hoch	v.a. in 2018 und darüber hinaus
e) Nachfragegerechte Gestaltung der Öffnungszeiten der Gastronomie für Touristen, Ausflügler und Einheimische, in der Stadt, im Umland	Betriebe	Mittel	2017
f) „Berggaststätten“ als lokale Marke mit gemeinsamen Standards (Öffnungszeiten, Serviceleistungen, gemeinsame Werbung) *Aus dem Ideenspeicher Workshop*	Betriebe	Mittel	2017-2018

6.3.5 # 6: Mehr Mobilität, e-Mobilität

Die wegfallende ICE Anbindung Jenas ist aus touristischer Sicht ein Standortnachteil sowohl für Business- und Tagungsgäste als auch für Städte- und Aktivtouristen. Umso wichtiger ist es nun, die bestehenden Verkehrsangebote vor Ort und in die Region weiter abzurunden und noch stärker zu kommunizieren und zwar nicht nur über die Kanäle der Stadt bzw. von Jena Tourismus, sondern möglichst auch über alle touristischen Akteure. Auch wichtig: Das Trendthema e-Mobilität weiter zu fördern durch mehr Transparenz bei den Verleihangeboten und Ladestationen sowie Ausbau dieser Angebote.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 6: Mehr Mobilität, e-Mobilität

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Bessere Anbindung an das Umland (Takte, Zeiten, an Wochenenden, an den Abenden) Bei Nahverkehrsplan touristische Belange (Tages- und Übernachtungsgäste stärker berücksichtigen) *Konkrete Beispiele:* *„**Rheinland-Pfalz-Takt** – Bus und Bahn für unser Land“ mit speziellen Mobilitätsangeboten in einer Rubrik „Ideen für die Freizeit“ mit Tipps zu Zielen und Routen, speziellen Angeboten für Klassen- und Vereinsfahrten.* ***Saisonales ÖPNV-Angebot „RegioRadler“** mit Möglichkeit der Fahrradmitnahme (www.regioradler.de) in Rheinland-Pfalz entlang touristisch stark frequentierter Routen (Mosel, Saar, Rhein, Eifel, Hunsrück-Hochwald) und/oder Sehenswürdigkeiten (Burgen, Maare).* 	*Verkehrsträger* *FD Stadtumbau und Infrasttruktur*	*Hoch*	

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
www.regioradler.de *Angebote der DB Regio Nordost zum Regionalverkehr in Berlin/Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern, u.a. mit Broschüre „Streifzüge – die schönsten Seiten der Region erleben", „RegioTOUR – Tagespauschalreisen mit der Bahn" oder einem Erlebnisportal mit über 1.000 Ausflugstipps entlang der Linien.*			
b) Noch stärkere Kommunikation der vorhandenen ÖPNV-Angebote auch über die touristischen Akteure (Jena Tourismus und Gastgeber) – Attraktive Verbindungen und Anschlusszeiten für die Anreise mit der Bahn kommunizieren – Info über das Angebot „48 Stunden kostenfreie Nutzung von Straßenbahn und Bus der Jenaer Nahverkehr GmbH für Inhaber der JenaCard" – Verbindungen mit dem ÖPNV zu den Sehenswürdigkeiten im Umland transparent machen – Mehr Angebote für Fahrradmitnahme in das Umland und diese Angebote gezielt vermarkten	JenaKultur Netzwerk VMT Jenaer Nahverkehr	Hoch	
c) Radverleihe, e-Bike Verleih, Gepäck- und e-Bike-Ladestationen für mehr Mobilität mit dem Fahrrad siehe nächste Maßnahme			

Hinweis: Projekt zur Schaffung eines interkommunalen „Regionalparks SAALE | ILM" in Vorbereitung. In diesem Zusammenhang auch neue Impulse für die bessere Vernetzung der Verkehrsangebote im ÖPNV erwartet.

6.3.6 # 7: Qualifiziertes Wegenetz und Serviceangebote Rad & Wandern

Rund um die Lichtstadt Jena gibt es herausragende Wander- und Radangebote dafür, die auch den Tourismus in der Stadt befördern. Ausgewählte Ziele der Lichtstadt Jena in Bezug auf die Wanderwege sind im „1. Bericht zum Zustand des Wander- und Erholungswegenetzes“ (2016) dokumentiert, nämlich:

- Stärkere Zielgruppenausrichtung (z.B. für Familien, Menschen mit Handicap), Themenrouten
- Konzentration auf erhaltungswürdige Wege (ggf. auf Wege verzichten), Bündelung von Wegen
- Lückenlose Beschilderung
- Zentrale Einstiegspunkte (z. B. Wanderparkplätze mit ÖPNV-Anbindung)

Das Tourismuskonzept greift diese Zielsetzungen auf bzw. unterstützt sie. Entscheidend wird hier sein, die Finanzierung für die Optimierungsaufgaben und die permanente Pflege sicherzustellen.

In der Lichtstadt Jena gibt es folgende Verantwortlichkeiten bei der Planung sowie beim Neubau und der Pflege der Rad- und Wanderwege:

Wanderwege:	*Planung, Genehmigung, Neubau, Unterhaltung* *Kommunal Service Jena bzw. die Stadtforstverwaltung*
Radwege:	*Planung, Genehmigung: Dezernat 3, Stadtentwicklung und Umwelt* *Neubau, Unterhaltung: Kommunal Service Jena*
Vermarktung:	*JenaKultur, Thüringer Tourismusverband Jena-Saale-Holzland e.V.*

Projekte und Einzelmaßnahmen #7: Qualifiziertes Wegenetz, Serviceangebote Rad & Wandern

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Als TOP-Premiumprodukte im Aktivbereich stärken:** **1. <u>SaaleHorizontale</u>** Stärkere Vermarktung als Premiumangebot und Qualitätswanderweg Wanderbares Deutschland sowie als Dachmarke für Aktivangebote in der Jenaer Region Punktuell Infrastrukturmaßnahmen. **2. <u>Saaleradweg</u>** Saaleradweg möglichst durchgängig an den Fluss bringen. Vermarktung als ADFC Qualitätsroute stärken. Für beide Angebote gilt: Erlebbarkeit weiter ausbauen, gezielt Angebote der KMU-Betriebe entlang der Strecken einbinden (weiterentwickeln), in der Vermarktung in den Vordergrund stellen, besondere Impulse der BUGA 2021 in Erfurt nutzen (Jena ist einer der Außenstandorte) → konkreten Handlungsbedarf ermitteln	JenaKultur, KSJ / Stadtforst Partner: TTV Berggesellschaften	Hoch	
b) **Maßnahmen zur Stärkung der Thüringer Städtekette** Dazu Abstimmung des Handlungsbedarfs und konkreter	JenaKultur AG Radfernweg Thüringer	Mittel	

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Aufgaben mit den Partnern	Städtekette		
c) **Lückenschlüsse bei den uferbegleitenden Radwegen** Siehe Rahmenplan Saale, 2009, Halbzeitbilanz zur Umsetzung des Rahmenplans Saale	Dezernat 3 Stadtentwicklung, Umsetzung KSJ	Mittel	Bis 2020
d) **Weiterentwicklung Wanderwegenetz** Maßnahmen zur Beseitigung von Defiziten umsetzen (siehe 1. Bericht zum Zustand des Wander- und Erholungswegenetzes) im Hinblick auf Wegebeschaffenheit, -zustand, Möblierung, Beschilderung von Wanderwegen und Laufwegen	Planung und Umsetzung KSJ / Stadtforst	Hoch	2018-2020
e) **Mountainbike-Strecken** Entwicklung, Ausschilderung und Vermarktung von MTB-Strecken rund um Jena	KSJ / Stadtforst TTV JenaKultur		
f) **Routen, Rundtouren, Thementouren:** Entwicklung attraktiver kurzer, mittlerer, langer Rundtouren, Ausschilderung, Beschreibungen: Kleine persönliche Reiseberichte, emotionales „Storytelling“, dazu wichtige Service-Informationen ergänzen wie Übernachtungsmöglichkeiten, Sehenswertes, Ausflugsgastronomien mit Lage und Öffnungszeiten, Gepäcktransfer, Rückfahrt ÖPNV oder Abholservice, Buchungsstelle). Nutzung Aktivierungspotential durch große Sportveranstaltungen wie Kernberglauf, 100-KM-Wanderung. *Neue Vernetzungsansätze auch aus dem geplanten Projekt „Regionalpark Saale/Ilm“ denkbar.*	JenaKultur Betriebe TTV	Hoch	2017-2018
g) **<u>Erlebbarkeit der Landschaft</u> vorantreiben, Aufwertung bestehender bzw. neue Aussichtpunkte, Möblierung** → Standorte entlang der SaaleHorizontale, Kernberge, Hausberg prüfen Inszenierung von bestehenden und neuen Aussichtspunkten auf den Jenaer Höhen mit spektakulären Ausblicken auf Jena und das Saaletal durch Informationsangebote (klassische Info-Tafeln bis digitale Angebote wie Apps und QR-Codes), Aussichtstürme/-plattformen, Kunstinstallationen. Möblierung (Holzbänke, -liegen, -sofas). Allerdings nur an frequentierten Standorten. Dazu Prüfung eines visionären, spektakulären Beitrages mit besonderer Strahlkraft zum Erlebbarmachen von Jenas herausragender Topografie mit Aussichtspunkten, Berggaststät-	KSJ mit JenaKultur und TTV FD Stadtentwicklung	Hoch	2018-2019

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
ten und Attraktionen. *Konkrete Beispiele:* ***William Turner Route*** *(ab 2017) im UNESCO Welterbe Obereis Mittelrheintal: Zum 200. Jahrestag der ersten Rheinreise Turners in 1817 werden 20 Standorte seines Schaffens mit runden, bronzenen Bodenplatten markiert. Zwei Fußstapfen darauf sollen Gäste animieren, sich daraufzustellen und damit in etwa Turners Blickrichtung beim Malen der berühmten Bilder einzunehmen. Ein eingravierter Text auf der Metallplatte mit fast einem Meter Durchmesser soll erste Informationen liefern. Über einen QR-Code gelangt man via Smartphone an ausführliche Informationen.* ***Kunst-Installationen*** *auf den* ***Halden im Ruhrgebiet****: Die aus Ablagerungen der Montanindustrie entstandenen Bergehalden bilden heute die Höhenzüge im Ruhrgebiet. Neben Begrünungen und Wegen für Zielgruppen (Wanderer, Mountainbiker, Radfahrer) wurden zahlreiche Halden-Tops mit Kunstinstallationen aufgewertet. Spektakulärste Beispiele sind der Tetraeder auf der Halde Beckstraße in Bottrop oder die Halde Hoheward in Herten/Recklinghausen mit Horizontobservatorium und Sonnenuhr (www.halden.rvr.ruhr).* Quelle: *ift* (Christian Rast)			
h) **Mehr rad- und wanderfreundliche Gastgeber** (siehe auch # 8)	JenaKultur, TTV	Hoch	Bis 2020
d) **Gepäckstationen, -service für Rad- und Wandertouristen Radverleihangebote / E-Mobilität Angebote ausbauen** – **Bestehende Rad-/e-Bike Verleihangebote**, die heute schon auf der Jena-Tourismus Website gelistet sind, auf einer Karte verorten. „Branding" der Anbieter in der Stadt für mehr Aufmerksamkeit und bessere Auffindbarkeit für den Gast. Bei künftig zunehmender Nachfrage von Radtouristen Potenzial und Machbarkeit für einen City-Bike-/e-Bike-Verleih prüfen. – **Netz von E-Bike Ladestationen** (Gastronomie, Hotellerie, Ausflugsgastronomie, an Sehenswürdigkeiten, an	JenaKultur, KSJ, TTV Betriebe	Mittel	2017-2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Bahnhöfen). Unterschiedliche Modelle, mit und ohne Schließfächer → Angebote vergleichen, Jena-Branding entwickeln, Standorte prüfen, Partner gewinnen. – **Anbieter für Gruppen-Bestellungen prüfen** (bereits erste Gespräche mit dem Anbieter Travel Butler durch JenaKultur). Weitere Angebote prüfen. Angebote kommunizieren an Beherbergungsbetriebe, Reiseveranstalter, MICE-Planer			
e) Digitale Angebote zum Wandern und Naturerleben QR-Codes entlang von Wegen, Download verschiedener Strecken unterschiedlicher Themen (an Lehrpfaden, Wander-, Rad-, MTB-Routen, an Berggasthöfen). Vernetzung mit dem digitalen Freizeitplaner /Tourenportal (siehe f)	JenaKultur, KSJ / Stadtforst, TTV	Mittel	2018-2019
f) **Interaktives Tourenportal / Freizeitplaner für die Lichtstadt Jena, die direkte Umgebung und die Region** Routen, Rundtouren, Informationen zu Verleihangeboten Rad, e-Bike, e-Bike Ladestationen, Kanuverleihe. In enger Zusammenarbeit mit den Regionalen Tourismuspartnern, insbesondere TTV Dazu auf bestehenden Lösungen aufbauen *Siehe Website der SaaleHorizontale (HikeBikeMap.org / OpenStreetMap)* *www.saalehorizontale.de* 	JenaKultur KSJ / Stadtforst, TTV	Mittel	Bis 2019
g) **Weitere Maßnahmen zur Stärkung der Naturtouristischen und Naturaktivangebote:** ▸ Schulung von Personal in Bezug auf Naturerlebnisse an touristischen Infopunkten ▸ Spezielle Naturerlebnis- und Naturaktivangebote in die touristischen Angebote aufnehmen (für Kurzreisende, aber auch als Programmpunkte für Geschäftsreisende und Tagungsgäste) ▸ Lehrpfade, Themenwege regional und überregional vermarkten. Orchideenregion und Naturschutzgebiete als besondere Angebote für Naturtouristen kommunizieren. ▸ „Intensiv-Aktiv-Angebote“ (u.a. MTB, Downhill) entwickeln, damit neue Gäste ansprechen und gewinnen.	JenaKultur KSJ / Stadtforst, TTV	Mittel	Bis 2019

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
h) **Wanderparkplätze** Bedarf/Zustand prüfen, ggf. punktuell Parkplatzangebote ergänzen (aktuell durch KSJ 20 Wanderparkplätze betrieben).	KSJ, TTV JenaKultur	Mittel	2019
i) **Zertifizierung weiterer Rad- und Wanderwege prüfen** (z.B. neue Rund-, Themenwege, MTB-Strecke)	JenaKultur KSJ, TTV	Mittel	2018

TTV - Thüringer Tourismusverband Jena-Saale-Holzland e.V., KSJ Kommunal Service Jena

6.4 Maßnahmen im Handlungsfeld „Qualitätsmanagement“

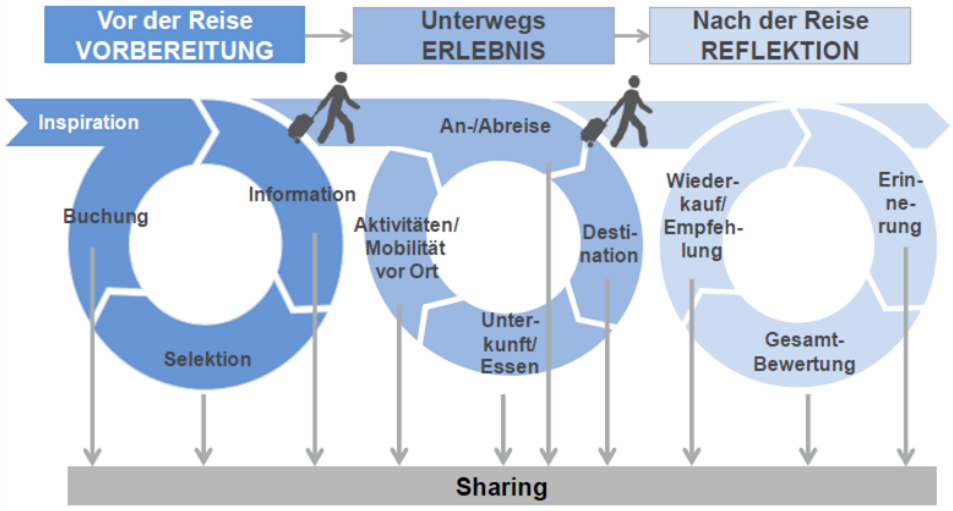
Destinationsentwicklung		Destinationsmarketing	
Touristische Infrastruktur, touristische Attraktionen	**Qualifizierung Betriebe Qualitätsmanagement**	Erlebnisangebote nach Themen, für Zielgruppen	Marketing: Digital, „Influencer-Marketing“, Kampagnen

Ohne Qualität bzw. ohne Qualitätsbetriebe kein Erfolg im Tourismus

Das Qualitätsempfinden der Gäste, die konkreten Erwartungen und Anforderungen haben sich in den letzten Jahren nachhaltig verändert bzw. verstärkt. Die Reisenden sind erfahrener, tauschen sich anders aus, sind vernetzter, qualitätsbewusster und anspruchsvoller. Die Bedeutung von persönlichen Einschätzungen anderer Reisender auf Onlineplattformen zur konkreten Auswahl von Reisezielen und dort genutzte Unterkunfts- und Gastronomiebetriebe nimmt ständig zu.

Die Qualität muss dabei entlang der gesamten touristischen Servicekette geleistet werden. Nur wenn das Gesamtbild vor, während und nach der Reise stimmig ist, fahren die Gäste zufrieden nach Hause und berichten dort von der empfehlenswerten Gastfreundschaft und ihrer gelungenen Reise in der Lichtstadt Jena.

► Abbildung 37: Touristische Servicekette (F.U.R. Reiseanalyse)



Quelle Grafik: F.U.R Reiseanalyse

Um die Betriebe fit zu machen für die Zukunft, kann die Lichtstadt Jena bzw. JenaKultur wichtige Impulse geben und konkrete Hilfe mit Informationen und Kontakten leisten. Maßnahmen für eine gute Binnenkommunikation zwischen JenaKultur bzw. der Jena Tourist-Information und den touristischen Betrieben, Kultur- und Freizeiteinrichtungen und regionalen Tourismuspartnern finden sich in den Maßnahmen im Handlungsfeld „Destinationsmanagement, Organisation“.

6.4.1 # 8: Offensive „Neue Qualität im Gastgewerbe“, GastgeberWerkstatt

Es gibt sehr gute Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe in Jena, aber es gibt auch eine Reihe von Betrieben, bei denen längst notwendige Investitionen sichtbar sind und auch solche, bei denen die Service-Qualität verbessert werden kann. Die gilt auch im Hinblick auf die Spezialisierung des Unterkunftsangebotes auf spezielle Zielgruppen, z.B. MICE, Radfahrer und Wanderer.

Projekte, Einzelmaßnahmen # 8: Offensive „Neue Qualität im Gastgewerbe“, GastgeberWerkstatt

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Gastgeber-Werkstätten** Dabei enge Zusammenarbeit und gemeinsame Projekte mit der TTG sowie mit den regionalen Tourismuspartnern. z.B. Entwicklung neuer Schulungsformate, die Spaß machen und Partner zur Teilnahme motivieren. Wie „Barcamps“, Teambuilding-Aktionen zu ungewöhnlichen Zeiten, an ungewöhnlichen Orten, an der Saale, auf der SaaleHorizontalen. Es geht um Begegnungen, Austausch, aber auch darum, neue Qualitätsansätze zu entwickeln. Z.B. zur Entwicklung einer besonderen Willkommenskultur in der Lichtstadt Jena	JenaKultur Betriebe	Hoch	
b) **Online Ideenwettbewerb** Es werden über ein (gebrandetes) Online Portal neue Ideen für den Tourismus gesucht. Die Ideen können von den Teilnehmern gelesen, „geliked“, kommentiert werden. Die besten Ideen werden prämiert. Beteiligen können sich (je nach Aufgabenstellung) die touristischen Akteure im weitesten Sinne, Einzelhandel, Stadtverwaltung, ortsansässige Unternehmen, Einheimische und natürlich auch die Gäste. Auch als Instrument für die „Binnenkommunikation“.	JenaKultur	Niedrig	2019
c) **Schulungen, Leitfaden zu den wichtigsten Klassifizierungs-, Zertifizierungsinitiativen in Deutschland / in der Region** (gemeinsam mit DEHOGA, DTV, TTG, den regionalen Tourismuspartnern, Städtepartnern). z.B. DEHOGA / DTV Sterne für Hotels, Gasthöfe, Ferienwohnungen, Service Q Deutschland, Business/ MICE: VDR Zertifizierungen, Aktiv-Bereich: Bett und Bike, Wanderbares Deutschland + Landes-Initiative „Thüringer Tischkultur“	JenaKultur Netzwerk	Mittel	

6.4.2 # 9: Qualifizierung Museen und sonstige Einrichtungen

Um die Museen in der Lichtstadt Jena für die Besucher (Einwohner, Tagesausflügler, in einigen Museen auch Touristen) weiterzuentwickeln, soll ein Museumskonzept unter der Federführung von JenaKultur entwickelt werden. Wichtige Schwerpunkte sind dabei neben der Qualifizierung der Ausstellungen und Serviceangebote auch die engere Zusammenarbeit zwischen den Museen und auch zwischen den Museen und der Friedrich-Schiller-Universität bzw. der Ernst-Abbe-Hochschule sowie Klärung infrastruktureller Entwicklungshorizonte (z.B. Kunstsammlung/Kunsthaus). Die Einbindung des Jena Tourismus in die Entwicklung des Museumskonzeptes wird empfohlen.

6.4.3 #10 Tourist-Info 2.0

Die Jena Tourist-Information ist in vielerlei Hinsicht besonders und soll auch künftig ein Highlight im Deutschland-Tourismus und für die Lichtstadt Jena sein. Dazu sind Maßnahmen erforderlich.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 10: Tourist-Info 2.0

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Konzept Jena Tourist-Information 2.0 ▸ Weiterentwicklung zum Concept Store / Brand Store ▸ Stärkere Kommunikation der touristischen Themen und Impact-Storys in der Jena Tourist-Information ▸ Bauliche, räumliche Optimierungen. Dabei Konzeptansätze für mehr Effizienz bzw. wirtschaftlichere Nutzung der Flächen (z.B. Entwicklung neuer Geschäftsmodelle durch passende zusätzliche Nutzungen der Tourist-Information oder auch Dritter) ▸ Neue Ideen, um die Marke „Lichtstadt Jena“ zu transportieren (Lichtstadt Souvenirs, Licht- und Musikinstallationen innen und in der Außenfassade) ▸ Stärkerer Einsatz digitaler Medien, Informationssäule mit „Engagement“-Inhalten (Innen-, Außenbereich) ▸ Besondere Erlebnisse: z.B. Virtuell-Reality-Angebote ▸ Ruhe-, Aufenthaltsbereiche (auch für Kinder) ▸ Lichtwege innen, um die Besucher besser zu leiten ▸ Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit den Gästeführern: Austausch, Information. Gewinnung neuer Gästeführer mit besonderen Schwerpunkten (Spezialthemen, Jüngere, Fremdsprachler) ▸ Schulung, Weiterbildung der Mitarbeiter	JenaKultur	Hoch	Planung 2. HJ 2017
b) Ggf. weitere touristische Informationspunkte in der Stadt / an der Saale (über ausgewählte Betriebe / Einrichtungen und deren Personal. Dort geht es in erster Linie um die Bereitstellung von Informationen).	JenaKultur	Mittel	2018

6.4.4 # 11: Qualitätsmanagement, Q-Beauftragte, Q-Checks

Um die Qualitätsentwicklung der privatwirtschaftlichen und öffentlichen touristischen Akteure systematisch und effektiv voranzutreiben, wird ein Qualitätsmanagement bei JenaKultur installiert. Ein zentraler Q-Beauftragter / eine zentrale Q-Beauftragte ist Kontakt für alle Qualitätsbelange.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 11: Installation Qualitätsmanagement, Q-Beauftragte(r)

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Definieren künftiger Aufgaben des Qualitätsmanagements bzw. des / der Q-Beauftragten, z.B. – Informationen über Qualitätstrends, Qualitätsinitiativen, Zertifizierungen und Klassifizierungen, – Durchführung von Q-Checks bei Betrieben, die über die Jena-Tourismusseite bzw. das Zentrale Reservierungssystem (TOMAS) gelistet sind. – Ideen zur „Belohnung“ der Qualitätsbetriebe (z.B. besondere Vermarktung). – Entwicklung von Qualitäts-, Ideenwettbewerben. – Qualitätsberatung (zusammen mit Experten…) Schulung Q-Beauftragte(r), Abschätzung der Sachkosten z.B. für Schulungen, Beratungsgespräche)	JenKultur	Hoch	2018
b) Q- Projektgruppe, bestehend aus Jena Kultur bzw. Tourismus (Koordinator), Erfolgsbetrieben aus Beherbergung, Gastronomie, Einzelhandel, ausgewählte Kultureinrichtungen. Gemeinsame Aufgaben: z.B. Entwicklung und Abstimmung von Mindest-Qualitätskriterien für die Lichtstadt Jena in den einzelnen Bereichen, Vorgehensweise bei den Q-Checks, Entwicklung von Qualifizierungsmaßnahmen, Werkstätten. Regelmäßiger Austausch mit der Stadtverwaltung.	Siehe links	Hoch	2018
c) Entwicklung und Etablierung eines „Lob- und Beschwerdemanagements“ Erfasst herausragende Leistungen bzw. den aktuellen Handlungsbedarf, z.B. – In der Jena Tourist-Information – In den Kultureinrichtungen / Museen – Bei Gästeführungen – In den Gastbetrieben – Im öffentlichen Raum (Mängelradar an touristischen Wegen, Sauberkeit öffentlicher Plätze etc. siehe # 5) – Auf öffentlichen Online-Portalen wie Tripadvisor, Zoover.	JenaKultur	Mittel	2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Vermittelt Kontakte zu Stellen, die bei der Beseitigung der Mängel unterstützen können. Gibt Hilfestellungen im Umgang mit Beschwerden (z.B. bei Negativkommentaren in sozialen Medien und Bewertungsportalen): Leitfaden, persönlicher Ansprechpartner, Workshop (hier Zusammenarbeit mit den Anbietern von Schulungen IHK, TTG, TTV			

6.4.5 # 12: Ansiedlungsoffensive Gastgewerbe, neue Konzepte

Über das Tourismuskonzept sollen gezielt neue Betriebe angesiedelt und so privatwirtschaftliche Investitionen angeschoben werden (zusätzliche Kapazitäten für das MICE-Geschäft sowie neue Designkonzepte in verschiedenen Qualitäts- und Preiskategorien für junge und Junggebliebene, weltoffene, designorientierte Zielgruppen: jung, urban, stylisch, lässig).

Außerdem sollen die Bestandbetriebe weiterentwickelt werden hinsichtlich des Ausbaus bestehender Kapazitäten, der Qualität und der Zielgruppenorientierung (z.B. für Kulturreisende, Reisegruppen und in der Peripherie auch Gastbetriebe, die sich auf die speziellen Bedürfnisse von Wanderern, Radfahrern oder Familien einstellen).

Außerdem sollen Wohnmobilstellplätze geschaffen werden, um dieser umsatzstarken und stark wachsenden Zielgruppe gerecht zu werden (siehe #2).

Und auch in der Gastronomie werden an ausgewählten Standorten neue Angebote angestrebt, um das bestehende gute Angebot weiter abzurunden.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 12: Ansiedlungsoffensive Gastgewerbe, dabei gezielt neue Konzepte

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Ermittlung, Ausweisung möglicher Flächen für neue Beherbergungs-, Gastronomiebetriebe und Wohnmobilstellplätze.** Erste Prüfung der Potenziale und der genehmigungsrechtlichen, baulichen und wirtschaftlichen Machbarkeit für Betriebskonzepte. Standorte: – Beherbergungsbetriebe: In der Innenstadt, nahe der Saale und dem Saaleradweg, auf den Bergenkuppen rund um Jena (Ausblicke). *Im Zuge des Umbaus des Volkshauses zum Kongresszentrum empfiehlt die aktuelle Hotelstudie ein Hotel im 4* Segment am Carl-Zeiss-Platz. Außerdem wird ein 2-3 * Hotel auf der Freifläche hinter dem Volksbad empfohlen.*	Stadtentwicklung JenaKultur KIJ	hoch	2017

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
– Gastronomiebetriebe: an der Saale, in ausgewählten („Szene“-)Vierteln in der Stadt, auf neu entstehenden attraktiven „Wolkenkratzern“. – Wohnmobilstellplätze (siehe #2) .			
b) Gewinnung von Investoren und Betreiber durch gezielte Ansprache: Aufbau einer Flächendatenbank und Erstellung von Exposés von potenziellen Standorten und Objekten. Die Kontaktanbahnung mit potenziellen Investoren und Betreibern kann über Direktansprache, Immobilienmessen (z.B. Expo Real) sowie über Banken erfolgen.	Stadtentwicklung JenaKultur Wirtschaftsförderung KIJ	Mittel	Ab 2017
c) Ermittlung der Planungen und notwendiger Hilfestellung bestehender Betriebe: Regelmäßig sollte eine Betriebsbefragung zur aktuellen Lage und geplanten Angebotsveränderungen bei Jenaer Unterkunftsbetrieben durchgeführt werden (siehe auch O5 Marktforschung). Dabei geht es neben der Ermittlung von Planungen auch um die Ermittlung notwendigen Unterstützungsbedarfs. Zudem sollten wichtige Leistungsträger regelmäßig persönlich zur aktuellen Einschätzung und Unterstützungsbedarf angesprochen werden. Dies betrifft insbesondere Betriebe, bei denen sich innerhalb der nächsten 10 Jahre ein Betreiber-/Eigentümerwechsel abzeichnet.	JenaKultur Wirtschaftsförderung	Mittel	Ab 2017 alle 3 Jahre

6.5 Maßnahmen im Handlungsfeld „Angebote für Themen und Zielgruppen, neu inszeniert“

Destinationsentwicklung		Destinationsmarketing	
Touristische Infrastruktur, touristische Attraktionen	Qualifizierung Betriebe Qualitätsmanagement	**Erlebnisangebote nach Themen, für Zielgruppen**	Marketing: Digital, „Influencer-Marketing“, Kampagnen

6.5.1 # 13: Produkt-Werkstatt, vernetzte Erlebnisangebote in Stadt und Region

Produktentwicklung für Städte-, Kultur- und Aktivreisende funktioniert am besten, wenn sich die Partner kennen (und vertrauen) und wenn sie vor allem auch die Produkte des Partners kennen und schätzen. Nur dann werden vernetzte Angebote authentisch und erfolgreich sein.

Auch die Angebote für Gruppen können noch weiterentwickelt werden. Je besser sich die Lichtstadt Jena künftig als Städtereiseziel auch für Gruppen vermarktet und je besser die touristische Infrastruktur ist, desto größer wird die Chance, dass die Gäste auch über Nacht in der Stadt bleiben – und nicht wie bisher nach kurzem Zwischenstopp in die umliegenden Städte weiterreisen.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 13: Produkt-/Innovations-Werkstatt

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Produkt-Werkstätten durchführen zur Entwicklung und Vernetzung neuer Erlebnisangebote zu „Empfehlungsketten“** In der „Werkstatt“, die am besten an den Standorten der Partner stattfinden, werden die Angebote der Partner präsentiert und Ideen für kombinierte, vernetzte Angebote oder auch **„Empfehlungsketten“** entwickelt. Diese Empfehlungsketten bieten sich vor allem rund um Jena an, aber selbstverständlich auch in der Innenstadt. Besondere Aufgabe dabei: Echte Erlebnisangebote zu entwickeln. Da geht es auch um die kleinen lokalen Besonderheiten, um die persönlichen Tipps der Gastgeber, um Leistungen, die sich der Gast möglichst individuell zusammenstellen kann. Im Ergebnis stehen **einige besonders erfolgreiche Pauschalangebote sowie viele besondere Bausteine**, die gezielt vermarktet werden müssen. → Werkstätten, danach vertiefende Ausarbeitung (gemeinsam mit den Betrieben und Tourismuspartner der Region)	JenaKultur Dienstleister	Hoch	2017-2018
b) **„Storytelling Workshop“** für die Mitarbeiter von JenaKultur / Jena Tourist-Information, Betriebe, Kultureinrichtungen. Im Ergebnis kleiner Storytel-	Dienstleister	Mittel	2018

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
ling-Leitfaden für alle Akteure.			
c) **Themen- und Zielgruppenangebote z.B. für** ► „Echte Kulturtouristen“ / Kenner (z.B. zum Thema Schiller, Jena 1800, Jena 1806) ► Studierende bzw. deren Verwandte, Bekannte ► Rad-/e-Biketouristen, Mountainbiker, Downhill-Fahrer (1 Nacht) ► Wanderer (Rundtouren, Lehrpfade, Thementouren, z.B. mit dem Thema Orchideenregion, 2-3 Nächte) ► Naturerlebnis-, Naturaktiv-Angebote für Privatreisende, aber auch als Programmbausteine für Geschäftsreisende und Tagungsgäste während des geschäftlich motivierten Aufenthaltes ► Angebote für Geschäftsreisende und Tagungsgäste, die als Touristen wiederkehren sollen. Vermarktung der Angebote über JenaKultur, über die Betriebe in der Stadt / entlang der Wege	JenaKultur Netzwerk Betriebe KSJ/TTV	Mittel	
d) **Neue Erlebnisse bei den Führungen für ein intensives Stadterlebnis auf kleinstem Raum** **Eintauchen, Stadt neu erleben, kleine Runden, durch die Gassen, Verknüpfung mit Gastronomie und Geschäften** Auch für jüngere Zielgruppen bzw. Zielgruppen mit besonderen Interessen (an Kulturszene, Kreativwirtschaft, Gastronomie) Einheimische einbinden (die zu diesen Themen passen)	JenaKultur Netzwerk Betriebe	Mittel	
e) **Kampagnen –Angebote, Jahreszeitliche Angebote** (siehe auch Marketingkampagne # 10) *Beispiel: Kampagne „Winterliches Brandenburg“: Seit Jahren wiederkehrende, eingeführte Kampagne mit besonderen Winterangeboten in den ländlichen Räumen, aber auch in den Städten*	JenaKultur Netzwerk Betriebe	Mittel	
f) **Angebote für Gruppen** (Reiseveranstalter, Busgruppenveranstalter) Dazu Weiterentwicklung der bereits bei JenaKultur bestehenden Gruppenangebote für Reiseveranstalter und Busreiseveranstalter ► Stopover-Angebote (neue Kooperationsangebote mit den regionalen Tourismuspartnern) ► Angebote mit Übernachtung in gruppengeeigneten Betrieben Künftige Themen z.B. (Deutsches) Optisches Museum, mit Betriebsbesichtigungen Carl Zeiss, Besuch JenTower, abend-	JenaKultur Netzwerk Betriebe	Mittel	

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
liche Lichterführungen, Zeiss-Planetarium Jena oder Schiller und Goethe Erlebnistouren → Sales Guide (vorher Expertengespräche mit Veranstaltern zu den besonderen Anforderungen). Systematische Akquisition, dazu Besuch der wichtigsten Messen in diesem Bereich, Kundendatenmanagement, Direkt Marketing → Hier Anschließerbeteiligung über die Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe prüfen			

6.5.2 # 14: Angebot JenaCard überarbeiten, ausbauen

Um die JenaCard wieder stärker in den Fokus zu stellen und die besonderen Potenziale für die Gästebindung, aber auch die Identifikation der Partner zu stärken, soll das Konzept auf den Prüfstand gestellt werden. Auch um auf neue Markt- und Technologietrends reagieren zu können.

Neben Überlegungen zu den besonderen JenaCard Bonusangeboten, geht es dabei auch um die Prüfung einer internetbasierten Lösung, die die Einbindung weiterer Partner in der ganzen Stadt und in der Umgebung ermöglicht und auch Informationen über die Inanspruchnahme der Leistungen ermöglicht.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 14: Angebot JenaCard überarbeiten, ausbauen

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Konzept der JenaCard evaluieren und weiterentwickeln** (Prüfung einer internetbasierten mobilen Lösung)	JenaKultur Partner	Mittel bis hoch	2018-2019
b) **Neue, attraktive Angebote für JenaCard Inhaber in der Innenstadt**			
c) **Neue, attraktive Angebote für JenaCard Inhaber – auch in der Umgebung**			
d) **Maßnahmen zur weiteren Vermarktung der JenaCard** Zusätzliche Verkaufsstellen, Marketing, weitere Partner			

Beispiel für eine webbasierte Bonuscard-Lösung: www.10stamps.de by Wirecard App

- *Als „digitale" Stempelkarte: Übertragung der aus Handel und Gastronomie bekannten Treuestempelkarten auf Smartphone und Tablet.*
- *Ablauf für den Nutzer: App herunterladen - Scannen des QR-Stempel-Codes beim jeweiligen Partner – Stempel wird automatisch gespeichert – bei ausgefüllter Stempelkarte über den Button „Einlösen" Prämie einlösen. Das Angebot ist mit einer Kartengrundlage verknüpft (z.B. digitalem Stadtplan) und zeigt dann alle weiteren Partner in der Region an.*

Empfehlung: Eigene Lösung entwickeln.

6.5.3 # 15: (Neue) Events mit überregionaler Strahlkraft

Attraktive, besondere Events können ein starkes Marketinginstrument sein und bringen neue Gäste und zusätzliche Wertschöpfung in die Stadt. Die können auch ein besonderes Identifikationsmerkmal der Einheimischen, Betriebe und Einrichtungen vor Ort sein. Die **Kulturarena Jena** ist schon heute ein sehr beliebtes und mittlerweile auch fest etabliertes Event. Allerdings ist die Anziehungskraft aktuell noch vor allem auf die Stadt und die Region beschränkt. Zusätzliche Touristen lassen sich nach Angaben von JenaKultur bisher nur bedingt anziehen. Durch die im Bereich Destinationsentwicklung (I) vorgeschlagenen Maßnahmen im Bereich Stadtbild, Stadtarchitektur, Gastronomie und Einzelhandel und die gezielte Ansprache von Kulturtouristen und jüngeren und junggebliebenen Zielgruppen mit der besonderen Wertschätzung des multikulturellen und lebendige Jenaer Stadtflairs lassen sich hier noch Potenziale heben. Auch neue Events sind denkbar.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 16: (neue) Events mit Strahlkraft

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Entwicklung von Licht-Events (die sich von bestehenden Formaten in anderen Städten abheben). Licht und Optik, Licht & E-Musik, Schiller & Lights, besondere Lampionfeste an der Saale, Lichtkunstwettbewerbe → Ideenwerkstatt	JenaKultur Netzwerk Stadt Jena Initiative Innenstadt Jena	Mittel	Ab 2018
b) Neuausrichtung einiger bestehender Events bzw. Märkte und Stadtfeste (auch unter touristischen Gesichtspunkten) z.B. durch spezielle, konsequent durchgesetzte Licht-Dekorationen, Aktionen, die von den üblichen Märkten abweichen.	JenaKultur Netzwerk Stadt Jena Initiative Innenstadt Jena	Mittel	2017-2018
c) **Stärkere Einbindung der Kulturarena Jena in touristische Produkte** Durch eine gezielte Entwicklung der jungen Kultur- und Gastronomie-"Szene" entstehen neue Impulse für eine überregionale Vermarktung dieses bedeutenden, gut etablierten Kulturevents (nicht nur als „Kulturarena", sondern als „Kulturarena Jena" kommunizieren).	JenaKultur	Mittel	Fortlaufend

6.6 Maßnahmen im Handlungsfeld „Marketing: Digital, „Influencer Marketing, Kampagnen“

Destinationsentwicklung		Destinationsmarketing	
Touristische Infrastruktur, touristische Attraktionen	Qualifizierung Betriebe Qualitätsmanagement	Erlebnisangebote nach Themen, für Zielgruppen	**Marketing: Digital, „Influencer-Marketing“, Kampagnen**

Vorbemerkung: Das Informationsverhalten hat sich nachhaltig verändert, die digitalen Medien werden immer wichtiger. Die Lichtstadt Jena wird hier künftig besonderes Augenmerk darauf legen, dass sie sich im Internet, im mobilen Internet und in den sozialen Medien in besonderer Weise aufstellt: aktuell, nutzerfreundlich, informativ und emotional ansprechend. Die Lichtstadt Jena als Standort von Technologie, Wissenschaft und Wirtschaft will in diesem Bereich besondere Kompetenzen entwickeln und neue Akzente im Thüringen- und Deutschland-Tourismus setzen.

Die „Printmedien“ sollen deshalb nicht vernachlässigt werden, denn sie sind gerade für den älteren Kultur- und Städtereisende und Aktivtouristen vor allem direkt vor Ort nach wie vor wichtig. Der Schwerpunkt verlagert sich aber auch bei den älteren Zielgruppen schon heute in Richtung digitaler und dort auch zunehmend in Richtung mobiler Medien.

6.6.1 # 16: Website, Mobile Website, soziale Netzwerke

Das wichtigste „Schaufenster“ nach draußen sind die touristische Website der Lichtstadt Jena, die künftig nicht nur informativ, sondern vor allem emotional und inspirierend wirken soll und der Auftritt in den sozialen Netzwerken bzw. das Engagement, mit dem sich dort Nutzer bzw. User austauschen. Dafür ist eine neue Website erforderlich, die selbstverständlich auch als mobile Seite funktioniert und auch ein neuer Auftritt auf Facebook und in weiteren sozialen Medien.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 16: Website, Mobile Webseite

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
– **Neuer Webauftritt und Soziale Medien** www.jenatourismus.de Web-, Gestaltungskonzept, Umsetzung Erste Anforderungen: - Responsive Website - Neue Bildwelten, „Storytelling“, neue Tonalität - Vermittlung der Marken-, „Impactstorys“, lebendige Darstellung der Geschichte, z.B. über interaktiven Zeitstrahl - Vermittlung der Themen und Zielgruppen, der besonderen Attraktionen - Stärkerer Newscharakter, User Generated Content - Vernetzung mit den sozialen Medien und Fotoportalen (Berücksichtigung neuer Trends, die die „User Experi-	JenaKultur	Sehr hoch	2017

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
ence“ einbinden – siehe auch # 17 Influencer Marketing) - Besonderes Herausstellen der Qualitätsanbieter (Kriterien über Qualitätsmanagement # 12 / 13) - Stärkere Verkaufsorientierung (Online Reservierung, besondere Angebote, Merchandise) → Ausschreibung, Gestaltungs- und Technologieleistung durch Dienstleister, Abstimmungsprozesse, Erarbeitung der Inhalte mit den Partnern, Erstellung neuer Bilder durch Fotografen, Zusammenstellung historischer Bilder und Daten (hier Partner einbinden)			
– **Neuer Auftritt in den sozialen Netzwerken:** ▸ **Neuer Facebook-Auftritt** ▸ Auftritt bzw. regelmäßige Nutzung weiterer sozialer Netzwerke, insbesondere **Instagram, Youtube** Ziel ist es, ein festes, aktives Netzwerk von „Fans“ der Lichtstadt Jena aufzubauen, die über ihren positiven Austausch wiederum Freunde und Bekannte nach Jena bringen. Dabei wichtig: Neue Tonalität und neue Inhalte bei der Berichterstattung (Du-Form, emotionale Postings, kurze Postings, die Interaktionen auslösen, die sich wiederum positiv auf das Ranking der Seite auswirken. → Eigenes Konzept für die Sozialen Netzwerke entwickeln	JenaKultur	Sehr hoch	2017-2018

6.6.2 # 17: Influencer Marketing

Influencer Marketing ist eine Trendstrategie im Marketing, um vom Einfluss und von der Reichweite wichtiger Meinungsmacher und Multiplikatoren zu profitieren. „Experten“ berichten über Destinationen, Angebote, Innovationen. Die Destination profitiert von der teilweise enormen Reichweite der „Influencer“ bei ihren Followern. Gerade in einer so jung wirkenden, dynamischen Stadt wie der Lichtstadt Jena bietet sich diese Art der Kommunikation an.

Entscheidend ist, die richtigen Journalisten oder Blogger für die Lichtstadt Jena bzw. für bestimmte Trendthemen zu finden. Mittlerweile gibt es Datenbanken mit professionellen Influencern (die vertraglich gebunden werden).

Projekte und Einzelmaßnahmen # 17: Influencer Marketing

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Identifikation, Bindung passender Influencer - „Locals“, Meinungsbildner vor Ort - Touristische Meinungsbildner in der Region - Blogger für passende Themen (z.B. Food-Blogger, Blogger für MTB, Kanu, Citytrips, Shopping)	JenaKultur	Mittel	Ab 2018
b) Entwicklung von Content für die Influencer	JenaKultur	Mittel	2018

6.6.3 # 18 Online Vertrieb

Immer mehr Menschen informieren sich nicht nur über das Internet über ihre künftigen Reiseziele, sondern buchen auch direkt dort. Online buchbar zu sein ist daher für die Gastgeber überlebenswichtig, besonders auch in Städten.

Die Beherbergungsbetriebe messen den Erfolg des Destinationsmarketings ihrer Tourismus-Organisation naturgemäß an der Zahl der Buchungen, die letztlich in ihren Betrieben ankommen. Allerdings ist die Online Buchungsmöglichkeit über JenaKultur mittlerweile für die Betriebe nur ein Kanal von vielen (was sich auch in den Online Buchungszahlen niederschlägt). Der Großteil der Gäste gerade in einer urbanen Geschäftsreisen- und Städtereisen-Destination bucht über die großen Online Hotelportale oder direkt beim Gastgeber. Gleichwohl stellt eine Destinationslösung nach wie vor eine wichtige Serviceleistung für den Gast und die Gastgeber dar.

JenaKultur nutzt wie viele Destinationen in Thüringen das Online Reservierungssystem TOMAS® und zwar nicht nur für die Online Reservierungen, sondern auch für das Handling von Prospektanfragen, die Vermittlung von Stadtführungen u.v.m. Pauschalen und Bausteine sind aktuell nur eingeschränkt buchbar.

Um die Zahl der Online Buchungen über JenaKultur noch einmal deutlich zu erhöhen, ist zu prüfen, an welchen technologischen Weiterentwicklungen TOMAS® arbeitet, ob tatsächlich alle Funktionen und Schnittstellen schon optimal genutzt werden und es müssen noch mehr buchbare Angebote in das Buchungssystem eingespeist werden. Auch sollen künftig die Tickets für Veranstaltungen in der Lichtstadt Jena online buchbar sein und auch Schnittstellen zu einer neuen Shop-Technologie für die Merchandise-Artikel sind zu prüfen.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 18: Online Vertrieb

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Erfahrungsaustausch zum Thema TOMAS® bzw. Online Vertrieb (Information, Austausch) – zwischen JenaKultur / Jena Tourist-Information und vergleichbaren Tourismus-Organisationen – zwischen JenaKultur / Jena Tourist-Information und den in TOMAS® gelisteten Betrieben in Jena	JenaKultur / Jena Tourist-Information Betriebe	Mittel	Regelmäßig
b) Pauschalen, Bausteine, Tickets über TOMAS® buchbar machen; Schnittstellen zu einer neuen Shop-Lösung für Merchandiseartikel der Lichtstadt Jena	JenaKultur / Jena Tourist-Information	Mittel	Ab 2018

6.6.4 # 19: Digitale Gästemappe / Begrüßungspakete

Um vor allem Übernachtungsgästen Informationen zu den Angeboten in der Lichtstadt Jena und in der Region zu geben, werden auch hier neue, digitale Wege beschritten. Es gibt bereits eine Reihe von Technologielösungen auf dem Markt, die insbesondere in der Hotellerie angewendet werden. Dort wird die klassische „Zimmermappe“ mit den Informationen „Von A bis Z“ zunehmend durch die Lösungen ersetzt, die über das eigene Smartphone oder Tablet oder auch über ein Leih-Tablet der Hotels genutzt werden können (Leasing- oder Kauflösungen für die Gastbetriebe). Technologie-Anbieter sind z.B. suitepad, CODE2ORDER, iq-tab, roompad. Dort werden Angebote zum jeweiligen Betrieb, Angebote von Partnern in der Nähe und natürlich auch touristische Informationen zur Stadt und zur Region dargestellt.

In der Lichtstadt Jena bieten sich hier mehrere Varianten an: Über die Betriebe, über den Jena Tourismus (Jena Tourist-Information, Tourismus-Website) – und auch über die Kommunikationskanäle der Friedrich-Schiller-Universität und die Ernst-Abbe-Hochschule, über die die neuen Studierenden und deren Verwandte und Bekannte „ihre“ persönliche digitale Begrüßungsmappe erhalten können. Mit Tipps, Informationen, Geschichten oder auch konkreten Spezialangeboten von Gastronomie- und Beherbergungsbetrieben, Kultureinrichtungen, Einzelhandelsgeschäften etc.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 19: Digitale Gästemappe / Begrüßungspakete

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Digitale Begrüßungsmappe „Lichtstadt Jena“** von Jena Tourismus zum Download Entwicklung Konzept und Inhalte (auch im Zusammenhang mit dem möglichen digitalen Touren- oder Freizeitplaner siehe oben #8)	JenaKultur	Mittel	2018
b) **Digitale Gästemappe in den Beherbergungsunternehmen in der Lichtstadt Jena** → Workshop zur Präsentation der digitalen Möglichkeiten Tipps zur Entwicklung der Inhalte; Kosten etc.	Betriebe	Mittel	2018
c) **Digitale Begrüßungsmappe („Info-Bags“ oder „Goody-Bags“) für neue Studierende, deren Verwandte, Bekannte** („Uni-Marketing“) Gemeinsame Erarbeitung mit den Kommunikations- und Marketingbereichen der Wissenschaftlichen Einrichtungen Einbindung von Händlern und Gastronomie	JenaKultur, FSU, EAH	Mittel	2018
d) **Regelmäßige Aktualisierung sicherstellen**	alle	Mittel	Fort-laufend

6.6.5 # 20 Touristische Imagekampagne Lichtstadt Jena (3 Jahre)

Die Lichtstadt Jena ist zwar schon heute eine bedeutende Destination im Geschäftsreise- und Tagungssegment, als kultur- und städtetouristisches und auch aktivtouristisches Reiseziel aber im Deutschlandtourismus und im Ausland noch nicht ausreichend präsent bzw. nur als „Zwischenstop" existent. Um die besonderen Angebote der Lichtstadt Jena jetzt noch stärker herauszustellen (Licht, Optik, Schiller, Goethe, Jenaer Frühromantik, das besondere Stadtflair, das herausragende Natur-Umfeld mit Saale, SaaleHorizontale Saaleradweg), soll eine konzertierte Marketingaktion in Angriff genommen werden und so Bekanntheit und Image gestärkt werden.

Diese soll – auf Basis des in # 5 entwickelten allgemeinen Kommunikations- und CD Konzeptes – einen ausgeprägten Kampagnencharakter besitzen, also auch gezielt neue Botschaften bringen, aufmerksamkeitsstarke Aktionen und Events beinhalten und auch konkrete Angebote „verkaufen". Wichtig dabei. Eine Laufzeit von etwa 3 Jahren, damit die Botschaften auch in wirklich ankommen und die Einbindung aller Partner und Ebenen der Stadt. Kern der Kampagne soll das Thema Lichtstadt und die unterschiedliche Lichtaspekte in den touristischen Themen und Angeboten sein.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 20: Lichtstadt Jena Marketingkampagne (3 Jahre)

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Kampagnenkonzept** ▸ Entwicklung Kampagnen-Ideen (Netzwerk Tourismus), Briefing Agentur, Ausschreibung ▸ Entwicklung Kampagnenkonzept ▸ Maßnahmen-/Aktivitätenplan ▸ Gewinnung von Partnern und Unterstützern, Partnerkonzept ▸ Finanzierungskonzept, personelle Ressourcen, Sachkostenbudgets, mögliche Förderung prüfen	JenaKultur, Netzwerk Partner TTV	Hoch	2017 Konzept 2018-2020
b) Teilkampagne: **Uni-Marketing** (als künftigen festen Teil des Marketings) Zielgruppe: Verwandt und Bekannte der Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeiter. Informationen zur Stadt, Geschichten, Tipps, aber auch konkrete Angebote (in bestimmten Zeiträumen) mit Übernachtung und ggf. weiteren Leistungen	JenaKultur FSU, EAH	Mittel	2018
c) Teilkampagne: **Geschäftsreisende zu Touristen machen** (Angebote in den Beherbergungsbetrieben und Tagungslocations bzw. über deren Kanäle)	JenaKultur, Betriebe	Mittel	2018

6.6.6 # 21: MICE-Offensive

Die Lichtstadt Jena verfügt schon heute über bedeutende Tagungsmöglichkeiten. Diese sind auch wichtig, denn durch die bedeutenden Wirtschaftsunternehmen, Wissenschafts- und Technologieeinrichtungen in der Stadt verfügt Jena über ein besonderes Potenzial im Tagungs- und Kongressmarkt. Mit dem Umbau des Volkshauses erhält dieses wertschöpfungs- und imagestarke Marktsegment noch einmal neue Impulse (Eröffnung frühestens 2022). Künftig sind dann auch Kongresse mit bis zu 1.000 Teilnehmern umsetzbar – in einem ganz besonderen, modernen Ambiente in historischen Mauern. Damit avanciert die Lichtstadt Jena zu einem wichtigen MICE-Partner der Landeshauptstadt Erfurt und der Stadt Weimar im Bereich Meetings Incentives Conferences Events. Aufgrund der unterschiedlichen Tagungsangebote ist hier eine starke Zusammenarbeit der Städtepartner erfolgversprechend und erwünscht.

Störfaktoren sind allerdings der Wegfall der ICE-Anbindung sowie das Fehlen ausreichender Hotelkapazitäten in der mittleren und höheren Hotelkategorie. Während die fehlende ICE-Anbindung kaum aufzufangen ist, können im Hotelbereich neue Projekte entwickelt werden (Analysen, Planungen laufen). Umso wichtiger wird es sein, die gute Anbindung über die Autobahn, die herausragenden Tagungskapazitäten und das besondere Stadtflair der „jungen“, multikulturellen Lichtstadt Jena herauszustellen und durch aktive (gemeinsame) Akquisition von Veranstaltungen neue Veranstaltungen bzw. Veranstalter und Gäste in die Stadt zu holen.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 21: MICE Offensive

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Tagungsnetzwerk Lichtstadt Jena Bestehend aus: ▸ JenaKultur, Bereich MICE ▸ Tagungs- und Event-Locations ▸ Tagungs- und Incentiveagenturen in Jena und Umgebung ▸ Tagungsdienstleister (Technik, Catering, Verkehr, Beherbergung, Gastronomie) Ziele/Aufgaben: gemeinsame Information, Angebote, Vermarktung. Zusammenarbeit bei der Veranstaltungsorganisation, Erfahrungsaustausch, Kooperation mit den Partnern bei Anfragen, die selbst nicht bedient werden können.	JenaKultur Netzwerk	Mittel ab Vorer-öffnung Volks-haus hoch	Ab 2018
b) **Akquisition imageträchtiger Tagungen und Kongresse** – Mitgliedschaft German Convention Bureau GCB – Übergreifenden Tagungs- und Eventplaner entwickeln (Online Version, Download); Aufbau Datenbank Firmen, Verbände mit Tagungsgeschäft, PCO Agenturen, Incentive Agenturen – Direktmarketingaktionen, relevante Messen wie z.B. mbt	JenaKultur Volkshaus	Mittel bis hoch	Ab 2019

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Meetingplace Fachmesse für Geschäftsreise-, Tagungs- und Veranstaltungsplaner/-innen in Frankfurt und München, IMEX Frankfurt, Messe für Meetings & Incentive-Reisen, EIBTM The Global Meetings & Events Expo Barcelona (als Fachbesucher) – *Gemeinsame Anschließerbeteiligung der MICE-Locations an den Marketingaufwendungen prüfen*			
c) **Entwicklung attraktiver Rahmenprogramme / Begleitprogramme** Gruppengeeignete Gastbetriebe in der Stadt, im Jena Paradies und im Umland, Einbindung der Sehenswürdigkeiten der Region (Leuchtenburg mit den Porzellanwelten, Dornburger Schlösser u.a.)	JenaKultur Netzwerk Betriebe	Mittel	2018

6.7 Maßnahmen im Handlungsfeld „Touristische Aufgaben: Organisation und Ressourcen“

III. Destinationsmanagement, Organisation		
Starke touristische Organisation	**Mehr Binnenkommunikation und Kooperation**	**Marktforschung: Mehr Wissen für alle**

6.7.1 # 22: Umgestaltung der touristischen Organisation bei JenaKultur, neue Aufgabenbereiche

Mit dem vorliegenden Tourismuskonzept ergibt sich eine Vielzahl an neuen, zusätzlichen Aufgaben, die sich aus der Umsetzung einzelner Maßnahmen einerseits und aus der Koordination und Steuerung von Maßnahmen andererseits ableiten lassen.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 22: Umgestaltung JenaKultur, neue Aufgabenbereiche

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Organisatorische Verankerung der Aufgaben aus dem Tourismuskonzept – Für das Qualitäts-Management bzw. Q-Beauftragte/ Q-Beauftragte bei JenaKultur (siehe # I 12) – Für die touristische Projektentwicklung, Fördermittelakquise bzw. –beratung bei JenaKultur (mit Unterstützung des Dezernats 3 Stadtentwicklung und Umwelt) – Für die Steuerung und Umsetzungsbegleitung der Maßnahmen aus dem Tourismuskonzept , die teilweise durch die einzelnen Bereiche bei JenaKultur und teilweise durch bzw. zusammen mit städtischen Bereichen, kulturellen Einrichtungen, gewerblichen Betrieben, regionalen Tourismus-Partnern umgesetzt werden. → Um den Personalbedarf für diese Aufgaben zu ermitteln, bedarf es einer gesonderten Analyse, die die derzeitigen Stellen und deren Inhalte betrachtet und aus der sich ggf. zusätzlicher Personalbedarf ableiten lässt.	JenaKultur	Hoch	Ab 2018

6.7.2 # 23: Marketingpool, künftige Beteiligung der Tourismuspartner am touristischen Marketing

Marketingbudgets öffentlicher Tourismusorganisationen für Städte und Regionen sind in Deutschland meist nicht gut ausgestattet. Dies gilt auch für Jena.

Um hierfür die Mittel deutlich aufzustocken, bietet sich zunächst die Einführung einer Tourismusabgabe an. Die Tourismusabgabe ist der Rechtsnatur nach ein Beitrag. Beitragspflichtig sind alle selbständig tätigen Personen und Unternehmen, denen im Stadt-/Gemeindegebiet aus dem Tourismus unmittelbar oder mittelbar besondere wirtschaftliche Vorteile erwachsen. Die Einnahmen aus der Tourismusabgabe sind zweckgebunden zur Deckung eines tourismusbezogenen Finanzierungsaufwandes für die touristische Infrastruktur, Veranstaltungen und in einigen Bundesländern auch für die touristische Werbung zu verwenden. In Bayern, Brandenburg, Nordrhein-Westfalen, Sachsen-Anhalt und Thüringen können neben prädikatisierten Gemeinden auch Städte und Gemeinden eine Tourismusabgabe erheben, in denen die Zahl der Fremdenübernachtungen im Jahr in der Regel das Siebenfache der Einwohnerzahl übersteigt. Dazu zählt Jena allerdings nicht.

Daher wird eine freiwillige Finanzierungsform für das touristische Marketing Jenas in Form eines Pool-Modells vorgeschlagen. Damit sollen private Anbieter zusätzliche Mittel, aber auch ihr Marketing Know-how in das Destinationsmarketing Jenas einbringen. Die Stadt könnte ähnlich wie in anderen Städte (siehe Beispiele weiter unten) eine Kofinanzierung in gleicher Höhe erbringen. Es wird also ein Modell des Public-Private-Partnerships zum gegenseitigen Nutzen angestrebt.

Hinweis aus der Lenkungsgruppe: Anstelle finanzieller Mittel könnten auch Personal- oder Sachleistungen in den Marketingpool eingebracht werden. Auch kann der Marketingpool stärker in Richtung einer Plattform für die Zusammenarbeit entwickelt werden, wenn die Bereitschaft und Leistungsfähigkeit der Akteure zur finanziellen Beteiligung zu gering ist (prüfen).

Projekte und Einzelmaßnahmen # 23: Marketingpool

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Arbeitsgruppe Marketingpool** Bildung einer Arbeitsgruppe „Marketingpool“ mit potenziellen Mitgliedern zum Ausloten der Realisierung privater Mittel für das gemeinsame Destinationsmarketing bzw. zur Umsetzung konkreter Projekte, z.B. als Marketingpool (→ „dreijährige Probezeit“ vereinbaren): – Stadt Jena – JenaKultur, Jena Tourist-Information – Beherbergungs-, Gastronomiebetrieben – MICE Veranstaltungsstätten – Museen – Sportvereine – Initiative Innenstadt Jena Aufgaben sind: – Ziele und Aufgabenverständnis im Marketing	JenaKultur (Initiator)	Mittel	Ab 2017 dauerhaft

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
→ Schwerpunkte im zukünftigen Marketing – Ermittlung der Bereitschaft und von Bedingungen an Beteiligung – Abschätzung der zusätzlichen Mittel – Organisations- und Beteiligungsfragen *Beispiel Nürnberg – **„Nürnberger Modell“*** *In 2010 hat der Nürnberger Stadtrat für die Dauer von drei Jahren je 250.000 EUR bereit gestellt, die einem Tourismusfonds zugeführt wurden, an dem sich die Nürnberger Tourismusbranche zu gleichen Teilen beteiligt. Mit diesem Betrag konnten zusätzliche, gemeinsam beschlossene Maßnahmen im Marketing durchgeführt werden, die mitverantwortlich für zweistellige Nachfragezuwächse waren* *(Deutscher Bundestag 2015, Stellungnahme der Sachverständigen zu der öffentlichen Anhörung des Ausschuss für Tourismus am 22.4.2015 zum Thema Finanzierungsmodellen im Tourismus, Yvonne Coulin).* *Beispiel München – **„Münchner Modell“*** *Beim „Münchner Modells“ beteiligen sich Unternehmen der Tourismuswirtschaft an einer zielgruppenorientierten Tourismusstrategie für München. Grundlage ist ein Tourismusfond, in den sowohl die Stadt als auch die Wirtschaft zu gleichen Teilen Geld einzahlen. Mittlerweile zählt der Verein TIM e.V. über 200 Mitglieder, u.a. BMW Welt, Messe München, Flughafen München, Allianzarena sowie namhafte Betriebe aus Hotellerie und Gastronomie. Der Verein TIM e.V. plante bei 100 Mitgliedern zunächst ein Volumen von 500.000 EUR pro Jahr und eine kurzfristige Erhöhung auf 1 Mio. EUR pro Jahr. Die Stadt München zahlt in gleicher Höhe Gelder aus ihrem Tourismusbudget ein. Über die Mittelverwendung entscheidet eine Kommission, in der neben Vertretern der Stadt auch Vertreter der Wirtschaft beteiligt sind. Die dreijährige ‚Probezeit‘ wurde 2015 unbefristet verlängert. (www.tim-muenchen.de)* *Beispiel **Rostock**:* *In Rostock wurde über die Gesellschaft für Tourismus und Marketing (RGTM) in 2010 eine **Marketingumlage** eingeführt. Beteiligen können sich alle Leistungsträger (über 300 Partner). Die Marketingumlage ist in zwei Kategorien unterteilt, wobei die 1. Kategorie Unterkunftsbetriebe umfasst (Höhe der Marketingumlage je nach Bettenzahl zwischen 200 und 8.000 EUR / Jahr). Die 2. Kategorie umfasst alle sonstigen Leistungsträger, wobei die Umlagehöhe am Jahresumsatz bemessen wird (mindestens 200 bis max. 1.000 EUR). Als Gegenleistung erhalten die Beteiligten Zugang zu allen Aktivitäten der RGTM (Bildeintrag Gastgeberverzeich-			

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
nis, Zugang zu online Buchungsmaschine rostock.de, Auslage von Broschüren Zimmervermittlung u.a.).			

6.7.3 # 24: Binnenkommunikation und Kooperation in der Lichtstadt Jena

Mehr und besser Kommunizieren – dies war und ist ein ausdrücklicher Wunsch vieler Akteure, die an der Entwicklung des Tourismuskonzeptes, in den Expertengesprächen und Workshops mitgearbeitet haben. Nicht nur der touristischen Akteure wohlbemerkt, sondern auch der diversen Bereiche der Stadtverwaltung, der Universität und der EAH, der Museen und Einzelhandelsvertreter. Dies ist der Schlüssel für eine bessere Zusammenarbeit aller Akteure vor Ort und damit letztlich auch für bessere Angebote und mehr Gäste.

Wichtig dabei: Formate für die Binnenkommunikation und für die Zusammenarbeit entwickeln, die den Austausch fördern, die Spaß machen – und auch möglichst konkrete Ergebnisse und Erfolge bringt. Das motiviert und stärkt die Identifikation mit der Lichtstadt Jena und dem Tourismus.

Hinweis aus der Lenkungsgruppe: Planungen, Projektentwicklung in der Stadtverwaltung Jena enger abstimmen, die im engeren oder weiteren Sinne den Tourismus berühren.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 24: Binnenkommunikation, Kooperation

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
b) **Netzwerk Tourismus** Zur Umsetzung des Kernziels des Tourismuskonzeptes „Die Bedeutung und die Erlebbarkeit des Tourismus in der Lichtstadt Jena soll deutlich gesteigert werden.“ wird ein Netzwerk Tourismus für die Lichtstadt Jena gegründet. Dieses besteht aus: – JenaKultur, Jena Tourist-Information – Beherbergungs-, Gastronomiebetrieben – MICE Veranstaltungsstätten – Freizeit-, Aktiv-Anbietern – Ausflugszielen der Region – Kultureinrichtungen, Museen – Stadt-, Gästeführern – Bereiche Stadtentwicklung und Umwelt, Verkehr, KSJ – Thüringer Tourismusverband Jena-Saale-Holzland e.V. – Weitere Aufgaben sind: Entwicklung von touristischen Projekten und Angeboten, Qualität / Qualifizierung, Marketing	JenaKultur, Netzwerk	Hoch	ab 2.Q 2017
c) Dauerhafte Lenkungsgruppe Die Lenkungsgruppe, die sich im Rahmen der Entwicklung des Tourismuskonzeptes zusammengefunden hat und die	JenaKultur Lenkungs-gruppe	Mittel	Fort-laufend

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
aus den unterschiedlichsten Ebenen und Bereichen der Stadt besteht soll weiterbestehen (kann bei Bedarf um weitere Mitglieder ergänzt werden). Die Lenkungsgruppe ist Teil des Netzwerkes Tourismus (s.o.). Sie kümmert sich vor allem um die Umsetzung der Maßnahmen aus dem Tourismuskonzept, wird halbjährlich zusammenkommen und die weiteren Schritte und Verantwortlichkeiten abstimmen. → halbjährlich Jour-fix zum Tourismuskonzept			
d) Instrumente für bessere Binnenkommunikation ► Regelmäßiger Newsletter mit neuen Daten und Tipps an die Partner ► Jährlicher Jahresauftakt oder –abschluss mit „Teambuilding-Charakter“: Information über die touristische Entwicklung Trends, neue Angebote und Projekte. ► Auch als kleiner „Tourismustag Lichtstadt Jena“ denkbar, auf dem sich auch die Betriebe präsentieren	JenaKultur Netzwerk	Hoch	Ab 2.Q 2017
e) Themen-/Projekt-AG’s oder „Allianzen“ Bringen gezielt passende Partner zusammen, die sich einem touristischen Thema oder einem konkreten Projekt widmen und dieses vorantreiben. **JenaKultur** hat dabei je nach Thema immer eine unterstützende, beratende oder auch federführende Funktion und wird dabei von weiteren Fachbereichen der Stadt unterstützt. Dies können sein z.B. (*Hinweis: Projektgruppen schrittweise aufbauen. Nach Bedarf*): ► **Tagungs- oder MICE Allianz** Zusammenarbeit der Tagungsanbieter, Locations, Tagungsdienstleister im weitesten Sinne). ► **Projektgruppe Qualität bzw. „Q“** (siehe # 13) Zusammenarbeit mit Partnern aus Gastgewerbe, Einzelhandel, Kultur u.a. ► **Projektgruppe „Tourismus & Einzelhandel“** (sofern nicht über die Initiative Innenstadt Jena direkt leistbar) ► **Projektgruppe „Marke Lichtstadt Jena“** Zusammenarbeit der Stadtentwicklung mit den touristischen Akteuren, Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen, Wirtschaftsunternehmen am Lichtkonzept. Hier auch Mitarbeit am Konzept des	JenaKultur Netzwerk	Mittel	Nach Bedarf

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Deutschen Optischen Museums. ► **Projektgruppe „Schiller, Goethe, Jena 1800“** Zusammenarbeit Museen, touristische Akteure (oder „Projektgruppe „Museen“) ► **Projektgruppe „Napoleon 1806“** Zusammenarbeit Museen, touristische Akteure, Vereine, regionale Partner, Verbund der europäischen Napoleonstädte ► **Projektgruppe „Aktiv-Region“** Zusammenarbeit der touristischen Akteure an Saale, Saaleradweg, SaaleHorizontale, Tourismuspartner.			

6.7.4 # 25: Kooperation mit Tourismuspartnern auf Regions- und Landesebene

Die räumlichen und inhaltlichen Verbindungen zwischen den touristischen Partnern in der Region sind schon heute eng und vielfältig, aufgrund:

- räumlicher und infrastruktureller Vernetzungen (z.B. im Bereich Rad-, Wander-, Wasserwege, Beschilderungssysteme)
- thematischer und betrieblicher Vernetzungen (z.B. Themenangebote und –cluster, Angebotsketten der KMU entlang der Routen)
- Synergien durch die gemeinsame Tourismus- bzw. Lobbyarbeit, gemeinsame Multiplikatoren in der Tourismuspolitik und –wirtschaft) und die gemeinsame Vermarktungsarbeit, um die gemeinsame Reichweite zu verbessern (Wichtigste Partner: TTV sowie Mitglieder Impulsregion).

In den Gesprächen mit VertreterInnen der regionalen bzw. Städte-Tourismusorganisationen und der Thüringen Tourismus GmbH wurde auf allen Seiten immer wieder deutlich: **Der Erfolg der einzelnen Destinationen ist am größten, wenn es eine gelebte, vertrauensvolle und engagierte Zusammenarbeit zwischen den Partnern gibt. Hier möchte die Lichtstadt Jena noch stärker aktiv werden und so ein starker Partner einer starken Region sein.**

Als wichtiger Ausgangspunkt in die Region(en), als Etappe der Rad- und Wandertouristen in der Region, als Partner im Städtetourismus und im Tagungs- und Kongresstourismus. Dies betrifft vor allem die **lückenlose Vernetzung der Angebote untereinander, die gemeinsame Arbeit an wichtigen Aspekten wie Qualität, Komfort und Barrierefreiheit, Digitalisierung und das gemeinsame Marketing und der Vertrieb über die Regions- und Landesgrenzen hinaus.**

Wichtig dabei: Eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe aller Beteiligten, eine Kommunikation, die die jeweiligen Stärken und besonderen Angebote der Partner herausarbeitet und Projekte, die sichtbare und vor allem nachhaltige Erfolge bringen. Eingebunden in bestehende Strukturen, ohne neue,

zusätzliche Strukturen zu schaffen. Aber feste und effiziente Informations- und Abstimmungsprozesse. Eine Zusammenarbeit, die allen Seiten Nutzen stiftet – und Spaß macht.

Projekte und Einzelmaßnahmen # 25: Kooperationskonzept Land / Region

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) Jährliche Strategie-Klausuren mit den Tourismuspartnern Entwicklung gemeinsamer Strategien und Projekte **„Ländliche Regionen“,** insbesondere ▸ Thüringer Tourismusverband Jena-Saale-Holzland e.V. ▸ Weimarer Land ▸ Saale-Unstrut-Tourismus e. V. **Städte-Partner,** insbesondere ▸ Erfurt Tourismus und Marketing GmbH ▸ weimar GmbH ▸ Saalfeld / Rudolstadt ▸ Verein Städtetourismus in Thüringen e.V. ▸ Thüringer Städtekette	JenaKultur Partner	Hoch	Ab 2. Q 2017 fortlau- fend
b) Mitgliedschaft im Tourismusverband im Saale-Unstrut-Tourismus e.V. Wichtiger touristischer Partner der Lichtstadt Jena. *Aktuelle Mitglieder: Burgenlandkreis, Landkreis Saalekreis und die Städte Naumburg, Merseburg, Freyburg, Bad Sulza, Zeitz, Weißenfels, Mücheln, Braunsbedra, Bad Dürrenberg, Querfurt, die Goethestadt Bad Lauchstädt, Lützen, die Verbandsgemeinden An der Finne, Unstruttal, Wethautal, Droyßiger Zeitzer Forst, der Weinbauverband Saale-Unstrut e. V. , die regionalen Tourismus-Organisationen, Rotkäppchen Sektkellerei, Winzervereinigung Freyburg eG, Vereinigte Domstifter Merseburg/Naumburg, die Arche Nebra, Stiftung Kloster & Kaiserpfalz Memleben, Outtour Aktivreisen, sowie Hotels und Gastronomiebetriebe, Freizeitanlagen etc.*	JenaKultur	Mittel	2018
c) **Themen- und Projektentwicklung auf der Arbeitsebene**, insbesondere hinsichtlich: ▸ **Impulsregion:** die Lichtstadt Jena bringt sich hier künftig gerade auch im Bereich Tourismus und Freizeit stärker ein (Evaluierung läuft) ▸ **Region:** gemeinsame Vermarktung der Saale / Wasserwandern, Saaleradweg, Saale, Rad, Genuss, Kulinarik und Wein. Vernetzte Produkte, Empfehlungsketten ▸ **Städte Thüringen:** MICE, Städte- und Kulturtourismus, Themenjahre, Radfernwege, insbes. Thüringer Städtekette, künftige strategische Ziele der Impulsregion ▸ **Land:** Außenmarketing, Internationale Vermarktung, MICE, Thüringer Tischkultur, Service Q, Marktforschung,	JenaKultur Partner	Mittel	fort- lau- fend

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
Tourismusnetzwerk Thüringen			
d) **Prüfung weiterer und Stärkung bestehender Kooperationen** (Mitgliedschaft oder inhaltliche Unterstützung), wie z.B. AG Schiller-Städte, AG Radfernweg Thüringer Städte, als Unterarbeitsgruppe des Städtetourismus in Thüringen e.V. Kongresstourismus "Tagen im 3-Städte-Takt", Gartenimpulse, Kulturimpulse, IHK-Tourismusausschuss Ostthüringen	JenaKultur	Mittel	2018

6.7.5 # 26: Tourismus-Monitor Lichtstadt Jena & Online Wissenspool

Um künftig sofort auf Qualitäts- und Marktänderungen sowie neue Trends reagieren zu können, soll eine zuverlässige, stets aktuelle Datenbasis zur touristischen Angebots- und Nachfrageentwicklung in der Lichtstadt Jena entwickelt und allen touristischen Akteuren online zugänglich gemacht werden. Dazu sind folgende Maßnahmen geplant:

Projekte und Einzelmaßnahmen # 26: Marktforschung, Monitor

Einzelmaßnahmen, konkrete Schritte:	Wer, was?	Priorität	Wann?
a) **Aufbau eines Tourismus-Monitors Jena** Regelmäßige Auswertung und einheitliche Aufbereitung touristischer Kennzahlen, Besucherzahlen in den Museen und Besuchereinrichtungen etc.. Jährlicher Bericht zum Status Quo, Trends und Ausblick auf das kommende Jahr. Laufende Newsletter bzw. Informationen Intranet	JenaKultur	hoch	Ab 2017
b) **Regelmäßige Befragungen (Primärforschung)** Jährlich alternierend eine Befragung von Gästen (Ermittlung der Gästesicht), an neuralgischen Punkten in der Stadt z.B. an der Jena Tourist-Information, am Zeiss-Planetarium Jena, im Jena Paradies und bei ausgewählten Betrieben. Ergänzend Befragung von Betrieben/ Leistungsträgern (Ermittlung Sicht der Tourismusakteure) und Nachfragepotenzialen in Kernquellmärkten alle 3 Jahre)	JenaKultur	hoch	Ab 2017
c) **Systematische Auswertung von Portalinformationen** Systematische Erfassung und Auswertung wichtiger touristischer gewerblicher und nicht-gewerblicher Angebote auf einschlägigen touristischen Portalen (booking.com, hrs.de, tripadvisor, zoover, Airbnb, Tripadvisor, Fewodirekt), Weitergabe auffälliger positiver wie negativer Kundenbewertungen an Mitarbeiter, Betriebe & Partner	JenaKultur	hoch	Ab 2017
d) **Ermittlung der nicht-gewerblichen Betriebe** Aufbau einer Datenbank nicht-gewerblichen Anbieter, u.a. durch Marktbeobachtung, persönliche Hinweise und systematische Auswertung von Portalen.	JenaKultur	hoch	Ab 2017
e) **Online Wissenspool** Übersichtliche Bereitstellung des Tourismus-Know hows der Lichtstadt Jena über das Intranet der www.jena-tourismus.de, auf das alle Partner zugreifen können. Tourismus-Monitor sowie ausgewählte Trendstudien, Informationen und Kontakten zu Förderprogrammen, wichtige Branchen-, Stadtinformationen, Qualitätsinitiativen	JenaKultur	Mittel	Ab 2018

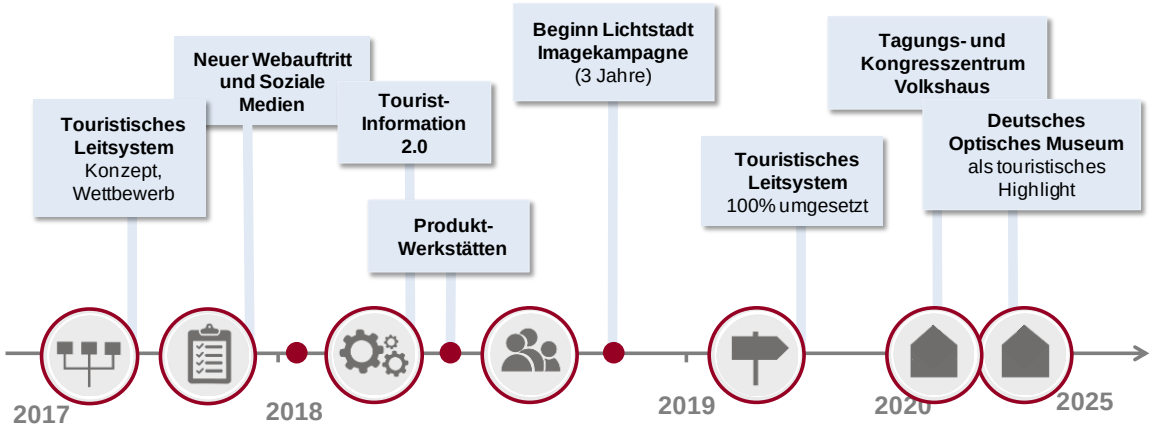
6.8 Überblick alle Maßnahmen

	Masterprojekte * Bedeutung für den Tourismus und für das Profil der Destination "Lichtstadt Jena"	Priorität*	2017				2018				2019				2020			
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
„Lichtstadt Jena"-Konzept, Branding		sehr hoch																
1	**Lichtstadt Jena-Konzept**, Projektgruppe, Licht-Werkstatt	sehr hoch																
	Touristisches Lichtstadt Jena-Kommunikationskonzept, CD	sehr hoch																
	Lichtstadt Merchandise Konzept	mittel																
Touristische Infrastruktur, Attraktionen, Angebote		hoch																
2	**Inszenierung Stadtbild, Stadtarchitektur, Basis-Infrastruktur**	hoch																
	Stadtbild, Grundausstattung, Aufenthaltsqualität, Stadtweites W-LAN	hoch																
	Stadtarchitektur bzw. Lichtstadt-„Markenarchitektur", Gestaltung öffentlicher Raum, Flächen-, Quartiersentwicklung noch stärker auch unter touristischen Aspekten	hoch																
	Stadt-Inszenierung durch Licht	hoch																
	Parkplatzsituation verbessern, Busparkplätze	hoch																
	Schaffung von Wohnmobilstellplätzen	mittel																
3	**Neues Informations- und Leitsystem**	sehr hoch																
	Konzept, Gestaltungswettbewerb, Umsetzungskonzept	sehr hoch																
4	**Touristische Attraktionen, erlebbare Angebote**	sehr hoch																
	Deutsches Optisches Museum als touristisches Highlight	sehr hoch																
	Mehr Erlebbarkeit von Schiller und Goethe, Jena 1800, Jena 1806	hoch																
	Weiterer Ausbau der Premium Aktivangebote, Premium-Aktivregion	hoch																
5	**Attraktive(r) Einzelhandel & Gastronomie**	hoch																
	Förderung inhabergeführter Einzelhandel, Lokales & Regionales, neue Konzepte	hoch																
	Ideen zur Vernetzung von Tourismus und Einzelhandel, nachfragegerechte Öffnungszeiten, Bündelung der „Gastronomieszene" bezüglich Vermarktung und Events	hoch																
	„Berggaststätten" entlang SaaleHorizontale als lokale Marke mit gemeinsamen Standards	mittel																
6	**Mehr Mobilität, e-Mobilität**	hoch																
	Bessere Anbindung an das Umland	hoch																
	Kommunikation der vorhandenen ÖPNV-Angebote auch über die touristischen Akteure	mittel																
	Bündelung Rad-/e-Bike Verleih, mehr Gepäck- und e-Bike-Ladestationen	mittel																
7	**Qualifiziertes Wegenetz, Serviceangebote Wandern und Rad**	mittel																
	Vermarktung TOP-Premiumprodukte im Aktivbereich	hoch																
	Weiterentwicklung Wanderwegenetz, Lückenschlüsse, MTB-Strecken	hoch																
	Erlebbarkeit der Landschaft vorantreiben (Aussichtpunkte u.a.)	hoch																
	Mehr rad- und wanderfreundliche Gastgeber, Serviceangebote, Verleihangebote	hoch																
	Entwicklung und Vermarktung Routen, Rundtouren, Thementouren	mittel																

	Masterprojekte * *Bedeutung für den Tourismus und für das Profil der Destination "Lichtstadt Jena"*	Priorität*	2017				2018				2019				2020			
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
	Interaktives Tourenportal / Freizeitplaner für die Lichtstadt Jena und die Region	mittel																
	Zertifizierung weiterer Rad- und Wanderwege prüfen	mittel																
Qualifizierung Betriebe Qualitätsmanagement		hoch																
8	**Offensive „Neue Qualität im Gastgewerbe“, Q-Initiativen**	hoch																
9	**Qualifizierung Museen und sonstige Einrichtungen**	hoch																
10	**Konzept „Tourist-Info 2.0“, ggf. weitere Infopunkte in der Stadt**	hoch																
11	**Qualitäts- / Beschwerdemanagement, Q-Beauftragte(r), Q-Projektgruppe**	hoch																
12	**Ansiedlungsoffensive, Impulse für neue Konzepte** (auch bei Bestandsbetrieben)	hoch																
Erlebnisangebote nach Themen, für Zielgruppen		hoch																
13	**Produkt-Werkstätten**	hoch																
	Produkt-Werkstätten, Produktentwicklung, Aufbau Wertschöpfungs- /Empfehlungsketten	hoch																
	Storytelling Workshop	mittel																
	Neue, ergänzende Stadtführungsangebote, Reiseangebote für Gruppen	mittel																
14	**„JenaCard“ überarbeiten, ausbauen**	mittel																
15	(Neue) **Events mit überregionaler Strahlkraft**	mittel																
Digitales Marketing, Influencer-Marketing, Kampagnen		sehr hoch																
16	**Neue Website "visit-jena.de" / Mobile Web, Social Media Marketing**	sehr hoch																
17	**Influencer Marketing, Blogger**	hoch																
19	**Digitale Gästemappe / Begrüßungspakete u.ä.**	mittel																
18	**Online Vertrieb stärken**	mittel																
20	**Lichtstadt Jena Image- & Marketingkampagne** (3 Jahre), Teil-Kampagnen	hoch																
21	**MICE-Offensive:** Tagungsallianz Jena, Angebote, Marketing, Akquisition, Kooperationen	hoch																
Starke touristische Organisation		sehr hoch																
22	**Stärkung JenaTourismus** bei JenaKultur	sehr hoch																
23	**„Marketingpool“**: Beteiligung der Tourismuspartner am touristischen Marketing	mittel																
Mehr Binnenkommunikation und Kooperation		sehr hoch																
24	**Mehr Binnenkommunikation und Kooperation in der Lichtstadt Jena**	sehr hoch																
25	**Kooperation mit den Tourismuspartnern auf Regions- und Landesebene**	sehr hoch																
26	**„Tourismus-Monitor Jena“, Online Wissenspool**	mittel																

6.9 Zeitstrahl mit Meilensteinen

▶ Abbildung 38: Zeitstrahl mit Meilensteinen



Quelle: *ift* GmbH

Die Vorlage „Evaluierung Villa Rosenthal 2017“ wird dem Kulturausschuss als Bericht vorgelegt:

Inhaltlich war in dem von Jenawohnen und JenaKultur gemeinsam erarbeiteten Nutzungskonzept 2009/2010 vorgesehen, dass die Nutzung des Hauses im Wesentlichen auf 3 Säulen beruht. Daran wurde auch nach der Evaluierung im Jahr 2012 weiter festgehalten:

- Vermietungen
- Stipendiatenprogramm und Künstlerhaus
- Veranstaltungen und Ausstellungen

Vermietungen

Die Vermietungen stellen den wichtigsten Teil bei der Erwirtschaftung von Einnahmen zur Refinanzierung des Hauses dar. Perspektivisch war für das Jahr 2012 mit einer Stabilisierung der Mietumsätze zu rechnen, wobei ein positiver Trend im Privatkundensegment festzustellen war. Diese Privatkunden bilden mittlerweile neben den Wirtschaftskunden die wichtigste Zielgruppe für das Einmietungsgeschäft in der Villa Rosenthal.

Seit dem Jahr 2010 wurden mehr als 200 Eheschließungen in der Villa durchgeführt. Durch die Trauungen konnte eine wesentliche Steigerung des Bekanntheitsgrades des Hauses erreicht werden.

Festzustellen ist, dass das Wettbewerbsumfeld schwierig ist, da im Unterschied zu anderen Wettbewerbern, wie z.B. lokalen Hotels oder Restaurants, der Veranstaltungsraum nicht kostenfrei abgegeben bzw. über den Verzehr gegenfinanziert werden kann.

Die Erhebung einer nicht unerheblichen Miete führt zu einer zurückhaltenden Einstellung auf Seiten potentieller Kunden und stellt eine nicht unwesentliche Markteintrittsbarriere dar.

Trotzdem ist es gelungen, Gegenwerte, wie das besondere Umfeld des Hauses (parkähnliche Gartenanlage) sowie die intensive Betreuung vor, während und nach der Veranstaltung, stärker im Bewusstsein möglicher Kunden zu verankern und dadurch positive Mietentscheidungen zu erreichen. Verstärkt werden soll diese Entwicklung auch weiterhin durch eine Fokussierung der Vermarktungsaktivitäten und eine fortwährende Optimierung der Beratungs- und Betreuungsqualität.

Im Erdgeschoss der Villa Rosenthal können maximal 70 Personen zu einem Bankett begrüßt werden. Bei privaten Feierlichkeiten, wie Hochzeiten oder runden Geburtstagsfeiern, sollen zumeist alle Gäste in einem Raum der Beletage begrüßt werden. Dies ist für maximal 30 Gäste möglich oder für bis zu 50 Personen in Sichtachse des Brautpaars bzw. des „Geburtstagskindes“.

Institute oder Unternehmen nutzen die Villa Rosenthal gern als einen Ort, um in Klausur zu gehen oder für kleinere Strategietagungen. Mindestens ein- bis zweimal im Jahr findet mehrtägig im Obergeschoss eine Plenums-Veranstaltung statt und anschließend wird die Beletage in Workshop-Bereiche aufgeteilt. Allerdings bietet das Obergeschoss bei einer parlamentarischen Einrichtung maximal Platz für 45 Gäste, bei einer Reihenbestuhlung maximal bis zu 70 Personen.

Stipendiatenprogramm und Künstlerhaus

In Folge des Stadtratsbeschlusses vom 9. Juli 2008 mit dem formulierten Ziel der Etablierung eines Stipendiatenprogramms sind im Dachgeschoss der Villa Wohn- und Arbeitsmöglichkeiten für zwei Stipendiaten/- innen aus den Bereichen „Bildende Kunst“ und „Literatur/Stadtschreibung“ eingerichtet worden, die seit Mitte 2010 zur Verfügung stehen.

Bis zum Jahr 2015 wurde dabei der Ansatz verfolgt, hinsichtlich der auszuwählenden Stipendiaten im Bereich der Bildenden Kunst zum einen auf eine möglichst breite Fächerung von Arbeitsstilen und künstlerischen Metiers zu achten und zum zweiten, von der „Strahlkraft“ bereits etablierter, überregional agierender Künstler zu profitieren, auch im Hinblick auf die auszuwählenden Stadtschreiber. Ein Augenmerk lag auf der Vernetzung der nicht ortsansässigen Stipendiaten mit der lokalen Szene.

Die Villa Rosenthal hat von 2009 bis 2016 insgesamt 25 Stipendien vergeben:

13 Stipendiaten für Bildende Kunst und 12 Stipendiaten für Literatur/Stadtschreibung

Dem international angelegten Ausschreibungsverfahren und der hohen Qualität der Bewerbungen sowie Anzahl an Bewerbern stand ein betreuungs- und zeitintensives Auswahlverfahren (Sichtung, Expertenjury, Vergabe) gegenüber. Ab 2013 ist eine Tendenz zu einer stagnierenden Resonanz der Öffentlichkeit auf Gespräche, Lesungen und Ausstellungseröffnungen der Stipendiaten zu bemerken.

Um diesem Spannungsverhältnis entgegenzuwirken, werden seit 2016 einerseits ehemalige Stipendiaten stärker eingebunden (bspw. Dr. D. Ebert, Stephan Laudien) bzw. wieder eingeladen und andererseits aufstrebende junge Bewerber stärker gefördert. Unter anderem, um die für Jena typischen Schwerpunkte Technologie, Kreativität und Licht spielerisch in einer Interaktion zu vereinen und das Haus im Sinne der Familie Rosenthal stärker zu beleben und Jena auf diese Art und Weise nach außen zu präsentieren (bspw. S. Damnig).

Von Vorteil ist hier sowohl die Einbindung des bestehenden Netzwerkes durch den Stipendiaten/Bewerber selbst, als auch die Erschließung verschiedener Zielgruppen, bspw. durch die Umsetzung von Projekten, die nicht ausschließlich an eine räumliche Präsentation in der Villa Rosenthal gebunden sind, sondern im Stadtraum präsentiert werden können (bspw. E. Ernst).

Zuletzt konnte durch die Umwidmung des Stipendiums im Jahr 2014 und die Vergabe an Dietmar Ebert die aktive Forschung zum Leben und Wirken der Familie, insbesondere zu Eduard Rosenthal im Jahr 2015 weiter unterstützt werden. Diese bisher gewonnenen Erkenntnisse sind grundsätzlich maßgebend für die mittel- bis langfristige Ausarbeitung und Sicherung des Forschungsbestandes.

Letztlich ist die wissenschaftliche, künstlerische und schriftliche Umsetzung der vorliegenden Arbeitsergebnisse im Hinblick auf das 90-jährige Jubiläum des Rektorenporträts von Eduard Rosenthal 2019, das 10-jährige Jubiläum der Villa Rosenthal nach ihrer Wiedereröffnung 2019, als auch für das 100-jährige Bestehen der Thüringer Verfassung im Jahr 2021 von entscheidender Bedeutung, um die Erinnerung an die Rosenthals greifbar und dauerhaft im Gedächtnis der Stadt Jena zu verankern. Diese Aufarbeitung ist noch nicht abgeschlossen.

Ausstellungen und Veranstaltungen

Ein wichtiger Bestandteil des Konzeptes zum Betrieb der Villa Rosenthal sah von Anfang an die Durchführung von Veranstaltungen vor, die sowohl in Eigenregie (bspw. Jubiläum 5 Jahre VR 2014) als auch in Kooperation mit etablierten Partnern (bspw. Lese-Zeichen e.V.) realisiert werden sollten. Außerdem war die Etablierung einer Ausstellungsreihe mit lokalen Künstlern (Wortwelten|Bildwelten) als auch überregionalen Künstlern (Stipendiaten BK) angedacht. Beide Punkte konnten erfolgreich umgesetzt werden. Für Veranstaltungen in Zusammenarbeit mit Partnern sowie Besuche der Wechselausstellungen wurden bisher keinerlei Eintrittsgelder/eigene Einnahmen generiert. Eigene Veranstaltungen wurden bisher nur selten (1-2x pro Jahr) durchgeführt.

Von besonderer Bedeutung war/ist die Dauerausstellung zur Geschichte des Hauses sowie des Ehepaares Rosenthal. Diese Ausstellung wurde im 1. Obergeschoss des Hauses eingerichtet und dient als Ausgangspunkt für zahlreiche Hausführungen, welche durch die Produktionsleitung interessierten Besuchern zur Geschichte des Hauses und der Familie Rosenthal angeboten werden (kommende Sonderführungen zum Gartenfest am 6. Mai sowie zum Tag der offenen Gärten am 18. Juni 2017). Angesichts der Besucherzahlen der 2016 durchgeführten Vernissagen von Thüringer Künstlern wie Sibylle Mania und Gerlinde Böhnisch Metzmacher sollen 5-6 Wechselausstellungen pro Jahr im Obergeschoss auch 2017ff. eine Plattform für Thüringer Künstler und nicht zwingend – wie bis 2015 – an einen Hochschulabschluss in diesem Bereich gebunden sein. Ausstellungen mit einer stärkeren Vernetzung der städtischen Akteure und Einrichtungen von JenaKultur sind für die Zukunft wünschenswert (Kunstverein e.V., Stadtmuseum/Kunstsammlung, Bauhausuniversität, Wortwelten-Bildwelten, mind. ein regionale/r Künstler/in pro Jahr). Die Kunst war und ist ein Teil der Geschichte des Hauses, doch zeigen die Besucherzahlen, dass die Villa Rosenthal nicht primär anhand der wechselnden Ausstellungen wahrgenommen wird.

Die Kapazität des Hauses ist auf 50-70 Personen pro Etage limitiert und so verschieden wie die Räume (im Vgl. EG und OG) sind auch die Arten von persönlichen Begegnungen, je nach Veranstaltungsformat. So gilt es, das Angebotsspektrum und die Vielseitigkeit im Bewusstsein verschiedener Altersgruppen weiter zu festigen und ein bis zwei weitere Veranstaltungsreihen zu etablieren, die unterschiedliche Bedürfnisse ansprechen und eine Nachfrage generieren, u. U. durch die Aufnahme von weiteren Partnern sowie ein eigenes neues Veranstaltungsformat im Sinne der Salonkultur.

Zu den etablierten Kooperationspartnern und in der Villa Rosenthal durchgeführten Veranstaltungen zählen zwei Jenaer Lyrikgespräche in Zusammenarbeit mit der Universität Jena pro Jahr, sechs Lesungen und eine Ausstellung mit Rahmenprogramm in Zusammenarbeit mit dem Lesezeichen e.V., zwei Jazzkonzerte in Zusammenarbeit mit dem Jazzclub International e.V., zwei bis vier Theater/Musikveranstaltungen in Zusammenarbeit mit der Alten & Kleinen Synagoge Erfurt e.V. und zwei bis vier Lesungen/Konzerte/Workshops in Zusammenarbeit mit dem Italjenissima e.V.

Da die personelle und finanzielle Ausstattung des Hauses keine intensivere eigenkonzipierte Veranstaltungstätigkeit zulässt, gilt es, die Qualität der Kooperationsveranstaltungen kontinuierlich zu verbessern.

Anlage 1 Erträge / Statistik im Bereich Vermietungen 2013 – 2016 / Ausblick 2017

Anlage 2 Besucherzahlen 2013 – 2016 einzeln / gesamt

Anlage 3 Besucherzahlen Veranstaltungen mit Stipendiaten 2013 – 2016

Anlage 4 Stipendium 2009 – 2016 im Überblick

Anlage 5 Besucherzahlen Ausstellungen 2013 – 2016 /

Ausblick Ausstellungs-, Veranstaltungs- und Projektplan 2017

Anlage 6 Auszug Budget IST 2015 / Plan 2016 / Plan 2017

Anlage 1

Erträge und Statistik / Ausblick 2017

Nach der Befragung zahlreicher Jenaer und regionaler Unternehmen und in Folge der dabei getätigten Zusagen auf Unternehmensseite wurde während der ursprünglichen Konzepterarbeitung von ca. 100 Einmietungen pro Jahr und einem durchschnittlichen Mietumsatz von 500 Euro pro Einmietungstag ausgegangen.
Nachrangig sollte die Villa Rosenthal auch zahlreichen Vereinen Möglichkeiten zur Einmietung bieten. Ziel war es, mit Hilfe von Einmietungen einen Deckungsbeitrag in Höhe von 50.000 Euro zu erwirtschaften. Zudem sollten 3.000 Euro durch Sponsoring und weitere 3.000 Euro durch Eintrittsgelder eingenommen werden.
Hinsichtlich des Deckungsbeitrages wurden anhand der Evaluierung 2012 zwar deutliche Ertragssteigerungen festgestellt, doch kann nicht von Kontinuität gesprochen werden. Dies gilt auch für die Jahre 2013 bis 2017. Daher sollte an dieser Stelle eine neuerliche Datenerhebung erfolgen.

Durch die Einführung eines einzigen exklusiven Catering-Partners wurden Einnahmen durch eine Umsatzbeteiligung generiert. Dieser Catering-Partner wurde 2009 in Folge eines beschränkten Vergabeverfahrens ermittelt und hatte bis Ende 2016 das alleinige Recht, gastronomische Leistungen in der Villa Rosenthal anzubieten.
Ab 2017 wurde aufgrund verstärkter Nachfragen reagiert und ein Catering-Pool mit vier Catering-Partnern, ähnlich dem Volksbad Jena, eingeführt. Einnahmen durch eine Umsatzbeteiligung bleiben erhalten.

2013 wurde die Villa Rosenthal zu 33% durch Privatverbraucher (2013 noch ohne Privatverbraucher-Rabatt) angemietet;
53% durch Geschäftskunden, 11% durch Vereine und 3% durch (wissenschaftliche) Institutionen.
Unter den 12 privaten Feierlichkeiten waren fünf Geburtstagsfeiern und sechs Hochzeitsfeiern. Das Standesamt Jena führte 34 Eheschließungen durch.

2014 wurde die Villa Rosenthal zu 47% durch Privatverbraucher (mit 30%-igen Rabatt) angemietet, 23% durch Geschäftskunden, 11% durch Vereine (mit entsprechendem 40%- oder 50%-igem Rabatt) und 19% durch (wissenschaftliche) Institutionen.
Unter den 22 privaten Feierlichkeiten waren acht Geburtstagsfeiern und acht Hochzeitsfeiern. Das Standesamt Jena führte zehn Eheschließungen durch.

2015 wurde die Villa Rosenthal zu 28% durch Privatverbraucher (mit 30%-igen Rabatt) angemietet, 28% durch Geschäftskunden, 16% durch Vereine (mit entsprechendem 40%- oder 50%-igem Rabatt) und 28% durch (wissenschaftliche) Institutionen.
Unter den zehn privaten Feierlichkeiten waren sechs Geburtstagsfeiern und zwei Hochzeitsfeiern. Das Standesamt Jena führte zehn Eheschließungen durch.

2016 wurde die Villa Rosenthal zu 47% durch Privatverbraucher (mit 30%-igen Rabatt) angemietet, 23% durch Geschäftskunden, 17% durch Vereine (mit entsprechendem 40%- oder 50%-igem Rabatt) und 13% durch (wissenschaftliche) Institutionen.
Unter den 14 privaten Feierlichkeiten waren neun Geburtstagsfeiern und eine Hochzeitsfeier. Das Standesamt Jena führte 23 Eheschließungen durch.

2017 sind zum Stand 27. Januar 2017 bereits vier Geburtstagsfeiern und sechs Hochzeitsfeiern vertraglich gebucht.

Anlage 2

Besucherzahlen 2013 – 2016 einzeln / gesamt

Jahr	Villa Rosenthal	Ausstellung	Einmietung	**Gesamt**
2013	1.385	1.535	2.972	**5.865**
2014	1.231	874	2.207	**4.312**
2015	1.167	402	1.600	**3.169**
2016	1.519	867	1.990	**4.376**

Anlage 3

Besucherzahlen Veranstaltungen mit Stipendiaten 2013 – 2016

Jahr	Name Stipendiat	Titel Veranstaltung	Besucherzahlen
2013 gesamt: 414 Besucher			
16.01	Rolf Giegold	Künstlergespräch „Artist Talk“	**36**
05.03	Ulrich Schlotmann Yun-Yi Liu	Auftaktveranstaltung Stipendiaten	**16**
19.06	Ulrich Schlotmann	Abschlusslesung	**12**
20.06	Yun-Yi Liu	Ausstellungseröffnung	**33**
03.07	Yun-Yi Liu	Artist Lectures der FSU mit Liu	**18**
29.08	Najem Wali Patrick Fauck	Auftaktveranstaltung Stipendiaten	**24**
03.12	Najem Wali	Abschlusslesung	**7**
14.12.13 – 28.02	Patrick Fauck	Placebo Ausstellungseröffnung (gleichzeitig Adventskunstmarkt)	**268**
2014 gesamt: 140 Besucher			
21.02	Dmitrij Gawrisch Angelika Waniek	Auftaktveranstaltung Stipendiaten	**10**
28.02	Patrick Fauck	Finissage	**30**
12.06	Angelika Waniek (Fumi Kato, Valerio Figuccio)	„History reloaded“ Ausstellungseröffnung und Buchpräsentation	**38**
19.06	Dmitrij Gawrisch	Abschlusslesung	**56**
29.08	Angelika Waniek	Abschlussperformance	**6**
2015 gesamt: 92 Besucher			
09.01	Ingar Krauss	Ausstellungseröffnung	**28**
27.02	Dietmar Ebert Anna Bromley	Auftaktveranstaltung Stipendiaten	**32**
11.11	Dietmar Ebert	Vortrag	**32**
2016 gesamt: 67 Besucher (+20 Künstlerstammtisch Theatercafé)			
21.04	Kinga Tóth Dirk Dietrich Hennig	Stipendiatengespräch	**2**
26.05	Kinga Tóth	Stipendiatengespräch	**7**

25.06	S. Laudien D. Ebert	Sonderführung	**10**
25.06	D.D. Hennig	Der Fall Rudolph Ausstellungseröffnung	**21**
07.10	Tom Schulz (Lars Jongeblod)	Literarischer Salon	**19**
14.12	Tom Schulz	Lesung am Kamin	**8**

Anlage 4

Stipendium 2009 – 2016

bisher
Anzahl/Bereich/Anbindung: 4 Clara- und Eduard Rosenthal Stipendien pro Jahr: • Anbindung nein • 2x Literatur- und Stadtschreibung • 2x Bildende Kunst
Dauer: je ein halbes Jahr
Präsenzpflicht: ja
Pflichten des Vertrages: • Abschlusspräsentation (Lesung oder Ausstellung)
Bewerbungsvoraussetzungen: • abgeschlossenes Hochschulstudium • bereits erste Erfolge... • Bezug zu Grundlagentexten
Vergabeverfahren: • international angelegtes Ausschreibungsverfahren • Sichtung, Archivierung, Vorjury, Vergabe Expertenjury
Vorteile: • Leben und Wohnen vor Ort • hohe Qualität • Internationalität
Nachteile: • Leben und Wohnen vor Ort • Kosten- und zeitintensiv (Vergabe, Betreuung, Wohnung) • Präsenzpflicht und Abschlusspräsentationspflicht • Vernetzung muss arrangiert werden

Anlage 5

Besucherzahlen Ausstellungen 2013 – 2016 /

Ausblick Ausstellungs-, Veranstaltungs und Projektplan 2017

Ausstellung (Zeitraum)	**Vernissage /Finissage**	**Laufende Ausstellung**	**Insgesamt**
Pleinairmalerei-Symposiums DERU 2012 (01.02.13 – 28.02.13)	74 / -	139	213
20 Jahre Literaturzeitschrift „Palmbaum“ (07.03.13 – 18.04.13)	34 / -	124	158
Kurt Hanf (25.04.13 – 25.05.13)	98 / -	183	281
Yun-Yi Liu (21.06.13 – 25.07.13)	33 / -	48	81
Undine Bandelin (01.08.13 – 08.09.13)	49 / -	120	169
Franz Fühmann und Dietmar Riemann (12.09.13 – 24.10.13)	45 / 50	152	247
Andrej Pirrwitz (06.11.16 – 06.12.13)	28/ -	40	68
Patrick Fauck (14.12.13 – 28.02.14)	268* / 30	73	371* (103)
*mit Adventskunstmarkt			
Felix Pawlitzky (06.03.14 – 06.06.14)	60 / 24	145 (?)	229
Angelika Waniek (12.06.14 – 29.08.14)	38 / 6	46	90
Magdalene Cichon (12.09.14 – 17.10.14)	46 / -	23	69
Martin Hoffmann (23.10.14 – 04.12.14)	46 / -	65	111
Ingar Krauss (9.01.15 – 27.02.15)	28 / -	87	115
Angela Breidbach & Robert Krainhöfner (13.03.15 – 6.06.15)	53 / -	100	153
Tino Geiss (02.07.15 – 04.09.15)	26 / -	78	104
Lukas Berger (26.09.15 – 23.10.15)	30/ -	43	73
Sigrid Damm und Joachim Hamster Damm (28.10.15 – 10.02.16)	28/24	130	182

Ausstellung (Zeitraum)	Vernissage /Finissage	Laufende Ausstellung	Insgesamt
Sibylle Mania 17.02 – 30.03.16	120	101	221
Gelinde Böhnisch-Metzmacher 27.04 – 17.06.16	112	120	232
Dirk Dietrich Hennig 25.06 – 10.08.16	21	26	47
Eve Trewick 17.08 – 28.09.16	47	32	79
Barbara Matz-Langensiepen 05.10 – 18.01.16	38/78	132	248

VA / Projekt / Ausstellung	**Zeitraum 2017**	**Einnahmen ja/nein**
Öffnung „Historischer Fries“	30. Januar – 13. Februar	nein
Gartenfest und Flohmarkt + Führung Hausgeschichte	6. Mai	nein
KLICK Festival für JetztKultur	10. Juni	nein (Sponsoring Stip.)
100 Jahre Eugen Diederich „Vortrag und Vertonungen“	13. Dezember	ja

Theaterprojekt „Ich bin mal ganz anders als Du mich kennst“	16. Februar bis 30. März	nein
„Romantikwochenende in der Villa Rosenthal“ – Aktion Bürgerstiftung „Unbezahlbare Gelegenheit“	Frühjahr	nein
Barbara Matz-Langensiepen Wortwelten/Bildwelten „Mythos Nordland“	5. Oktober 2016 – 18. Januar Finissage: 18. Januar	nein
Kinga Tóth „Wir bauen eine Stadt“	22. Februar – 29. März Vernissage: 22. Februar	nein
C. Bettermann und Dr. A. Schotte „Trüpersche Anstalten“	5. April – 31. Mai Vernissage: 5. April	nein (Spende)
Esther Ernst Stadtplan, Stadtraum Großplakate „Luftrippen, Zwerchgiebel, Treppenaugen, Pechnasen…“	30. Mai – 8. Juni Vernissage/Eröffnung Paradies Bhf.: 30. Mai	nein
AMBECH „Forschende und konzeptuelle Fotografie“	14. Juni - 23. August	nein
Grit Leinen „Gelebte und ungelebte Ideen“	30. August – 11. Oktober	nein
Wortwelten/Bildwelten Heiner Müller	18. Oktober – 17. Januar 2018	nein

Anlage 6

Villa Rosenthal	IST 2015	PLAN 2016	IST Stand: 12.10.2016	PLAN 2017
Umsatzerlöse			25.099	
Steuerfreie Mieten/ Pachten	900	2.000	0	6.000
Eintrittsgelder 7% USt	1.528	1.000	0	1.000
Verkaufserlöse 19% USt	244	0	228	250
Mieten/ Pachten 19% USt	19.159	40.000	20.581	30.000
Nicht steuerbare Umsätze	4.200	0	3.450	5.000
Sonstige betriebliche Erträge				
ib Mieten - temporär	832	5.300	0	2.500
Materialaufwand			3.954	
Deko-Material f. Veranst/Ausstellungen	0	500	65	200
Infomaterial für Ausstellungen u.a.	0	0	229	200
Wareneingang	258	0	264	300
Fremdleistungen	849	1.000	690	2.000
Stimmen von Instrumenten	783	0	70	300
Honorare mit KSK-Bezug	1.769	3.000	800	3.500
Fahrtkosten zu Honoraren	284	500	0	200
Übernachtungskosten zu Honoraren	293	500	0	500
Honorare - ohne KSK-Bezug	1.050	0	120	500
Catering	203	100	130	200
Fremdleistungen Technik	485	0	350	500
ib Provision	127	500	0	200
Künstlersozialkasse	172	0	998	150
Versicherung für. Wechselausstellung	357	0	238	350
Raumkosten			107.594	
Miete KIJ	77.312	77.500	77.312	77.500
Betriebskosten KIJ	22.760	24.000	22.696	24.000
Reinigung	14.053	11.000	6.832	11.000
Versicherungen, Beiträge und Abgaben			659	
Beiträge	181	100	0	100
Bewachung	640	500	659	700
Reparaturen und Instandhaltungen			165	
Reparatur/Instandh. Betriebs- u. Gesch.	284	200	31	300
Reparatur/Instandhaltung o. Bezug AV	514	0	0	600
Werbekosten	0	4.100	1.567	0
ib Werbekosten	2.070	9.400	1.504	6.000
Flyer / Publikationen	822	0	52	1.000
Bewirtungskosten	300	800	11	300
verschiedene betriebliche Kosten			29.342	
Zuschüsse projektgeb, Stip.,Preisgelder	24.000	30.000	24.000	15.000
Fremdleistungen und Fremdarbeiten	1.956	2.000	638	2.000
Fremdleistungen zur Weiterberechnung	42	1.000	350	1.000
Telefon	369	400	268	400
Telefon über KIJ	55	100	33	100
Internet	213	200	0	100
Bürobedarf	100	500	25	100
Mieten für Einrichtungen	205	200	502	200
Mieten für Einrichtungen an KIJ	3.246	3.300	3.196	3.300
Kleinteile/ Zubehör	1.625	200	307	2.000

VR: Protokoll Workshop III

VILLA ROSENTHAL
JenaKultur

Ort: Garten VR
Zeit: 22. Juni 2020, 13:30 – 15:30 Uhr
Teilnehmer: Daniel Illing
Jonas Zipf
Ivette Löwer

Protokollantin: Ivette Löwer

Tagesordnung: **1. Zusammenfassung Workshop I und II 2019:**
konzeptionelle Ausrichtung VR 2009 bis 2019

2. Vision 2025

1. Zusammenfassung Nutzungskonzept 2009 bis heute

Im Jahr 2004 übernahm Thüringens größtes Wohnungsunternehmen - die jenawohnen GmbH (Stadtwerke Jena Gruppe) - das Haus und das Anwesen der Rosenthals, um eine umfangreiche Sanierung durchzuführen und fand im Jahr 2007 in JenaKultur, dem kommunalen Eigenbetrieb der Stadt Jena für Kultur, Marketing und Tourismus - einen geeigneten Partner, um im Sinne des Testaments ein gemeinsames Nutzungskonzept zu entwickeln. Die Kosten für den Betrieb der Villa werden im Haushalt von JenaKultur abgebildet, der alle vier Jahre neu mit dem Stadtrat verhandelt werden muss.
Im Jahr 2009 konnte die behutsame Sanierung - einhergehend mit entsprechenden modernen, bautechnischen Erfordernissen, die die heutige Nutzung verlangt - abgeschlossen werden. Somit erinnert der Ort heute wieder an das politische, gesellschaftliche und kulturelle Engagement der Familie, welche das Leben um 1900 nicht nur in Jena, sondern weit über Thüringen hinaus, nachhaltig geprägt und mitgestaltet hat.
Das Erbe der Rosenthals ist folglich ein Geschenk mit Verpflichtung, insbesondere hinsichtlich der Werte, die Eduard Rosenthal gelebt und vermittelt hat, ein Erbe mit maßgeblichen Impulsen für die Stärkung demokratischer am Gemeinwohl orientierter Werte. Seit 2009 versuchen wir, diese Offenheit in die heutige Zeit zu übertragen, mit Hilfe kostenfreier Angebote, mit Hilfe verschiedener Kooperationen und nicht zuletzt mit Hilfe von zahlreichen Gesprächen, die weit im Vorfeld der Wiedereröffnung mit den Bürgern der Stadt, mit den politischen Gremien, kulturellen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Akteuren stattgefunden haben.
Die Villa Rosenthal ist aktuell ein Veranstaltungsort, der ein hauseigenes Kulturangebot aus Lesungen, Konzerten, Ausstellungen und vielen anderen Formaten bereithält. Auch andere städtische Kultur- und Bildungseinrichtungen, die sich unter dem Dach des Trägers JenaKultur befinden, können hier Veranstaltungen präsentieren, darunter die Jenaer Philharmonie, die Musikschule, die Ernst-Abbe-Bücherei und die städtischen Museen. Nicht zuletzt können Räumlichkeiten der Villa für Tagungen, private Feiern oder ähnliches gemietet werden.
Das Haus mit dem dazugehörigen Anwesen ist ein Ort mit vielen Verwerfungen und Brüchen: Brüchen in der bisherigen Geschichte und auch Brüchen am aktuellen Erscheinungsbild, vom

Selbstmord Clara Rosenthals bis hin zur Errichtung des architektonisch wenig sensiblen Nachbargebäudes vor wenigen Jahren. Die Villa Rosenthal als Standort künstlerischen Schaffens und Präsentierens bietet für alle Besucher und auch für die hier lebenden Stipendiaten einen Raum, in dem Verwerfungen erwünscht sind und kreative Prozesse ohne Ergebniszwang ihren Lauf nehmen können.
Der Ort bot dahingehend bspw. Anlass für die Vergabe des Botho-Graef-Kunstpreises, den die Stadt Jena alle drei Jahre vergibt. Seit 2015 ziert der Gewinner-Entwurf des Wettbewerbs von Anika Gründer den Garten des Anwesens: Das „Folly“ - ein Staffagebauwerk mit dem bewusst angelegten ´Blick in die Ferne`. Ohnehin lädt der große Garten mit historischem Baumbestand auch heute noch dazu ein, im Schatten der hundertjährigen Blutbuche zu verweilen und sich auf den Erinnerungsort einzulassen. In Gedenken an das einzige Kind des Ehepaares Rosenthal – Curt Arnold Otto, der bei ersten Gefechten an der französischen Front sein Leben verlor – wurde von Clara Rosenthal ein Gedenkpavillon beauftragt, der die Südseite des Gartens ziert.
Kontinuierlich arbeitete die Villa Rosenthal in den vergangenen zehn Jahren mit verschiedenen Partnern zusammen, bspw. dem Thüringer Landesmedienbildungszentrum, der Alten & Kleinen Synagoge Erfurt im Rahmen der jüdisch israelischen Kulturtage, der Ernst-Abbe-Hochschule und der Friedrich-Schiller-Universität Jena - hier insbesondere mit dem Lehrstuhl für Germanistische Literaturwissenschaften und dem Lehrstuhl für Kunstgeschichte, dem Lese-Zeichen e.V., dem Jazzclub International e.V., der Jazzmeile Thüringen, dem Zirkus MoMolo e.V., u.v.a..
So divers die Angebote, so unterschiedlich ihre Besucher. Je nach Format werden unterschiedliche Alters- und Zielgruppen erreicht, Politik- und Geschichtsinteressierte ebenso wie Kunstliebhaber, Literaturbegeisterte und / oder Jazzfans. Seit ca. drei Jahren können wir eine stärkere Durchmischung unterschiedlicher Altersgruppen beobachten, was uns ebenso freut, wie die Gespräche mit Wiederkehrern, also den Gästen, die fast jedes Angebot der Villa Rosenthal nutzen und das Gespräch mit den anderen Gästen und jeweiligen Akteuren suchen.
In den Jahren 2009 bis 2020 haben wir annähernd 400 Veranstaltungen, 20 Projekte und 50 Wechselausstellungen sowohl eigenkonzipiert, als auch in Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Partnern realisiert. Wir freuen uns über 30.000 Besucher, welche diese Möglichkeit der demokratischen Wertevermittlung in der Villa Rosenthal wahrgenommen haben, darunter bspw. historische und aktuell politische Führungen zum Tag des offenen Denkmals, zur Langen Nacht der Museen oder im Zusammenhang mit ausstellungsbezogenen Rahmenprogrammpunkten zur zukünftigen gesellschaftlichen, sozialen und technischen Entwicklung unserer Gesellschaft.
Von besonderer Bedeutung in Bezug auf die thematisch verschiedenartig inszenierten Führungen zum Haus und seiner Bewohner ist die Dauerausstellung im Gedenkraum, die in Erinnerung an Clara, Eduard und den Sohn Curt Arnold Otto Rosenthal in der Villa Rosenthal eingerichtet worden ist. Die wichtigsten Forschungsergebnisse des ersten Clara-und-Eduard-Rosenthal-Stipendiaten - Stephan Laudien - sind hier öffentlich zugänglich, ebenso wie die Erkenntnisse des Jenaer Kulturhistorikers Dr. Dietmar Ebert. Ein Besuch der Dauerausstellung und / oder Wechselausstellung im Obergeschoss ist ganzjährig zu den regulären Öffnungszeiten des Hauses für alle Bürger kostenfrei möglich.
Seit 2009 vergibt JenaKultur Stipendien im Bereich Bildende Kunst sowie im Bereich Literatur & Stadtschreibung - mit einer großen Resonanz sowie hohen Qualität an Bewerbungen. Bis heute wurden insgesamt 30 Stipendien vergeben.

2. Vision 2025

2.1 Leitgedanken

Das seit 2009 bestehende Nutzungskonzept wurde bis heute mehrfach sowohl hinsichtlich einzelner Bausteine als auch in seiner Gesamtheit evaluiert sowie graduell angepasst. Dem entnehmen wir u.a. ein gewachsenes Interesse an politischen und zivilgesellschaftlichen Themen sowie einen starken Mitwirkungswillen der Bürgerschaft.
Wir sind nun jedoch an einem Punkt angelangt, der weiterer Anpassungen, Überarbeitungen und Visionen bedarf, um die Villa Rosenthal als Ort der demokratischen Praxis stärker erlebbar zu machen. Um unsere Vision zu konkretisieren und dann auch umzusetzen, bedarf es vor allem auch neuer Kontakt- und Förderungsmöglichkeiten.
Nicht nur der historische Bezug ist hierbei von Bedeutung, sondern insbesondere und zunehmend die Übersetzung einer demokratischen Praxis in die am heutigen Gemeinwohl orientierten Begegnungen, die hier vor Ort möglich waren, sind und sein werden.
Die repräsentative Villa, die 1892 errichtet wurde, steht gewissermaßen symbolhaft für die Geselligkeit der Rosenthals, für ihre soziale Einbindung in das städtische Leben und ihr bürgerschaftliches Engagement. Sie entwickelte sich schnell zu einem kulturellen Mittelpunkt des bürgerlich-geistigen Lebens in und um Jena. Künstler, Industrielle und Akademiker kamen hier im Gespräch zusammen. Diesen Kreis verband ein bürgerliches Bewusstsein, das von den Idealen der Aufklärung getragen war – dem Streben nach individuellen Freiheitsrechten, einer liberalen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung und der Herstellung einer Öffentlichkeit durch den freien Meinungsaustausch. In Räumen wie denen der Villa Rosenthal nahm die Idee einer Demokratie durch die Begegnung interessierter, liberaler Menschen Gestalt an. Und doch handelte es sich um eine Klassengesellschaft, in der nur ausgewählte Privilegierte einen Zugang zu bürgerlichen „Salonkultur“ hatten.
Angesichts dieses bürgerlich-gehobenen Selbstbewusstseins kann Jeder, der die Räume der Villa betritt, aufgrund des Ambientes eine gewisse Ehrfurcht spüren. Genau dieses Spannungsfeld gilt es, für die Villa Rosenthal auszuloten: Ein repräsentatives bürgerliches Anwesen, das über verschiedene Nutzungen im Laufe der Zeit zu einem Erinnerungsort für das Erbe der Familie Rosenthal und zu einem kulturellen Veranstaltungsort wurde, soll in einem logischen nächsten Schritt zu einem Zentrum für Demokratie entwickelt werden: Die ehemalige Villa als ein Ort, der alle Mitbürger einlädt, unsere Demokratie mitzudenken, zu gestalten und zu erproben.
Gerade in Zeiten, in denen lang erkämpfte demokratische Werte und Errungenschaften infrage gestellt werden und gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit stetig zunimmt, ist es wichtig, einen Ort der Begegnung, Debatte, politischen Bildung und demokratischen Teilhabe zu schaffen. Auch das wäre im Sinne Eduard Rosenthals, dem überzeugten Demokraten gewesen und eine aktuelle Interpretation seines Erbes im Kontext unseres heutigen Geschehens.

2.2 Ergebnisse Workshop III

Ziel:

- Entwicklung eines eindeutigen Profils, basierend auf EINER inhaltlichen Säule „Zentrum für politische Bildung und Teilhabe“ -> Glaubwürdigkeit des Vermächtnisses
- Der Zweck bindet die Partner aneinander -> Gründung gGmbH oder Stiftung, Verein als Form nicht stark genug

Leitfragen:

- Wie könnten Rosenthals jetzt denken, was würden sie tun? E. Rosenthal als Teilhabeingenieur, wie würde er mit der Ist-Zeit umgehen?
  zu seiner Zeit: für Arbeiterrechte (Teilhabe am Erfolg) | heute: für Bildung, Zivilgesellschaft, Wissenschaft?
- Wer kann / sollte - mit welchen Inhalten und in welcher Form – ihre / seine Themen in der Villa Rosenthal präsentieren?

(multilaterale) **Trägerschaft:**

1. Land Thüringen
2. Stadt Jena
3. Universität Jena (Historisches Seminar, Soziologie, PoWi, ReWi u.a.)
4. Ernst-Abbe-Stiftung
5. u. U. Weitere?

Vision:

1. **VR als lebenslanger Lernort für Schulklassen, Jugendliche, Erwachsene**

➔ der einzig authentische NS-Gedenkort in Jena ist der Kassa-Waggon - noch ohne Konzept für Nutzung
➔ Füllen einer Leerstelle - NS-Erinnerungs- und Gedenkort (in Zusammenarbeit)
➔ mögliche Partner in puncto NS-Gedenkort: Kassa, Stadt Jena, Land Thür. (auch TLMBZ)
➔ Kontaktaufnahme für Kontaktaufnahme mit Schulen über: Dez.4 (Frau S. Teichmann), Markt der Möglichkeiten

2. **VR als kostenfreier Ort für Demokratie bzw. als neutrale kostenlose Plattform für verschiedene zivilgesellschaftliche Akteure und Themen**

➔ es gibt viele Gruppen und Organisationen, die in aller Regel kein Geld haben, aber einen Ort brauchen
➔ Arbeitskreise (z.B. AK Judentum oder AK Sprechende Vergangenheit)
➔ Bürgerbeteiligungen
➔ politische Stiftungen
➔ nicht für Parteien

3. **VR als Ort für Wissenschafts-Kommunikation- und Bildung für Seminare, Seminargruppen**

➔ Bedarf an wiss. Veranstaltungen an einem wieder erkennbaren Ort

➔ mögliche Partner: Uni Jena -, Hist. Inst.: Prof. Dr. N. Frei, Dr. A. Doßmann und Prof. Dr. V. Knigge, PoWi: Apl. Prof. Dr. M. Dreyer, Soz: Prof. Dr. K. Dörre, u.a.
➔ noch weitere Ansprechpartner sind zu bestimmen (u.a. ReWi, Theologie, Psychologie)
➔ mit bedenken: Kontakte zu -> EA-Hochschule, Bauprojekt Beutenberg, IT-Paradies, Bauprojekt Welcome Center, JenaVersum

4. **VR als Ort für kulturelle Veranstaltungen**

➔ inhaltlich angelehnt an 1., 2., 3.
➔ Podien, Konzerte, Lesungen, Workshops, Ausstellungen, u.v.m.
➔ keine privaten Einmietungen mehr (Hochzeits- und Geburtstagsfeiern)
➔ Kunsthaus kein Thema mehr

Wie weiter?

1. I. Löwer: Formulierung Briefing für Ausschreibung Konzeptentwicklung

➔ bis 20.11.2020

2. D. Illing: Lenkungsgruppe (Vertreter u.a.: Uni, EA-Stift., runder Tisch, Kirchenkreis, Dez. 4 IDZ, Freistaat (Staatskanzlei) zusammenstellen

➔ Terminvereinbarung für Gründung einer Lenkungsgruppe im Frühjahr 2021

Frage:

IDZ, Ernst-Abbe-Stiftung bejahen, mehr Öffentlichkeit herstellen zu wollen

➔ Koop. erwünscht – Kontaktaufnahme in 2020 für VA´s 2021 denkbar?

Keiner versteht den anderen ganz, weil keiner beim selben Wort genau dasselbe denkt wie der andere.

Johann Wolfgang von Goethe

Kommunikation ist unwahrscheinlich.

Niklas Luhmann

Konzept zur Unternehmens-kommunikation bei Jena-Kultur

Birgit Liebold | Jonas Zipf

jena KULTUR
Kultur. Tourismus. Marketing.

Inhalt

0. Zum Geleit 2

1. Analytische Stufe 4

1.1. Was ist JenaKultur? Wie funktioniert der Eigenbetrieb? 4

1.2. Die Komplexität von JenaKultur: Licht- und Schattenseiten 7

1.3. Unternehmenskommunikation bei JenaKultur: Stabsstelle Unternehmenskommunikation und Anamnese 10

1.3.1. Worldcafé am 1. Juni 2017 14

1.3.2. Interview mit den Gründern am 28. Juni 2017 18

1.3.3. Klausurtagung der Führungsebene 21. / 22. Februar 2018 19

1.3.4. Mitarbeiterbefragung(en) 21

1.3.5. Wertediskussion und Selbstdefinition 25

1.4. Zusammenfassung der Befunde / Fazit 26

2. Strategische Stufe 28

3. Operative Stufe 30

3.1. Ziel: Beförderung des Wir-Gefühls bei JenaKultur 30

3.2. Ziel: Öffentlichkeitswirksame Begleitung des Engagements des Eigenbetriebs in allen kulturpolitischen Belangen der Stadt 34

4. Ausblick 39

Quellen (Auszug): 41

Anlagen 42

0. Zum Geleit

Unsere Arbeitswelt wird komplexer, kommunikative Herausforderungen – nicht nur als Folge der Digitalisierung – wachsen. Der Mehrwert einer gut aufgestellten Unternehmenskommunikation ist deshalb mittlerweile unstrittig, viele Arbeitgeber leisten sich dafür eine oder – je nach Größe der Belegschaft – auch mehrere Stellen. Dabei muss Unternehmenskommunikation heute weit mehr leisten, als Inhalte hübsch aufzubereiten und klug zu verteilen. Sie kann zum Pulsschlag eines erfolgreichen Unternehmens werden, indem sie – dialogorientiert, partizipativ – mehr und mehr auch moderierende Aufgaben wahrnimmt und inklusiv wirkt. Von daher sollte sie vor allem an Unternehmenszielen ausgerichtet und strategisch bzw. ganzheitlich gedacht werden. Was heißt das? Wichtig ist vor allem der vielgepriesene „rote Faden", die Verknüpfung aller Maßnahmen, die im günstigen Fall aufeinander Bezug nehmen und auf diese Weise in ihrem Wirkungsgrad erhöht werden.

Unternehmenskommunikation hat dabei zwei wesentliche Aspekte bzw. zwei Richtungen. Sie soll nach innen und nach außen wirken. Letztlich sollten sich beide Richtungen gegenseitig befruchten; betrachten muss man sie aber zunächst getrennt.

Bei der **internen Kommunikation** ist es wichtig, zu wissen, dass Belegschaften heutzutage eingebunden werden wollen. Top-Down[1]-Kommunikation als Einbahnstraße ist unzeitgemäß, ebenso ein Führungsstil, der Wissen als Herrschaftswissen begreift und nicht weitergibt; kommen doch so kritische Themen oft zu spät auf den Schirm oder heizen unnötig die Gerüchteküche an. Unternehmenskommunikation hat nicht nur darauf zu reagieren, sie muss auch in die Lage versetzt werden, ungleiche Wissensstände zwischen den Bereichen und Kolleginnen und Kollegen auszuräumen. Gleichzeitig muss sie versuchen, geballtem Halbwissen und Spekulationen entgegen zu treten. Dazu braucht es nicht nur ein Gespür dafür, wann Informationen und Entscheidungen wasserfest sind und wann sie sich noch im Prozess befinden, sondern auch eineindeutige Verabredungen mit der Geschäftsleitung darüber, wann wer mit wem wie worüber sprechen soll und kann! Wir begreifen Unternehmenskommunikation also als Scharnier zwischen Führungsebene und Belegschaft.

[1] „Top-Down"und „Bottom-Up" beschreiben innerhalb von Hierarchien zwei unterschiedliche Prozessrichtungen bei Analysen oder Synthesen; nämlich von oben (Führung) nach unten (Belegschaft) bzw. umgekehrt, von unten nach oben.

Bei der **externen Kommunikation** ist den unterschiedlichen Zielgruppen Rechnung zu tragen. Kunden[2], Politiker, Wirtschaftsvertreter, STAKEHOLDER[3] ... brauchen eine spezifische Ansprache, individuelle Kommunikationswege und -mittel.

Ein Konzept, wie es hier erstmalig für die Unternehmenskommunikation von JenaKultur versucht wird, muss in einem Dreischritt zunächst den Iststand bzw. die Iststände beschreiben, daraus Strategien ableiten, die dann schlussendlich zum Vorschlag operativer Maßnahmen führen.[4]

[2] Mit dem Begriff „Kunden" werden im Folgenden alle Personengruppen zusammengefasst, die die Angebote von JenaKultur nutzen: Zuschauer, Konzertbesucher, Leser der Bücherei, Ausstellungsbesucher, Kursteilnehmer in VHS und MKS usw.

[3] Stakeholder, wörtlich übersetzt Teilhaber, sind Anspruchsgruppen.

[4] Verfasser haben u.a. am 21. / 22. November 2016 an einem depak-Seminar „Grundlagen der internen Kommunikation", geleitet von Ulrike Führmann, teilgenommen. Zahlreiche Inspirationen verdanken sich dieser systematischen Herangehensweise und dem Studium ihrer Texte in Büchern, Blogs bzw. Newsletter.

1. Analytische Stufe

1.1. Was ist JenaKultur? Wie funktioniert der Eigenbetrieb?

Der Eigenbetrieb wurde 2005 gegründet. Er ist eine hundertprozentige Tochter der Stadt und vereinigt unter seinem Dach alle städtischen Kultur- und Bildungseinrichtungen, zahlreiche Sonderveranstaltungen und Projekte, dazu das Tourismusmarketing, die Kulturförderung und die Denkmalverwaltung. Diese am besten mit dem Terminus „Leistungsprozesse“ zu fassenden Bereiche werden flankiert und gefördert durch zentrale „Dienstleistungs- oder auch Unterstützungsprozesse“ wie einem (zentralen) kaufmännischen Bereich mit Buchhaltung und Controlling, einer (zentralen) Personal- und Organisationsabteilung, einer (zentralen) Marketingabteilung, einen (zentralen) technischen Service und einigen Stabsstellen. Über all dem sitzt die Werkleitung als strategischer Kopf mit Lobby- und Mittlerfunktion und als Schnittstelle zu Verwaltung und Politik.

Mit den Politikern ist verabredet, dass man gemeinsam alle vier Jahre einen Leistungskatalog für JenaKultur erarbeitet, der dann mit entsprechenden Zuschüssen bepreist wird. So liefert die sogenannte „Zuschussvereinbarung“ den Rahmen für größere Flexibilität durch gewissermaßen unternehmerische Anreize und größere inhaltliche Freiheit. (vgl. Anlage 4: Zuschussvereinbarung 2017 bis 2020: JenaKultur erhält demnach momentan jährlich 13,988 Millionen Euro für seine eigene Kultur-, Bildungs- und sonstige Arbeit und außerdem 2,142 Millionen Euro, die als Fördermittel weitergereicht bzw. verwaltet werden, etwa für Theaterhaus Jena, Kassablanca und Thüringer Archiv für Zeitgeschichte sowie freie Träger, Vereine und Projekte).

Gut vergleichbar ist die Funktionsweise von JenaKultur in ihrem Wechselspiel aus zentralen und dezentralen Zuständigkeiten und Befugnissen mit der Funktionsweise einer Universität, die wiederum auf die eines Klosters zurückverweist.

Was ist damit gemeint? Charakteristisch für das Betriebssystem Universität [5]– hervorgegangen aus den christlichen Kloster- bzw. Domschulen – ist seit dem europäischen Mittelalter die Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden *(*universitas magistrorum et scholarium*),* das Recht zur **Selbstverwaltung** mit der Möglichkeit der eigenständigen Erstellung und Ausführung von Studienplänen und Forschungsvorhaben *(***Akademische Freiheit***).*

[5] Vgl. u.a. WIKIPEDIA Online-Enzyklopädie (Termini „Universität“ oder auch „Geschichte der Universität“): Hier wird hergeleitet, wie sich an die alten Dom- und Klosterschulen im 8. und 9. Jh. die ersten Universitäten anschlossen; diesen gelang es erst ab dem 13.Jh. eine von der Kirche weitgehend unabhängige Organisationsform zu bilden und nicht mehr nur als Wissenschaft betreibende Institution für die kirchliche Ausbildung zu fungieren.

Eine Universität wird durch das Rektorat / Rektor- bzw. Präsidialamt geleitet. Ihm gehören der Rektor bzw. Präsident als Vorsitzender, mehrere Prorektoren mit Zuständigkeiten für Lehre und Forschung und der Kanzler als Verwaltungsleiter an.

Das Rektorat ist zuständig für grundsätzliche Angelegenheiten des Haushalts, für bauliche Entwicklungen, Verwaltungs- und Bewirtschaftungsordnungen[6], die Aufstellung eines Hochschulentwicklungsplans[7] sowie für die Genehmigung von Studien- und Prüfungsordnungen[8].

Als wichtigstes Entscheidungsgremium fungiert der Senat, in dem ProfessorInnen, wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche MitarbeiterInnen sowie teilweise auch Studierende ihren Sitz haben.

Die Fakultäten und Institute können dagegen als die eigentlichen Leistungsträger angesehen werden, läuft doch dort im engeren Sinne die wissenschaftliche, also inhaltliche Arbeit.

Selbstverständlich hat ein Vergleich meist die Tücke, dass er an dieser oder jener Stelle womöglich ein bisschen hinkt. Dennoch sei er hier ganz einfach zur Versinnbildlichung, zur Illustration gewagt, wissend, dass natürlich der gravierendste Unterschied zwischen einer Universität und JenaKultur die Hauptbetätigungsfelder sind: im ersten Fall Wissenschaft, Forschung und Lehre, im zweiten Kultur und Bildung.[9]

Versuchen wir nun also, den Gremien einer Universität Entsprechungen bei JenaKultur zuzuordnen: Analog zum Rektoramt agiert hier die **Werkleitung** von JenaKultur als Führungsspitze. Dem Rektor[10] entspricht der Werkleiter (Jonas Zipf), einem Prorektor der stellvertretende WL (Carsten Müller) und dem Kanzler der Kaufmännische Leiter (Thomas Vogl). In ihren Händen liegen neben der Kommunikation an der Schnittstelle zur Politik die grundsätzlichen Angelegenheiten des Eigenbetriebs und also letztendlich die Verwaltung sämtlicher – pekuniärer, personeller und Facilitiy- – Ressourcen, die mit der jährlichen Erstellung von Wirtschaftsplänen als wichtigster rahmender Bedingung fundiert werden und die möglichst autonome fachlich-inhaltliche Arbeit der Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken gewährleisten bzw. stützen.

---

6 Dies ist vergleichbar mit der sogenannten Wirtschaftsplanung eines Eigenbetriebs.

7 Dies ist vergleichbar bei JenaKultur mit den Strategie- und Zukunftskonzepten für einzelne Einrichtungen.

8 Bei JenaKultur ist dies am ehesten vergleichbar mit Nutzer- und Entgeltordnungen.

9 Selbstredend lassen sich zur Illustrierung auch andere Vergleiche bemühen, etwa der mit den Rundfunkanstalten: Der INTENDANT (≙ Werkleiter) hat Leitung, Programmverantwortung, Repräsentation und Geschäftsführung inne; der RUNDFUNKRAT (≙ Kulturausschuss) vertritt die Interessen der Allgemeinheit und wählt den Intendanten, er übt die Kontrolle aus und setzt sich aus Repräsentanten aus allen gesellschaftlich relevanten Gruppen zusammen; der VERWALTUNGSRAT (≙ Werkausschuss) überwacht den Intendanten außerhalb der Programmplanung und wird vom Rundfunkrat gewählt. Die einzelnen Sendeanstalten (≙ Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken) haben die Programmverantwortung in ihrem Segment, das heißt hier in ihrem meist regional definierten Wirkungskreis.

10 „Meine Position ist vergleichbar mit der eines Universitätspräsidenten, der sämtliche Ressourcen verwaltet und nun versucht, die oft diametral auseinanderliegenden Fakultäten und Institute, die in ganz eigenen Traditionen und Logiken arbeiten, unter einen Hut zu bringen. Und es kommt immer der Zeitpunkt, an dem eine Universität strategische Interessen hat, denken Sie an die Exzellenzförderung etwa, und alle an einen Tisch holen muss.“ (Jonas Zipf)

Den Fakultäten und Instituten sind daneben die **Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken**[11] gleichzusetzen. Hier findet die eigentliche kulturelle, bildende und auch künstlerische Arbeit statt.

Für den Senat gibt es keine adäquate institutionelle Entsprechung bei JenaKultur. Am ehesten nehmen die Einrichtungs- und Teamleiter in ähnlicher Weise „programmatische" (analog zur wissenschaftlichen"), also legislative, beratende, strategische, kontrollierende und Leitungsaufgaben wahr (z.B. im Rahmen von Dienstberatungen, Leitungssitzungen oder Arbeitsgruppen).

Dem externen Aufsichtsgremium Hochschulrat entspricht der **Werkausschuss** von JenaKultur, der sich aus Politikern aller Fraktionen des Stadtrates zusammensetzt. (vgl. Betriebssatzung des Eigenbetriebes ≙ Anlage 1: Gründungsdokumente). Er agiert ebenso wie der Kulturausschuss im Auftrag des Stadtrates.

Exkurs: Seit seiner Gründung 2005 steht der Eigenbetrieb auch im vertrauensvollen Dialog mit anderen Kulturreformbetrieben[12] in der Bundesrepublik. Hier finden mindestens zweimal im Jahr wertvolle Erfahrungsaustausche statt.

Dabei werden seit einigen Jahren auch gemeinsam abgestimmte Kennzahlen erstellt und verglichen.
Bei all diesen Zusammenkünften hat es sich herausgestellt, dass JenaKultur unterdessen Vorbildcharakter hat. Herausstechendster Vorteil gegenüber allen anderen städtischen Eigenbetrieben ist im Gegensatz zu den traditionell ausgehandelten Jahresbudgets die jeweils für vier Jahre gültige Zuschussvereinbarung. Sie ermöglicht auf Grund dieser Laufzeit ein noch flexibleres Arbeiten und schlägt sich am Ende auch in hervorragenden Kennzahlen in allen Bereichen nieder. So kann man ohne Übertreibung sagen, dass selbst der Vorreiterbetrieb in Dortmund unterdessen gern von Jena in diesem oder jenem Segment inspiratorische Anleihen aufnimmt. Kein Wunder, dass Jena insgesamt um diese „Schöpfung" beneidet wird.

---

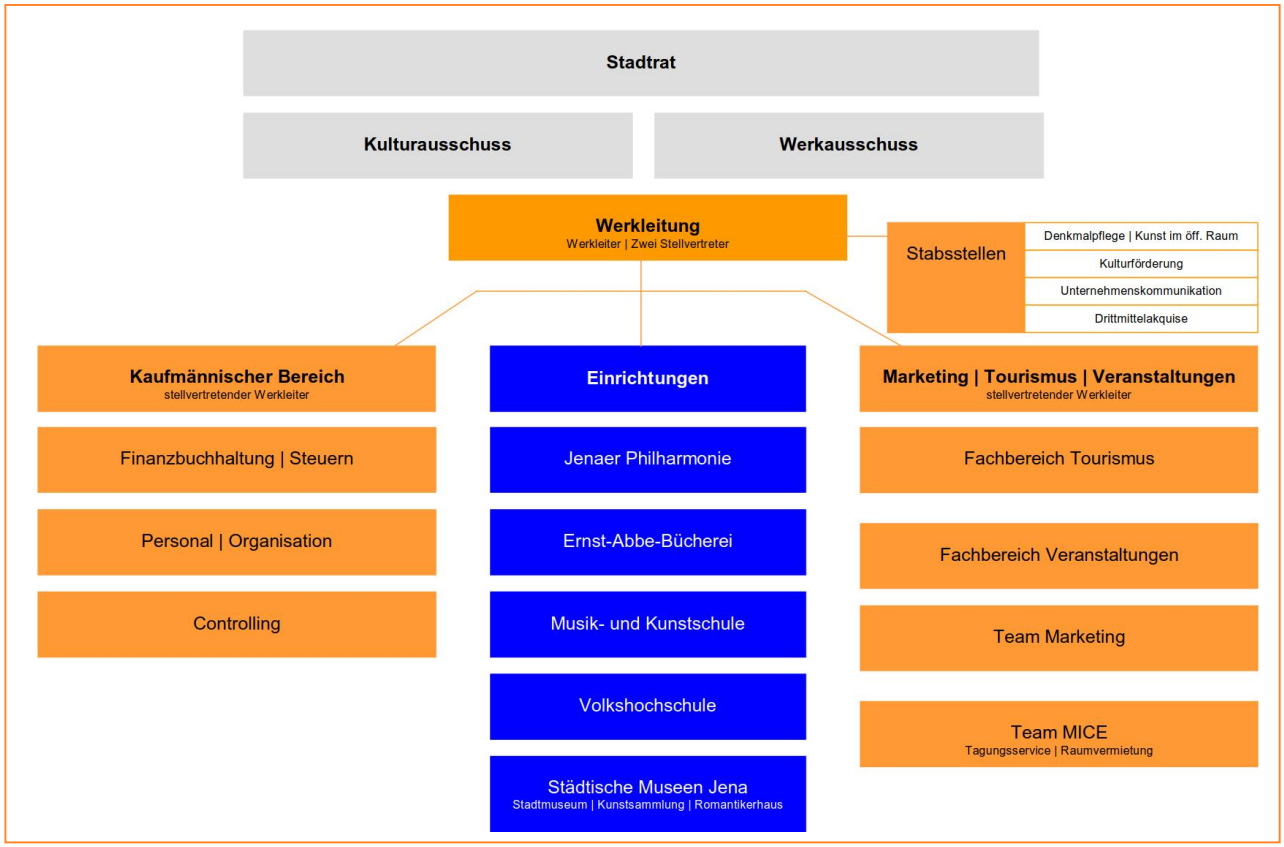
[11] Im CD-Handbuch von 2009 wird hergeleitet, dass summiert unter dem Terminus Kulturmarken = Produktmarken = Kultur- und Bildungseinrichtungen und Veranstaltungsprojekte mit ihren spezifischen „Produkten" bzw. „Angeboten" zu verstehen sind. (vgl. Handbuch zum Kommunikationsdesign, S. 6 ≙ Anlage 5)

[12] Eine schnelle Recherche bei Google zeigt, dass im Gefolge der als Vorreiter bereits 1995 gegründeten Kulturbetriebe Dortmund bis heute zahlreiche städtische Eigenbetriebe im gesamten Bundesgebiet entstanden sind, die sich im weitesten Sinne den sogenannten freiwilligen Aufgaben einer Kommune widmen und gleichzeitig in gewisser Weise eine Zwitterstellung zwischen den klassischen Kulturämtern und wirtschaftlich(er) orientierten Einheiten einnehmen, da sie eben auch hoheitliche Aufgaben wahrnehmen. Jeder der Eigenbetriebe für Kultur hat gemäß individuellen Rahmenbedingungen vor Ort einen spezifischen Zuschnitt, nimmt neben der Kultur auch Aufgabenbereiche wie Sport, Stadtmarketing, Tourismus oder auch Tagungs- und Veranstaltungsgeschäft auf oder auch nicht.
Hier ein paar Beispiele mit den jeweils selbst vorgenommenen Attribuierungen zur Versinnbildlichung : Frankfurt / Oder: Kulturbetriebe | Stadt Mittweida: Tourismus, Kultur, Leben | Eisleben: Märkte, seit 2018 auch Kultur | Coburg: Kongresshaus Rosengarten | Rastatt: Kultur und Veranstaltungen | Forst (Lausitz): Kultur, Tourismus, Marketing | Wittenberge: Kultur-, Sport- und Tourismusbetrieb | Hoyerswerda: Kultur und Bildung | Leipzig: Kultur | Bremen: Mehrere einzelne kulturelle Eigenbetriebe | Rüsselsheim: Bildung und Kultur | Ludwigsburg: Tourismus und Events | Marburg: Jugend- und Kulturförderung des Landkreises Marburg-Biedenkopf | Schwerin: Kultur-, Sport- und & Tourismusbetrieb | Oestrich-Winkel: Kultur und Freizeit | Gera: Kultur- und Veranstaltungsmanagement | Kulmbach: Bildung und Kultur | Oberammergau: Kultur | Torgau: Kultur | Dortmund: Kulturbetriebe usw.

1.2. Die Komplexität von JenaKultur: Licht- und Schattenseiten

Die aktuellen Strukturen von JenaKultur

Das aktuelle – zur Vereinfachung schematisierte – Organigramm veranschaulicht die Strukturen und Hierarchien, aber auch die Vielfältigkeit und Komplexität des Eigenbetriebs.



Aktuelles Organigramm von JenaKultur

Dieser „Gemischtwarenladen“[13], wie Jenakultur mitunter augenzwinkernd bezeichnet wird, zeitigt sowohl vertikal als auch horizontal eine Vielzahl an heterogenen Ansprüchen, Interessen, Sicht-

[13] Notwendiger Exkurs zum Wording: Gerade weil JenaKultur in der Tat sehr viele unterschiedliche Akteure mit sehr unterschiedlichen Aufgaben und Tätigkeiten verknüpft, ist es nicht ganz leicht, jeweils für jeden Sachverhalt und jede Struktureinheit eindeutige Vokabeln zu haben. Wir werden im Folgenden vom **Zentralbereich** (auch mitunter als **Overhead** bezeichnet) sprechen, wenn summarisch Werkleitung mit Stabsstellen, Kaufmännischer Bereich und Team Marketing, Team MICE und der Veranstaltungsservice, also im weitesten Sinne **Unterstützungsbereiche,** gemeint sind. Es sei hier explizit darauf hingewiesen, dass auch dieses verbale Behelfskonstrukt problembehaftet ist, da selbstverständlich im Zentralbereich auch Projekte gehandelt werden, nur haben diese eben meist einen anderen Charakter als kulturelle, künstlerische oder Bildungsprojekte. Das bedeutet, dass die Begriffskette **Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken** als Synonym für alle **Leistungsbereiche** fungiert und etwa EAB, JP, Städtische Museen Jena, MKS Jena, Volkshochschule Jena, aber auch temporäre oder regelmäßige Projekte und Festivals wie KulturArena, Lesemarathon, Kunstmarkt, die Langen Nächte der Museen oder der Wissenschaften oder aber das Marx-Symposium und diverse Themenjahre meint.
(Geschäfts-) **Bereich** ist ein Begriff, der jenseits des Organigramms zusammenfassend Struktureinheiten meint, egal ob es sich um Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken oder Zentralbereich oder auch nur jeweils Ausschnitte davon handelt. Hier ergibt sich die genaue Bedeutung aus dem Kontext, in dem der Begriff benutzt wird. Schließlich gibt es im Begriff **Ebene** den Beschreibungsversuch der vertikalen Hierarchien, die von oben nach unten Werkleitung, Führungsebene und MitarbeiterInnen umfassen.

weisen, Persönlichkeitsstrukturen. Diese entspringen auch den ganz unterschiedlichen Professionen, die im Eigenbetrieb versammelt sind: Kaufleute, Vertriebler, Marketingexperten, Techniker, Künstler, Kultur- bzw. Projektmanager, Bildungsträger... Die einen müssen Geld und Rahmen im Blick behalten, die nächsten sehen ihren künstlerischen, kulturellen bzw. Bildungsauftrag, die Dritten müssen inhaltliche Planungen umsetzen und dabei alle rechtlichen Erfordernisse im Blick behalten...

Jede dieser Sichtweisen hat einen ganz speziellen Fokus, hat ihre Berechtigung, jede dieser Sichtweisen produziert gegenüber allen anderen Akteuren vermeintliche oder tatsächliche Egoismen, die – jenseits des Wettstreits um Ressourcen – zu Konflikten führen können. Die grundsätzliche Überzeugung, bisweilen sogar Erfahrung und Erlebnis, gemeinsam stark, stärker zu sein, in einem Boot zu sitzen, wurde so in den bisherigen 13 Jahren der Existenz des Eigenbetriebs einige Male konterkariert. Einige Stichworte sollen dies illustrieren.

Die Eigenbetriebsgründung hatte das Ziel, nach **außen** eine starke, eine stärkere Lobby für diese größtenteils freiwilligen kommunalen Aufgaben zu schaffen, indem nunmehr mit *einer* – konzertierten – Stimme nach außen kommuniziert werden konnte. Nach **innen** war man mit dem Anspruch angetreten, Dinge zu vereinfachen, zu bündeln, betriebliche, personelle, finanzielle UND inhaltliche Synergien zu schaffen. Besonders in der Binnenperspektive reiften aus ganz unterschiedlichen Gründen nicht alle Blütenträume.

JenaKultur band starke Kulturmarken mit größtenteils Jahrzehnte langer Tradition zusammen: Ernst-Abbe-Bücherei (gegründet 1896 als Jenaer Lesehalle), Stadtmuseum Jena (gegründet 1903), Volkshochschule Jena (gegründet 1919), Jenaer Philharmonie (gegründet 1934), Musik- und Kunstschule Jena (gegründet 1948)! Selbst die KulturArena (erstmals 1992 veranstaltet) ist längst „erwachsen“ geworden. Mit Gründung des Eigenbetriebs wurden außerdem so wichtige Aufgaben wie Stadtmarketing, Tourismus oder Veranstaltungen (inkl. städtische Märkte und Stadtfeste sowie der Veranstaltungshäuser LISA und Volkshaus, später Volksbad, Villa Rosenthal und Rathausdiele) im Eigenbetrieb versammelt[14]. Jede dieser Kulturmarken hat eine eigene lange Geschichte, viele sind also älter als der Verbund selbst. Dennoch galt für sie ab 2005 fortan, dem Verbund Tribut zu zollen. Besonders das Aufgeben von ehemaliger Autonomie, wie es sich beispielsweise in einem langen aufwendigen konfliktreichen CD-Prozess manifestierte, in dem man sich in hartem Ringen schließlich zu einem kleinsten gemeinsamen Nenner verständigte, brachte und bringt hin und wieder Frustrationen bzw. Irritationen.

[14] Nicht zuletzt übernimmt JenaKultur mit den Bereichen Kulturförderung und Denkmäler / Kunst im öffentlichen Raum hoheitliche Funktionen eines klassischen Kulturamts.

Die Erfordernisse eines viel komplexeren Berichtswesens mach(t)en größere Verwaltungsaufwände notwendig. Integris und eGecko[15] sind Synonyme hierfür. Beide kaufmännischen Tools professionalisieren fraglos Finanzflüsse, generieren aber gleichzeitig neue Aufgaben für jede/n einzelne/n MitarbeiterIn, jeden einzelnen Bereich.

Im Umkehrschluss war und ist Unterstützung durch das zentrale Marketing und den zentralen Veranstaltungsservice hingegen aus verschiedenen Gründen bestenfalls punktuell möglich.[16]

In der besonderen Krisenerfahrung des Jahres 2009 dann, in dem der Eigenbetrieb das erste und glücklicherweise bisher auch einzige Mal, ernsthaft ins Schlingern geriet, da die Kosten aus dem Ruder zu laufen drohten, brachen sich manchmal offen oder verdeckt ausgetragene Eifersüchteleien zwischen den einzelnen Einrichtungen, Projekten, Kulturmarken Bahn. Warum etwa sollte eine stets vorbildlich wirtschaftende Volkshochschule die Mehrausgaben oder Mindereinnahmen anderer Bereiche kompensieren? Warum erfuhr eine Jenaer Philharmonie als größter Kostenfaktor und zugleich sensibler Organismus eine exponierte Schützenhilfe von der Stadtspitze? Wieso baute der Zentralbereich Manpower auf, obwohl anderswo am Limit gearbeitet wurde? Wie war es um Solidarität und Gerechtigkeit bestellt?

Diese Beispiele zurecht oder zu Unrecht empfundener Ungleichheit vermitteln schlaglichtartige Einblicke in Gefühlswelt und Atmosphäre, in die psychosoziale Gemengelage des Eigenbetriebs. Mitunter entstehen hochexplosive Gefühlslagen, die sich potenzieren, wenn quasi noch von außen Öl ins Feuer gegossen wird, wenn beispielsweise Politik oder Stadtspitze unbequeme Rückfragen stellen oder Medien kritisch berichten.

Schnell geraten dann leider all die positiven Effekte und Entwicklungen[17] aus dem Blick oder werden klein geredet, für die der Eigenbetrieb überregional als Best-Practice-Modell[18] wahrgenommen wird.

---

15 eGecko und Integris sind kaufmännische Systeme zur professionellen Finanzbuchhaltung bzw. zur Materialwirtschaft.

16 Bei der Eigenbetriebsgründung sollten Marketing und Veranstaltungsservice durchaus für alle zuständig sein, auf Grund der verfügbaren Ressourcen (vor allem Finanzen und Personal) ließ sich dies aber nicht umsetzen.

17 Hierfür nur ein stichwortartiges Erfolgsbeispiel: Jena konnte den Titel „Stadt der Wissenschaft 2008“ des Stifterverbandes der Deutschen Wissenschaft erringen und ein exzellentes Themenjahr ausrichten. Maßgeblich hierfür war die geballte Power und vor allem engagierte Federführung von JenaKultur.

18 JenaKultur wird in diversen Lehrbüchern zu Kulturbetrieben erwähnt und erfährt große Wertschätzung in der bundesweiten Arbeitsgruppe der sogenannten Reformbetriebe.

1.3. Unternehmenskommunikation bei JenaKultur: Stabsstelle Unternehmenskommunikation und Anamnese

Im Angesicht all dessen erscheint es nur folgerichtig, immer und immer wieder über Kommunikation im Allgemeinen, über vertikale und horizontale Kommunikationswege und -mittel im Besonderen nachzudenken. Um dies kontinuierlich und vor allem auch professionell sicherzustellen, wurde die Stelle Unternehmenskommunikation wieder belebt. Sie ist bei der Werkleitung angedockt und wurde zur Stabsstelle aufgewertet. Als markante Schnittstelle nach innen und außen trägt sie auch der Erkenntnis Rechnung, dass das reibungslose Funktionieren des Eigenbetriebs mehr und mehr eine Frage der erfolgreichen Fachkräftegewinnung und -bindung ist. Gerade im laufenden Jahr 2018 zeigte sich, dass das Thema existentielle Dimensionen anzunehmen droht.

Mit ihrer Etablierung verband sich die Aufgabe, bis Ende 2018 ein Konzept vorzulegen. Dabei entstand schnell Konsens darüber, dass ein Hauptaugenmerk auf **interne Kommunikation** gelegt werden sollte.

Im Tagesgeschäft bleibt diese nämlich meist oft auf der Strecke. Dabei ist für einen weitgehend kreativ arbeitenden Organismus ein gutes, also von Wertschätzung und Transparenz geprägtes Arbeitsklima existentiell wichtig. Im Sinne entsprechender Dringlichkeit ist es zu verstehen, dass parallel zur Konzeptarbeit – mithin also *vor* der im Rahmen des Konzepts vorgeschlagenen Maßnahmen – bereits einzelne Instrumente implementiert wurden.

Dazu gehören die seit Anfang 2017 wöchentlich verschickte Mitarbeiterinfo (2017 43 Ausgaben | 2018 bisher 34 Ausgaben, Stand 29. November 2018), regelmäßige Mitarbeiterführungen bzw. -angebote (2017: 5 | 2018 bisher 3), Vollversammlungen (mit dem Akzent, über die individuellen Programme und Planungen der Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken zu informieren), Organisation gemeinsamer Weihnachtsfeiern, Erstellung von Arbeitsmitteln für die Mitarbeiter, die zugleich Werbeträger für JenaKultur sind (Notizbuch, Touchpen, USB Stick) mit Unterstützung des Teams Marketing und einiges mehr.

JenaKultur-T-Shirt

Weihnachtskarte 2017

Notizbuch mit Touchpen und USB-Stick

Mousepad

Externe Kommunikation dagegen läuft gemäß der weitgehenden inhaltlichen Autonomie der einzelnen Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken größtenteils dezentral. Selbstverständlich sind auch hier neue Akzente zu setzen. Dabei geht es im Wesentlichen um zwei Aspekte:

„Dezentrale Kommunikation“, wie wir die externe Kommunikation der einzelnen Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken nennen wollen, braucht die Verabredung bestimmter inhaltlicher aber auch formaler Standards, nicht zuletzt um dem Anspruch von Professionalität gerecht zu werden.

Das momentan größte Desiderat ist die kontinuierliche und vor allem professionelle Begleitung der Prozesse, in die die Werkleitung und einzelne Führungskräfte oder Bereiche über das Tagesgeschäft hinaus eingebunden sind: Prozesse, die häufig sehr komplex sind und daher viel Kraft binden. Wichtigste Beispiele hierfür waren, sind und werden sein:

- die aktive Begleitung des Projektes „Neubau von Ernst-Abbe-Bücherei und Bürgerservice“,
- die sich aus einer Exzellenzförderung der Jenaer Philharmonie durch den Bund ergebende Neuausrichtung und Neuprofilierung der Orchestertätigkeit, die einen komplexen Changeprozess in der Jenaer Philharmonie bedingt,
- die Erarbeitung bzw. Umsetzung einer neuen Tourismusstrategie für Jena,
- die Konzipierung, bauliche und betriebliche Etablierung eines Tagungs- und Konzertzentrums für Jena,
- die konzeptionelle und arbeitsorganisatorische Weiterentwicklung der Angebote und Einrichtungen kultureller Bildung,
- die Entwicklung eines integrierten Stadtmarketingkonzeptes für Jena,
- ein vom städtischen Kulturausschuss beauftragter Strategieprozess für die Städtischen Museen Jena, zunächst für den Bereich Stadtgeschichte,
- Erarbeitung und Umsetzung der Richtlinie zu Kulturförderung + Innovationsförderung sowie Etablierung einer Stelle Kulturberatung/Drittmittelakquise.

Auch in diesem Segment wurden bereits Maßnahmen auf den Weg gebracht. Dazu gehören regelmäßige, von Werkleiter Jonas Zipf moderierte Podiumsdiskussionen zu allgemeinen kulturpolitischen Fragestellungen.

2017

1. „Viele gute Ideen pro Quadratmeter. Bürgerservice & Bibliothek der Zukunft“ (01.02.2017 | 20 Uhr | R 10/11 Volkshaus)

2. „Steine, Kunst oder Kann das weg?“ Zum Umgang mit Denkmälern und Kunst im öffentlichen Raum (16.03.2017 | 19 Uhr | Raum Dez. 3 in der TI)

3. „Lasst die Kirche im Dorf“. Zur Landflucht im Osten (26.05.2017 | 11 Uhr | Volksbad Jena; innerhalb des Kirchentages auf dem Weg)

4. „Von stolzen Burgen und zerfallenen Dächern. Freie Räume für freie Kultur in Jena“

(25. 08.2018 | 20 Uhr | Trafo-Station, Nollendorfer Straße)

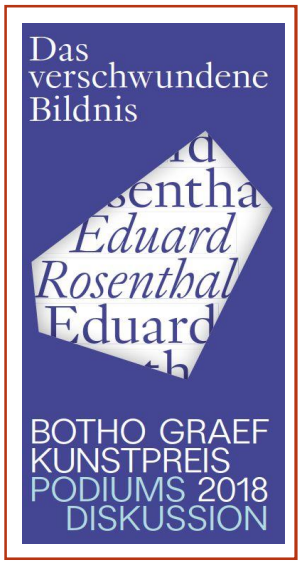
5. „Krieg oder Frieden. Erinnerungen an einen Berg“

(19. November 2018 | 17 Uhr, Kassablanca Gleis 1 e.V.)

2018

1. „Im Osten nichts Neues? Wie entsteht Innovation in Kunst und Kultur?“ (23.01.2018 | 19 Uhr | Volksbad Jena)
2. „Staatssozialistischer Marxismus – Drei biografische Rückblenden“ (im Kontext des wissenschaftlich-künstlerischen Symposiums aus Anlass des 200. Geburtstages von Karl Marx)
3. „Orchester der Zukunft oder Zukunft des Orchesters. Zur Lage der Jenaer Philharmonie“ (18. Juni 2018 | 21 Uhr | Volksbad Jena)
4. „Zum Umgang mit dem Blinkerdenkmal auf dem Landgrafenberg“ (10. November 2018 | 12:30 Uhr | Historisches Rathaus, innerhalb des Tages der Stadtgeschichte 2018)

5. „Hommage an einen fast Vergessenen. Eduard Rosenthal. Demokrat, Menschenfreund, Verfassungsvater“ (21. November 2018 | 19:30 Uhr | Villa Rosenthal)



Daneben wurden einige Exklusivgespräche mit Journalisten initiiert: beispielsweise zum Amtsantritt von Jonas Zipf, zur Bilanz seiner ersten einhundert Tage, zum Neubau der EAB und des Bürgerservices am Engelplatz.

OSTTHÜRINGER Zeitung

Jenakultur-Chef über den harten Standortfaktor Kunst

„Kontinuität tut uns gut“: Jenakultur-Chef Jonas Zipf schaut auf das alte und das neue Jahr.

Ferner wurden auch Resümees zu wichtigen Projekten erstellt und an die Medien verschickt, etwa zu einigen Podiumsdiskussionen oder zum Reformationsjahr 2017.

Parallel aber wurden spezielle Analyseschritte eingeleitet, da es sich zeigte, dass – um wirkliche Durchschlagskraft zu erzeugen – ein systematischer bzw. ganzheitlicher Ansatz vonnöten ist.

Dabei ist zur insgesamt angewendeten Methodik anzumerken, dass sie *keinen* strengen wissenschaftlichen Kriterien folgt. Vielmehr hatten die Verfasser an vielen Stellen gerade bezüglich der Analyse der aktuellen Gesamtsituation bei JenaKultur auf Grund von Beobachtungen mittels gesunden Menschenverstands bereits starke Vermutungen, für deren Zutreffen oder auch Nichtzutreffen empirische Belege gesucht wurden. So erklärt sich übrigens auch, dass bestimmte Maßnahmen (s.o.) bereits in der Analysephase umgesetzt wurden.

1.3.1. Worldcafé am 1. Juni 2017

Der erste Aufschlag, die unterschiedlichen Wahrnehmungen im Eigenbetrieb etwas systematischer zu erforschen, war ein interner Workshop Anfang Juni 2017 im Stadtteilzentrum LISA. Begleitet, dokumentiert und nachbereitet wurde die Veranstaltung von Dirk Schütz (Coach, Kulturberater und Geschäftsführer der Firmen KM Kulturmanagement Network GmbH und Kulturpersonal GmbH) und seinem Mitarbeiter, David Hildebrandt (siehe Anlage 7: Worldcafé 1. Juni 2017).

Die gewählte Workshop-Methode „World-Café“ ist quasi ein Großgruppendialog und besonders wirkungsvoll bei heterogenen, durchmischten Teilnehmergruppen, die von einem gemeinsamen Thema betroffen sind. Immerhin 50 MitarbeiterInnen[19] aus allen Bereichen bzw. Einrichtungen stellten sich den Diskussionen, mithin also ein Fünftel der Belegschaft.

In einzelnen Tischgruppen, die von je einem „Gastgeber“ betreut wurden, bestand das Ziel darin, Fragen rund um das Selbstverständnis von JenaKultur zu stellen und zu diskutieren. Zum Beispiel:

Wofür steht JenaKultur?

Sind wir Dienstleister oder Kulturproduzent?

Gestalter oder Verwalter?

Unternehmen oder Amt?

Gemäß ca. 20minütigem Rotationsprinzip wechselte die Besetzung der Tische, so dass sich neue Gruppen bildeten, die bereits festgehaltene Ergebnisse des Tisches weiter durchdachten und weiter entwickelten. Die Resultate aller Diskussionen lagen schlussendlich in Form von beschriebenen Tischdecken oder Moderationskarten vor.

Die Teilnahme erfolgte freiwillig und konnte als Arbeitszeit erfasst werden.

[19] Stand 30. Juni 2018: JenaKultur-Mitarbeiterzahl: insgesamt 261 (inklusive Azubis), davon weiblich: 165, davon männlich: 96.

Folgende Fragen wurden an den einzelnen Tischen bearbeitet.

Tisch 1

Frage: Beschreiben Sie ein ideales Verhältnis der Einrichtungen zum Zentralbereich von JenaKultur! Betrachten Sie JenaKultur eher als Holding oder Kulturproduzent?

Tisch 2

Frage: Beschreiben Sie ein ideales Verhältnis des Zentralbereiches zu den Einrichtungen von JenaKultur! Welche Rolle kommt dabei der Werkleitung zu: eher die des Verwalters oder die des Gestalters?

Tisch 3

Frage: Welche Erwartungen formulieren Sie an eine ideale Führungskraft von JenaKultur?

Tisch 4

Frage: Welche Erwartungen formulieren Sie an eine(n) ideale(n) MitarbeiterIn von JenaKultur?

Tisch 5

Frage: Welche Werte erachten Sie für eine gelingende Binnenkultur und eine hohe Mitarbeiter-zufriedenheit bei JenaKultur als unverzichtbar?

Tisch 6

Frage: Welche Werte erachten Sie für eine gelingende öffentliche Darstellung von JenaKultur als unverzichtbar?

Tisch 7

Frage: Welche Rolle soll JenaKultur im Gefüge der städtischen Verwaltung und Politik in Jena übernehmen?

Tisch 8

Frage: JenaKultur ist ein... Eigenbetrieb. Bitte vervollständigen Sie diesen Satz auf möglichst prägnante und lesbare Weise!

Tisch 9

Frage: Wozu gibt es die Konstruktion von JenaKultur bzw. worin besteht der Sinn der Konstruktion von JenaKultur?

Eine grundlegende Einsicht besteht darin, dass JenaKultur auf Grund seiner Heterogenität Kommunikations- und Wissensdesiderata schafft, die es mitunter der/m einzelnen MitarbeiterIn erschweren, eine sinnvolle Gesamtsicht auf die Dinge zu entwickeln. Gleichwohl aber wird – und hier ist durchaus Stolz auf den Eigenbetrieb heraus zu hören – JenaKultur als starker Player wahrgenommen, der kultureller Ermöglicher und Wegweiser in der Stadt sein solle. Fast visionär erscheint die Ableitung, dass JenaKultur Vorreiter in Sachen Offenheit, Menschlichkeit und Vielfalt, ja DIE kulturelle „Kraftzelle" der Stadt sein müsste. Wie kann dies erreicht werden? JenaKultur müsse einrichtungs- und bereichsübergreifend denken lernen, dazu brauche es den Mut zur Veränderung, zur Organisations- und Personalentwicklung, gepaart mit einem wertschätzenden, fordernden und förderndem Umgang mit- und untereinander, der Raum für Ideen schafft. Erfreulicherweise vermittelte sich allenthalben die Bereitschaft der Belegschaft, proaktiv an solchen Prozessen teilnehmen zu wollen.

Die Ergebnisse können im Einzelnen wie folgt geclustert werden:

⇒ Nach innen:

Kommunikation muss sinnvoll direkt bleiben

Wertschätzung der fachlichen Kompetenz des Gegenübers

Transparenz

Die Werkleitung soll sowohl verwalten als auch gestalten.

Respekt / Vertrauen / Wertschätzung

Identifikation mit JenaKultur

⇐ Nach außen:

Starker städtischer Player mit Potenzial

DER städtische Ermöglicher von Kultur, kultureller Bildung und touristischen Leistungen, sprich: kulturelle „Kraftzelle" der Stadt.

= Kultureller Ermöglicher und Wegweiser in der Stadt

⇔ Nach innen und außen:

JenaKultur ist Holding, Kulturproduzent und Dienstleister.

Dabei: WL priorisiert und trägt die Verantwortung für ein koordiniertes Angebot.

Fachliche und soziale Kompetenz

Begeisterung(sfähigkeit) nach innen und außen

Visionen

Vorbild

Rechtzeitiger Informationsfluss / aktive Kommunikation

Kulturelle Aufgeschlossenheit Wertschätzung

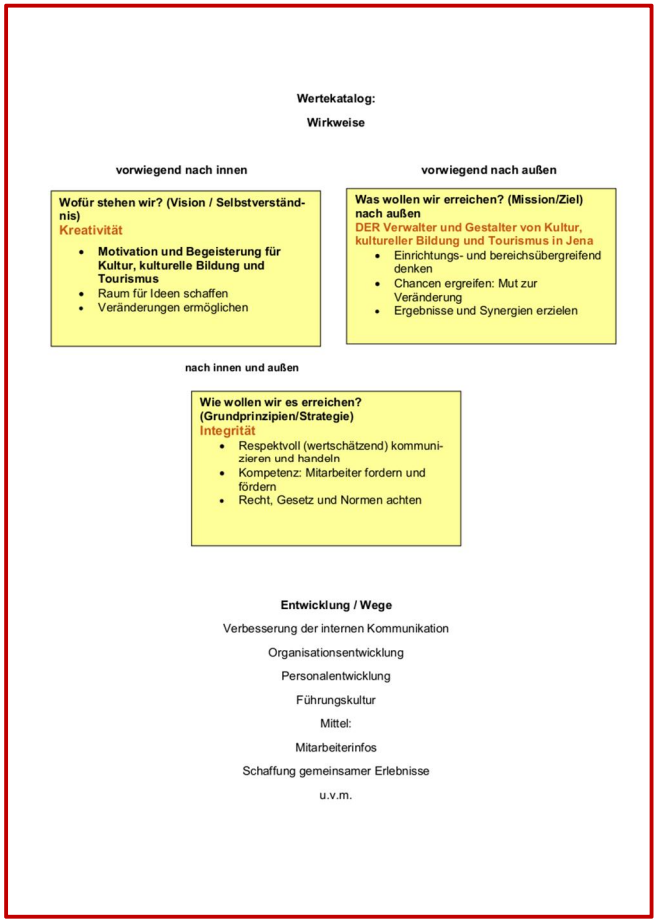
Rolle des Vorreiters in Sachen Menschlichkeit, Offenheit und Vielfalt in Jena.

Bestandsaufnahme:

Heterogenität von JenaKultur schafft auf Grund nicht optimaler Informationsflüsse bei einzelnem Mitarbeiter / einzelner Mitarbeiterin Wissensdesiderata und Identifikationsprobleme

Zielbestimmung / Wertekatalog

Gegenseitige Wertschätzung durch Kenntnis voneinander, proaktive Schaffung eines Gemeinschafts- bzw. Zusammengehörigkeitsgefühls



Jenseits dieser inhaltlichen Auswertung ist auch der „fremde Blick“ der beauftragten Agentur ein eindrücklicher Beleg für die Notwendigkeit von und die Bereitschaft zu unternehmenskommunikatorischer Arbeit:

„Bemerkenswert war die **konstruktive, offene und positive** Atmosphäre des Dialoges, in den sich alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit großem Engagement einbrachten. Wichtig für den Prozess war breite der Teilnehmerinnen und Teilnehmer **aus allen Einrichtungen** und Mitarbeiter-Ebenen von JenaKultur. Nicht zuletzt durch das durchweg positive Feedback zum Veranstaltungsformat wurde das **große Bedürfnis der Mitarbeiter nach Teilhabe, Austausch und Vernetzung innerhalb von JenaKultur** deutlich. Dies ermöglichte auch, den bisherigen Weg von JenaKultur sowie die Kommunikationskultur innerhalb der Organisation konstruktiv kritisch sowie motivierend zu diskutieren. Auffällig war dabei auch **das große Engagement der jüngsten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**, die vielfältige Ideen zur Weiterentwicklung der Organisation und Kommunikation einbrachten.“

1.3.2. Interview mit den Gründern am 28. Juni 2017

Ein Gespräch mit Frau Dr. Margret Franz[20] und Herrn Martin Berger[21] -- den „Gründungseltern“ von JenaKultur, wenn man so will – sollte vor allem noch einmal die genauen Motive für die Schaffung des Eigenbetriebs eruieren. Jenseits aller beabsichtigten und nachträglichen Bedeutungsaufladung seitens der Macher bleibt ein zentraler Schlüsselsatz stehen. Martin Berger sagt zu den politischen Gründen der Eigenbetriebslösung: „Damit sollte sichergestellt werden, dass alles doppelt so gut wird, aber nur noch halb so viel kostet. Und weil die Stadt gerade Anfang der Nuller-Jahre diverse Haushaltsprobleme hatten, sollte das alles bereits zum 1. Januar 2004 starten.“ (vgl. Anlage 6: Gründungsmotivation von JenaKultur).

Das bedeutet, von außen gesehen, sollte der Eigenbetrieb vor allem ein Mittel zum Zweck sein. Die freiwillige Aufgabe KULTUR sollte leistungsfähiger und gleichzeitig kostengünstiger werden.

Natürlich sind dem wiederum bei den verschiedenen Akteuren verschiedene Intentionen bei- bzw. nachgeordnet.

Auf Seiten der Kulturmacher, also von innen, war – so Dr. Margret Franz - das Bestreben groß „...weg [zu kommen] von der Verwaltung hin zur Gestaltung. Weg [zu kommen] von der Behördenmentalität hin zum Dienstleistungscharakter...“ (vgl. Ebenda)

Für die Verwaltungsspitze und die Politik existierte die Überzeugung, dass mit dem Zusammenbinden gleichartiger Prozesse positive Kosteneffekte entstünden. „Was was kostet, war am Anfang auch schwer einzuschätzen, weil es jede Menge verstreute Einrichtungen und Bereiche gab, wie eben die Tourist-Information, die Wirtschaftsförderung oder die Volkshochschule. Du wusstest nicht, was dadurch alles redundant gemacht wird. Wenn du somit verschiedene Bereiche zusammenfügst, dann wird es vielleicht wirklich nur noch halb so teuer, so die Überlegungen?!“ vgl. (Ebenda).

Das vielbemühte Wort in diesem Zusammenhang wurde der Begriff SYNERGIE, meist gleich im Plural verwendet. Die Synergien sollten sich finanziell, aber auch inhaltlich einstellen, indem nicht nur Bereiche näher zueinander rückten, die näher (als bisher) zueinander gehörten, wie etwa der

[20] Dr. Margret Franz war von 2005 bis 2014 Werkleiterin von JenaKultur. Seitdem engagiert sie sich u.a. als Stadträtin für die Belange von Kunst und Kultur.

[21] Martin Berger ist Fachdienstleister für Haushalt und Controlling und Organisationsentwicklung („Kämmerer“) bei der Stadt Jena und bekleidete zum Zeitpunkt der Gründung des Eigenbetriebs die Funktion des kaufmännischen Leiters im Eigenbetrieb Kommunale Immobilen Jena.

Vertrieb und das touristische Marketing (Jena Tourist-Information) zur Kulturproduktion (Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken), sondern indem auch unterschiedliche Kultur- und Bildungsakteure enger miteinander in Berührung kamen, so dass neuartige Veranstaltungsformate über Einrichtungsgrenzen hinweg entstehen könnten.

Ein Beispiel hierfür:

„Die Jeunesses Musicales Deutschland und die Deutsche Orchestervereinigung rufen seit 2004 bundesweit zur Zusammenarbeit von Jugend- und Berufsorchestern auf. 2008 schlossen sich auch die Jenaer Philharmonie und das Jugendorchester der Musik- und Kunstschule Jena in dieser Initiative namens ‚Tutti Pro' zusammen. Hierbei geht es darum, sich gegenseitig zu inspirieren, voneinander zu lernen und gemeinsam zu musizieren. [...]

Regelmäßig alle zwei Jahre treten Jugendorchester und Philharmonie gemeinsam in Konzerten auf." (vgl. Infoblatt der MKS 2014 | Herausgeber: Schulleitung der MKS | Redaktion und Gestaltung: Toni Rack | 2. Auflage März 2013)

Als weitere Beispiele können alle Themenjahre, die seit Eigenbetriebsgründung veranstaltet wurden, genannt werden, allen voran das Themenjahr „rendezvous" zum 200. Jahrestag der Doppelschlacht von Jena-Auerstedt 2006, zum 90. Jubiläum der Gründung des Staatlichen Bauhauses 2009 oder das Romantikjahr 2015, das Reformationsjahr 2017. Daneben sind die kulturellen Bildungseinrichtungen im Moment wieder verstärkt dabei, die pädagogischen Aspekte ihrer Betätigungsfelder mehr zusammen zu denken, indem sie eine Arbeitsgruppe „Kulturelle Bildung" gegründet haben.

1.3.3. Klausurtagung der Führungsebene 21. / 22. Februar 2018

Die Notwendigkeit für eine solche Klausur, deren Begleitung und Dokumentation durch Dirk Schütz (Kultur Management Kommunikation) und Jana Symalzek (Visionsentwicklung und Prozessbegleitung) sichergestellt wurde, ergab sich im Laufe der Zusammenarbeit der neuen Werkleitung mit den Einrichtungsleitern. Es kristallisierte sich deutlich heraus: Das Wir bei JenaKultur ist ein Sollzustand. Diesen zu erreichen, wiederum ein ständiger Prozess. Ziel sollte es auf diesem Weg zunächst sein, dass es eine klar(er)e Rollenverteilung zwischen dem Zentralbereich, insbesondere der Werkleitung, und den Einrichtungsleitern gäbe. Ebenso wurde die Definition gemeinsamer Werte als wichtig erachtet.

Bezüglich der Rollenverteilung zeigte sich folgendes:

1. Die Werkleitung erwartet eine deutlichere Wahrnahme von Führungsverantwortung und Eigeninitiative durch die mittlere Leitungsebene.

2. Aufgrund der „Sandwichposition“ der Einrichtungs-/Bereichsleiter (zwischen Werkleitung einerseits und Belegschaft ihrer Bereiche andererseits) entstehen aber immer wieder Irritationen, Verunsicherungen und Kompetenzkonflikte: Was darf der Einrichtungs-/Bereichsleiter wann allein entscheiden? Wo ist Abstimmung mit der Werkleitung unumgänglich? Wann muss der Einrichtungs-/Bereichsleiter sogar komplett seine Führungsrolle an die Werkleitung abtreten? Und was bedeutet das hinsichtlich seiner Leitungsrolle im eigenen Haus?

Folgende Erkenntnisse und Ergebnisse wurden in zwei Tagen gemeinsam herausgearbeitet (siehe Anlage 8: Klausurtagung Führungsebene 21./22. Februar 2018):

Es wurde die Angst laut, dass sich JenaKultur ohne Rollenklarheit zu kannibalisieren, zumindest aber immer wieder zu sehr mit sich selber zu beschäftigen droht.

Deshalb wurde vereinbart:

- Die Werkleitung baut Parallelstrukturen in der Projektarbeit ab, insbesondere hinsichtlich Veranstaltungstätigkeiten.
- Die Werkleitung klärt interne Strukturen, Rollen und Entscheidungsbefugnisse und macht dies transparent.
- Die Werkleitung stellt sich ihrer Ressourcenüberlastung.
- Die Werkleitung garantiert weiterhin eine zeitnahe Erreichbarkeit für die Einrichtungsleiter.
- Überdacht und überarbeitet werden Agenda-Setting und Meeting-Kultur.
- Die Position der Einrichtungsleiter wird gestärkt, indem bei ihnen das Prä der fachlichen Kompetenz für ihre Bereiche verortet wird.

Erste Ableitungen aus diesen Befunden lauten:

1. Die Werkleitung erstellt für sich einen Ressourcenplan.
2. Dirk Schütz begleitet die internen Findungsprozesse als Coach und Moderator weiter.
3. Angestrebt wird eine Neuaufstellung des Fachbereichs Veranstaltungen, der auch Kapazitäten hat, Sonderprojekte und -vorhaben der Werkleitung zu übernehmen.

   Als Parenthese sei hier nämlich ausdrücklich darauf hingewiesen, dass mit der Besetzung der Stelle des Werkleiters mit Jonas Zipf u.a. die Absicht verfolgt wurde, wieder mehr übergreifende Projekte mit Strahlkraft oder strategischer Dimension zu initiieren.

4. Wünschenswert erscheint deshalb auch die Installation eines Referenten/einer Referentin für die Werkleitung, der/die an der Schaltstelle zur (Stadt-)Politik Prozesse planen, begleiten und moderieren kann.

1.3.4. Mitarbeiterbefragung(en)

Die Ergebnisse von zwei Mitarbeiterbefragungen (siehe Anlage 9: Mitarbeiterbefragungen) können hier mit herangezogen werden.

1. Mitarbeiterbefragung Arbeitszufriedenheit / Gesundheit 2017 in der Kernverwaltung Jena und allen Eigenbetrieben, als analoge Fortschreibung einer Befragung aus dem Jahre 2013. Es nahmen bei JenaKultur 98 von – von damals – 233 Kolleginnen und Kollegen teil, das sind 42% der Belegschaft. Eine exakte Aufteilung zwischen zentralem Bereich und Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken ist nicht möglich, da zur Wahrung der Anonymität lediglich Probandengruppen von mehr als 10 MitarbeiterInnen als einzelne Bereichsgruppen erfasst wurden.

   Hier eine Zusammenfassung der wichtigsten Befunde, wie sie der Fachdienst Personal der Stadtverwaltung mit der Freiburger Forschungsstelle für Arbeits- und Sozialmedizin (FFAS) herausgearbeitet hat.

   Gesamtbild JenaKultur im Vergleich von 2013 zu 2017

   Günstige Werteentwicklung

   - Emotionale Anforderungen
   - Verbergen von Emotionen
   - Work-privacy-conflict
   - Einfluss auf die Arbeit
   - Spielraum Pausen/Urlaub
   - Entwicklungsmöglichkeit
   - Unterstützung bei Arbeit
   - Menge sozialer Kontakte
   - Unsicherheit Arbeitsplatz

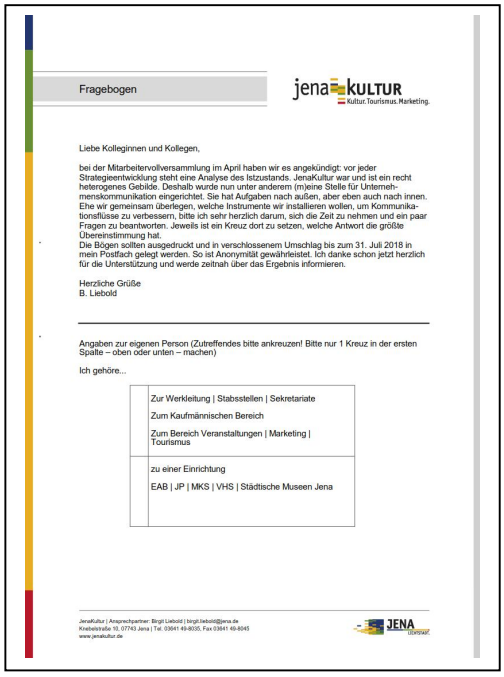
   Ungünstige Werteentwicklung

   - Vorhersehbarkeit der Arbeit
   - Allgemeiner Gesundheitszustand
   - Burnout-Symptome
   - Präsentismus
   - Entgrenzung
   - Gemeinschaftsgefühl

2. Befragung der JenaKultur-MitarbeiterInnen

Neben dieser zentralen Befragung zur Arbeitszufriedenheit und Gesundheit erstellten Unternehmenskommunikation und Werkleitung in Abstimmung mit dem Personalrat einen Fragebogen, der einige dort bereits angetippte Punkte jenakulturspezifisch vertiefen sollte. Hatte sich dort bereits klar herauskristallisiert, dass insgesamt eine starke Bindung an die eigene Tätigkeit zu konstatieren ist, selbst wenn die Arbeitsanforderungen als wachsend empfunden werden, so war es in der eigenen Befragung wichtig, beispielsweise den Versuch, Top-Down-Festlegungen wie die zu einem möglichen Wertekanon bzw. zu einer Kurzdefinition von JenaKultur mit der Belegschaft abzugleichen. Gibt es Wahrnehmungsunterschiede zwischen Einrichtung, Projekt, Kulturmarke auf der einen und Dienstleistungs- bzw. Unterstützungsprozessen auf der anderen Seite und wenn ja, wo liegen sie? Wird der Eigenbetrieb insgesamt eher als sinnvoll erachtet? Wie logisch oder unlogisch sind seine Strukturen für die/den Einzelne/n?

Dieser Fragebogen wurde Ende Juni 2018 mit der Mitarbeiterinfo versandt. 43 MitarbeiterInnen beteiligten sich an der Befragung. Das sind 16,5 Prozent der Gesamtbelegschaft von JenaKultur. Dabei kamen 19 Antworten aus dem Zentralbereich und 23 von Einrichtungen, Projekten, Kulturmarken; ein/e MitarbeiterIn wollte ihre/seine Zugehörigkeit nicht preisgeben.



Fragebogen

jena KULTUR
Kultur.Tourismus.Marketing.

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

bei der Mitarbeitervollversammlung im April haben wir es angekündigt: vor jeder Strategieentwicklung steht eine Analyse des Istzustands. JenaKultur war und ist ein recht heterogenes Gebilde. Deshalb wurde nun unter anderem (m)eine Stelle für Unternehmenskommunikation eingerichtet. Sie hat Aufgaben nach außen, aber eben auch nach innen. Ehe wir gemeinsam überlegen, welche Instrumente wir installieren wollen, um Kommunikationsflüsse zu verbessern, bitte ich sehr herzlich darum, sich die Zeit zu nehmen und ein paar Fragen zu beantworten. Jeweils ist ein Kreuz dort zu setzen, welche Antwort die größte Übereinstimmung hat.
Die Bögen sollten ausgedruckt und in verschlossenem Umschlag bis zum 31. Juli 2018 in mein Postfach gelegt werden. So ist Anonymität gewährleistet. Ich danke schon jetzt herzlich für die Unterstützung und werde zeitnah über das Ergebnis informieren.

Herzliche Grüße
B. Liebold

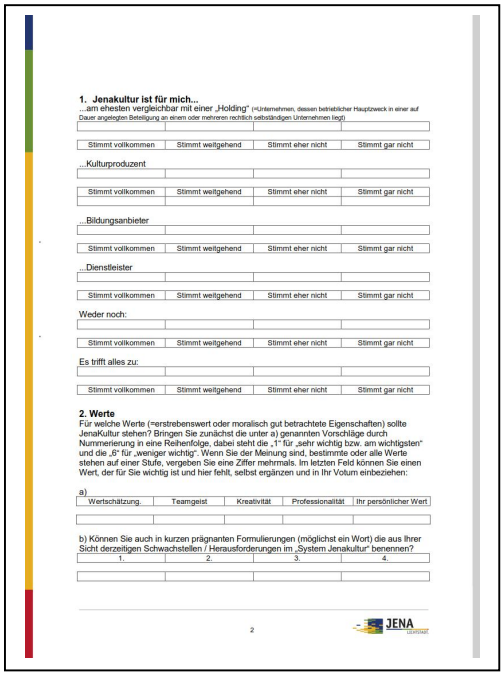
Angaben zur eigenen Person (Zutreffendes bitte ankreuzen! Bitte nur 1 Kreuz in der ersten Spalte – oben oder unten – machen)

Ich gehöre...

	Zur Werkleitung | Stabsstellen | Sekretariate
	Zum Kaufmännischen Bereich
	Zum Bereich Veranstaltungen | Marketing | Tourismus
	zu einer Einrichtung
	EAB | JP | MKS | VHS | Städtische Museen Jena

JenaKultur | Ansprechpartner: Birgit Liebold | birgit.liebold@jena.de
Knebelstraße 10, 07743 Jena | Tel. 03641 49-8035, Fax 03641 49-8045
www.jenakultur.de

JENA



1. Jenakultur ist für mich...

...am ehesten vergleichbar mit einer „Holding" (=Unternehmen, dessen betrieblicher Hauptzweck in einer auf Dauer angelegten Beteiligung an einem oder mehreren rechtlich selbständigen Unternehmen liegt)

Stimmt vollkommen	Stimmt weitgehend	Stimmt eher nicht	Stimmt gar nicht

...Kulturproduzent

Stimmt vollkommen	Stimmt weitgehend	Stimmt eher nicht	Stimmt gar nicht

...Bildungsanbieter

Stimmt vollkommen	Stimmt weitgehend	Stimmt eher nicht	Stimmt gar nicht

...Dienstleister

Stimmt vollkommen	Stimmt weitgehend	Stimmt eher nicht	Stimmt gar nicht

Weder noch:

Stimmt vollkommen	Stimmt weitgehend	Stimmt eher nicht	Stimmt gar nicht

Es trifft alles zu:

Stimmt vollkommen	Stimmt weitgehend	Stimmt eher nicht	Stimmt gar nicht

2. Werte

Für welche Werte (=erstrebenswert oder moralisch gut betrachtete Eigenschaften) sollte JenaKultur stehen? Bringen Sie zunächst die unter a) genannten Vorschläge durch Nummerierung in eine Reihenfolge, dabei steht die „1" für „sehr wichtig bzw. am wichtigsten" und die „6" für „weniger wichtig". Wenn Sie der Meinung sind, bestimmte oder alle Werte stehen auf einer Stufe, vergeben Sie eine Ziffer mehrmals. Im letzten Feld können Sie einen Wert, der für Sie wichtig ist und hier fehlt, selbst ergänzen und in Ihr Votum einbeziehen:

a)

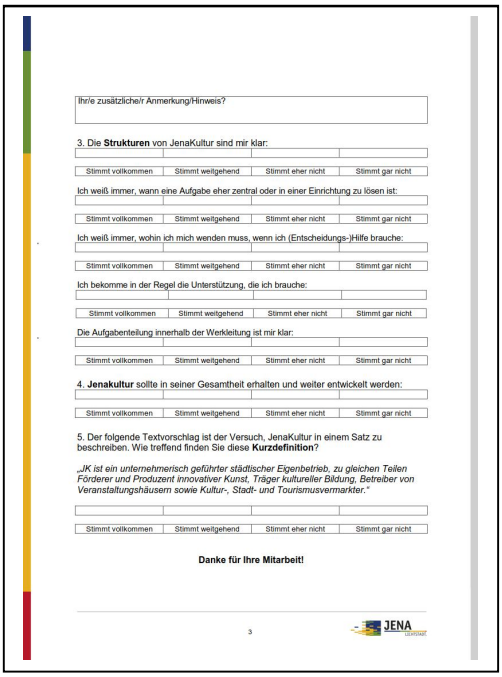
Wertschätzung.	Teamgeist	Kreativität	Professionalität	Ihr persönlicher Wert

b) Können Sie auch in kurzen prägnanten Formulierungen (möglichst ein Wort) die aus Ihrer Sicht derzeitigen Schwachstellen / Herausforderungen im „System Jenakultur" benennen?

1.	2.	3.	4.

2

JENA



Ihr/e zusätzliche/r Anmerkung/Hinweis?

3. Die **Strukturen** von JenaKultur sind mir klar:

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

Ich weiß immer, wann eine Aufgabe eher zentral oder in einer Einrichtung zu lösen ist:

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

Ich weiß immer, wohin ich mich wenden muss, wenn ich (Entscheidungs-)Hilfe brauche:

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

Ich bekomme in der Regel die Unterstützung, die ich brauche:

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

Die Aufgabenteilung innerhalb der Werkleitung ist mir klar:

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

4. **Jenakultur** sollte in seiner Gesamtheit erhalten und weiter entwickelt werden:

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

5. Der folgende Textvorschlag ist der Versuch, JenaKultur in einem Satz zu beschreiben. Wie treffend finden Sie diese **Kurzdefinition**?

„JK ist ein unternehmerisch geführter städtischer Eigenbetrieb, zu gleichen Teilen Förderer und Produzent innovativer Kunst, Träger kultureller Bildung, Betreiber von Veranstaltungshäusern sowie Kultur-, Stadt- und Tourismusvermarkter."

Stimmt vollkommen | Stimmt weitgehend | Stimmt eher nicht | Stimmt gar nicht

Danke für Ihre Mitarbeit!

3

Grundsätzlich waren im Regelfall vier Antwortmöglichkeiten vorgegeben: „Stimmt vollkommen" | „Stimmt weitgehend" | „Stimmt eher nicht" | „Stimmt gar nicht". Mithin musste der/die Antwortende auch eine prinzipielle Entscheidung eher Pro oder eher Contra treffen.

Bei den Werten sollten Schulnoten verteilt werden, wobei 1 die beste, 6 die schlechteste Bewertung sein sollte. Werte mit gleicher Wichtigkeit sollten die gleiche Note erhalten. Aus diesem Procedere ergibt sich, dass die Werte mit der niedrigsten Gesamtpunktzahl als am höchsten bewertet gelten können, die mit der höchsten Gesamtpunktzahl als am schlechtesten.

Demzufolge werden Professionalität (74 Punkte) und Wertschätzung (84 Punkte) als die wichtigsten Werte, dicht gefolgt von Teamgeist (92 Punkte) und Kreativität (93 Punkte) herausgestellt. Diese Werte waren vorgegeben, während in der letzten Spalte ein eigener Wert benannt und in das Gesamtvotum durch Notenerteilung einbezogen werden konnte. Davon machte nicht jede/r Gebrauch. Aber sehr häufig finden sich die Termini Wertschätzung und Transparenz auch hier, mitunter in synonymischen Formulierungen wieder.

JenaKultur wird in erster Linie als Kultur- und Bildungsanbieter gesehen, daneben wird aber auch der Dienstleistungsgedanke stark gemacht. In der Gewichtung gibt es dabei kaum Unterschiede zwischen Zentralbereich auf der einen und Einrichtungen, Projekten und Kulturmarken auf der anderen Seite.

Es besteht auch weitgehende Einigkeit, dass JenaKultur erhalten und weiterentwickelt werden soll.

Gesehen werden allerdings auch zahlreiche Schwachstellen. In den Feldern für freie Angaben wurden einige Denkanstöße gegeben, aber natürlich auch Frustrationspunkte benannt. Herausstechend ist hier das nachdrückliche Beklagen von derzeit mangelnder **Wertschätzung** (Synonyme: Vertrauen, Respekt), ungenügender **Transparenz** (Synonyme: Offenheit, Kommunikationskultur, int. Kommunikation, Infoweitergabe o.ä.), fehlendem **Teamgeist** (Synonyme: Kenntnis voneinander o.ä.), aber auch Mängeln im Führungsstil (Synonyme: Zeitmanagement WL, Führungsunfähigkeiten, Mitarbeiterführung, WL tritt nicht immer einheitlich auf o.ä.). Teilweise werden dafür sehr drastische Formulierungen benutzt, die auf die emotionale Betroffenheit des Antwortgebers schließen lassen. Viele Kritikpunkte werden jeweils im individuellen Formulierungsversuch nur einmal genannt. Bei der Auswertung wurde deshalb versucht, synonymische Formulierungen durch gleiche Farbigkeit miteinander in Beziehung zu setzen, so dass dann die oben genannten Punkte schon verallgemeinert werden konnten.

Folgen dieser Befunde lassen sich nicht zuletzt in den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung zur Arbeitszufriedenheit und Gesundheit ausmachen, wenn dort – gegenüber 2013 – eine steigende Tendenz von Burnout-Symptomen und Entgrenzung und ein geringeres Gemeinschaftsgefühl diagnostiziert werden.

Wie in der Klausurtagung auf Leitungsebene wird schlussendlich die Sorge um den Eigenbetrieb in seiner Gesamtheit laut, wenn es etwa heißt „Das Wir-Gefühl von JenaKultur geht mehr und mehr verloren“ oder „Auch die Dachmarke JenaKultur muss gepflegt werden. Sonst ist der Eigenbetrieb immer weniger sichtbar und macht sich so selber überflüssig“. Zumal die Konstruktion Eigenbetrieb einen zusätzlichen Verwaltungsaufwand generiere, der Ressourcen binde und auch dazu führe, dass Dinge begonnen, aber nicht zu Ende gebracht werden, Kreativität so auf der Strecke bleibe. Und schlussendlich kommt von den Einrichtungen, Projekten, Kulturmarken mehrfach der Hinweis, dass sie sich gegängelt fühlen, ja ihnen der Vorteil des Eigenbetriebs nicht ganz ersichtlich sei, weil er am Ende Abläufe verzögere, die künstlerische Arbeit behindere.

Und obwohl der Eigenbetrieb im 14. Jahr seiner Existenz steht, gibt es hinsichtlich der Strukturen und Rollenverteilung Unsicherheiten. Auch die exakte Aufgabenverteilung innerhalb der nunmehr 3-köpfigen Werkleitung erscheint nicht jedem gänzlich klar. Interessant hierbei: Es gibt einen signifikanten Unterschied in der Bewertung zwischen Zentralbereich und Einrichtungen, Projekten, Kulturmarken. Alle MitarbeiterInnen im Zentralbereich, die zum großen Teil im Volksbad versammelt sind, haben ein größeres Verständnis für die Gesamtkonstruktion des Eigenbetriebs. Das verwundert insofern nicht, als genau diese Bereiche ja auch übergreifende Aufgaben wahrnehmen, heißen sie nun Buchhaltung, Controlling, Marketing oder auch Veranstaltungsservice. Sie

haben also von der Art ihrer Tätigkeit her notwendigerweise eine globalere Sicht auf den Eigenbetrieb

Und ein wichtiger Befund ist natürlich die Tatsache, dass sich die Kritik sehr stark auf die Werkleitung fokussiert, man sich regelrecht auf sie „einschießt".

Es stellt sich die Frage, ob die Rolle der Werkleitung nicht schlicht und ergreifend überschätzt wird?

1.3.5. Wertediskussion und Selbstdefinition

Top-Down wurde parallel zu allen kurz vorgestellten Analyseschritten eine Wertediskussion vor allem in der Werkleitung geführt. Gesucht wurden Attribute, die die ideale Verfasstheit von JenaKultur beschreiben und dabei zugleich Zwischenergebnisse aus anderen Analysetools kritisch mitdenken bzw. einbeziehen. Besonders aus Worldcafé und jenakulturinterner Mitarbeiterbefragung konnten wichtige Erkenntnisse darüber gewonnen werden, welche Art von Kulturbetrieb sich die Belegschaft wünscht. Immer wieder wurden dabei genannt: nach innen ein wertschätzender und respektvoller Umgang, nach außen ein kreatives, innovatives Wirken als „Trendsetter" im Kulturbereich der Stadt.

Aus einer anfänglichen Sammlung von beschreibenden Attributen sollten am Ende die drei zutreffendsten stehen bleiben. Wichtig: Die drei Attribute, die am Ende übrig blieben, erfassen das, was JenaKultur nach *innen und außen* hin sein möchte: OFFEN. KRITISCH. INNOVATIV. Um so wahrgenommen werden zu können, ist ein inneres Klima von Wertschätzung und Respekt, von Fördern und Fordern grundlegende Voraussetzung. Dem entstandenen Dreiklang, der als kurze Marketingbotschaft fungieren soll (z.B. als Label auf Briefköpfen o.ä.), sind damit alle internen Aspekte immanent. Sie sind nicht aus dem Blick gefallen, sondern in den drei Termini aufgegangen.

Die ebenfalls entstandene Kurzdefinition zu JenaKultur wurde in der Mitarbeiterbefragung hinsichtlich ihrer Treffsicherheit bzw. Konsensfähigkeit zur Diskussion gestellt.

> „JenaKultur ist ein unternehmerisch geführter städtischer Eigenbetrieb, zu gleichen Teilen Förderer und Produzent innovativer Kunst, Träger kultureller Bildung, Betreiber von Veranstaltungshäusern sowie Kultur-, Stadt- und Tourismusvermarkter."

Über 80 Prozent (18 stimmten auf die Frage, wie treffend sie die Definition fänden, mit „Stimmt vollkommen", 10 mit „Stimmt weitgehend", dagegen votierten auf der ablehnenden Seite nur 6 mit „Stimmt eher nicht" und eine/r mit „Stimmt gar nicht), damit eine überwältigende Mehrheit der

Kolleginnen und Kollegen, die an der Befragung teilgenommen haben, bestätigten diesen Beschreibungsversuch von JenaKultur.

1.4. Zusammenfassung der Befunde / Fazit

Die wichtigen Erkenntnisse aller Erhebungen auf einen Blick:

- Wir wissen zu wenig voneinander. Dadurch gibt es zwischen den Akteuren zwischen und auf allen Ebenen nicht nur viel Argwohn, sondern vor allem nur ein bestenfalls rudimentäres Wir-Gefühl.
- Gleichzeitig haben wir ein großes Bedürfnis nach Austausch, Vernetzung, Transparenz.
- Wir sind zu wenig achtsam und wertschätzend. Wir urteilen schnell nach dem Strickmuster „die da – wir hier".
- Professionalität als inhaltliche und Wertschätzung als moralische Größe definieren wir deshalb als die uns wichtigsten Werte (= Sollgrößen erstrebenswerter oder moralisch gut bewerteter Eigenschaften), dicht gefolgt von Teamgeist, Kreativität und Transparenz. Diese Werte gehen tatsächlich in den Kernbedeutungen der Marketingattribute OFFEN. KRITISCH. INNOVATIV auf.
- Wir sehen JenaKultur in erster Linie als Kultur- und Bildungsanbieter, daneben machen wir aber auch den Dienstleistungsgedanken stark. In der Gewichtung gibt es kaum Unterschiede zwischen Zentralbereich auf der einen und Einrichtungen, Projekten und Kulturmarken auf der anderen Seite.
- Wir sind uns bei aller Kritik auch einig, dass wir JenaKultur erhalten und weiterentwickeln wollen. Dabei gilt es, die Balance zwischen dem Eigenbetrieb, der von Politik und Stadtspitze ursprünglich als etwas eher Funktionales gedacht wurde, und seinen vielen Bereichen, die teilweise jahrzehntelange Traditionen vorweisen können, klug auszutarieren. Es besteht auch die Notwendigkeit, weitere Balancen herzustellen: zwischen Wollen und Können, zwischen Inhalt und Formalität und zwischen Mut zur Veränderung und dem Wissen, was wir tatsächlich leisten können.

Fazit: Alle vorliegenden Analysen zusammengenommen, zeigen, dass momentan ein recht hoher Grad an Verunsicherung im Eigenbetrieb herrscht. Das gilt auf allen Ebenen. Einrichtungsleiter haben für sich keine Rollenklarheit, Führung ist so durch sie nur punktuell zu leisten, MitarbeiterInnen erkennen folglich kaum Sinn und Richtung der Gesamtkonstruktion. Motivationen drohen so durch Frustrationen verloren zu gehen. Dabei ist der Eigenbetrieb gerade dabei, von der prosperierenden Stadtentwicklung in einem nie dagewesenen Grad zu profitieren. Einige Stichworte sind schon angeklungen. Es gilt: Visionen haben reale Chancen, realisiert zu werden, anstatt nur Utopien zu bleiben.

Woher kommt also diese Diskrepanz?

Vor allem hat mit der Neustrukturierung des Eigenbetriebs vor zwei Jahren ein merklicher Paradigmenwechsel stattgefunden. War der Eigenbetrieb bislang in allererster Linie als etwas sehr Funktionales verstanden worden, genau wie es das Interview mit den „Gründungseltern“ beschreibt, so ist er gerade dabei, sich unter der neuen Werkleitung völlig neu zu erfinden. Verstanden sich alle Zentralbereiche, inklusive der Werkleitung, bislang mehr oder weniger lediglich als Unterstützer oder Dienstleister für die Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken, so reklamiert die neue Führung für sich – auch im Zusammenspiel mit diesen Bereichen – einen starken Gestaltungswillen. Die sich daraus ergebende neue Unternehmensstrategie, die strategische und zukunftssichernde Überlegungen für alle Einzelbereiche, aber auch für das Gesamtunternehmen anstrebt, muss nicht nur mit der Unternehmensstrategie für die „Konzernmutter“ Stadt abgeglichen werden, sie muss dann in einem zweiten Schritt auch unbedingt innerhalb des Eigenbetriebs und seiner Belegschaft kommuniziert und transparent gemacht werden. Schließlich kann intern erst so eine klare und sinnvolle Abgrenzung von Verantwortungsbereichen erfolgen, kann jeder einzelne Bereich, jede/r einzelne MitarbeiterIn verstehen, wohin die Reise gehen soll.

Mit der Kommunikation dieses Selbstverständnisses nach außen verknüpfen sich vor allem wichtige Lobbybestrebungen: Immerhin bleibt Kultur eine freiwillige Aufgabe der Kommune, wiewohl sie als weicher Standortfaktor letztlich ganz klar auf die Gesamtentwicklung der Stadt einzahlt.

2. Strategische Stufe

Ausgehend von den oben genannten Befunden bleibt zunächst festzuhalten, dass bei JenaKultur der Akzent – wie anfänglich vermutet – stark auf die Verbesserung der **internen** Kommunikation gelegt werden muss. MitarbeiterInnen fungieren ja auch als die Botschafter ihres Betriebs, sind Pendler zwischen JenaKultur-Innenwelt und JenaKultur-Außenwelt. Ein Unternehmen, das im Freizeitbereich aktiv ist wie JenaKultur und deshalb Kunden davon zunächst überzeugen muss, seine Angebote auf wohlgemerkt freiwilliger Basis wahrzunehmen, braucht MitarbeiterInnen, die nicht nur für ihr jeweiliges Fachgebiet, sondern den gesamten Eigenbetrieb „brennen".

1. Erstes Kommunikationsziel muss es deshalb sein, nach **innen** die **gegenseitige Wertschätzung und das Verständnis** untereinander, das Wir-Gefühl zu fördern.

   Das gilt zwischen folgenden Bezugsgruppen:

   A) Werkleitung und Führungsebene

   B) Werkleitung und MitarbeiterInnen

   C) Einrichtungen, Projekten und Kulturmarken bzw. den MitarbeiterInnen untereinander

   Besonders bei den Bezugsgruppen B und C kann Unternehmenskommunikation sinnvoll aktiv werden. Bezogen auf die Bezugsgruppe B „Werkleitung und MitarbeiterInnen" muss sie in beide Richtungen als eine Art Sprachrohr fungieren, muss sozusagen von oben nach unten Prozesse kommentieren, erläutern, übersetzen und umgekehrt Stimmungslagen oder auch Fragen von unten aufnehmen und zur Werkleitung transportieren, damit dort für die Belange der Belegschaft sensibilisiert und Lösungen erarbeitet werden können.

   Bei den unter C aufgeführten Bezugsgruppen geht es in erster Linie um Informationsaustausch. Das klingt trockener, als es gemeint ist. Schlussendlich ist jede Einrichtung, jedes Projekt, jede Kulturmarke, aber auch jede Fachabteilung im Zentralbereich ein ganz eigener Organismus, ein eigener „Kosmos" mit eigenen Befindlichkeiten, Notwendigkeiten und Wahrnehmungen. Das Wissen darum, wie jeder dieser Organismen „tickt", ist nicht nur interessant, sondern schafft auch Verständnis für die jeweils andere Perspektive. Es schärft den Blick für das jeweils Unterscheidende aber eben auch Verbindende. Jeder muss begreifen, welche Rolle er im Gesamtkonstrukt spielt, wohin die Reise geht, was die Führungsspitze bezweckt.

2. Die **externe** Kommunikation muss deutlicher als bisher das vielfältige strategische Engagement des Eigenbetriebs in allen kulturpolitischen Belangen der Stadt herausstellen.

   Das gilt besonders zwischen folgenden Bezugsgruppen:

   - JenaKultur und Stakeholdern, wie Politik und Unterstützern, Partnern, aber auch Medienvertretern
   - JenaKultur und Bürgerschaft als Kunden der einzelnen Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken

3. Alle bestehenden Kommunikationstools, ob sie primär nach innen oder außen gerichtet sind, müssen überprüft, evaluiert und gegebenenfalls weiterentwickelt werden. Sie müssen sowohl horizontal unterhalb der Belegschaft als auch vertikal zwischen den Hierarchieebenen funktionieren.

Wichtig erscheint folglich in den genannten Kontexten die enge Zusammenarbeit

- zwischen Stabsstelle Unternehmenskommunikation und Werkleitung sowie Bereich Personal/Organisation
- zwischen Stabsstelle Unternehmenskommunikation und Team Marketing

Im ersten Fall muss Vertrauen herrschen. Die Stabsstelle Unternehmenskommunikation muss ganz einfach an alle Brennpunkte im Eigenbetrieb informativ angeschlossen sein und in die Lage versetzt werden, die wichtigen strategischen Ziele der Werkleitung zu kennen. Sonst kann sie nur eingeschränkt funktionieren. Im zweiten Fall gibt es augenfällige Schnittstellen und Überschneidungen zum Wirkungsbereich des Teams Marketing. Sie liegen vor allem im Bereich von Markenführung bzw. auch CI von JenaKultur und im Bereich Öffentlichkeitsarbeit für den gesamten Eigenbetrieb (Pressearbeit, Webpräsenz usw.).

3. Operative Stufe

3.1. Ziel: Beförderung des Wir-Gefühls bei JenaKultur

Dieses Ziel ist selbstverständlich in erster Linie nach innen gerichtet. Es strahlt aber, wie oben bereits erwähnt, zurück auf das Image des Eigenbetriebs und hat deshalb auch eine starke Außen-Komponente. Wichtig ist es, in der Belegschaft ein Bewusstsein dafür zu erzeugen, dass der Eigenbetrieb für Teilaspekte einen Rahmen liefert, dass er nach dem Solidarprinzip funktioniert, dass er für Teilaspekte Schutz und Entfaltungsmöglichkeiten bietet, die es zu nutzen gilt.

Kommunikationsinstrumente

- **Mitarbeiterinfo** läuft, i.d.R. wöchentlich, überwiegend monologisch informierend

Sie resümiert die relevanten Inhalte aus unterschiedlichen Gremien, wie OB-Dienstberatung, Werkausschuss, Kulturausschuss und Einrichtungsleiterrunde und fungiert auch als interne Plattform für Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken.

- **Überprüfung der Meeting- und Informations-Kultur im Eigenbetrieb**

Damit wurde bereits begonnen; der Prozess sollte aber unbedingt kontinuierlich weiter laufen. Ziel sollte ein vernetztes, einrichtungsübergreifendes Arbeiten werden, das aber die Effektivität nicht aus den Augen verliert. Es dürfen also keinesfalls additiv neue Beratungsformate entstehen, vielmehr muss ausgehend von den notwendigen Informationsständen über thematische und personelle Zuschnitte nachgedacht werden. Erstes sichtbares Ergebnis der begonnenen Überlegungen ist die **Programmrunde**, die i.d.R. quartalsweise, überwiegend dialogisch läuft.

Sie findet unregelmäßig statt und richtet sich an alle MitarbeiterInnen, die Programmverantwortung haben. Sie sollen wissen, was in anderen Einrichtungen gedacht und geplant wird, um so gegebenenfalls Anknüpfungspunkte, aber auch Inspirationen zu bekommen. Punktuell und themenbezogen können dazu auch andere Akteure der Stadtgesellschaft eingeladen werden. Eng damit verbunden ist eine erst noch umzusetzende lang-, mittel- und kurzfristige **Programmplanung** für den gesamten Eigenbetrieb für jeweils ein Jahr. Darin sollen sich insbesondere Projektplanungen niederschlagen, die über die traditionellen Veranstaltungsvorhaben hinausgehen, die alle wichtigen Termine des Eigenbetriebs (Jubiläen, Großprojekte, [politische] Entscheidungsketten u.v.m.) enthalten. Diese Planungen, die wohlgemerkt nur konzertiert dokumentiert werden können, müssen sukzessive fortgeschrieben, Termine im Blick behalten werden. Geeignete Tools hierfür müssen noch gesucht werden.

- **Vollversammlung** bisher einmal; angedacht jeweils im Frühsommer zu den Programmplanungen in allen Bereichen, überwiegend dialogisch

Dieses Format ist aufwendig, weil es nicht zuletzt auf Grund überall überbordender Kalender bzw. einzuhaltender Öffnungszeiten eines großen Planungsvorlaufs bedarf. Gleichwohl erscheint es wichtig, immer und immer wieder Begegnungspunkte zwischen allen Bereichen zu schaffen, die so oder so kommunikationsstiftend wirken. 2018 wurde dabei das Format Pecha Kucha genutzt. Es handelt sich dabei um eine Vortragsform, bei der der/die Vortragende nur maximal 20 Folien bzw. Bildmotive á 20 Sekunden automatisch getakteter Einblendzeit zur Verfügung hat. Er/sie muss sich also kurz fassen, was der Gesamtveranstaltung Dynamik, Frische und Kurzweil sichert. Die Premiere kann als gelungen gelten.

- **Gemeinsame Erlebnisse,** unregelmäßig, interaktiv

Hierzu gehören die jährliche Weihnachtsfeier, Mitarbeiterführungen/-angebote und sonstige teambildende Maßnahmen, die an der Schnittstelle von Dienst und Nicht-Dienst bereichsübergreifend neue Erfahrungshorizonte schaffen. Ein stark in den Fokus geratenes Thema ist dabei auch das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Nicht vordergründig eine unternehmenskommunikatorische Aufgabe gibt es doch Anknüpfungspunkte, gegenseitiges „Befruchtungspotential“. Nicht zuletzt zielen beide Aufgabenbereiche in die gleiche Richtung: „Achtsamkeit“ ist das Wort, das hierfür von Eva Munkelt, Fachbereichsleiterin Gesundheit an der Volkshochschule, geprägt wurde. Es meint die Achtsamkeit mit sich selbst, die Voraussetzung auch für die Achtsamkeit untereinander ist. Achtsamkeit und Wertschätzung sind in einer bestimmten Bedeutungskomponente synonymisch. Wertschätzung bedeutet auch, Erfolge nicht nur zu kommunizieren, sondern sie auch von Seiten der Werkleitung zu würdigen und hin und wieder gemeinsam zu feiern. Nicht immer muss da zwangsläufig der gesamte Eigenbetrieb geladen sein. Aber vor allem die großen, zeitaufwendigen Projekte des Eigenbetriebs sind meist multilaterale Projekte, in die mehrere Geschäftsbereiche intensiv eingebunden sind.[22] Mit einer kleinen Dankeschön-Feier **allen** Beteiligten zu zeigen, dass das Scherflein, das sie jeweils beigetragen haben, gesehen wird, ist so einfach wie wirkungsvoll. Das gilt für die gesamte Lob- und Dankeskultur, auch für diejenige am Ende eines Arbeitsverhältnisses bei JenaKultur. Gibt es neben einem Begrüßungs- auch ein Verabschiedungsritual? Erste Schritte wurden bereits Schritte unternommen. So stehen die Stabsstelle Unternehmenskommunikation und einige andere übergreifende Bereiche seit 2018 mit auf den Laufzetteln für neue und auch ausscheidende MitarbeiterInnen. So können auf sehr einfache, unaufwendige Weise zum Beginn der Beschäftigung im Eigenbetrieb für dessen Ge-

[22] Beispiel hierfür ist die Kulturarena. Ohne Veranstaltungsservice, Buchhaltung, Team Marketing und Jena Tourist-Information würde sie nicht funktionieren. Der Grundgedanke lässt sich auf Themenjahre und alle Langen Nächte übertragen.

samtheit sensibilisiert und geworben und bei deren Ende Beobachtungen, Empfindungen, Wahrnehmungen erfragt werden, die wiederum in die Arbeit der Stabsstelle Unternehmenskommunikation einfließen.

Generell gilt es, permanent über die Möglichkeiten einer professionellen Verbesserung der Meeting-Kultur – etwa im Rahmen eines Coachings – nachzudenken. Gearbeitet werden muss, wie schon erwähnt, am Agenda-Setting (Vorbereitung), an der Moderation (Durchführung), Dokumentation (Nachbereitung) im Sinne von Verbindlichkeit und Transparenz von Festlegungen, Entscheidungen, Ergebnissen.

Kommunikationsstrukturen

Am Beispiel der größten Einrichtung innerhalb des Eigenbetriebs, der Jenaer Philharmonie, die sich in mehreren Arbeitsgruppen 2017 / 2018 mit ihren kommunikatorischen Achillesfersen beschäftigte, wurde deutlich, dass selbstverständlich alle existierenden Beratungsformate, sofern sie als sinnvoll angesehen werden, gelebt, aber gelegentlich eben auch hinsichtlich ihrer Zielgenauigkeit überprüft werden müssen. Redet der richtige Personenkreis zum richtigen Zeitpunkt zu den richtigen Themen? Welche Verbindlichkeit haben Festlegungen, wer überprüft ihre Einhaltung? Wie werden Festlegungen dokumentiert und abgelegt, wer braucht sie, neben dem involvierten Personenkreis, wann für andere Arbeitsschritte? Wie wird Agenda-Setting betrieben? Wer lädt ein? Usw. usf.

In diesem Segment hat der gesamte Eigenbetrieb ungehobene Potenziale. Dabei sind es nicht immer nur die ganz großen Würfe, die notwendig und zielführend sein können. Mitunter sind auch kleinere, einfach umzusetzende Maßnahmen möglich und treffsicher.

Daneben sind alle Formate wichtig und richtig, die bereichsübergreifend der Teilhabe und Transparenz, dem Austausch und der Vernetzung dienen. Neben der Arbeit der Mitarbeiterjury für die Vergabe der Erfolgsprämie, die unter ihrer spezifischen Aufgabenstellung beteiligte MitarbeiterInnen dazu animiert, über den eigenen Tellerrand hinauszublicken, sollten also hin und wieder zentrale Fragestellungen des Eigenbetriebs partizipativ beantwortet werden. Die Teilnahme an solchen kleinen extern oder auch intern moderierten Workshops unterschiedlichen Formats[23] (die je nach Thema 2 bis 4 Termine von je 2 h nicht überschreiten sollten), könnte interessengebunden auf freiwilliger Basis stattfinden und müsste als Arbeitszeit gelten.

Fragestellungen wären beispielsweise:

[23] Denkbar sind Formate wie Fishbowl (Ziel= heterogene Gruppe zu Schlüsselfragen in intensive Gespräche bringen) Open Space (="Kaffeepause als Organisationsprinzip", da hier oft die besten Ergebnisse erzielt werden), aber auch Worldcafé (Erkunden von gemeinsamen Haltungen, Werten und Normen; für Gruppen jeder Größe geeignet).

- Was leiten wir aus den Erkenntnissen unserer eigenen Mitarbeiterbefragung ab? Welche Themen müssen wir unbedingt wie gemeinsam anpacken? Wie kann man die gehighlighten Werte „Professionalität“, „Wertschätzung“, „Teamgeist“ und „Kreativität“ leben?
- Wie wollen wir unsere Corporate Identity weiterentwickeln?
- Was sind die Unternehmensziele, was der Markenkern von JenaKultur? Wie stehen sie zu den Zielen und Markenkernen der Einrichtungen, Projekte, Kulturmarken?
- Welche Möglichkeiten sehen wir, die Kenntnis vom jeweils anderen zu befördern? Usw.

Jeweils mindestens einer solchen Fragestellung sollte sich JenaKultur pro Jahr stellen. Dabei kann die Stabsstelle Unternehmenskommunikation als Anlaufpunkt, Katalysator und Umsetzer fungieren.

Wichtig: Die Ergebnisse müssen mit der Werkleitung besprochen werden; sie müssen in akzeptablen Zeitfenstern zu jeweils sichtbaren bzw. nachvollziehbaren Ableitungen, die wiederum rückgespiegelt werden sollten, führen. Erwartungen, die geweckt, Dinge, die mit großem Aufwand begonnen, aber nie bis zum Ende durchgezogen werden, frustrieren und schaffen Lethargie.

3.2. Ziel: Öffentlichkeitswirksame Begleitung des Engagements des Eigenbetriebs in allen kulturpolitischen Belangen der Stadt

Die hier aufgeführten Maßnahmen haben vordergründig ihre Stoßrichtung nach außen gerichtet, vermögen aber auch nach innen zu wirken, indem sie alle unter der großen Überschrift „Was macht JenaKultur? Wozu braucht man diesen Eigenbetrieb?“ gefasst werden können und insofern „Aufklärungspotential“ enthalten. Sie sollten deshalb ausdrücklich die Belegschaft als Adressaten immer mitdenken. Wichtig werden aber natürlich hier vor allem alle Stakeholder, also die Anspruchsgruppen von JenaKultur: Stadt- und Landespolitik, Sponsoren, Förderer, Partner und Kunden. Für jede dieser Gruppen gilt es, alle bereits existierenden Kommunikationsinstrumente bereichsübergreifend Stück für Stück gründlich zu erfassen, zu analysieren, zu überdenken und unter aktuellen strategischen Gesichtspunkten zusammenzuführen. An dieser Stelle wird eine professionelle Markenstrategie des Eigenbetriebs wichtig. Sie muss im Laufe der nächsten zwei Jahre mit externer Unterstützung erarbeitet werden. Parallel und kurzfristiger sind die folgenden Maßnahmen fortzuführen oder auch implementierbar.[24]

Kommunikationsinstrumente

- Aktualisierung und danach Revitalisierung der Vorgaben des **CD-Handbuches von 2009** | hier berühren sich interne und externe Unternehmenskommunikation in besonderer Weise.
- Fortsetzung der **Podiumsdiskussionen** zu aktuellen kulturpolitischen Themenfeldern, läuft unregelmäßig, ca. 3 bis 4 x jährlich

  Hier kann nicht nur gezeigt werden, welche kultur- und bildungspolitischen Aufgaben JenaKultur neben dem Tagesgeschäft wahrnimmt, es können auch mit fachmännischer Expertise selbstreflektorische Prozesse bei unterschiedlichen Akteuren initialisiert und damit strategische Überlegungen angestoßen werden, vor allem aber kann ein Dialog zwischen ganz unterschiedlichen Interessensgruppen initiiert werden.

- Installierung eines **JenaKultur-Blogs** (angedockt an jenakultur.de) mit allen über das Tagesgeschäft hinausgehenden Themen, Realisierung 1. Quartal 2019

  Ein solcher Blog flankiert und vertieft auf eine spezielle Weise und vor allem kontinuierlich die Ziele der eher punktuell stattfindenden Podiumsdiskussionen. Wer nicht von sich Reden macht, wer sich nicht erklärt, wird kaum wahrgenommen und selten verstanden.

[24] Außen vor bleibt hier ausdrücklich die Betrachtung von Preisen und Stipendien. Die Wettbewerbe hierzu erfolgen im Auftrag der Stadt. Gleiches gilt für zahlreiche Sonderprojekte. Selbstverständlich sind diese imagebildend.

Viele Projekte, die derzeit Ressourcen binden und sich u.a. einer prosperierenden Stadtentwicklung verdanken, sind extrem unterbelichtet, laufen scheinbar nebeneinander. Ein Blogbeitrag sollte einmal wöchentlich mit einem Umfang von etwa einer DIN A4-Seite (Lesezeit 7 Minuten) gepostet werden und natürlich möglichst ein Bild oder ein Video enthalten. Wichtig ist auch, dass Blogbeiträge nicht vorzugsweise werblich, sondern informierend oder unterhaltend sein sollten. Anliegend (vgl. Anlage 10: Sonstiges) findet sich der Entwurf eines möglichen Redaktionsplanes, den Stabsstelle Unternehmenskommunikation und Team Marketing gemeinsam erarbeitet haben.

Beide sähen sich auch bzgl. Installierung und Pflege des Blogs als federführend in der Pflicht, benötigen aber die redaktionelle Unterstützung von Werkleitung und vor allem Führungsebene.

- Erstellung eines **Wiki-Eintrags** zu JenaKultur bis Ende 2019

Bisher findet sich zum Eigenbetrieb kein Eintrag bei Wikipedia. Er sollte unter der Federführung der Stabsstelle Unternehmenskommunikation in enger Zusammenarbeit mit externen AutorInnen, aber auch mit Werkleitung und Führungsebene erstellt werden.

Eine erste Recherche ergab, dass es Wiki-Einträge unterschiedlicher Qualität zu Kunstsammlung Jena, Stadtmuseum Jena, Romantikerhaus, Jenaer Philharmonie, Volkshochschule Jena, Volksbad und Volkshaus Jena und Kulturarena bereits gibt, keine Einträge dagegen sind vorhanden für Musik- und Kunstschule Jena, Ernst-Abbe-Bücherei, Städtische Museen Jena, Stadtteilzentrum LISA, Villa Rosenthal und Jena Tourist-Information. Um in der beliebten freien Online-Enzyklopädie gefunden zu werden, ist ein Redaktionsprozess zu initiieren. Er müsste MitarbeiterInnen aus allen Bereichen versammeln, die gemeinsam über die Darstellung des gesamten Eigenbetriebs nachdenken und zahlreiche miteinander verlinkte Einzeltexte erstellen. Für einen solchen wichtigen Selbstverständigungsprozess, der zugleich Marketing nach außen bedeutet, ist ein Zeitfenster von wenigstens einem Jahr zu veranschlagen.

In seiner Folge könnten neben Wiki-Eintrag/-Einträgen von Umfang und Duktus her kompatible Text- und Imagebausteine für die Bewerbung des Eigenbetriebs als Ganzes und auch für alle seine Teile entstehen, die quasi als Tools/Baukasten für unterschiedliche Zwecke nutzbar und adaptierbar werden: Ausschreibungen aller Art, Werbepräsenzen

unterschiedlicher Art, Informationen für unterschiedliche öffentliche Belange, Anzeigen usw.

Inwieweit dieser Prozess auch mit der Überprüfung der gesamten Markenstrategie des Eigenbetriebs sinnvoll verkoppelt werden sollte, muss noch überlegt werden.

Als Nukleus für die Erstellung dieser Textbausteine kann die in der Mitarbeiterbefragung erstmals kommunizierte Kurzdefinition gesehen werden:

> „JenaKultur ist ein unternehmerisch geführter städtischer Eigenbetrieb, zu gleichen Teilen Förderer und Produzent innovativer Kunst, Träger kultureller Bildung, Betreiber von Veranstaltungshäusern sowie Kultur-, Stadt- und Tourismusvermarkter."

Eine überwältigende Mehrheit der Belegschaft findet diese Formulierung zutreffend, wiewohl auch hie und da, vor allem im mündlichen Zwiegespräch, beklagt wurde, dass sie zwar sachlich weitgehend zuträfe, aber im Wording zu umständlich und technokratisch klinge und folglich nicht recht zu einem Kulturbetrieb passe.

Deshalb kann und sollte auch das Leitbild von JenaKultur, das zur Eigenbetriebsgründung Top-Down erstellt wurde, noch einmal vorgenommen und auch Bottom-Up auf seine Aktualität hin abgeklopft werden. Möglicherweise könnte es mit eventuellen Änderungen und Akzentverschiebungen bei einer Mitarbeiterbefragung abgestimmt werden?! Da Leitbilder nach innen UND außen gerichtet sind, läge hier die Chance, der nüchternen Kurzdefinition noch einen werblicheren Text zuzuordnen[25][26][27].

---

[25] Leitbild von JenaKultur, siehe u.a. im Handbuch zum Kommunikationsdesign, S. 10/11 ≙ Anlage 5.

[26] Die „Unternehmenskultur" (corporate identity) ist die Gesamtheit der im Unternehmen vorherrschenden Wertvorstellungen. Sie vermittelt neben den überlieferten, allgemein gültigen Werten der Gesellschaft, MitarbeiterInnen auf allen Verantwortungsebenen Sinn und Richtlinien für ihr Verhalten. Ein Leitbild ist da eine gute Orientierungshilfe für Mitarbeiter und Führungskräfte.

[27] Für das neue Kulturportal unter jena.de wurde eine erste Formulierung gewagt: „JenaKultur – der 2005 gegründete städtische Eigenbetrieb für Kultur, kulturelle Bildung und Stadtmarketing – sorgt mit seinen vielfältigen, ganz unterschiedlichen Freizeitangeboten dafür, dass sich Menschen in Jena wohlfühlen. Ob die begeisternden Konzerte der Jenaer Philharmonie, die hochkarätigen Kunst- und Stadtgeschichtsausstellungen der Städtischen Museen Jena, die zahllosen Kurse und Vorträge in der Volkshochschule, die breiten musischen und künstlerischen Bildungsangebote der Musik- und Kunstschule Jena oder auch die anspruchsvollen Lesungen in der Ernst-Abbe-Bücherei – überall haben Integration und Teilhabe, Kommunikation, Begegnung, Information und Unterhaltung einen hohen Stellenwert. Auch mit den zahlreichen Sonderprojekten und Themenjahren werden Menschen aller Altersgruppen dazu angeregt, sich mit der Geschichte zu befassen, um Gegenwart zu verstehen und Zukunft zu gestalten. Dabei geht es immer auch darum, als weicher Standortfaktor auf hohem Niveau zur Attraktivität der Lichtstadt beizutragen. Die Langen Nächte der Museen und der Wissenschaft, die Kulturarena Jena, aber auch alle Märkte und Stadtfeste ziehen längst – ebenso wie die Jenaer Philharmonie und die hiesige Kunstsammlung – auch überregional in ihren Bann. Davon profitiert auch das Tourismusmarketing der Lichtstadt, das im Eigenbetrieb angedockt, für kurze Wege zu allen Gästen führt. Und JenaKultur nimmt auch wichtige hoheitliche Aufgaben, ähnlich einem Kulturamt, wahr. Dazu gehören beispielsweise die Denkmal- und Kulturförderung.
Das sind wir: Denkmale/Kunst im öffentlichen Raum | Ernst-Abbe-Bücherei Jena | Jenaer Philharmonie | Jena Tourist-Information | Kulturarena | Kulturförderung | Kunstsammlung Jena | Märkte & Stadtfeste | Musik- und Kunstschule Jena | Romantikerhaus | Sonderprojekte | Stadtmuseum | Stadtteilzentrum LISA | Tourismus | Villa Rosenthal | Volksbad | Volkshaus | Volkshochschule Jena

- **JenaKulturMagazin[28],** evtl. ab 2020

  Ein solches Magazin als Print- aber auch Onlineversion sollte mit externer Unterstützung entstehen. Die genaue Struktur, Erscheinungsweise und Auflagenhöhe müsste noch überlegt werden. Es scheint eine quartalsweise oder halbjährliche Ausgabe denkbar. Neben der Möglichkeit, Projekte und Veranstaltungen zu kommunizieren, sollten vor allem – redaktionell aufbereitet – Blicke hinter die Kulissen erfolgen. Attraktiv wären sowohl Mitarbeiterporträts als auch die Vorstellung von Arbeitsprofilen (Was macht eigentlich ein Ausstellungsmacher, Bühnenmeister, Cellist, Controller... bei JenaKultur?) und die Beschreibung von interessanten Hintergrundprozessen (Wie entsteht ein Volkshochschul-/Kulturarenaprogramm? Was macht ein MICE-Team? ...). MitarbeiterInnen stünden so im Sinne eines interessanten Storytellings im Zentrum der Kommunikation über den Eigenbetrieb. Das heißt, es würde versucht, die Menschen und ihre Liebe für ihre Tätigkeit hinter den Projekten hervortreten zu lassen.

  Ein solches hochwertiges Magazin als Printversion hätte sowohl wichtige Stakeholder, als auch die Belegschaft selbst als Adressat im Blick. Mit einer Onlineversion unter jenakultur.de gäbe, könnten auch alle Kunden davon partizipieren. Nebenbei entstünde auf diese Weise auch eine Art Chronik des Eigenbetriebs. Und alle Einzeltexte könnten auch für diverse andere Marketingmaßnahmen genutzt werden.

  Hinweis: Seit einiger Zeit geben die Musiker der Jenaer Philharmonie unregelmäßig eine Zeitschrift heraus, die unter dem Titel „SeitenKlang“ „interessante Einblicke in den Alltag unseres Musikerlebens“ geben will. Inwieweit es hier punktuell sinnvolle Zusammenarbeit geben könnte, muss man ausloten. Warum aber sollte nicht ein Interview mit dem Generalmusikdirektor zu den Prämissen des neuen Spielzeitprogramms mehrmals an verschiedenen Stellen publiziert werden?

  Um nicht in Aktionismus zu verfallen, muss überlegt werden, ob man den langen Atem für ein solches Magazin UND einen Blog haben kann.

[28] Mitte 2017 haben SCM (School for Communication and Management) und die Beratungsfirma Kuhn, Kamman & Kuhn die Studie zur Bedeutung der Mitarbeiterzeitschrift veröffentlicht. 203 Kommunikatoren haben an der Befragung teilgenommen. In knapp drei Viertel der befragten Unternehmen erscheint eine Mitarbeiterzeitschrift. In 2015 waren es noch 87 Prozent. Die gedruckte Version liegt nach wie vor ganz vorne, gefolgt von PDF-Versionen mit und ohne Bildern, Links und Podcasts.

- **JenaKulturCard,** noch ohne Vorschlag für einen Realisations-Termin:

  Hierbei ist an ein kluges Bonussystem für Kunden gedacht. In einem ersten Schritt könnten zwei oder drei unterschiedliche JenaKultur-Angebote verkoppelt werden: beispielsweise der Besuch eines Konzerts der Jenaer Philharmonie bedeutet einen kostenfreien Eintritt in den Städtischen Museen Jena innerhalb der folgenden 14 Tage. Der Nebeneffekt: das gemeinsame Erarbeiten des Konzeptes befördert bereichsübergreifendes Denken!

Möglichkeit der Erfolgskontrolle.

Eine regelmäßige Wiederholung der Mitarbeiterbefragung könnte ein Instrument sein, um in bestimmten Abständen Informationen - beispielsweise zweijährlich - darüber aus der Belegschaft zu erhalten, ob implementierte Maßnahmen in der Innensicht greifen oder nicht. Daneben kann die Resonanz aller Maßnahmen nach außen mit den Zugriffszahlen auf den JenaKultur-Blog gemessen werden.

4. Ausblick

JenaKultur ist von außen betrachtet ohne Frage ein gesunder, stabiler, gut durchorgansierter Eigenbetrieb, dessen Erfolg kaum in Frage steht. Gleichwohl ist er an einer Stelle seiner Entwicklung angekommen, die vor allem nach innen gesehen ein Innehalten, eine Selbstverständigung und zumindest teilweise eine Neuorientierung unabdingbar macht. Warum? In den zurückliegenden Jahren seit dem Ausscheiden von Frau Dr. Margret Franz als Werkleiterin 2014 hat der Eigenbetrieb tiefgreifende strukturelle und personelle Veränderungen erfahren. Allein auf der Ebene der Einrichtungsleiter drehte sich das Personalkarussell sehr schnell: Nur in der Volkshochschule ist die Leitung gleich geblieben. Hinzu kommen personelle und strukturelle Veränderungen in der Werkleitung, die – wie zwischen 2005 und 2010 – wieder dreiköpfig ist, aber nun unter dem stellvertretenden Werkleiter Carsten Müller die Zuständigkeiten für Veranstaltungen, Marketing und Tourismus völlig neu geordnet und vier Teams mit eigenen Teamleitungen geschaffen hat. Gleichzeitig wurden unter dem – neuen – Werkleiter Jonas Zipf Stabsstellen eingerichtet. Sie nehmen hoheitliche Aufgaben wahr (vgl. Kulturförderung und Denkmale/Kunst im öffentlichen Raum) oder sind für die Weiterentwicklung des Eigenbetriebs essentiell wichtig (wie Drittmittelakquise oder Unternehmenskommunikation). Nicht in jedem Fall sind die aus den neuen Zuschnitten von Aufgabengebieten resultierenden Schnittstellen ausreichend analysiert und entsprechend inhaltlich und kompetenzseitig geregelt worden, so dass es Reibungsverluste gibt. Hinzu kommen auf der Ebene der MitarbeiterInnen zahlreiche Wechsel, die nicht zuletzt der erfreulichen Tatsache geschuldet sind, dass zahlreiche Babys geboren wurden und werden, die Mutterschutz und Elternzeiten von Kolleginnen und mehr und mehr auch Kollegen und somit Vertretungsregelungen nach sich ziehen.

Auf Grund von Art und Rasanz der personellen und strukturellen Veränderungen gepaart mit dem oben beschriebenen unternehmensstrategischen Paradigmenwechsel blieb die Kommunikation nach innen, das Mitnehmen der Belegschaft ein Stückweit auf der Strecke bzw. ging am Kern vorbei. Zumal in jüngster Zeit zahlreiche Ressourcen gerade auch der Werkleitung in strategischen Großprojekten der Stadt (Neubau Ernst-Abbe-Bücherei | Bürgerservice, Sanierung und Umprofilierung des Volkshauses zum Tagungs- und Konzerthaus, Exzellenzprozess der Jenaer Philharmonie, Erarbeitung einer Museumskonzeption) absorbiert wurden und werden. Nicht nur all jenen, die erst nach der Gründung des Eigenbetriebs hinzugekommen sind, müssen die Vorteile der „Solidargemeinschaft“ JenaKultur, die innerhalb der Bundesrepublik Vorbildcharakter hat, nahegebracht werden, damit sie gewertschätzt werden können. Wie groß Unabhängigkeit und also Gestaltungsrahmen im Eigenbetrieb sind, macht ein Blick etwa auf Zwänge der Kulturverwaltungen in den benachbarten Kommunen deutlich.

Mit diesem Konzept eröffnet sich die Möglichkeit, das Bewusstsein für die Chancen, die der Eigenbetrieb gerade durch seine geballte Kraft jeder Einrichtung, jedem Projekt, jeder Kulturmarke, jedem Bereich und jeder/m MitarbeiterIn bietet, zu schärfen. Rahmenbedingungen müssen dabei klug von der Werkleitung kommuniziert werden. Gleichwohl gibt es nicht nur deren „Bringeschuld“, sondern auch eine „Holschuld“ auf allen anderen Ebenen.
Um einen kontinuierlichen Prozess zu initiieren, der keine „One-(Wo)Man-Show“ sein darf, wird vorgeschlagen, jeweils im 4. Quartal des Vorjahres gemeinsam mit der Werkleitung das Maßnahmebündel nebst Verantwortlichkeiten für das folgende Jahr zu verabreden und dann auch in die Belegschaft hinein zu kommunizieren, Arbeitsgruppen zu unterschiedlichen Themen zu installieren usw.
Unterjährig bietet daneben der Jourfix Unternehmenskommunikation unter Beteiligung des Teams Marketing die Möglichkeit, erreichte Arbeitsstände zu bilanzieren und auf aktuelle Entwicklungen und Brennpunkte einzugehen.

Ein abschließender Satz sei noch erlaubt: Ganz sicher werden manche Befunde aus der Analysephase erstaunen, vielleicht sogar erschrecken, aber: Wie komfortabel die Situation der Stadt Jena und mithin auch des Eigenbetriebs JenaKultur ist, kann auch daran abgelesen werden, dass es in jeglicher Hinsicht möglich ist, einen solchen Selbstverständigungsprozess überhaupt zu führen. JenaKultur kann also selbstbewusst und zuversichtlich nach vorn gehen!

Birgit Liebold | Jonas Zipf im November 2018

Quellen (Auszug):

Ulrike Führmann & Klaus Schmidbauer: Wie kommt System in die interne Kommunikation?, 3., überarbeitete Auflage; 2016.

Handbuch zum Kommunikationsdesign JenaKultur, November 2009.

Zahlen, Fakten und Projekte: JenaKultur 2005 bis 2010, Dezember 2009.

Zuschussvereinbarungen JenaKultur 2005 bis 2009 | 2009 bis 2013 | 2013 bis 2016 | 2017 bis 2020.

Leitbild: Die Unternehmenskultur - das sind alle (http://www.arge-hr.com/docs/leitbild.pdf 07.03.2016, 16:45 Uhr).

Fokus IK: Fachbeiträge zum Medieneinsatz in er internen Kommunikatzion, vor allem Ausgabe Herbst 2014 (Fokus IK ist eine Seite der SCM = School of Communication and Managment, Berlin).

Jutta Kersting und Thomas Hilsenbeck: Leitbildentwicklung, Kürnach 2004.

Ulrike Führmann, u.a. https://www.lk-blog.de

www.wikipedia.org

Redaktionsschluss: 29. November 2018

Anlagen

Anlage 1 Gründungsdokumente

Anlage 2 Zuschussvereinbarung 2009 bis 2013

Anlage 3 Zuschussvereinbarung 2013 bis 2016

Anlage 4 Zuschussvereinbarung 2017 bis 2020

Anlage 5 Handbuch zum Kommunikationsdesign

Anlage 6 Gründungsmotivation von JenaKultur – Ein Gespräch mit den Gründern

Anlage 7 Worldcafé 1. Juni 2017

Anlage 8 Klausurtagung der Führungsebene 21./22. Februar 2018

Anlage 9 Mitarbeiterbefragungen

Anlage 10 Sonstiges

Teil A: Allgemeine Kulturförderung (Grundversorgung)

1. Gegenstand der Förderung

(1) Im Rahmen der allgemeinen Kulturförderung (Grundversorgung) werden kulturelle Projekte, Institutionen und Initiativen gefördert, die
- zur Erhaltung und Entwicklung kultureller Infrastruktur der Stadt Jena beitragen,
- sich mit lokaler (Zeit-)geschichte auseinandersetzen,
- sich um Vernetzung und Kooperation kultureller Initiativen bemühen,
- freie künstlerische und soziokulturelle Aktivitäten entfalten.

(2) Nicht gefördert werden kulturelle Projekte, Institutionen und Initiativen, die ausschließlich eines der folgenden Merkmale aufweisen:
- gewinnorientierte Maßnahmen oder gewerbliche Zwecke,
- Ausgaben für die Herstellung von Publikationen, Medien und Tonträgern zur kommerziellen Verwendung,
- Projekte mit Fokus auf politische Bildung,
- Projekte und Institutionen mit (sozial-) pädagogischem Schwerpunkt,
- Festaktivitäten ohne erkennbaren kulturellen Schwerpunkt und/ oder vorwiegend gesellige Veranstaltungen,
- Aktivitäten mit erkennbar sportlichem Schwerpunkt,
- kunsthandwerkliche Aktivitäten ohne öffentliche Wirkung.
- Teilnahme an künstlerischen Wettbewerben.

2. Allgemeine Fördervoraussetzungen

2.1. Zuwendungsempfänger

Zuwendungsberechtigt sind freie, privatrechtlich organisierte und gemeinwohlorientierte kulturelle Projektträger und Institutionen außerhalb der öffentlichen Verwaltung, die nicht gewerblich orientiert sind.

2.2. Zuwendungsarten

Die Zuwendungen werden in den folgenden Arten vergeben:
- **Projektförderung:** für einzelne, zeitlich und inhaltlich abgrenzbare Vorhaben
- **Institutionelle Förderung:** zur anteiligen Deckung der laufenden Betriebsaufwendungen (Personal- und Sachaufwendungen).
- **Optionsförderung:** Besondere Form der institutionellen Förderung über einen Zeitraum von bis zu drei Jahren.

2.3. Finanzierungsarten

Die Zuwendungen werden als Fehlbedarfsfinanzierung gewährt.
In begründeten Einzelfällen ist eine Anteils- oder eine Festbetragsfinanzierung entsprechend Ziffer 6 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie möglich.

2.4. Nicht zuwendungsfähige Aufwendungen

Die Projektförderung unterstützt kulturelle Projekte im Rahmen der bürgerschaftlichen Selbstorganisation. Aus diesem Grunde sind bei der Projektförderung die folgenden Ausgaben nicht zuwendungsfähig:

- Gemeinkosten: Ausgaben, die nicht direkt dem Projekt zugeordnet werden können,
- Honorare für die Verwaltung und Organisation des Projektes,
- Repräsentationsausgaben, wie z. B. Gastgeschenke.

3. Besondere Fördervoraussetzungen

3.1 Inhaltliche/ konzeptionelle Anforderungen

Förderungswürdig sind ausschließlich Projekte und Institutionen, denen es gelingt:

- ein überzeugendes kulturelles Konzept auf wirkungsvolle Weise umzusetzen und
- ein erkennbar kulturelles Anliegen einer Vielfalt von Rezipienten zu vermitteln.

Darüber hinaus sind förderungswürdig Projekte und Institutionen, die mindestens zwei der folgenden Kriterien erfüllen:

- sparten- und genreübergreifende Aktivitäten konzipieren und durchführen,
- kulturelle Teilhabe und kulturelle Bildung fördern,
- unterschiedliche Zielgruppen breitenwirksam ansprechen und einbinden,
- Angebote für neue Publikumsgruppen entwickeln,
- das Potential verschiedener Kulturen, ihre interkulturelle Identifizierung, Kontrastierung und Verflechtung thematisieren und in die Aktivitäten einbinden,
- einen Bezug zur Stadt Jena, ihren Ortsteilen und zum regionalen Umfeld sichtbar werden lassen,
- dem internationalen Charakter der Stadt Rechnung tragen.

Im Rahmen der institutionellen Förderung werden ausschließlich gemeinnützige juristische Personen gefördert, die zudem

- nachweisen, dass sie die laufende Programmgestaltung professionell konzipieren, umsetzen und nachbereiten,
- eine professionelle und fachliche Eignung ihrer Akteure in dem jeweiligen Verantwortungsbereich nachweisen,
- ein strategisches Konzept vorlegen, welches insbesondere die folgenden Angaben enthält: Zielgruppen, Öffentlichkeitsarbeit, langfristige Ausrichtung der Arbeit (mind. 3 Jahre).

3.2 Finanzielle/ wirtschaftliche Anforderungen

Der Zuwendungsempfänger hat im Rahmen seiner Möglichkeiten mindestens 5 Prozent des Gesamtvolumens durch eigene finanzielle Mittel, Einnahmen aus dem Projekt, durch Drittmittel sowie Spenden und Sponsorenmittel zu decken. Die Zuwendung der Stadt Jena ist immer nachrangig einzusetzen. Die Bemühungen des

Antragstellers, weitere Drittmittel einzuwerben, müssen ab einer Antragssumme von 3.000 € nachgewiesen werden. Bei Projekten und Institutionen mit überwiegendem Fokus auf Stadtteilkultur und Brauchtum sind die Befürwortungen des jeweiligen Ortsteilrates erforderlich und erstrangig Mittel des Ortsteils einzusetzen.

Der Anteil an Eigenleistungen (ehrenamtliche Tätigkeiten/ persönliche Arbeitsleistungen) kann als zusätzliches Entscheidungskriterium herangezogen werden. Dazu zählen auch ehrenamtliche Leistungen zur Verwaltung des Projekts

4. Antragsstellung, Beschlussfassung und Abrechnung

4.1. Antragsfristen

(1) Abweichend zu Ziffer 7.1 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena gelten für die **Projektförderung** die folgenden Ausschlussfristen:

Anträge bis 3.000 €	spätestens zwei Monate vor Projektbeginn
Anträge ab 3.000 €	30.11. für das Folgejahr

(2) Für die institutionelle Förderung und die Optionsförderung gelten die Ausschlussfristen gemäß Ziffer 7.1 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena (31.07. für das Folgejahr).

Anträge sind vollständig und unter Beifügung aller erforderlichen Anlagen einzureichen. In begründeten Ausnahmefällen kann eine Nachreichung von Anlagen akzeptiert werden. Nicht eingehaltene Fristen verwirken den Anspruch auf Förderung. Ziffer 7.1 Abs. 2 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie gilt entsprechend.

4.2. Beschlussfassung

Für alle Zuwendungsarten werden die Beschlüsse in den folgenden Gremien gefasst:

Anträge bis 1.000 €	Entscheidung durch die Werkleitung des Eigenbetriebs JenaKultur gemäß Betriebssatzung.
Anträge ab 1.000 €	Entscheidung durch den Kulturausschuss der Stadt Jena mit einfacher Mehrheit der anwesenden Mitglieder. Über eine Optionsförderung entscheidet der Stadtrat.

4.3. Abrechnung/ Verwendungsnachweis

Abweichend zu Ziffer 14.3 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena gelten für die Vorlage des Verwendungsnachweises im Rahmen der **Projektförderung** die folgenden verbindlichen Fristen:

Bei Projektende bis 30.06. des Kalenderjahres:	Frist: 30.09. des Kalenderjahres

Bei Projektende bis 31.12. des Kalenderjahres:	Frist: 31.03. des Folgejahres
Bei Projektende im Folgejahr (überjährige Projekte)	Frist: 3 Monate nach Projektende

Für die Vorlage des Verwendungsnachweises zur **institutionellen Förderung** gelten die Fristen der allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena (30.04. des Folgejahres).

Für alle Zuwendungsarten gelten in Art und Umfang des Verwendungsnachweises die Regelungen in Punkt 14 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena.

Projektförderungen und institutionelle Förderungen ab einem Volumen von 15.000 € sind zu evaluieren. Die hierfür anzuwendenden Methoden sind im Vorfeld mit der zuwendungsgebenden Stelle abzustimmen.

Ein Widerruf des Bewilligungsbescheides und die damit einhergehende Erstattung der Zuwendung kann insbesondere in Betracht kommen, wenn der Verwendungsnachweis nicht rechtzeitig vorgelegt wird.

In-Kraft-Treten

Teil A dieser Richtlinie tritt zum mit Beschlussfassung durch den Stadtrat der Stadt Jena in Kraft und entfaltet seine Wirkung auf Förderungen, die ab dem 01.01.2019 gewährt werden.

Teil B: Innovationsförderung

1. Gegenstand der Förderung

(1) Die Innovationsförderung der Stadt Jena zielt darauf ab, Impulse zu setzten, neue künstlerische Ansätze zeitlich befristet zu fördern und die Umsetzung inhaltlich abgrenzbarer innovativer Projektideen mit professionellem Anspruch zu ermöglichen.

Förderungswürdig sind Projekte in allen Kunstgattungen, insbesondere Projekte mit überregionaler Ausrichtung sowie Kooperationen und Netzwerkarbeit. Die Innovationsförderung versteht sich grundsätzlich als Anschubfinanzierung. Ein Anspruch auf eine Anschlussförderung besteht nicht.

(2) Nicht gefördert werden:

- Projekte, die sich wiederholen, soweit die Stadt Jena kein erhebliches Interesse an deren Durchführung hat,
- Projekte mit politischem und/ oder sozialpädagogischem Schwerpunkt,
- Festaktivitäten ohne erkennbaren kulturellen Schwerpunkt und/ oder vorwiegend gesellige Veranstaltungen,
- Tanzaktivitäten mit erkennbar sportlichem Schwerpunkt und
- kunsthandwerkliche Aktivitäten ohne öffentliche Wirkung.

2. Allgemeine Fördervoraussetzungen

2.1 Zuwendungsempfänger

(1) Zuwendungsberechtigt sind alle professionellen, gemeinwohlorientierten Projekte, unabhängig von der Organisationsform des Trägers.

(2) Gewerblich orientierte Projekte und Institutionen werden nicht gefördert. (Subsidaritätsprinzip)

2.2 Zuwendungsarten

Die Zuwendungen werden ausschließlich als **Projektförderung** vergeben. Die Förderung desselben Projektes kann sich auf mehrere Jahre erstrecken.

2.3 Finanzierungsarten

Die Zuwendungen werden als Fehlbedarfsfinanzierung gewährt.

2.4 Besonderheiten bei der Finanzierung

(1) Die Innovationsförderung unterstützt besondere kulturelle Projekte, die professionell vorbereitet, durchgeführt und nachbereitet werden. Daher sind im Rahmen der Innovationsförderung auch Overheadkosten und Honorare für die Verwaltung und Organisation des Projektes zuwendungsfähig.

(2) Erfolgt eine Förderung von Projekten innerhalb der Einrichtungen des Eigenbetriebs JenaKultur, ist dies keine Zuwendung im Sinne der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie. Die Projektmittel werden als Eigenmittel im Rahmen des jeweiligen Projektbudgets innerhalb des Eigenbetriebes zur Verfügung gestellt.

3. Besondere Fördervoraussetzungen

3.1. Inhaltliche/ konzeptionelle Anforderungen

(1) Förderungswürdig sind nur Projekte, die
- neue Themen oder Formate aufgreifen,
- überregional sicht- und wahrnehmbar sind.

Darüber hinaus sollen die Projekte mindestens zwei der folgenden Kriterien erfüllen:

- Bezüge zu aktuellen gesellschaftlichen Fragestellungen aufbauen/herstellen, bestehende aktuelle Diskussionen beleben oder neue initiieren,
- die Vernetzung von Kunst und Wissenschaft vorantreiben und diese Vernetzung sichtbar machen,
- Kooperationen mit mindestens einem überregional relevanten Partner initiieren
- den experimentellen Prozess künstlerischen Schaffens und Gestaltens in den Mittelpunkt rücken und erfahrbar machen,
- das Potential verschiedener Kulturen, ihre Identifizierung, Kontrastierung und Verflechtung thematisieren und in die Aktivitäten integrieren

(2) Im Rahmen der Innovationsförderung werden ausschließlich Projekte gefördert, deren Akteure eine professionelle und fachliche Eignung in dem jeweiligen Verantwortungsbereich nachweisen und eine professionelle Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung gewährleisten können.

3.2. Finanzielle/ wirtschaftliche Anforderungen

Der Zuwendungsempfänger hat zur Finanzierung des Projekts im Rahmen seiner Möglichkeiten eigene finanzielle Mittel einzusetzen und Drittmittel (Spenden und Sponsorenmittel) einzuwerben. Einnahmen (z. B. Eintrittsgelder) sind zur Finanzierung des Projekts zu verwenden. Die Bemühungen des Antragstellers um Drittmittel müssen nachgewiesen werden.

4. Antragsstellung, Beschlussfassung und Abrechnung

4.1. Antragstellung und Antragsfristen

(1) Abweichend zu Ziffer 7.1 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena gelten die folgenden Antragsfristen:

Maßnahmebeginn bis 30.06. des Folgejahres:
bis spätestens 30.10.

Maßnahmebeginn 01.07. bis 31.12. eines Jahres:
bis spätestens 30.03.

In **begründeten Ausnahmefällen** können Anträge bis zu 5.000 € bis zu zwei Monate vor Projektbeginn eingereicht werden.

(2) Dem Antrag ist eine inhaltliche Konzeption beizufügen, die folgende Punkte berücksichtigt:
- Anlass für die Projektidee und konkret geplante Aktivitäten,
- Zielstellung und Zielgruppen, die mit dem Projekt erreicht werden sollen,
- Erläuterungen zu Ziffer 3.1 dieser Richtlinie,
- Darstellung der bisherigen Arbeit bzw. des Werdegangs, Referenzen und weitere Nachweise zur fachlichen Eignung,
- geplante Kooperationen mit anderen Personen/Institutionen/ Initiativen etc. und
- geplante Öffentlichkeitsarbeit.

Darüber hinaus sind dem Antrag beizufügen:
- eine detaillierte Kosten- und Finanzierungsplanung und
- Absichtserklärungen der Kooperationspartner.

(3) Im Falle einer mehrjährigen Projektförderung ist die Antragstellung nur zu Beginn des Projektes erforderlich. Zum Jahresende ist jeweils ein Zwischenbericht vorzulegen.

4.2. Beschlussfassung

(1) Zur Beschlussfassung über die Anträge auf Innovationsförderung werden eine Fachjury und eine Sachjury gebildet.

Der **Fachjury** gehören an: fünf stimmberechtigte Fachjuroren. Der Werkleiter des Eigenbetriebs JenaKultur ist als beratendes Mitglied vertreten. Die Fachjuroren werden auf Vorschlag der Werkleitung jährlich vom Kulturausschuss bestätigt. Sie sollen verschiedene Genres der Kunst vertreten und Kenntnisse sowohl hinsichtlich der institutionalisierten wie freien Kultur besitzen.

Der **Sachjury** gehören an: je ein Vertreter der Jenaer Stadtratsfraktionen und Zählgemeinschaften, die Mitglied im Werkausschuss JenaKultur oder des Kulturausschusses sind sowie weitere Mittelgeber mit je einem Sitz, die das jährliche Budget der Innovationsförderung in dem betreffenden Jahr um mindestens 30.000 € erhöhen.

(2) Die Jurys wählen aus ihrer Mitte jeweils einen Vorsitzenden. Jedes Mitglied hat eine Stimme inne. Über die Anträge entscheidet die jeweilige Jury mit einfacher Mehrheit der anwesenden Mitglieder. Bei Stimmengleichheit erhält der Vorsitzende eine zweite Stimme.

(3) Die Sachjury sichtet die Anträge und gibt diese mit einem Votum zur Prüfung und Entscheidung an die Fachjury weiter. Die Fachjury entscheidet über die Anträge.

Die Entscheidungsgremien streben an, eine Entscheidung über die Projektanträge in der Regel jeweils zwei Monate nach Ende der Antragsfrist herbeizuführen. Über Projektanträge bis 5.000 € entscheidet der Kulturausschuss der Stadt Jena ohne Beteiligung der Jurys.

(4) Der Kulturausschuss der Stadt Jena wird über die Antragslage und die Entscheidungen der Jurys informiert. Er behält sich vor, bei abweichenden Voten der Jurys, abschließend über den jeweiligen Antrag zu entscheiden.

4.3. Abrechnung/ Verwendungsnachweis

(1) Für die Abrechnung der Innovationsförderung gelten hinsichtlich Art und Umfang des Verwendungsnachweises die Regelungen der Ziffer 14 der Allgemeinen Zuwendungsrichtlinie der Stadt Jena. Das Formblatt ist nicht zwingend zu verwenden.

(2) Projekte mit einem Fördervolumen ab 15.000 € sind im Nachgang zu evaluieren. Die hierfür anzuwendende Methode und Kriterien sind im Vorfeld abzustimmen und festzulegen.

In-Kraft-Treten

Teil B dieser Richtlinie tritt mit Beschlussfassung durch den Stadtrat der Stadt Jena in Kraft und entfaltet seine Wirkung auf Projekte die ab dem 01.01.2019 gefördert werden. Die Geltung ist befristet bis zum 31.12.2020. Vor einer Verlängerung des Förderprogramms ist der Teil B dieser Richtlinie zu evaluieren.

Jena, den 17.10.2018

geförderte Projekte 2018 - 2020

Lese- Zeichen e. V.
Narrare – Internationales Festival der Erzälkunst
Förderzeitraum: 2018 - 2020
Fördervolumen: 40.000 € in drei Jahren

Blasmusikverein Carl Zeiss Jena e. V.
Aufbau und Entwicklung eines „Kompetenzzentrums für Brass Band“
Förderzeitraum: 2018 – 2020
Fördervolumen: 70.000 € in drei Jahren

Freie Bühne Jena e. V.
Zwischen den Fronten. Ein deutsch-ukrainisch- französisches Erinnerungsmosaik
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 40.000 €

1989 // 2019 Eine Hoffnung lernt gehen
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 10.000 €

JenaKultur // Sonderprojekte
72 hour urban action
Förderzeitraum: 2018-2019
Fördervolumen: 50.000 € in zwei Jahren

Bauhaus Talking
Förderzeitraum: 2018-2019
Fördervolumen: 15.000 € in zwei Jahren

MoMoLo e. V.
Composé Festival – Zeitgenössische Zirkuskunst und Musik
Förderzeitraum: 2019-2020
Fördervolumen: 44.000 € in zwei Jahren

Studentenchor der FSU Jena e. V.
Gedenkkonzert zum 100. Jahrestages des Endes des 1. Weltkrieges in Wolverhampton
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 4.000 €

Studentenchor meets… Slam Poetry
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 3.500 €

Theaterhaus Jena gGmbH
Come.Quick:Danger! Multiperspektivische Positionen zur Schieflage der Nation
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 40.000 €

Voice of Europe
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 20.000 €

Mauerschau
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 25.500

Geschichtswerkstatt Jena e. V.
Zeiss- Fachkräfte in der Sowjetunion (1946 bis 1955)
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 12.700 €

Schallwerk Berlin e. V.
WIR BIN ICH. Begegnungen mit dem Unbekannten
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 8.600 €

Kulturkombinat Neue Räume e. V.
Fleisch
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 6.065 €

Ein Kunsthaus für Jena e. V.
Depotkunst ans Licht
Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 11.500 €

Symposium zum Forum konkrete Kunst
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 5.000 €

Mass & Fieber Ost
Die Mondmaschine
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 15.000 €

Rochus Aust
Die Wohnung Einhundert
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 17.350 €

Dramaturgische Gesellschaft e. V.
Republik der Liebe. Doing Democracy (Jahrestagung)
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 12.000 €

Jazz im Paradies e. V.
Bauhaus 100 – Weiterdenken – Chance Zukunft
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 8.000 €

Tom Urban
Unscheinbare Orte – Ein subkultureller Blick auf Jenas Straßen
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 10.000 €

JenaKultur // Denkmalförderung
Das verschwundene Bildnis
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 40.000 €

Re- Constructing Memory
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 25.000 €

Ins Netz e. V.
ICEBERG
Förderzeitraum: 2019-2020
Fördervolumen: 50.000 € in zwei Jahren

Capella Jenensis e. V.
Begegnung zwischen den Welten
Förderzeitraum: 2019-2020
Fördervolumen: 37.770 € in zwei Jahren

Friedrich Schiller Universität Jena
Zukunft moderner Gesellschaften – das geht uns alle an
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 5.000 €

Jenaer Kunstverein e. V.
Jenaer Ausstellungspreis für junge Kuratorinnen und Kuratoren
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 11.000 €

Projekt offene Kirche
Uraufführung um 30jährigen Jubiläum der friedlichen Revolution
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 12.000 €

Bürgerstiftung Jena
Mit Behinderungen ist zu rechnen. 1. Jenaer Inklusionsfestival
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 28.900 €

Cosmic Dawn e. V.
Retrograde
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 22.000 €

Dt. Nationaltheater/ Kunstfest Weimar
Schwimmen nach Thüringen
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 9.000 €

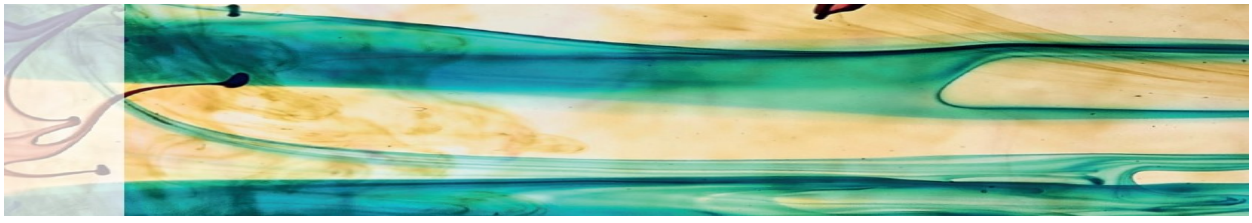
Fulldome Festival Foundation
Fulldome Festival
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 25.000 €

JenaKultur/ Sonderprojekte
Thüringer Trilogie (AT)
Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 25.000

Die Innovationsförderung im Überblick:

eingegangene Anträge:	72
geförderte Projekte:	34
Fördervolumen:	788.385 €

Stand: 25.02.2020



jena KULTUR
Kultur. Tourismus. Marketing.

Innovationsförderung Kunst und Kultur

Die Innovationsförderung im Überblick

Eingegangene Anträge:	72
Geförderte Projekte:	34
Fördervolumen:	788.385€

Stand 25. Februar 2020

Netzwerke stärken
Potentiale entdecken
Experimente ermöglichen

Auf kommunaler Ebene ist die Jenaer Innovationsförderung im Bereich Kunst & Kultur **deutschlandweit eines von wenigen bisher existierenden Modellen,** die impulsgebend wirken wollen**,** indem sie Anschubhilfen bieten**,** Entwicklungen unterstützen und Freiräume zum Ausprobieren schaffen. Sie richtet sich dabei sowohl an institutionalisierte Einrichtungen als auch die Freie Szene und Einzelkünstler in Jena.

Sie wird finanziert von der Stadt Jena mit einem **Grundbudget von 200.000 Euro,** welches von den folgenden **Unternehmen mit unterschiedlichen Beträgen aufgestockt** wird. Diese zusätzlich zur Verfügung gestellten **Förderbeträge aus der Wirtschaft werden durch die Stadt Jena noch einmal verdoppelt**.

"Mit der Innovationsförderung ermöglichen wir Impulse der Zeitgenossenschaft und Erneuerung zu setzen. Dafür brauchen wir starke Partner über die Grenzen von Kunst und Kultur hinaus. Lokale Wirtschaftsunternehmen unterstützen uns bei der Umsetzung unseres Förderexperiments. Durch diese Zusammenarbeit, für die ein herzlicher Dank gebührt, zeigt sich bereits, was wir mit der Förderung bezwecken: Grenzen überschreiten, neue Wege gehen, das Unmögliche möglich machen. Auf dieses Fördermodell können wir mit Fug und Recht stolz sein."

Jonas Zipf (Werkleiter), JenaKultur

Bild: ©JenaKultur, T. Peißker

Blasmusikverein Carl Zeiss Jena e. V.

Kompetenzzentrum für Brass Band

Ziel des Projekts ist die Etablierung einer originären Struktur, die es interessierten Musikern aus ganz Deutschland ermöglicht, sich im Qualitätsanspruch auf hohem professionellem Niveau mit der Spezifik der deutschlandweit nahezu unbekannten Art des Musizierens im Stil einer Brass Band nach britischem Vorbild vertraut zu machen.

Das Angebot richtet sich an Musiker verschiedener Ausbildungs- und Altersstufen und wird z.B. in Sommercamps oder Workshops durchgeführt.

Förderzeitraum: 2018 – 2020
Fördervolumen: 70.000 € in drei Jahre

Andrea Hobson -Südafrika

Das Jenaer Blechbläser-Seminar war eine einzigartige Erfahrung, denn in meiner Heimat Südafrika gibt es keine Meisterkurse speziell für Euphonium, die eine so hohe Qualität haben. Durch die wertvollen Tipps und individuellen Ratschläge von Bastien Baumet konnte ich eine sofortige Verbesserung feststellen. Ich empfehle jedem Blechbläser diesen Workshop!"

„Es war ein intensives Wochenende, an dem ich unglaublich viel gelernt habe. Vor allem die Hinweise bzw. Übungen zum Thema Atemtechnik und Dynamik haben mir hilfreichen Input zur weiteren Verbesserung meines Klangs geliefert."

Lei Dong –Student an der HfM Weimar

Capella Jenensis

Kultur entdecken.

Die Konzertreihe „Begegnung zwischen den Welten“ präsentiert alte Musik crossover in neuen Konzertformaten.

Dazu werden Werke der Barockzeit mit vielfältigen weiteren Kunst- und Musikrichtungen zusammengeführt.

In Veranstaltungen an außergewöhnlichen Spielorten entstehen spannende Projekte, die historisch und modern, Raum und Zeit, Klang, Licht und Bewegung miteinander verbinden.

Förderzeitraum: 2019-2020
Fördervolumen: 37.770 € in zwei Jahren

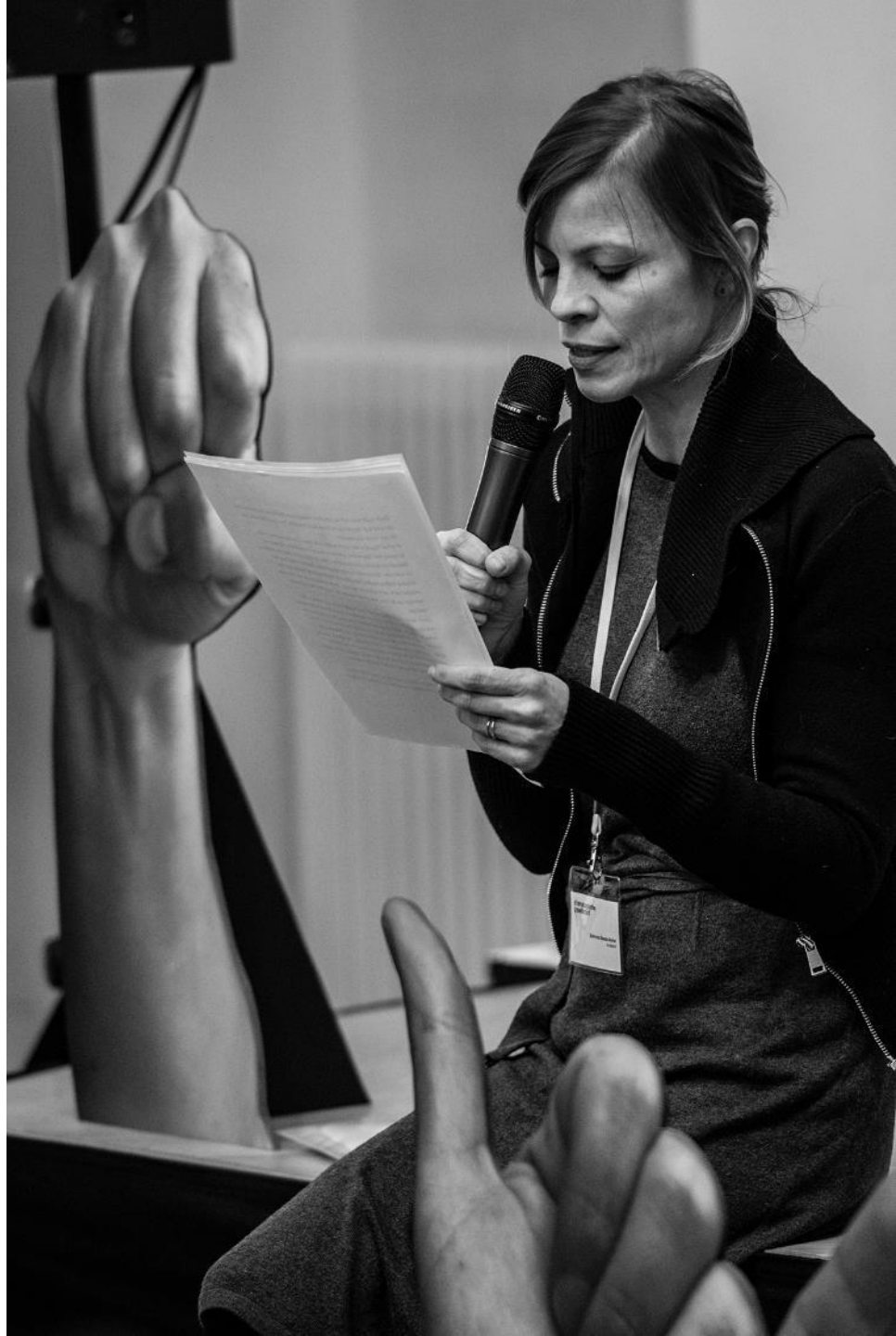
Das Konzert "Traumwerk" war…
„…FANTASTISCH! Wunderbar umgesetzt, tolle Lichtmalereien und Musik."

Das Konzert "Traumwerk" war…
„… traumhaft. Großartige Musik mit Herz und Leidenschaft interpretiert. Und die grandiose Lichtperformance von Claudia Reh –ein ganz außergewöhnliches Konzert!"

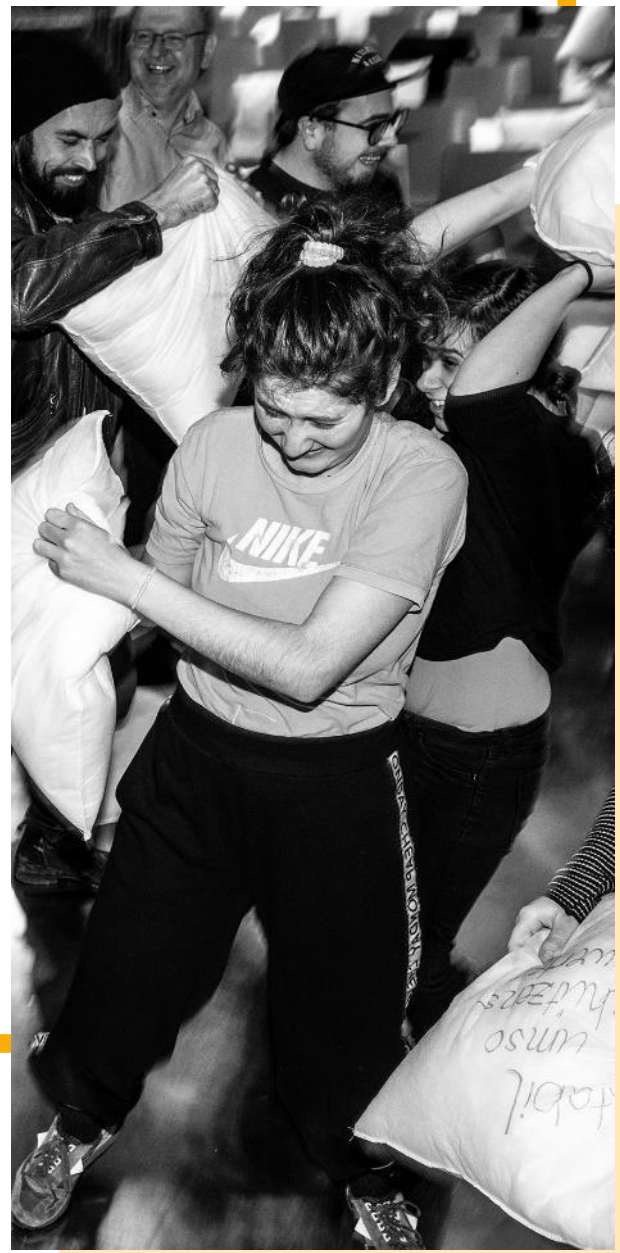
Dramaturgische Gesellschaft Jena e. V.

Republik der Liebe. Doing Democracy.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 12.000 €



"Eins ist klar: Wir brauchen eine neue Erzählung von Demokratie. Eine, die funktioniert. Eine Erzählung des Miteinanders. Denn Demokratie ist etwas, was man aktiv tun muss. Sie entsteht immer durch Handeln von Einzelnen, die die Initiative ergreifen – und dann oft erstaunlich viel bewegen können.



Demokratie braucht Protagonist*innen, die mit ihren Gesichtern für sie einstehen.

Und die das tun – das sind die Helden der Zivilgesellschaft. Und Politiker*innen tun genau das: Sie stehen mit ihren Gesichtern, und zunehmend auch mit ihren Körpern, für die Freie, Offene Gesellschaft ein. Behandeln wir sie pfleglich. Wir brauchen sie. Denn sonst kommen die anderen – und die sind schlimm."

Harald Wolff, Vorsitzender der Dramaturgischen Gesellschaft e. V.

Ein Kunsthaus für Jena e. V.

Depotkunst ans Licht

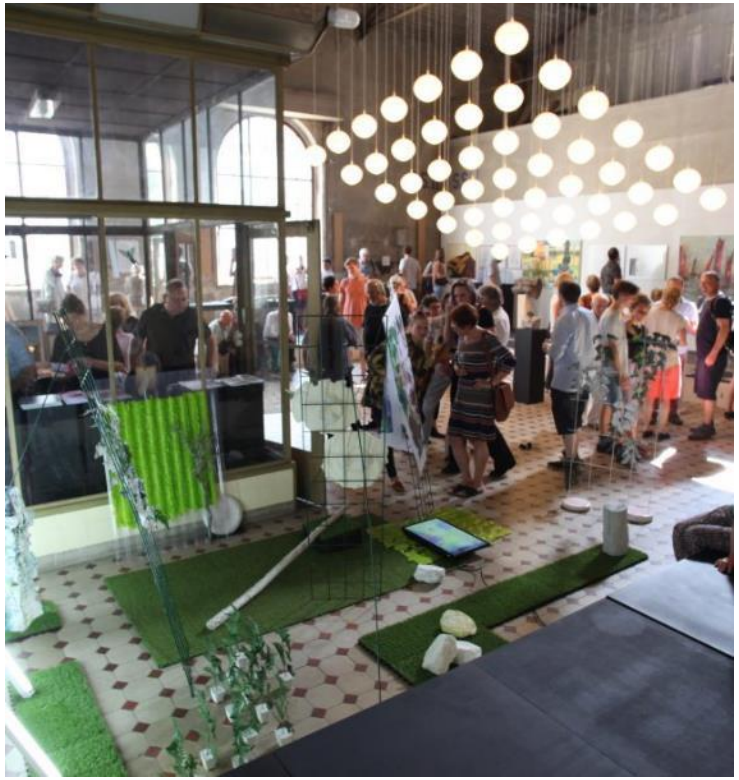
Die Aktion Depotkunst ans Licht, die der Förderverein Ein KUNSTHAUS für JENA e.V. im Jahr 2018 in Kooperation mit der Kunstsammlung Jena umsetzte, bestand grundlegend aus zwei Ausstellungsprojekten:

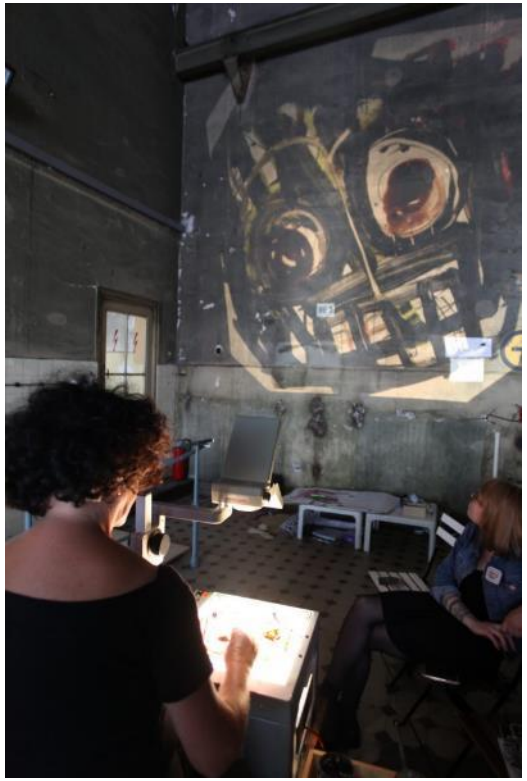
In einer ersten Phase (Mai 2018) wurden Werke aus dem Depot der Kunstsammlung in der Stadtkirche St. Michael ausgestellt. Im zweiten Teil der Ausstellung (Juni 2018) wurden zeitgenössische künstlerische Positionen ausgestellt, die aus der Inspiration durch die in der Stadtkirche ausgestellten Werke hervorgingen und eigens für die Ausstellung im Trafo geschaffen wurden.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 11.500 €

„KUNST KENNT KEINE GRENZEN, STIFTET GEMEINSCHAFT UND SINN!“

Verein Ein KUNSTHAUS für JENA e.V





Ein Kunsthaus für Jena e. V.

Forum Konkrete Kunst

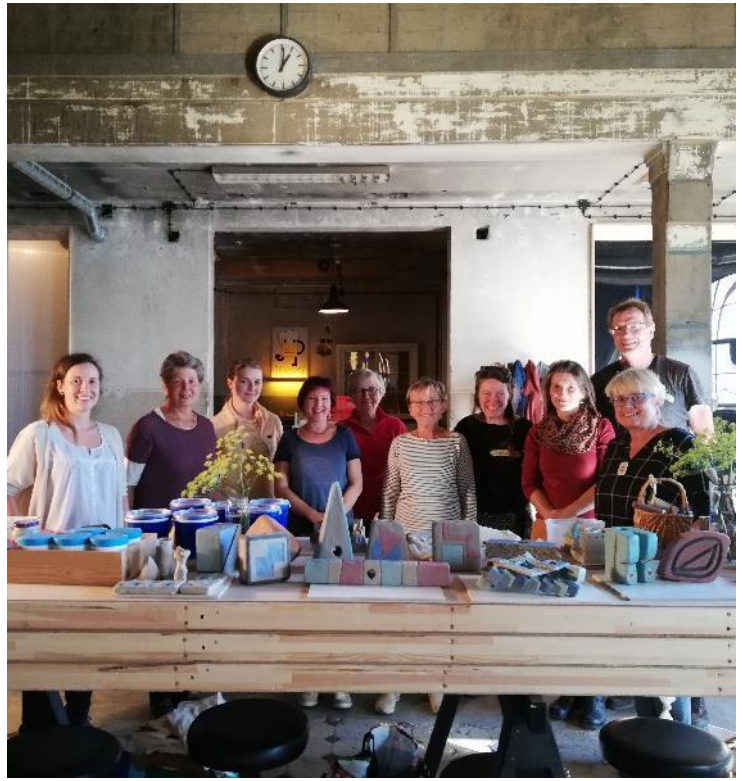
Im Herbst 2019 konnte durch die Förderung aus dem Innovationsfonds von JenaKultur das Rahmenprogramm zur Ausstellung FORUM KONKRETE KUNST der Kunstsammlung Jena realisiert werden.

Grundsätzliches Ziel war, die von Erfurt in die Jenaer Kunstsammlung überführte Sammlung des FORUM KONKRETE KUNST einer breiten und diversen Öffentlichkeit zu präsentieren.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 5.000 €

„EHRENAMT+ INNOVATIONSFÖRDERUNG
=
LEBENDIGE KULTURELLE VIELFALT“

Verein Ein KUNSTHAUS für JENA e.V



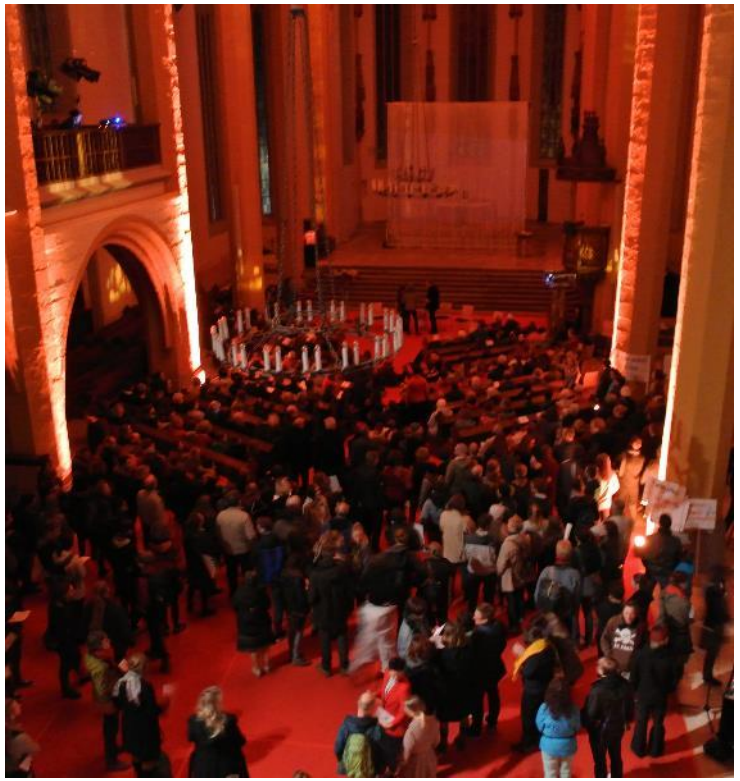
Freie Bühne Jena e. V.

Eine Hoffnung lernt gehen

Mit dem Projekt „1989 // 2019 – Eine Hoffnung lernt gehen“ am 25.10.2019 am Vorabend der Thüringer Landtagswahl 2019 haben wir versucht alte Allianzen der demokratischen Kräfte zur Bewahrung der Demokratie in Deutschland neu zu schmieden.

Die Kooperation eines Freien Theaters mit einer Kirchengemeinde und einem Archiv ist ein Impuls für die Notwendigkeit etablierte Ressentiments von bestehenden Institutionen abzubauen und sich auf die Gemeinsamkeiten in Bezug auf die Bewahrung der hart erarbeiteten Grundrechte in Deutschland zu besinnen.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 10.000 €



Freie Bühne Jena e. V.

Zwischen den Fronten - Ein deutsch-ukrainisch- französisches Erinnerungsmosaik

Künstleraus Jena, Aubervilliers (Frankreich) und Czernowitz (Ukraine) haben am 10.11. in einer Collage aus Geschichtszeugnissen, Literatur, Dokumentation und Theater dem vergessenen Mahnmal auf dem Friedensberg wieder Tod und Leben eingehaucht und die alte Geschichte von Krieg und Frieden neu erzählt.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 40.000 €

Friedrich Schiller Universität

Zukunft moderner Gesellschaften – Das geht uns alle an

Ziel der internationalen wissenschaftlichen Konferenz „Great Transformation. Die Zukunft moderner Gesellschaften“ wurde von der KollegforscherInnengruppe Postwachstumsgesellschaften an der FSU Jena und der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS) ausgerichtet.

Ziel war es zum einen, einen (Wissens-)Transfer zwischen Konferenz und Stadt zu organisieren und zum anderen, den 1.400 Teilnehmenden der Konferenz mit Veranstaltungen an verschiedenen Orten der Stadt, Jena näher zu bringen.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 40.000 €

Geschichtswerkstatt Jena e. V.

Zeiss-Fachkräfte in der Sowjetunion

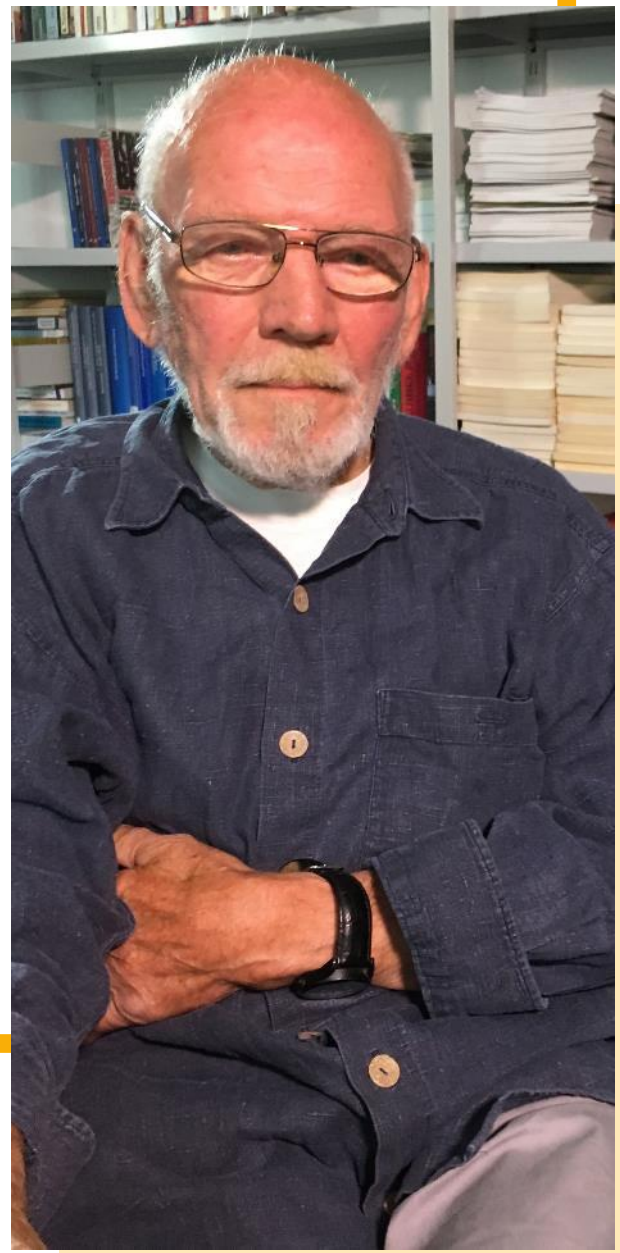
Im Rahmen der Projektreihe „Zeitzeugenwerkstatt“ ist eine filmische Dokumentation entstanden, in der erstmals Zeitzeugen, die nach dem zweiten Weltkrieg Jena verlassen und an verschiedenen Orten in der Sowjetunion gearbeitet hatten, bis sie Anfang der 1950er Jahre zurückkehrten, selbst zu Wort kommen. Durch das Projekt wurde einem breiten Publikum die Geschichte der Jenaer „Zeiss-Spezialisten“ und ihrer Familien bekannt.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 12.700 €

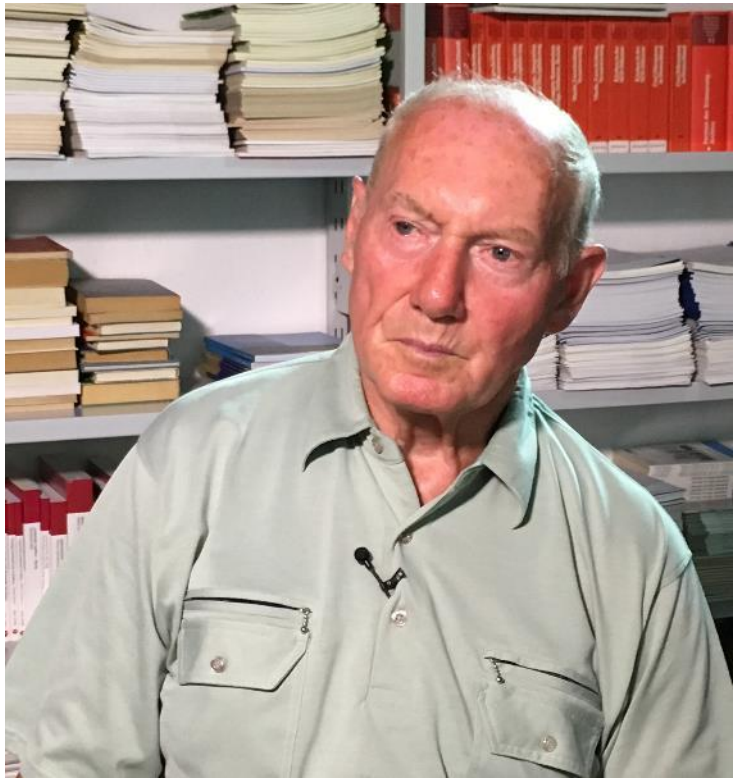
„Wir haben während der Jahre in der Sowjetunion gelernt, dass es noch was anderes gibt als Deutschland, und dass man mit anderen Leuten auskommen kann, dass die genauso reagieren wie unsereiner. Ich persönlich habe eigentlich Toleranz gelernt.“

Peter Notni

Zeitzeugen Dorothea Flitner (links) und Klaus Kaschlick



Zeitzeuge Heinz Schramm

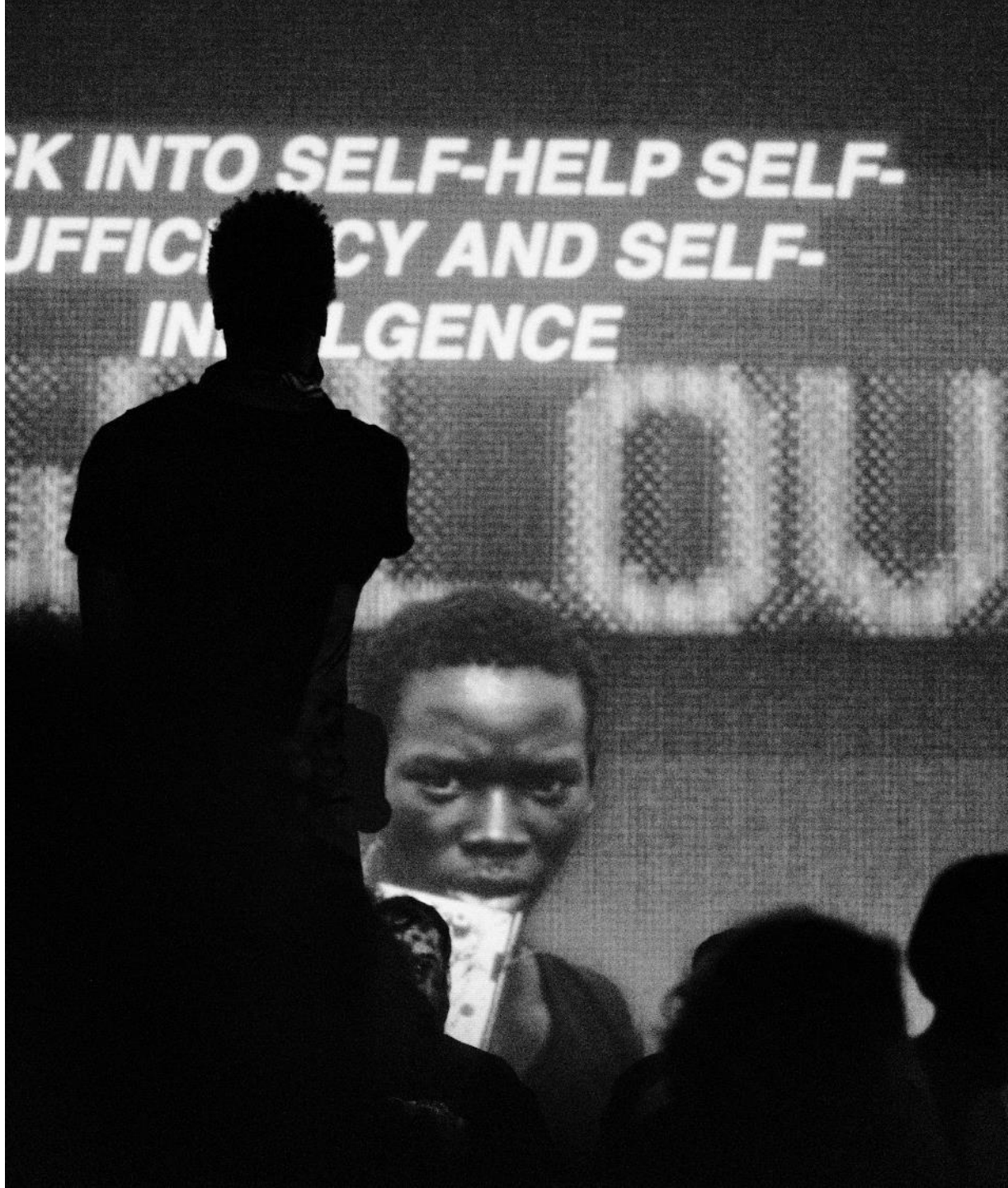


Ins Netz e. V.

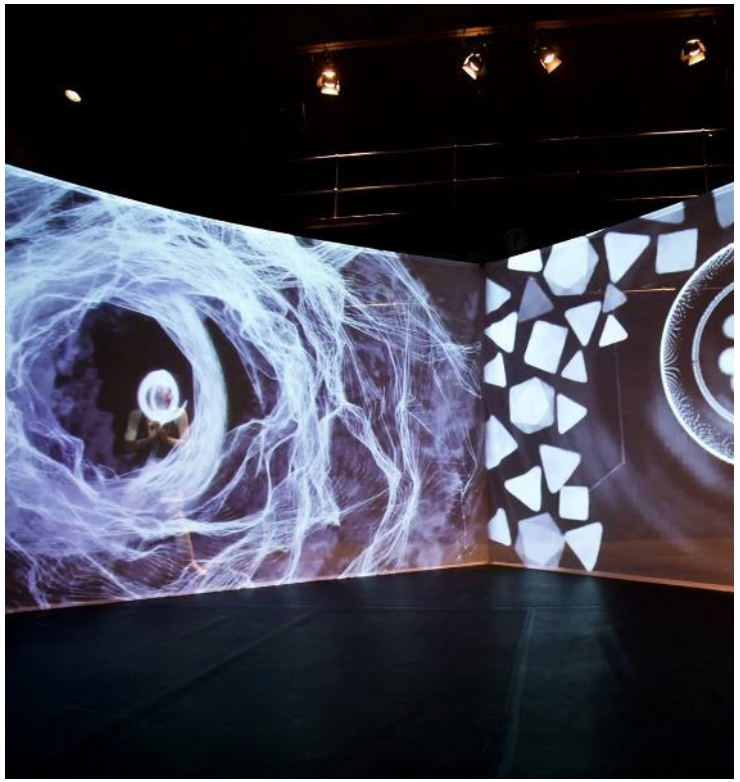
ICEBERG

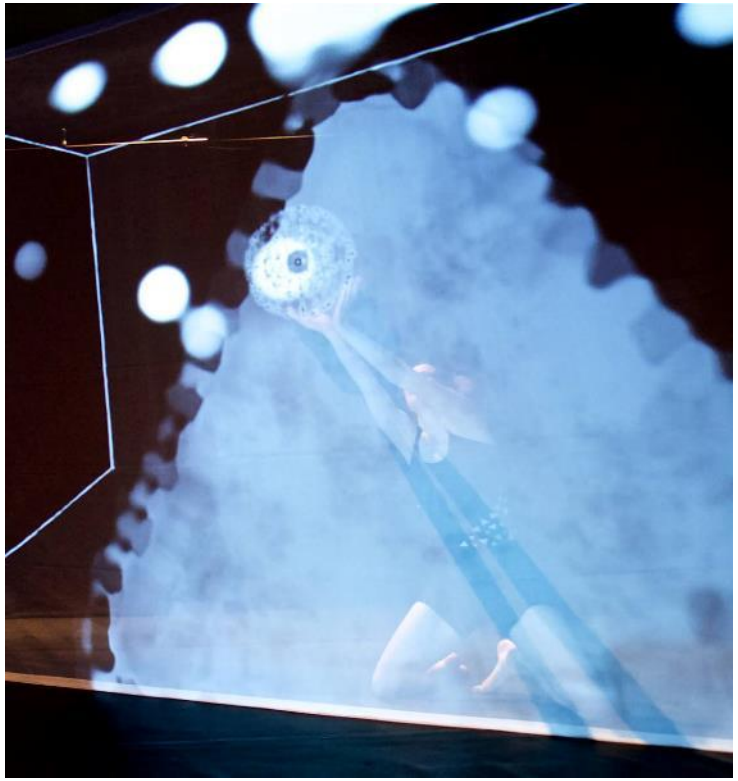
Ziel des gemeinnützigen Vereins Ins NETZ ist es mit dem Projekt ICEBERG ein neuartiges Bildungslaboratorium sowie einen originellen, wie auch prägenden Aufführungsort für (populäre) zeitgenössische Kunstformen und Neue Medien zu generieren. Umgesetzt wird das Projekt im „Trafo", einem Innovationslabor für zeitgenössische Kunstformen und neue Medien.

Förderzeitraum: 2019-2020
Fördervolumen: 50.000 € in zwei Jahren



Der TRAFO in der Nollendorfer Straße steht mit seinen Räumlichkeiten symbolisch für Transformation und Umwandlung.





"Dieser 2015 wiederbelebte Ort der Kultur beherbergt neben Auftritten zahlreicher Musiker und Bands, Projekte, Workshops und Ausstellungen unterschiedlichster Art und bereichert damit die Kunst- und Kulturszene Jenas immens."
Veranstaltungskalender Jena

Jazz im Paradies e. V.

Bauhaus 100 – Weiterdenken – Chance – Zukunft
Podium für innovative Musikformate

Gerade in Jena, wo viele wegweisende Bauvorhaben anstehen und die Zukunft als innovatives Zentrum gesichert werden soll, braucht es auch in der Kultur neue richtungsweisende Formate:
Jazz, als Vorreiter progressiver Musikideen, war am BAUHAUS quasi immer natürlich anwesend. Das Projekt BAUHAUS100 – WEITERDENKEN – CHANCE ZUKUNFT will mit innovativen Ideen und Wagemut diese Vorreiterrolle und die positive Energie des Bauhausjubiläumsjahres weiterführen und fungiert als Schnittstelle zu der Ideenwelt des Bauhauses und als Podium für neue Musikformate.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 8.000 €

BRAVO!
hört!

APPLAUS

Jenaer Kunstverein e. V.

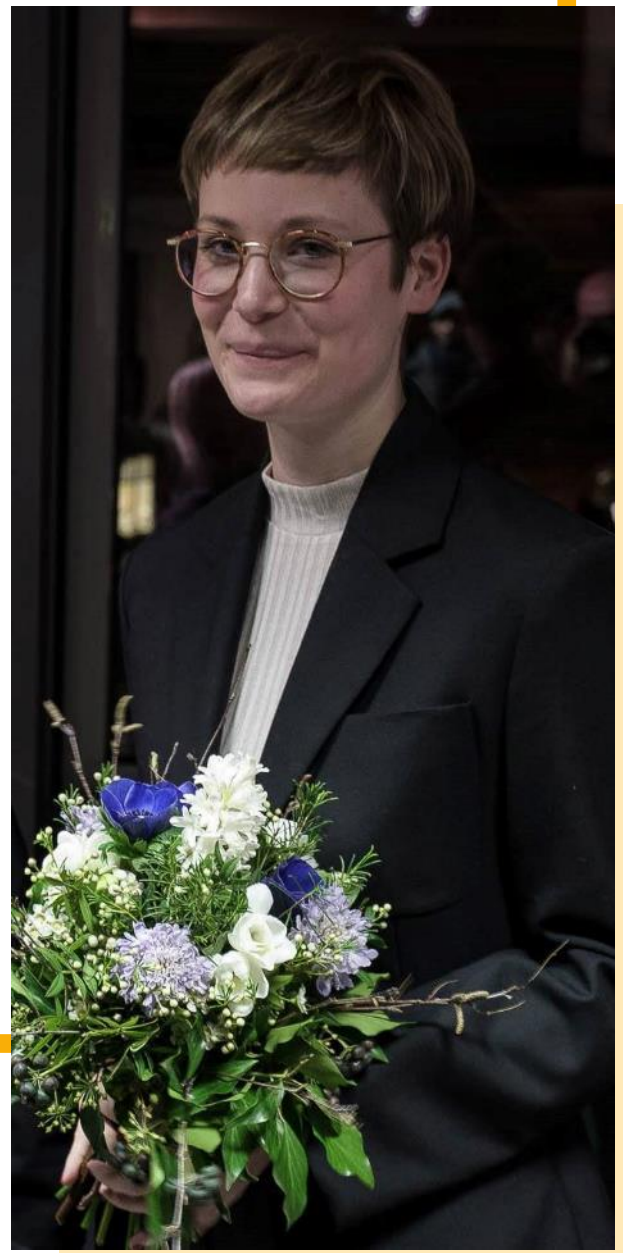
Ausstellungspreis für junge Kuratoren

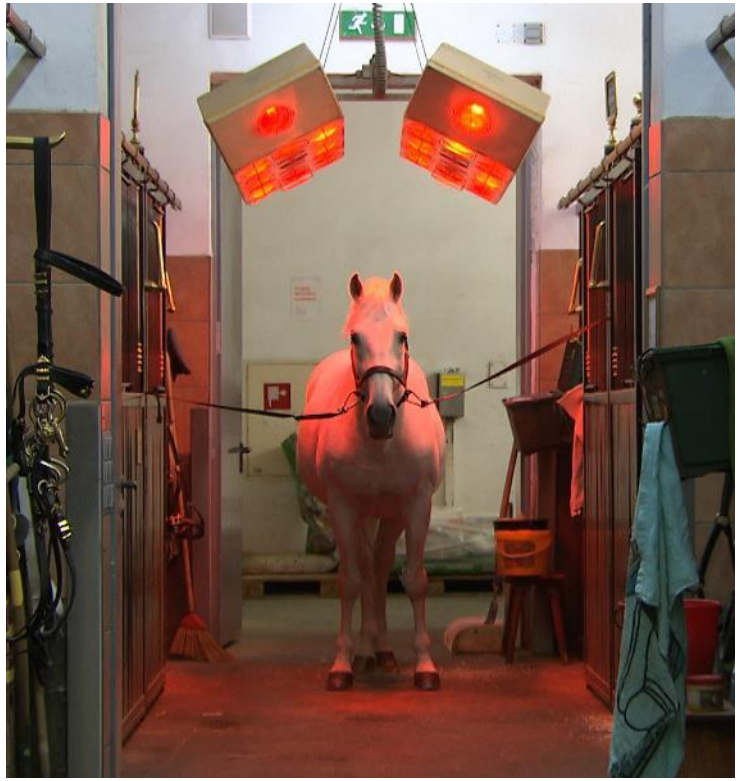
2020 feiert der Jenaer Kunstverein das 30. Jubiläum seiner Wiedergründung. Aus diesem Anlass hat der Verein einen Ausstellungspreis für junge Kurator*innen ins Leben gerufen.

Mit der Initiierung des Ausstellungspreises möchte der Jenaer Kunstverein die in den vergangenen Jahren gewachsene Bedeutung der kuratorischen Praxishonorieren und insbesondere jungen Nachwuchstalenten bis zum Alter von 35 Jahren eine Chance für die Umsetzung einer Projektidee gegeben

Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 11.000 €

Preisträgerin Nina Lucia Groß, ausgezeichnet für ihr Ausstellungskonzept „Dressuren der Durchlässigkeit“





JenaKultur. Denkmalförderung

Das verschwundene Bildnis

Die Bildnisse des früheren Universitätdirektors Eduard Rosenthal sowie zweier weiterer jüdischer Amtsinhaber sind seit dem Zweiten Weltkrieg verschwunden. Der künstlerischen Reflexion über diese Auslöschung der Erinnerung aufgrund ihres Judentums widmet sich der Botho-Graef-Kunstpreis der Stadt Jena 2018: Der dezentrale Denkmalentwurf »Einblicke – Erkundungsbohrungen nach einem verschwundenen Bildnis« von Horst Hoheisel und Andreas Knitz schlug vor, in den Außenwänden der Gebäude, die die wichtigsten Lebens- und Wirkungsorte Eduard Rosenthals waren, kleine Messinghülsen mit einem thermischen Sicherheitsglas und einer eingravierten Inschrift einzubringen und so an deren Wirken zu erinnern.

Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 40.000 €

JenaKultur. Sonderprojekte

72 HUA

72 HUA ist ein Schnell-Architektur-Festival, das innerhalb von 72 Stunden urbane Interventionen an zehn verschiedenen Orten in Lobeda geschaffen hat. Die zehn Teams bestehend aus Anwohnern Lobedas und Jenas sowie aus internationalen Gestaltern, Architekten, Handwerkern aber auch anderen Berufsgruppen erhielten eine städtebauliche Aufgabe zu einem bestimmten Ort im öffentlichen Raum, die sie innerhalb von 3 Tagen und 3 Nächten lösen mussten.

Förderzeitraum: 2020
Fördervolumen: 25.000 €

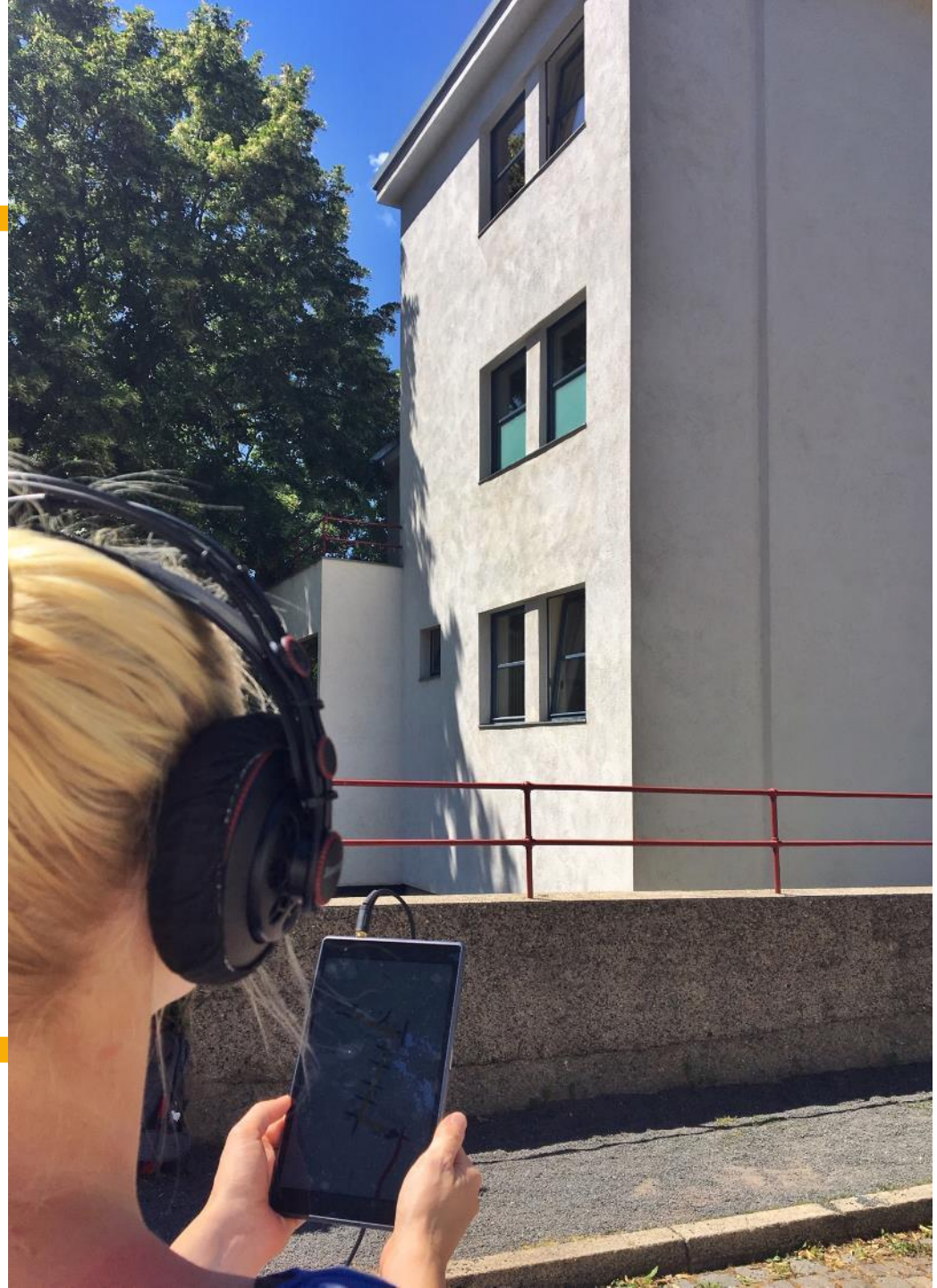
meLoo

JenaKultur. Sonderprojekte

Bauhaus Talking

Bauhaus Talking ist ein innovativer Audiowalk, der die NutzerInnen auf eine spannende Entdeckungsreise auf den Spuren des Bauhauses in Jena mitnimmt. Schauplatz und Spielwiese des Audiowalks ist der öffentliche Raum Jenas. Der Walk ist im Freien zu begehen und führt entlang der Route der architektonischen Bauhauszeugnisse in Jena.

Förderzeitraum: 2018-2019
Fördervolumen: 15.000 € in zwei Jahren



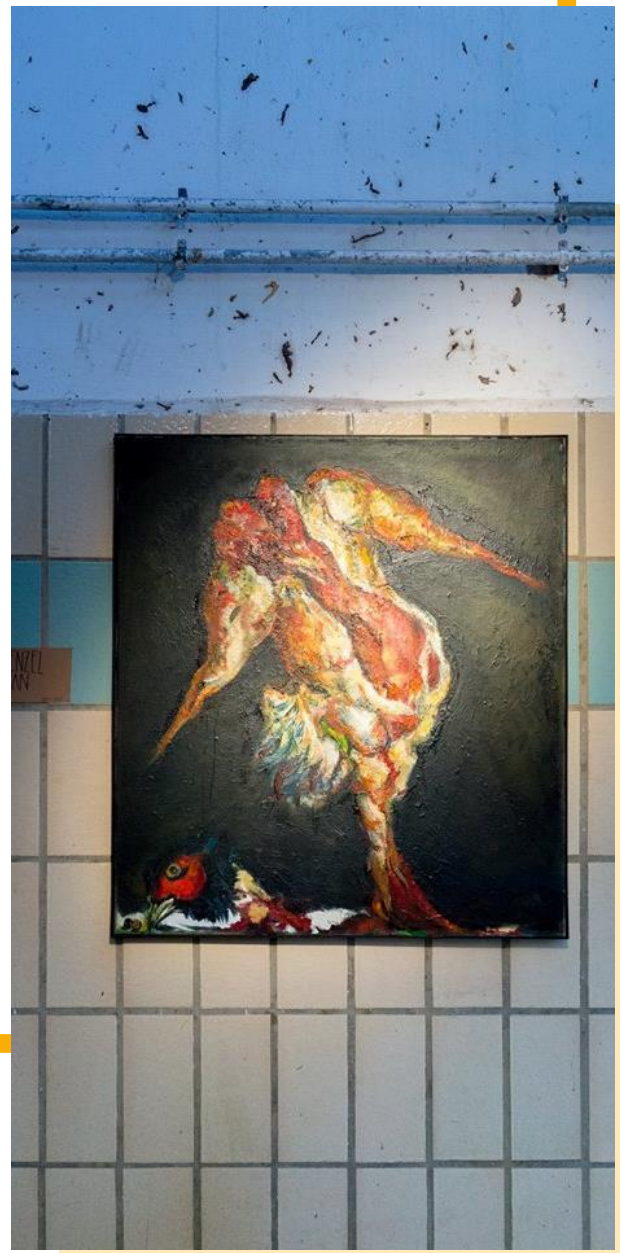
Kulturkombinat Neue Räume e. V.

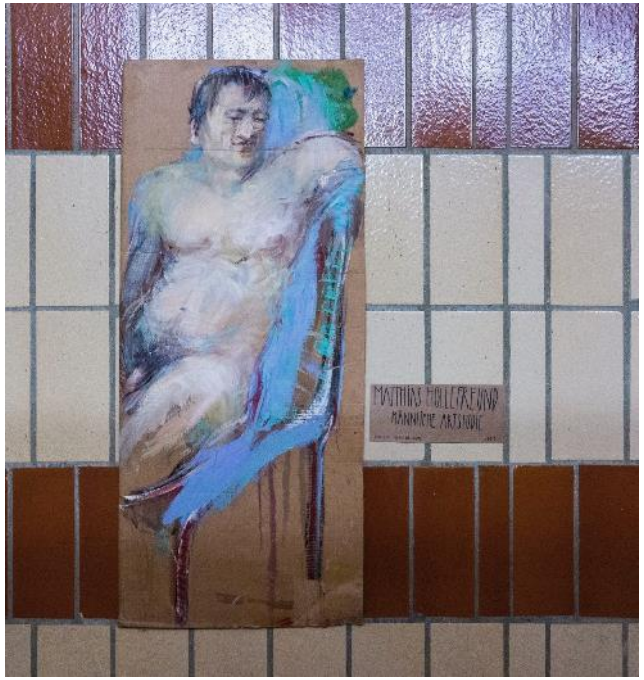
Fleisch

Im Juni 2018 wurde vom Kulturkombinat Neue Räume e.V. die Veranstaltung „Fleisch“ im alten Schlachthof Jena realisiert, die die Mehrdimensionalität des titelgebenden Begriffs, der Themen wie die Ernährungs- und Tierrechtsdebatte mit Fragen von Leiblichkeit, Nacktheit und Sexualität verbindet, beleuchtete. Die medial und thematisch facettenreiche Kunstausstellung wurde durch ein umfangreiches Begleitprogramm ergänzt. An jedem der drei Veranstaltungstage konnten die Gäste in wissenschaftlichen Vorträgen, Theaterstücken und Filmvorführungen je unterschiedliche Perspektiven auf das Themenfeld „Fleisch“ und seine internen Zusammenhänge gewinnen.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 6.065 €

Unser Ausstellungsprojekt „Fleisch“ war der Versuch, bildende Kunst, Theater, Film und Wissenschaft an einem Ort zusammenzubringen, der einerseits für das übergreifende Thema hohen Symbolwert hat, andererseits aber nicht für eine derartige Bespielung ausgerichtet ist.





Durch das erklärte Ziel, auch und gerade unkonventionelle Projekte mit vergleichsweise hohen Fördersummen zu unterstützen, hat es uns die Innovationsförderung möglich gemacht, uns ganz auf die Umsetzung dieses ambitionierten Vorhabens zu konzentrieren, anstatt viel Zeit und Energie in die Einwerbung weiterer Finanzmittel investieren zu müssen.

LászlóRupp, Projektinitiator und Kurator

Lese-Zeichen e. V.

Narrare
Internationales Festival der Erzählkunst

Im Rahmen der Erzählkunstfestivals treten an unterschiedlichen Orten der Stadt Jena ErzählkünstlerInnen aus aller Welt auf. Es werden Geschichten aus den verschiedensten Ländern erzählt. Der Fokus liegt dabei auf der Begegnung und dem Miteinander der unterschiedlichen Kulturen und Generationen, der Vernetzung von Wissenschaft und Kunst sowie der Förderung von NachwuchserzählerInnen.

Förderzeitraum: 2018 – 2020
Fördervolumen: 40.000 € in drei Jahren

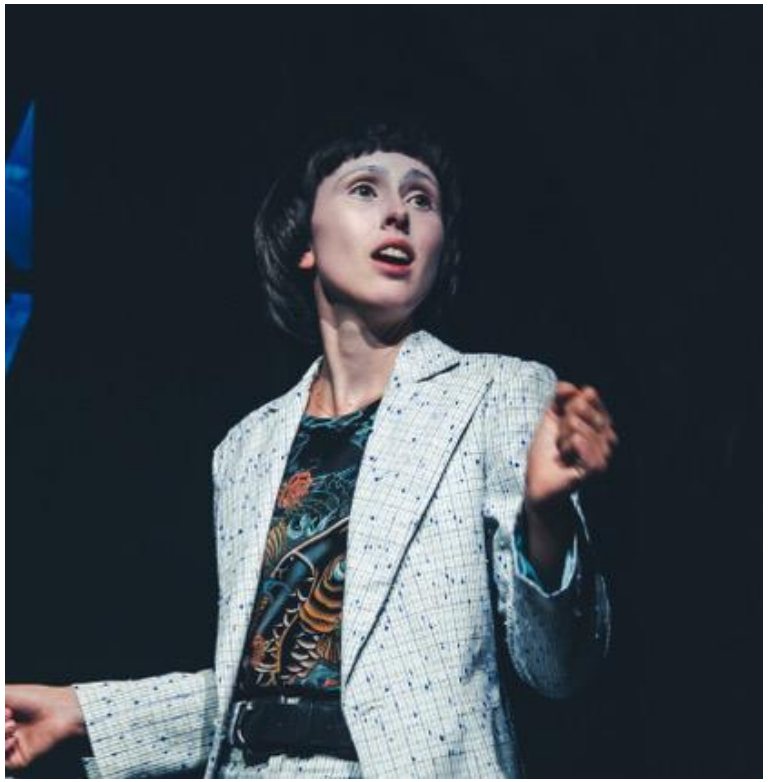
Mass und Fieber OST

Die Mondmaschine

Mit „Die Mondmaschine“ befasst sich das Theaterkollektiv MASS & FIEBER OST erstmals mit dem Format der Lecture Performance, die hier theatral erweitert (und unterwandert) wird; als Spiel mit Räumen, Sprachgesten und sprunghaft assoziativen Erkenntnisvorgängen.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 15.000 €

Eine Zuschauerin aus Zürich: „Da kommen ja mehrere Talente zusammen - Charme, Intellekt, brillante Sprachgewandtheit, Schalk... Wir waren fasziniert. Auch wenn ich ein paar Lücken im Verständnis hatte - dass Ganze ist so originell und anregend. Solche Theaterabende tun gut.“



"Wenn alle ReplikantInnen so klug und bezaubernd sind, kann die menschliche Spezies getrost in Ruhestand gehen!“, Zuschauerin in Hamburg

MoMoLo e. V.

Composé Festival – Zeitgenössische Zirkuskunst und Musik

Das Composé Festival für zeitgenössische Zirkuskunst und Musik wurde 2018 gegründet. Im Jahr 2019, konnte mit Unterstützung der Innovationsförderung von JenaKultur, die zweite Ausgabe des in Mitteldeutschland einmaligen Zirkusfestivals erfolgreich realisiert werden. Zum Festival kamen im Spätsommer 2019 fünf internationale Zirkuskompanien sowie vier Musikensembles aus den Ländern Frankreich, England, Palästina, Bosnien-Herzegowina und Deutschland zusammen.

Förderzeitraum: 2019-2020
Fördervolumen: 44.000 € in zwei Jahren

Projekt offene Kirche

Ein Jegliches hat seine Zeit

Die Uraufführung der Kantate „EIN JEGLICHES HAT SEINE ZEIT“ zum 30-jährigen Jubiläum der Friedlichen Revolution am 03.11.2019 in der Stadtkirche St. Michael Jena. Viele Mitglieder der Jenaer Kirchgemeinde haben aktiv an der Friedlichen Revolution teilgenommen, sodass auch die Aufführung durch tatsächliche Akteure der Revolution vorgetragen wurde. Das Aufführungsdatum nahm Bezug auf die große Demonstration mit 40.000 Teilnehmern am 04. November 1989.Die Uraufführung war eingebettet in eine Festveranstaltung zu 30 Jahren Friedliche Revolution in der Stadtkirche St. Michael Jena.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 12.000 €

Rochus Aust

Wohnung 100

Simultanaufführungen, Konzertinstallationen und Rundgang durch sechs Bauhaus-Orte in Jena: DIE WOHNUNG EINHUNDERT von Rochus Aust und dem 1. Deutschen Stromorchester zusammen mit Bauhaus-Bewohnern aus Detroit, Kaunas, Casablanca, Tel Aviv, Lissabon, Köln, Berlin, Iserlohn und Jena ermöglichte Einblicke in das aktuelle Bauhaus-Leben in Jena sowie in 9 Ländern: künstlerisch, persönlich, medial, akustisch, visuell, konzertant, performant und installativ.

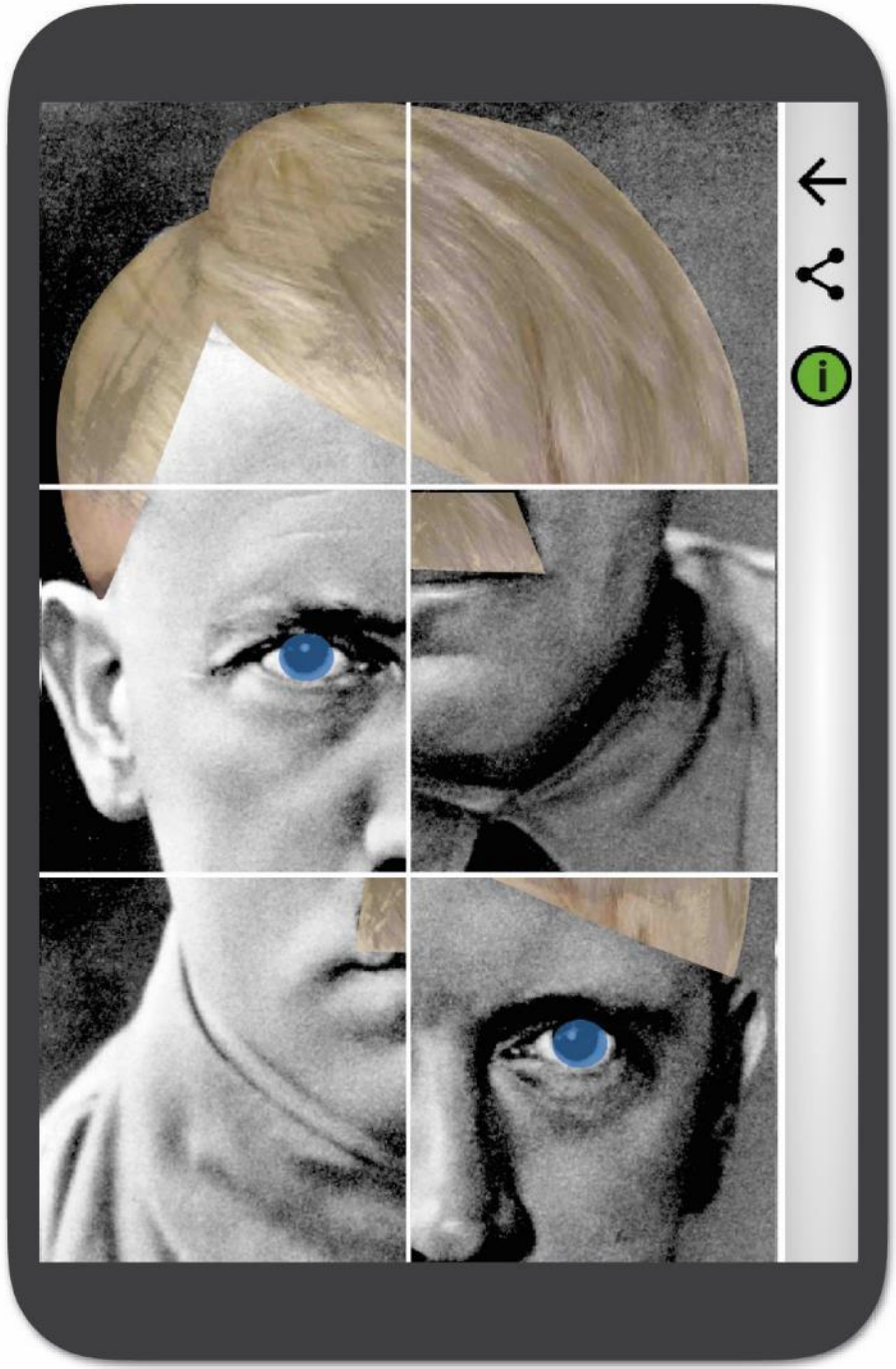
Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 17.350 €

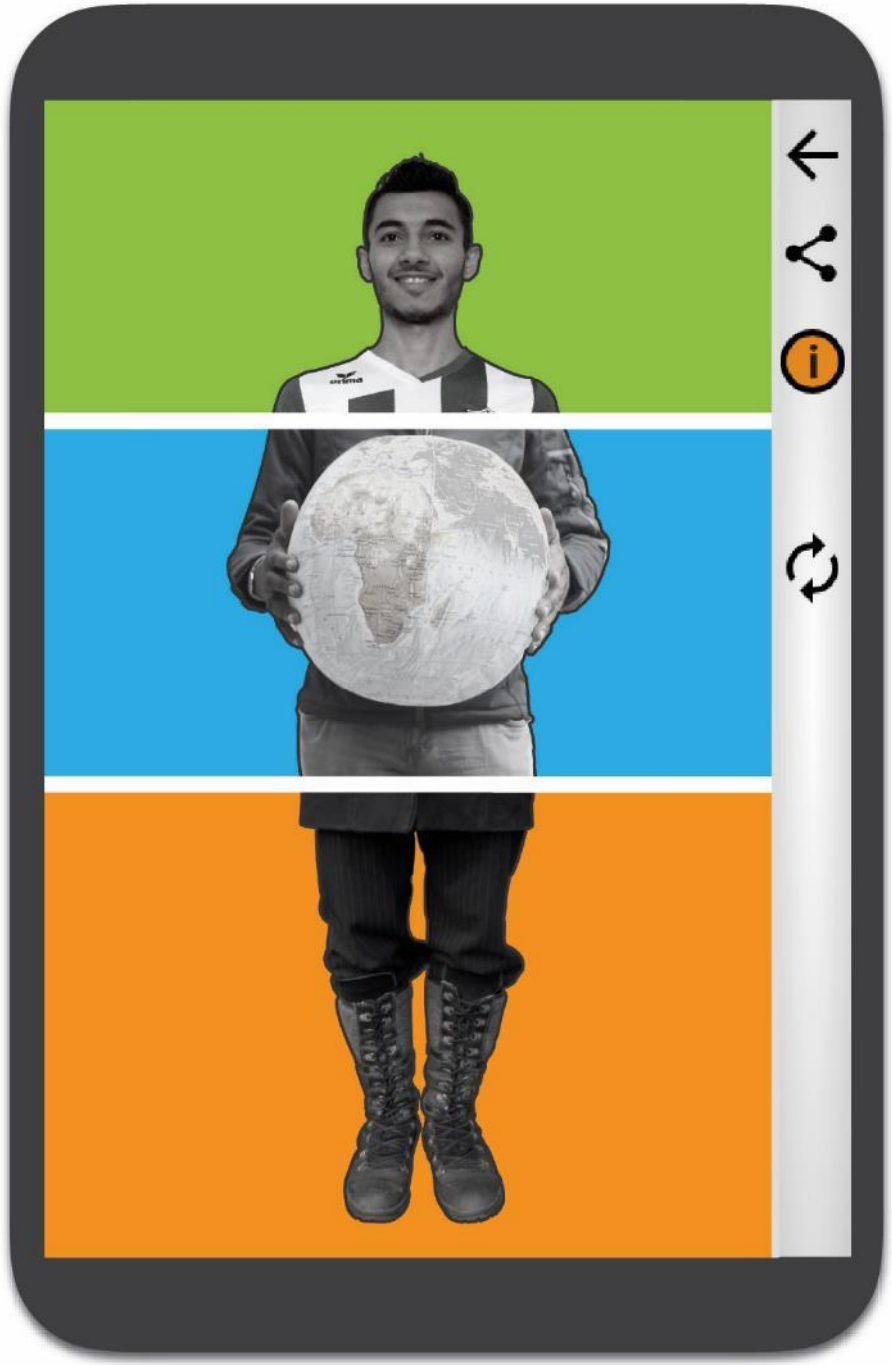
Schallwerk Berlin e.V.

Wir bin ich – Begegnungen mit dem Unbekannten

Das Demokratieprojekt auf dem Smartphone weist auf diese wenig beachteten und bisweilen gern verdrängte Verbundenheit zwischen unseren Verhaltensweisen und Standpunkten, Bedürfnissen, Sehnsüchten hin und gibt Einblicke in Gedankenwelten von scheinbar Anderen. Dabei animiert es zum Nachdenken über eigene Ansprüche an Staat und Gesellschaft und will so die gelebten Gemeinsamkeiten im alltäglichen Miteinander hervorheben.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 8.600 €





Studentenchor der FSU Jena e. V.

Gedenkkonzert

Im November 2018 fand ein trinationales Gedenkkonzert anlässlich des100. Jahrestages des Waffenstillstands am Ende des Ersten Weltkrieges in Großbritannien statt. Mittels der Innovationsförderung konnte eine erstmalige Beteiligung eines Ensembles der Jenaer Breitenkulturan solch einem internationalen Ensembleprojekt mit überregionaler Sichtbarkeit ermöglicht werden. Das Projekt und seine Umsetzung fiel mitten in eine Zeit des Umbruchs (Brexit) in Europa bei gleichzeitiger Fokussierung auf internationales, einmütiges Gedenken.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 4.000 €

Studentenchor der FSU Jena e. V.

Slam Poetry

Zu einer Kombination aus klassischen Weihnachtskonzertprogramm und modernen Petry Slam konnte durch die Unterstützung der Innovationsförderung der Deutsche Landesmeister im Poetry Slam, Friedrich Herrmann, gewonnen werden. Die Kombination aus Poetry Slam und Chormusik ermöglich Einblicke in die jeweils andere Kunstform und verbindet Tradition mit Moderne.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 3.500 €

Theaterhaus Jena e. V.

Come.Quick:Danger! Multiperspektivische Positionen zur Schieflage der Nation

Die Hauptintention des Festivals COME.QUICK:DANGER! war der intensive und ergebnisoffene Diskurs der beteiligten KünstlerInnen. Die im Rahmen des Festivals neu entstandenen Performances und Produktionen veränderten sich während der Produktionsphase durch diesen Austausch.

Es ist gelungen, eine gemeinsame Arbeit über die traditionellen Spartengrenzen hinweg anzuregen, die die distinkten Grenzen von race, gender und class überwinden konnte.

Förderzeitraum: 2018
Fördervolumen: 40.000 €

We are

Tom Urban

Unscheinbare Orte

Ein subkultureller Blick auf Jenas Straßen

An 25 Fotoorten der Stadt Jena sollen deren jugendsubkulturellen Besonderheiten festgehalten werden. Konkret sollen kleine Momente, Situationen und Markierungen, die sehr temporär wirken und von kurzer Haltbarkeit sind, in den Fokus gerückt werden. Alle Eindrücke, Interviews mit BürgerInnen Jenas und Fotos sollen im gleichnamigen Buch veröffentlicht werden.

Förderzeitraum: 2019
Fördervolumen: 10.000 €

UNSCHEINBARE ORTE

Wir danken den Unterstützern der Innovationsförderung Kunst & Kultur

Hauptfördermittelgeber

JENA LICHTSTADT.

Sponsoren

dotSource®

JAT JENAER ANTRIEBSTECHNIK

Sparkasse Jena-Saale-Holzland

intershop®

stadtwerke jena GRUPPE

IMPRESSUM

Angaben gemäß § 5 TMG:
JenaKultur
Knebelstraße 10
07743 Jena

Vertreten durch: Werkleitung Jonas Zipf (Werkleiter), Carsten Müller, Thomas Vogl

Tel. +49 3641 49-8001
Fax +49 3641 49-8005
jenakultur@jena.de

Besucheradresse:
JenaKultur
Knebelstraße 10
07743 Jena

Postanschrift:
JenaKultur
Knebelstraße 10
07743 Jena

Kontakt:
Telefon: +49 3641 49-8000
Telefax: +49 3641 49-8005
E-Mail: jenakultur@jena.de

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer gemäß §27 a Umsatzsteuergesetz:
DE 150 54 65 69

Verantwortlich für den Inhalt:
Jonas Zipf, Katrin Richter

Bildnachweis:
Bild Seite 2: ©JenaKultur, T. Peißker
Die Bildrechte aller weiteren verwendeten Bilder liegen beim jeweiligen Projekt.

Kulturausschuss
B e s c h l u s s N r . 18/2069-BV

Einreicher:
Dezernat 1 Zentraler Service

- öffentlich -

Jena, 28.11.2018

Sitzung/Gremium	**am:**
Dienstberatung Oberbürgermeister	13.11.2018
Kulturausschuss	20.11.2018

1. Betreff:
Aufgaben des Stadthistorikers ab 2019

2. Bearbeiter / Vortragender: Datum/Unterschrift
Nitzsche, Thomas, Dr.

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt:

4. Aufhebung von Beschlüssen:

5. Gesetzliche Grundlagen:

6. Mitwirkung / Beratung: Bereich OB, KMJ

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

8. Realisierungstermin: 1.1.2019

9. Anlagen:

_____
Unterschrift

Der Kulturausschuss beschließt:

001
Der Kulturausschuss bestätigt die Festlegung des Oberbürgermeisters zur Zuordnung des Stadthistorikers in den Eigenbetrieb JenaKultur ab 2019 (18/2029-BV) in der Dienstberatung am 13.11.2018.

002
Die ab dem 1.1.2019 dem Eigenbetrieb JenaKultur zugeordnete Stelle des Stadthistorikers soll folgende inhaltliche Schwerpunkte bearbeiten:

- Konzeptionierung, Koordinierung und Abschluss der Vorbereitungen der Digitalisierung des Lexikons zur Stadtgeschichte bis zum Sommer 2020
- Auf Grundlage des Lexikons zur Stadtgeschichte Erarbeitung einer geschlossenen Gesamtdarstellung der Jenaer Stadtgeschichte bis 2024 (Konzepterstellung bis 30.9.2019)
- Weiterführung des Tages der Stadtgeschichte
- Wissenschaftliche Fundierung und strategische Untersetzung aller Prozesse und Debatten mit stadtgeschichtlichem und erinnerungskulturellem Kontext
- Mitwirkung an der (Weiter-)Entwicklung von Gedenkkonzepten, insbesondere weitere Umsetzung des Konzeptes zum Umgang mit der NS-Vergangenheit sowie Konzeption zur Aufarbeitung und Auseinandersetzung mit der Jenaer Lokalgeschichte der DDR-Zeit

Begründung:

Im Zuge der Neustrukturierung der gesamten Stadtverwaltung und des OB-Bereichs soll der Stadthistoriker ab dem 1.1.2019 bei JenaKultur angesiedelt werden. Da wesentliche Aspekte der bisherigen Stellenbeschreibung insbesondere mit der Vorlage des Lexikons zur Stadtgeschichte erfüllt sind, ergibt sich mit dem Wechsel die Möglichkeit und Notwendigkeit der Neudefinition des künftigen Aufgabenzuschnitts.

Mit der Erarbeitung des Lexikons zur Stadtgeschichte war von Beginn an geplant, neben der Druckfassung eine Onlinefassung vorzulegen, in die neue Forschungsstände, Bilder und anderes Material sowie Quellen beständig ergänzt werden können. Dem Verlag der Druckfassung wurde eine Schutzfrist von zwei Jahren eingeräumt, so dass die Onlinefassung im Sommer 2020 freigeschaltet werden darf. Die Digitalisierung des Lexikons bedarf einer intensiven Vorbereitung, so dass es vielfach nutzbarer und attraktiver Fundus der Jenaer Stadtgeschichte bleibt.

Fernziel der Schaffung der Stelle des Stadthistorikers war und ist die Erarbeitung einer modernen Gesamtdarstellung der Jenaer Stadtgeschichte. Mit dem Lexikon wurden wesentliche Vorarbeiten geschaffen, so dass eine Gesamtdarstellung in der absehbaren Zeit weniger Jahre realistisch erscheint.

Der Tag der Stadtgeschichte soll künftig eng an die Städtischen Museen Jena und deren Ausstellungsprojekte gebunden und auch mit den Museumsnächten konzeptionell zusammengedacht werden. Mit dieser Setzung können alle Beteiligten besonders in der nachhaltigeren Außenwirkung ihrer Projekte Synergien schaffen.

Zugleich sollen Schnittstellen zu allen anderen übergeordneten kulturpolitischen Aktivitäten von JenaKultur, vor allem diejenigen mit geschichtlicher Komponente, wie etwa Podiumsdiskussionen, jedwede Debatten, Gedenkkonzepte, Beteiligungen am Tag des offenen Denkmals, die Unterstützung bei der wissenschaftlichen Untersetzung des Konzepts für eine neue Dauerausstellung der Städtischen Museen, gegebenenfalls auch Preisvergaben usw. geschaffen werden, um auch diese hinsichtlich ihrer Fundierung und öffentlichen Wahrnehmung aufzuwerten.

Das Gedenkkonzept zum Umgang mit der Jenaer NS-Vergangenheit ist in vielen Punkten umgesetzt. Mit der „Werkstatt für historisches Lernen“ fehlt jedoch ein wesentlicher Punkt. In Zusammenarbeit mit den Einrichtungen von JenaKultur, insbesondere den Städtischen Museen, gilt es, die Chancen dieser Lernwerkstatt neu zu bewerten und unter Einbeziehung des jährlichen Schülerprojekttages der Städtischen Museen Schritte zur Realisierung einzuleiten. In diesem Zusammenhang ist die weitere Aufarbeitung und Auseinandersetzung mit der Jenaer DDR-Vergangenheit mitzudenken.

Die bisher im Bereich des Oberbürgermeisters geplanten Personal- und dazugehörigen Sachkosten gehen an JenaKultur über.

Abstimmergebnis:

Stimmberechtigt	Ja	Nein	Enthaltungen
8	**8**	**0**	**0**

Jena, den 20.11.2018

Unterschrift des Ausschussvorsitzenden	Siegel	**Unterschrift Dezernent**

Kulturausschuss
B e s c h l u s s N r . 16/0884-BV

Einreicher:
Dezernat 1 Zentraler Service

- öffentlich -

Jena, 05.07.2016

Sitzung/Gremium	**am:**
Dienstberatung Oberbürgermeister	05.07.2016
Kulturausschuss	16.08.2016

1. Betreff:
Umsetzung des NS-Gedenkkonzeptes - Errichtung einer Lernwerkstatt

2. Bearbeiter / Vortragender: Datum/Unterschrift
Dr Schröter, Albrecht

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt:
Gedenken, Erinnern, Aufarbeiten – ein lokales Konzept zur Auseinandersetzung mit der NS-Gewaltherrschaft in Jena (12/1630-BV)

4. Aufhebung von Beschlüssen:

5. Gesetzliche Grundlagen:

6. Mitwirkung / Beratung: Bereich des Oberbürgermeisters, KMJ, FD HHC

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

8. Realisierungstermin: sofort

9. Anlagen:

_____
Unterschrift

Der Ausschuss beschließt:

001
Die im NS-Gedenkkonzept enthaltene Orientierung auf das Gelände der Imaginata (Umspannwerk Löbstedter Straße) als Ort für die Einrichtung der „Werkstatt für historisches Lernen: Jena im Nationalsozialismus“ wird aufgehoben, da aufgrund der dortigen Gegebenheiten keine Chance auf eine Realisierung gesehen wird.

002
Der Oberbürgermeister wird beauftragt, mögliche räumliche Alternativen für eine „Werkstatt für historisches Lernen: Jena im Nationalsozialismus“ zu erarbeiten und dem Kulturausschuss bis 31.10.2016 vorzulegen. Dabei sind Bestandsgebäude, eventuelle Neubauten sowie virtuelle Räume in Betracht zu ziehen.

003
Der Oberbürgermeister wird beauftragt, zu Beginn des neuen Schuljahres das Gespräch mit Jenaer Geschichtslehrern und Vertretern des Jugendparlaments zu suchen, um die Umsetzung der Idee der Lernwerkstatt zu beraten.

Begründung:

Der Jenaer Stadtrat beschloss im Oktober 2012 das NS-Gedenkkonzept (Gedenken, Erinnern, Aufarbeiten – ein lokales Konzept zur Auseinandersetzung mit der NS-Gewaltherrschaft in Jena). Das Gedenkkonzept konnte in wesentlichen Teilen umgesetzt werden:

- Einweihung der Gedenk- und Informationsstele in der Löbstedter Straße im Oktober 2014
- Erarbeitung des Studienbandes „Nationalsozialistische Lager und ihre Nachgeschichte in der StadtRegion Jena. Antisemitische Kommunalpolitik – Zwangsarbeit – Todesmärsche“, hgg. von Dr. Marc Bartuschka sowie
- Erarbeitung eines digitalen Gedenk- und Totenbuches, das seit dem 30.6.2016 online steht.

Weiterer Schwerpunkt ist die Schaffung eines „Lern-, Erinnerungs- und Begegnungsortes auf dem Gelände der Imaginata – Werkstatt für historisches Lernen: Jena im Nationalsozialismus“ (S. 26-33). Die inhaltliche Ausrichtung der Lernwerkstatt wurde, wie im Stadtratsbeschluss gefordert, konzeptionell untersetzt durch das „Didaktisch-Pädagogische Grundkonzept zur Einrichtung der 'Werkstatt historisches Lernen. Jena im Nationalsozialismus'“, das unter der Leitung von Prof. Dr. Anke John, Lehrstuhl für Geschichtsdidaktik, Historisches Institut der Friedrich-Schiller-Universität Jena entstand. Weitere Umsetzungsschritte wurden bisher nicht unternommen.

Die räumliche und personelle Weiterführung des Projektes führte im Kulturausschuss wiederholt zu teils kontroversen Diskussionen. Für das weitere Vorgehen ist eine Entscheidungsfindung notwendig, die durch die vorliegende Beschlussvorlage herbeigeführt werden soll.

Zu 001:

Das Gelände der Imaginata wurde in den Beratungen in 2012 für besonders geeignet angesehen, weil es sich um einen authentischen Ort handelt. Im Areal der Löbstedter Straße befanden sich u.a. das Außenlager des KZ Buchenwald, ein Internierungslager für jüdische Frauen und Männer aus Jena sowie Zwangsarbeiterlager. Ausländische Arbeitskräfte waren u.a. auch im Umspannwerk Nord, dem heutigen Gelände der Imaginata, zur Zwangsarbeit verpflichtet.

In einem ausführlichem Gespräch des Kulturausschusses mit dem Vorstand des Imaginata e.V. Ende Februar 2016 in der Imaginata wurde deutlich, dass die räumlichen und organisatorischen Voraussetzungen am Standort nicht geeignet erscheinen, die Lernwerkstatt an diesem Standort zu verwirklichen. Die Räume, die seitens des Imaginata e.V. zur Verfügung gestellt werden könnten, sind u.a. durch gelegentliche Parallelveranstaltungen und andere Nutzungen des Gebäudes nach Einschätzung des Kulturausschusses und der Stadtverwaltung nur eingeschränkt brauchbar.

Aus diesem Grunde wird vorgeschlagen, von dieser ausdrücklichen Orientierung im NS-Gedenkkonzept abzurücken. Alternative Flächen im Areal Löbstedter Straße werden derzeit nicht gesehen, da fast keine weitere alte Bausubstanz vorhanden ist und das Gelände als Gewerbegebiet genutzt wird. (Der ehemalige Verwaltungssitz des RAW Jena in der NS-Zeit in der Löbstedter Straße wird heute als Spaß-Center privat genutzt.)

Zu 002:

Der Stadtverwaltung wurden weitere Gebäude oder Einrichtungen im Innenstadtbereich vorgeschlagen, die in der NS-Zeit der Ausbeutung, Diskriminierung, Verfolgung und Vertreibung dienten. Es bleibt zu prüfen, ob und inwieweit sie für eine Lernwerkstatt geeignet sind und einer solchen Nutzung zugeführt werden könnten. Untersucht werden sollte ebenfalls, inwieweit eine Integration in bevorstehende Neubauvorhaben der Stadt realistisch ist.

Eine Kooperation mit vorhandenen potentiellen Partnern (z.B. Stadtmuseum, Ernst-Abbe-Bibliothek, ThULB u.a.) soll thematisiert werden. Dabei sollten weiterhin Aussagen getroffen werden, inwieweit und unter welchen Rahmenbedingungen virtuelle Räume und mobile pädagogische Ansätze (Museums-/Bildungskoffer) für eine Erreichung des Anliegens genutzt werden können.

Zu 003

Die Absicht und konzeptionelle Untersetzung zur Errichtung einer Lernwerkstatt wurde Ende Juni 2016 gemeinsam mit Vertretern des FD Bildung sowie der städtischen Museen beraten. Das Potential der Werkstatt als außerschulischer Lernort zur Vertiefung des Geschichtsunterrichts in den Jenaer Schulen, ev. auch des Deutsch- und Ethikunterrichtes, wurde insbesondere vor dem Hintergrund der sich ändernden Lehrpläne bestätigt.

Angeregt wurde u.a., die Lernwerkstatt thematisch perspektivisch auf das gesamte 20. Jahrhundert, mit Schwerpunkt NS-Zeit, zu erweitern, die Angebote nicht nur auf den Geschichtsunterricht zu begrenzen, sondern für den Deutsch- und Ethikunterricht zu erweitern sowie eine institutionelle Anbindung an die Städtischen Museen und deren museumspädagogische Arbeit anzustreben.

Es wurde empfohlen, in einem Gespräch mit Geschichtslehrern und Vertretern des Jugendparlaments die Idee und das Konzept der Lernwerkstatt vorzustellen, das grundsätzliche Interesse der Schulen zu eruieren und ggf. Anregungen für eine erfolgreich Umsetzung einzuholen.

Zum weiteren Fortgang:

Wiederholt wurde in den Diskussionen im Kulturausschuss seitens mehrerer Stadträte die Notwendigkeit festgestellt, dass das Vorhaben an eine Person gebunden werden müsse, damit es zur Realisierung geführt werden kann. Die im NS-Gedenkkonzept als notwendig erachtete Personalstelle sei bereits im Vorfeld notwendig, um die Errichtung der Lernwerkstatt inhaltlich vorzubereiten.

Wenn 002 und 003 zu dem Ergebnis führen, dass die Lernwerkstatt eingerichtet werden soll, so sind in der Konsequenz im Haushalt der Stadt Jena auch die entsprechenden finanziellen und personellen Ressourcen bereitzustellen.

Abstimmergebnis:

Stimmberechtigt	Ja	Nein	Enthaltungen

Jena, den

Unterschrift des Ausschussvorsitzenden	Siegel	**Unterschrift Dezernent**

Anlage 1: Konzeptpapier

Feinkonzeption der Planung, Einführung und Umsetzung des Digitalen historisch-topografischen Jena-Lexikons (JENONLEX) [Entwurf: 01.04.2020]

0. Inhaltsverzeichnis

1. Anforderungsermittlung

1.1 Ausgangslage und Initiierung

1.2 Strategie „Digitales Jena“

1.3 Bedarfsanalyse seitens des Auftraggebers und potentieller Anwender

2. Rahmenbedingungen

2.1 Externer Projektkontext

2.2 Personelle Ressourcen

2.3 Zielgruppen des Projekts

2.4 Framework aus Kreativwirtschaft, Wissenschaft und Kultur

2.5 Arbeits- und Zeitplan bis 2024

2.6 Budgetplanung und Finanzausstattung

3. Konzeption

3.1 Leitbilder und Ziele

3.2 Inhaltliche Anforderungen

3.3 Projektinterne Arbeitsorganisation

3.4 Technische Grundfunktionen

3.5 Responsives Webdesign

3.6 Kooperationspartner und -formen

4. Projektphasen

4.1 Pilotphase und Freigabe der ersten Web-Texte und Ausstattungselemente

4.2 Umsetzungsphase, Überprüfung und Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur

4.3 Erweiterungsphase mit der Realisierung von VR- und AR-Applikationen

5. Qualitätskontrolle

6. Zusammenfassung

1. Anforderungsermittlung

1.1 Ausgangslage und Initiierung

Das Format eines digitalen historisch-topografischen Lexikons eröffnet einen innovativen, dem digitalen Zeitalter gemäßen Zugang zur Geschichte einer Stadt. Fachliche Qualität mit einem unkonventionellen Einstieg verbindend, wendet es sich nicht vordergründig an wissenschaftliche Nutzer*innen. Angesprochen werden ganz allgemein an der Stadtgeschichte Interessierte, aber auch „digitale Flaneure“, die nicht gezielt Informationen über dieses Themenfeld ansteuern. Das Digitale Stadtlexikon Stuttgart (DSt) ging im Frühjahr 2018 online. Es handelt sich zwar keineswegs um das erste Web-Angebot dieser Art, aber um das Pilotvorhaben einer neuen Generation digitalisierter Stadtlexika. Im Unterschied zu den älteren Angeboten der Städte Augsburg, Darmstadt, Erlangen und Nürnberg verknüpft das DSt Stuttgart die Daten der Lexikonartikel und Abbildungen mit topografischen Karten und einer interaktiven Zeitleiste. Das gestattet es, z. B. Wohnungen oder Wirkungsstätten stadtbekannter Persönlichkeiten mittels Punktkoordinaten auf den georeferenzierten Karten zu verorten. Auf dem Bildschirm mobiler Endgeräte wie Smartphones und Tablets können Nutzer*innen somit nachvollziehen, welche historischen Orte, Personen und Ereignisse mit ihrem jeweiligen Standort in Zusammenhang stehen. Geschichte wird auf einem Spaziergang durch den gegenwärtigen Stadtraum virtuell erfahrbar. Über 40 Stadtpläne aus der Zeit von 1728 bis 1991 können miteinander oder mit der aktuellen Stadtkarte des Geografischen Informationssystems verglichen werden. So kann der User selbst erschließen, wie sich der Stadtraum auf lange Sicht veränderte. Stuttgarts DSt erweist sich so auch unter dem Aspekt des zunehmenden Individualtourismus und modernen Stadtmarketings als zukunftsweisend. Der Stadt Jena galt die Printfassung ihres Stadtlexikons von Anfang an als Ausgangspunkt und Materialbasis einer Online-Version. Frühzeitig wurden Autor*innen für das Digitale historisch-topografische Jena-Lexikon (JENONLEX) durch Vereinbarungen verbindlich gebunden. Das dynamische, auf fortlaufende Aktualisierung und Erweiterung angelegte Web-Projekt soll in einem mehrjährigen Arbeitsprozess mit der Fertigstellung einer neuen Gesamtdarstellung der Jenaer Stadtgeschichte einhergehen, d. h. einer „schlanken“ Synthese ihrer Grundlinien bis Anfang des 21. Jahrhunderts.

1.2 Strategie „Digitales Jena“ und Jenakultur

Angesichts der vielfältigen Auswirkungen der digitalen Revolution auf die Gesellschaft bedarf es einer auf die Stadt Jena zugeschnittenen Digitalstrategie, die beständig dem rasanten technologischen Wandel angepasst werden muss.
Die Erarbeitung einer weitblickenden Digitalstrategie hängt mit dem Anfang 2020 von der Stadt Jena beantragten neuen Smart City-Modellprojekt aufs Engste zusammen. Es basiert auf der Vernetzung neuester Informations- und Kommunikationstechnologien aus den Bereichen Energie, Mobilität, Stadtplanung, Verwaltung und Kommunikation, um die Lebensqualität der Einwohner ressourcensparender und nachhaltiger gestalten zu können. Die EU fördert diverse Programme mit dem Schwerpunkt, noch mehr Projekte für smarte Citys in Europa zu finanzieren. Zu den in einigen Städten bereits getesteten Anwendungen im Kulturbereich gehören sog. Selfservice-Stadtführungen, die für Besucher*innen an touristisch interessanten Orten angeboten werden. Der User kann an Terminals mithilfe seines Smartphones bei installierter Nahfeldkommunikation (NFC) im Radius von 20 Metern Informationen über diese Sehenswürdigkeiten abrufen und sich eigenständig auf Entdeckungstour durch die Stadt begeben. Auch im Kulturmarketing eröffnen sich dem JENONLEX insofern neue Perspektiven. Die Einwerbung von Fördergeldern im Rahmen des Smart City-Modellprojekts der Stadt bildet vor diesem Hintergrund ein strategisches Ziel der Drittmittelakquise von JenaKultur.
Freilich erfordert das Fortschreiben der Digitalstrategie der Stadt Jena zunächst die Berücksichtigung einiger „Ankerpunkte“, darunter die Analyse und Ermittlung von Bedarfen, die Ableitung öffentlichkeitsrelevanter Teilprojekte, deren Auswertung und laufende Kontrolle. Im engeren Sinne geht es um die Optimierung verwaltungsinterner Arbeitsabläufe und die unterstützende Begleitung von Unternehmen im Digitalisierungsprozess. Im städt. Kulturbereich könnte sich das JENONLEX dabei zu einem Trendsetter profilieren, wenn es im Zuge seiner Umsetzung gelänge, technische „Insellösungen“ und institutionelle Alleingänge zu vermeiden. Denn neueste Digitalisierungsansätze tendieren zu generischen, d. h. allgemein verwend- und nachnutzbaren Infrastrukturen und zur Standardisierung in Bezug auf Datenformate, Schnittstellen für die Datentransformation und die Trennung von Inhalt (Content) und Präsentationsschicht (auch als Front-End bezeichnet, gewährleistet die Re-Präsentation der Daten und Benutzereingaben) in der Schichtenarchitektur der Softwaresysteme.Diese Trends prägen die Maßstäbe für die digitale Vernetzung der bildungs-, kultur- und tourismusbezogenen Einrichtungen von JenaKultur.

1.3 Bedarfsanalyse seitens des Auftraggebers und potentieller Anwender

Jena beansprucht eine Vorreiterrolle im Digitalisierungsprozess, um seine derzeitige Position als Technologie- und Wissenschaftsstandort mit überregionaler Ausstrahlung zu festigen. Um dies zu erreichen, gilt es zunächst die recht unterschiedlichen Bedarfe innerhalb der kommunalen Verwaltung, aber vornehmlich unter den verschiedenen Nutzer- und Zielgruppen zu bestimmen. Dabei setzen Verwaltung, stadtnahe Unternehmen und ihre Partner in der Privatwirtschaft von vornherein auf Teilhabe und Transparenz. Digitalisierung erlaubt „die Mitnahme“ aller gesellschaftlichen Gruppen und fördert die Inklusion. Die Stadt Jena und JenaKultur gehen deshalb von einem hohen Nutzerinteresse der Bürger*innen am JENONLEX aus, zumal ohne deren kreatives Mittun das Projekt weder quantitativ noch qualitativ weiter entwickelt werden kann. Durch die Fokussierung auf den Jenaer Raum ermöglichen Anregungen, Kritik und das Mit-Schreiben am digitalen Jena-Lexikon eine intensivere und nachhaltige Partizipation von Laien an der städtischen Geschichts- und Erinnerungskultur. Autor*innen aus der vielgestaltigen Zivilgesellschaft vermögen neue Web-Texte oder Aktualisierungen zu den unterschiedlichsten Wissensgebieten beizusteuern, nicht zuletzt zur lokalen Alltags- und Familiengeschichte. Das JENONLEX trägt diesem Trend zum webgestützten Crowdsourcing Rechnung, einer schier unerschöpflichen Quelle des Wissens und zugleich moderne Ausdrucksform des kulturellen Gedächtnisses der Stadtgesellschaft. Davon vermittelt die Anzahl der Zugriffe auf das Stuttgarter Digitale Stadtlexikon einen Eindruck, die sich zwischen Frühjahr und Herbst 2019 um mehr als das Vierfache. Auch die Digitalisierung historischer Adressbücher der Städte und Kreise Thüringens im Rahmen eines mehrjährigen Gemeinschaftsprojektes der Thüringer Universitäts- und Landesbibliothek Jena (ThULB) und der Kommunalarchive des Landes verdeutlicht exemplarisch, dass in der Öffentlichkeit ein reges Interesse an digitalen Rechercheangeboten besteht. Aus einer im Rahmen dieses Projektes für 2018 erstellten Nutzungsstatistik historischer Online-Adressbücher geht hervor, dass Erfurt mit 3.300 Besuchern und 27.231 Aktionen vor den Städten Weimar (2030/17.608), Eisenach (1482/14.563) und Jena (1.423/10.190) lag. Steigende Klickzahlen resultieren nicht zuletzt aus dem Wunsch vieler Bürger*innen, die eigene Heimat- oder Herkunftsregion unabhängig von Öffnungszeiten und Benutzungsordnungen untersuchen zu können. Auch die Nachfrage nach ausgesprochen historisch-topografischen Web-Angeboten nimmt offenkundig zu. Hier besteht ein Zusammenhang mit dem intensivierten Projektunterricht an Jenaer Schulen und einer höheren Sensibilität gegenüber dem globalen Ausmaß des Klimawandels unter den nachwachsenden Generationen, für die sich Fragen des Umweltbewusstseins auf neue Weise stellen. Das lässt auf absehbare Zeit einen zunehmenden Bedarf an der Nutzung digitaler

Geoinformationssysteme (GIS) und Digitaler Geländemodelle für die Erforschung der Naturressourcen und Umweltgeschichte im überschaubaren Maßstab einer Stadt oder Stadtregion erwarten.

2. Rahmenbedingungen

2.1 Externer Projektkontext

Die Digitalisierung stellt inzwischen eine kostengünstige und nutzerfreundliche Möglichkeit dar, um die im Sommer 2018 veröffentlichte Printausgabe des Werkes „Jena. Lexikon zur Stadtgeschichte“ aktualisieren, korrigieren und ergänzen zu können. Limitierende Grenzen des Umfangs oder der Bindekapazität entfallen. Zumal sich erweiterte Nachauflagen von Druckversionen oft als unhandliche Wälzer entpuppten oder die Herausgeber gezwungen waren, mehrbändige Ausgaben verlegen zu lassen, die alle Kostenkalkulationen über den Haufen warfen. Die großen Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung bergen allerdings auch Risiken, da sie gleichzeitig die Städtekonkurrenz um die Zukunftsmärkte der Informationsgesellschaft verschärfen. Gegenwärtig wird Jena neben Dresden und Leipzig als ein „Leuchtturm“ der mitteldeutschen Metropolregion wahrgenommen, da es seit 2007 entgegen dem Landestrend in Thüringen eine Phase des urbanen Wachstums durchläuft. Durch die Vernetzung von Forschungseinrichtungen, überregional erfolgreichen Unternehmen und vergleichsweise vielen jungen Menschen mit hohem Bildungsniveau bietet die Technologieregion im mittleren Saaletal exzellente Voraussetzungen, um auch zukünftig von der Symbiose aus kreativen Milieus, Gründergeist und IT-Wirtschaft zu profitieren. Mediale Zuschreibungen wie „München des Ostens“ vervielfachen aber auch die Anforderungen an die Web-Präsenz der Stadt bzw. ihrer Eigenbetriebe und die Ansprüche der Öffentlichkeit an die medienintegrale Präsentation auch von historischen Quellen und Sammlungsbeständen. Die Ansätze und Methoden der Digital Humanities werden dazu beitragen, diese Erwartungen weiter zu forcieren. 2019/2020 begannen zwei weltweit vernetzte Juniorprofessoren an der Universität Jena über Mixed Reality zu forschen. Darunter versteht man die Vermischung von Informationstechnologie, User und dessen realer Umgebung, etwa, wenn ein Mensch im Stadtraum webgestützt mit künstlichen, computererzeugten 2D- oder 3D-Objekten (Gebäude der Virtual Reality) interagiert. Dazu zählen auch neue Formate des Geschichtenerzählens (Storytelling) und der Bürger- oder Offenen Wissenschaft (Citizen Science), bei der Web-Projekte von interessierten Laien durchgeführt oder diese zumindest einbezogen werden.

2.2 Personelle Ressourcen

Ungeachtet der vergleichsweise günstigen Rahmenbedingungen blieb die Personalausstattung des JENONLEX in der Anlaufphase unzureichend. Bis Mitte 2020 bestand ein dreiköpfiges Vorbereitungsteam, das sich regelmäßig besprach, um das weitere Vorgehen zu koordinieren. Davon waren zwei Mitarbeitende ausschließlich ehrenamtlich tätig, neben ihren laufenden hauptberuflichen Verpflichtungen. Daneben konnte ein Angestellter von JenaKultur durchschnittlich etwa ein Viertel seiner Wochenarbeitszeit für Vorabsprachen, Literaturstudien und die Konzipierung des Projekts einsetzen. In diesem Zusammenhang erfolgte ein anregender Austausch mit Kolleg*innen in den Stadtarchiven Darmstadt, Erlangen und Stuttgart, die bereits digitale Lexika auf den Weg gebracht haben. Bis zum Ende der Vorbereitungsphase wird dem JENONLEX nur diese prekäre Arbeitsressource zur Verfügung stehen, obwohl der Übergang zur Pilotphase bereits umfangreiche Vorarbeiten erfordert. Ab 2021 muss das Projekt jedoch auf einen festen Personalsockel gestellt werden. Es steht und fällt mit der Bewilligung einer vollen Stelle für eine Redakteurin / einen Redakteur, da der ohnehin schon hohe Bearbeitungsaufwand zunächst noch zunehmen wird. Er resultiert aus kleinteiligen Arbeitsgängen, die unumgänglich sind, um die Metadaten von fast 1.300 Artikeln und fast 1.000 Abbildungen digital zu erfassen. Die erstellten Web-Dokumente sind den bewährten 261 und zusätzlich neu gewonnenen Autor*innen zu kommunizieren. Hinzu kommen Serviceleistungen zur Vorbereitung der Georeferenzierung historischer Karten, Sondierungen mit Vereinen und Institutionen und aufwändige Quellenrecherchen, um die mit der Printversion des Jena-Lexikons erreichten wissenschaftlichen Standards zu wahren. Für das Redaktionsteam entsteht daraus die besondere Herausforderung, zwischen der Einhaltung kritisch-reflexiver Normen in der Vermittlung von Stadtgeschichte und Erinnerungskultur einerseits und Interaktivität sowie Teilhabe der Öffentlichkeit andererseits zu vermitteln. Es gilt anhand transparenter Kommunikationsregeln sorgsam zwischen belastbaren, weil überprüfbaren Befunden, streitbarer Diskussion mit thesenartigen Zuspitzungen und bewusst oder unbewusst produzierten fake-News zu unterscheiden.

2.3 Zielgruppen des Projekts

Das JENONLEX spricht ausgesprochen heterogene Nutzergruppen an. Dabei gilt es nicht nur Erwachsene in den Blick zu nehmen, sondern auch Kinder und Jugendliche, die allen Formen der Digitalisierung in der Regel aufgeschlossen gegenüberstehen. Sie nähern sich dem Projekt spielerisch und finden es interessant zu sehen, wie die Stadt früher einmal dort aussah, wo sie

heute wohnen, zur Schule gehen oder ihre Freizeit verbringen. Eine andere Zielgruppe bilden Touristen und Besucher Jenas, die das Projekt für die Zwecke einer „Stadterkundung“ nutzen wollen. Für sie spielen leichte Bedienbarkeit der Website und rasche Erfassbarkeit der Steuerelemente und Informationen auf den Bildschirmen ihrer Endgeräte eine erstrangige Rolle. Oft neigen die Nutzer*innen dieser Zielgruppe zu einer geringen Verweildauer. Ihre Bereitschaft, Web-Texte zu scrollen, bleibt begrenzt. Das führt zu webspezifischen Anforderungen an eine nutzergerechte Präsentation der Texte im JENONLEX, die einen erheblichen Mehraufwand auslösen. So müssen kurze Inhaltsangaben der Artikel neu verfasst werden, da Abstracts in der Offline-Variante nicht verwendet wurden. Jedoch nur mit ihrer Hilfe kann sich gerade diese Nutzergruppe auf einem Blick über den Gegenstand des jeweiligen Textes informieren.

Aber auch Wissenschaftler*innen werden auf das JENONLEX zugreifen, sei es im Rahmen von punktuellen Nachrecherchen oder Forschungsprojekten von Historiker*innen, Kulturwissenschaftler*innen und Stadtplaner*innen. Gerade angesichts der professionellen Suchinteressen dieser Zielgruppe ist es erforderlich, in den digitalen Artikeln weiter führende Hyperlinks auf andere Dokumente im JENONLEX zu setzen sowie „Reiter“ zur Unterteilung der unter den Texten eingepassten horizontalen Schaltflächen für zusätzliche Nutzerfunktionen und Aufklapp-Menüs als informationsvertiefende Steuerelemente auf den textorientierten und grafischen Benutzeroberflächen zu verwenden.

2.4 Framework aus Kreativwirtschaft, Wissenschaft und Kultur

Digitalisierung bedeutet nach Einschätzung erfahrener Web-Dokumentarist*Innen, sich auf einen ergebnisoffenen Prozess mit vielen Risiken und Unwägbarkeiten einzulassen, dessen zukünftige Anforderungen und Verlaufskurven noch nicht absehbar sind. Demzufolge kommt dem Verbund mit einem funktionierenden Netzwerk aufgrund seiner Leistungskraft und teamgestützten Kreativität erstrangige Bedeutung zu. JenaKultur strebt im Auftrag der Stadt eine strategische Partnerschaft mit der Thüringer Universitäts- und Landesbibliothek Jena (ThULB) an, die das infrastrukturelle „Tragwerk“ der Ausgestaltung und Umsetzung des JENONLEX bilden soll. Einzelheiten dieser Kooperation müssen in einer Vereinbarung zwischen dem Oberbürgermeister der Stadt Jena, vertreten durch den Werkleiter von JenaKultur, und dem kommissarischen Bibliotheksdirektor und Leiter der Abteilung Informationsmanagement und Informationssysteme der ThULB festgelegt werden. Allein mehr als 100 Museen Thüringens nutzen deren Datenbanksysteme für die Inventarisierung und Speicherung digitalisierter Objekte und der zugehörigen Metadaten. Anfang 2019 ging

kulthura online, das Digitale Kultur- und Wissensportal Thüringens. Als Präsentationsportal und Forschungsplattform gleichermaßen vereint es erstmals über institutionelle Grenzen hinweg digitale Bestände aus über 100 Archiven, Bibliotheken und Museen des Landes. *Kulthura* kommt einem „Zentralspeicher“ des Kulturguts der Gedächtnisinstitutionen Thüringens nahe, deren Datensätze über eine einheitliche Suchmaske erschlossen werden können.
Die ThULB stellt somit eine große Vielfalt digitaler Medien für eine breite Öffentlichkeit und die touristische Vermarktung kostenlos ins Netz. Die größte Herausforderung bildet dabei der Import von Objekten aus einer Vielzahl so unterschiedlicher Einrichtungen und die anschließende Normierung und Standardisierung ihrer Metadaten. Um die hohe Qualität der in *kulthura* recherchierbaren Informationen aufrechtzuerhalten, ist daher zuvor eine arbeitsintensive Harmonisierung der importierten Bestände erforderlich. Dieser Service wird in jedem Fall von der ThULB in Kooperation mit IT-Firmen und anderen Dienstleistern ausgeführt. Die Nutzer*innen des JENONLEX würden nach dessen Einbindung in das Portal *kulthura* in der Lage sein, dank des institutionenübergreifenden Sucheinstiegs noch komplexere Recherchen in den vernetzten Beständen dieses Wissensdienstes vorzunehmen. Das Kulturportal repräsentiert aber nicht nur den neuesten Stand der Digitalisierung in Thüringen. Es überführt auch alle präsentierten Digitalisate und Metadaten mittelfristig in das im Aufbau befindliche Digitale Langzeitarchiv Thüringen. Ohne Zweifel erfordern die vertrackten Problemlagen einer nachhaltigen Sicherung digitaler Bestände enorme materielle und personelle Aufwendungen, die vom Freistaat dauerhaft gewährleistet werden müssen.

2.5 Arbeits- und Zeitplan bis 2024

vgl. Anlage 2

2.6 Budgetplanung und Finanzausstattung

vgl. Anlage 3

3. Konzeption

3.1 Leitbilder und Ziele

Grundsätzlich zielt das Projekt auf die Digitalisierung der im gedruckten Jena-Lexikon enthaltenen Wissensressourcen mit der Möglichkeit zur moderierten Nutzer-Kommentierung, Aktualisierung und Erweiterung. Das JENONLEX soll aber auch über unser Referenzprojekt in Stuttgart hinausweisende Wege der Stadtgeschichtsforschung und Vermittlung ihrer

Ergebnisse in der Öffentlichkeit beschreiten: Durch seine vorgesehene Vernetzung mit dem Digitalen Kultur- und Wissensportal Thüringens *kulthura* kann der User des JENONLEX in einen regelrechten Kosmos weiterführender Bildungs- und Wissensressourcen vorstoßen. Wenn die von der ThULB aus eigenen Beständen ins Netz gestellten Open Data mit den Ressourcen des JENONLEX verknüpft werden, erweitert sich der Quellenfundus und Recherchehorizont für alle an der (Mit-) Arbeit am JENONLEX Interessierten bedeutend. Zugleich wird dem Einzelnen der Zugang zu diesen historischen Schrift-, Foto- und Kunstquellen wesentlich erleichtert, weil es sich nicht mehr um schützenswerte Originale handelt. Wissen und Kulturgut wird vergesellschaftet. Darüber hinaus bietet das JENONLEX einige Innovationen, so die angestrebte Verknüpfung der Zoom-Funktion in den eingestellten historischen Karten mit der Zeitleiste am Fuß der Benutzeroberfläche. Diese Kombination würde es beispielsweise erlauben, eine nachweisbare Wohnadresse auf einer Karte zu verorten, diese anzusteuern und durch Rücksprung in die Zeitleiste zugleich zu ermitteln, wann oder in welchem Zeitraum dort eine bekannte Jenaer Persönlichkeit wohnte. Generell verbindet das JENONLEX geobasierte Koordinaten, etwa der Stolpersteine, aktuellen und historischen Straßennamen, Denkmäler und Gedenktafeln im Jenaer Stadtraum, mit geprüften Sachinformationen in den Web-Texten. Außerdem weisen alle Texte des JENONLEX eine moderierte Kommentarspalte mit verbindlichen Nutzungsregeln auf, wodurch die latenten Deutungskämpfe um die „richtige“ Lesart der Stadtgeschichte für eine Teilhabe der städtischen Öffentlichkeit geöffnet werden.

Eine weitere Neuheit stellt die sektorale Zoom-Funktion dar, um in den georeferenzierten Karten neben einzelnen Punkten auch vom User umgrenzte Flächen vergrößern und erfassen zu können, etwa Stadt- und Ortsteile oder die Zonen der Stadterweiterung zwischen dem Ende des 19. und Beginn des 20. Jahrhunderts. Das setzt aber voraus, dass die Grenzen der ausgewählten Gebiete für einen definierten Zeitpunkt ermittelt und deren Metadaten in einem aufwendigen Verfahren manuell in die Kartendokumente eingepflegt werden. Gerade für schulische Seminarfach- und studentische Abschlussarbeiten würden sich auf dieser Grundlage im Rahmen stadtgeschichtlicher Projekte methodisch und thematisch bislang verschlossene Möglichkeiten des historischen Lernens eröffnen.

3.2 Inhaltliche Anforderungen

- Leistungsfähigkeit der Software (Performanz)

Bei der Anzeige von einzelnen Vorschaubildern und Texten soll der User den Eindruck einer unmittelbaren Verarbeitung seiner Eingaben gewinnen. Bei längeren Ladezeiten

(Kartengrundlagen, Bildergalerien, hoch aufgelöste Bilder) erhält er eine Rückmeldung, dass seine Anforderung gerade verarbeitet wird.

- Anpassungs- und Verarbeitungsgeschwindigkeit (Agilität)

Die im Folgenden aufgeführten Änderungen sollen über die spezifische Auswahl, Zusammenstellung und Verknüpfung der Software (Konfiguration) ausführbar sein, ohne dass dazu aufwändige Software-Entwicklungen erforderlich sind:

- einfache Modifikationen in der Metadatenmaske bzw. im Datenmodell
- Layout, Benutzerführung, Benutzeroberflache.

- Erweiterbarkeit und Skalierbarkeit

Das Anwendungssystem muss in Hinblick auf die wachsende Anzahl

- der Lexikoneinträge,
- der diese Einträge illustrierenden Fotos,
- der hinterlegten Karten,
- aktiven Beiträger*innen und
- der Leser- bzw. Nutzer*innen

einfach und kostengünstig durch den Auftraggeber angepasst und erweitert werden können. Im Zuge der zunehmenden Befüllung und Integration von 2D-Digitalisaten und perspektivisch auch von Anwendungen der neu entwickelten 3D-Präsentationstechnik soll seine Leistungsfähigkeit und Reaktionsgeschwindigkeit nicht nachlassen.

- Stabilität und Zuverlässigkeit

Das System muss stabil und zuverlässig arbeiten. Zur Beurteilung wird der Anbieter der funktionalen Untersetzung und grafischen Gestaltung des Content Management Systems (CMS) aufgefordert, ein Software-Architekturkonzept vorzulegen. Dabei soll das Front-End dem User folgende Einstiege in das Lexikon anbieten:

- topografisch auf der (Grund-)Karte. Es wird angezeigt, an welchen Stellen im virtuellen Stadtraum Lexikoneinträge digital verortet sind. Die Verortung oder Georeferenzierung wird zuvor vom Redaktionsteam in den Metadaten der jeweiligen Artikel erfasst. Der User soll die Möglichkeit haben, einen Filter zu setzen.
- über eine Personenliste, einer Auflistung der Lemmata aller Lexikoneinträge zu Personen (alphabetisch, nach bestimmten Metadaten sortierbar)

- über eine Ortsliste, einer Auflistung der Titel aller ortsbezogenen Lexikoneinträge (alphabetisch, nach bestimmten Metadaten sortierbar)
- über eine Ereignisliste, einer Auflistung der Titel aller Lexikoneinträge zu Ereignissen (chronologisch, nach bestimmten Metadaten sortierbar)
- über die Zeitleiste, einer grafischen Darstellung aller Einträge, die in den Metadaten mit einem Datum versehen sind. In der Zeitleiste kann der User auch Kartenwerke früherer Epochen auswählen. Auf der Benutzeroberfläche wird der jeweils sichtbare Zeitraum angezeigt, der von ihm durch Hinein- bzw. Herauszoomen einstellbar ist.
- durch die Auswahl der Kartengrundlage, einer Auflistung aller verfügbaren Karten
- und über das Eingabefeld „Suche“ durch Volltextsuche, entweder in den Metadaten nach Schlagworten oder nach entsprechenden Zeichenketten in den Web-Texten.

- Artikel

Die Artikel werden also vom Webbrowser automatisch in einem Dialogfenster geöffnet, wenn der betreffende georeferenzierte und als solcher gekennzeichnete Punkt auf der Grundkarte angeklickt wird. Es handelt sich um ein klassisches Dialogfenster, weil es ein Texteingabefeld und mehrere Schaltflächen aufweist. Dieses Pop-up-Fenster öffnet sich so, dass der betreffende Punkt nicht verdeckt wird. Es präsentiert sich dann dem User auf der grafischen Benutzeroberfläche in folgender Dreiteilung:
oberhalb des Textes: eine Galerie mit Vorschaubildern von Fotos und Illustrationen unter Angabe der Bildquelle;
zentral: der eigentliche Lexikonartikel (der Printausgabe oder neu erstellt) mit einem Rollbalken zum Scrollen. Bei Personeneinträgen ist über dem eigentlichen Web-Text eine Kopfzeile mit Lebensdaten und Beruf kursiv abzusetzen.
unter dem Artikeltext: ein Navigationsmenü in einer horizontal angeordneten Navigationszeile mit „anklickbaren“ Schaltflächen, die durch eine Redakteurin / einen Redakteur (Administrator) auch einzeln ausgeblendet werden können:

Autor*in	Literatur	Zitiervorschrift	Ihr Kom-mentar	Druck (Symbol)	Teilen (Symbol)

Die Informationen zu denen ersten vier dieser sechs Spalten erscheinen beim Anklicken nicht als Pop-up-Fenster, sondern additiv direkt unter dem Artikel in einem Querformat, um eine angemessene Lesbarkeit auf mobilen Endgeräten zu garantieren.

- Angaben zur Autorenschaft und zum Einstellungsdatum direkt unter den Artikeln.
- Literaturliste, ggf. mit Hyperlink zu den hier aufgeführten Schriftquellen im Volltext, z.B. als pdf.
- Informationen zur Zitiervorschrift mit der URL und zu Urheberrechten direkt unter jedem Artikel, dabei wird der Name der Autor*innen, der Artikeltitel und das Datum seiner Einstellung automatisch eingefügt.
- Kommentarfunktion, die durch den Administrator ganz verborgen werden kann. (Dem Kommentierenden wird jedoch zugesagt, den Kommentar an die Autorin/den Autor des Artikels weiterzuleiten. Dazu ist die Angabe einer Mailadresse zwingend erforderlich. Bei Nichterreichbarkeit übernimmt das Redaktionsteam mit dem Stadthistoriker diese Aufgabe. Es wird um Verständnis gebeten, dass nur Kommentare mit öffentlich relevantem Informationsgehalt oder sachlicher Kritik freigeschaltet werden. Neu verfasste Einträge sind generell erst nach Prüfung durch den Administrator freizuschalten.)
- Druckfunktion, gedruckt wird dort ein pdf des Artikels mit den kompletten Angaben zu 1 bis 3 untereinander unter dem Artikeltext.
- Funktion „Teilen“ mit den dahinter liegenden üblichen Angeboten (E-Mail, WhatsApp, Telegram...). Geteilt wird dort ein pdf des Artikels mit den Angaben zu 1 bis 3 entsprechend der Druckversion.

- Funktionalität der Artikel

- Alle Artikel sind einem definierten Zeitpunkt auf einem bis auf die Ebene Tagesdatum skalierbaren Zeitstrahl zugeordnet. In Ausnahmefällen wie im Artikel „Wasserversorgung“ ist das nicht möglich, in anderen Fällen können einem Text sogar mehrere Zeitpunkte zugeordnet werden, wie beispielsweise im Artikel „Hochwasser“.
- Wenn zu einem Ereignis nur vage Datumsangaben vorliegen (Jahr, Monat) wird der erste Tag dieses Zeitraums genutzt, beispielsweise für „1524“ der „1.1.1524“.
- Wenn möglich sind die Artikel auf der Grundkarte georeferenziell verortet, normalerweise an einem Punkt, im Ausnahmefall auch an mehreren Orten.
- Allen Artikel werden automatisch oder manuell Suchbegriffe wie Schlagworte zugeordnet.
- Alle Artikel sind über sämtliche Suchverfahren (vgl. Abschnitt “Suche”) auffindbar.

- Die innerhalb des Printlexikons verwendeten Verweispfeile funktionieren im JENONLEX als Hyperlinks, die browserbasiert Fenster zu anderen Artikeln öffnen. Dort ist eine einfach zu bedienende Funktion „Zurück“ zu integrieren.

3.3 Projektinterne Arbeitsorganisation

Die Grundkarte des JENONLEX bildet eine aktuelle Stadtkarte Jenas, die vom Team Geoinformation der Stadtverwaltung zur Verfügung gestellt wird. Weitere Stadt- und Flurkarten wie historische Pläne werden von den städtischen Archiven und Museen bereitgestellt. Das Team Geoinformation erstellt von diesen Kartenwerken digitale Datensätze. Ausgewählten Punkten auf den eingescannten Dokumenten werden Geo-Koordinaten zugeordnet. Sie weisen somit eine Georeferenz auf, d. h. einen Raumbezug, der ihre Position im jeweiligen georäumlichen Bezugssystem markiert. Die Georeferenzierung oder Verortung der digitalen Karten des JENONLEX muss eng mit der Abt. Informationsmanagement und Informationssysteme der ThULB abgestimmt werden. Denn letztere hat jüngst im Kontext der Digitalisierung von Kulturgut des Landes eine Vielzahl miteinander vernetzter Basisinformationssysteme für Bibliotheken, Archive und Museen entwickelt und der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Dazu zählt auch das Digitale Archiv Thüringen als ein System von Anwendungen und Bestandteil mehrerer zentraler, von der ThULB betriebener Instanzen der Universal Multimedia Electronic Library (UrMEL). Das Digitale Archiv Thüringen verwaltet neben eingescannten Archivalien, Urkunden, Briefen, Fotos und weiteren Quellengattungen auch Kartenwerke. Neben externen Dienstleistern gewährleistet das Digitalisierungszentrum der ThULB eine hochwertige Präsentation von Stadt- und Flurkarten im Internet. Es verfügt sogar über leistungsfähige 3D-Scanner. Das Digitale Archiv Thüringen umfasst auch Spezialportale wie das Kartenportal Thüringen, sodass eine digitale Verknüpfung mit den historischen Karten im JENONLEX nahe liegt. Zwischen den genannten Institutionen der Stadt und der Universität Jena sind daher noch detaillierte Absprachen erforderlich, bis verbindliche Vereinbarungen abgeschlossen werden können.

Im digitalen Jena-Lexikon lassen sich drei Text-Typen unterscheiden: „Orte“, „Personen“ und „Ereignisse“. Für jeden Typus muss ein spezifischer Schlagwort-Katalog zusammengestellt und im internen Redaktionssystem in eine Metadatei übertragen werden. Alle Schlagworte müssen also in eine Maske der Normdaten eingegeben werden, die unter anderem die Namen der Autor*innen, das Datum der Einstellung des Artikels, die Lemma-Titel und Verweise auf andere Artikel durch Hyperlinks enthält. Es handelt sich um sog. Metadaten, also Datensätze,

die ihrerseits Daten ordnen, nämlich die Beschreibungen der einzelnen Objekte. Zu ihnen zählen ferner die Abstracts, Volltexte und bibliografischen Quellenangaben jedes Artikels, nicht zuletzt die Gemeinsame Normdatei (GND). Letztere dient vor allem zur Katalogisierung von Literatur in Bibliotheken, wird aber zunehmend auch von Archiven, Museen, Projekten und in Web-Anwendungen genutzt. Auch für alle Bild- und Grafikelemente müssen die Metadaten eruiert und ins Redaktionstool eingearbeitet werden, das von der Abt. Informationsmanagement und Informationssysteme der ThULB zur Verfügung gestellt wird und daher nicht ausgeschrieben werden muss. Die Eingabe erfolgt vorrangig manuell, d. h. nur teilweise automatisiert, was aber in jedem Fall einer sorgfältigen und zeitintensiven Nachprüfung seitens des Redaktionsteams bedarf.

3.4 Technische Grundfunktionen

Die von der ThULB betriebenen Instanzen der Universal Multimedia Electronic Library (UrMEL) basieren auf der freien Software MyCoRe. Mit Hilfe dieses Programmiergerüsts konnten Mitarbeiter*innen der ThULB separate Dokumenten- und Präsentationsserver einrichten sowie Export- und Importschnittstellen für mehrere Online-Archive entwickeln. Software-Lösungen, die den hauseigenen Standards der ThULB nicht entsprechen, dürfen daher für das JENONLEX nicht verwendet werden. Zumal diese Webanwendung keine Folgekosten für Lizenzen nach sich ziehen soll. Die vom Auftraggeber gesetzten Anforderungen der Kombination von Nutzerfreundlichkeit und wissenschaftlichem Anspruch bis hin zu normierten Zitationsverfahren werden erfüllt. Das schließt geeignete Verfahren der Versionierung ein, die Änderungen an Web-Dokumenten dokumentieren und „archivieren“, um unterschiedliche Bearbeitungsstände der eingestellten Dateien unterscheiden zu können. Neben dem Aktualisieren und Fortschreiben vorliegender Lexikon-Artikel ermöglicht diese Funktion, neueste Informationen wie Neuerscheinungen in den Anhängen zu ergänzen. Neben einer Internet- oder Webadresse, der URL (Uniform Ressource Locator), erhält das Datensystem des JENONLEX einen eineindeutigen Bezeichner-Namen, d. h. eine URN (Uniform Ressource Name). Dieser Persistent Identifier gewährleistet den Zugriff auf eine Webanwendung und somit auch die Referenzierbarkeit und Zitierbarkeit der Informationen dauerhaft und ortsunabhängig. Der URN ändert sich selbst dann nicht, wenn die Daten verschoben und andernorts auf einem Server abgelegt werden, also eine neue URL erhalten.

Darüber hinaus soll die Anwendung folgende Funktionen ausführen:

- Die „Suche“ eröffnet dem User vier Einstiege ins JENONLEX:

a) mit der Maus:

- mit der Maus auf dem interaktiven Zeitstrahl (Zeitfenster über Zoomen beliebig einstellbar) – Einträge werden vom Browser in einem Pop-up-Fenster geöffnet,
- mit der Maus auf der Karte, hier sind die dahinterliegenden Einträge als Punkt markiert – Einträge erscheinen als Pop-up-Elemente bei Berührung mit der Maus,
- mit der Maus auf der Karte als sektorale Suche. Angezeigt werden alle Treffer, die auf einer mit der Maus markierten Fläche zu finden sind. Die Form dieser Fläche (Kreis, Ellipse, Rechteck) ist noch festzulegen. Ggf. kann die Form, die auf der Grundkarte der Stadt Jena angeboten wird, übernommen werden. Deren Funktionalität ist noch zu prüfen.

b) im Suchfeld:

- durch Tastatureingabe von Lemmata, Stichworten u. ä. Suchbegriffen erfolgt eine kombinierte Volltext- und Schlagwortsuche in einem alle Textkategorien erfassenden Suchfenster.

- Anforderungen an die Suchfunktion:

- kombinierte Suche in Artikeltiteln, Schlagworten sowie Artikeltexten (Volltextsuche in allen vorhandenen Artikeln)
- additive Suche nach mehreren Begriffen möglich, es werden nur die Artikel angezeigt, in denen beide Begriffe vorkommen
- Groß- und Kleinschreibung spielt keine Rolle
- Die Suche findet auch Ergebnisse, bei denen der eingegebene Begriff Teil eines Wortes ist
- Suche nach Jahreszahlen möglich

- Darstellung der Suchergebnisse parallel

- auf der Karte,
- in Listenform (= Trefferliste, vgl. den folgenden Punkt)
- und in der Zeitleiste

- Trefferliste, sowohl für Suche mit der Maus als auch im Suchfenster:

Die Verwendung der Suchfunktion führt zu einer Trefferliste. Die Trefferliste zeigt als oberste Treffer Lexikonartikel, die den gesuchten Begriff im Titel (oder bei Personenartikeln in den Kopfzeilen) tragen, dann Treffer, die aus den Schlagworten stammen, und schließlich Treffer

aus dem Volltext der Lexikonartikel. Bei solchen Treffern aus den Volltexten sollen die gefundenen Textstellen mit hervorgehobenem Suchbegriff in der Trefferliste erscheinen.

- Kartennutzung

Die dynamische Grundkarte wie das gesamte Anwendungssystem können auf mobilen Endgeräten über die übliche Gestensteuerung bedient werden.

- Anforderungen an die Kartennutzung:

- Das System soll eine GPS-Positionierung des Lexikon-Nutzers auf der Grundkarte, d.h. der aktuellen Stadtkarte Jenas anzeigen, sofern das vom User verwendete Endgerät dies unterstützt.
- Zusätzliche Karten müssen transparent übereinandergelegt, sichtbar gemacht werden können.
- Die Markierungen der Einträge auf der Grundkarte können von den Nutzer*innen bei der Überblendung mit historischen Karten separat aus- oder eingeblendet werden. Dafür ist vom Dienstleister eine – je nach Endgerät möglicherweise unterschiedene – intuitiv erschließbare Lösung anzubieten.
- Durch Ausführung eines „Zooms“ kann die Auswertung von einzelnen Ausschnitten der Karten auch über die Such-Funktion ausgelöst werden (vgl. sektorale Suche).
- Nachvollziehen von Entwicklungen/Veränderungen durch Vergleichsmöglichkeiten, d. h. veränderbare Transparenz aller Karten, auch der Grundkarte,
- Darstellung des Kartenmaterials auch in Listenform [aktuelle Karte(n) in Liste hervorheben],
- Abrufen von Karten auch über den Zeitstrahl,
- Auf der Grundkarte werden für Straßen und Plätze ggf. frühere oder erloschene Bezeichnungen in einem eigenständigen Pop-up-Fenster angezeigt, das demzufolge über eine Schaltfläche „Zurück“ verfügen muss.
- Es ist eine Schnittstelle zu einem Navigationssystem in der Weise zu integrieren, dass sich der Besucherr von seinem mobilen Endgerät zu dem jeweils angeklickten historischen Ort navigieren lassen kann.

- Zeitleiste

Alle Artikel des Jena-Lexikons und alle historischen Karten sind auf der Zeitleiste verortet und über die Zeitleiste ansteuerbar. Dies passiert in drei Kategorien (ggf. auch Zeilen):

- Personen
- Orte (hier auch Institutionen)
- Ereignisse

Übergreifende Themenfelder in „Dach“- oder Hauptartikeln wie Industrialisierung werden hingegen nicht zeitlich definiert und verortet.

- Anforderungen an die Zeitleiste:
- Flexible Einstellung eines Zeitraumes mittels der „Zoom“-Funktion
- Übersichtlichkeit wahren, Möglichkeit zum Ein- und Ausblenden der Kategorien Personen, Orte und Ereignisse
- Wegen der geringeren Bildschirmgröße von Smartphones dürfen Einschränkungen der Funktionalität nur nach Absprache mit dem Auftraggeber programmiert werden, beispielsweise die Darstellung von Pop-Ups betreffend.

3.5 Responsives Webdesign

Da sich die Größe und Auflösung der Displays auf Laptops, Desktop-PCs, Tablets und Smartphones erheblich unterscheiden, hängen das Erscheinungsbild und die Bedienung einer Website in starkem Maße von der verwendeten Geräte-Hardware ab. Der beauftragte Webgrafiker muss daher bei der Erstellung der Websites mit einem „reagierenden“, also responsiven Design (RWD) die unterschiedlichen Anforderungen der Endgeräte berücksichtigen. Seine Entwürfe müssen darauf gerichtet sein, die Darstellungen auf den Webseiten des JENONLEX variabel und anpassungsfähig zu gestalten, damit sie sich jedem User so übersichtlich und bedienungsfreundlich wie möglich präsentieren. Das betrifft insbes. die Anordnung einzelner Elemente wie Navigationen und Seitenspalten sowie die Darstellbarkeit der Texte. Die Grenzen der Anpassung von Benutzeroberflächen markieren neben der jeweiligen Größe des Displays vor allem die verfügbaren Eingabemethoden (z. B. Touchscreen oder Maus) und die Bandbreite der Internetverbindung. Hierbei wird das Projekt JENONLEX fraglos von der Erfahrung der ThULB und ihrer langjährigen Partnerfirmen profitieren, zu denen auch die Jenaer Agentur für Informationsästhetik JustOrange gehört. Dieser Zusammenarbeit verdankt sich z. B. das Portal „Archäologische Denkmale in Thüringen“ im Auftrag des Thüringischen Landesamtes für Denkmalpflege und Archäologie, das ebenfalls ins Wissens- und Sammlungsportal *kulthura* aufgenommen wurde. Ferner entwickelte die genannte Web-Agentur eine Out-of-the-box-Anwendung für die Homepage des Stadtmuseums Camburg, d. h. eine Komplettlösung für dessen Online-Auftritt, die keiner

weiteren Anpassung bedurfte. Die Auftraggeber wünschen für das Webdesign des JENONLEX indessen kein solches „Fertigprodukt“. Vielmehr streben sie eine Lösung an, die auch noch nach der Installation notwendig erscheinende Anpassungen zulässt, um einzelne Komponenten des Webdesigns nutzerfreundlicher zu gestalten.

3.6 Kooperationspartner und -formen

Neben der Digitalisierung aller einzustellenden Dokumente übernimmt die ThULB als größte universitäre Partnereinrichtung die Toolprogrammierung für das Redaktionssystem, und zwar abgestimmt auf die projektspezifischen Normen und Standards des JENONLEX. Des Weiteren unterstützt sie das Redaktionsteam bei der Erschließung und Erstellung der Metadaten bibliothekseigener Schriftquellen, in Fragen des allgemeinen Projektmanagements und des Urheberrechts übt die ThULB eine beratende Funktion aus. Die digitalisierten Artikel und Abbildungen des JENONLEX werden in die IT-Architektur des Kulturportals Thüringen integriert, sodass über digitale Erfassungs- und Suchmasken auch eine projektübergreifende Suche in den verschiedenen Sammlungsbeständen und Spezialportalen von *kulthura* möglich ist. Das Digitalisierungszentrum der ThULB gewährleistet dank seiner 14 Hochleistungsscanner die objektschonende Digitalisierung der vom Auftraggeber zur Verfügung gestellten Foto- und Kartenbestände sowie von historischen Archivalien, die noch nicht im Digitalen Archiv Thüringen auf eigenen Dokumenten- und Publikationsservern der Instanzen von UrMEL erfasst wurden. Für die bereits digitalisierten Objekte und Forschungsdaten des JENONLEX richtet die ThULB einen webbasierten Online-Zugang zum Einliefern der „Pakete“ mit den Digitalisaten und den dazugehörigen Metadaten ein.
Die ThULB schreibt das Webdesign des JENONLEX öffentlich aus oder überträgt die Aufgaben zur Entwicklung eines anwendungsbezogenen Web-Layouts ihrem Dienstleister JustOrange.
Weitere Kooperationspartner des JENONLEX sind seitens der Stadt Jena:

- Team Archive / Bauaktenarchiv,
- Abteilung IT-Service des städt. Eigenbetriebs Kommunale Immobilien Jena (KIJ),
- Dezernat 1 – Internetredaktion ,
- Dezernat 3 – Team Geoinformation

und seitens der Friedrich-Schiller-Universität Jena:

- Abteilung Informationsmanagement und Informationssysteme der ThULB,
- Universitätsarchiv Jena, das ebenfalls eigenständig Drittmittelanträge stellen kann,
- Anke John, Professorin für Geschichtsdidaktik am Historischen Institut,

- Sander Münster, J. Professor for Digital Humanities (Images/Objects), Historisches Institut.

4. Projektphasen

4.1 Pilotphase und Freigabe der ersten Web-Texte und Ausstattungselemente

Als Web-Publikation bietet das JENONLEX im Unterschied zur Printfassung den Vorzug eines in Quantität und Qualität „wachsenden" Projektes. Zunächst ist vorgesehen, rasch eine begrenzte Auswahl von Texten nebst anhängenden Web-Ressourcen online zu stellen, möglichst noch 2020. Das hängt allerdings maßgeblich von den Personalressourcen ab, die in dieser besonders kritischen Anlaufphase für das Projekt zur Verfügung stehen. Um eine angemessene Stellenausstattung zu erreichen, wird die ThULB in Kooperation mit der Stadt Jena bis zum 15. Oktober 2020 bei der Thüringer Staatskanzlei Drittmittel zur Förderung eines kombinierten Infrastruktur- und Forschungsprojektes beantragen. Dieser Antrag zielt darauf, im Forschungskontext der umfangreichen Dateneinwerbung, -aufbereitung und -sicherung für das Kulturportal Thüringen zwei „prototypische" Beispiele für die Digitalisierung des Jena-Lexikons zu entwickeln und in der Öffentlichkeit zu präsentieren.

4.2 Umsetzungsphase, Überprüfung und Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur

Die Bearbeitung des Großteil allervorliegenden Beiträge der Printversion soll in einem kontinuierlich verlaufenden Arbeitsprozess bis 2023 abgeschlossen werden. Das schließt ihre Verschlagwortung und die vollständige Erfassung ihrer Metadaten ein. Erst danach können sie freigeschaltet werden. In dieser Phase wird die technische Infrastruktur des JENONLEX um ausgereifte 3D-Animationen, 360 Grad-Videos und auf Jenaer Objekte bezogene Anwendungen der Virtual Reality (VR) ergänzt, die aus Forschungsprojekten und den Lehrveranstaltungen von Prof. Sander Münster an der Friedrich-Schiller-Universität Jena hervorgehen sollen. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung förderte bis Juli 2020 das Projekt „Urban History in 4 Dimensions – Research and Disvober", das S. Münster gemeinsam 15 mit Kolleg*innen von der Technischen Universität Dresden und der Universität Würzburg durchführte.

4.3 Erweiterungsphase mit der Realisierung von VR- und AR-Applikationen

In 2024 soll der Rückgriff auf komplexere Technologien der Virtual Reality und Augmented Reality (AR) erfolgen, ergänzt um anspruchsvolle virtuelle Stadtrundgänge und andere touristische und schulisch-pädagogische Angebote, die vom CMS des JENONLEX

integrierbar sind. Zu wesentlichen Merkmale der AR zählen a) die Kombination bzw. teilweise Ineinssetzung von physischer und virtueller Realität; b) die Interaktivität in Echtzeit und c) dreidimensionale Darstellungsformen virtueller Objekte. Zu einem gegebenen Zeitpunkt muss darüber entschieden werden, ob entsprechende Videos entweder bei YouTube oder Vimeo eingebunden oder in einem systemeigenen Player integriert werden. In gleicher Weise müsste bei den 3D-Anwendungen verfahren werden, die bei Sketchfab eingestellt oder in eigenen Playern dargestellt werden könnten, beispielsweise dem offenen Framework 3D HOP.

5. Qualitätskontrolle

JenaKultur normiert in verschiedenen Dienstanweisungen seine Anforderungen an das Layout von Publikationen und Schriftsätzen des Stadtmarketings. Es ist davon auszugehen, dass auch das Web-Design des JENONLEX mit dem Corporate Design der Stadt Jena (vgl. CD-Handbuch) vereinbar sein muss. Es ist also dauernd darauf zu achten, nicht nur die Übersichtlichkeit der Benutzeroberfläche und intuitive Bedienbarkeit der Web-Seiten zu gewährleisten, sondern zudem nur von der Stadt lizenzierte Schriftarten und Formate zu verwenden.

Darüber hinaus zwingen die nicht selten verwirrenden Bestimmungen des Gesetzgebers im digitalen Urheber- und Bildrecht das Redaktionsteam, regelmäßig Weiterbildungskurse zu belegen, die beispielsweise vom Museumsverband Thüringen 2020 angeboten werden. Diese könnten als Bestandteil eines umfassenderen Ausbildungsmoduls für Mitarbeiter*innen der Jenaer Gedächtnisinstitutionen (Archive, Bibliotheken, Museen) geöffnet werden, die derzeit de facto über kein Forum verfügen, um sich über Querschnittsaufgaben im Digitalisierungsprozess von Kulturgut verständigen zu können. Gleichzeitig entwickelte sich die ThULB in den letzten Jahren zu einem Kompetenzzentrum für IT-Dienstleistungen, wenn es darum ging, kulturelle Überlieferungen Thüringens online bereit zu stellen. Ihr fiele demzufolge die Rolle eines Initiators oder sogar Moderators solcher Workshops zu. Hier bestünde für die Redakteur*innen des JENONLEX die Möglichkeit, anhand ausgewählter Digitalisate von historischen Sach-, Bild- oder Schriftquellen neueste Web-Anwendungen zu präsentieren. Das würde in einer indirekten Form Funktionen der Qualitätskontrolle im Projektverlauf absichern. Solche Workshops könnten außerdem dazu beitragen, die Qualitätsansprüche an das JENONLEX über den gesamten Entstehungs- und Umsetzungsprozess hinweg immer wieder aufs Neue zu bestimmen. Das würde es dem Redaktionsteam erleichtern, für jede Projektphase in Abstimmung mit der Werkleitung von

JenaKultur und den Verantwortlichen in den Gedächtnisinstitutionen Pflichtenhefte mit klaren Handlungsanweisungen und Leistungsanforderungen zu erstellen, die zugleich als eine Art Checkliste dienen.

6. Zusammenfassung

Die Stadt Jena erarbeitet ein digitales historisch-topographisches Jena-Lexikon. Das JENONLEX soll durch den Einsatz Geografischer Informationssysteme neue Dimensionen der Visualisierung und Nutzung raumbezogener Daten in Kombination mit historischen Informationen erschließen. Dieser Ansatz verbindet zeitgemäße digitale Möglichkeiten mit der traditionellen Qualität einer wissenschaftlich und redaktionell betreuten Buchpublikation. Zugleich legt das Projekt auf einen multiperspektivischen Zugang zur Jenaer Stadtgeschichte und Erinnerungskultur großen Wert, wozu die Partizipation der städtischen und interessierten Öffentlichkeit wesentlich beitragen soll. Um ab 2021 eine angemessene Personalausstattung des Redaktionsteams zu gewährleisten, beantragt die Stadt Jena bzw. JenaKultur in Kooperation mit der ThULB bei der Thüringer Staatskanzlei Drittmittel zur Förderung dieses Digitalisierungsvorhabens. Die ThULB fungiert als strategischer Partner des Projekts und übernimmt die Digitalisierung der Dokumente und Objekte sowie die Toolprogrammierung des JENONLEX.

Beratungs- und Informationszentrum für Kulturvereine und kulturelle Initiativen

Sachbericht

Allgemeine Entwicklungen

Die Kulturberatung ist eine Anlaufstelle für Informationen und Coaching in den Bereichen Vereinsrecht, Projektentwicklung und Fördermittelakquise für Kulturvereine. Das Angebot findet unter Vereinen und Initiativen, aber auch unter Vertretern der lokalen Politik und Verwaltung regen Zuspruch.

Die Vereinsberatungsstelle ist Anlaufpunkt für die verschiedensten Anliegen. Der Schwerpunkt liegt in der Unterstützung in der Fördermittelakquise und Antragsgestaltung, aber die Kulturberatung engagiert sich auch als Vermittlerin und Akteurin in großen, institutionsübergreifenden städtischen Projekten.

Für die Kulturberatung ist die individuelle Beratungstätigkeit das wichtigste Betätigungsfeld. Viele Vereine lassen sich zu Antragstellung, Finanzierung und auch zur Abrechnung beraten und suchen die Beratungsstelle mehrfach auf.

Im Jahr 2018 war die Einführung in die Arbeit mit dem Online-Portal ein wichtiger Schwerpunkt.

Aktivitäten der Kulturberatungsstelle

Beratungsgespräche

Kernstück der Beratungsstelle ist das individuelle Beratungsangebot. Die Vereine können eine individuelle, kostenlose Beratung zu den folgenden Themenbereichen wahrnehmen:

- Vereinsrecht
- Fundraisingstrategien
- Projektentwicklung
- Unterstützung bei Fördermittelanträgen und Fördermittelsuche
- Organisationsmanagement und Entwicklung
- Interne und externe Kommunikation
- Suche nach Kooperationspartnern für Projekte
- Einführung in die Arbeit mit dem Online-Portal
- Antragscheck

Im Jahr 2018 nahmen 56 verschiedene Träger das Beratungsangebot wahr, darunter 45 Vereine, drei öffentliche Einrichtungen, vier Unternehmen der Kreativwirtschaft, zwei Ortsteilbürgermeister und zwei Schulen.

Die Anfragen kamen aus folgenden Gebieten:

Organisationen	
Vereine	45
Öffentliche Einrichtungen	3
Schulen	2
Kreativwirtschaft	4
Ortsteilbürgermeister	2
Sparten	
Übergreifend	6
Bildende Kunst	6
Musik	8
Tanz	3
Fotografie	0
Literatur	4
Traditionspflege	0
Sozialarbeit	5
Umweltbildung	2
Netzwerkarbeit	4
Film	3
Kulturvermittlung	3
Politische Bildung	5
Theater	2
Kulturelle Bildung	4
Jugendbildung	1
Anzahl Beratungen gesamt	122

Die Vereine nehmen Beratungen zu den verschiedensten Fragen in Anspruch. Am häufigsten nachgefragt sind Beratungen zu Finanzierungsmöglichkeiten für Einzelprojekte. Dabei werden sowohl Fragen zu den Fördermöglichkeiten der Stadt Jena als auch regionale und überregionale Fördermöglichkeiten nachgefragt.

Zwei spezielle Problemstellungen kristallisierten sich im letzten heraus: Viele Projektkoordinatoren beginnen viel zu spät mit der Fördermittelsuche. Bei den meisten Fördermittelgebern gibt es nur ein oder zwei Antragstermine pro Jahr. Häufig liegt das Einreichdatum für Projekte im Herbst für das kommende Jahr. Diese Regularien haben viele Vereine noch nicht durchschaut. So kommt es dazu, dass viele Projekte deswegen schwach finanziert sind oder nicht durchgeführt werden können, weil die Verantwortlichen zu wenig zeitlichen Vorlauf bei der Fördermittelsuche einplanen.

Das zweite Problem sind die von der Universität ausgehenden Projekte, in denen Studierende über Seminare an der Entwicklung von Projekten beteiligt werden. Die Lehrenden finden es toll, wenn die Studierenden einen Einblick in die echte Praxis bekommen, und lassen die Studierenden reale Projekte entwickeln. Leider verkennen sie dabei, dass die Studierenden weder über die entsprechende Erfahrung noch über eine belastbare Infrastruktur verfügen, weswegen diese Projekte nur mit einem riesigen Aufwand und oft unterfinanziert durchgeführt werden können. Die Studierenden werden dadurch nicht ermutigt, in die freie Kulturarbeit einzutreten.

Antragscoaching

Im Jahr 2018 ging der Innovationsfonds Jena in seine zweite Runde. Nachdem 2017 viele Anträge wegen mangelnder Antragsqualität abgelehnt worden waren, wurde 2018 eine Professionalisierung angestrebt. Diese beinhaltete unter anderem die Durchführung einer mehrteiligen Schreibwerkstatt, in der den beteiligten Vereinen die Grundlagen professioneller Antragsgestaltung vermittelt wurden und die Vereine ihre eigenen Projekte vorstellen konnten. Darüber hinaus fanden im Herbst 2018 intensive Antragscoachings statt. Etwa 15 Vereine stellten ihre geplanten Projekte bei der Beratungsstelle vor und ließen sich zu den Anträgen beraten. Dabei fiel auf, dass es vielen Vereinen schwer fällt, ihre Ideen innovativ zu fokussieren und das Innovative in den Anträgen verständlich und nachvollziehbar zu beschreiben. Oft fehlt es auch an einer dezidierten Einbindung der eigenen Aktivitäten in breite gesellschaftliche Kontexte, die über Jena hinausgehen.

Dieser Arbeitsschwerpunkt bleibt auch für die kommenden Jahre erhalten. Die Schreibwerkstätten sollen fortgeführt werden.

Fortbildung der Vereine

Der Fortbildungsbedarf der Vereine hat sich in den letzten Jahren geändert. Viele Vereine legen Wert auf individuell zugeschnittene Formate sowie ausgezeichnete Referenzen der Vortragenden. Außerdem wird Wert auf ausreichende Möglichkeiten zur Vernetzung gelegt.

2018 wurden folgende Fortbildungen durchgeführt:

- Vereinsforum (24. Februar 2018)
- Fördergeberseminar (08. September 2018)
- Dreiteilige Schreibwerkstatt (Mai, Juni, September 2018)
- Vorstellung Förderprogramm „Kultur macht stark" (18. Oktober 2018, in Kooperation mit LKJ)
- Datenschutz im Verein (27. November 2018)

Für folgende Themen besteht ein dauerhaftes Interesse:

- Buchhaltung
- Crowdfunding
- Steuerrecht, Vereinsrecht
- Kultursponsoring und –marketing
- Datenschutz, Bildrechte
- Vereinsgründung

Beratungen zum Vereinsrecht

In Jena herrscht weiterhin eine rege Vereinstätigkeit, was die Beratungsstelle daran merkt, dass oft Initiativen zur Beratung kommen, die einen neuen Verein gründen wollen. Für diese Vereine werden dann Beratungsgespräche zur Satzung und zum Ablauf der Vereinsgründung durchgeführt. Dieser Service hat sich auch außerhalb der Kulturvereine herumgesprochen, weswegen auch andere Vereine, vorwiegend aus dem sozialen Bereich zur Beratung kommen. Während die vereinsrechtlichen Fragen keine Probleme in der Beratung darstellen, können diese

Vereine zu Fördermitteln nur begrenzt beraten werden, da in diesem Bereich andere Strukturen und andere Fördergeber maßgeblich sind.

Raumsuche und Vermittlung

Im Jahr 2018 wurden erneut Versuche unternommen, die Lösung des Raumproblems systematisch anzugehen und eine Zwischennutzungsagentur nach dem Vorbild in Leipzig oder München zu gründen. Nachdem ein erstes Thesenpapier von einer Arbeitsgruppe des Beirats Soziokultur erarbeitet wurde, konnte im Sommer leider keine Antragstellung über den Stadtrat mehr realisiert werden. Aber über den Leuchtturm e.V. gründete sich eine neue Initiative, um die Zwischennutzungsagentur für Jena auf breiter Basis ins Leben zu rufen. Initiiert vom Leuchtturm e.V. arbeiten derzeit deren VertreterInnen, die Kulturberatung und die VertreterInnen an einem neuen Konzept, das u.a. mit Mitarbeitern des Dezernats III und der Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft besprochen werden soll.

Informationsbereitstellung

- Onlinepräsenz

  Die Website www.kulturberatunginjena.de wurde auch in 2018 regelmäßig aktualisiert hat und zu den unterschiedlichen Beratungsthemen informiert. Darüber hinaus verweist die Seite auf aktuelle Veranstaltungen sowie Fortbildungsangebote in Jena. Auf der Seite werden regelmäßig Ausschreibungen veröffentlicht.
- Newsletter

  Der Newsletter wird alle zwei Monate herausgegeben. Er informiert die Vereine über aktuelle Entwicklungen und Rechtsprechungen im Vereinsrecht, stellt Fördermöglichkeiten vor, berichtet aus dem Jenaer Vereinsleben und weist auf Veranstaltungen hin.
- Die Vereine werden aktiv über eine Mailingliste und über persönliche Ansprachen zu Veranstaltungen, Förderungen und Entwicklungen im Kulturleben informiert.
- Die Kulturberatung bemüht sich darüber hinaus, gezielte Angebote an einzelne Interessierte weiterzuleiten

Datenschutz

Im Mai 2018 trat die neue Datenschutzgrundverordnung in Kraft. Die Kulturberatung hat dazu eine Weiterbildung absolviert und die eigene Arbeit an die neuen Erfordernisse angepasst. So wurde u.a. eine Einverständniserklärung entwickelt, die alle neuen Beratungssuchenden unterschreiben. Sie erklären sich darin einverstanden, den Newsletter und Infobriefe zu erhalten, und stimmen der Speicherung ihrer Daten für Informations- und Kontaktzwecke zu.

Auch die Internetseite wurde mit entsprechenden Hinweisen zur Einhaltung der neuen Regeln der DSGV ausgestattet.

Vernetzung

- Zusammenarbeit mit der IG Soziokultur/Beirat Soziokultur

Es gibt eine aktive Zusammenarbeit mit der IG Soziokultur. Im Regelfall nimmt die Leiterin der Kulturberatung an der Sitzung des Beirats Soziokultur teil, der einmal monatlich stattfindet. Die Kulturberatung unterstützt den Beirat in der Verbreitung von Informationen und Koordination von Terminen.

- Aktion „Jugend trifft Soziokultur". 2018 wurde die Aktion „Jugend trifft Soziokultur" fortgeführt In dieser Aktion geht es darum, Jugendliche an die Mitarbeit in der Soziokultur heranzuführen. Dazu fanden mehrere Vernetzungstreffen statt. Es ist ein Anliegen vieler Vereine, den Übergang von der Jugendarbeit zur freien soziokulturellen Arbeit besser zu gewährleisten.
- Interkommunale Vernetzung

  Ein Aspekt der Professionalisierung der Beratungsstelle besteht in der Vernetzung über die Stadt Jena hinaus. Dabei geht es darum, strategische und kulturpolitische Fragen mit regionalen und überregionalen Partnern zu diskutieren sowie die Beratungsstelle als bundesweit wichtigen Kooperations- und Kompetenzpartner in der Beratung von kulturellen Vereinen und Initiativen bei kommunalen und gemeinnützigen Institutionen zu verankern.

  Besonders aktiv hat sich 2018 die Zusammenarbeit mit der Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung (LKJ) entwickelt. Es wurde eine gemeinsame Fortbildung durchgeführt, und es werden regelmäßig Informationen über Veranstaltungen und Maßnahmen ausgetauscht. Die Kulturberatung unterstützt die LKJ mit Fortbildungen zu Fördermöglichkeiten jenseits von Kultur macht stark

  Landes- und bundesweit bestehen Kontakte zu folgenden Institutionen und werden weiter ausgebaut:

  - Kulturförderpunkt Berlin
  - Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur
  - Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft
  - Werft 34 Erfurt
  - Kulturlotse Erfurt
  - Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung

<u>Projekt „Von Feinden zu Freunden. Ein europäisches Erinnerungsmosaik"</u>

Im Jahr 2018 beging die Stadt Jena in Kooperation mit freien Trägern das Jubiläum zum 100. Jahrestag des Endes des Ersten Weltkrieges. Die Kulturberatung beteiligte sich an der Kooperation, in dem sie in der Arbeitsgruppe Öffentlichkeitsarbeit mitwirkte und etliche Finanzierungsanträge mit erarbeitete, so u.a. beim Deutsch-Französischen Jugendwerk, bei Europa für Bürgerinnen und Bürger, Sharing Heritage und bei der Bundeszentrale für politische Bildung. Durch dieses Engagement konnten ausreichend Mittel für die Durchführung der verschiedensten Aktivitäten, u.a. eines Theaterprojekts und eines Schülerprojekts beschafft werden.

<u>Öffentlichkeitsarbeit</u>

Die Öffentlichkeitsarbeit soll verstetigt werden. Bisherige Tätigkeiten sind:

- Versand des Newsletters an Kulturvereine
- Pflege der Internetseite www.kulturberatunginjena.de

- Besuch einzelner Vereine oder Initiativen
- Präsenz bei Kulturveranstaltungen
- Gezielte Kontaktaufnahme zu den kulturellen Akteuren der Stadt sowie Entscheidungsträgern und politischen Akteuren
- Bereitstellung von Flyern
- Veranstaltungsankündigungen über die Internetseite und Facebookseite der Bürgerstiftung
- Pressearbeit (zu bestimmten Anlässen)

Jena, den 11. April 2019 Claudia Dathe

Sachbericht Kulturberatung 2019

1. Konsultationen der Kulturberatung

Wie in den vergangenen Jahren, so waren auch im Jahr 2019 die individuellen Beratungen zu Fördermitteln, Antragsgestaltung und vereinsrechtlichen Fragen das Kernstück der Kulturberatung.

Insgesamt zeigt sich, dass der Beratungsbedarf sowohl im Bereich der rechtlichen Beratungen, vor allem zur Formulierung von Satzungen, Vorstandsumbildungen u.ä., sowie für die Akquise von Fördermitteln ungebrochen ist.

Vermehrt kommen Anfragen aus dem SHK sowie auch dem sozialen Bereich (Alleinerziehende, Notausgang).

Beratungen gibt es darüber hinaus auch zu Abrechnungen und zum Umgang mit dem Online-Portal. Obwohl das Portal bereits mehrere Jahre in Betrieb ist, gibt es immer noch häufig Anfragen zur Nutzung.

Im Bereich der Beratung zur Fördermittelakquise sind sowohl geringere als auch größere Summen beratungsrelevant. Viele Vereine würden gern Mittel akquirieren, um Honorare oder Personalkosten zu zahlen. Daraus ergeben sich oft hohe Antragssummen, für die es schwer ist, entsprechende Förderquellen ausfindig zu machen.

Organisationen	
Vereine	42
Öffentliche Einrichtungen	3
Einzelpersonen	8
Sparten	
Übergreifend	7
Musik	32
Traditionspflege	5
Sozialarbeit	3
Umweltbildung	3
Film	7
Kulturvermittlung	12
Politische Bildung	5
Theater	2
Kulturelle Bildung	2
Kreatives Gestalten	12
Sport	1
Inklusion	5
Ortsteilarbeit	3
Denkmalpflege	3
Technikgeschichte	1
Anzahl Beratungen gesamt	103

2. Fortbildungen

Im Jahr 2019 wurden folgende Fortbildungsmaßnahmen durchgeführt.

- Vereinsforum 02.02.2019 (Thema: Netzwerkarbeit)
- Lobbyarbeit im Verein (14.06.)
- Vorstellung der Fördermöglichkeiten der Sparkassen-Kulturstiftung (29.06.)
- Steuerrecht (28.09.)
- Datenschutz (22.10.)
- Pressearbeit (14.11.)
- Onlinetools für die Vereinsarbeit (6.11.)
- Körpersprache (6.12.)

Fortbildungsthema	**Anzahl Teilnehmer**
Vereinsforum	78
Lobbyarbeit im Verein	14
Fördermöglichkeiten der Sparkassen-Kulturstiftung	16
Steuerrecht im Verein	16
Datenschutz im Verein	14
Online-Tools für ehrenamtliche Projektarbeit	13
Von der Information zum gedruckten Artikel. Pressearbeit effizient gestalten	15
Glaubwürdig kommunizieren. Grundlagen einer überzeugenden Körpersprache	15

<u>Vereinsforum</u>

Im Vereinsforum 2019 stand das Thema „Netzwerkarbeit“ im Mittelpunkt. In einem Vortrag, einem World-Café mit vier verschiedenen Themen und unterschiedlichen Workshops wurde die Frage thematisiert, wie Vereine zusammenkommen, welche Netzwerke sie nutzen und wie sie sich in diese gewinnbringend integrieren können. Es stellte sich heraus, dass es einen großen Bedarf gibt, über die eigene Arbeit und die dabei auftretenden Fragen und Probleme zu sprechen. Gleichzeitig vermissten die Teilnehmer teilweise auch die „harten“ Themen, wie Steuern und Buchhaltung. In der Zukunft soll darauf geachtet werden, dass den Austauschmöglichkeiten genügend Raum bei den Fortbildungen eingeräumt wird.

<u>Lobbyarbeit im Verein</u>

Das Seminar „Lobbyarbeit im Verein“ entstand als Vertiefung zu einem Einführungsseminar, das auf dem Vereinsforum abgehalten wurde. In dem Seminar ging es um die Erarbeitung einer Strategie für das Herantreten an potentielle Partner, und dazu wurden praktische Übungen durchgeführt. Den Teilnehmern fielen insbesondere die praktischen Übungen zur persönlichen Ansprache schwer. Deswegen wurde daraus ein weiteres Seminar konzipiert, und zwar zur Körpersprache.

Fördermöglichkeiten der Sparkassen-Kulturstiftung

Im Juni 2019 konnten wir Herrn Grisko von der Sparkassen-Kulturstiftung Hessen-Thüringen in Jena begrüßen, der das Programm seiner Stiftung vorstellte. Wichtig war hier insbesondere die Vorstellung der Philosophie der Stiftung, aber auch die Möglichkeit, eigene Projekte vorzustellen und auf Fördertauglichkeit prüfen zu lassen.

Seminar „Steuerrecht im Verein“

Ehrenamtliche, die in verschiedenen Initiativen, Vereinen und Einrichtungen tätig sind, trafen sich am 28.09. zur Fortbildung „Steuerrecht im Verein“. Das Thema ist stets aktuell: Die Tätigkeit von Vereinen ist steuerlich begünstigt, um in diesen Genuss zu kommen, müssen Vereine hier aber zahlreiche Regelungen beachten. Da das Steuerrecht im ständigen Wandel begriffen ist, weil ständig neue Urteile gefällt werden, ist es vor allem für die Leitung eines Vereins wichtig, die Grundlagen zu kennen und auf dem neuesten Stand zu sein. So trafen sich im Seminar vor allem Vorstandsmitglieder, die in ihrer Arbeit regelmäßig mit dem komplexen Thema arbeiten. Neben den Grundlagen der Gemeinnützigkeit standen Fragen nach der wirtschaftlichen Tätigkeit, z. B. beim Betreiben eines kleinen Vereinscafés, und der Körperschaftssteuer, der Umgang mit Gewinnen, Spenden und Sponsoren, Crowdfunding sowie Ehrenamtspauschalen und –freibeträge im Fokus. Das Seminar fand in einer hochkonzentrierten Atmosphäre statt und die Teilnehmer hatten zahlreiche Fragen, die ihren Vereinsalltag abbildeten.

Seminar „Datenschutz im Verein“

Am 22.10. fand die Weiterbildung „Datenschutz im Verein“ statt. Referent Jens Kubieziel ist ein Experte für das Thema und selbst als externer Datenschutzbeauftragter für Unternehmen tätig. Ausgehend von Grundbegriffen rund um den Datenschutz wie personenbezogenen Daten, Verarbeitung dieser Daten, etc. erläuterte er beispielhaft, was zu tun ist: Wie ist mit den Daten eines Mitgliedsantrags umzugehen, wie mit vereinsinternen und –externen Newslettern, etc. Besonders im Fokus standen zudem die Grundsätze der DSGVO und die Rechte betroffener Personen. Zudem gab Herr Kubieziel Hinweise auf Hilfsmittel und Anleitungen im Netz. In offener und gespannter Atmosphäre diskutierten die Teilnehmer das Thema Datenschutz, sodass das Seminar eine dreiviertel Stunde länger dauerte. Dafür gab es Lob von Teilnehmern, z. B.: „Das wichtigste für mich war, die Struktur bzw. den Aufbau der Verordnung zu verstehen. Das ist Herrn Kubieziel sehr gut gelungen.“

Workshop „Online-Tools für ehrenamtliche Projektarbeit“

In kleiner Runde als geplant fand der Workshop zum Umgang mit Onlinetools für die Vereinsarbeit am 06.11. statt – einige angemeldete Teilnehmer konnten aufgrund von Krankheiten ihre Teilnahme nicht realisieren. Referent Matthias Gothe stellte in einer offenen Arbeitsrunde verschiedene Hilfsmittel vor, die kostengünstig und einfach zu handhaben sind und zugleich die Datenschutzrichtlinien einhalten. Neben einem Terminplaner waren insbesondere die Projektverwaltung mit trello.com und das gemeinsame Arbeiten an Dokumenten mit Etherpad Thema. Der Referent führte die Tools live vor und die Teilnehmer nutzten die Gelegenheit, sie live

auszuprobieren, erstellten Termine, Aufgaben und Texte, testeten Dokumente und Chatfunktionen der Tools. Trotz oder gerade wegen der kleinen Runde entspann sich so ein reger Austausch und die Teilnehmer gingen mit dem Gefühl viel gelernt zu haben nach Hause.

Seminar „Von der Information zum gedruckten Artikel. Pressearbeit effizient gestalten“

Die zielgruppengerechte Ansprache in Presse und Öffentlichkeit war am 14.11. Thema. Referent Gunnar Poschmann berichtete dabei exemplarisch auch aus seiner täglichen Arbeit als Pressesprecher der jenawohnen GmbH. So erklärte er wie Pressemitteilungen verfasst werden können, was für den Aufbau eines Presseverteilers zu tun ist und welche Bedeutung die persönliche Ansprache von Pressevertretern hat: wer kann eingeladen werden, wie ermöglicht man Exklusivberichte, wie lässt sich die Chance auf den Abdruck einer Pressemitteilung erhöhen. Dabei nutzten die Teilnehmer auch die Gelegenheit, ihre eigenen Erfahrungen zu berichten und sich Tipps für ein möglicherweise besseres Vorgehen in der alltäglichen wie auch in einer möglichen Krisensituation im Verein zu holen.

Workshop „Glaubwürdig kommunizieren. Grundlagen einer überzeugenden Körpersprache“

Am 06.12. widmete sich Referentin Anne Dünger gemeinsam mit den Teilnehmern ihres Workshops dem Thema der Körpersprache. Nicht nur im täglichen Leben, auch in der Vereinsarbeit kann ein überzeugendes Auftreten genutzt werden, insbesondere im Gespräch mit möglichen Sponsoren und Fördergebern. Neben Informationen zu Kommunikationstheorien bot die Referentin den Teilnehmern Beispiele für eine erfolgreiche und offene Kommunikationsweise mithilfe des Einsatzes von Haltung, Gestik und Mimik. Dazu führte sie zahlreiche Übungen mit den Teilnehmern durch, die deren Innen- und Außenwahrnehmung schulten und Handlungsmöglichkeiten für Verbesserungen lehrten. Das Feedback war entsprechend positiv: die Teilnehmer dankten Frau Dünger und der Bürgerstiftung für die Bearbeitung dieses wichtigen Themas und wiesen darauf hin, dass sie sich vieles in ihrer Sprache bewusster machen konnten.

3. Zwischennutzungsagentur

Ein wichtiges Projekt in 2019 war die Entwicklung der Zwischennutzungsagentur. In mehreren Treffen mit Marcus Hannuschek vom Beirat Soziokultur und Mitgliedern des Leuchtturm e.V. wurde ein Konzept für eine Vermittlungsagentur erarbeitet, die behilflich ist, temporäre und dauerhafte Raumangebote und –gesuche in Jena zusammenzuführen. Das Konzept konnte so weit ausgearbeitet werden, dass einem daraus folgenden Finanzierungsantrag zur Einrichtung einer solchen Agentur bei der Bürgerstiftung vom Kulturausschau und vom Dezernat 3 stattgegeben wurde.

Zum 1. April 2020 wurde die Zwischennutzungsagentur eingerichtet. Die damit verbundene Personalstelle wurde mit Katrin Hitziggrad besetzt, die von JenaWohnen auf die neu eingerichtete Stelle der Zwischennutzungsagentur wechselte.

Folgende Ziele setzt sich die Zwischennutzungsagentur für 2020:

- Einrichtung der Landingpage zur Erfassung der Bedarfe und Angebote an zu nutzendem Raum
- Aufbau eines Netzwerks an potentiellen Vermietern, Mietern und Unterstützern

- Sicherung der Finanzierung

4. Finanzierung

Die Kulturberatung konnte zusätzlich zur Förderung durch die Stadt im Jahr 2019 Gelder in Höhe von 1050,00 € durch die Förderung der Thüringer Ehrenamtsstiftung sowie 1.000,00 € in Form von Vergütungen für Vorträge und Seminare einwerben.

5. Ausblick 2020

In 2020 wird die Beratungsarbeit fortgeführt. Für die Fortführung der Fortbildungen wurde eine Umfrage durchgeführt, die folgende Ergebnisse hervorbrachte:

Zu folgenden Themen sind **Grundkenntnisse gewünscht** (n>15):

Nachhaltigkeit in der Vereinsarbeit

Fundraising

Konfliktmanagement

Verhandlungstechniken

Fördermöglichkeiten

rechtliche Voraussetzungen für Veranstaltungen im öffentlichen Raum

Vertiefendes Wissen wünschen sich die Teilnehmer zu diesen Themen (n>15):

Fördermöglichkeiten

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Digitalisierung

Nachhaltigkeit in der Vereinsarbeit

Diese **Lernformate** wurden **bisher genutzt** (n>15):

Vorträge

1-2-tägige Workshops

Fachliteratur

Diese **Lernformate** möchten die Probanden **gerne ausprobieren** (n>15):

Webinare

Videos

Mix aus Online- und Offline-Angebote

1-2-tägige Workshops

Ausgehend von der Auswertung dieser Ergebnisse wollen wir im Herbst 2020, wenn wieder Veranstaltungen möglich sind, folgende Themen anbieten:

Thema	Termin	Referent	Anzahl TN	Dauer	Ort
Rechnungswesen im Verein	September 2020	Thorsten Lingmann/ Rico Schmidt	15	10.00 – 15.30 Uhr	Akademie-hotel (Angefragt)
Satzungen rechtssicher gestalten: Satzungsentwürfe, Satzungsänderungen, Satzungsneufassungen	September 2020	Sven Oelschlägel (angefragt)	15	17.00 – 20.00 Uhr	Akademie-hotel (Angefragt)
Online-Tools für ehrenamtliche Projektarbeit	Oktober 2020	Matthias Gothe	15	17.00 – 20.00 Uhr	VHS
Nachhaltig arbeiten im Verein	Oktober 2020	Uta Kolano (zugesagt)	15	16.30 – 20.00 Uhr	Akademie-hotel (Angefragt)
Videoclips für die Öffentlichkeitsarbeit	November 2020	Ludwig Hettmann (zugesagt)	15	16.00 – 20.00 Uhr	Akademie-hotel (Angefragt)
Effiziente Büroorganisation im Verein	Dezember 2020	N.N.	15	16.00 – 20.00 Uhr	Akademie-hotel (Angefragt)

In Folge der Corona-Krise wird es zu großen Verwerfungen in der kulturellen Landschaft kommen. Beratungstätigkeiten werden für viele verschiedene Bereiche erforderlich sind.

Jena, den 28. April 2020 Claudia Dathe

Konzeptskizze

jena KULTUR
Kultur. Tourismus. Marketing.

für ein Jenaer Festival der Inklusion 2020

Inhalt

1. Titelvorschläge 1
2. Terminvorschlag 1
3. Synopsis 1
4. Projektstruktur 2
5. Nachhaltigkeit 3
6. Ideensammlung 4
7. Projektsteuerung 6
8. Zielgruppen 6
9. Potentielle Förderer 6
10. Ergänzende Anlagen 6

1. Titelvorschläge

Mit Behinderungen ist zu rechen.
Jenaer Festival der Inklusion

Freundlichkeit ist eine Sprache,
die Taube hören und Blinde sehen.
Marc Twain

2. Termin

30. April bis 17. Mai 2020

3. Synopsis

Inklusion – dieser Terminus ist in aller Munde. Zurecht. Abgeleitet vom lateinischen *inclusio,* „Einschließung“, „Einschluss“ meint er: Jeder soll seinen Platz haben, soll „eingeschlossen“ sein, sich „eingeschlossen“, zugehörig fühlen - unabhängig von Geschlechtsidentität, Alter oder Herkunft, von Religionszugehörigkeit oder Bildung, von eventuellen geistigen, seelischen oder körperlichen Behinderungen oder sonstigen individuellen Merkmalen.[1]
In der Universitätsstadt an der Saale lebt es sich weltoffen; die Stadt zeichnet sich aus durch wissenschaftlichen Erfindergeist und wirtschaftliche Innovationskraft – und durch eine außergewöhnliche, von einer starken Zivilgesellschaft getragene Stadtgesellschaft. In Jene

[1] In Deutschland leben 81 Millionen Menschen, jeder achte davon hat eine Einschränkung. Das sind erstaunliche 7,8 Millionen Menschen!! Wahrscheinlich sind es sogar noch mehr. Denn nicht alle melden sich deswegen bei einer Behörde.
Nach der Definition der UN-Behindertenkonvention gelten Menschen, die langfristige körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, welche sie in Wechselwirkung mit verschiedenen Barrieren an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern können, als behindert.
Behinderung ist also kein diagnostizierbarer Defekt oder ein Defizit, Behinderung ergibt sich quasi erst aus der Wechselwirkung zwischen den Beeinträchtigungen von Menschen und den verschiedenen Barrieren in der Gesellschaft.

JenaKultur | Ansprechpartner: Jonas Zipf jonas.zipf@jena.de
Knebelstraße 10, 07743 Jena | Tel. 03641 49-8000, Fax 03641 49-8005
www.jenakultur.de

JENA LICHTSTADT.

lebt sich‘s also bene?! Eine Initiative aus Akteuren der Jenaer Kultur, Verwaltung, Wissenschaft und Bildung findet, es geht noch besser, noch l(i)ebenswerter: Es geht noch inklusiver! Für ein gelingendes Zusammenleben der gesamten Stadtbevölkerung eignet sich keine Überschrift besser als Inklusion. Eine inklusive Gesellschaft definiert keine Normalität. Normal ist lediglich die Tatsache, dass Unterschiede vorhanden sind und als bereichernd wahrgenommen werden.

Und manchmal braucht es eben einer Initialzündung, eines Mit-Der-Nase-Darauf-Gestoßen-Werdens, um das Naheliegende wahrzunehmen und zu verstehen. Ganz in diesem Sinne soll im Jahr 2020 das Thema Inklusion besonders herausgestellt werden – vor allem durch das erste Jenaer Inklusionsfestival. Als Projektmodell bzw. Anregung dient das Darmstädter Festival Alles inklusive?!, das vom 5. bis 17. Mai 2015 stattfand.[2] Erste Gespräche mit Saale Betreuungswerk der Lebenshilfe Jena gGmbH, Querwege e.V. und ÜAG gGmbH ermutigten, diesen Weg gemeinsam einzuschlagen.

Schlimmer als blind zu sein, ist nicht sehen wollen.
Lenin

4. Projektstruktur

Berührungsängste sind oft nur eine Folge von Nichtkennen. Aufklärung und Information und Aufeinander-zu-Gehen sind also die Grundlagen für ein gleichberechtigtes Leben aller Menschen in unserer Gesellschaft. Vorhandene Barrieren und Vorbehalte müssen abgebaut, mehr noch strukturelle Rahmenbedingungen geschaffen werden, welche benachteiligende Ausgangslagen ausgleichen können und Partizipation für Alle ermöglichen. Nicht nur im Bereich der Pädagogik (hier im Hinblick auf Menschen mit Behinderung), sondern auch in der Soziologie (hier v.a. der Migrationssoziologie) wurde der Begriff der Integration durch den Inklusionsbegriff ersetzt bzw. ist eine Diskussion darüber im Gang, ob und welchem Konzept man folgt. Es handelt sich nämlich nicht um einen reinen Austausch von Begriffen, die zudem oft als Synonyme verwendet werden, sondern hinter den unterschiedlichen Begriffen stehen unterschiedliche Konzepte. Während dem Integrationsbegriff de facto eine Wir-und-die-Anderen-Polarisierung innewohnt und Zuschreibungen wie "Nichtintegration" vom subjektiven Versagen der Einwanderer ausgehen, definiert der Inklusionsbegriff die Verschiedenheit der Menschen als Normalzustand und zielt darauf ab, umfassende individuelle gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen. Generell sollen Inklusions- und Integrationsbegriff hier weit gefasst werden.

Für das Programm im 1. Jenaer Inklusionsfestival wird der Terminus allerdings eng geführt und meint vor allem Menschen mit geistigen, seelischen und körperlichen Behinderungen. Mit der Fokussierung auf das derart eher traditionelle Begriffsverständnis soll sichergestellt werden, dass alle Nichtbetroffenen auch genau dort abgeholt werden, wo sie im Moment sind. Zugleich bleibt es aber das erklärte Ziel, gemeinsam an der sukzessiven Weitung des Begriffs Inklusion in der Jenaer Stadtöffentlichkeit zu arbeiten.

Veranstaltet von Stadtverwaltung und JenaKultur mit seinen Einrichtungen; Behindertenbeirat, verschiedenen Selbstorganisationen Betroffener, Evangelisch-lutherischen Kirchenkreis, Hochschulen, Theaterhaus, und einer Vielzahl weiterer Akteure im Feld der Inklusion versetzt das Festival Jena in einen kreativen Ausnahmezustand. Unter dem Titel „??“ beginnt bereits im Laufe des Jahres 2019 ein breit angelegter Kommunikationsprozess, dessen Kickoff für Mai/Juni 2019 geplant ist. Der Diskurs im Mai

[2] Siehe Anlage!

2020 erlebt dann während eines zehntägigen Festivals seinen Höhepunkt. Kulturelle und künstlerische Veranstaltungen werden zum Türöffner für ein breites Publikum; partizipative Formate und Begegnungen ermöglichen die Teilnahme vieler verschiedener Menschen, insbesondere derer, denen bislang Teilhabemöglichkeiten gefehlt haben oder die von ihren Möglichkeiten noch keinen Gebrauch gemacht haben; eine auf Augenhöhe weitergeführte Diskussion im Anschluss an das Festival verpflichtet sich dem Ziel einer nachhaltigen gesellschaftlichen und politischen Wirkung des Gesamtprozesses.

Der vorbereitende Arbeitsprozess für das Festival wird dabei auf vier Ebenen organisiert:
1. Kultur-Hauptprogramm
2. Kultur-Breitenprogramm
3. Wissenschaft
4. Politisch-gesellschaftlicher Prozess vor und nach dem Festival

Träger und Treiber dieses Prozesses sind:
- Stadtverwaltung, Politik
- Träger der Behindertenhilfe und Sozialen Arbeit
- Freie und städt. Kultur- und Bildungsträger
- Wissenschaft
- Wirtschaft

Die Zukunft ist offen. Sie hängt von uns ab – von uns allen.
Willy Brandt

5. Nachhaltigkeit

a. Vorbereitung:

Das Festival soll ein markantes Signal an die Öffentlichkeit darstellen, dass das Thema Inklusion perspektivisch ein immanente(re)s Moment der Jenaer Stadtgesellschaft sein bzw. werden soll. Insofern ist der begleitende Prozess viel breiter angelegt.

Zunächst geht es um eine Ist-Analyse. Welche Beschlüsse zum Thema Inklusion gibt es in Jena bereits?
Folgende Konzepte müssen dafür untersucht werden: Aktionsplan Inklusives Jena; Integrationskonzept; Armutspräventionsstrategie; Stadtentwicklungskonzept 2020, Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen / Familie ein99“; Bildungsplanung, Marketingstrategie etc. Aus ihnen resultieren beispielhaft folgende Veranstaltungsformate:
Woche der seelischen Gesundheit, Seniorentage, Tag der Vielfalt, Interkulturelle Woche, IDAHOBIT, One Billion Rising

Mit wissenschaftlicher Hilfe entsteht im zweiten Schritt eine Synopse, die die bestehenden Beschlüsse und Formate im Hinblick auf Wirksamkeit, Nachhaltigkeit, Reichweite, Finanzierbarkeit, Platz in der Gesamtstrategie der Lichtstadt, Attraktivität bewertet und dann in einem weiteren Schritt miteinander verflicht. Zu beachten ist, dass einige Konzepte fortzuschreiben sind, etwa der Aktionsplan Inklusives Jena. Er sieht vor, jährliche Maßnahmen zu vereinbaren und umzusetzen. Nicht zuletzt wegen der bevorstehenden Wahlen in 2019 mit sich in der Folge möglicherweise ändernden Mehrheitsverhältnissen und anderen Zusammensetzungen von Gremien scheint es sinnvoll, den Beginn eines neuen Konzeptprozesses auf die Zeit nach dem Festival zu legen. Angeregt werden soll aber, das Thema Inklusion zum Thema des Bürgerhaushaltes 2020 zu machen. Sich gegebenenfalls überlagernde Prozesse müssen klug miteinander verknüpft werden.

Parallel wird das erste Jenaer Inklusionsfestival vorbereitet, das trotz der Engerführung des Begriffs wie ein Katalysator für den Gesamtprozess wirken soll.

b. Zeitplan:

Mai /Juni 2018:	KickOff: Auftaktveranstaltung mit Behindertenvertretern durch die Stadt
Sommer 2018:	Verschiedene Gespräche und Netzwerktreffen auf verschiedenen Ebenen
2019	Programmerstellung für das 1. Inklusionsfestival Parallel Untersuchung vorhandener Konzepte zum Thema Erstellung einer Synopse Entscheidung zu Veranstaltungsformaten (s.o.) in Bezug auf das Inklusionsfestival: Sollen sie in ein in einem gewissen Turnus zu wiederholendes Festival integriert oder flankierend bzw. alternierend dazu gedacht werden? Podiumsdiskussion(en) zur Einstimmung der Öffentlichkeit auf das Thema und zur Kommunizieren von Zwischenschritten und Ableitungen
2020	Erstes Jenaer Inklusionsfestival

Chancengleichheit besteht nicht darin, dass jeder einen Apfel pflücken darf, sondern dass der Zwerg eine Leiter bekommt.
Reinhard Turre

6. Ideensammlung

Die Stadt ist die kleinste Einheit unserer Gesellschaft. Hier zeigt sich ganz greifbar, wie wir zusammenleben. Wer gibt in der Stadt den Ton an? Sind das immer die gleichen Stimmen, oder sind es viele verschiedene? Über welche Themen wird oft geredet, über welche weniger?
Wie sieht das Stadtbild aus? Auf was für Menschen treffe ich, wenn ich in der Innenstadt einkaufe? Welchen Menschen begegne ich, wenn ich in verschiedenen Stadtteilen unterwegs bin? Welche Themen begegnen uns in der lokalen Tageszeitung, bei Gesprächen an der Uni, mit der Nachbarin oder in der Straßenbahn? Wer sind die Menschen, die sich öffentlich viel zu Wort melden? Welcher Ton herrscht bei öffentlichem Meinungsaustausch?
Worüber sprechen wir? Wer hat wie viel zu sagen? Wie reden wir miteinander?

Kunst und Kultur sind Seismographen gesellschaftlicher Entwicklungen. Kunst und Kultur regen Diskurse an, darüber, wie wir leben wollen. Gern geben sie das Versprechen, besonders vielfältig zu sein. Das klingt logisch. Schließlich hat der Kulturbereich das positive Image, weitgehend frei von Grenzen und Verboten zu sein, offen für Kreativität und Experimente. Die Kunst ist schließlich frei! Aber hält dieses positive Selbstbild einer kritischen Überprüfung stand?

Inklusive Kulturarbeit darf kein Feigenblatt sein. Kunst von Menschen mit Behinderung muss als professionelle Kunst anerkannt und darf nicht als Maßnahme sozialer Arbeit diskreditiert werden.

Denn: Erst wenn wir das Wort Inklusion nicht mehr brauchen, wenn wir wirklich inklusiv denken und handeln, sind wir am Ziel angekommen.

Was also soll und kann das Festival leisten?

In erster Linie soll es zunächst eine Art Ausnahmezustand generieren, um die breite Bevölkerung lautstark auf das Thema aufmerksam zu machen.
Dazu ist es nötig:

- vorhandene Projekte aus der Region ins Programm zu integrieren
- eigene partizipative Angebote zu erstellen
- eine positive Grundstimmung für das Thema zu schaffen
- informelle Austauschebenen zu schaffen, die die Vielschichtigkeit des Themas im Festival ausdrücken, Intersektionalität thematisieren
- mit dem Festival nicht nur Leute anzuziehen, die sich bereits für das Thema interessieren, sondern das Thema allgemeiner fassen, damit sich mehr Menschen angesprochen fühlen

Erste Ideen für Veranstaltungsbausteine

- Wirtschaftsforum: wie können für Menschen mit besonderem Förderbedarf Übergänge in den Arbeitsmarkt gestaltet werden?
- Inklusive Stadtratssitzung
- Filmreihe zum Thema Inklusion
- Zusammenarbeit mit dem Offenen Hörfunkkanal / Bürgerradio Jena „OKJ“ – Sendung Rabbatz (Schüler der 8. Klasse moderieren eigene Themen)
- Markt der Inklusion
- 2-tägiges Worldcafé. Ergebnis: Fortschreibung Inklusionskonzept Jena
- Hochklassiges künstlerisches Programm, z.B. Sebastian Urbanski, Thomas Quasthoff, Samuel Koch, Peter Radke
- VIPs aus dem Sportbereich, z.B. Balian Buschbaum (ehemaliger Leichtathlet, heute Coach und Autor), Kaputts (Basketball Jena), Blinde Kegler Thüringen, Markus Rehm, Leichtathlet, Kristina Vogel
- Musikgruppen, Theater, Theater Rambazamba und Blaumaier
- Partizipative Workshops
- „Autistic Disco“
- Medizin-Panel (Medizin-Technik, Pränatal-Diagnostik, Bio-Ethik)

Ebenen der Netzwerkarbeit: Aufbau durch monatliche Sitzungen ab 1 ½ Jahre vor dem Festival, engerer Turnus ab ¾ Jahr vor dem Festival, Ziel: nachhaltige Strukturen und nachhaltige Aktionen

- Politik (Stadtverwaltung, insb. Beauftragte für Migration und Integration Dörthe Thiele, Dezernat Familie, Bildung, Soziales: Sozialplanerin Dr. Konstanze Tenner, Behindertenbeauftragter Marcus Barth)
- Kunst und Kultur (JenaKultur: WL Jonas Zipf, Theaterhaus Jena: Heike Faude, Künstler)
- Wissenschaft (Ernst-Abbe-Fachhochschule: Prof. Dr. Erich Schäfer, Friedrich-Schiller-Universität Jena. Prof. Dr. Bärbel Krake):
  Vorträge, Workshops, Podiumsdiskussionen mit Experten
  Was bedeutet ein enger / was ein weiter Inklusionsbegriff?
- Lokales Netzwerk für Inklusion initiieren (Diakonie Thüringen, Ansprechpartner: Ralf Kleist, Kirchenkreissozialarbeiter), politischer Diskurs: Entstehen soll eine Plattform, auf der sich Projekte, die in Jena inklusiv arbeiten, vorstellen können.

Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut,was sie selbst tun können.
Abraham Lincoln

7. Projektsteuerung

Das Projekt läuft unter der Federführung von JenaKultur. Zur Projektsteuerung wird eine externe Honorarkraft geworben. Ein fest angestellter Mitarbeiter regelt auf kurzem Dienstweg alle relevanten Verwaltungsfragen und -vorgänge. Hinzu kommen (Bufdi-)Stellen, die durch Menschen mit besonderem Förderbedarf besetzt werden.
Gleichzeitig gibt es die Rückkopplung einmal in die Lenkungsgruppe, in der andere wichtige städtische Multiplikatoren aktiv mittwirken und dann in die Arbeitsgruppe, in der jede Initiative und Einrichtung, jedes Projekt und jeder Verein mitarbeiten kann, der am Thema interessiert ist.

In den gesamten Prozess soll außerdem eine Fachperson einbezogen werden, die räumliche Voraussetzungen für Barrierefreiheit während des Festivals, aber auch für danach (Inklusionskonzept) für öffentliche Einrichtungen prüft.

Auch aus Steinen, die Dir in den Weg gelegt werden, kannst Du etwas bauen.
Erich Kästner

8. Zielgruppen

Menschen mit Behinderung, sowie insgesamt alle Gruppen, die von gesellschaftlichen Ausschlüssen betroffen sind u.a. durch ethnische bzw. kulturelle Zugehörigkeit/Nationalität/Migration, geschlechtliche Identität, Alter, sozioökonomischen Status/Armut, Bildungsbenachteiligung usw. Gesamte Stadtgesellschaft (insbesondere Einwohner aus dezentralen Stadtteilen, insgesamt ganz heterogen gemischt, so dass neue Begegnungen möglich werden), Besucher/Liebhaber von qualitativ hochwertigen Kulturveranstaltungen, Vertreter Stadtverwaltung, Vertreter Politik, Vertreter von Interessensverbänden, die Inklusion betreiben (im weiteren Sinne), Studenten, wissenschaftlich Interessierte bzw. Fachkräfte aus Bildung, Sozialer Arbeit, Kultur, Wissenschaft, Wirtschaftsvertreter/ lokale Unternehmen, Wirtschaftsförderung Stadt.

Wo kämen wir hin, wenn jeder sagte, wo kämen wir hin und keiner ginge, um zu sehen, wohin wir kämen, wenn wir gingen.
Kurt Marti

9. Potentielle Förderer

- Aktion Mensch
- Software AG Stiftung
- https://www.rehadat-bildung.de/de/

Glück empfinden zu können, ist eine Fähigkeit, die Menschen mit und ohne Behinderung verbindet.
Richard von Weizsäcker

10. Ergänzende Anlagen

- Programm des Darmstädter Festivals (als Best-Practise-Beispiel)
- Inklusionsplan der Stadt Jena
- Kontaktliste der Inklusionsakteure

Berichtsvorlage Nr. 20/0297-BE

Einreicher:
Oberbürgermeister

- öffentlich -

Jena, 28.01.2020

Sitzung/Gremium	am:
Dienstberatung Oberbürgermeister	**28.01.2020**
Hauptausschuss	**05.02.2020**
Kulturausschuss	**11.02.2020**
Sozialausschuss	**18.02.2020**

.

1. Betreff:
Mit Behinderungen ist zu rechnen. 1. Jenaer Inklusionsfestival (Projektfortschritt)

2. Verfasser:
Herr Jonas Zipf

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt:
4. Aufhebung von Beschlüssen:
5. Gesetzliche Grundlagen:
6. Mitwirkung / Beratung:
Dezernat für Familie, Bildung und Soziales

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

Haushalt Stadt Jena ☐ Wirtschaftsplan ☒

Für das Festival wurden von der Bürgerstiftung bei der Aktion Mensch 188.000 Euro beantragt. Der finanzielle Gesamtrahmen dieses Antrages beträgt 255.000 Euro. Hinzu kommen die Eigenfinanzierungen aller Partner, allein bei JenaKultur sind zusätzlich 50.980 Euro geplant.

Die für die Maßnahme erforderlichen Haushaltsmittel / Maßnahmebezogenen Einnahmen
☒ sind im Haushalt beim Produkt veranschlagt bzw. stehen im Budget zur Verfügung.
☐ in Höhe von ..... **nicht** zur Verfügung.

8. Realisierungstermin: 30.04. bis 17.05.2020
9. Anlagen: Programmplanung Inklusionsfestival, Stand 21.01.2020

Unterschrift

Bericht:

Am 8. Mai 2019 hat der Dezernent für Familie, Bildung und Soziales, Herr Eberhard Hertzsch, im Kontext der beabsichtigten und notwendigen Fortschreibung des Aktionsplanes „Inklusive Stadt“ über das Vorhaben, als Auftakt für diesen Prozess ein Inklusionsfestival zu veranstalten, berichtet. Dieses Festival mit dem augenzwinkernden Titel „Mit Behinderungen ist zu rechnen“ hat als eine Gemeinschaftsinitiative von Beirat für Menschen mit Behinderungen, verschiedene Selbsthilfeorganisationen Betroffener, Evangelisch-lutherischem Kirchenkreis, beiden Hochschulen, Theaterhaus und einer Vielzahl weitere Akteure im Feld der Inklusion unter der Federführung von Bürgerstiftung Jena und JenaKultur unterdessen starke Konturen angenommen.

Es wird vom 30. April bis zum 17. Mai 2020 stattfinden und präsentiert an die 100 Einzelveranstaltungen unterschiedlichster Genres – Beteiligungsformate, Konzerte, Theateraufführungen, Ausstellungen, Podiumsdiskussionen, Gesprächsrunden Lesungen, Sport-, Tanz- und Filmveranstaltungen u.v.m. -, die über das gesamte Stadtgebiet verteilt sind und von unterschiedlichen Veranstaltern getragen werden. Kuratiert wird das Programm von JenaKultur-Werkleiter Jonas Zipf, so dass folgerichtig auch alle Einrichtungen und Bereiche von JenaKultur an der Programmgestaltung mit eigenen Angeboten mitwirken.

Im einzelnen gehören zum Gesamtprogramm beispielsweise folgende hochkarätigen Acts:

Als fulminanter Auftakt fungiert ein Konzert mit der Frauenband MISS CATHARSIS am 1. Mai im Volksbad, ein weiteres findet mit Amadou & Mariam an The Blind Boys of Alabama am 10. Mai im Volkshaus statt, es folgen die 17 Hippies auf dem Jenaer Frühlingsmarkt und innerhalb des Jazzfrühlings ein Konzert mit dem Rolf Kühn Quartett am 12. Mai im Volksbad. Weiteres Highlight ist eine Veranstaltung mit Raul Krauthausen am 4. Mai im Volkshaus. Alle klassischen Veranstaltungsformate werden, da wo möglich, im Vorprogramm die Ergebnisse eines vorangangenen Wettbewerbs präsentieren, dessen Ziel es war, inklusive Ideen zu finden, die zwei Partner der Stadtgesellschaft realisieren, die so noch nicht miteinander gearbeitet haben. So erhalten diese wiederum eine besondere Performance.

Geplant ist auch eine inklusive Stadtratssitzung am 13. Mai. Sie soll folgende Punkte enthalten: 1. Gedenken an die Opfer der Euthanasie inkl. prominentem Redebeitrag; 2. Bericht des Beirates für behinderte Menschen zum Stand der Umsetzung des Jenaer Aktionsplanes „Inklusive Stadt“ und zur Gestaltung des Prozesses zur Fortschreibung des Jenaer Inklusionsplans.

Außerdem wird es einen Markt der Möglichkeiten, inklusive Gottesdienste, verschiedene Lesungen (u.a. mit Samuel und Sarah Koch), eine Eigenproduktion des Theaterhaus Jena mit dem Titel LOLITA, eine inklusive Disco und ein inklusives Atelier geben.

19Zahlreiche etablierte Jenaer Veranstaltungen, wie Forum Flexibel, Der Klang von Jena, Dein Tag im Paradies, Interkulturelle Nacht und nicht zuletzt der Stifterlauf verschreiben sich außerdem auf unterschiedliche Weise und für unterschiedliche Zielgruppen im genannten Zeitraum dezidiert dem Thema Inklusion.

Ziel ist es, die Stadt in einen kreativen Ausnahmezustand zu versetzen. Was heißt das? Alle Veranstaltungen werden zum Türöffner für ein breites Publikum; partizipative Formate und Begegnungen ermöglichen die Teilnahme vieler verschiedener Menschen, insbesondere derer, denen bislang Teilhabemöglichkeiten gefehlt haben oder die von ihren Möglichkeiten noch keinen Gebrauch gemacht haben. Menschen mit und ohne Behinderungen sind in die Konzeption, in die Vorbereitung und in die Durchführung des Festivals involviert. Das Festival wird dazu beitragen, dass behinderte Menschen im Sinne des Empowerment – Prinzips selbstbewußter ihre Interessen vertreten und durchsetzen werden. Eine auf Augenhöhe weitergeführte Diskussion im Anschluss an das Festival verpflichtet sich dem Ziel einer nachhaltigen gesellschaftlichen und politischen Wirkung des Gesamtprozesses.

Flankiert wird das Projekt von einer umfangreichen Öffentlichkeitsarbeit und Werbung, die natürlich versucht, weitgehend barrierefrei zu sein und deshalb parallel und nebeneinander Informationen digital und analog jeweils in Standard- und einfacher Sprache liefert.
Zudem arbeitet ein kleines Team auch an der Barrierefreiheit der Veranstaltungsorte. Ebenso soll mitten in der Stadt ein Festivalzentrum entstehen, in dem man sich informieren, aber auch verweilen kann.

Da das Festival dauerhaft etabliert werden soll, wird stark auf das Engagement aller Beteiligten gesetzt. Sie werden einen Großteil der eigenen Angebote nicht nur selbst finanzieren, sondern auch veranstalten. Für die Anschubfinanzierung wurden Fördergelder in Größenordnungen akquiriert. Die Entscheidung der Aktion Mensch steht unmittelbar bevor, durch den gestuften Entscheidungsweg dieser sozialen Organisation ist auf Grund positiver Signale bei allen Vorprüfungsstufen ein positiver Ausgang wahrscheinlich.

Für das Festival wurden von der Bürgerstiftung bei der Aktion Mensch 188.000 Euro beantragt. Der finanzielle Gesamtrahmen beträgt 255.000 Euro. Hinzu kommen die Eigenfinanzierungen aller Partner, allein bei JenaKultur sind zusätzlich 50.980 Euro geplant.

Berichtsvorlage Nr. 20/0341-BE

Einreicher:
Oberbürgermeister

- öffentlich -

Jena, 14.02.2020

Sitzung/Gremium	am:
Dienstberatung Oberbürgermeister	10.03.2020
Werkausschuss Kultur und Marketing	17.03.2020
Kulturausschuss	24.03.2020

.

1. Betreff:
Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur

2. Verfasser:
Herr Jonas Zipf

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt: --

4. Aufhebung von Beschlüssen: --

5. Gesetzliche Grundlagen: --

6. Mitwirkung / Beratung: Dezernat 4 Bildungsmanagement

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

8. Realisierungstermin: --

9. Anlagen: Präsentation Befragung JenaKultur

Unterschrift

Berichtsvorlage „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“

Der Ausschuss nimmt die Ergebnisse der „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“ zur Kenntnis.

Der Ausschuss nimmt den Vorschlag für eine regelmäßige Befragung ausgewähltePlanungsverantwortlicher der Stadtverwaltung in Bezug auf die Bildungsangebote JenaKulturs zur Kenntnis.

Bericht

Alle Einrichtungen JenaKulturs wie auch einzelne Leistungsbereiche des Eigenbetriebes halten Bildungsangebote für verschiedenste Zielgruppen in ihrem Portfolio vor und reagieren auf gesellschaftliche und bildungspolitische Herausforderungen unserer Zeit. Dabei handelt es sich nicht nur um kulturelle Bildung im engeren Sinne, sondern beispielsweise auch um berufliche, politische und technische Bildung. JenaKultur gestaltet dadurch die Jenaer Bildungslandschaft von der frühkindlichen Bildung, über die schulische und berufliche Bildung bis zur Seniorenbildung aktiv mit. Neben Angeboten, die die Einrichtungsprofile schon seit Jahren prägen oder die sich aus gesetzlichen Vorgaben wie dem Thüringer Erwachsenenbildungsgesetz ergeben, wird kontinuierlich auf neue Bedarfe reagiert (z.B. Bildungsangebote in den Ferien für junge Flüchtlinge, MINT-Bildung in der Ernst-Abbe-Bücherei). Dabei kann JenaKultur teilweise auch auf Förderprogramme zurückgreifen. Herausfordernd ist jedoch, eine Priorisierung der möglichen Schwerpunktthemen – auch aus Finanzierungssicht – vorzunehmen. Um dieser Herausforderung systematisch zu begegnen, wurden in einem ersten Schritt Planungsverantwortliche der Stadtverwaltung Jena aus den Bereichen Jugend, Senioren, Menschen mit Behinderung, Migration, Bildung, Soziales, Wirtschaft und Umwelt, um eine Einschätzung der aktuellen und zukünftigen Schwerpunktsetzungen gebeten.

Dies geschah im Rahmen einer Online-Befragung, „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“, die im Zeitraum vom 30. September bis 29. November 2019 durchgeführt wurde. Als Befragung von Expert_innen der Stadtverwaltung Jena, die einen Bezug zur Querschnittthematik Bildung aufweisen, wurden die Befragungsteilnehmer_innen bewusst ohne Zufallsauswahl ausgewählt. Die überwiegende Anzahl der Fragen im Online-Fragebogen waren geschlossene Fragen. Die Befragung war nicht anonym und dauerte 45 bis 60 Minuten. An der Befragung nahmen 26 von 52 ausgewählten Personen vollständig teil (Ausschöpfungsquote von 50%). Die Befragung wurde erstellt vom Bereich Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement des Teams Integrierte Sozialplanung im Dezernat für Familie, Bildung und Soziales (Projekt: „Bildung integriert“[1]). Die Ergebnisse der Befragung (siehe Anlage 1) können als eine empirische Grundlage in Planungsprozesse des städtischen Eigenbetriebs einfließen.

Eine detaillierte Auswertung der Befragung hinsichtlich einzelner Bildungsangebote und das Ableiten von Schlussfolgerungen für Schwerpunktsetzungen erfolgt derzeit noch in den jeweiligen Arbeitsbereichen JenaKulturs.

Die Befragung wurde erstmals als Pilotprojekt durchgeführt. Neben der durch JenaKultur noch vorzunehmenden Priorisierung der Bildungsangebote können drei grundsätzliche Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit gezogen werden:

1. Die Kommunikation JenaKulturs mit den befragten Bereichen der Stadtverwaltung muss strategisch weiterentwickelt werden. Hierzu zählt eine zielgenauere Informationspolitik über bestehende Bildungsangebote des Eigenbetriebes sowie JenaKulturs Möglichkeiten der Mitgestaltung der Bildungslandschaft, aber auch die Etablierung gemeinsamer ressourcenschonender Abstimmungsformate. JenaKultur wird entsprechende Formate entwickeln und diese regelmäßig in die Vorplanung für neue Zuschussvereinbarungen einbeziehen.
2. Es wird eine intensivere Koordination der Bildungsangebote JenaKulturs benötigt, beispielsweise zur Abstimmung der Angebote untereinander und zur gezielteren Ansprache der Schulen. Diese Koordinationsstrategie wird mit dem Bereich Bildungsmanagement und dem FD Jugend und Bildung des Dezernates für Familie, Bildung und Soziales abgeglichen. Zudem wird die Werkleitung JenaKulturs gemeinsam mit dem Dezernenten für Familie, Bildung und Soziales beauftragt, Gespräche bezüglich notwendiger Stellenressourcen zu führen.
3. Die Befragung kann einen Beitrag zu einer ressortübergreifenden Bedarfserfassung im Sinne integrierter, datengestützter Bildungsplanung der Stadt Jena leisten. Es sollte dementsprechend regelmäßig eine Befragung der Kernverwaltung und der weiteren Eigenbetriebe und Gesellschaften erfolgen. Aus Sicht der Bildungsplanung im Bereich Kultur ist daher eine Fortführung der aufgebauten Strukturen des Projektes „Bildung integriert“ mit Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement wünschenswert.
   Für eine Wiederholung der Befragung sollte das bestehende Befragungsinstrument nochmals geschärft werden. Die Befragung kann im Abstand von zwei bis vier Jahren durchgeführt werden. Sie bildet jedoch nur eine begrenzte Perspektive ab, d.h. es bleibt die Notwendigkeit bestehen, darüber hinaus die eigentlichen Zielgruppen der Angebote zu befragen.

---

[1] „Bildung integriert“ wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung durch Mittel des Europäischen Sozialfonds gefördert. Im Rahmen des Projektes baut die Stadt Jena seit 2016 ein datenbasiertes Bildungsmanagement auf. Das Projekt ist befristet bis zum 30.11.2021.

JENA LICHTSTADT.

Ergebnisse der Befragung „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“

11. Dezember 2019

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland
Europäische Union
Zusammen. Zukunft. Gestalten.

Bildungsmonitoring: Jan Wiescholek, jan.wiescholek@jena.de

Inhalt

1 Befragungsdesign und Strukturelle Merkmale

2 Ergebnisse der Befragung

2.1 Einschätzung grundlegender Bildungsbedarfe

2.2 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

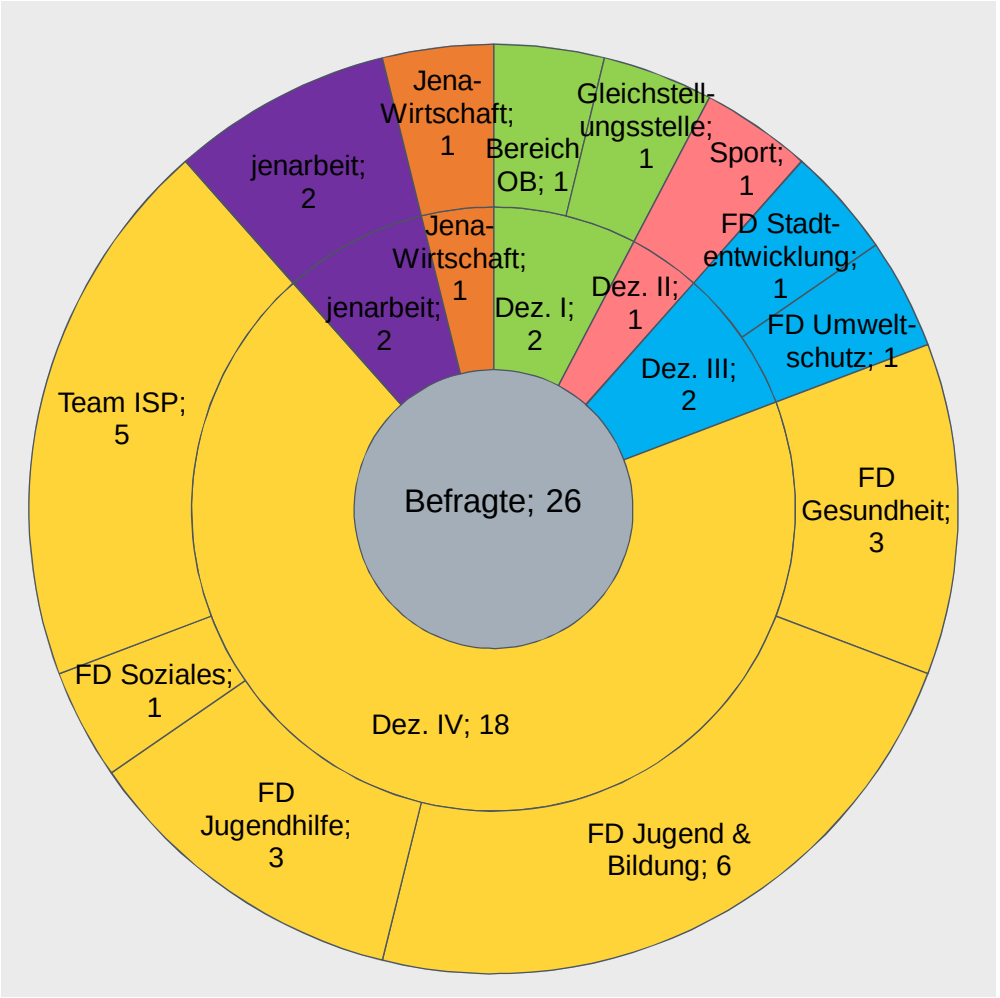
2.4 Institutionelle Zusammenarbeit

2.5 Abschluss „Offene Anmerkungen“

Anhang

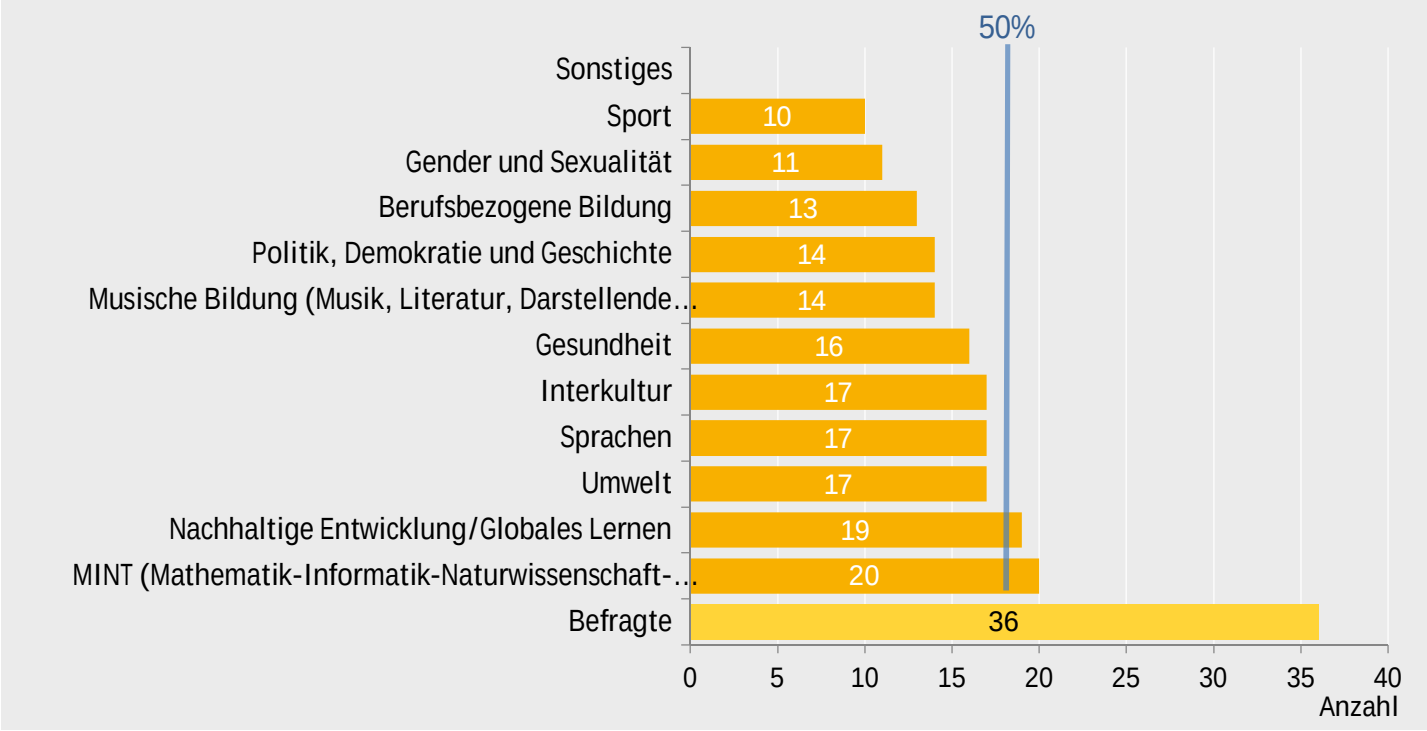
1 Befragungsdesign und Strukturelle Merkmale

- Pilot-Projekt datengestützter bereichsübergreifender Bildungsplanung
- Expertenbefragung von Mitarbeiter_innen der Stadtverwaltung mit Bildungsbezug (Kernverwaltung + Eigenbetriebe)
- Online-Fragebogen mit 41 Fragen
- Offene und geschlossene Fragen
- Keine anonyme Befragung
- Zeitraum: 30. September bis 29. November 2019
- Vollständige Teilnahme: 26 von 52 Personen = 50% Ausschöpfungsquote
- Teilweise Teilnahme: 35 von 52 Personen = 67,3% Ausschöpfungsquote



2.1 Einschätzung grundlegender Bildungsbedarfe

Welche Bildungsinhalte sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?



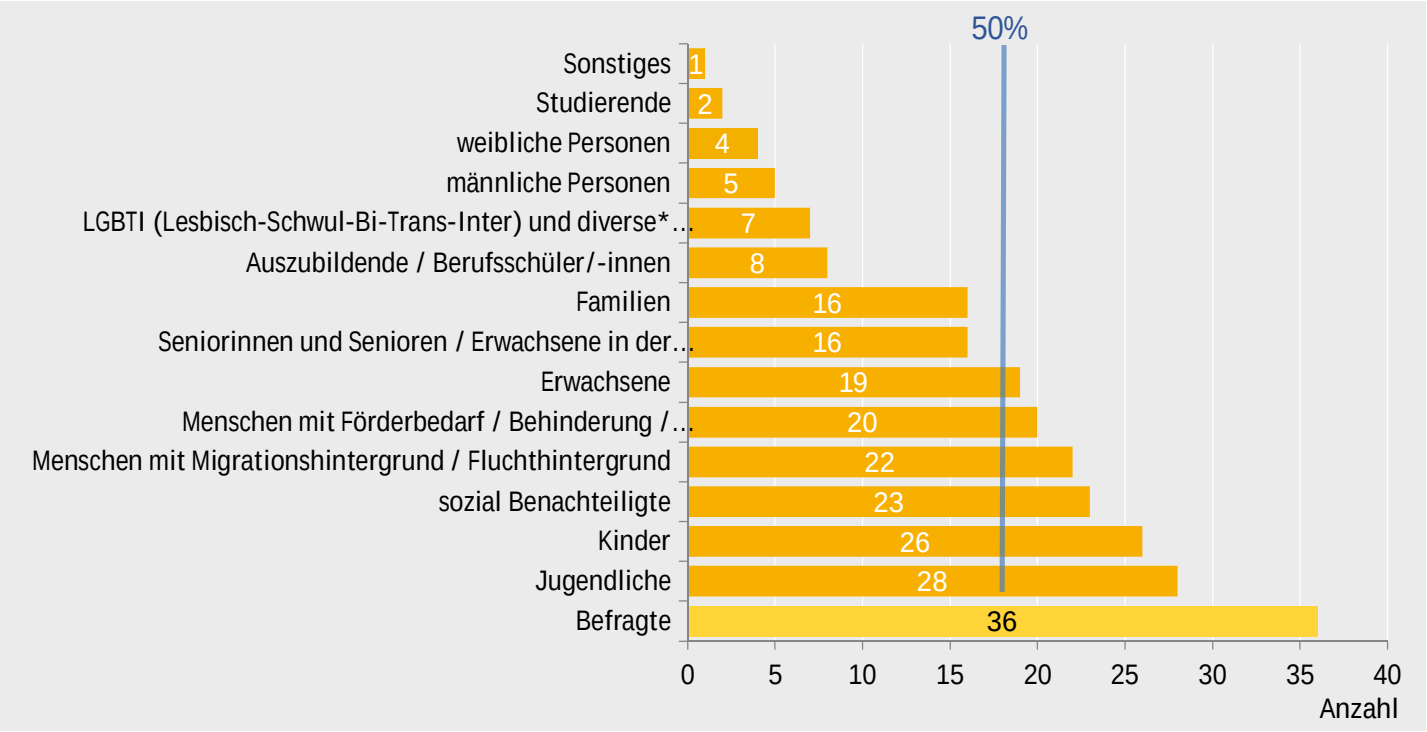
Fazit

ü Befragte setzen unterschiedliche Schwerpunkte bei den Bildungsinhalten, aber weder komplette Ablehnung noch Zustimmung

ü Alle Bildungsinhalte wurden von 27,8 bis 55,6% der Befragten genannt

2.1 Einschätzung grundlegender Bildungsbedarfe

Welche Zielgruppen sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?



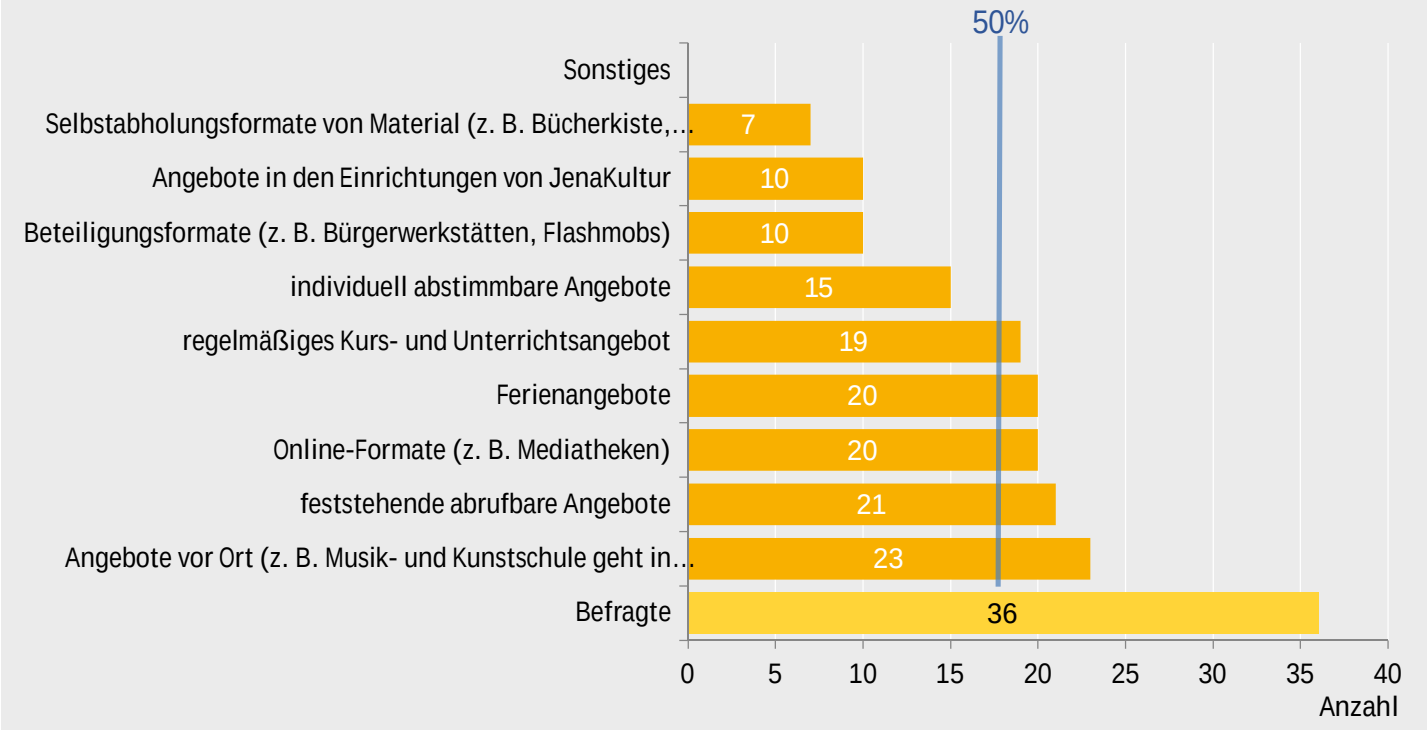
Fazit

ü Starke Unterschiede bei den Persongruppen, insbesondere Studierende, männliche und weibliche Personen erhalten niedrigste Zustimmung (weniger als 15%)

ü Höchste Zustimmung für Jugendliche und Kinder (70% und mehr)

2.1 Einschätzung grundlegender Bildungsbedarfe

Welche Formate sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?



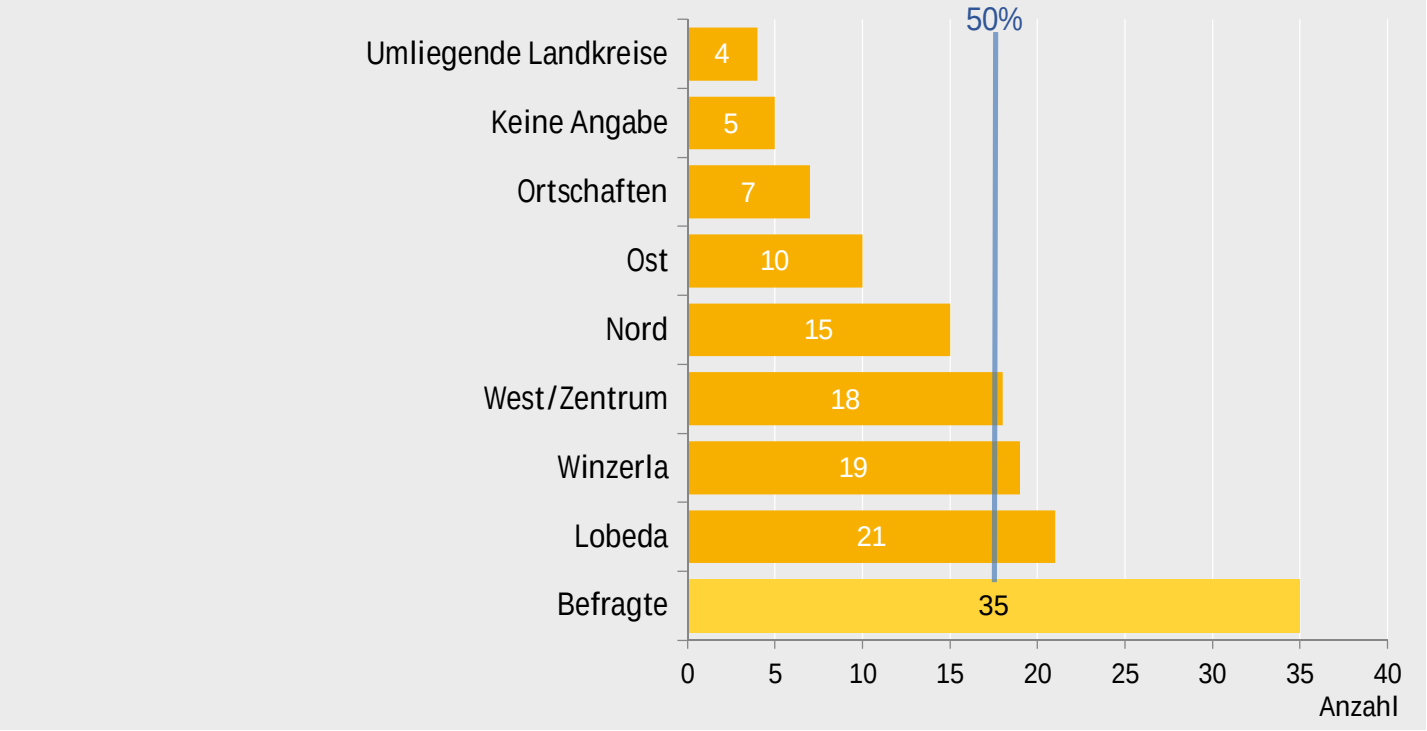
Fazit

ü Auch beim Format zeigt sich ein „mittleres Antwortverhalten“

ü Antworten wurden von 19,4 bis 63,9% der Befragten ausgewählt

2.1 Einschätzung grundlegender Bildungsbedarfe

Welche Orte sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?



Fazit

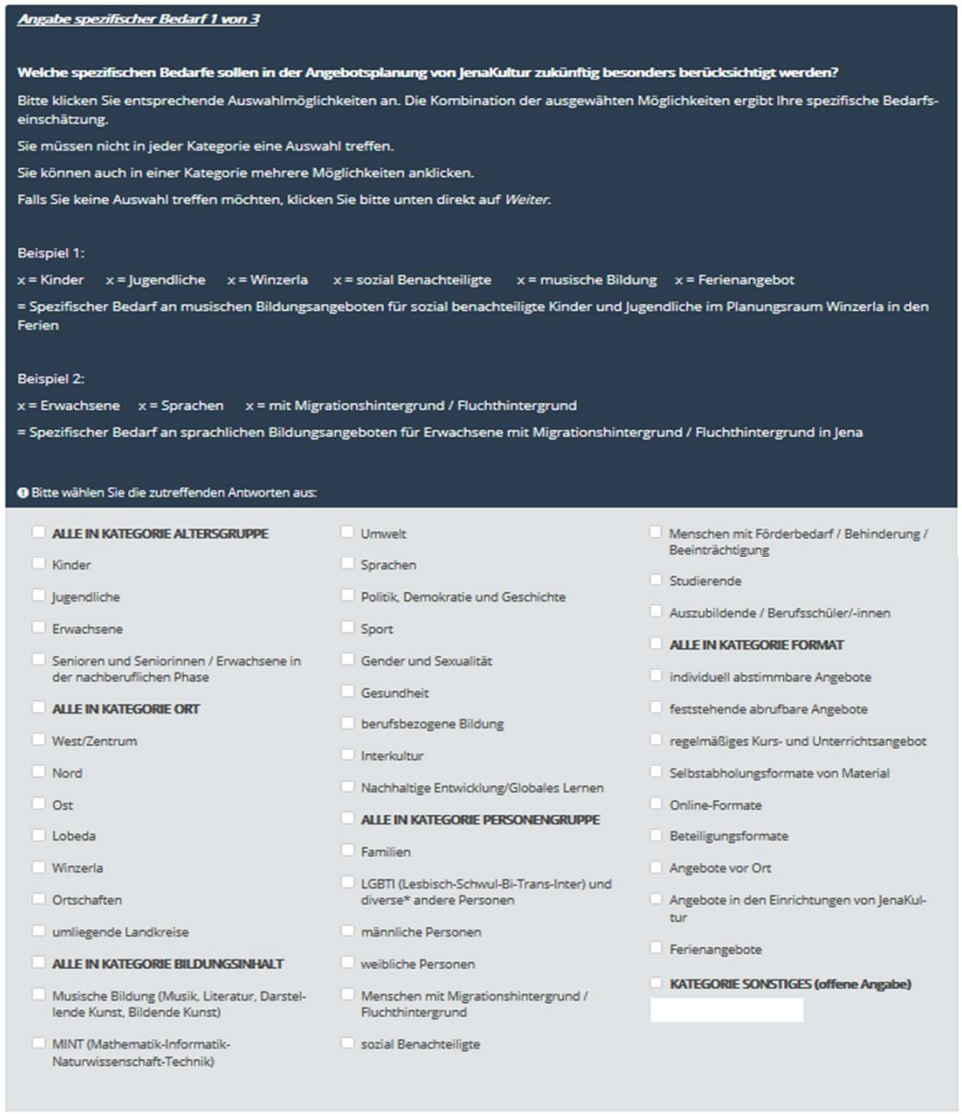
ü Befragte setzen Schwerpunkte auf das Kerngebiet der Stadt Jena

ü Höchste Zustimmung für West/Zentrum, Winzerla und Lobeda (51,4 bis 60,0%)

2.2 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

- 73 spezifische Bedarfe wurden angegeben mit 2 bis 28 Kombinationen (max. Anzahl möglicher Kombinationen 46)
- Auswertung gestaltet sich schwierig
- Auflistung siehe Anhang (am Ende der Präsentation)



Angabe spezifischer Bedarf 1 von 3

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Bitte klicken Sie entsprechende Auswahlmöglichkeiten an. Die Kombination der ausgewählten Möglichkeiten ergibt Ihre spezifische Bedarfseinschätzung.

Sie müssen nicht in jeder Kategorie eine Auswahl treffen.

Sie können auch in einer Kategorie mehrere Möglichkeiten anklicken.

Falls Sie keine Auswahl treffen möchten, klicken Sie bitte unten direkt auf *Weiter*.

Beispiel 1:

x = Kinder x = Jugendliche x = Winzerla x = sozial Benachteiligte x = musische Bildung x = Ferienangebot

= Spezifischer Bedarf an musischen Bildungsangeboten für sozial benachteiligte Kinder und Jugendliche im Planungsraum Winzerla in den Ferien

Beispiel 2:

x = Erwachsene x = Sprachen x = mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund

= Spezifischer Bedarf an sprachlichen Bildungsangeboten für Erwachsene mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund in Jena

Bitte wählen Sie die zutreffenden Antworten aus:

- **ALLE IN KATEGORIE ALTERSGRUPPE**
- Kinder
- Jugendliche
- Erwachsene
- Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase
- **ALLE IN KATEGORIE ORT**
- West/Zentrum
- Nord
- Ost
- Lobeda
- Winzerla
- Ortschaften
- umliegende Landkreise
- **ALLE IN KATEGORIE BILDUNGSINHALT**
- Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst)
- MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik)
- Umwelt
- Sprachen
- Politik, Demokratie und Geschichte
- Sport
- Gender und Sexualität
- Gesundheit
- berufsbezogene Bildung
- Interkultur
- Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen
- **ALLE IN KATEGORIE PERSONENGRUPPE**
- Familien
- LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen
- männliche Personen
- weibliche Personen
- Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund
- sozial Benachteiligte
- Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung
- Studierende
- Auszubildende / Berufsschüler/-innen
- **ALLE IN KATEGORIE FORMAT**
- individuell abstimmbare Angebote
- feststehende abrufbare Angebote
- regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot
- Selbstabholungsformate von Material
- Online-Formate
- Beteiligungsformate
- Angebote vor Ort
- Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur
- Ferienangebote
- **KATEGORIE SONSTIGES (offene Angabe)**

2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden? ***Anzahl/Anteil der Kombinationen von Altersgruppen und Bildungsinhalten***

Kombinationen	Alle Altersgruppen	Kinder	Jugendliche	Erwachsene	Senioren	Insgesamt
Alle Bildungsinhalte	0 (0%)	2 (0,6%)	2 (0,6%)	1 (0,3%)	1 (0,3%)	**6 (1,8%)**
Musische Bildung	2 (0,6%)	7 (2,1%)	8 (2,4%)	5 (1,5%)	6 (1,8%)	**28 (8,5%)**
MINT	3 (0,9%)	14 (4,2%)	11 (3,3%)	3 (0,9%)	1 (0,3%)	**32 (9,7%)**
Umwelt	5 (1,5%)	10 (3%)	9 (2,7%)	6 (1,8%)	2 (0,6%)	**32 (9,7%)**
Sprache	3 (0,9%)	10 (3%)	10 (3%)	11 (3,3%)	6 (1,8%)	**40 (12,1%)**
Politik, Demokratie und Geschichte	4 (1,2%)	8 (2,4%)	12 (3,6%)	7 (2,1%)	3 (0,9%)	**34 (10,3%)**
Sport	1 (0,3%)	9 (2,7%)	8 (2,4%)	3 (0,9%)	3 (0,9%)	**24 (7,3%)**
Gender und Sexualität	2 (0,6%)	5 (1,5%)	6 (1,8%)	3 (0,9%)	0 (0%)	**16 (4,8%)**
Gesundheit	2 (0,6%)	10 (3%)	10 (3%)	6 (1,8%)	7 (2,1%)	**35 (10,6%)**
berufsbezogene Bildung	3 (0,9%)	6 (1,8%)	9 (2,7%)	6 (1,8%)	0 (0%)	**24 (7,3%)**
Interkultur	2 (0,6%)	8 (2,4%)	9 (2,7%)	4 (1,2%)	3 (0,9%)	**26 (7,9%)**
Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen	0 (0%)	12 (3,6%)	13 (3,9%)	5 (1,5%)	4 (1,2%)	**34 (10,3%)**
Insgesamt	**27 (8,2%)**	**101 (30,5%)**	**107 (32,3%)**	**60 (18,1%)**	**36 (10,9%)**	**331 (100%)**

Fazit

ü Aus den 73 spezifischen Bedarfen ergeben sich 331 angegebene Kombinationen zwischen Altersgruppe und Bildungsinhalt

ü Häufigste Altersgruppen: Jugendliche 107 Kombinationen 32,3% aller Kombinationen

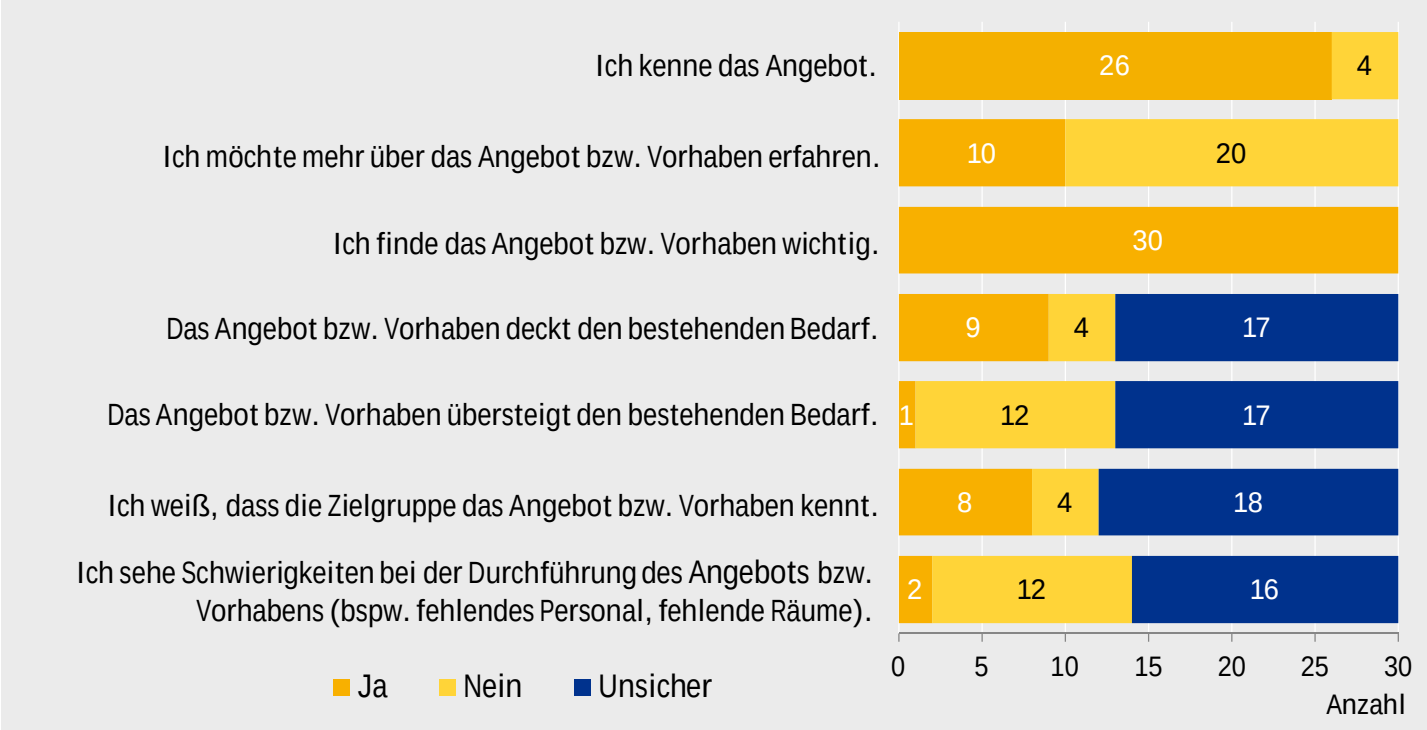
ü Häufigster Bildungsinhalt: Sprache mit 40 Kombinationen und 12,1% aller Kombinationen

ü 4 häufigste Kombinationen:

1. Kinder + MINT = 14 Kombinationen (4,2% aller Kombinationen)
2. Jugendliche + Politik, Demokratie und Sprache = 12 Kombinationen (3,6%)
3. Jugendliche + MINT = 11 Kombinationen (3,3%)
4. Erwachsene + Sprache = 11 Kombinationen (3,3%)

2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena ein: ***Externe Schulabschlüsse und Grundbildung (Rang 1)***

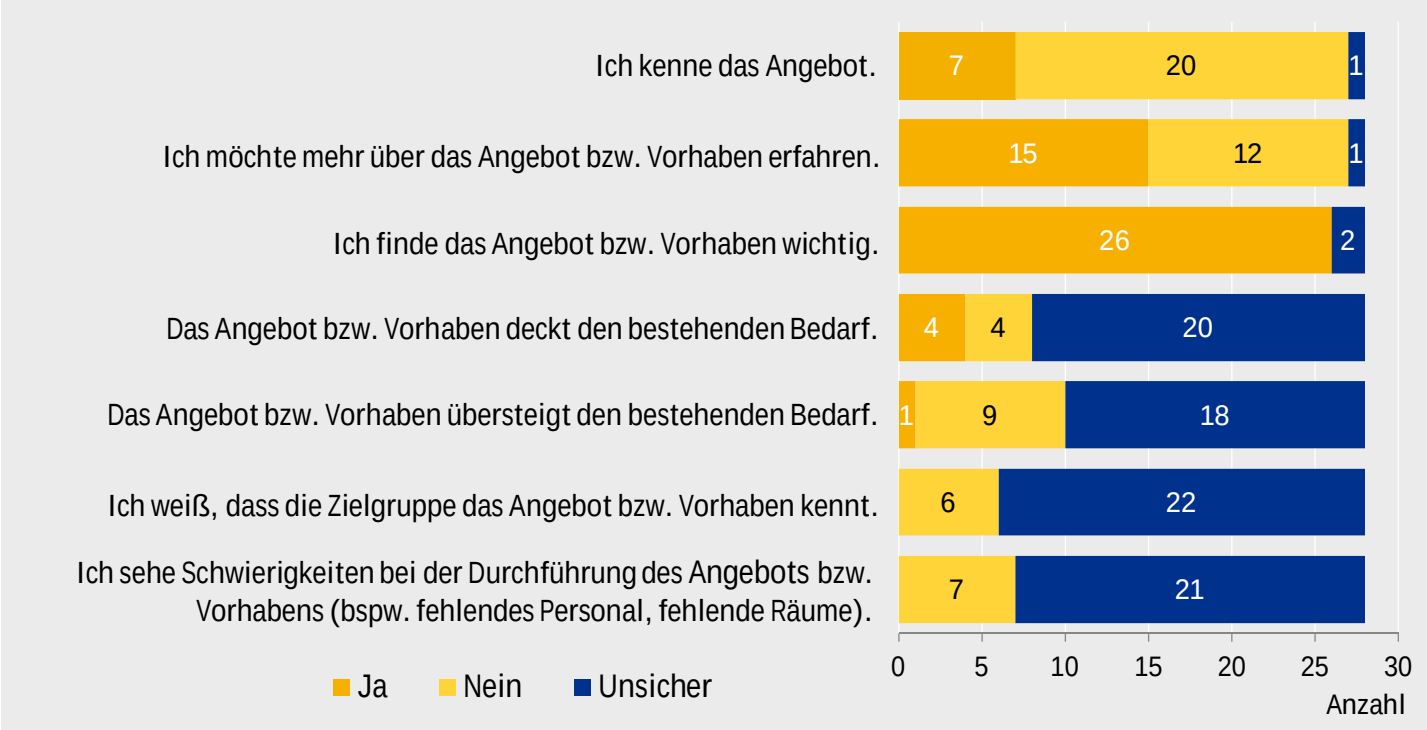


Bitte bringen Sie die Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena in eine Rangfolge:

1. Externe Schulabschlüsse und Grundbildung (Score 4,20)
2. Kinder- und Jugendplan/politische Bildung (Score 2,90)
3. "Kultur macht stark" – talentCAMPus (Score 2,87)
4. Globales Lernen (Score 2,57)
5. Prüfungskompetenzen erwerben (Score 2,47)

2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Ernst-Abbe-Bücherei Jena ein: ***MINT / Informatische Bildung (Rang 1)***

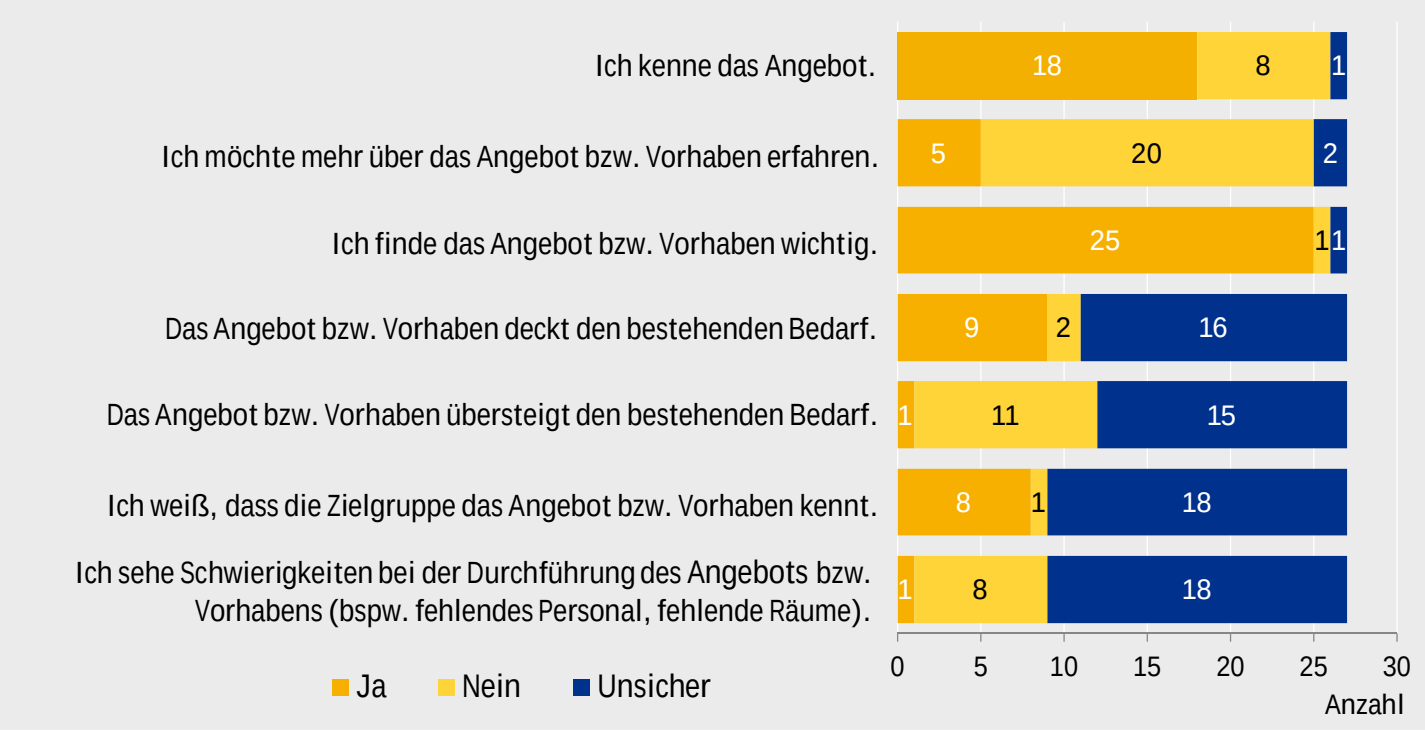


Bitte bringen Sie die Angebote bzw. Vorhaben der Ernst-Abbe-Bücherei Jena in eine Rangfolge:

1. MINT / Informatische Bildung (Score 2,93)
2. Interkulturalität / Inklusion (Score 2,43)
2. Medienkisten (Score 2,43)
3. Nachhaltigkeitsentwicklung /Globale Entwicklung (Score 2,21)

2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena ein: ***Früherziehung in Kitas (Rang 1)***

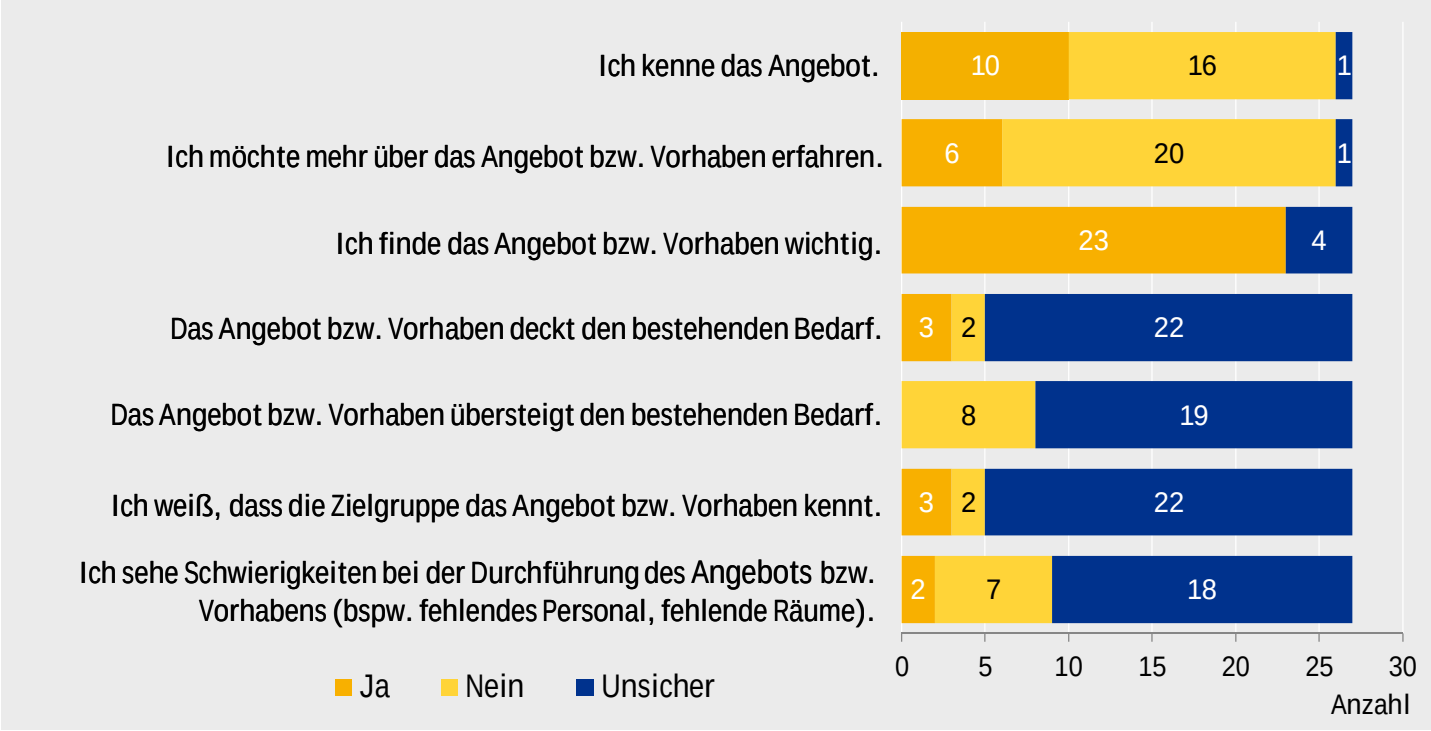


Bitte bringen Sie die Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena in eine Rangfolge:

1. Früherziehung in Kitas (Score 4,30)
2. Instrumentenkarusell für Grundschulen (Score 4,00)
3. Bandunterricht (Score 2,67)
4. Percussion/Hip Hop-Rap/Beatboxen/Stimmakrobat (Score 2,30)
5. BläserKlasse (Score 1,74)

2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Jenaer Philharmonie ein: ***Musiker in der Schule (Rang 1)***

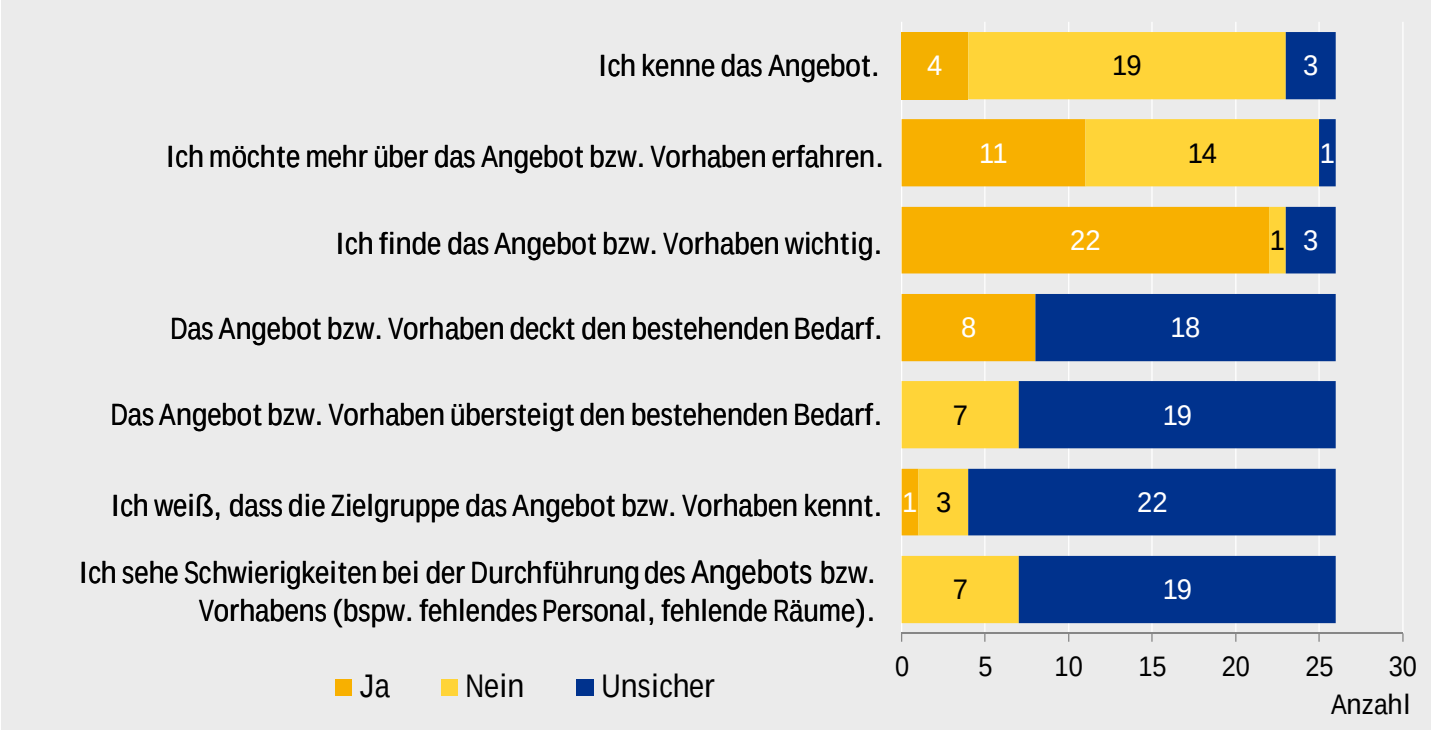


Bitte bringen Sie die Angebote bzw. Vorhaben der Jenaer Philharmonie in eine Rangfolge:

1. Musik und Literatur für Kindergartenkinder (Score 3,54)
1. Musiker in der Schule (Score 3,54)
1. Schülerkonzerte (Score 3,54)
2. HörProbe (Score 2,46)
3. KLANG VON JENA (Score 1,92)

2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Städtischen Museen Jena ein: ***Kultur macht Schule (Rang 1)***

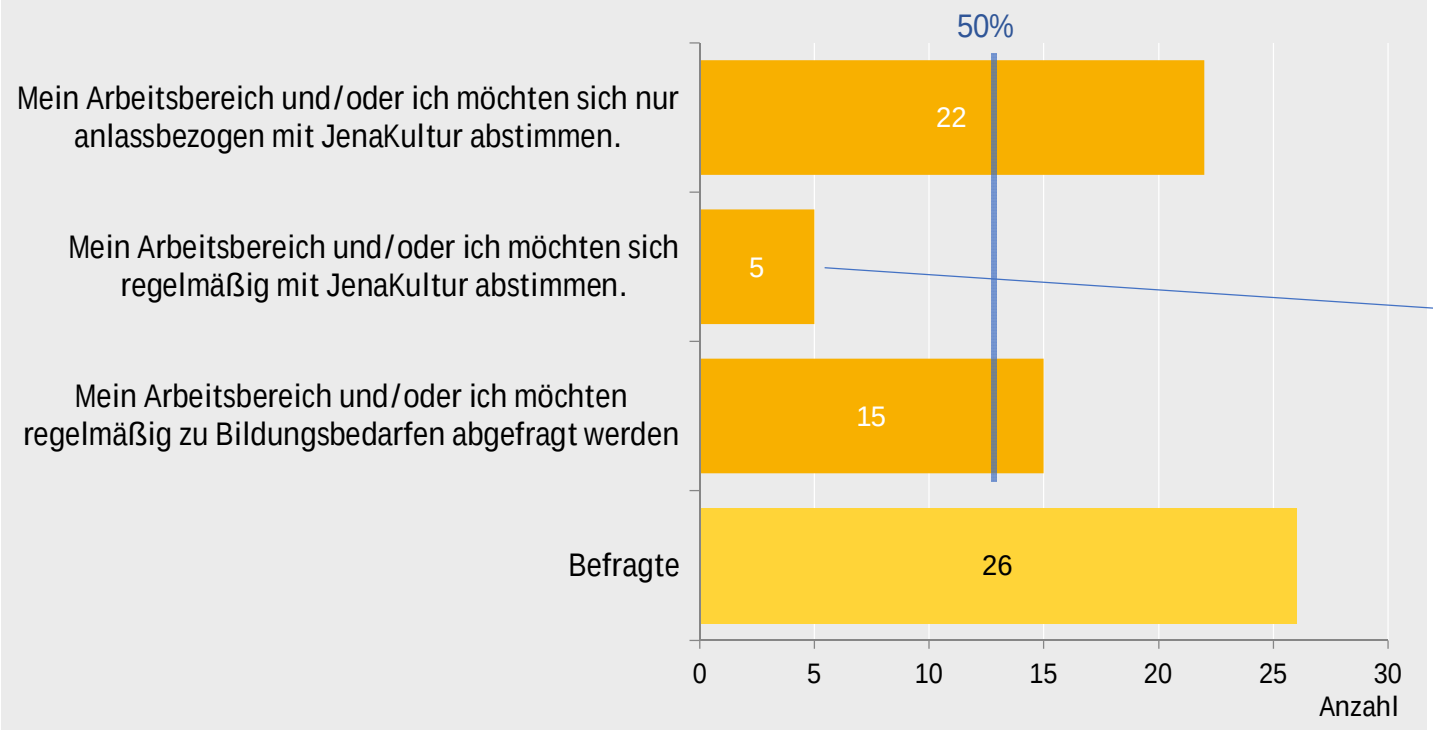


Bitte bringen Sie die Angebote bzw. Vorhaben der Städtischen Museen Jena in eine Rangfolge:

1. Kultur macht Schule (Score 3,27)
2. Fortbildungsangebote (Score 2,50)
3. Youpedia „Gestalte deine Zukunft“ (Score 2,27)
4. Museumskoffer (Score 1,96)

2.4 Institutionelle Zusammenarbeit

Bitte bewerten Sie aus Ihrer fachlichen Sicht folgende Aussagen zur Zusammenarbeit mit JenaKultur: (ja-Antworten)



Fazit

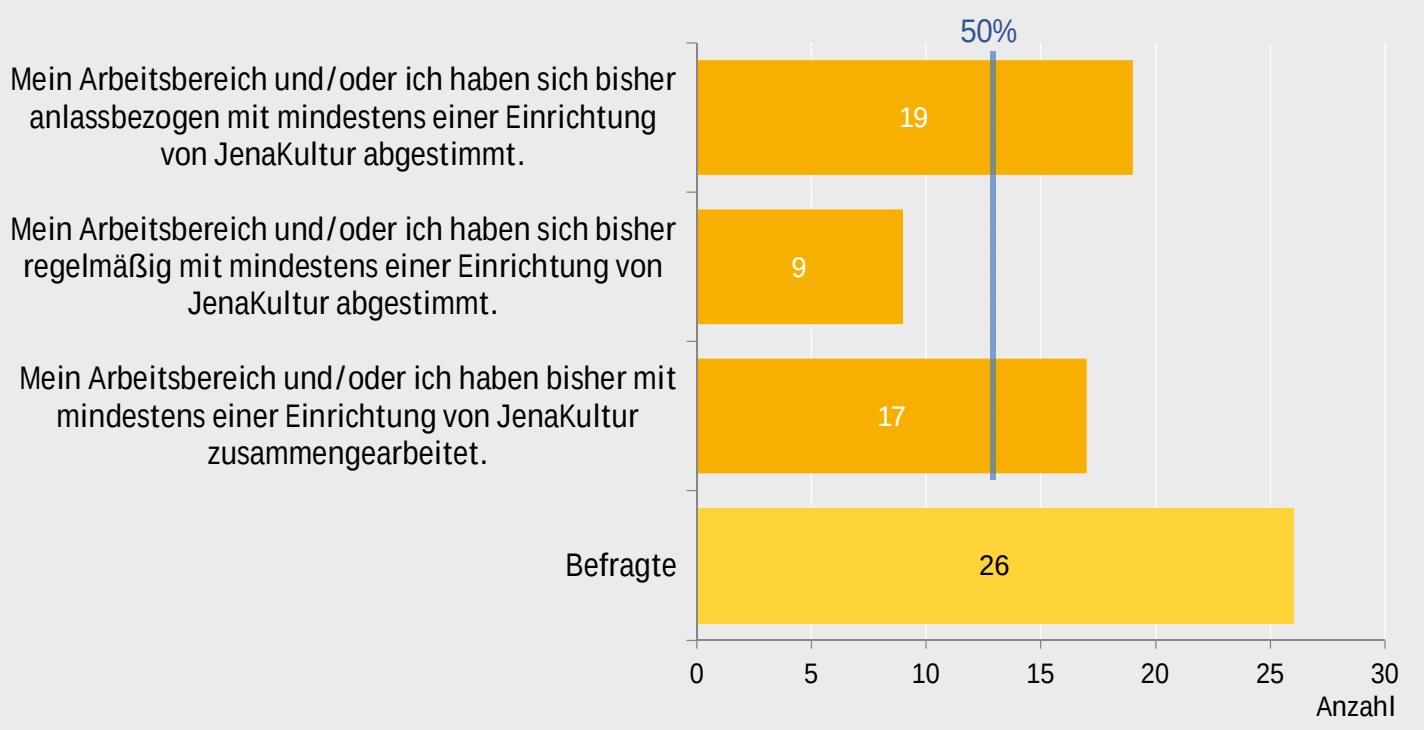
ü Befragte möchten sich anlassbezogen abstimmen (84,6% anlassbezogen vs. 19,2% regelmäßig)

ü Regelmäßige Abstimmung: 1x mit allen Einrichtungen, 4x mit Volkshochschule, 1x mit Ernst-Abbe-Bücherei, 1x mit Städtischen Museen, 3x mit Veranstaltungsbereich;

ü Rhythmus regelmäßige Abstimmung: 2x jährlich, 1x im Vierteljahr, 1x im Halbjahr, 1x Sonstige

2.4 Institutionelle Zusammenarbeit

Bitte bewerten Sie aus Ihrer fachlichen Sicht folgende Aussagen zur bisherigen Zusammenarbeit mit JenaKultur: (ja-Antworten)



Fazit

ü Mehrheit der Befragten hat sich bisher anlassbezogen mit JenaKultur abgestimmt (73,1%)

ü Der Vergleich von bisheriger und zukünftiger Zusammenarbeit verweist auf Ausrichtung zu stärkerer anlassbezogener Zusammenarbeit

2.5 Abschluss„Offene Anmerkungen“

Zum Abschluss: Gibt es weitere Dinge, die Sie anmerken möchten? [Offene Frage] à 5 offene Nennungen

- „Wenn die Volkshochschule und die Kurse für den Erwerb des Hauptschulabschlusses nach AZAV zertifiziert wären, könnten unsere Kunden daran über einen Bildungsgutschein teilnehmen. Da dies nicht der Fall ist, müssen unsere Kunden entweder den Kurs selbst zahlen oder auf einen Bildungsträger, ggf. auch außerhalb Jenas zurückgreifen.“
- „Nicht alle Fragen fallen in meinen Arbeitsbereich. Unsere Erfahrung zeigt, dass einmalige Angebote zu speziellen Themen weniger Erfolg verzeichnen als regelmäßige Veranstaltungsreihen.“
- „Wichtig finde ich frühkindliche Erziehung, auch mittels Musik, da dies alle Sinne anspricht und mit anderen wissenschaftlichen Disziplinen verknüpft werden kann. Weiterhin ist demokratische bzw. politische Bildung bei Jugendlichen wichtig aber auch Orte, wo sie Gehör finden.“

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Anhang

- 73 spezifische Bedarfe

- Bewertung aller Bildungsangebote der Einrichtungen von JenaKultur

2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Nr.	Beschreibung des Bedarfs
1	Erwachsene; Gender und Sexualität; feststehende abrufbare Angebote; Online-Formate
2	Erwachsene; Umwelt; Gesundheit; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Familien; sozial Benachteiligte; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Online-Formate; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur;
3	Erwachsene; berufsbezogene Bildung; individuell abstimmbare Angebote
4	Erwachsene; Interkultur
5	Erwachsene; Lobeda; Winzerla; Sport; Gesundheit; weibliche Personen; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort
6	Erwachsene; Nord; Lobeda; Winzerla; Sprachen; berufsbezogene Bildung; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort
7	Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Familien; sozial Benachteiligte; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Beteiligungsformate
8	Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot;
9	Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; West/Zentrum; Lobeda; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Sprachen; Sport; Gesundheit; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Beteiligungsformate
10	Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; West/Zentrum; Nord; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Gesundheit; Interkultur; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Online-Formate; Beteiligungsformate;
11	Erwachsene; Sprachen; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot
12	Erwachsene; West/Zentrum; Sprachen; individuell abstimmbare Angebote; Online-Formate
13	Familien; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot

2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Nr.	Beschreibung des Bedarfs
14	Jugendliche; Politik, Demokratie und Geschichte; Interkultur
15	Jugendliche; Umwelt; Politik, Demokratie und Geschichte; Gender und Sexualität; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Beteiligungsformate; Ferienangebote
16	Jugendliche; berufsbezogene Bildung; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund
17	Jugendliche; Erwachsene; berufsbezogene Bildung; männliche Personen; weibliche Personen; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; individuell abstimmbare Angebote; Selbstabholungsformate von Material
18	Jugendliche; Erwachsene; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot
19	Jugendliche; Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; West/Zentrum; Nord; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Familien; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; individuell abstimmbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Online-Formate
20	Jugendliche; Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; West/Zentrum; Nord; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Gesundheit; Familien; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Online-Formate; Beteiligungsformate
21	Jugendliche; Erwachsene; West/Zentrum; Lobeda; Winzerla; Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Sport; Gesundheit; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; sozial Benachteiligte; Auszubildende / Berufsschüler/-innen; individuell abstimmbare Angebote; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort
22	Jugendliche; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Umwelt; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Auszubildende / Berufsschüler/-innen
23	Jugendliche; Umwelt; Politik, Demokratie und Geschichte; Gender und Sexualität; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Beteiligungsformate; Ferienangebote
24	Jugendliche; West/Zentrum; berufsbezogene Bildung

2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Nr.	Beschreibung des Bedarfs
25	Kinder; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Sprachen; Ferienangebote
26	Kinder; Umwelt; Politik, Demokratie und Geschichte; Sport; Gender und Sexualität; Gesundheit; feststehende abrufbare Angebote; Ferienangebote
27	Kinder; Erwachsene; Umwelt; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; individuell abstimmbare Angebote;
28	Kinder; Erwachsene; Umwelt; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; sozial Benachteiligte
29	Kinder; Jugendliche; Ferienangebote
30	Kinder; Jugendliche; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); sozial Benachteiligte; Angebote vor Ort
31	Kinder; Jugendliche; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Sport; Gesundheit; Interkultur; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; individuell abstimmbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort ; Ferienangebote
32	Kinder; Jugendliche; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Sport; Gesundheit; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort ; Ferienangebote
33	Kinder; Jugendliche; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Sprachen; Sport; Gesundheit; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; sozial Benachteiligte; individuell abstimmbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort ; Ferienangebote
34	Kinder; Jugendliche; Politik, Demokratie und Geschichte; Gender und Sexualität; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Familien; männliche Personen; feststehende abrufbare Angebote; Online-Formate
35	Kinder; Jugendliche; Sport; Gesundheit; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Familien; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Online-Formate; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote
36	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; Umwelt; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Familien; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; individuell abstimmbare Angebote; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur
37	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; Umwelt; Politik, Demokratie und Geschichte; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Familien; sozial Benachteiligte; individuell abstimmbare Angebote; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote

2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Nr.	Beschreibung des Bedarfs
38	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot
39	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Sprachen; Gender und Sexualität; berufsbezogene Bildung; männliche Personen; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; Auszubildende / Berufsschüler/-innen; feststehende abrufbare Angebote; Selbstabholungsformate von Material; Online-Formate
40	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; Sprachen; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; individuell abstimmbare Angebote
41	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; West/Zentrum; Nord; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Politik, Demokratie und Geschichte; berufsbezogene Bildung; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Familien; männliche Personen; weibliche Personen; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; sozial Benachteiligte; Auszubildende / Berufsschüler/-innen; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote
42	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote
43	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Sprachen; Gender und Sexualität; berufsbezogene Bildung; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; Auszubildende / Berufsschüler/-innen; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Angebote vor Ort
44	Kinder; Jugendliche; Erwachsene; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Gender und Sexualität; berufsbezogene Bildung; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote
45	Kinder; Jugendliche; Lobeda; Gesundheit; berufsbezogene Bildung; Familien; sozial Benachteiligte; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort
46	Kinder; Jugendliche; Lobeda; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Ferienangebote
47	Kinder; Jugendliche; Lobeda; Politik, Demokratie und Geschichte; berufsbezogene Bildung; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Beteiligungsformate
48	Kinder; Jugendliche; Lobeda; Winzerla; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); sozial Benachteiligte; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot

2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Nr.	Beschreibung des Bedarfs
49	Kinder; Jugendliche; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur
50	Kinder; Jugendliche; Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Lobeda; Winzerla; Umwelt; Sprachen; Sport; Gesundheit; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur
51	Kinder; Jugendliche; Sprachen; Angebote vor Ort
52	Kinder; Jugendliche; West/Zentrum; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote
53	Kinder; Jugendliche; West/Zentrum; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Sport; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Angebote vor Ort ; Ferienangebote
54	Kinder; Jugendliche; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Ferienangebote
55	Kinder; Jugendliche; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Gender und Sexualität; Gesundheit; berufsbezogene Bildung; Interkultur; männliche Personen; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; Studierende; Auszubildende / Berufsschüler/-innen; individuell abstimmbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort ; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur; Ferienangebote
56	Kinder; Jugendliche; West/Zentrum; Nord; Ost; Sport; Gesundheit; Interkultur; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Beteiligungsformate; Angebote vor Ort
57	Kinder; Lobeda; Winzerla; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Politik, Demokratie und Geschichte; Sport; Interkultur; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Ferienangebote
58	Kinder; Lobeda; Winzerla; Sprachen; Familien; Menschen mit Migrationshintergrund / Fluchthintergrund; sozial Benachteiligte; Angebote vor Ort
59	Kinder; Nord
60	Kinder; West/Zentrum; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Gesundheit; Familien; sozial Benachteiligte; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Selbstabholungsformate von Material; Angebote vor Ort

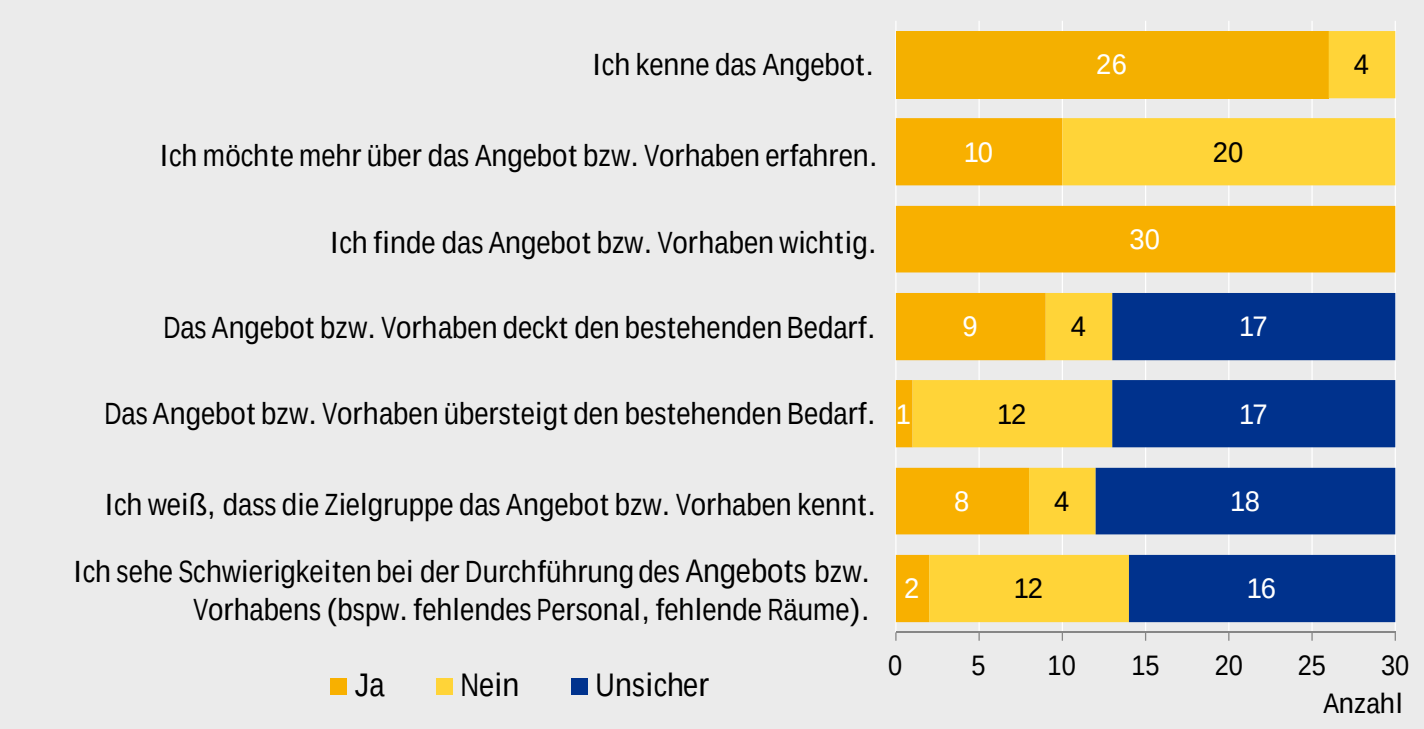
2.3 Einschätzung zielgruppenspezifischer Bildungsbedarfe

Welche spezifischen Bedarfe sollen in der Angebotsplanung von JenaKultur zukünftig besonders berücksichtigt werden?

Nr.	Beschreibung des Bedarfs
61	Kinder; West/Zentrum; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen
62	Kinder; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Sprachen; Ferienangebote;
63	Lobeda; Sport; Gesundheit; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot
64	Politik, Demokratie und Geschichte; berufsbezogene Bildung; Interkultur; Online-Formate; Beteiligungsformate
65	Politik, Demokratie und Geschichte; Beteiligungsformate
66	Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); Sprachen; Sport; Gesundheit; feststehende abrufbare Angebote; Angebote in den Einrichtungen von JenaKultur
67	Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Gesundheit; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; sozial Benachteiligte; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot
68	Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; Nachhaltige Entwicklung/Globales Lernen; feststehende abrufbare Angebote
69	Senioren und Seniorinnen / Erwachsene in der nachberuflichen Phase; West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; Ortschaften; umliegende Landkreise; Gesundheit; Familien; männliche Personen; weibliche Personen; sozial Benachteiligte; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; Angebote vor Ort
70	Umwelt; individuell abstimmbare Angebote
71	Umwelt; Politik, Demokratie und Geschichte; Interkultur; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Angebote vor Ort
72	West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Sprachen; Gender und Sexualität; berufsbezogene Bildung; männliche Personen; LGBTI (Lesbisch-Schwul-Bi-Trans-Inter) und diverse* andere Personen; sozial Benachteiligte; Menschen mit Förderbedarf / Behinderung / Beeinträchtigung; Auszubildende / Berufsschüler/-innen; individuell abstimmbare Angebote; feststehende abrufbare Angebote; Online-Formate; Ferienangebote
73	West/Zentrum; Nord; Ost; Lobeda; Winzerla; Musische Bildung (Musik, Literatur, Darstellende Kunst, Bildende Kunst); MINT (Mathematik-Informatik-Naturwissenschaft-Technik); Umwelt; Sprachen; Politik, Demokratie und Geschichte; Gesundheit; Familien; sozial Benachteiligte; regelmäßiges Kurs- und Unterrichtsangebot; Online-Formate; Angebote vor Ort ; Ferienangebote;

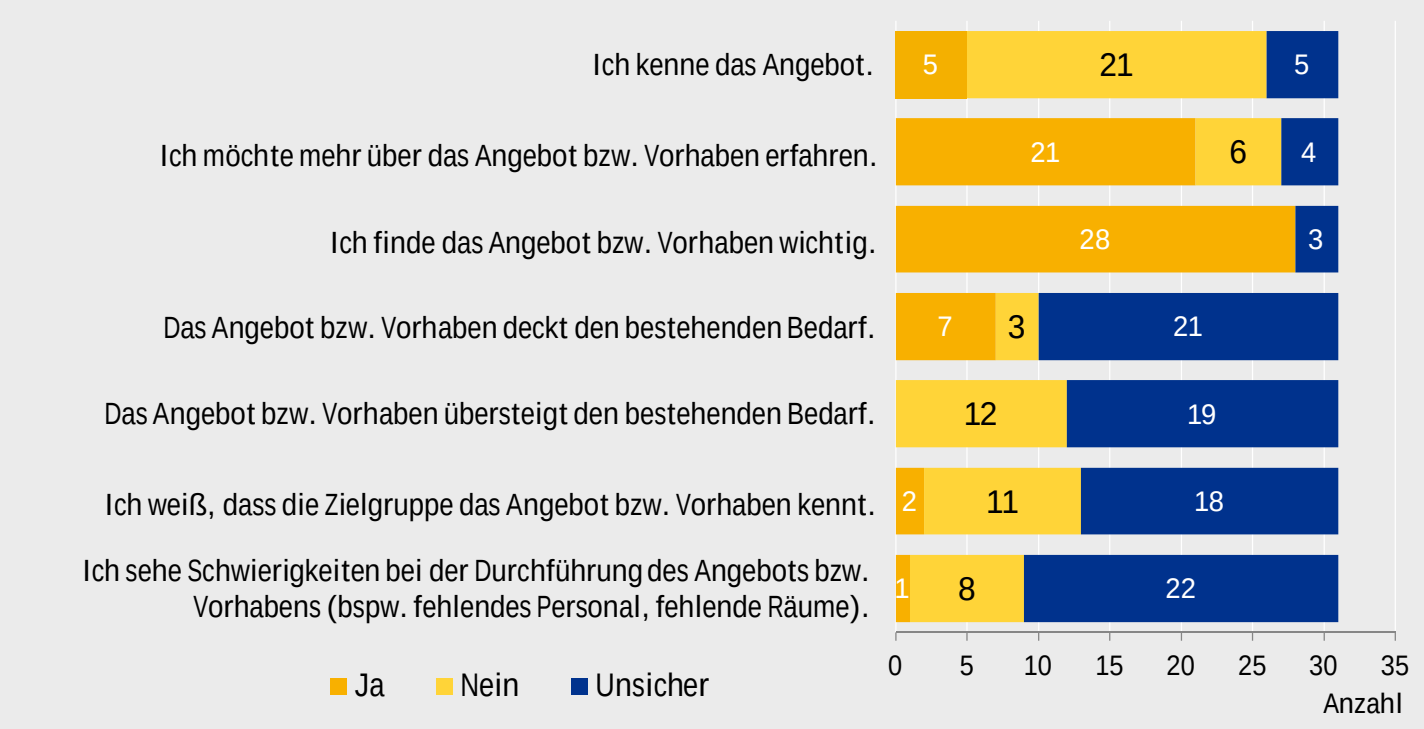
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena ein: ***Externe Schulabschlüsse und Grundbildung***



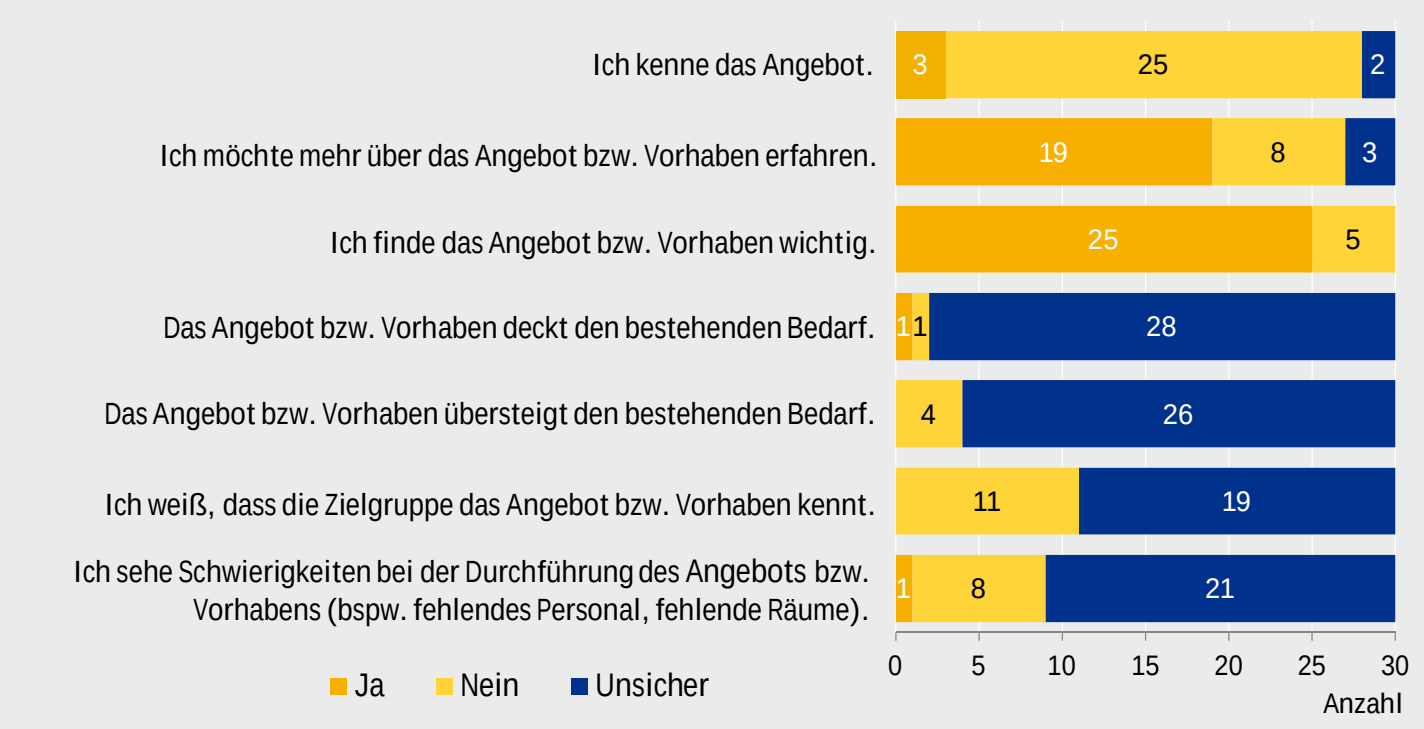
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena ein: ***Kultur macht stark – talentCAMPus***



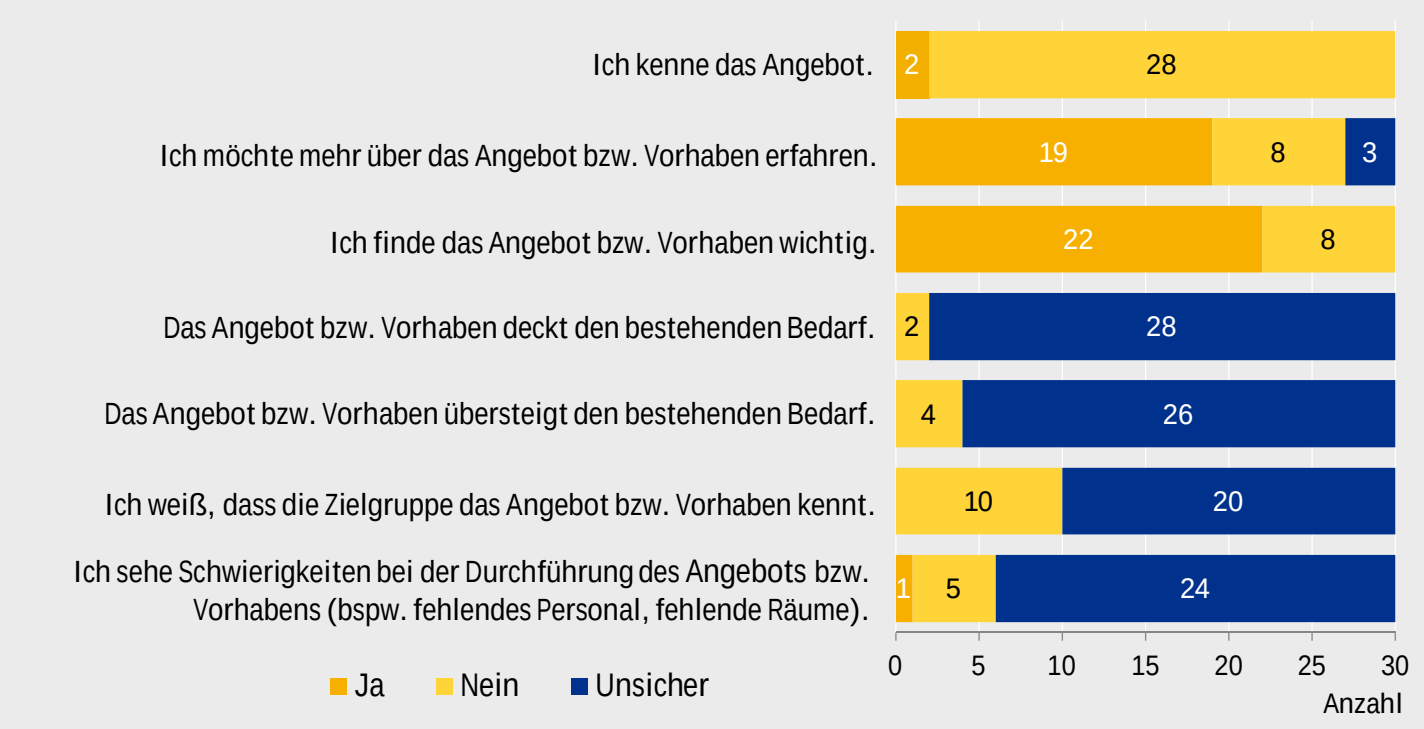
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena ein: ***Kinder- und Jugendplan/politische Bildung***



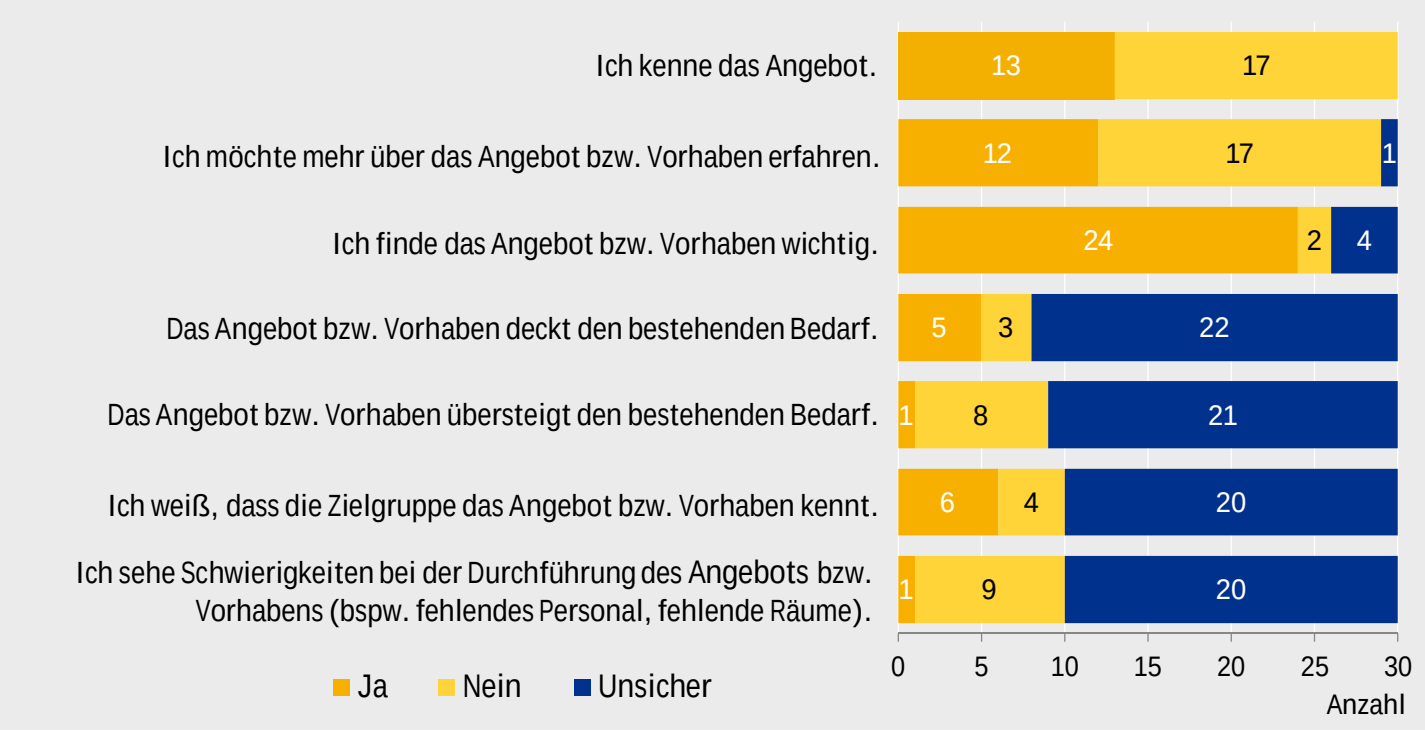
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena ein: ***Globales Lernen***



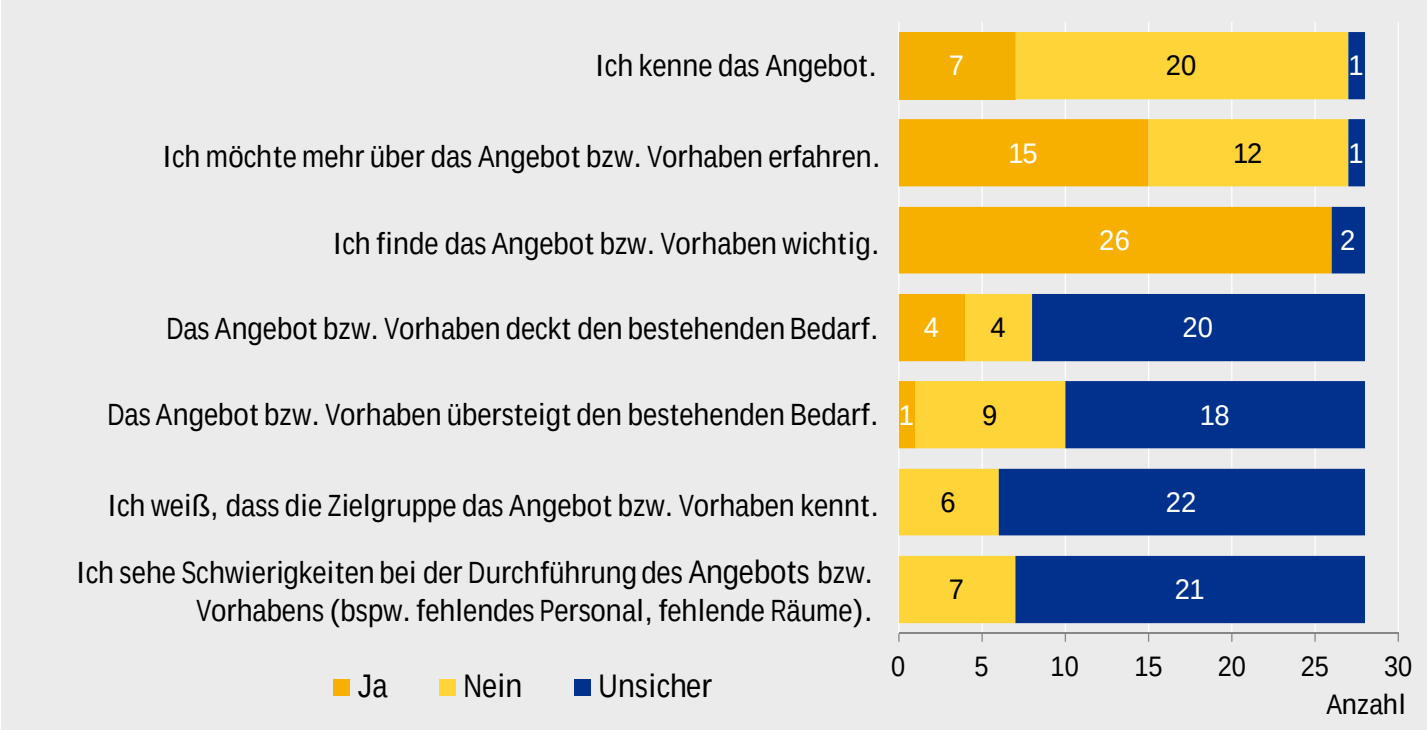
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Volkshochschule Jena ein: ***Prüfungskompetenz erwerben***



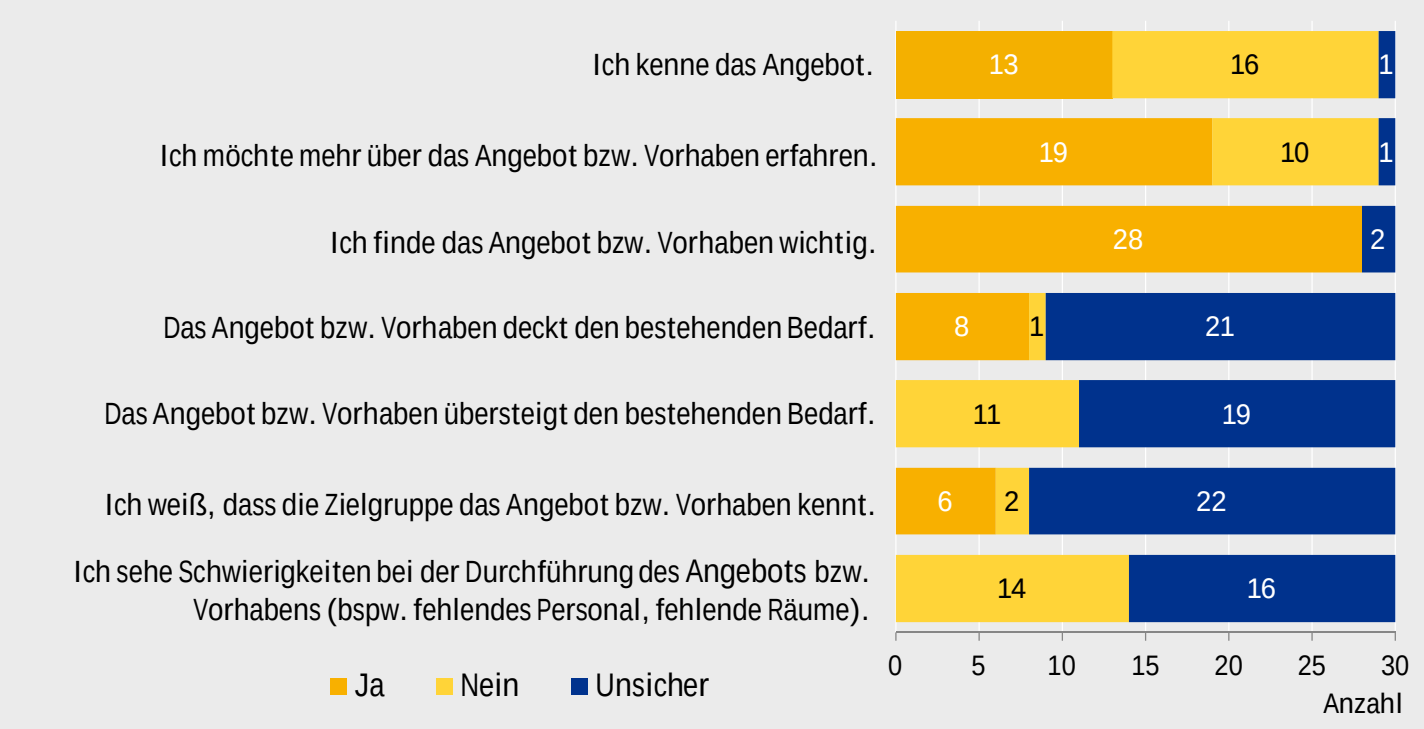
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Ernst-Abbe-Bücherei Jena ein: ***MINT / Informatische Bildung***



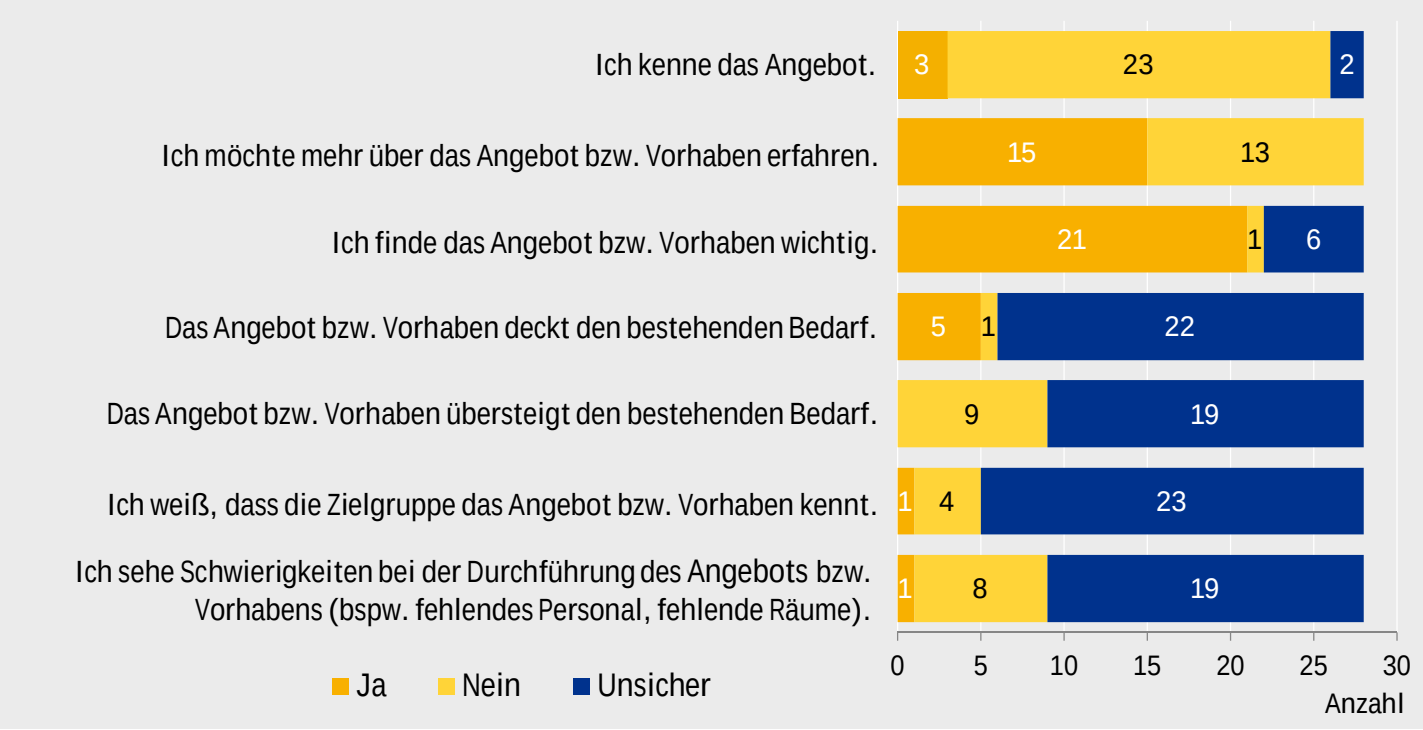
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Ernst-Abbe-Bücherei Jena ein: ***Medienkisten***



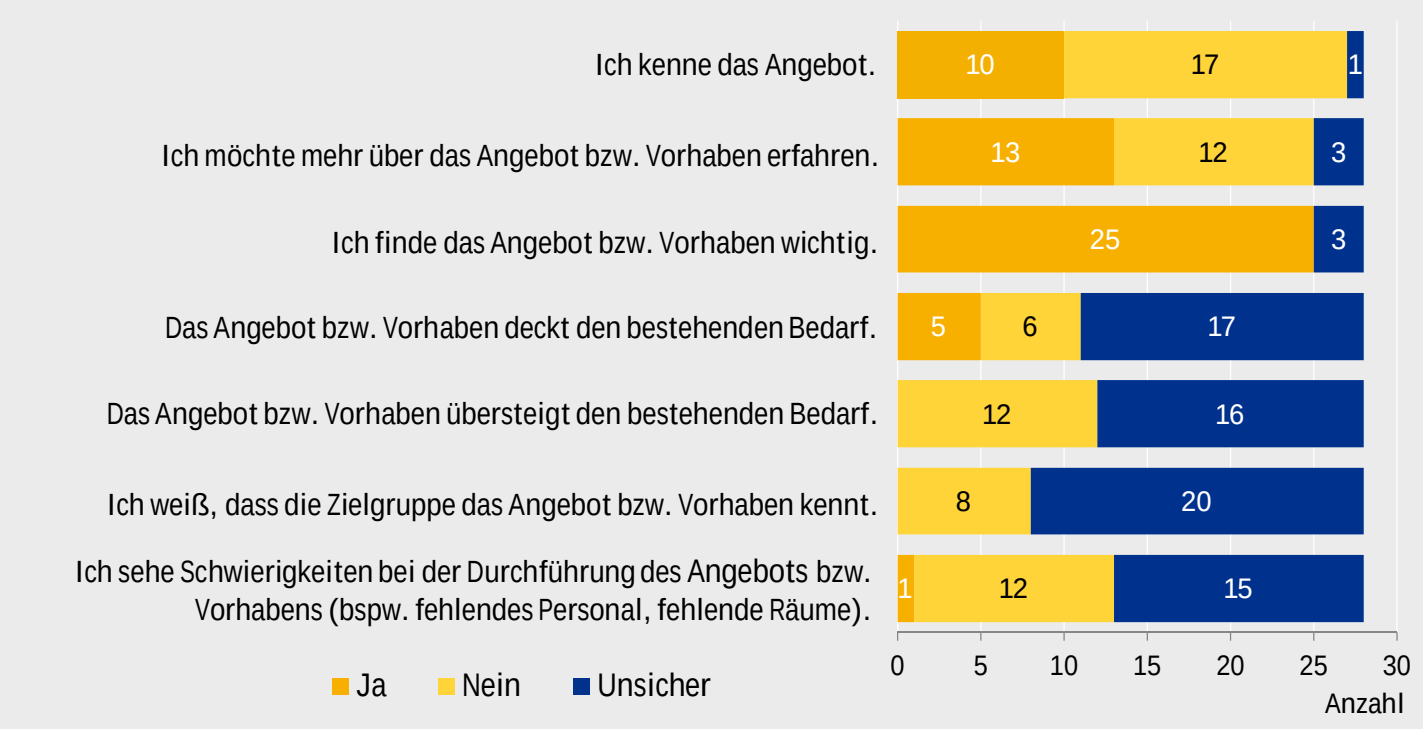
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Ernst-Abbe-Bücherei Jena ein: ***Nachhaltigkeitsbildung / Globale Entwicklung***



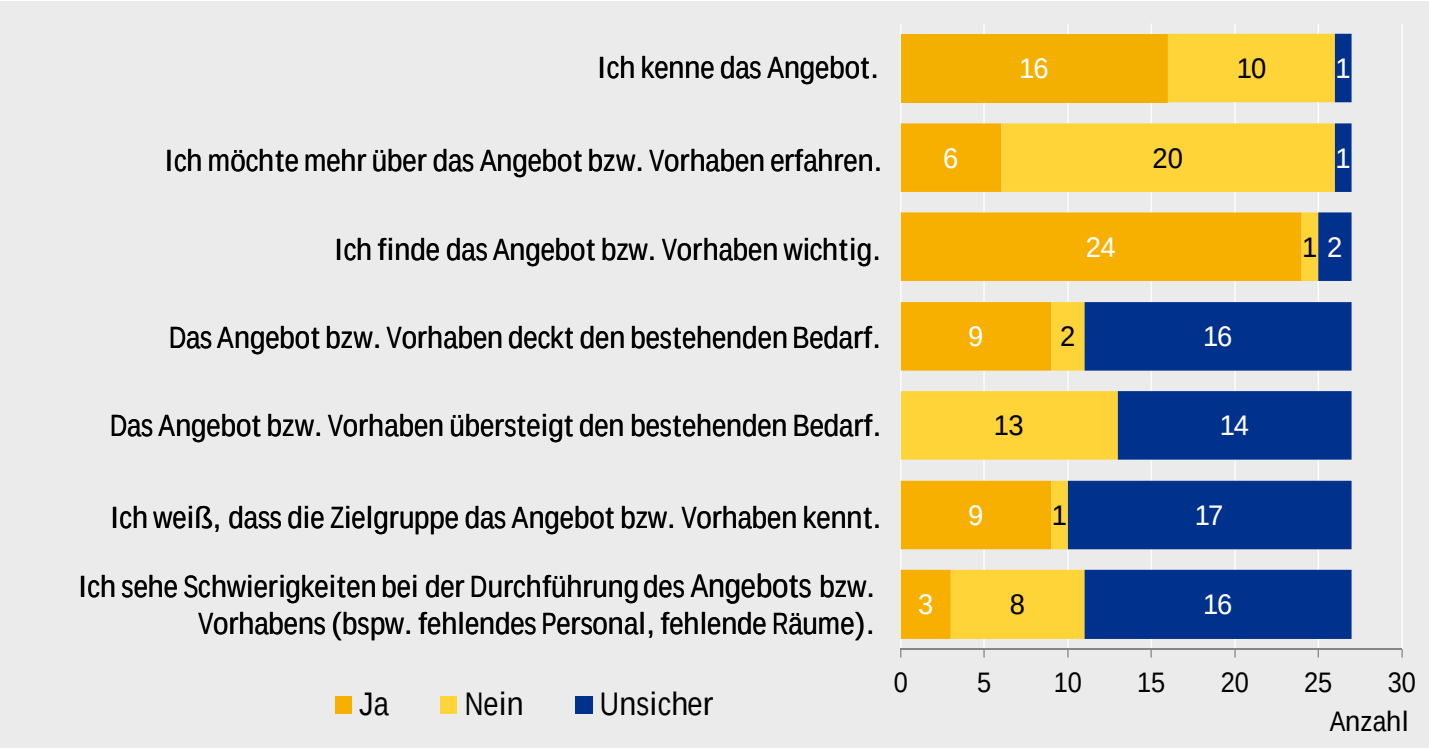
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Ernst-Abbe-Bücherei Jena ein: ***Interkulturalität / Inklusion***



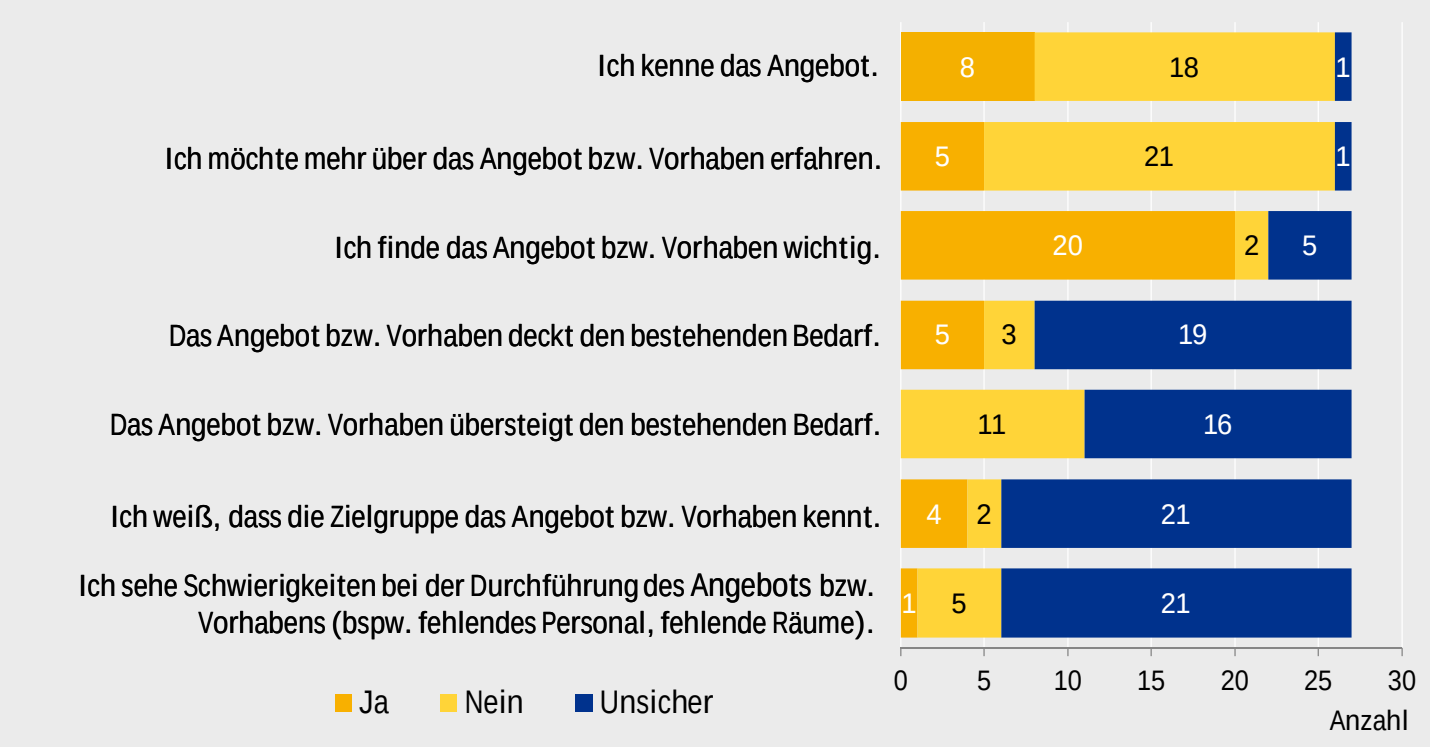
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena ein: ***Instrumentenkarusell für Grundschulen***



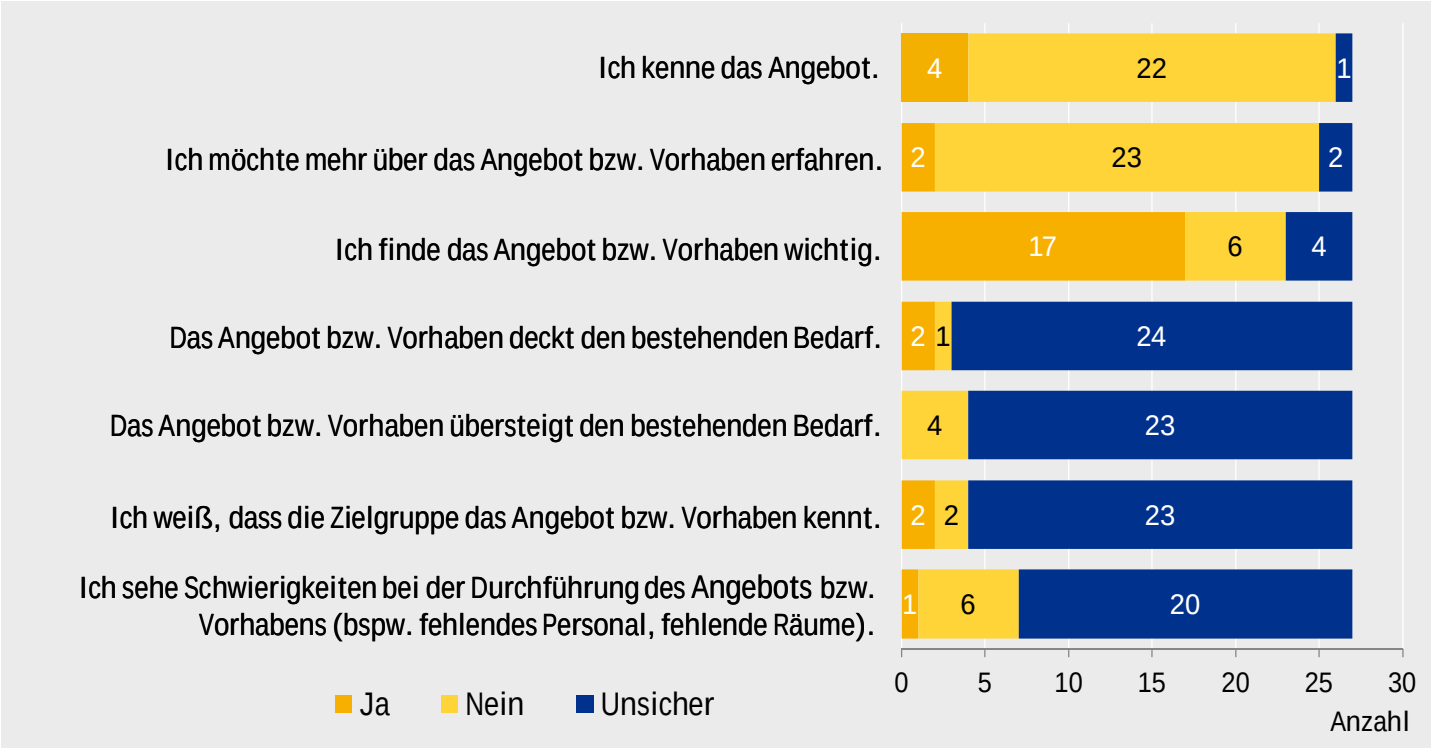
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena ein: ***Percussion/Hip Hop-Rap/Beatboxen/Stimmakrobat***



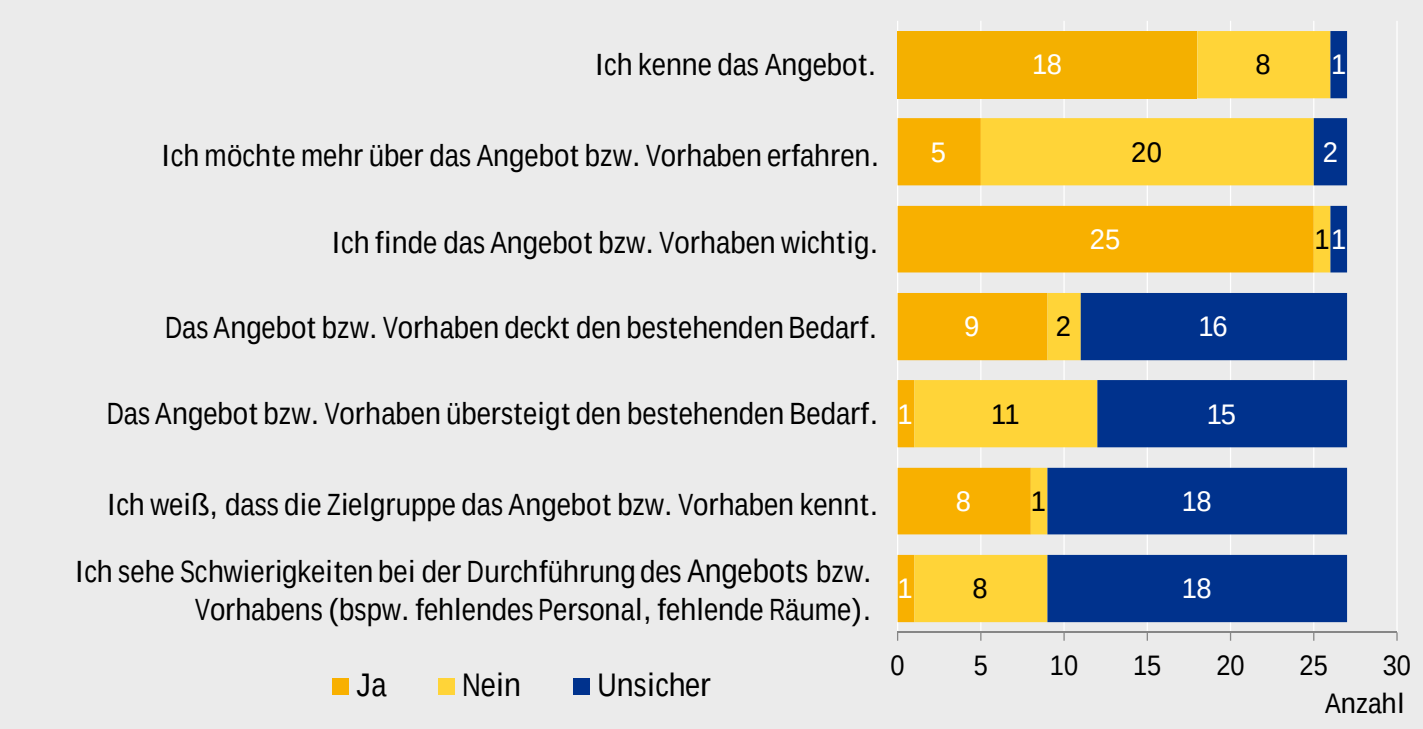
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena ein: ***BläserKlasse***



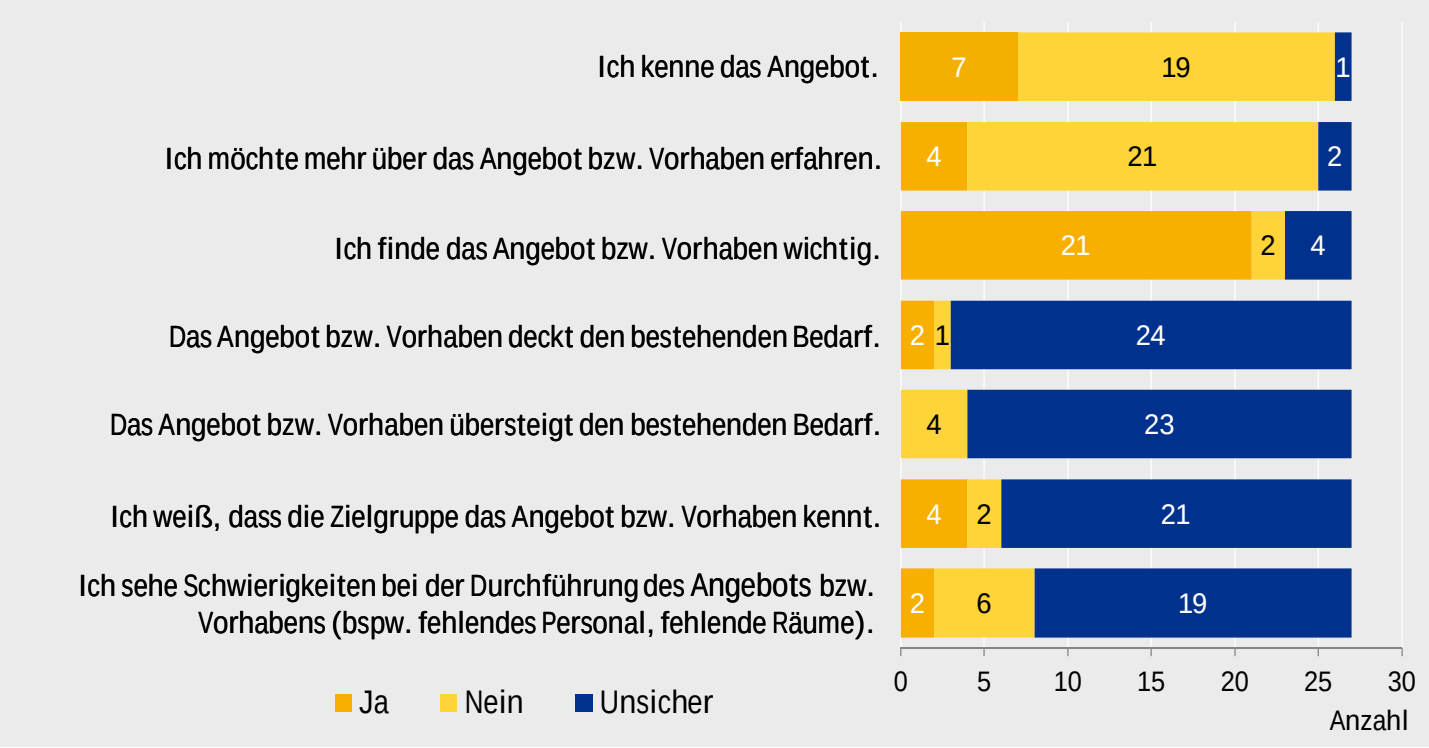
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena ein: ***Früherziehung in Kitas***



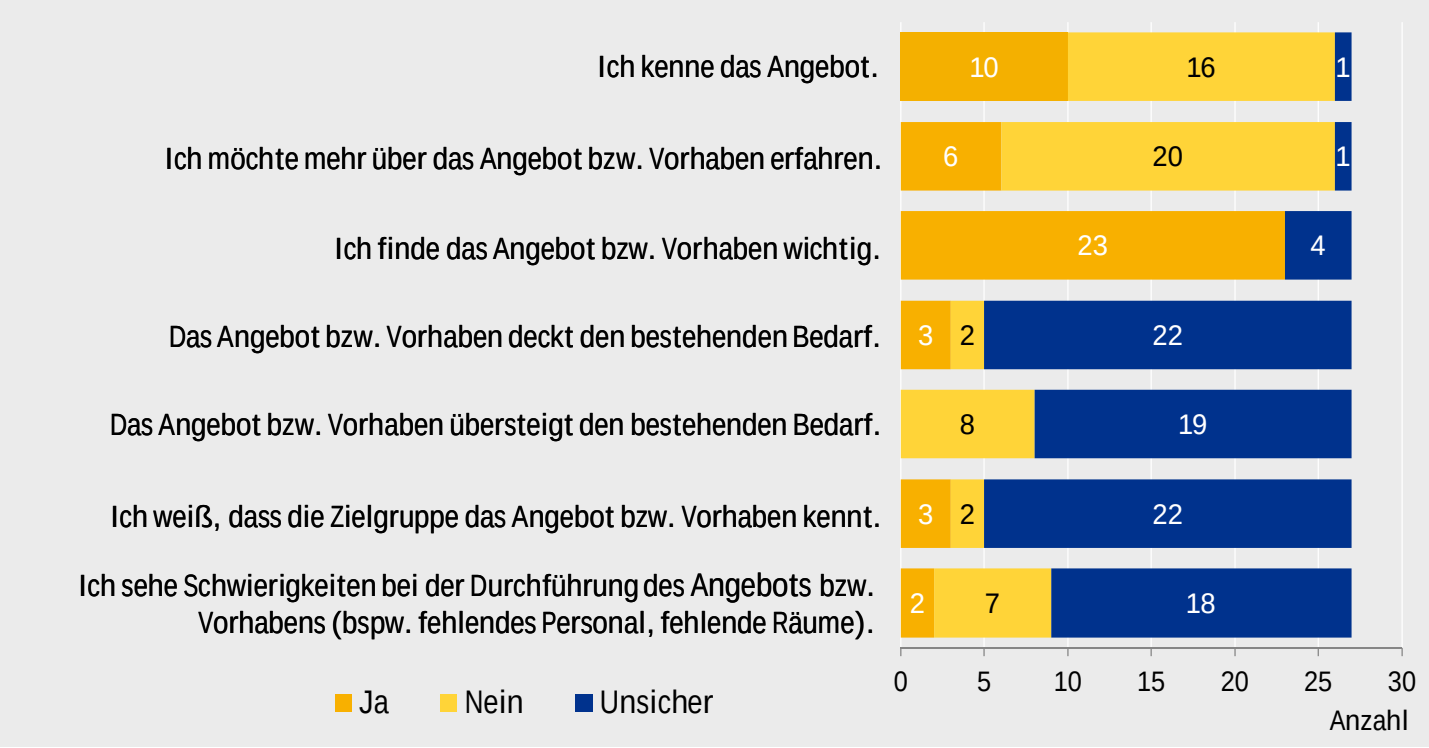
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Musik- und Kunstschule Jena ein: ***Bandunterricht***



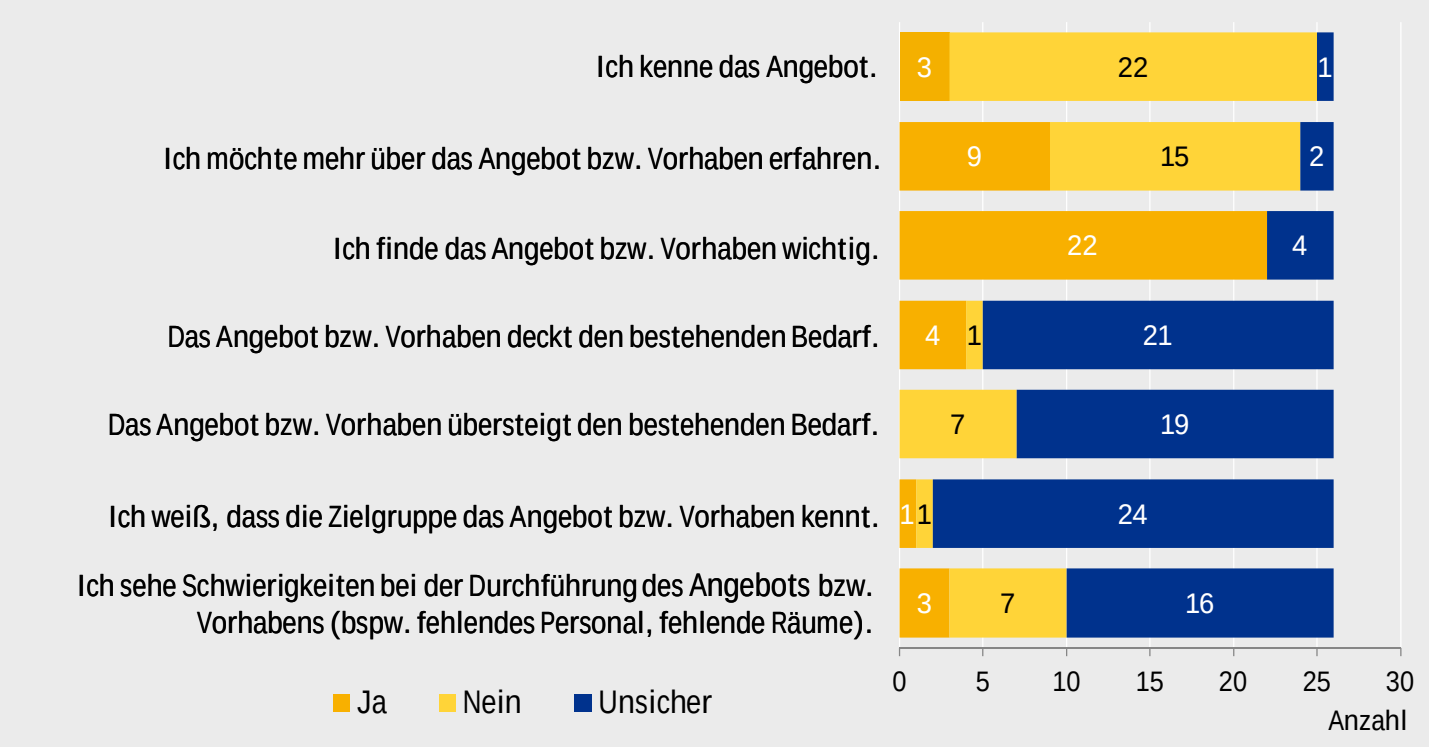
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Jenaer Philharmonie ein: ***Musiker in der Schule (Rang 1)***



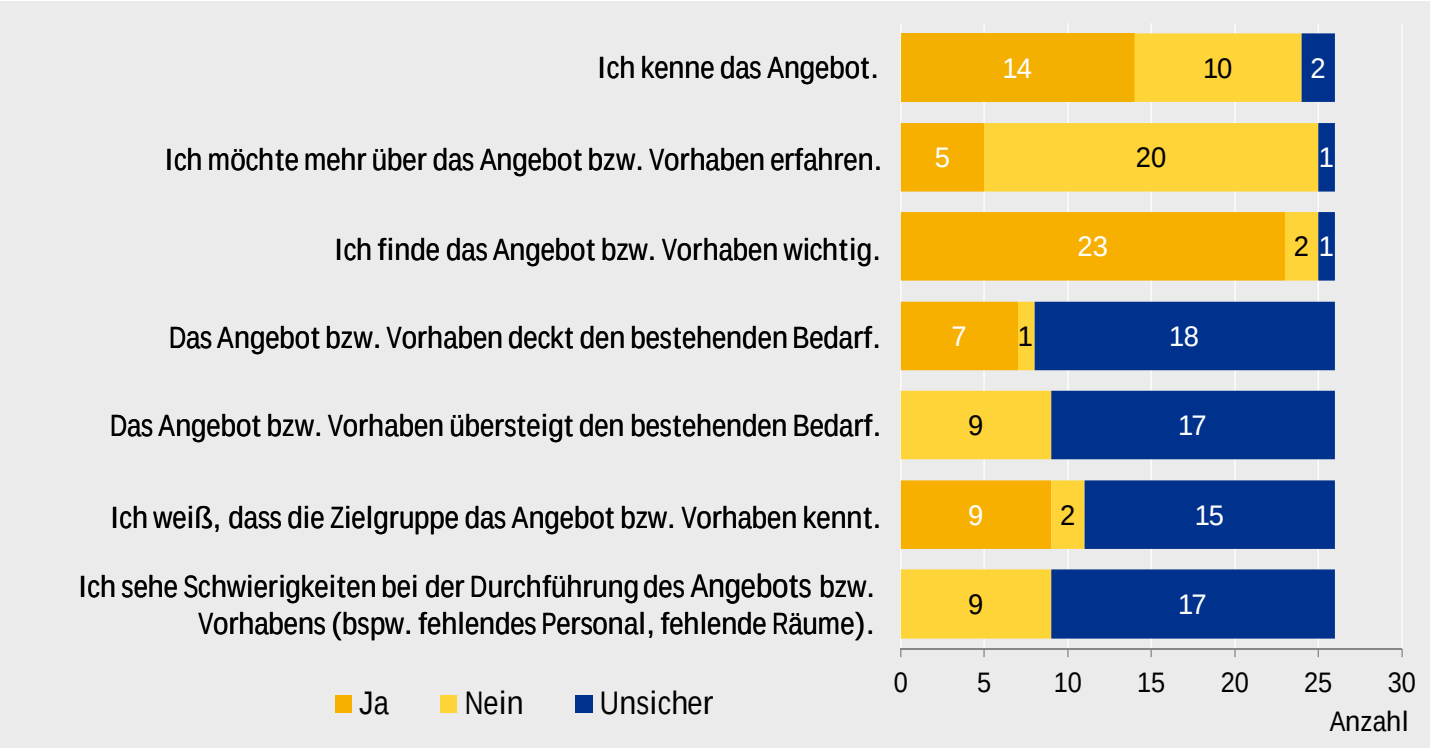
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Jenaer Philharmonie ein: ***Musik und Literatur für Kindergartenkinder***



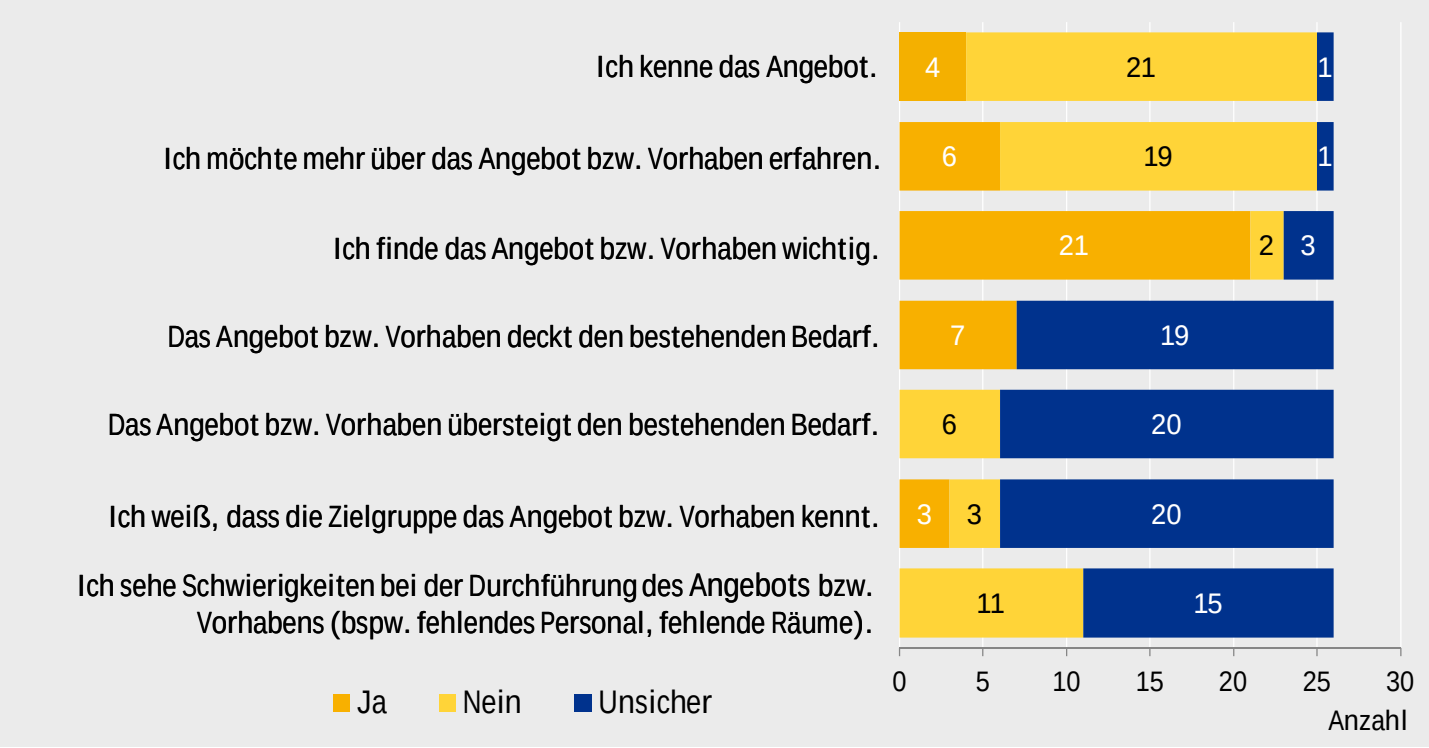
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Jenaer Philharmonie ein: ***Schülerkonzerte***



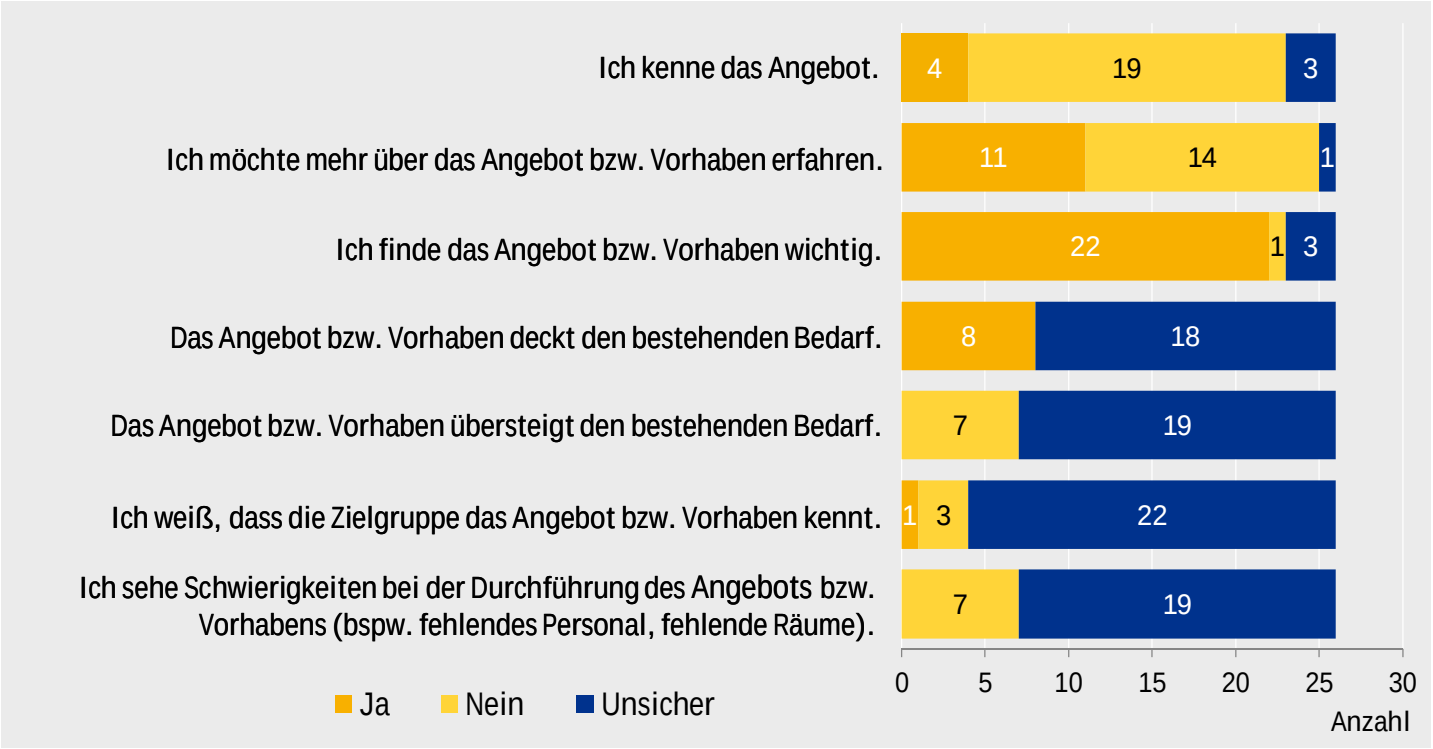
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Jenaer Philharmonie ein: ***HörProbe***



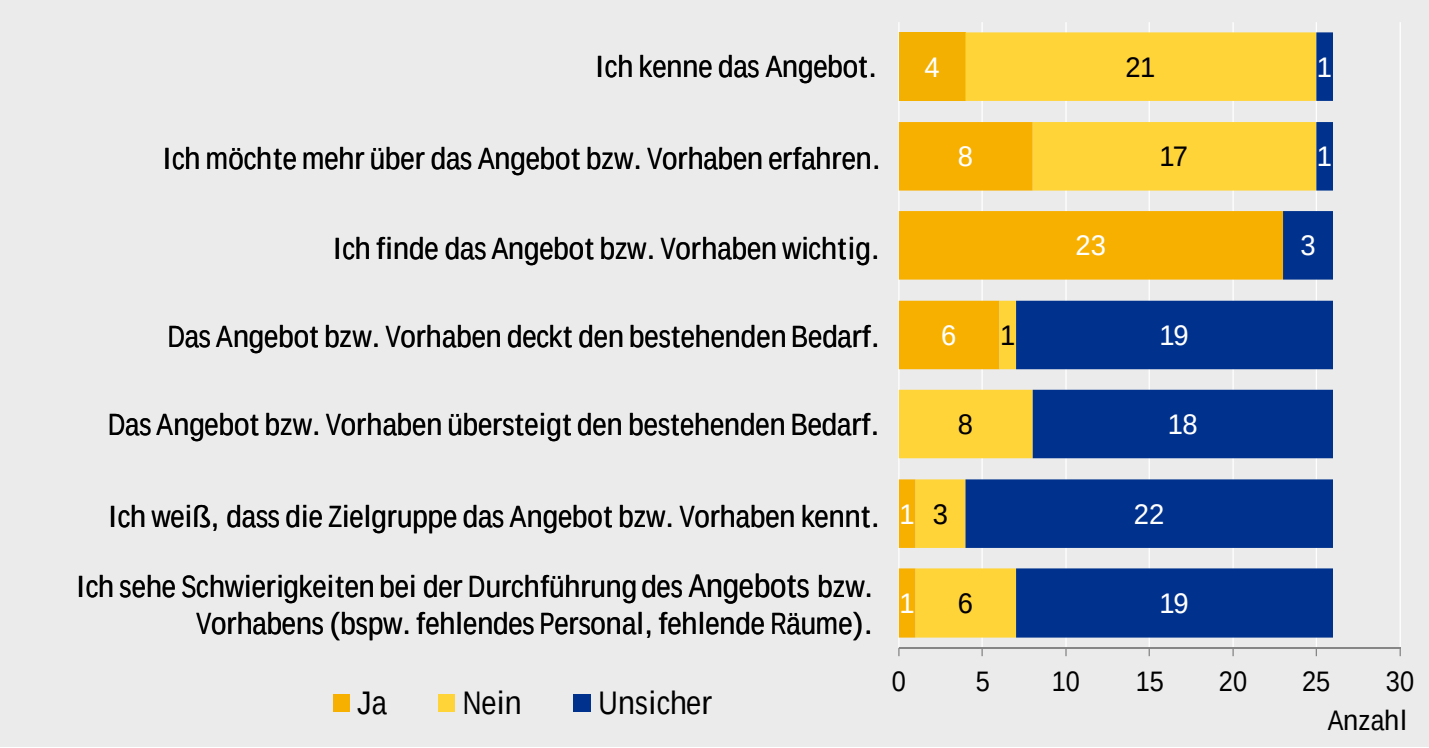
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Städtischen Museen Jena ein: ***Kultur macht Schule (Rang 1)***



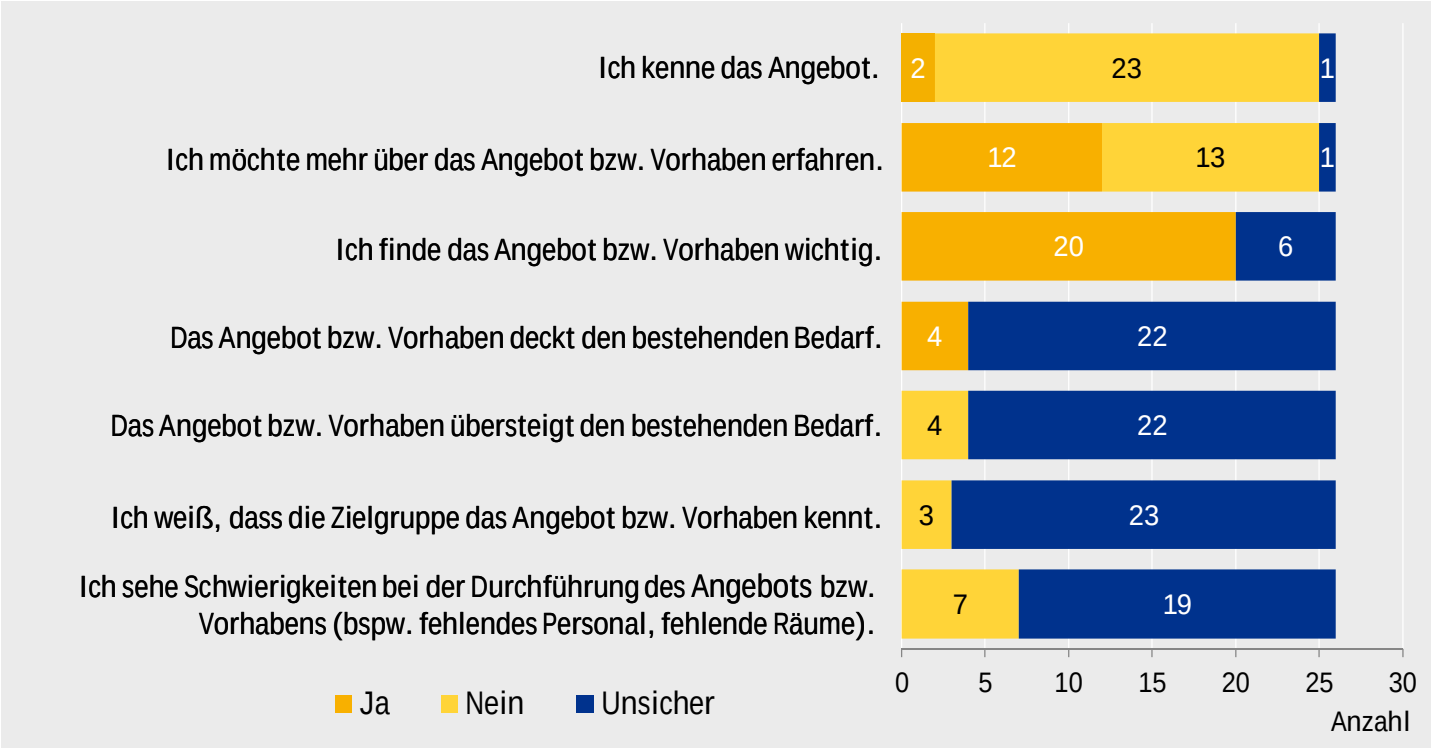
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Städtischen Museen Jena ein: ***Fortbildungsangebote***



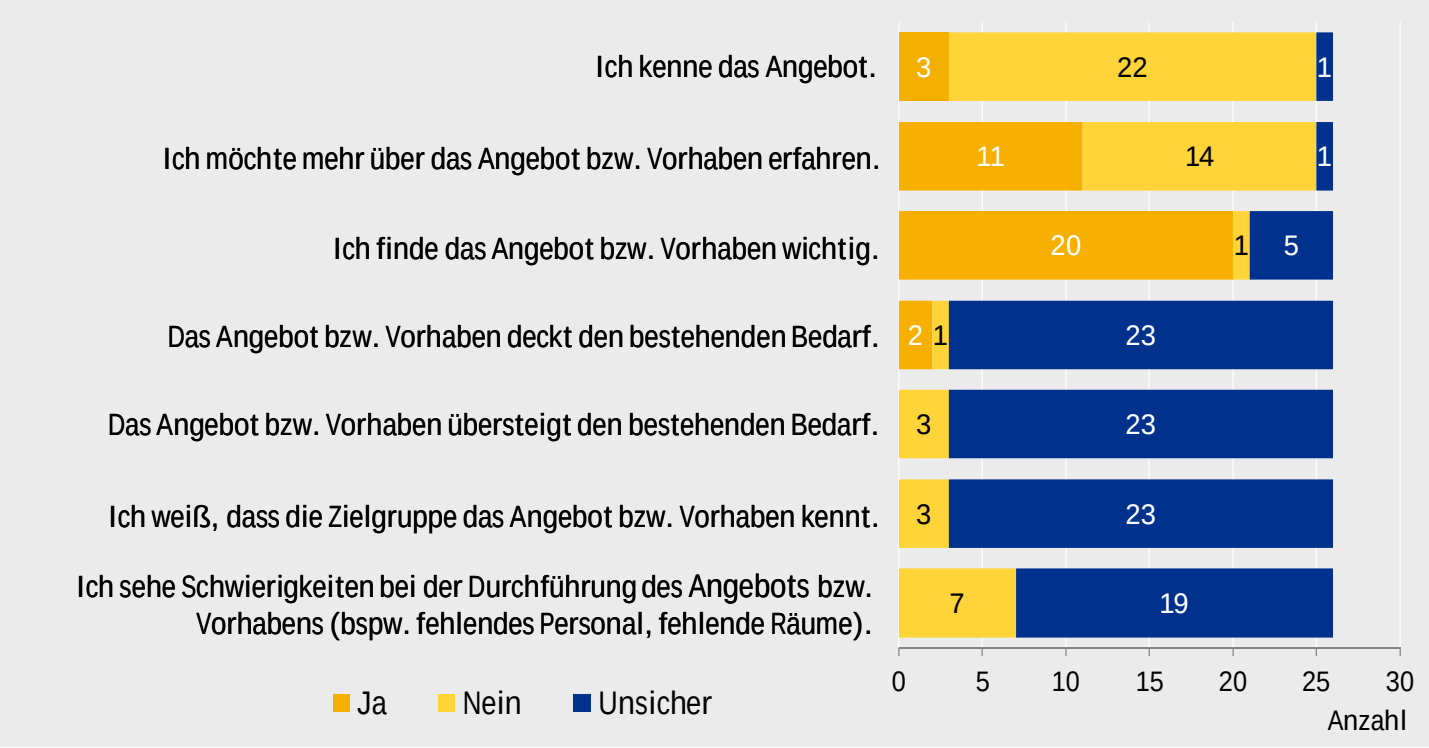
2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Städtischen Museen Jena ein: ***Youpedia „Gestalte deine Zukunft“***



2.3 Bewertung spezifischer Bildungsangebote

Bitte schätzen Sie folgende Angebote bzw. Vorhaben der Städtischen Museen Jena ein: ***Museumskoffer***



Berichtsvorlage Nr. 20/0341-BE

Einreicher:
Oberbürgermeister

- öffentlich -

Jena, 14.02.2020

Sitzung/Gremium	am:
Dienstberatung Oberbürgermeister	10.03.2020
Werkausschuss Kultur und Marketing	17.03.2020
Kulturausschuss	24.03.2020

.

1. Betreff:
Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur

2. Verfasser:
Herr Jonas Zipf

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt: --

4. Aufhebung von Beschlüssen: --

5. Gesetzliche Grundlagen: --

6. Mitwirkung / Beratung: Dezernat 4 Bildungsmanagement

7. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

8. Realisierungstermin: --

9. Anlagen: Präsentation Befragung JenaKultur

Unterschrift

Berichtsvorlage „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“

Der Ausschuss nimmt die Ergebnisse der „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“ zur Kenntnis.

Der Ausschuss nimmt den Vorschlag für eine regelmäßige Befragung ausgewähltePlanungsverantwortlicher der Stadtverwaltung in Bezug auf die Bildungsangebote JenaKulturs zur Kenntnis.

Bericht

Alle Einrichtungen JenaKulturs wie auch einzelne Leistungsbereiche des Eigenbetriebes halten Bildungsangebote für verschiedenste Zielgruppen in ihrem Portfolio vor und reagieren auf gesellschaftliche und bildungspolitische Herausforderungen unserer Zeit. Dabei handelt es sich nicht nur um kulturelle Bildung im engeren Sinne, sondern beispielsweise auch um berufliche, politische und technische Bildung. JenaKultur gestaltet dadurch die Jenaer Bildungslandschaft von der frühkindlichen Bildung, über die schulische und berufliche Bildung bis zur Seniorenbildung aktiv mit. Neben Angeboten, die die Einrichtungsprofile schon seit Jahren prägen oder die sich aus gesetzlichen Vorgaben wie dem Thüringer Erwachsenenbildungsgesetz ergeben, wird kontinuierlich auf neue Bedarfe reagiert (z.B. Bildungsangebote in den Ferien für junge Flüchtlinge, MINT-Bildung in der Ernst-Abbe-Bücherei). Dabei kann JenaKultur teilweise auch auf Förderprogramme zurückgreifen. Herausfordernd ist jedoch, eine Priorisierung der möglichen Schwerpunktthemen – auch aus Finanzierungssicht – vorzunehmen. Um dieser Herausforderung systematisch zu begegnen, wurden in einem ersten Schritt Planungsverantwortliche der Stadtverwaltung Jena aus den Bereichen Jugend, Senioren, Menschen mit Behinderung, Migration, Bildung, Soziales, Wirtschaft und Umwelt, um eine Einschätzung der aktuellen und zukünftigen Schwerpunktsetzungen gebeten.

Dies geschah im Rahmen einer Online-Befragung, „Bedarfserfassung Bildungsangebote JenaKultur“, die im Zeitraum vom 30. September bis 29. November 2019 durchgeführt wurde. Als Befragung von Expert_innen der Stadtverwaltung Jena, die einen Bezug zur Querschnittthematik Bildung aufweisen, wurden die Befragungsteilnehmer_innen bewusst ohne Zufallsauswahl ausgewählt. Die überwiegende Anzahl der Fragen im Online-Fragebogen waren geschlossene Fragen. Die Befragung war nicht anonym und dauerte 45 bis 60 Minuten. An der Befragung nahmen 26 von 52 ausgewählten Personen vollständig teil (Ausschöpfungsquote von 50%). Die Befragung wurde erstellt vom Bereich Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement des Teams Integrierte Sozialplanung im Dezernat für Familie, Bildung und Soziales (Projekt: „Bildung integriert“[1]). Die Ergebnisse der Befragung (siehe Anlage 1) können als eine empirische Grundlage in Planungsprozesse des städtischen Eigenbetriebs einfließen.

Eine detaillierte Auswertung der Befragung hinsichtlich einzelner Bildungsangebote und das Ableiten von Schlussfolgerungen für Schwerpunktsetzungen erfolgt derzeit noch in den jeweiligen Arbeitsbereichen JenaKulturs.

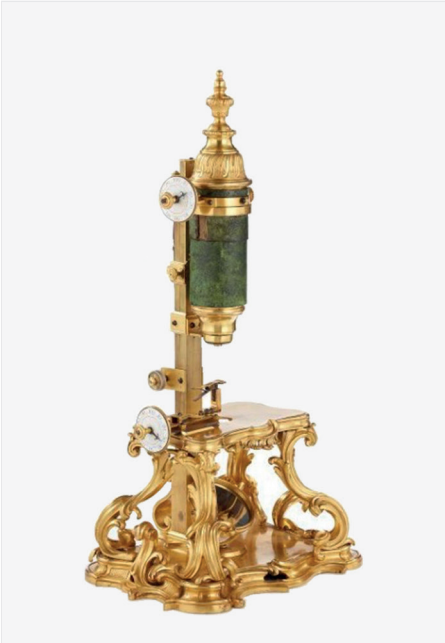
Die Befragung wurde erstmals als Pilotprojekt durchgeführt. Neben der durch JenaKultur noch vorzunehmenden Priorisierung der Bildungsangebote können drei grundsätzliche Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit gezogen werden:

1. Die Kommunikation JenaKulturs mit den befragten Bereichen der Stadtverwaltung muss strategisch weiterentwickelt werden. Hierzu zählt eine zielgenauere Informationspolitik über bestehende Bildungsangebote des Eigenbetriebes sowie JenaKulturs Möglichkeiten der Mitgestaltung der Bildungslandschaft, aber auch die Etablierung gemeinsamer ressourcenschonender Abstimmungsformate. JenaKultur wird entsprechende Formate entwickeln und diese regelmäßig in die Vorplanung für neue Zuschussvereinbarungen einbeziehen.
2. Es wird eine intensivere Koordination der Bildungsangebote JenaKulturs benötigt, beispielsweise zur Abstimmung der Angebote untereinander und zur gezielteren Ansprache der Schulen. Diese Koordinationsstrategie wird mit dem Bereich Bildungsmanagement und dem FD Jugend und Bildung des Dezernates für Familie, Bildung und Soziales abgeglichen. Zudem wird die Werkleitung JenaKulturs gemeinsam mit dem Dezernenten für Familie, Bildung und Soziales beauftragt, Gespräche bezüglich notwendiger Stellenressourcen zu führen.
3. Die Befragung kann einen Beitrag zu einer ressortübergreifenden Bedarfserfassung im Sinne integrierter, datengestützter Bildungsplanung der Stadt Jena leisten. Es sollte dementsprechend regelmäßig eine Befragung der Kernverwaltung und der weiteren Eigenbetriebe und Gesellschaften erfolgen. Aus Sicht der Bildungsplanung im Bereich Kultur ist daher eine Fortführung der aufgebauten Strukturen des Projektes „Bildung integriert“ mit Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement wünschenswert.
   Für eine Wiederholung der Befragung sollte das bestehende Befragungsinstrument nochmals geschärft werden. Die Befragung kann im Abstand von zwei bis vier Jahren durchgeführt werden. Sie bildet jedoch nur eine begrenzte Perspektive ab, d.h. es bleibt die Notwendigkeit bestehen, darüber hinaus die eigentlichen Zielgruppen der Angebote zu befragen.

---

[1] „Bildung integriert“ wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung durch Mittel des Europäischen Sozialfonds gefördert. Im Rahmen des Projektes baut die Stadt Jena seit 2016 ein datenbasiertes Bildungsmanagement auf. Das Projekt ist befristet bis zum 30.11.2021.

Deutsches Optisches Museum Jena



Das Projekt

100 Jahre nachdem einst die Augenoptikerschule in das Gebäude am Carl-Zeiss-Platz in Jena zog, soll hier im Herbst 2023 das Deutsche Optische Museum, kurz D.O.M., eröffnen. Das Haus knüpft an die lange Tradition Jenas als Optikstandort an und stellt diese in den Kontext der modernen Optik- und Photonikentwicklung. Die bedeutende historische Sammlung von Mikroskopen, Teleskopen, Brillen, optischen und ophthalmologischen Instrumenten des Museums wird nach dem Umbau mit einem starken Bezug zur Gegenwart präsentiert. Das Haus wird zum forschenden Museum von überregionaler Bedeutung und wendet sich damit an ein buntgemischtes Publikum von Laien, Interessierten und Experten.

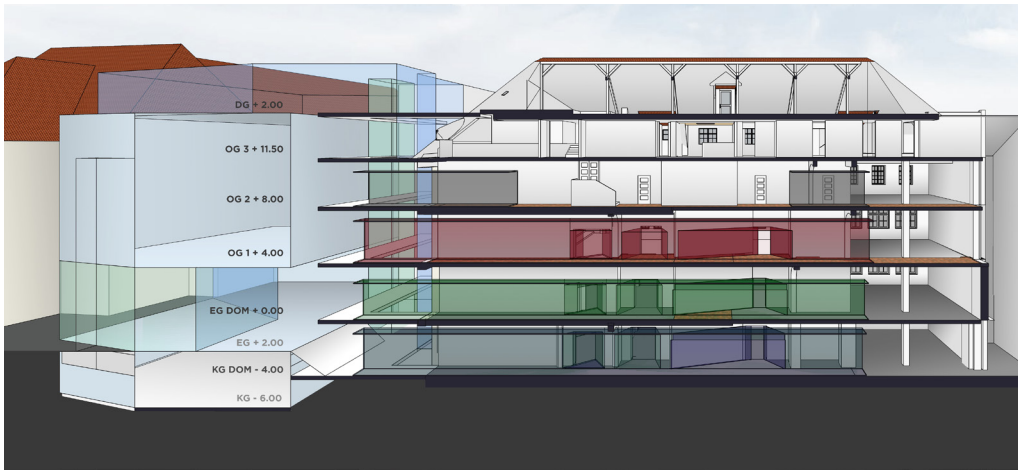
DEUTSCHES OPTISCHES MUSEUM

studio klv

Status der Entwicklung

Das Team des D.O.M. entwickelte ein Grobkonzept zu den Inhalten und Highlights der Ausstellung, welches aktuell gemeinsam mit dem beauftragten Kreativbüro studio klv aus Berlin verfeinert wird. Die Konzeption, Gestaltung und Planung der Ausstellung des D.O.M. soll als Vorplanung im August 2020 abgeschlossen werden.

Physikalische Phänomene der Optik, ihre Anwendungen früher und heute sowie der Blick ins Schaufenster der aktuellen Optikforschung bilden im Deutschen Optischen Museum den Dreiklang der Erzählung. Die Ausstellung beginnt mit dem Auftakt im ‚Festsaal des Lichts' im geplanten Neubau, über den die Besucher*innen zu den Ausstellungsebenen Makro, Meso, Mikro sowie ins obere Geschoss zur historischen Werkstatt und ins Schaudepot gelangen.

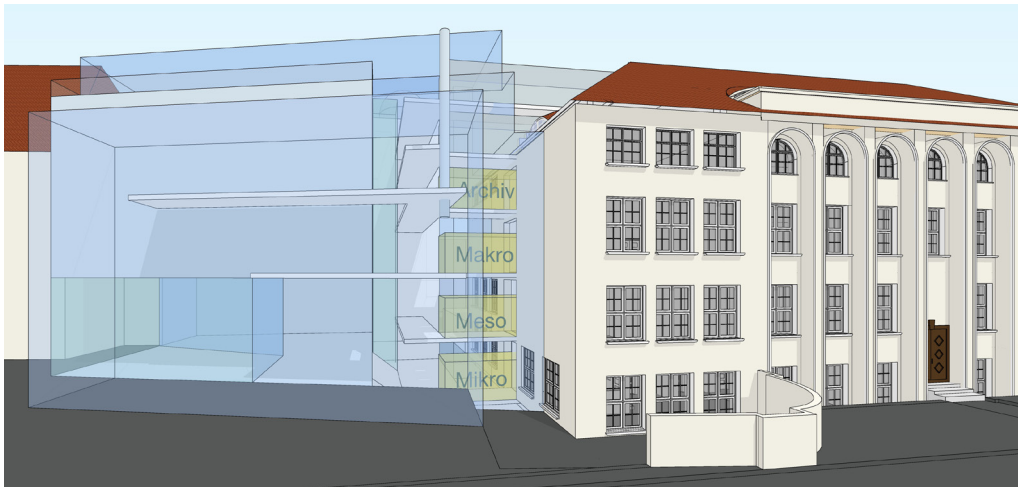


Vollumenmodell des Neubaus und Schnitt durch den Altbau

Vom Großen und weit Entfernten (Makro) über das menschliche Maß (Meso) bis hin ins winzigste Detail (Mikro) erkunden die Besucher*innen zahlreiche Themen der Optik in vielfältigen interaktiven Erlebnissen und raumwirksamen Installationen. Die bedeutenden historischen Sammlungsstücke an dem geschichtlich so bedeutenden Ort liefern hierfür den einmaligen Rahmen.

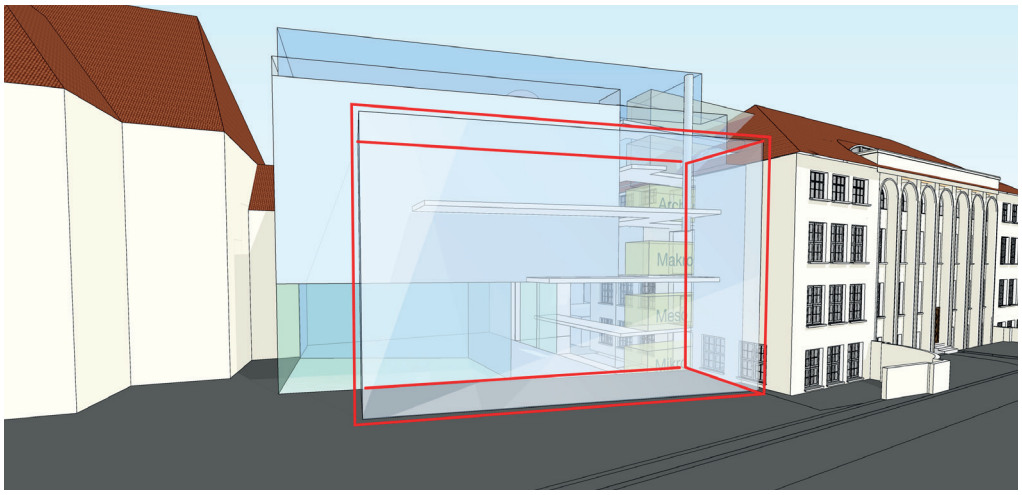
Licht und Schatten:
Dunkle Gänge – helle Säle

Die Ebenen der Ausstellung sind alle nach demselben Prinzip strukturiert: Der dunkel gehaltene Mittelgang schafft eine lineare Dramaturgie, die Neugierde weckt und durch ein gezieltes Lichtspiel attraktiv an die Themen heranführt. In den davon abgehenden überwiegend hellen Sälen bieten die museal inszenierten Originalexponate immer wieder Anknüpfungspunkte für eine weiterführende Beschäftigung. Zahlreiche Experimente mit Linsen und das Licht leitenden Flüssigkeiten, interaktive Vitrinen und Medientische, historische Filme bis hin zu stets aktuellen Videos aus der gegenwärtigen Forschung laden zum aktiven Mitmachen und Staunen ein. Möglich wird diese ständige Aktualität durch die organisatorische Verschränkung des D.O.M. mit dem Lehrstuhl für Geschichte der Physik mit Schwerpunkt Wissenschaftskommunikation an der Friedrich-Schiller-Universität Jena.



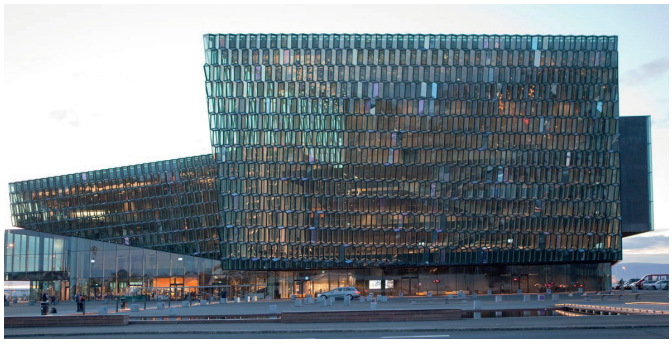
Das denkmalgeschützte Bestandsgebäude soll um einen Zwischenbau erweitert werden, der künftig Eingang und spektakulärer Auftakt des Museums ist. Hierzu läuft gegenwärtig ein Architektenwettbewerb. Ziel ist es, eine großzügige Erschließung der Ebenen im Altbau zu ermöglichen. Flächen für Foyer, Café und Shop sind im Eingangsbereich vorgesehen. Auf dem Dachgeschoss bieten sich Möglichkeiten für Events, Wechselausstellungen und ein ‚gläsernes Labor' für didaktische Zwecke. Das nach innen hin geschlossene Raumvolumen schafft die Voraussetzung für eine Lichtinszenierung, die in die Themen der Ebenen einführt.

Offene Potenziale



Der rot eingerahmte Bereich: Raum für Kunst mit Strahlkraft.

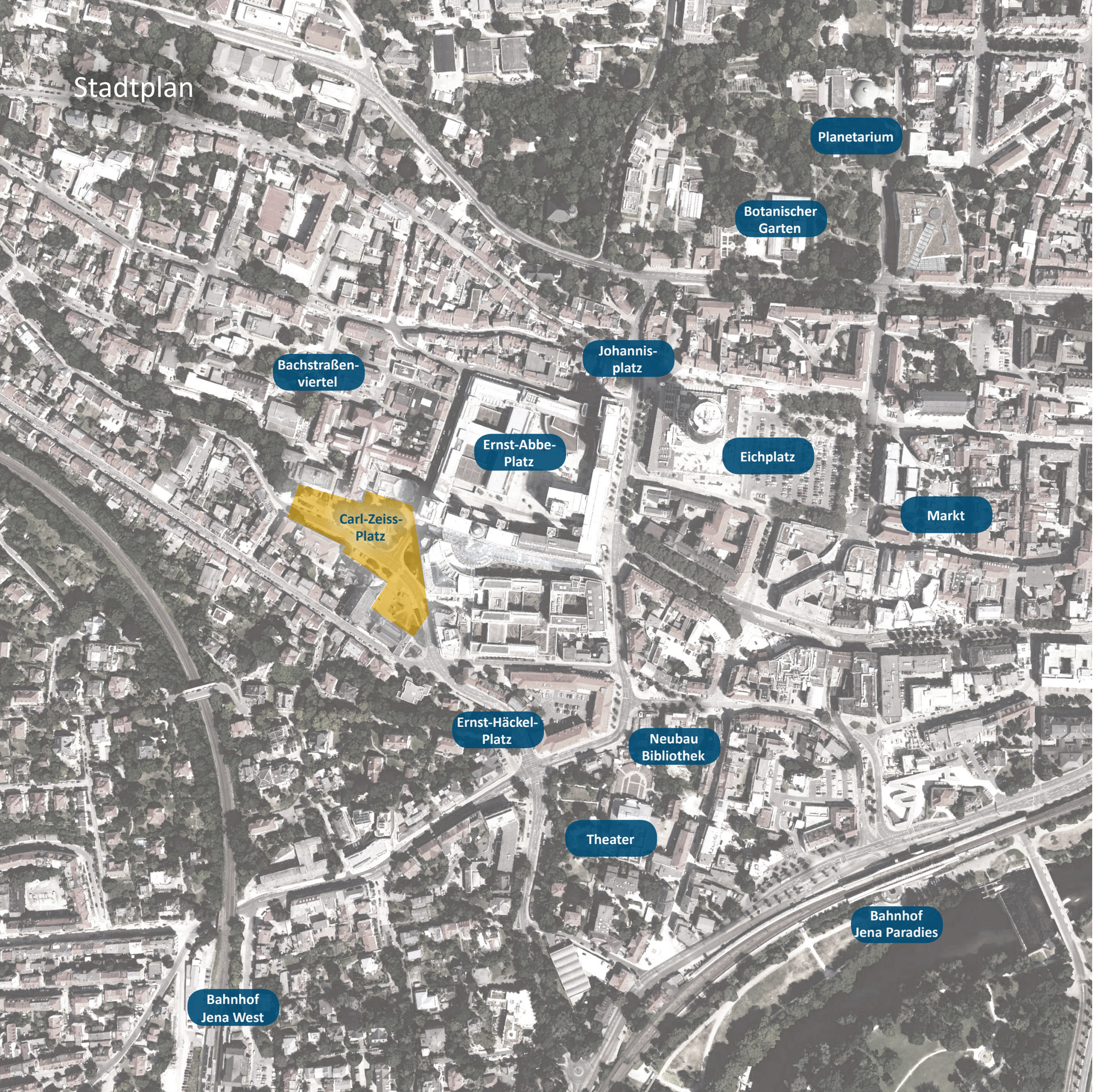
Die Fassade des Neubaus mit ihrem dahinterliegenden Luftraum bietet die hervorragende Möglichkeit, Kunst, Wissenschaft und Architektur miteinander ikonografisch zu verschränken. Eine eigenständige Kunstinstallation – eingebettet in das architektonische Gesamtkonzept – würde die Strahlkraft des D.O.M. nach außen eindrücklich hervorheben. Der Künstler Ólafur Elíasson hat sich in seiner Kunst immer wieder mit physikalischen Phänomenen, insbesondere dem Licht auseinandergesetzt. Gegenwärtig werden in ersten Gesprächen Potenziale und Rahmenbedingungen einer Zusammenarbeit sondiert.



Obere zwei Bilder:
Harpa Reycjavic Concert Hall
Ólafur Elíasson in Zusammenarbeit mit Henning Larsen Architects.

„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

Stadtplan



„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

Vogelperspektive

„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

Optisches Museum

„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

- 1922 Gründung des Museums, Ausstellung im Volkshaus

- 1924 Umzug in Staatliche Optikerschule zu Jena
  errichtet durch J. Schreiter u. H. Schlag (1923/24)

- 1941/42 zum Schutz in unterirdischen Produktionsstätten gelagert

- 1965 Ausstellung im „Griesbachschen Gartenhaus“

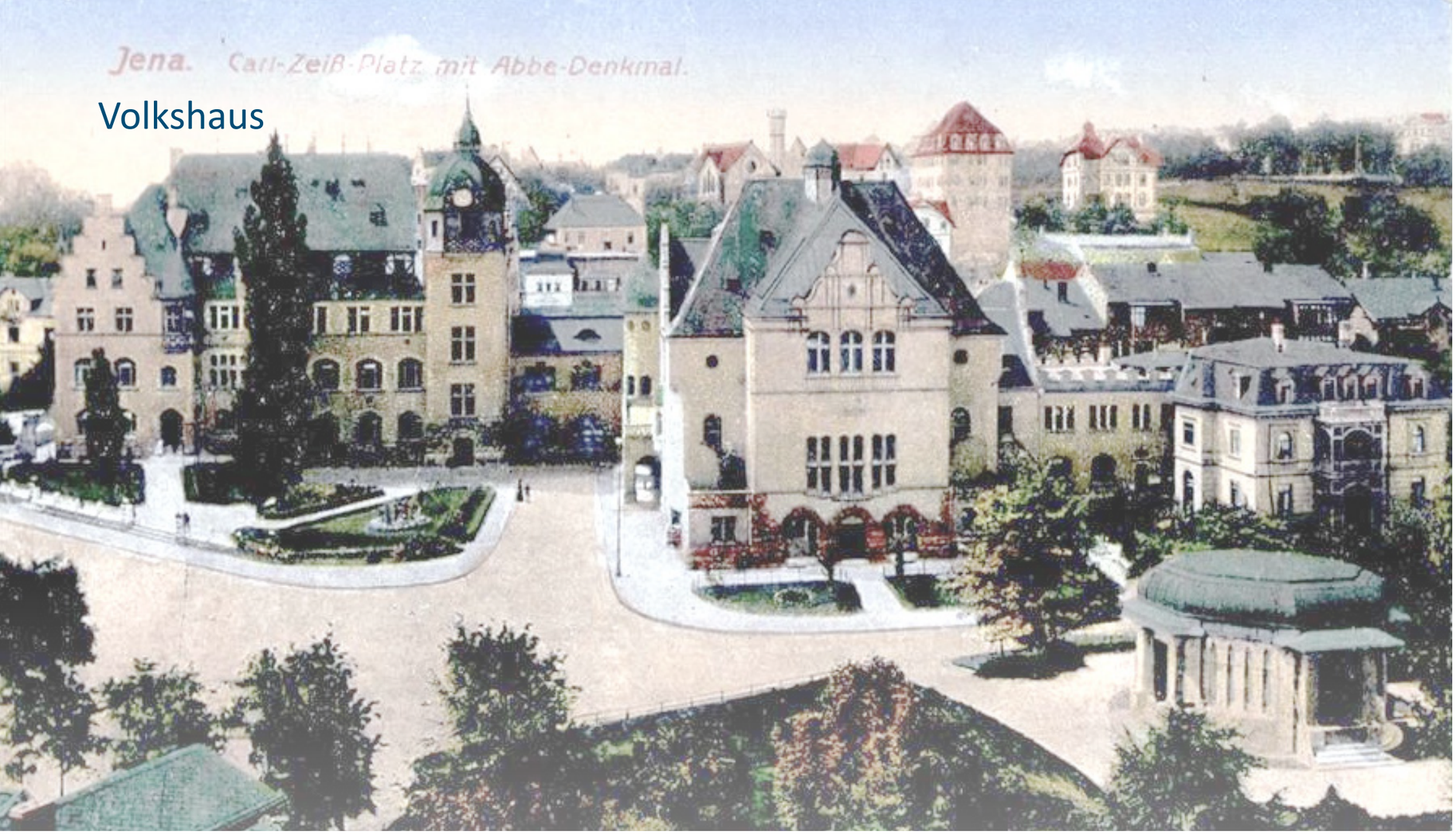
- 1977 Wiedereinzug am Carl-Zeiss-Platz 12

- 1992 Trägerschaft durch Ernst-Abbe-Stiftung

- 1993 Beginn der Modernisierung und Neukonzipierung

- 2016 Gründung der Stiftung Deutsches Optisches Museum

...Zukunft: Deutsches Optisches Museum



Volkshaus

„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

Geschichte Volkshaus

- 1901-03 errichtet durch Arwed Roßbach

- der Name ist Programm: ein Haus für das Volk

- Lesehalle, Konzerte, Ausstellungen, Versammlungen

- 1906 Einweihung der Volkshausorgel

- 1934 Gründung eines eigenen Sinfonieorchesters

- 1969 zum Status einer Philharmonie erhoben

- heute Sitz der Ernst-Abbe-Bibliothek und der Jenaer Philharmonie

- zur Zeit umfassende Sanierungs- und Modernisierungsarbeiten

...Zukunft: Kultur- und Kongress-Zentrum

„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

Jenaer Philharmonie - Raumprogramm

- Bereich Intendanz und Verwaltung **213 m²**

- Bereich Musiker **319 m²**

- Bereich Chor **182 m²**

- Bereich Probe **518 m²**

- Gesamtbedarf Nutzfläche **1232 m²**

Raum/Nutzung	Größe Soll	Größe Ist	Lage
Intendanz und Verwaltung			
Generalmusikdirektor	35	31	Forum OG3
Intendant	30	27	Forum OG3
Sekretariat	18	18	Forum OG3
Verwaltung / Haushalt	18	19	Forum OG3
Künstlerisches Betriebsbüro	22	20	Forum OG3
Öffentlichkeitsarbeit	22	20	Forum OG3
Beratung	20	32	Forum OG3
Lager		16	Forum OG3
Kopierraum	10	13	Forum OG3
Teeküche / Aufenthalt	20	12	Forum OG3
Orchestervorst. / Personalrat	18	17	Forum OG3
WC		13	Forum OG3
Summe	213	238	
Musiker			
Umkleide Damen	72		VH OG3 Probe
Umkleide Herren	72		VH OG3 Probe
Aufenthalt Musiker	100	42	VH OG3
Notenlager		21	VH OG3
Instrumentenlager		21	VH OG3
Orchesterwart		26	VH OG3
Solistengarderobe I	25	15	VH OG1
Solistengarderobe II	25		VH OG1
Solistengarderobe III	25		VH OG1
WC		43	VH OG3
Summe	319	168	
Chöre			
Chorprobe	150	150	Forum EG od.OG4
Chorleitung	22	17	Forum OG3
Lager Chor	10	18	Forum EG od.OG4
Summe	182	185	
Proben			
Probensaal	250	259	Forum OG1
Konzertmeister	18	21	VH OG3
Einzelprobe		29	VH OG3
Streicher Herren I	20	42	VH OG3
Streicher Herren II	20		VH OG3
Streicher Damen I	20	42	VH OG3
Streicher Damen II	20		VH OG3
Blechbläser I	20	42	VH OG3
Blechbläser II	20		VH OG3
Holzbläser	20	28	VH OG3
Kontrabässe	30	41	VH OG3
Schlagzeuger	50	55	Forum UG
Pauken	30	32	Forum UG
Summe	518	591	
Summe gesamt	1232	1182	

- Raumkanten, Trauhöhen aufnehmen

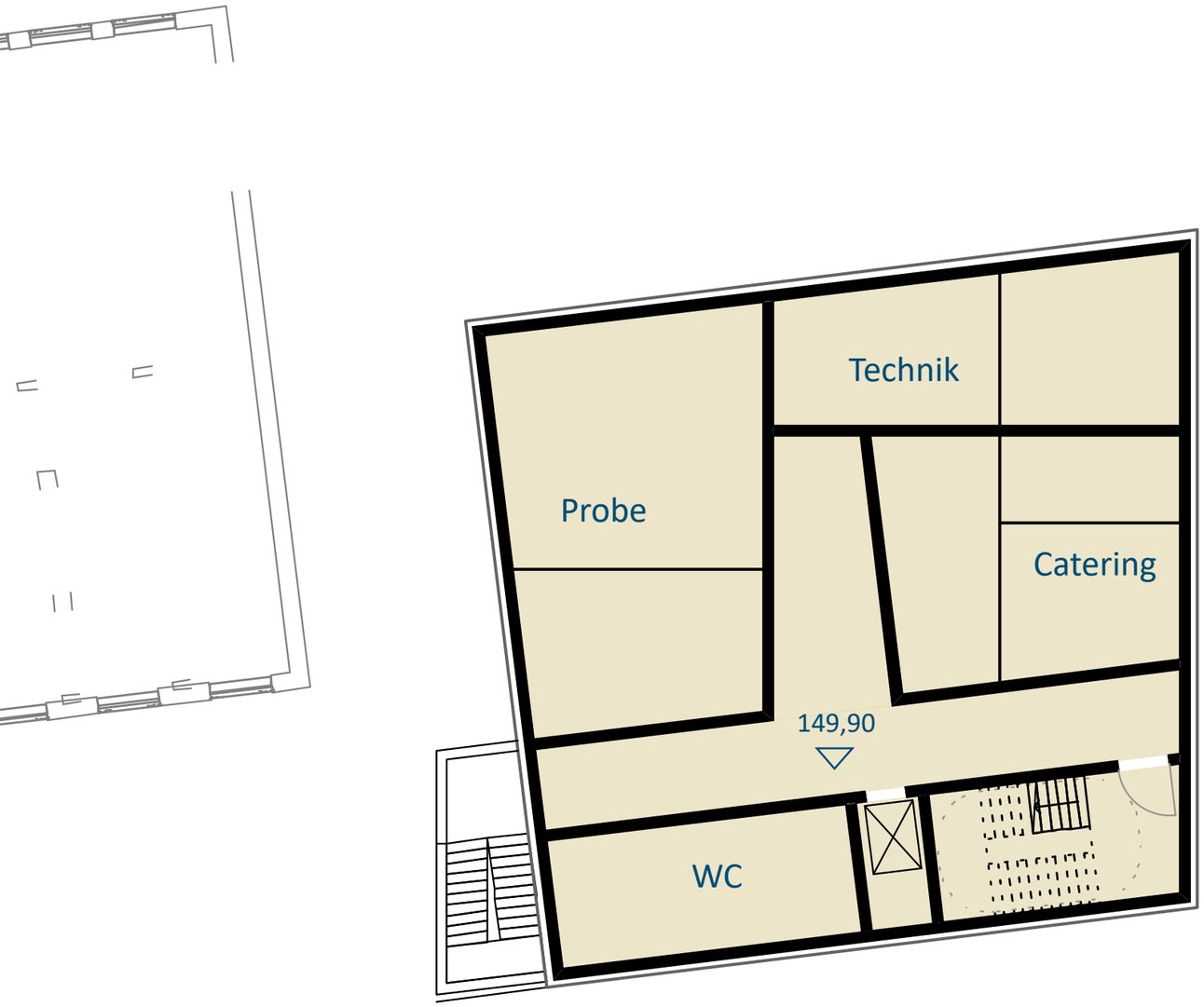
- Sichtachsen stärken

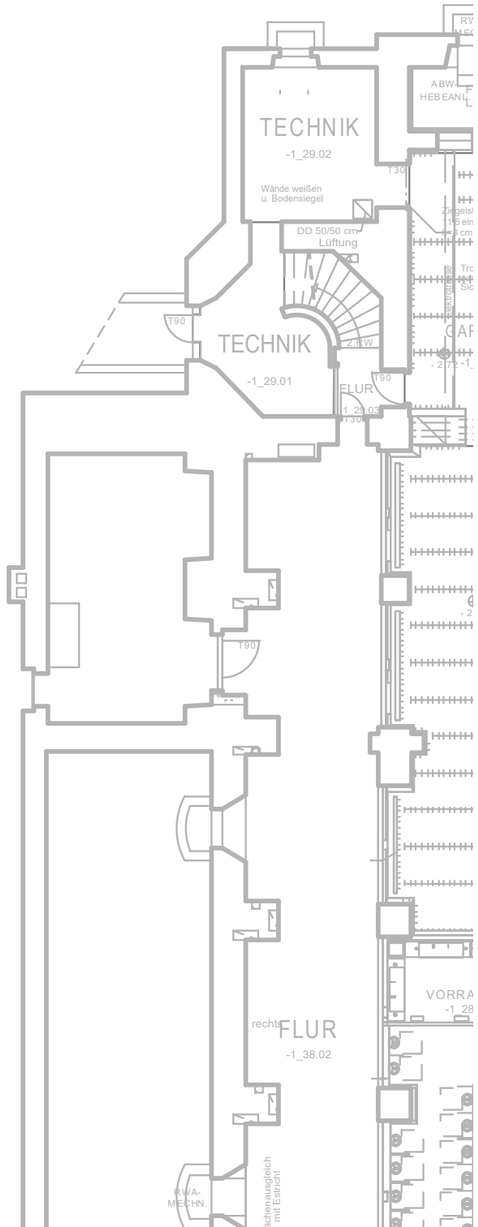
- Platz definieren

- Adresse bilden

„Forum“ am Carl-Zeiss-Platz

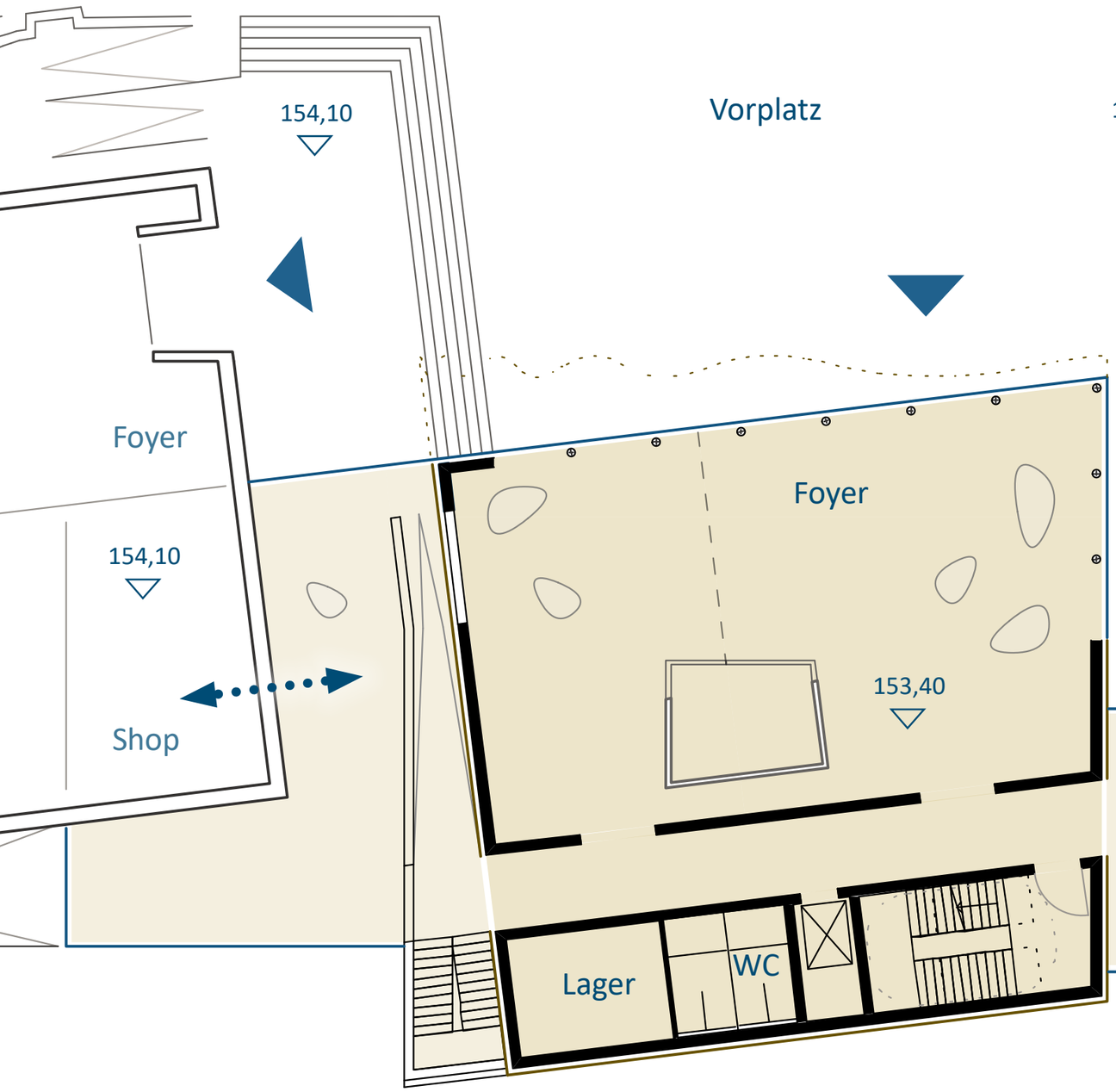
Grundriss UG

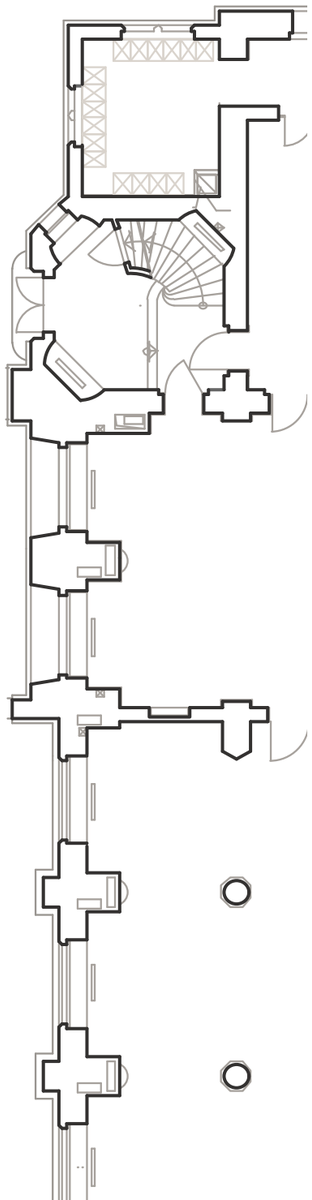




- **Probe**
- **Catering**
- **WC**
- **Technik**
- **Nutzfläche 182m²**

Grundriss EG Foyerebene

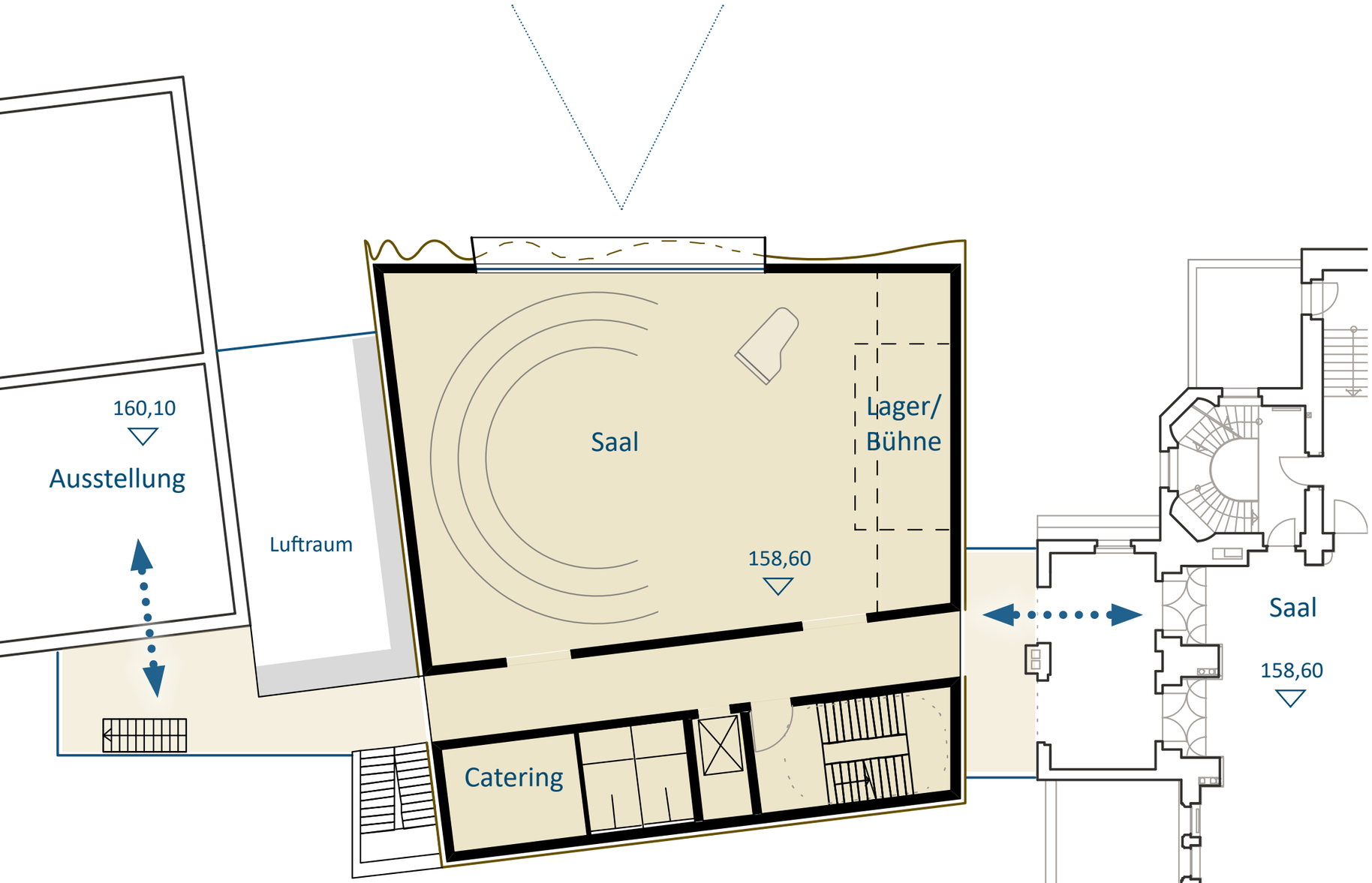


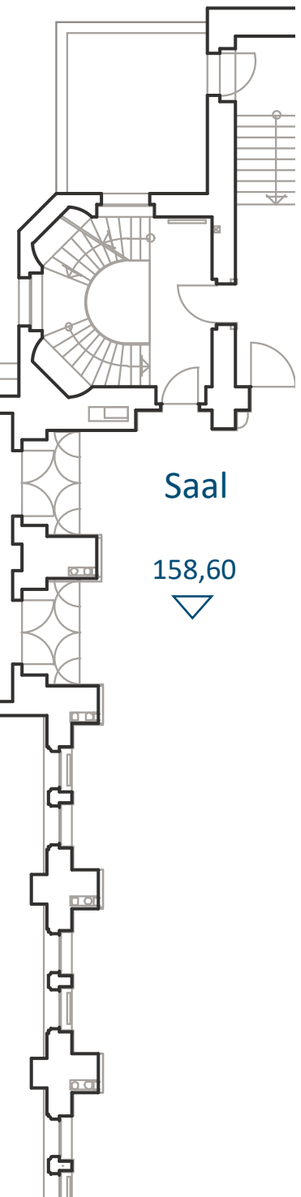


- **offene, teilbare Raumstruktur**
- **multifunktional**
- **Anbindung an DOM**
- **hohe Transparenz**
- **Verknüpfung von Innen und Außen**
- **Nutzfläche 375m²**

Grundriss OG1 Saalebene

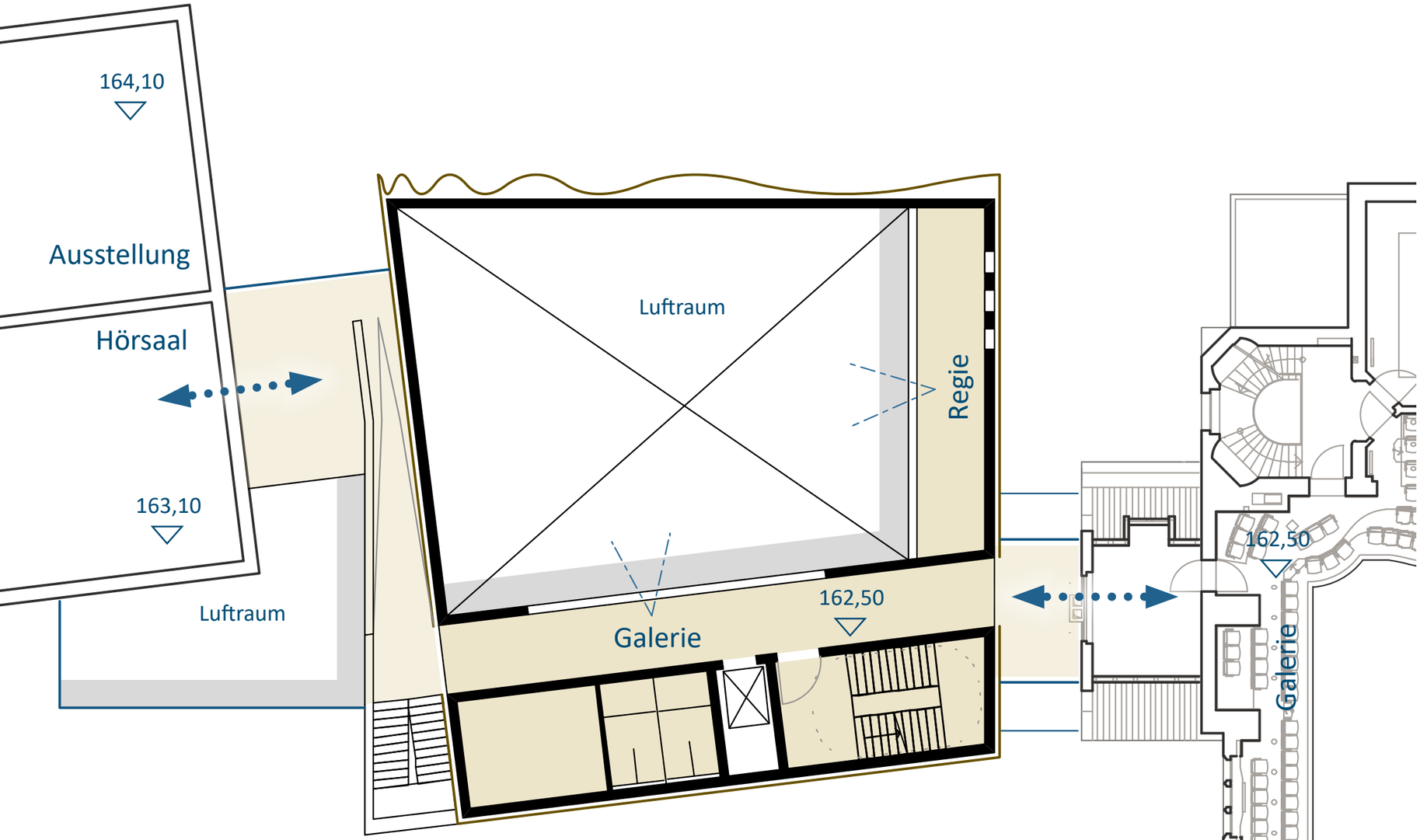
- **akustisch optimierter Saal**
- **„Schaufenster“ zum Platz**
- **Anbindung an Volkshaus**
- **Anbindung an DOM**
- **Nutzfläche 355m²**

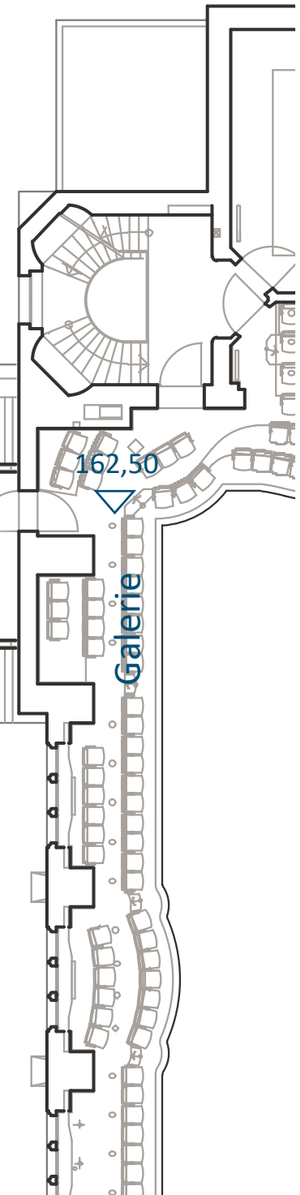




Grundriss OG2 Galerieebene

- **Regie und Galerie**
- **Anbindung an Volkshaus**
- **Anbindung an DOM**
- **Nutzfläche 137m²**



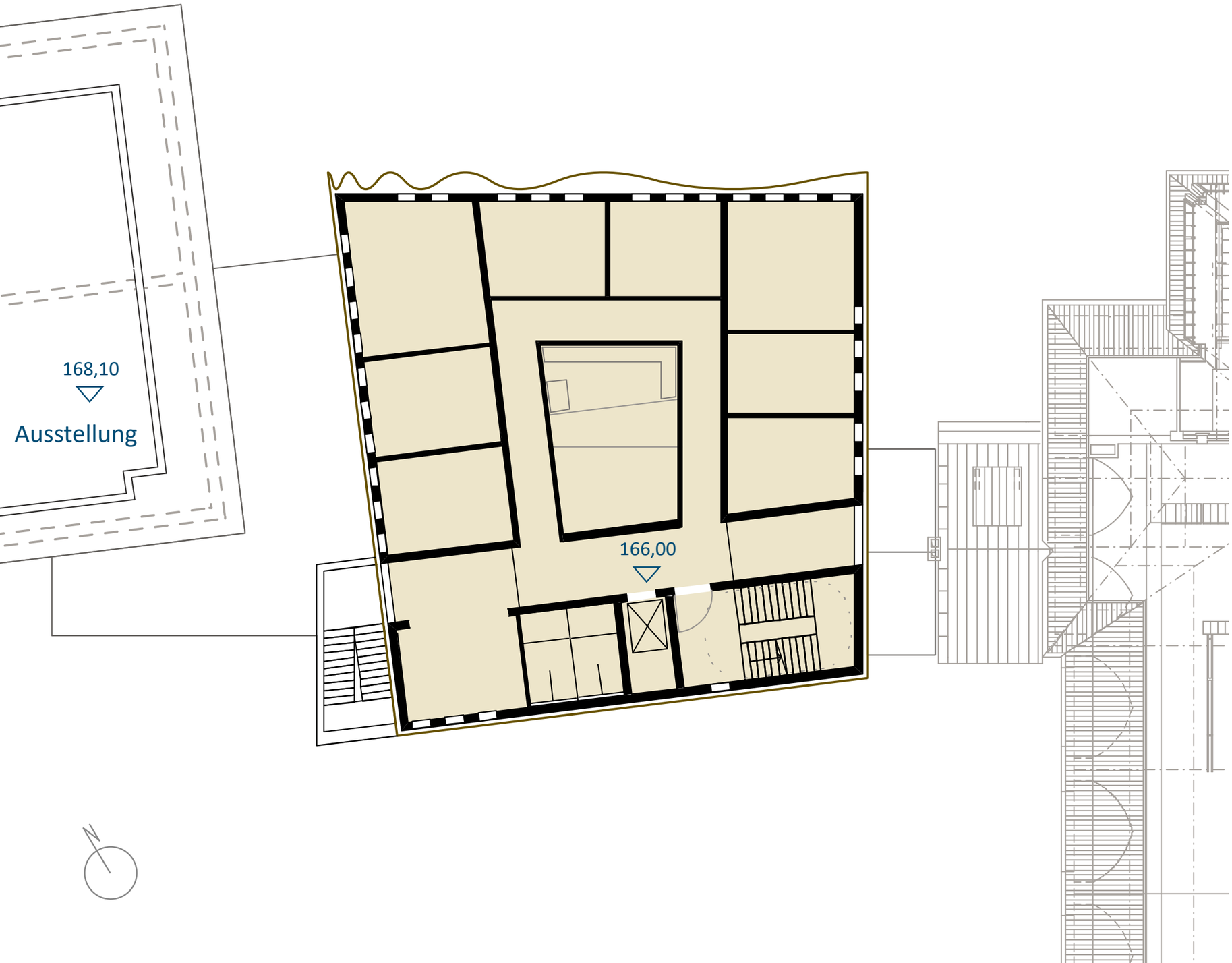


Grundriss OG3 Büro/Probenebene

- **nutzungsneutrale Raumstruktur**

- **Büro oder Probe**

- **Nutzfläche 254m²**



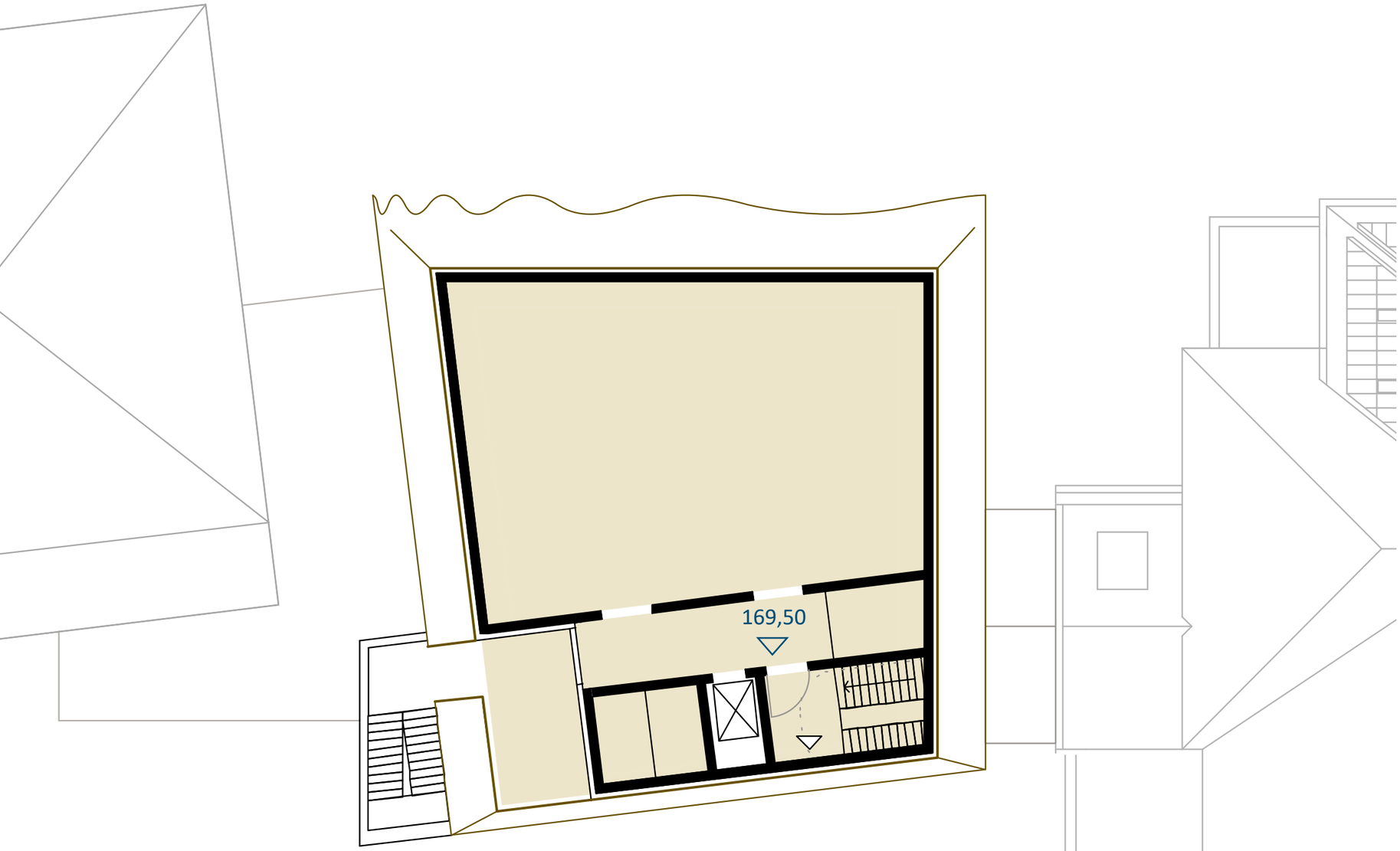
Grundriss OG4 Büro/Probenebene

- **nutzungsneutrale, offene Raumstruktur**

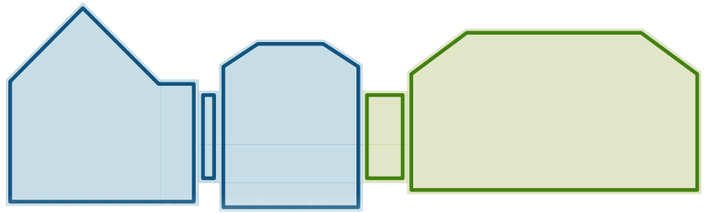
- **Büro oder Probe**

- **Nutzfläche 254m²**

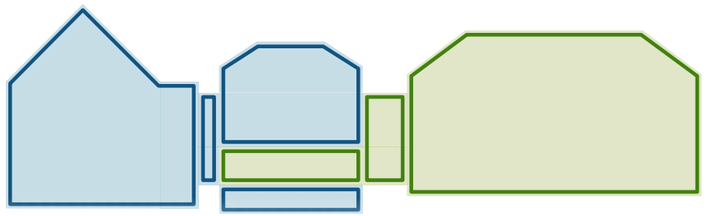
- **Nutzfläche ges. 1489m²**



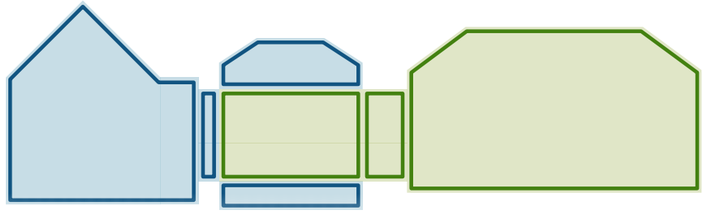
Nutzungsvarianten



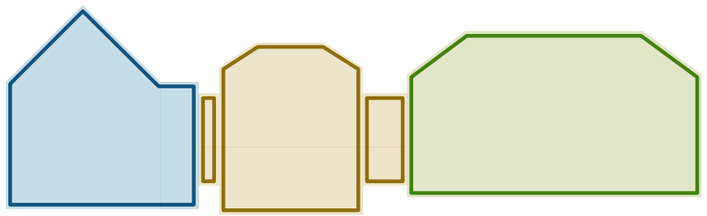
Philharmonie:
Probe, Konzert, Foyer, Catering
Museum:
Ausstellung



Philharmonie:
Probe, Catering
Museum:
Foyer, Ausstellung



Philharmonie:
Probe
Museum:
Foyer, Ausstellung, Vortrag



Forum:
Konzert, Ausstellung, Bildung

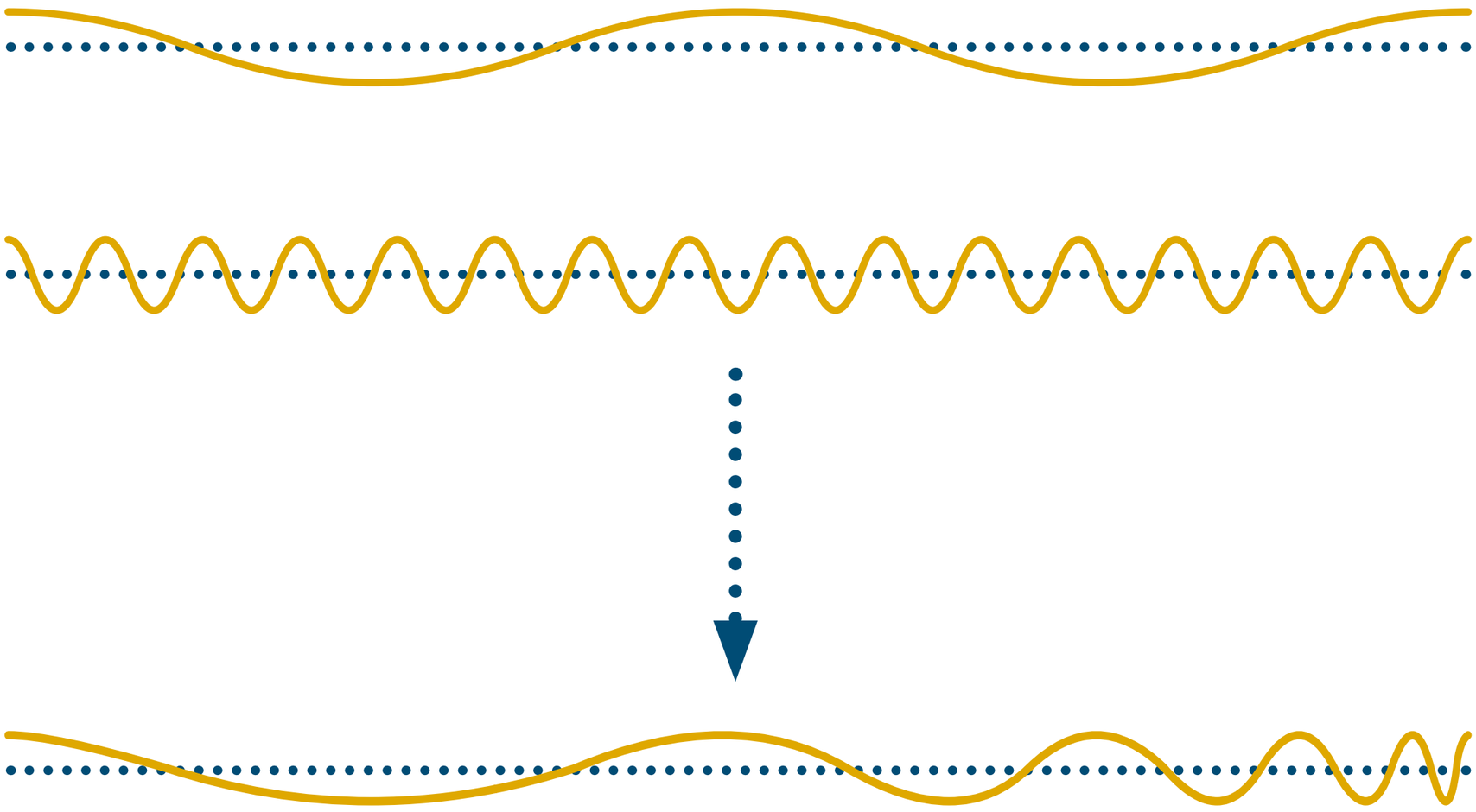
Leitmotiv Fassade - Material

- **Messing** als Material für hochwertige **Musikinstrumente** und klassische **optische Instrumente**

Leitmotiv Fassade - Form

- Schallwellen
tiefer Ton - hoher Ton

- elektromagnetische Wellen
Infrarot - Ultraviolett

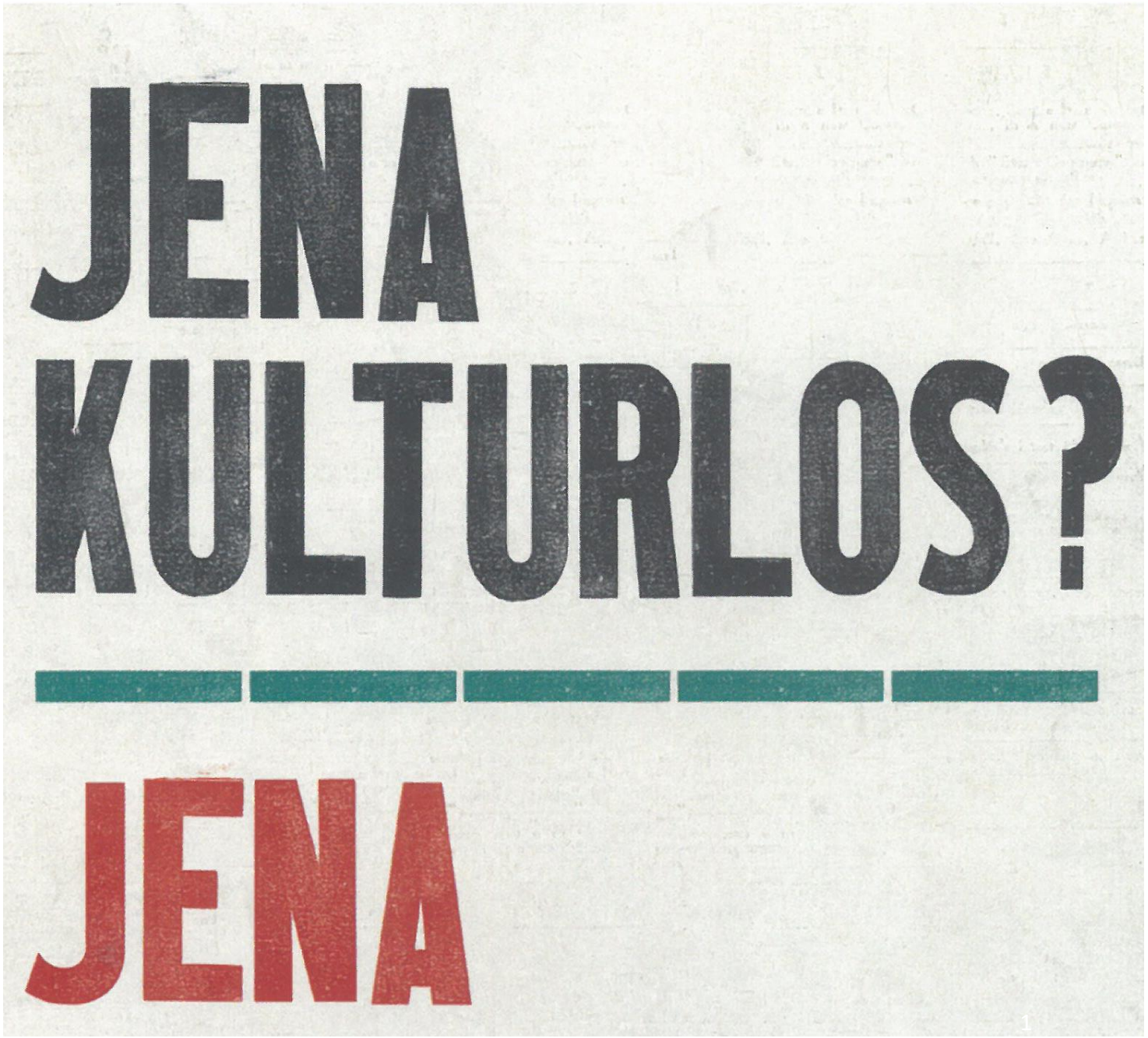


DEUTSCHES
OPTISCHES
MUSEUM
DEUTSCHES OPTISCHES MUSEUM

Erstellung Jenaer Kulturkonzeption für die Jahre 2021 - 2024

Vorstellung der Befragungsergebnisse der Bürgerbefragung

beratungsraum
Kommunal- und Unternehmensberatung GmbH

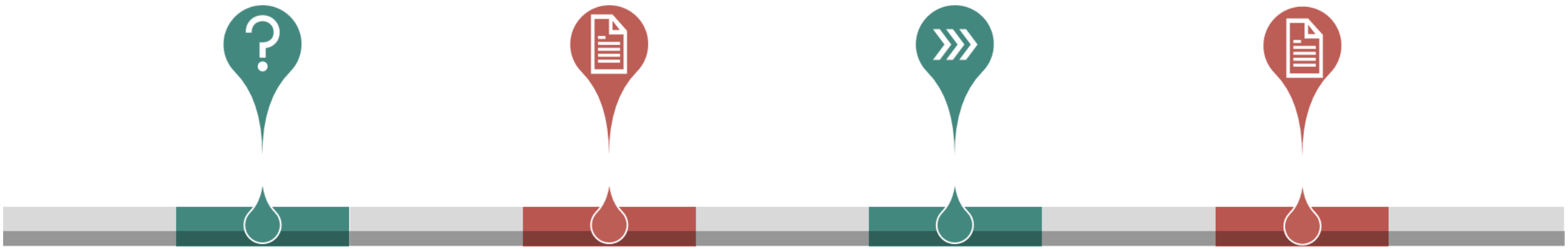


Agenda

1. Überblick über das Vorgehen bei der Bürgerbefragung 2019/2020
2. Ergebnisvorstellung der Brief- und Onlineumfrage
3. Statistische Daten der Brief- und Onlineumfrage

Vorgehen Bürgerumfrage

Vorgehen | zeitlicher Ablauf im Überblick



2019 Oktober

Erarbeitung des Fragebogens

2019 Dezember

Start Bürgerbefragungen (papierhaft & online)

2020 Januar

Verlängerung des Befragungs-zeitraums

2020 Februar

Ende Bürgerbefragungen (papierhaft & online)

Vorgehen | Bürgerbefragungen

A

Bürgerbefragung mit 10.000 ausgewählten Bürgerinnen und Bürgern

- Auswahl per gewichteter Zufalls-stichprobe aus dem Einwohnerregister der Stadt Jena
- Stufe 1:
  Übermittlung eines papierhaften Fragebogens auf postalischem Weg
- Stufe 2:
  Übermittlung eines Reminders mit Zugangscode zu einem Onlinefragebogen

B

Offene Bürgerbefragung per Onlinefragebogen

- Zugang zu dem Onlinefragebogen über die Webseite www.kulturkonzept-jena.de
- keine Zugangsbeschränkung

Vorgehen | Bürgerbefragungen

A

Bürgerumfrage mit 10.000 ausgewählten Bürgerinnen und Bürgern

Rücklaufquote i. H. v. 19,4 %

1.942 Fragebögen von 10.000

1.630 papierhafte Fragebögen

312 Onlinefragebögen

B

Offene Bürgerbefragung per Onlinefragebogen

1.744 Fragebögen

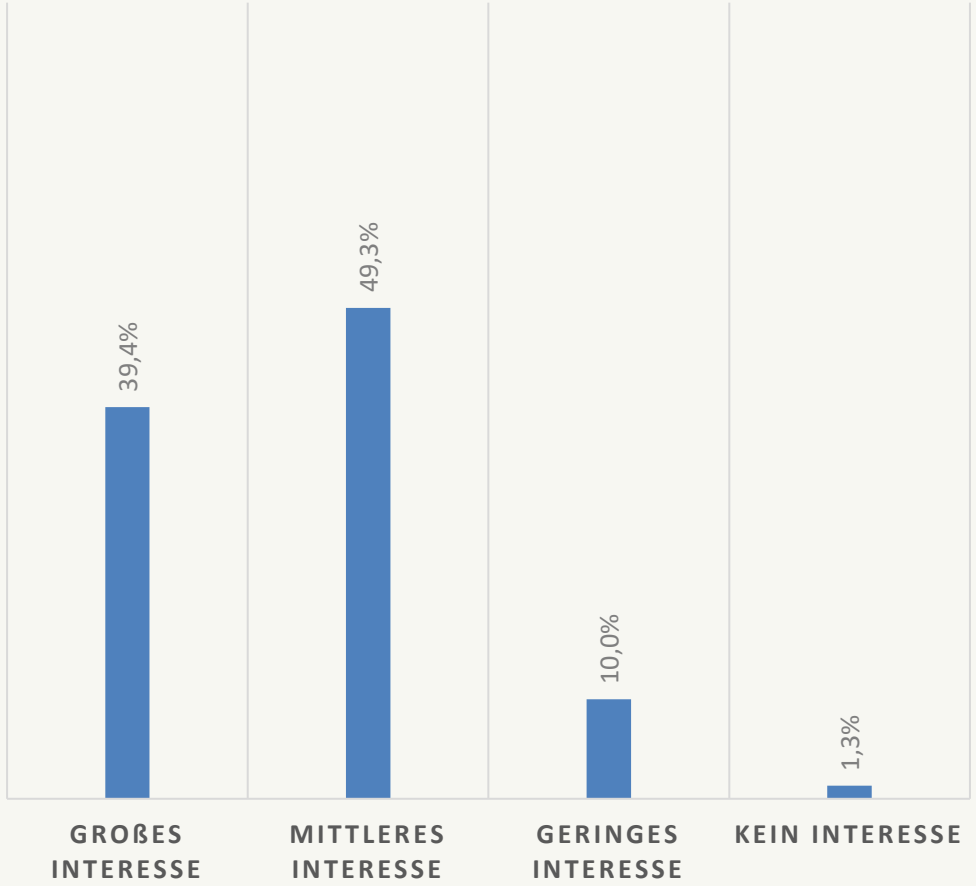
Insgesamt haben sich über 3.680 engagierte Personen an der Befragung beteiligt.

Ergebnisse Bürgerumfrage

1. Wie groß ist Ihr Interesse an Kunst?

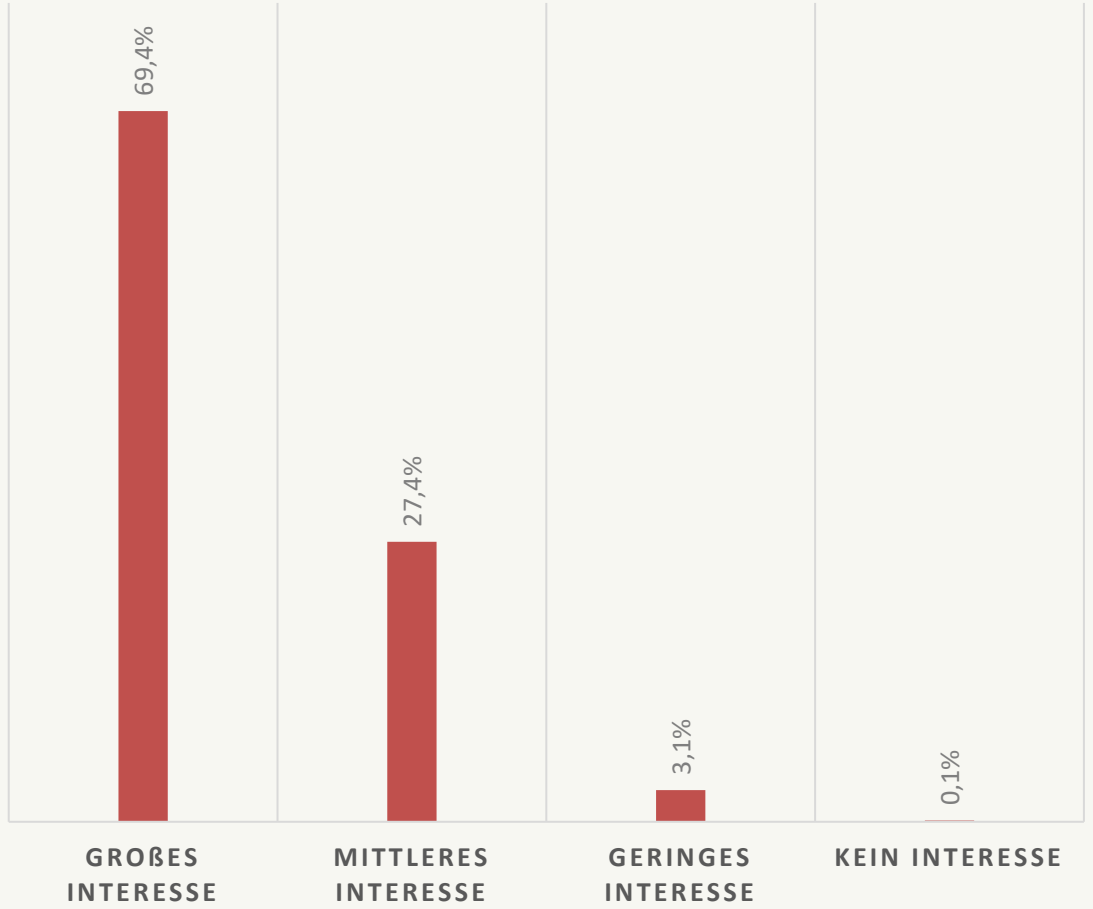
Briefumfrage

1.918 Antworten



Onlinebefragung

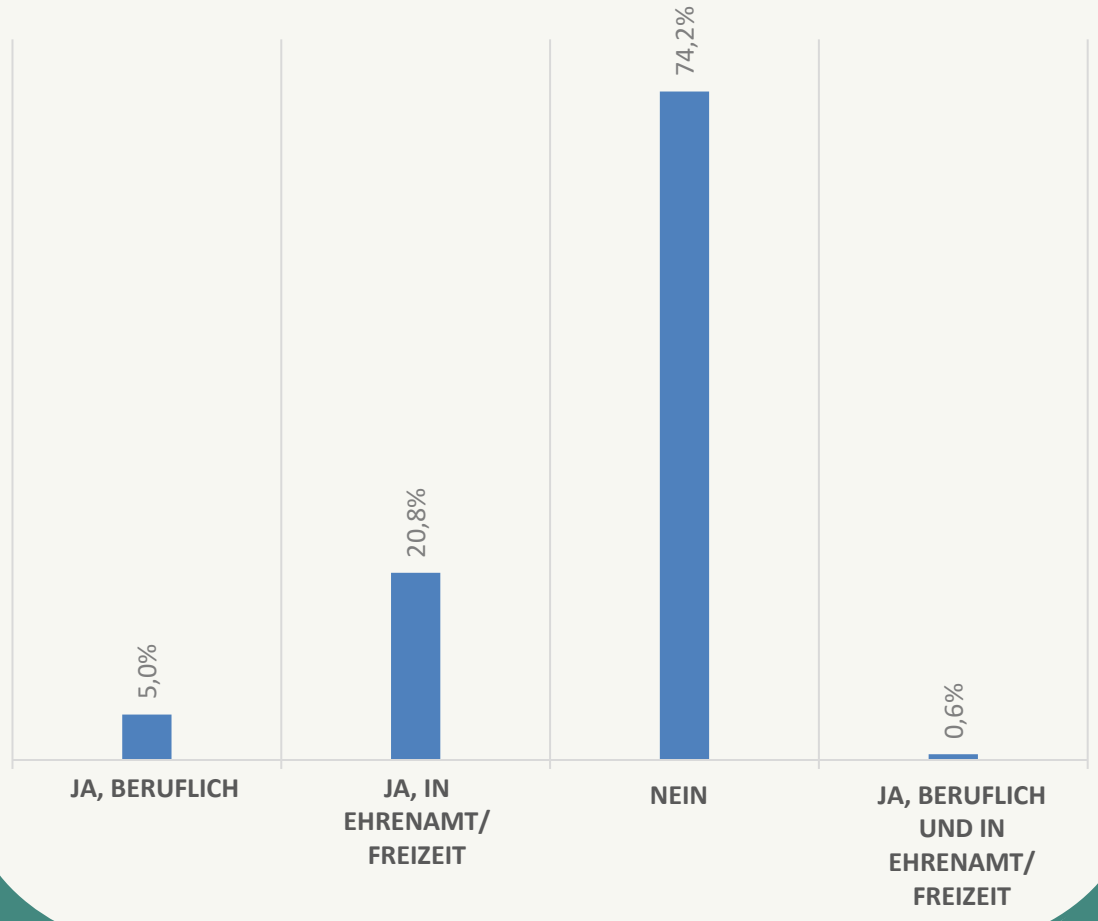
1.744 Antworten



2. Sind Sie selbst kunst- oder kulturschaffend tätig?

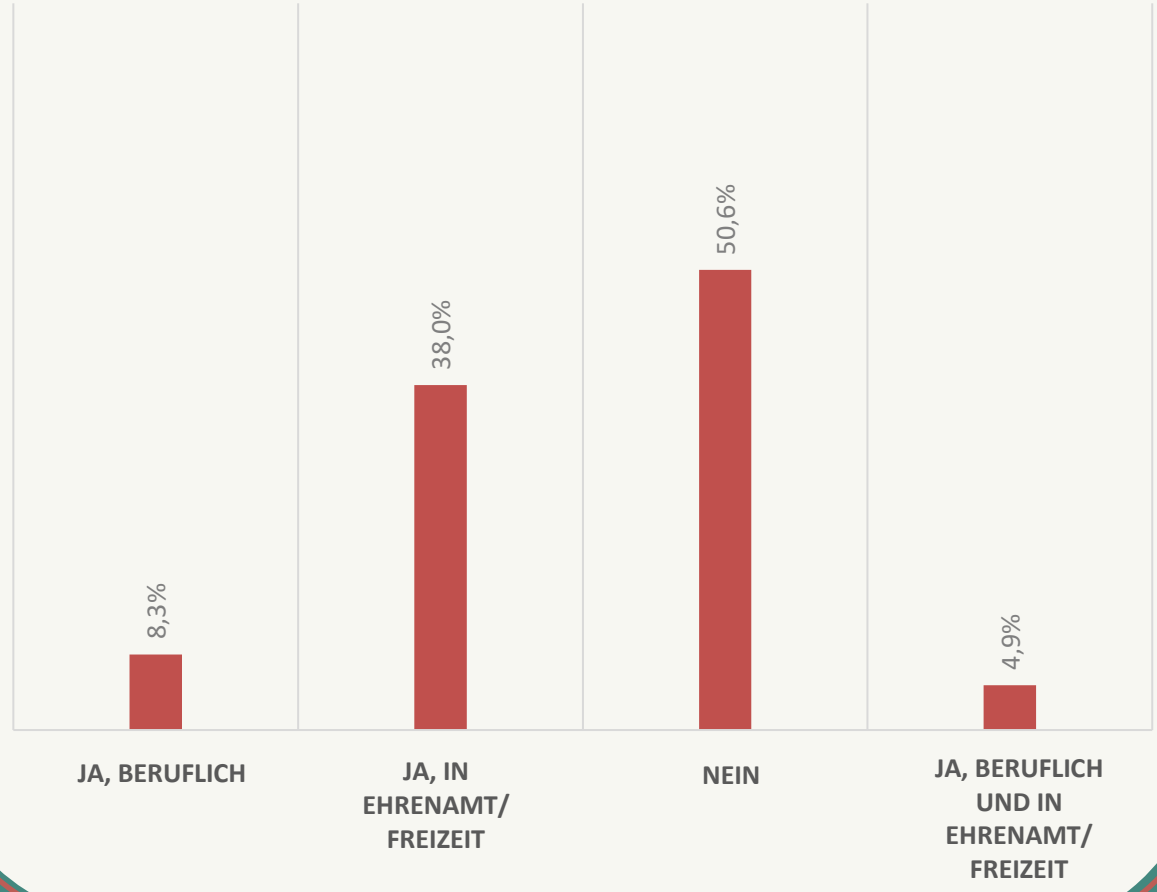
Briefumfrage

1.918 Antworten

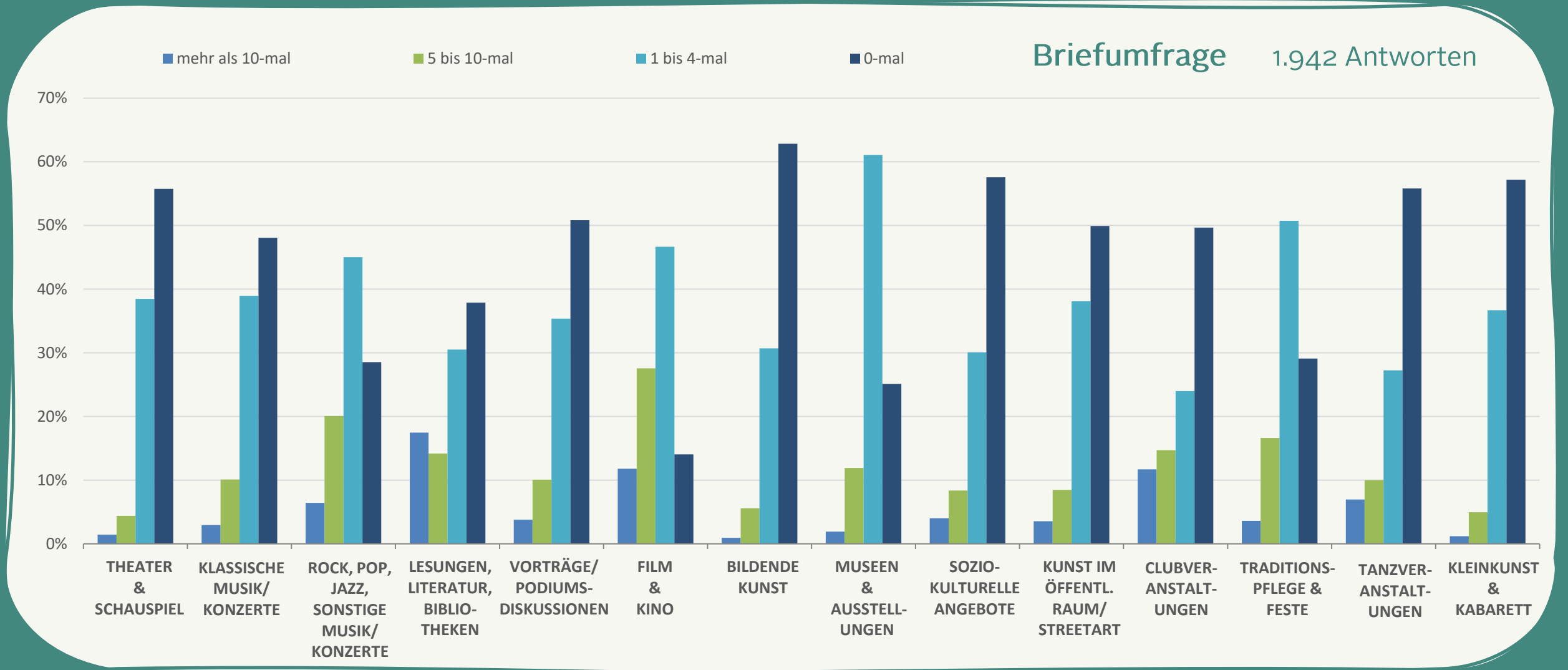


Onlinebefragung

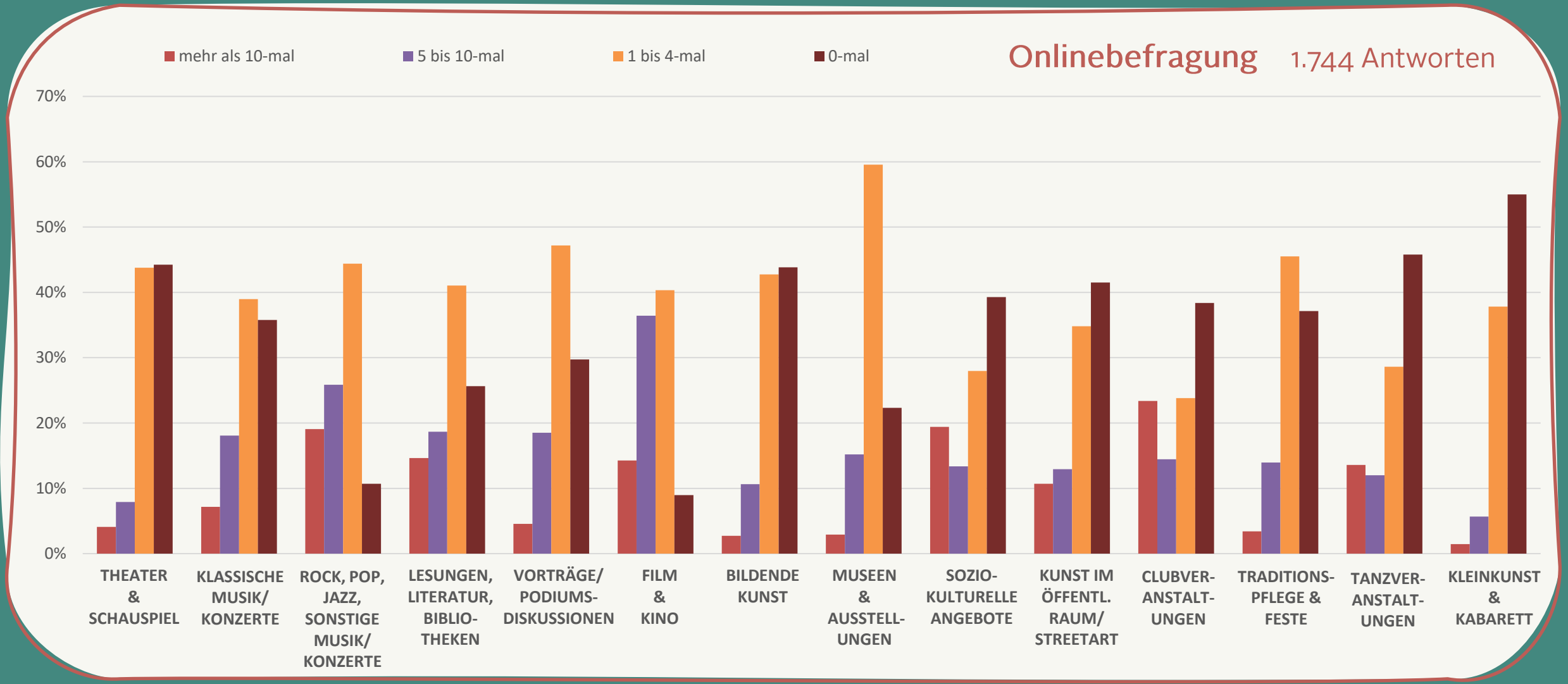
1.744 Antworten



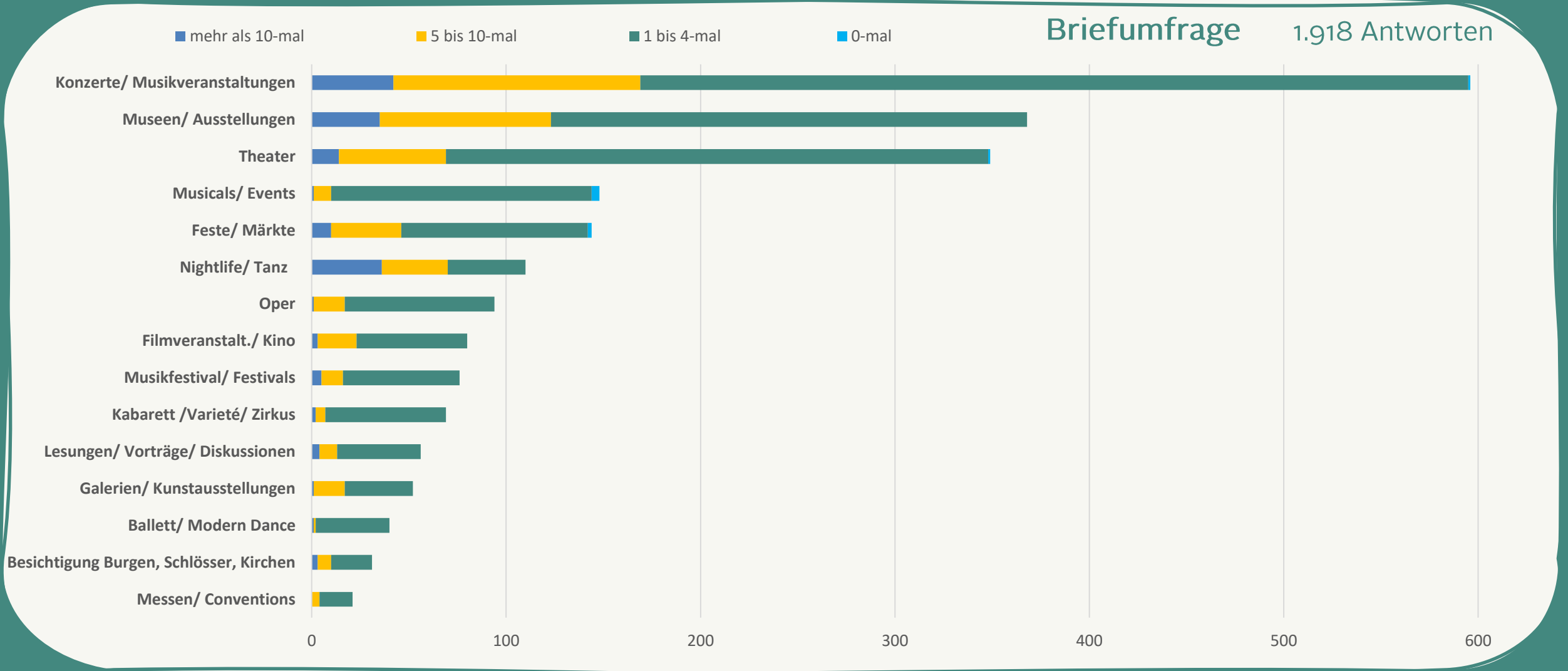
3. Wie häufig nutzten Sie die folgenden Kulturangebote in der Stadt Jena in den letzten 12 Monaten?



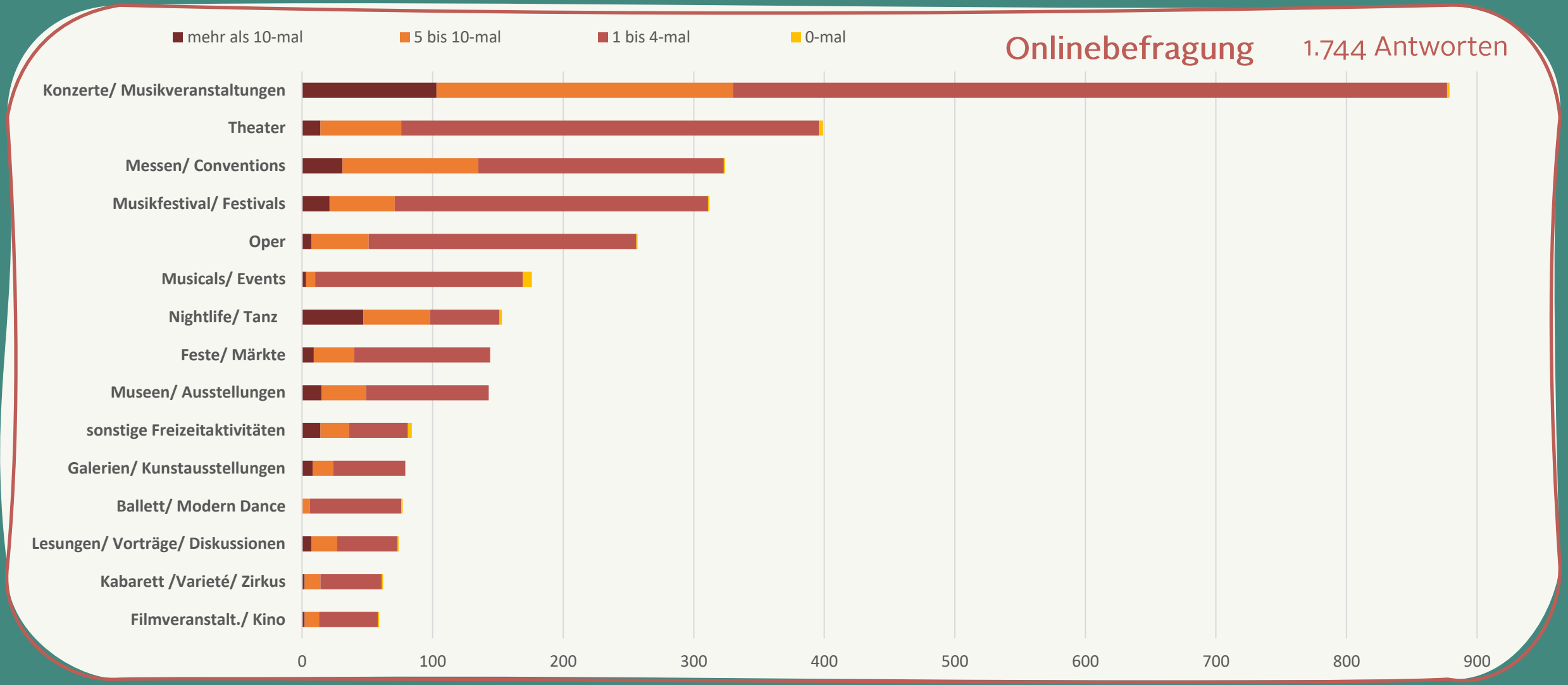
3. Wie häufig nutzten Sie die folgenden Kulturangebote in der Stadt Jena in den letzten 12 Monaten?



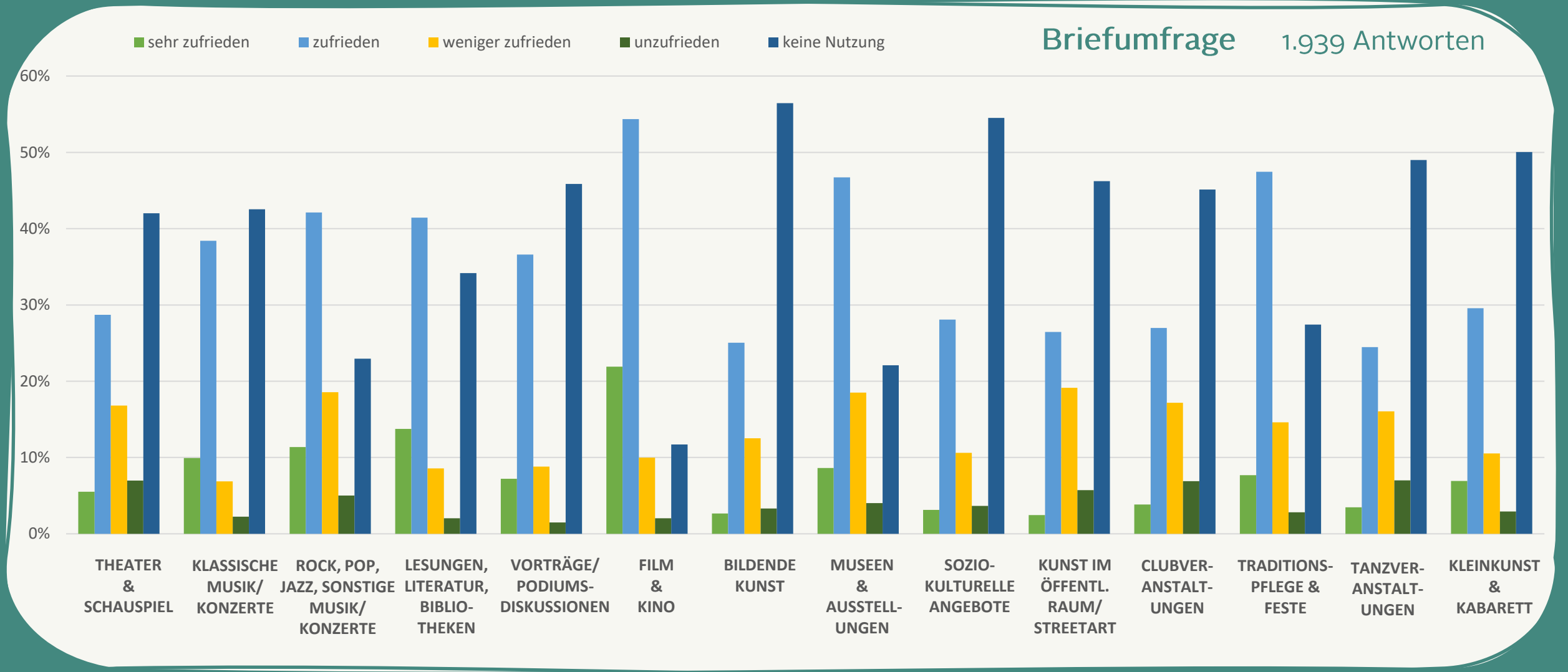
4. Welche Kulturangebote außerhalb der Stadt Jena nutzten Sie in den letzten 12 Monaten?



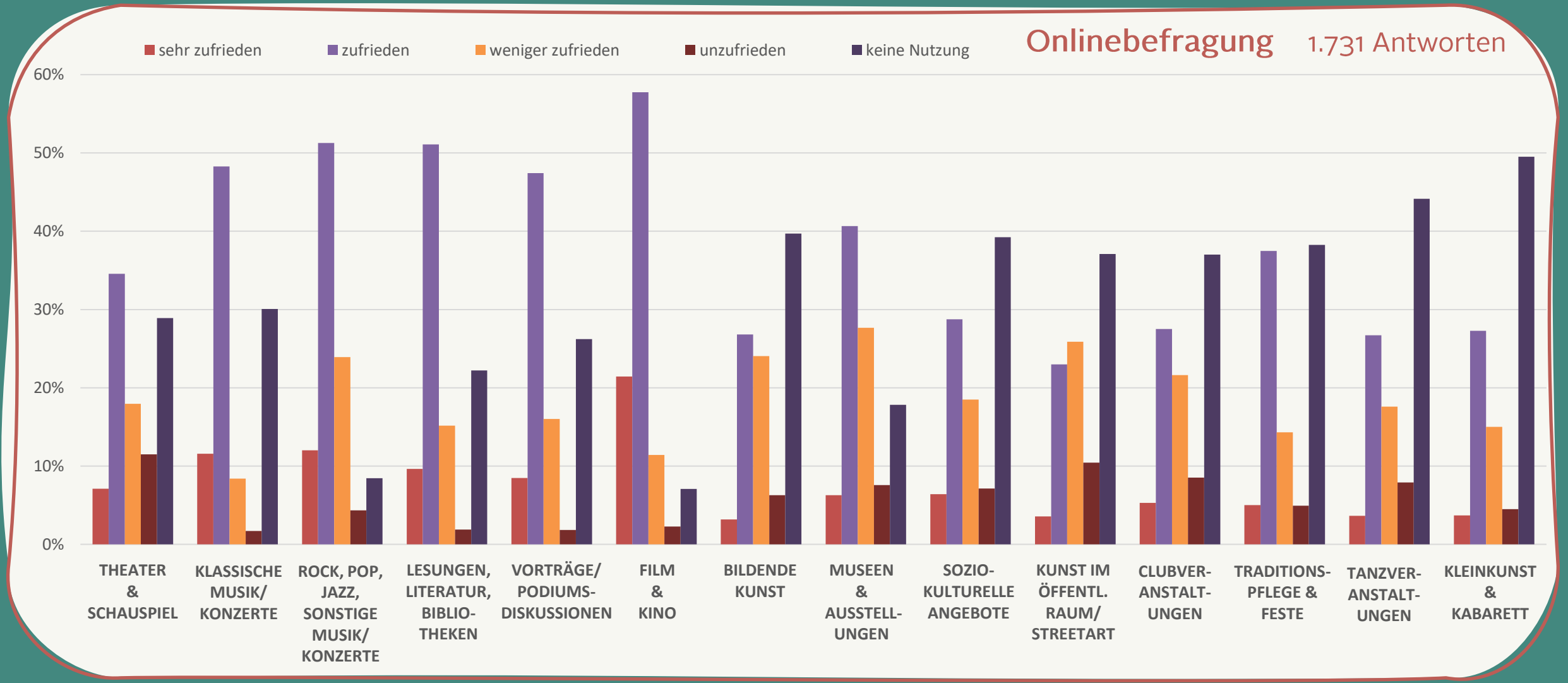
4. Welche Kulturangebote außerhalb der Stadt Jena nutzten Sie in den letzten 12 Monaten?



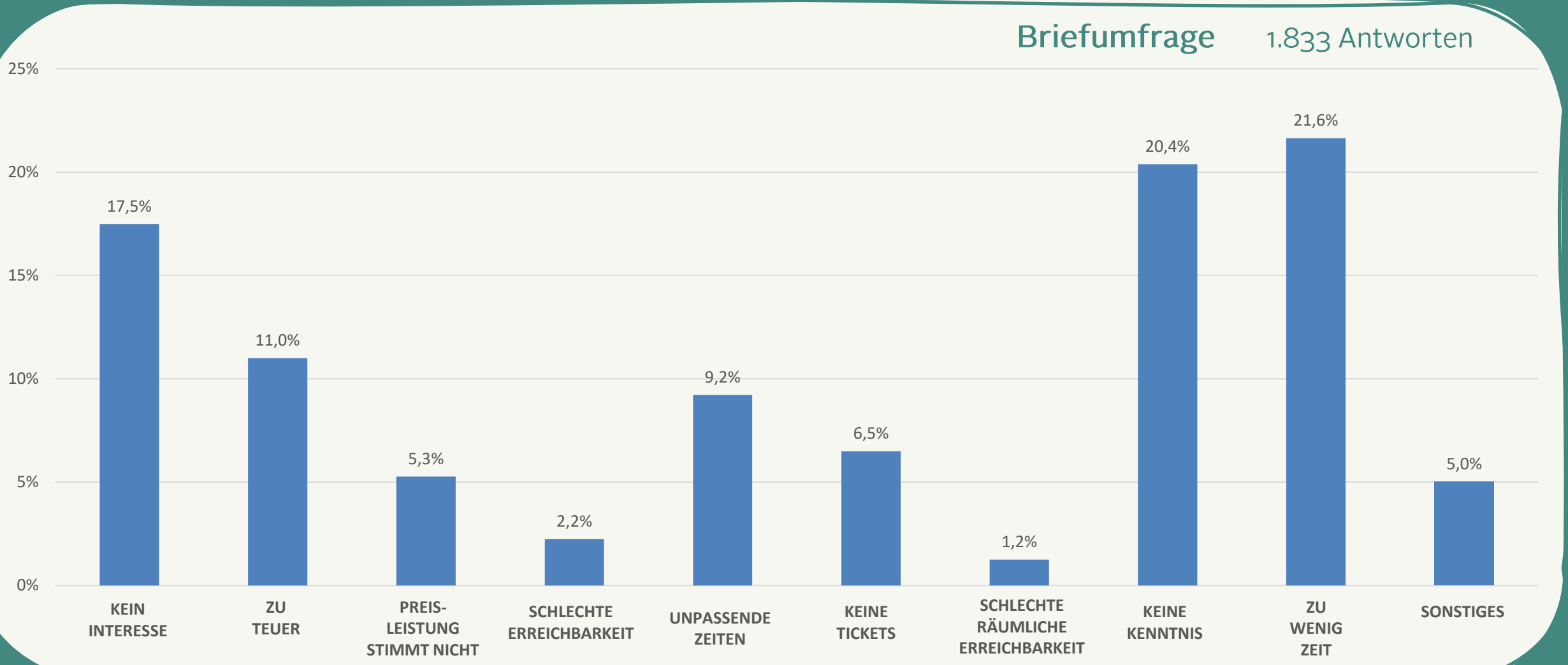
5. Wie zufrieden sind Sie mit den jeweiligen Kulturangeboten in Jena?



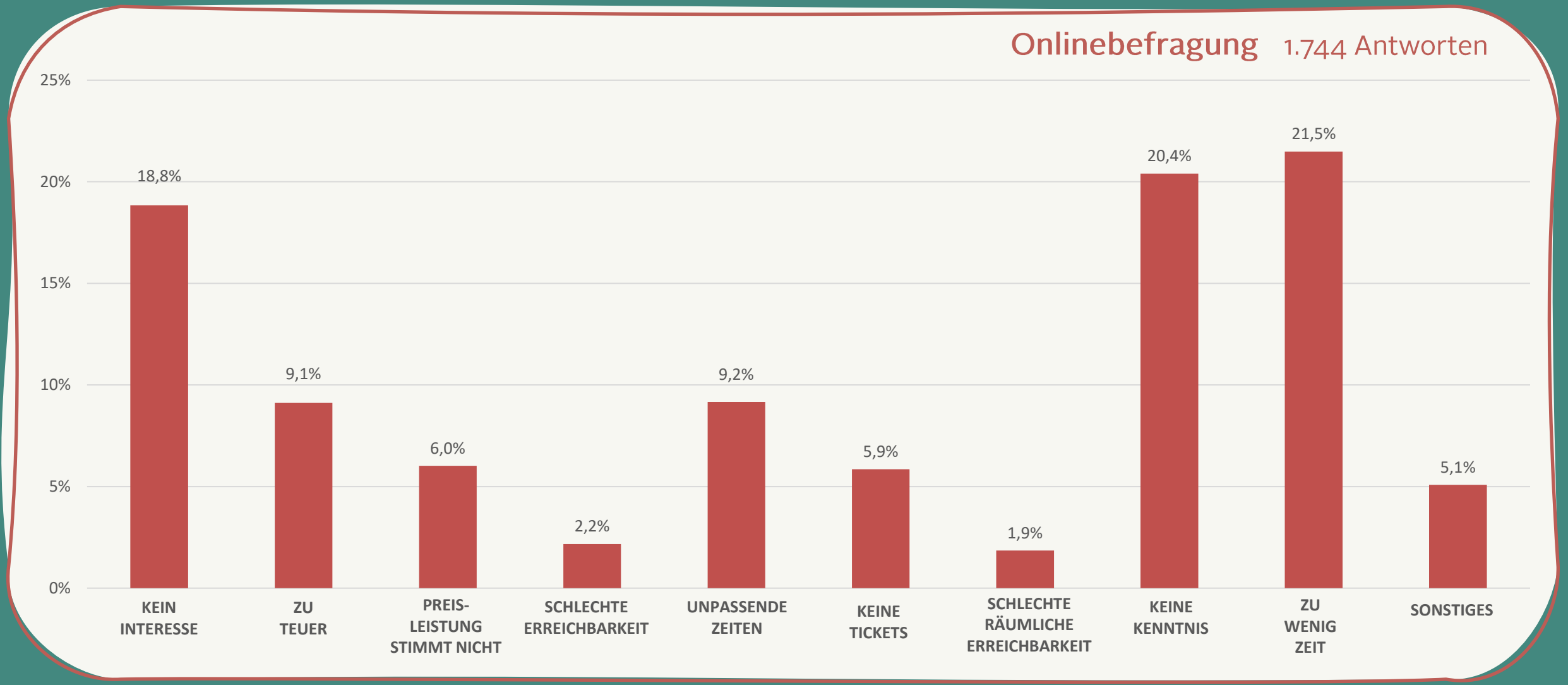
5. Wie zufrieden sind Sie mit den jeweiligen Kulturangeboten in Jena?



6. Was sind die Hauptgründe, aus denen Sie kulturelle Veranstaltungen nicht besuchen?

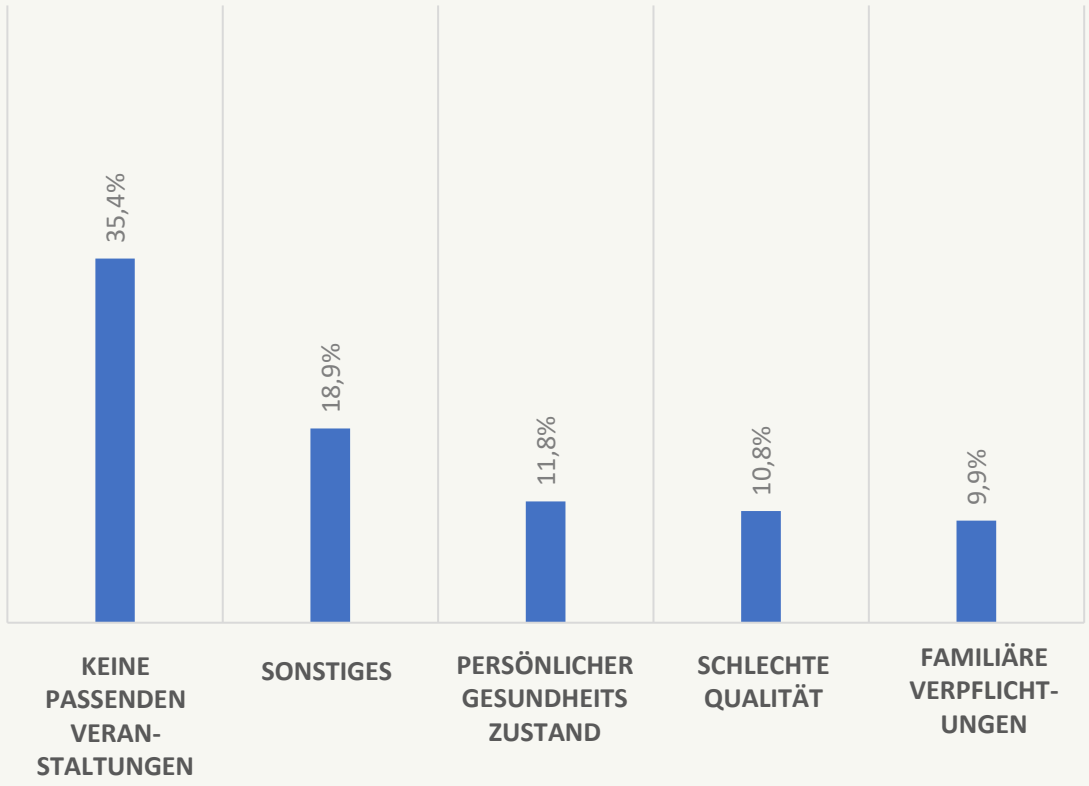


6. Was sind die Hauptgründe, aus denen Sie kulturelle Veranstaltungen nicht besuchen?



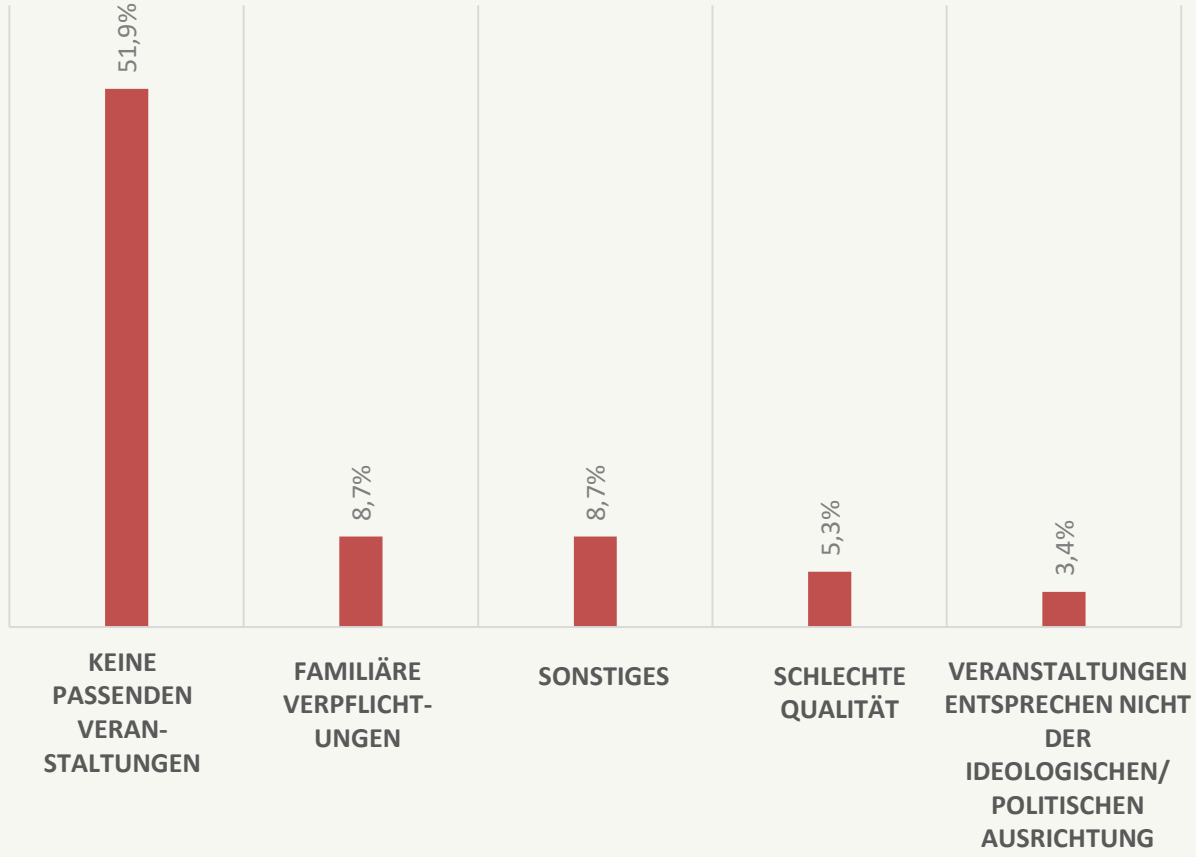
6. Was sind die Hauptgründe, aus denen Sie kulturelle Veranstaltungen nicht besuchen?

Briefumfrage



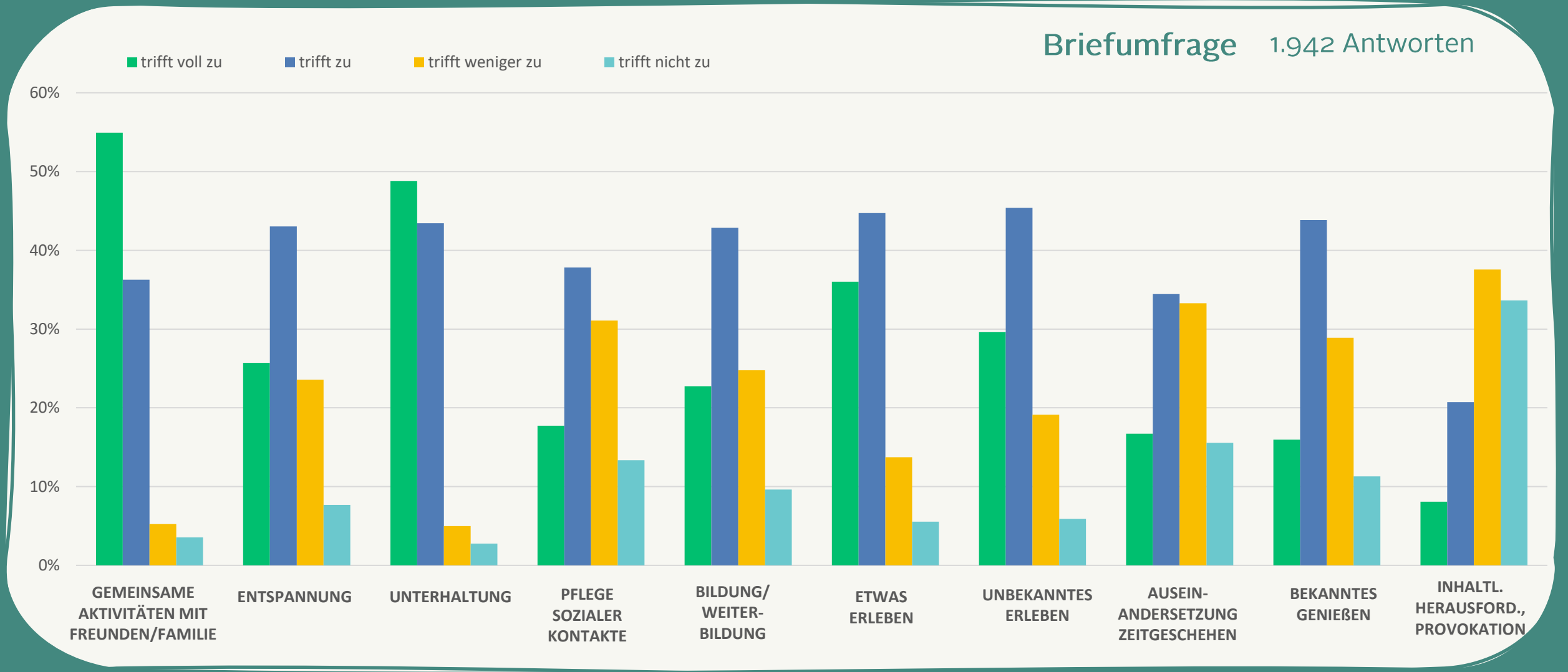
SONSTIGES | 212 ANGABEN

Onlinebefragung

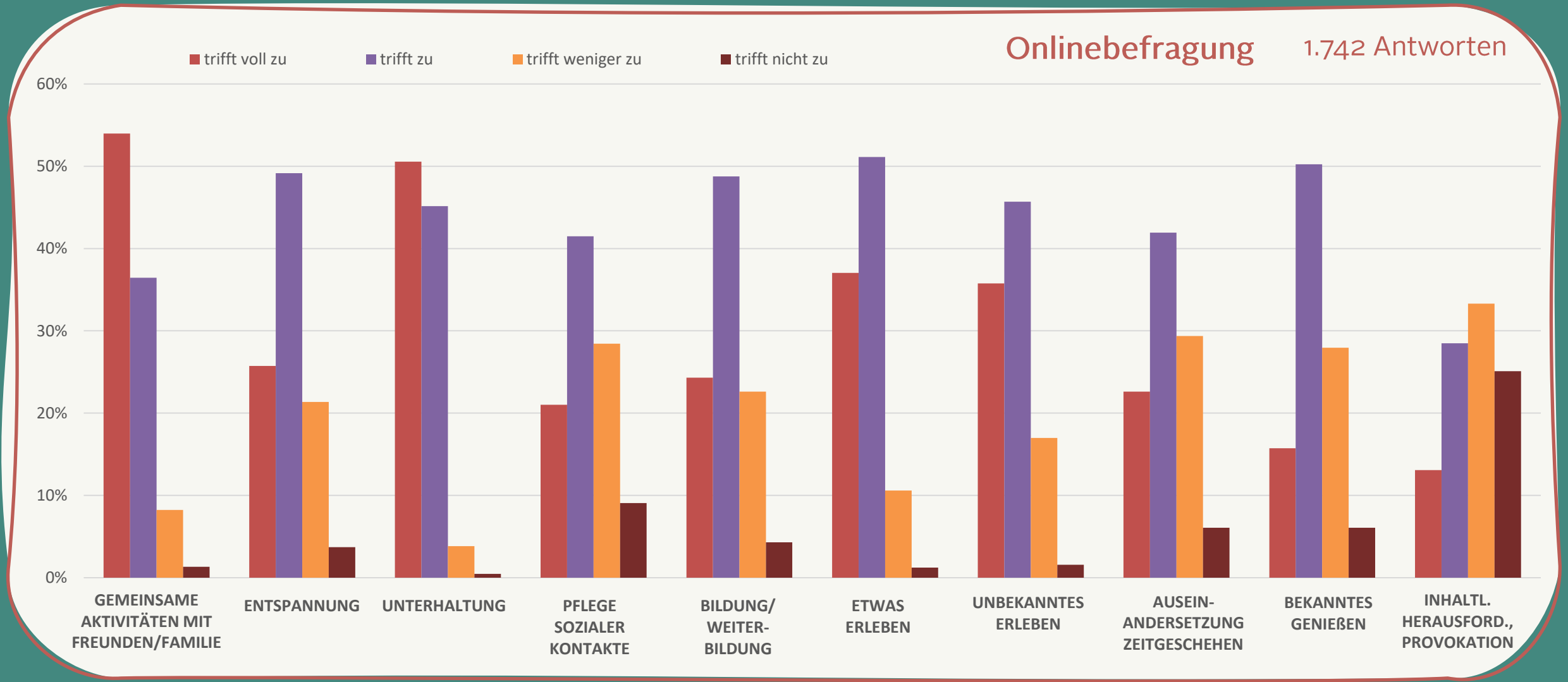


SONSTIGES | 206 ANGABEN

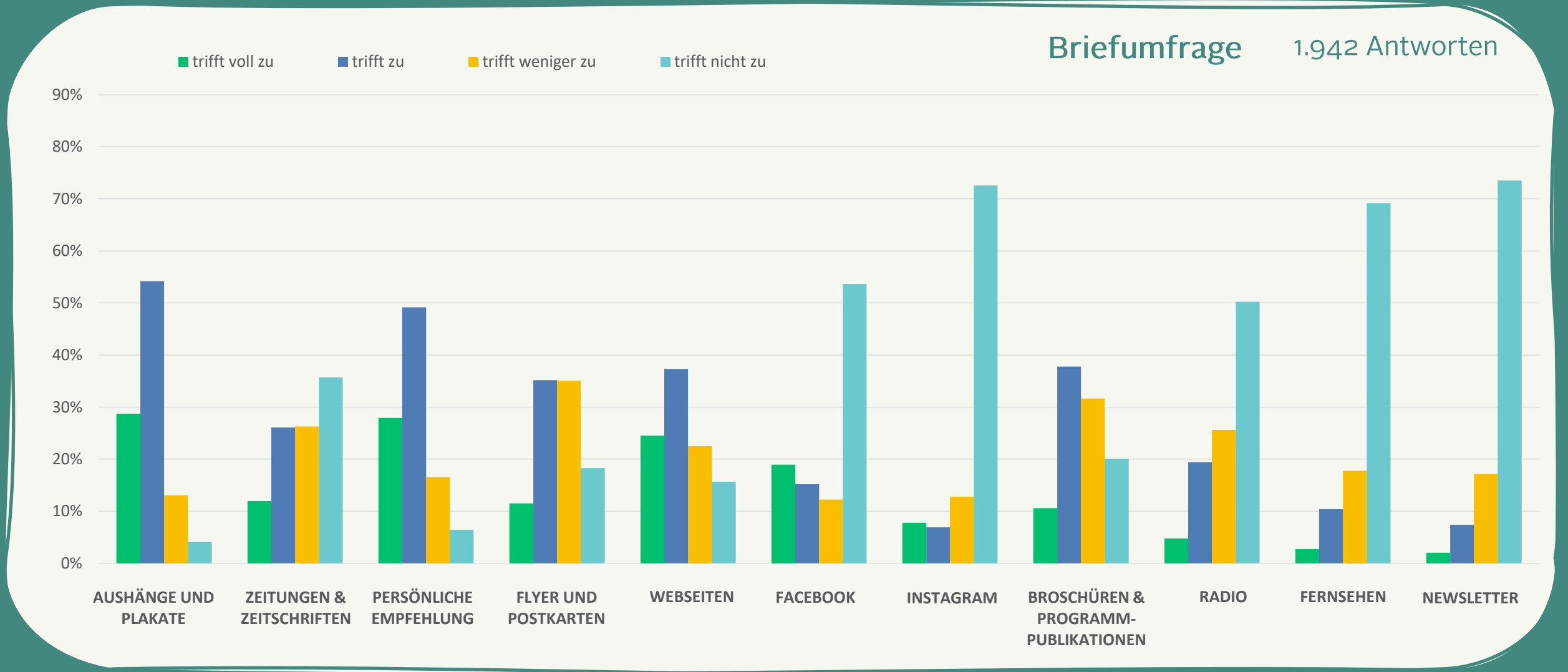
7. Was motiviert Sie für den Besuch kultureller Veranstaltungen?



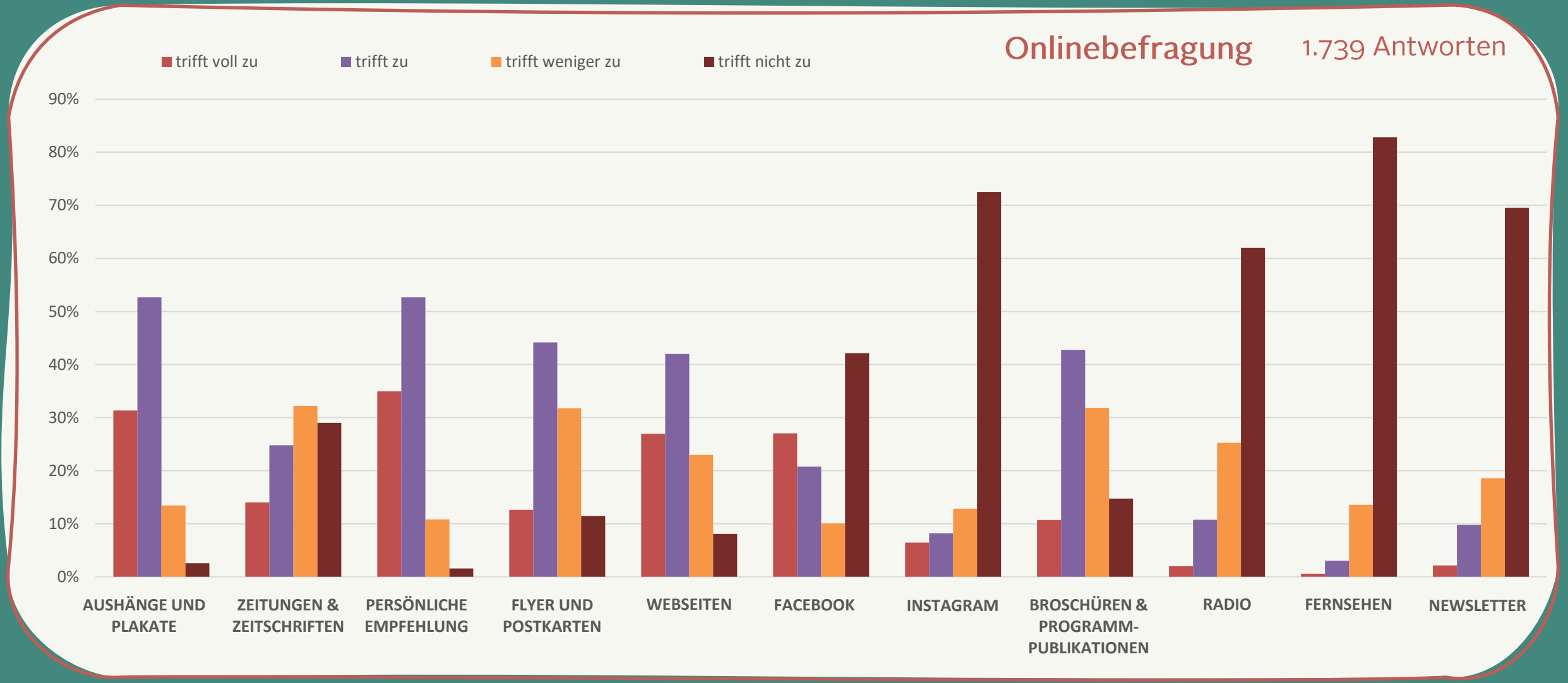
7. Was motiviert Sie für den Besuch kultureller Veranstaltungen?



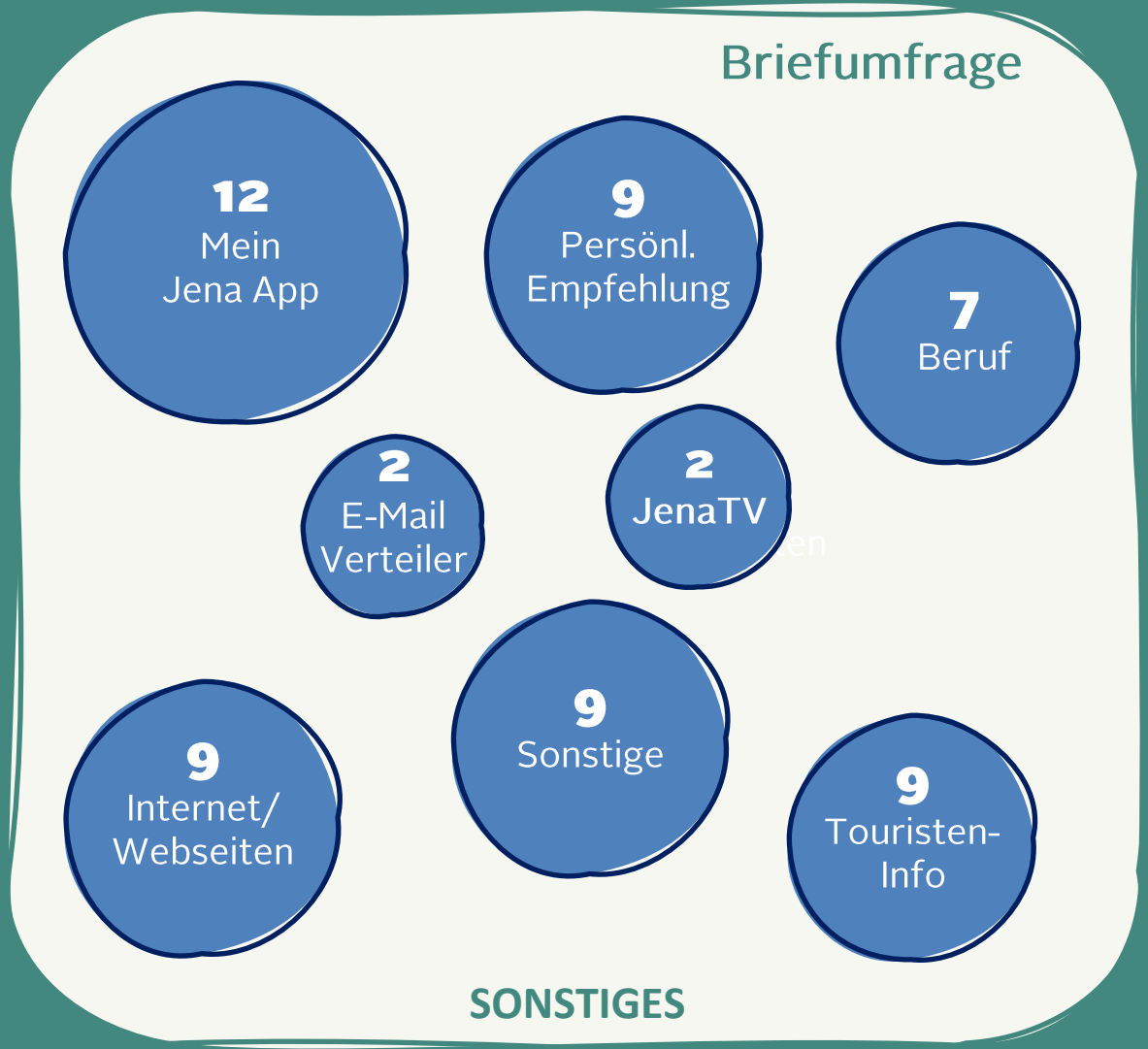
8. Wie informieren Sie sich über das aktuelle Angebot in Jena?



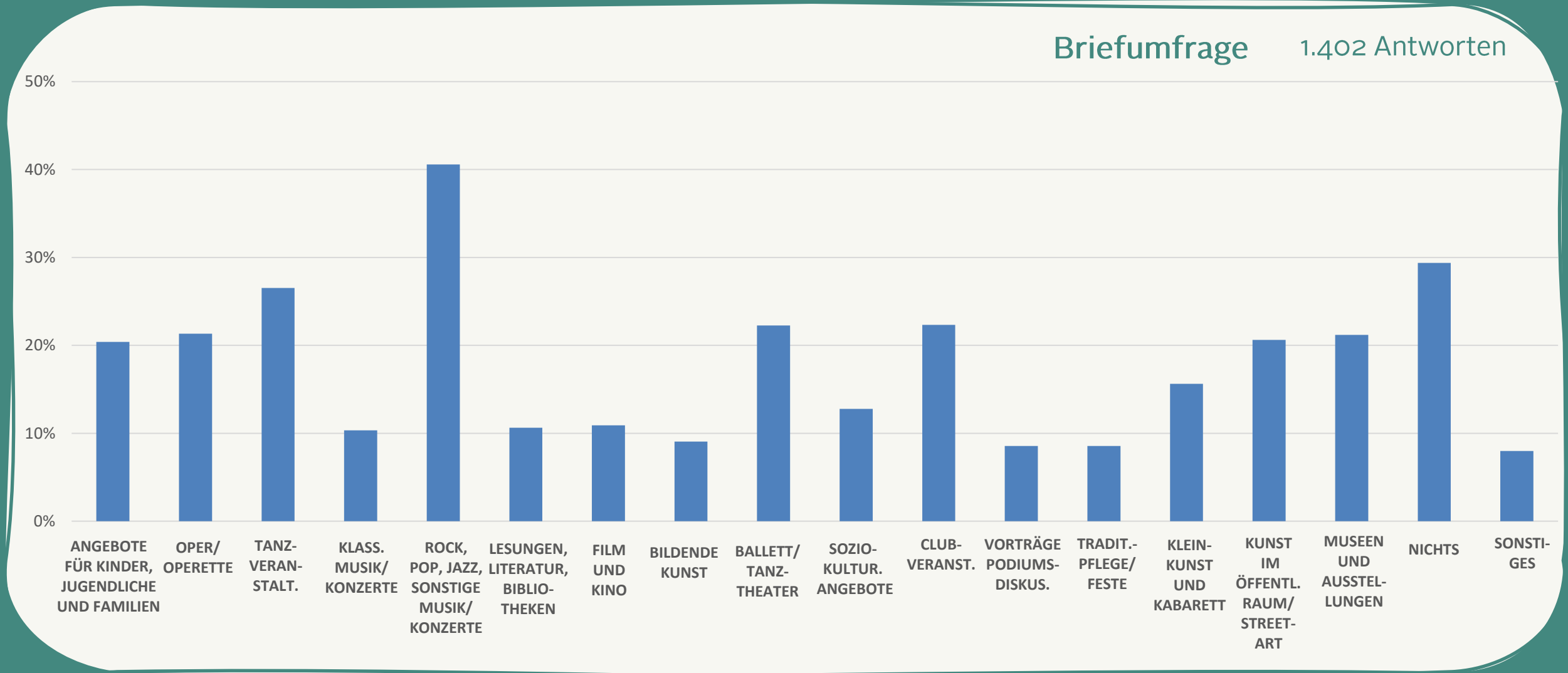
8. Wie informieren Sie sich über das aktuelle Angebot in Jena?



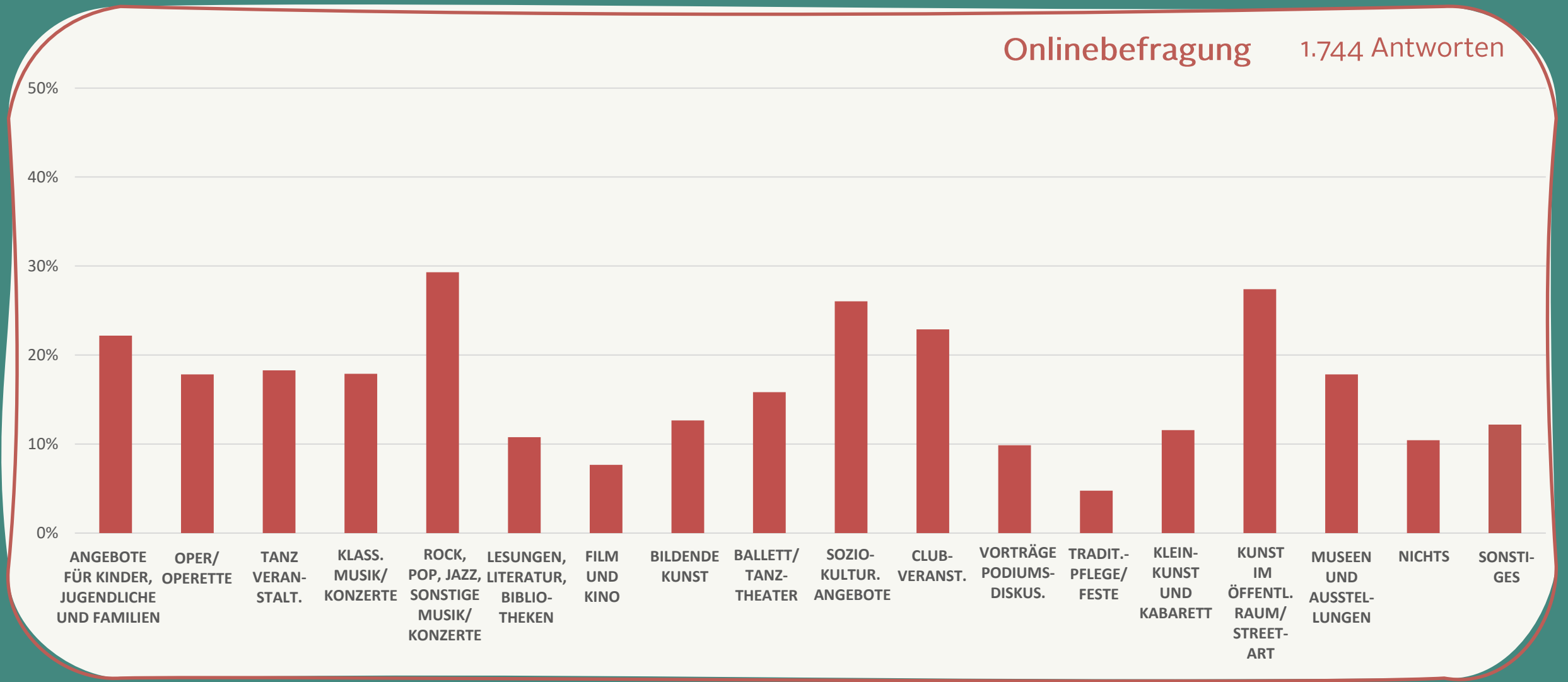
8. Wie informieren Sie sich über das aktuelle Angebot in Jena



9. Im Kulturangebot der Stadt Jena fehlt bzw. fehlen mir …

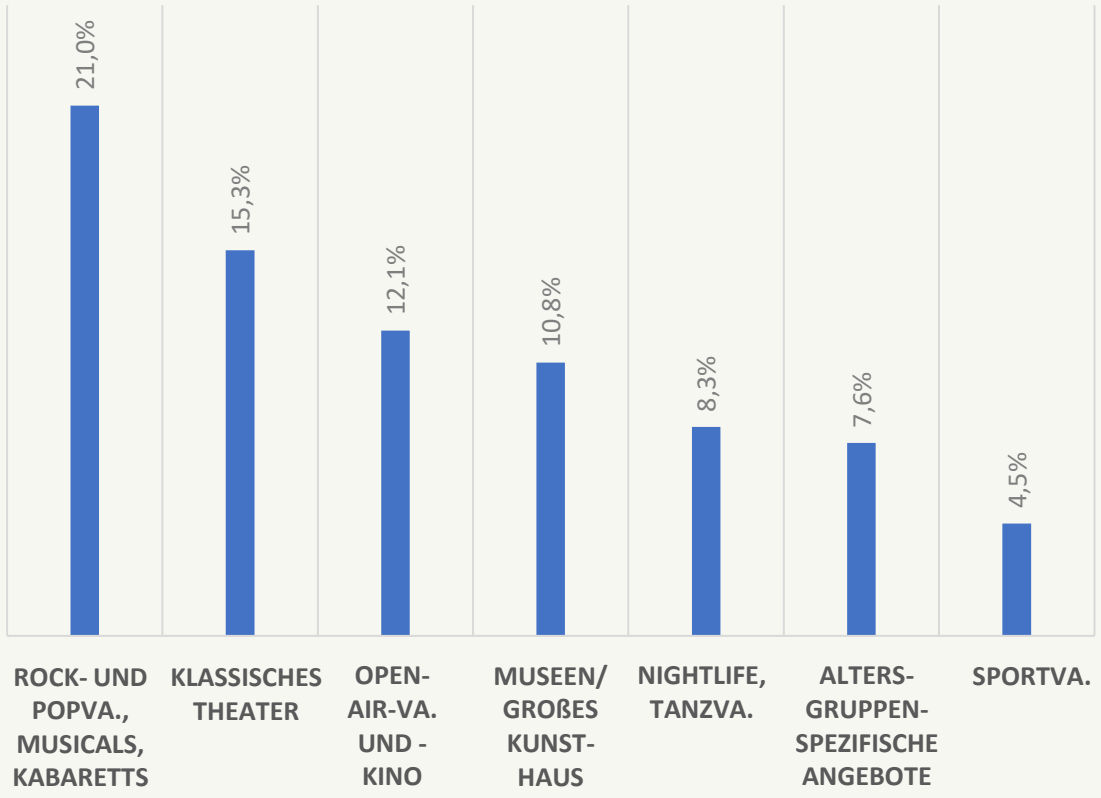


9. Im Kulturangebot der Stadt Jena fehlt bzw. fehlen mir …



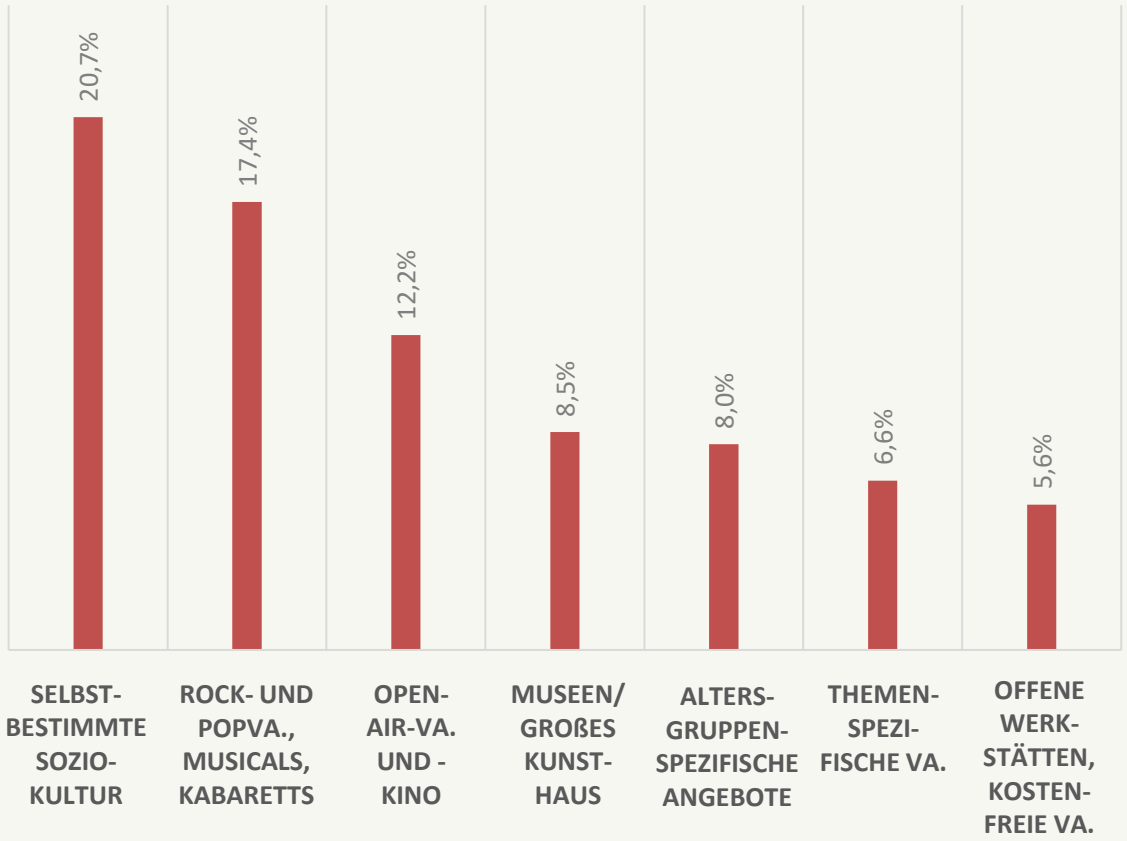
9. Im Kulturangebot der Stadt Jena fehlt bzw. fehlen mir …

Briefumfrage



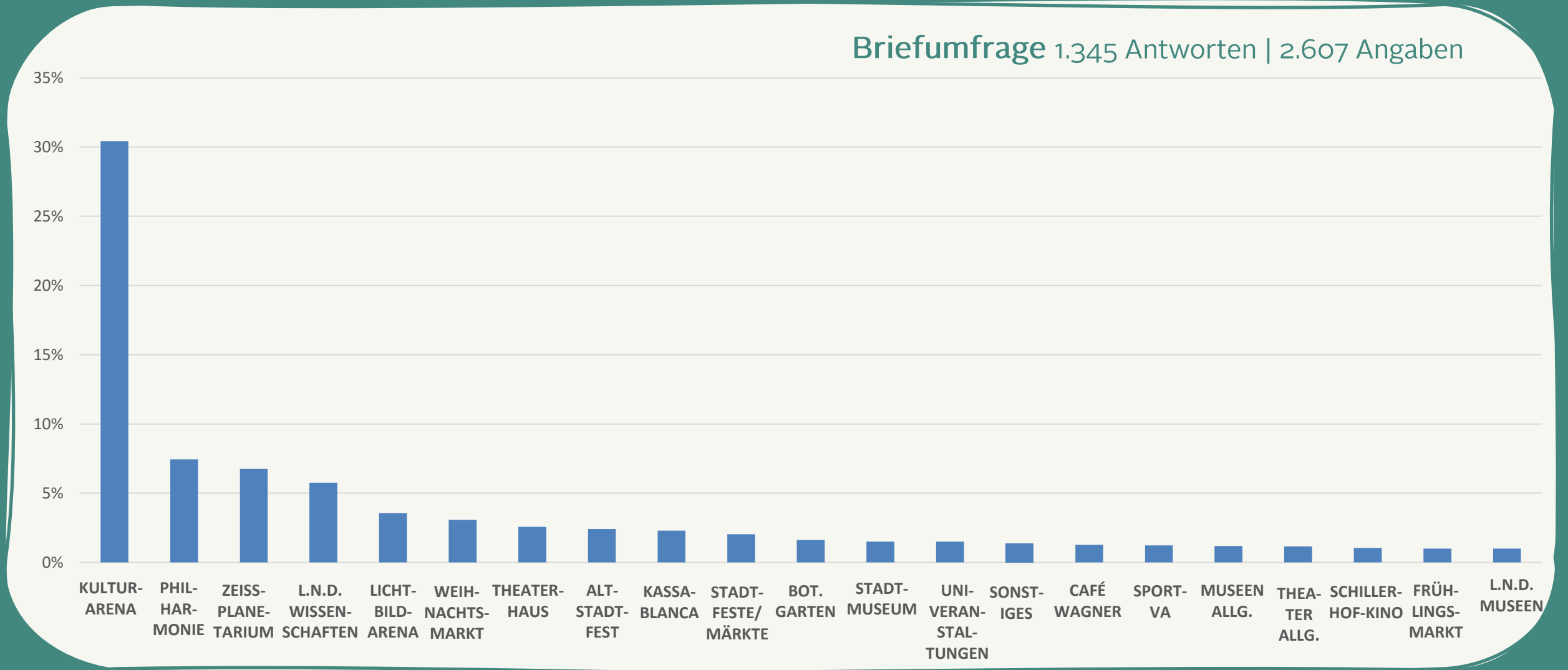
SONSTIGES | 104 ANGABEN

Onlinebefragung

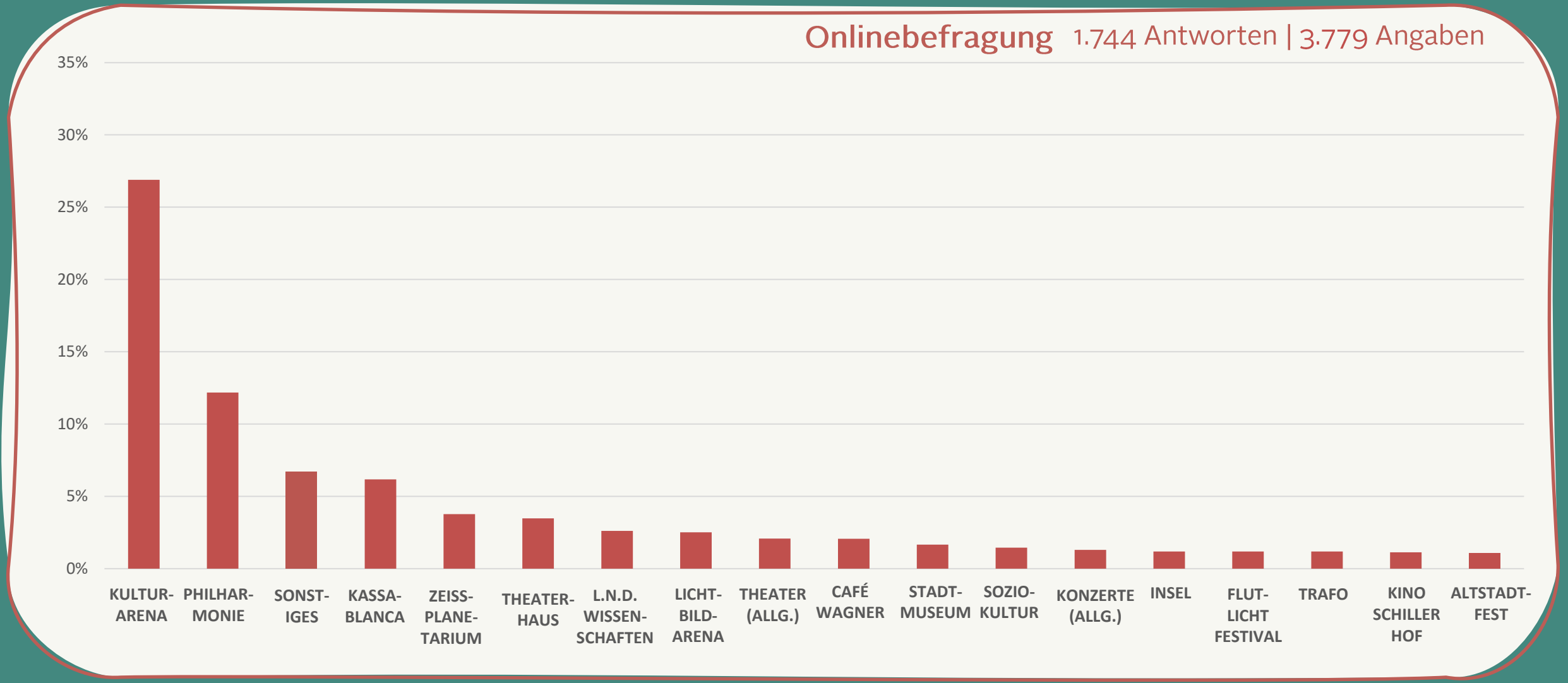


SONSTIGES | 213 ANGABEN

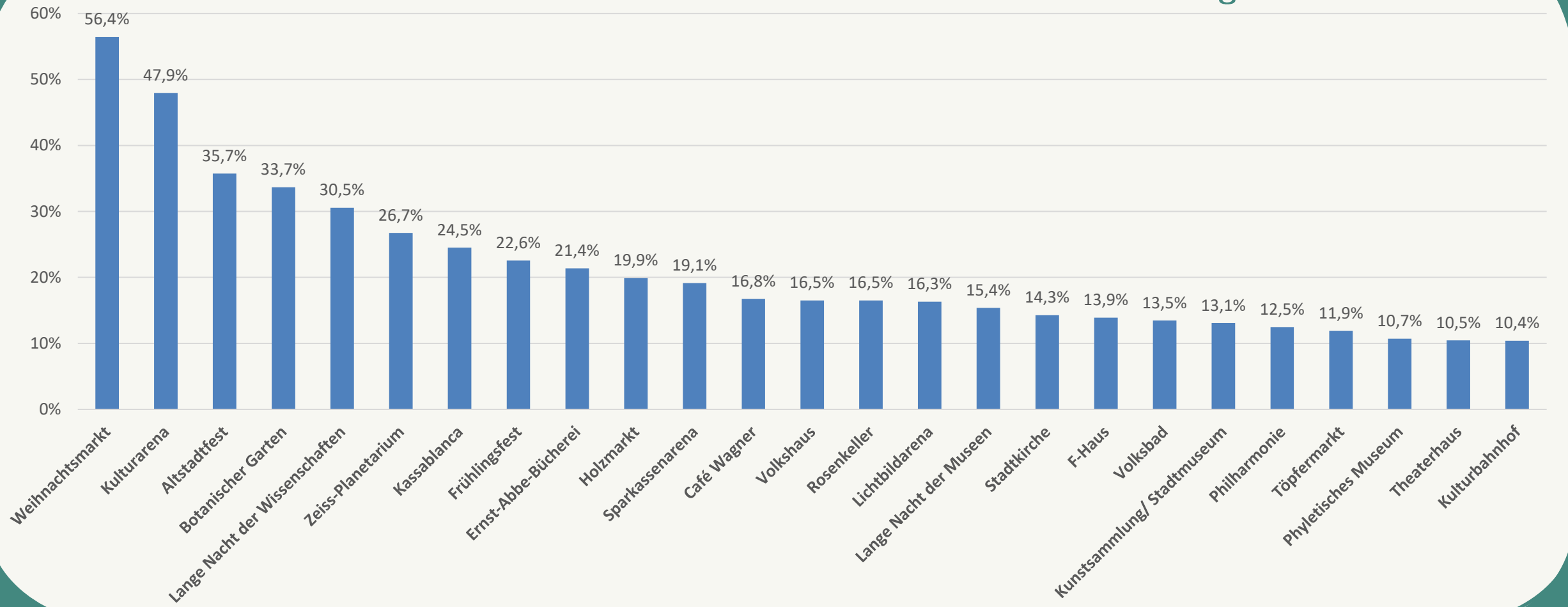
10. Welche Kulturangebote sind Ihrer Meinung nach Aushängeschilder der Stadt Jena?



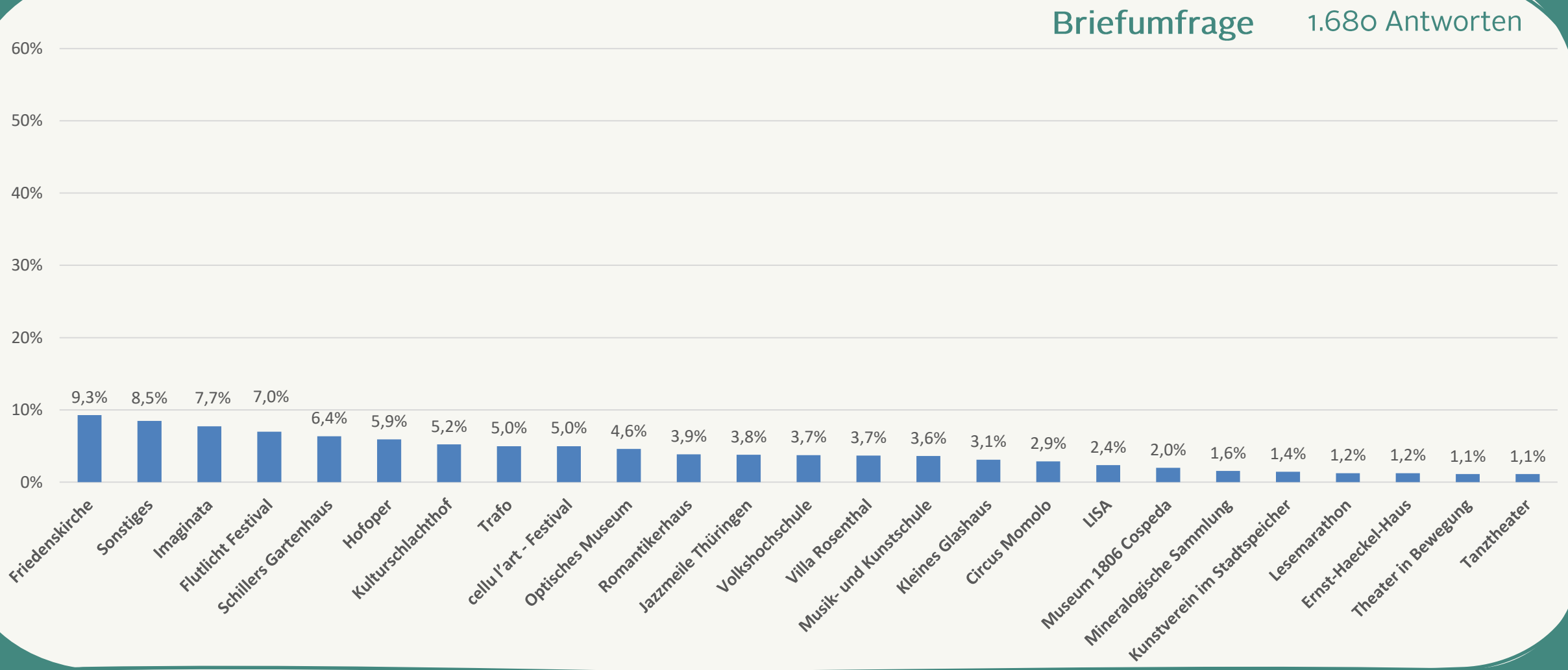
10. Welche Kulturangebote sind Ihrer Meinung nach Aushängeschilder der Stadt Jena?



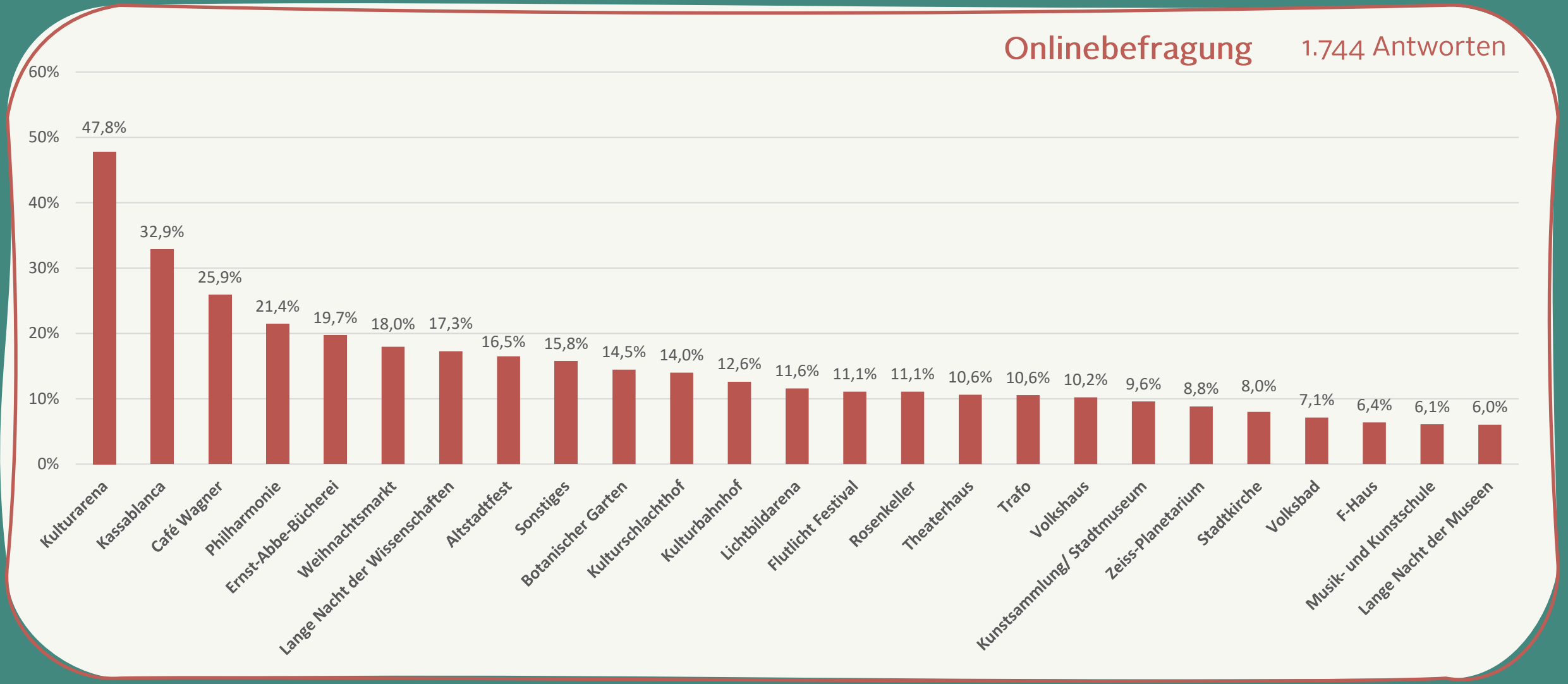
11. Welche 5 Kulturanbieter besuchen Sie regelmäßig? Wohin gehen Sie besonders gerne?



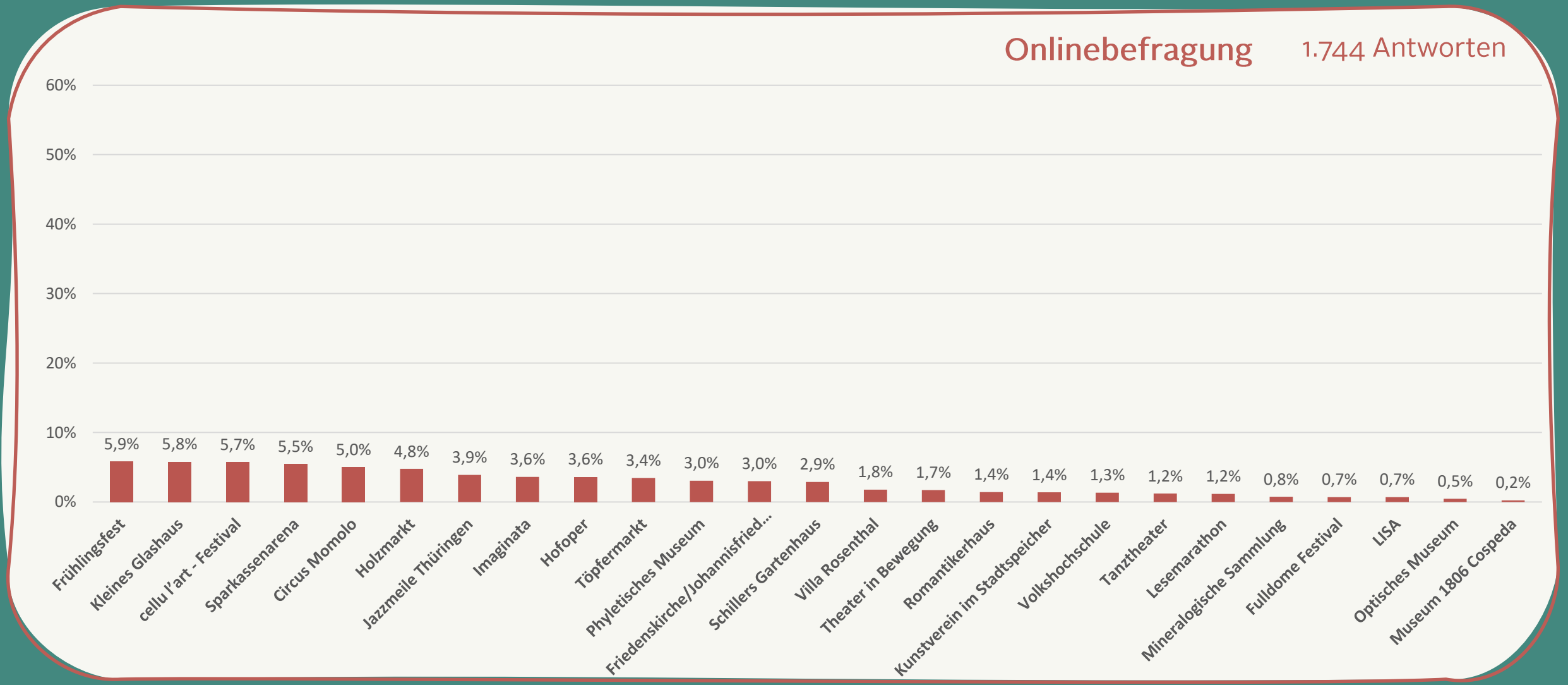
11. Welche 5 Kulturanbieter besuchen Sie regelmäßig? Wohin gehen Sie besonders gerne?



11. Welche 5 Kulturanbieter besuchen Sie regelmäßig? Wohin gehen Sie besonders gerne?

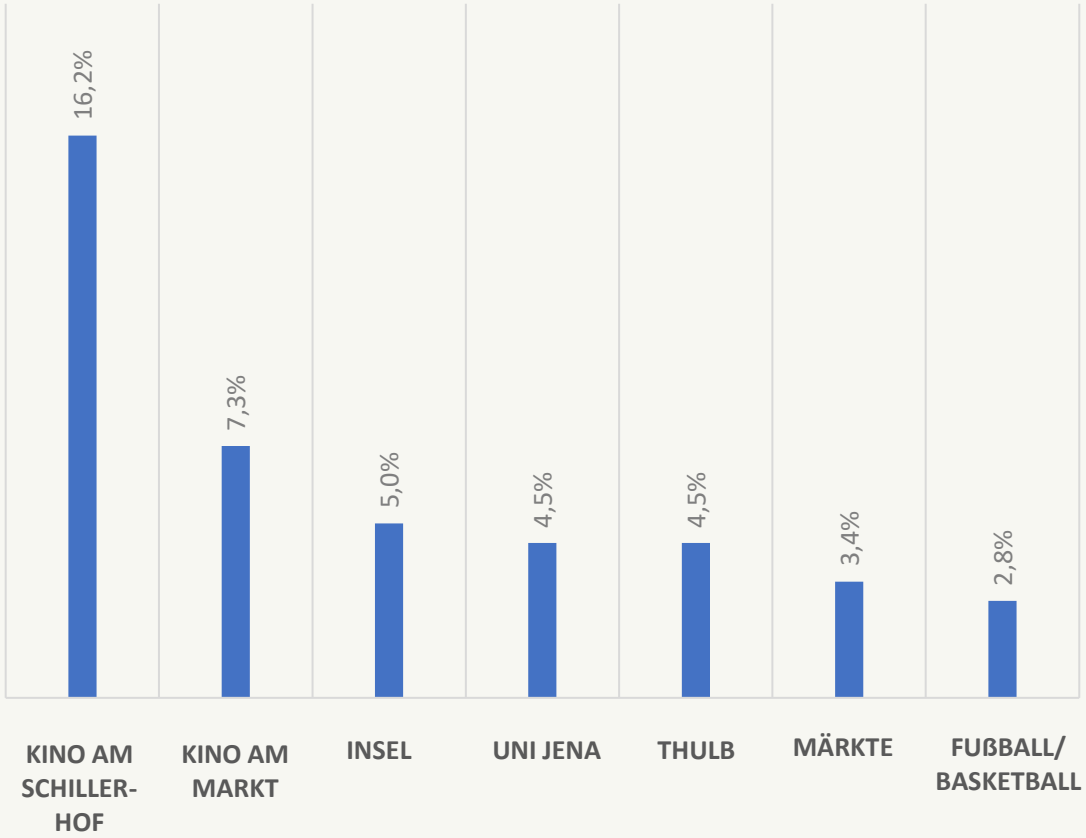


11. Welche 5 Kulturanbieter besuchen Sie regelmäßig? Wohin gehen Sie besonders gerne?



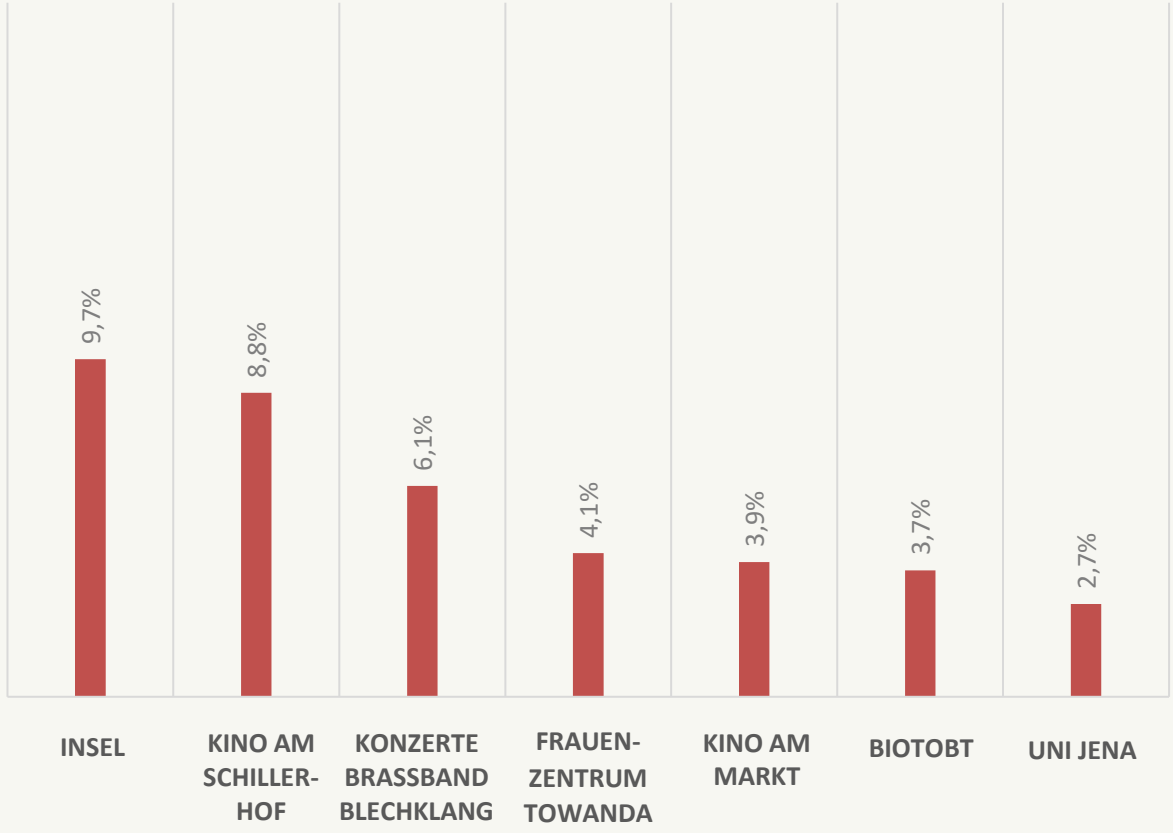
11. Welche 5 Kulturanbieter besuchen Sie regelmäßig? Wohin gehen Sie besonders gerne?

Briefumfrage 1.680 Antworten



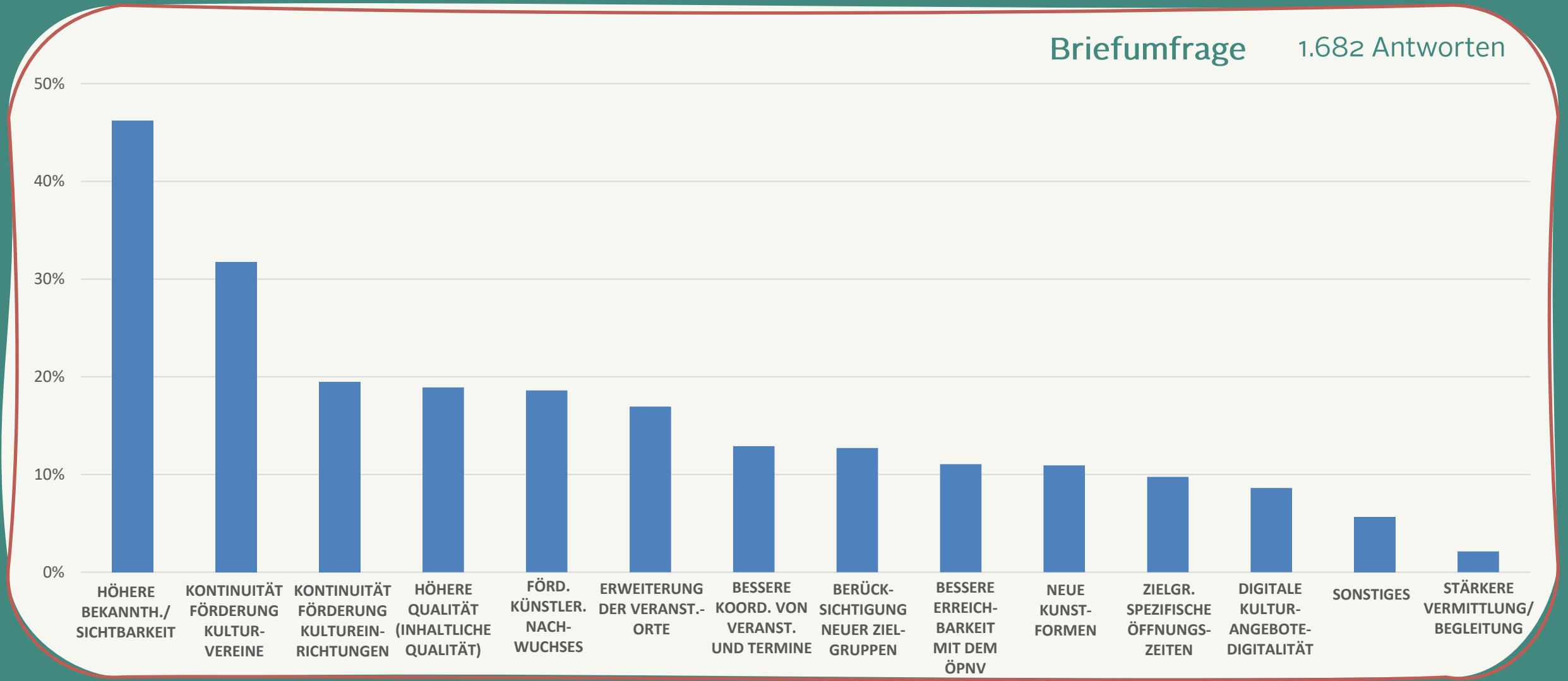
SONSTIGES | 179 ANGABEN

Onlinebefragung 1.744 Antworten

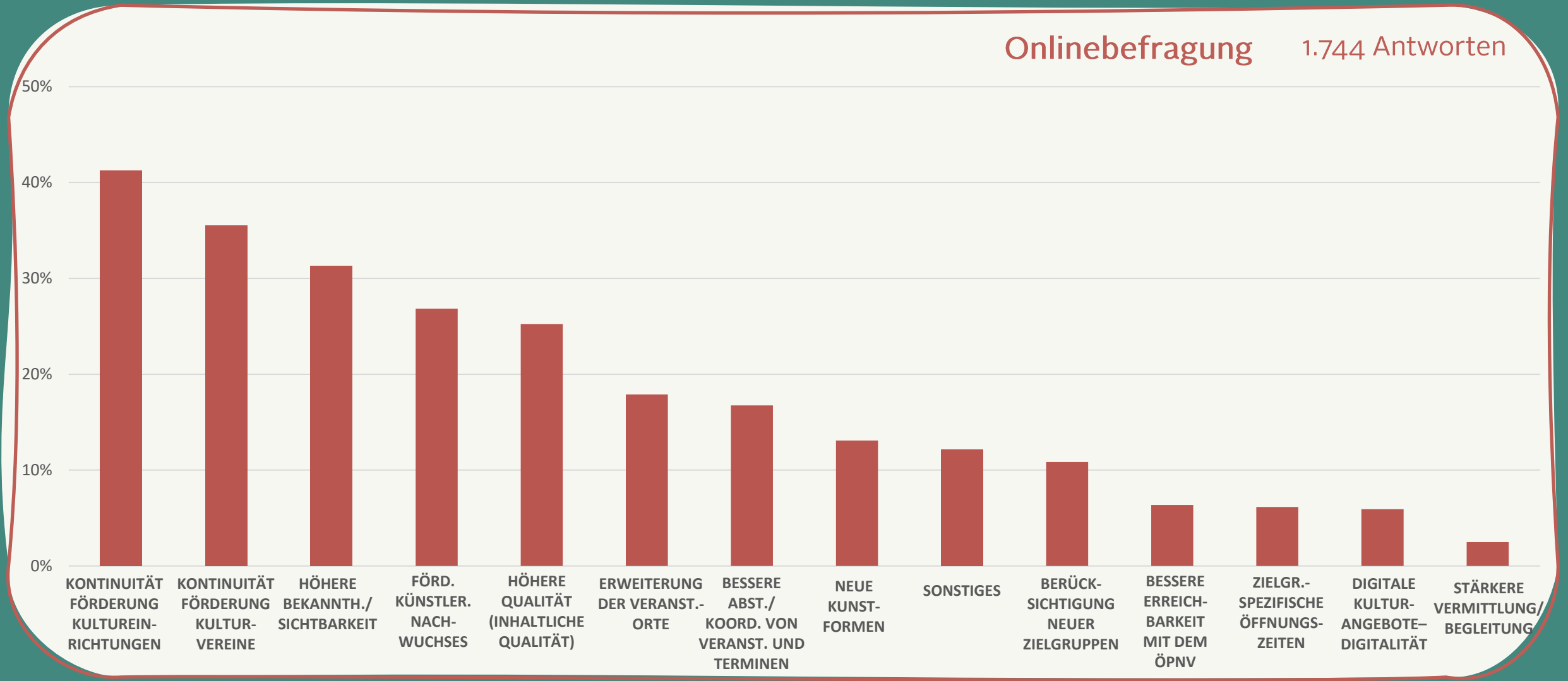


SONSTIGES | 275 ANGABEN

12. Sie können 3 Wünsche an die nächste Kulturkonzeption stellen: Welche der nachfolgenden Wünsche wären das?

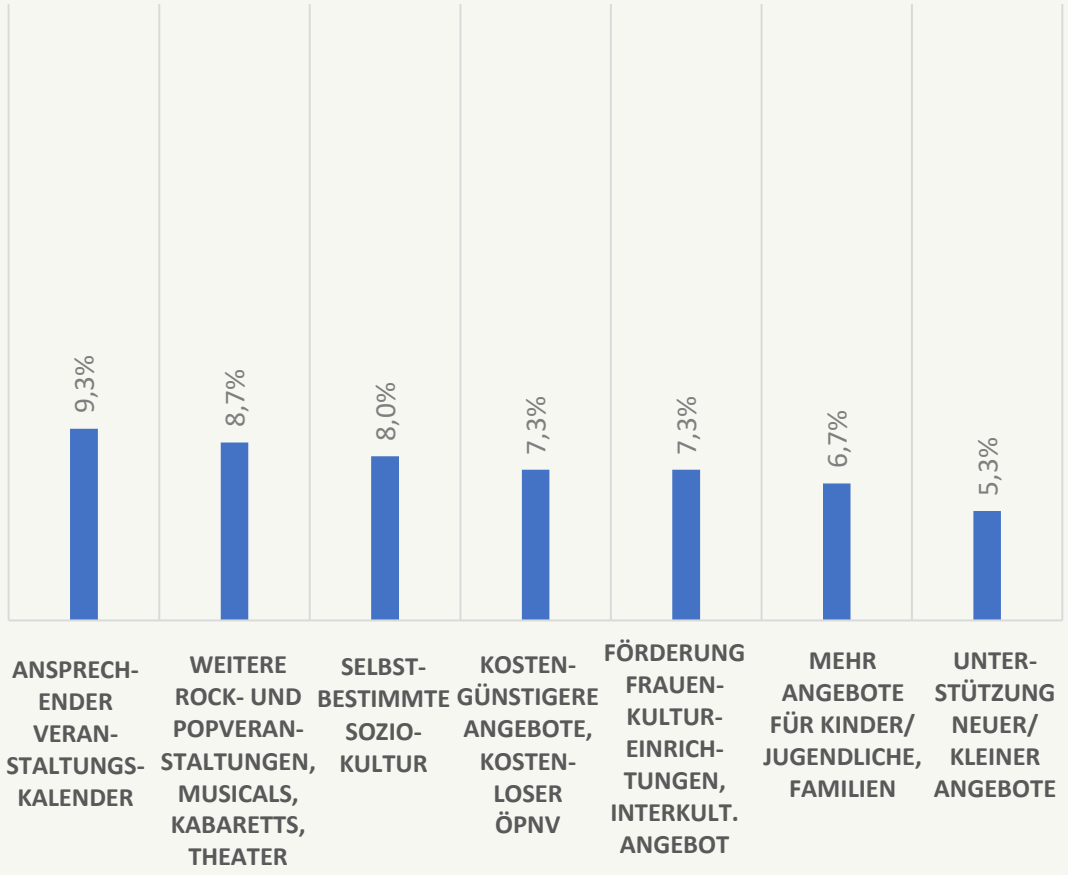


12. Sie können 3 Wünsche an die nächste Kulturkonzeption stellen: Welche der nachfolgenden Wünsche wären das?



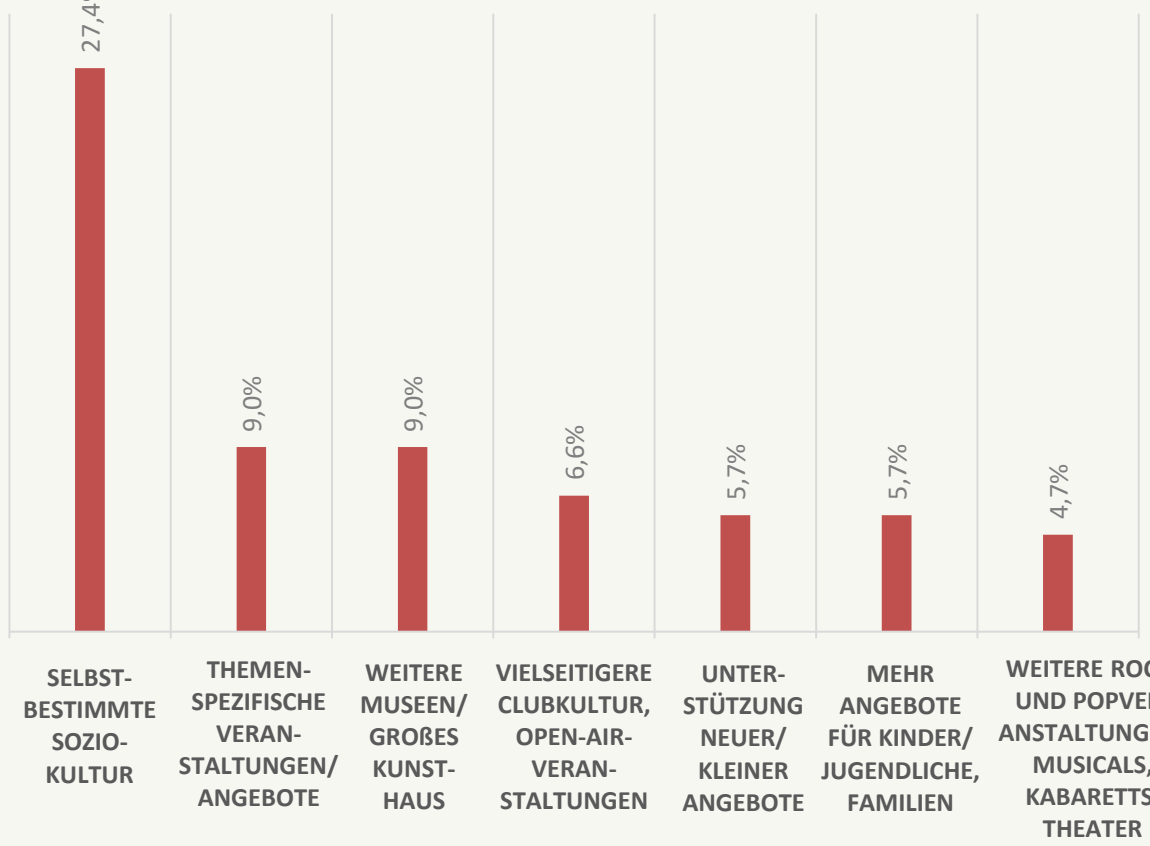
12. Sie können 3 Wünsche an die nächste Kulturkonzeption stellen: Welche der nachfolgenden Wünsche wären das?

Briefumfrage 1.682 Antworten



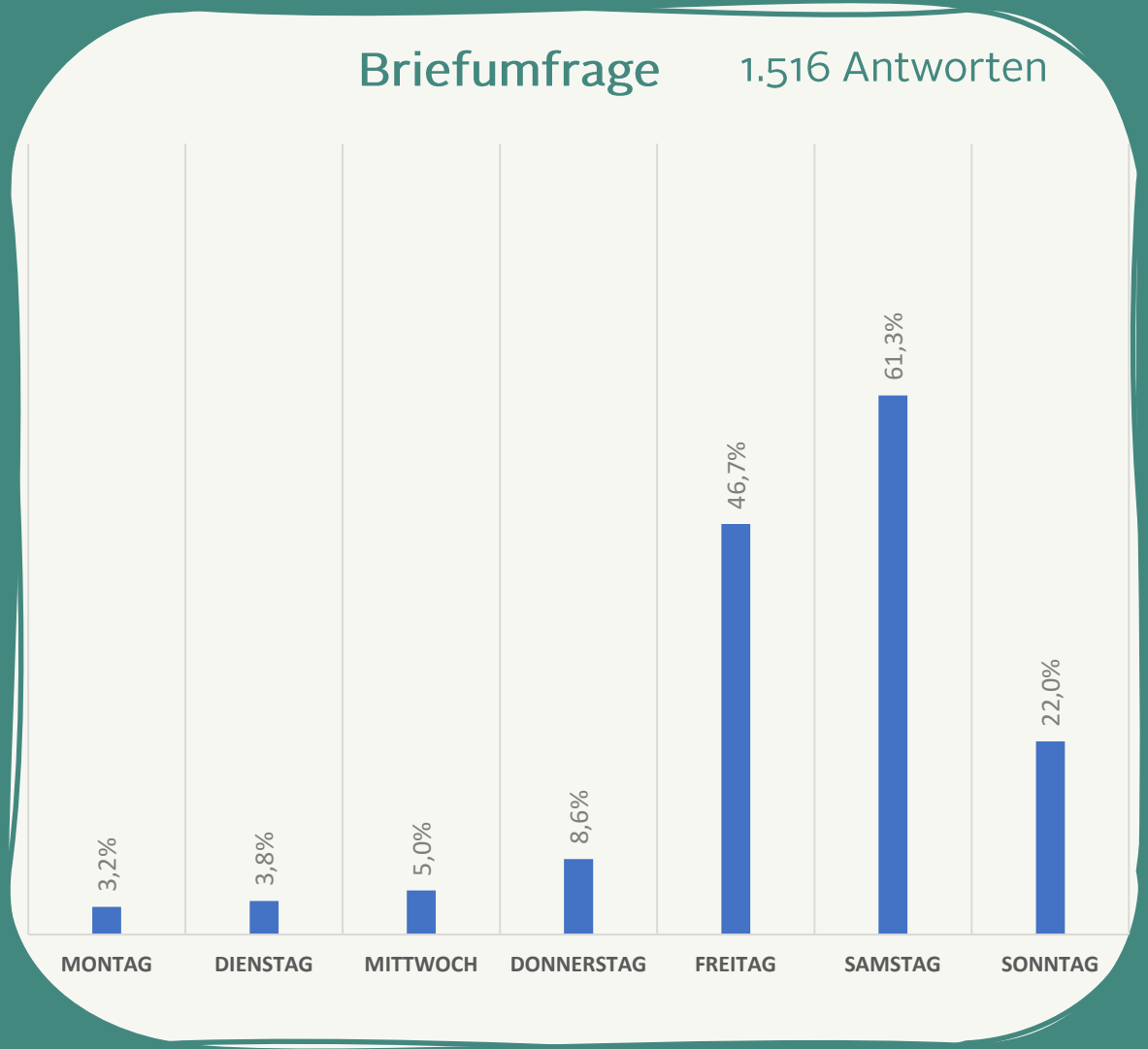
SONSTIGES | 150 ANGABEN

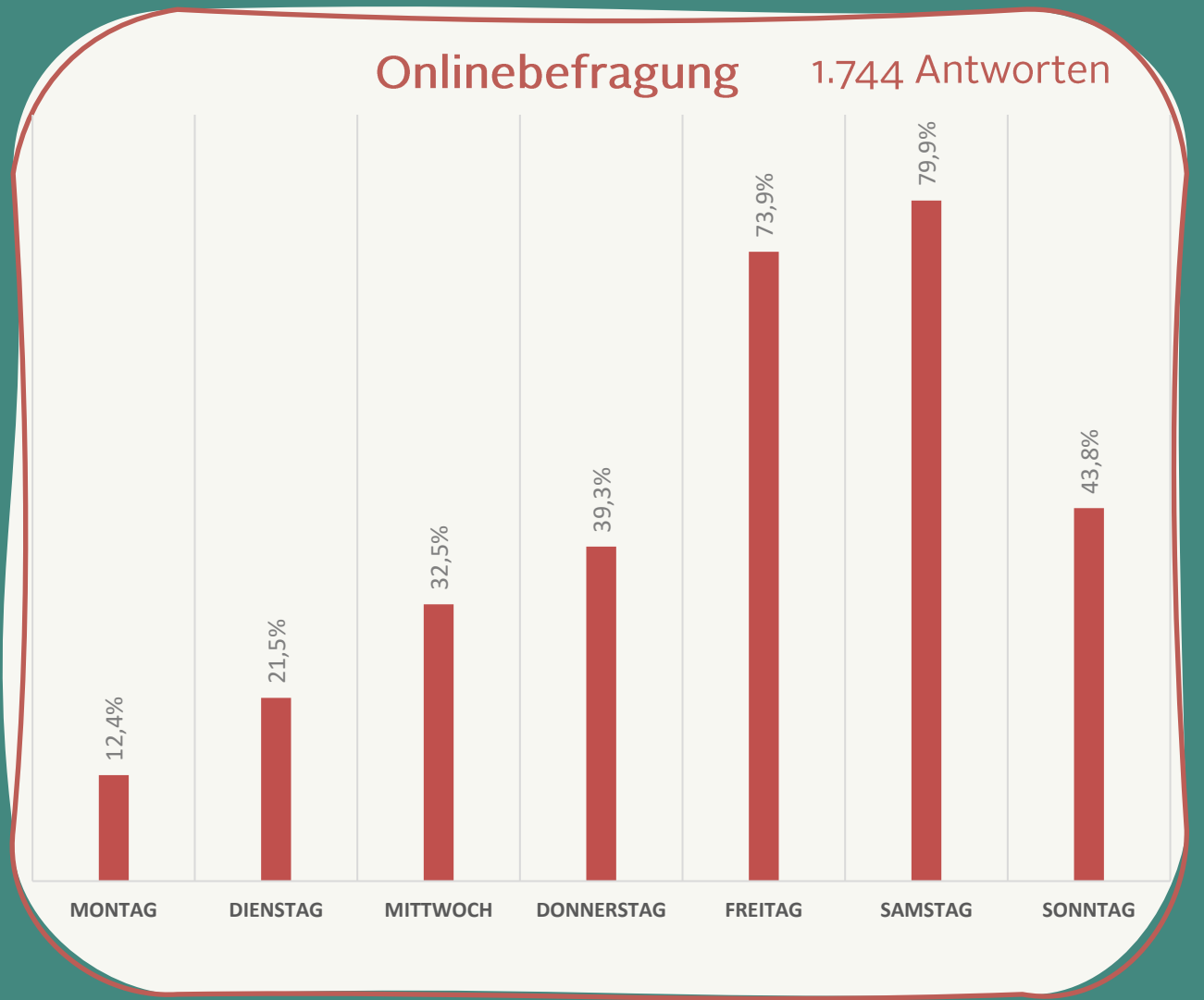
Onlinebefragung 1.744 Antworten



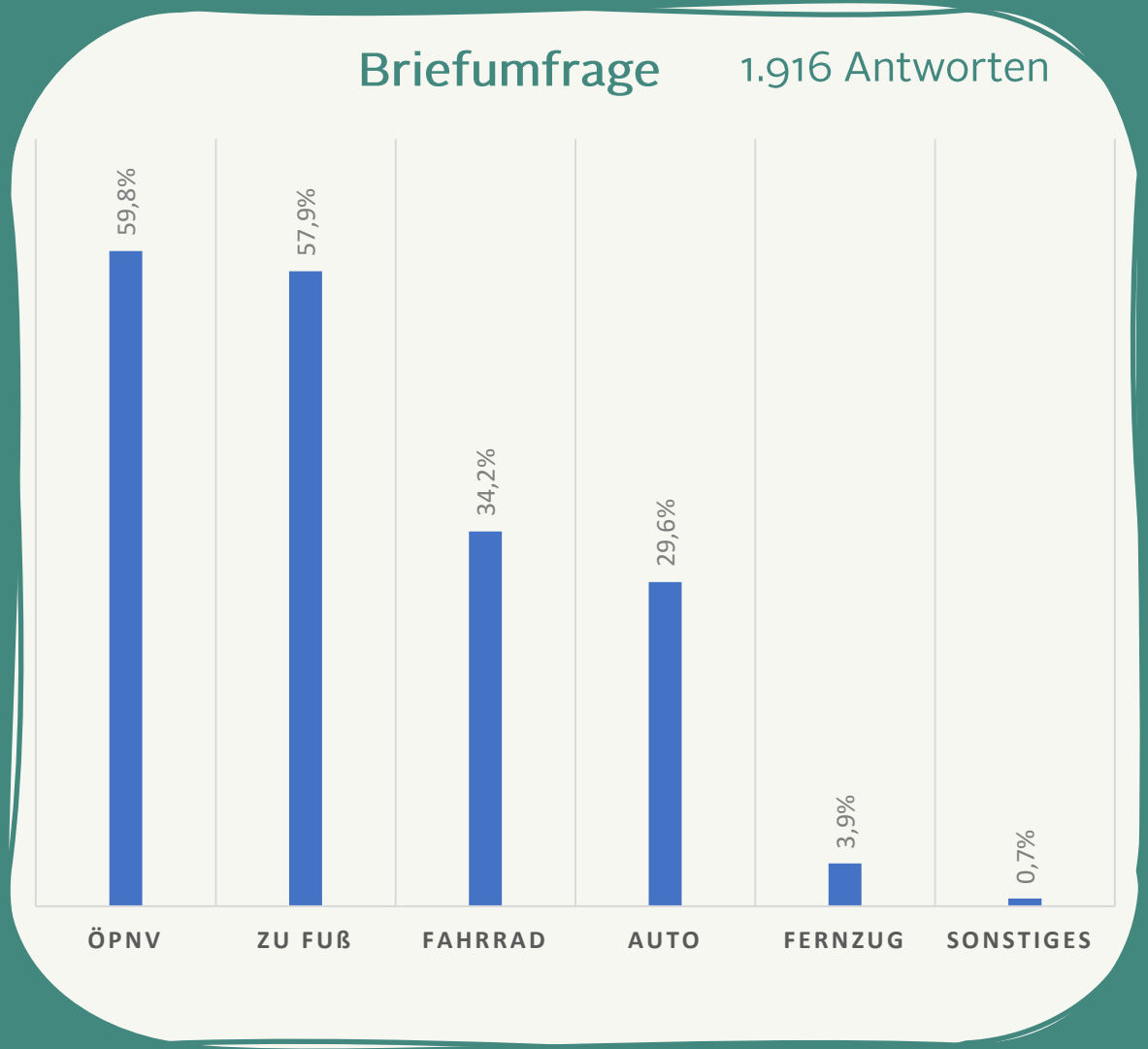
SONSTIGES | 212 ANGABEN

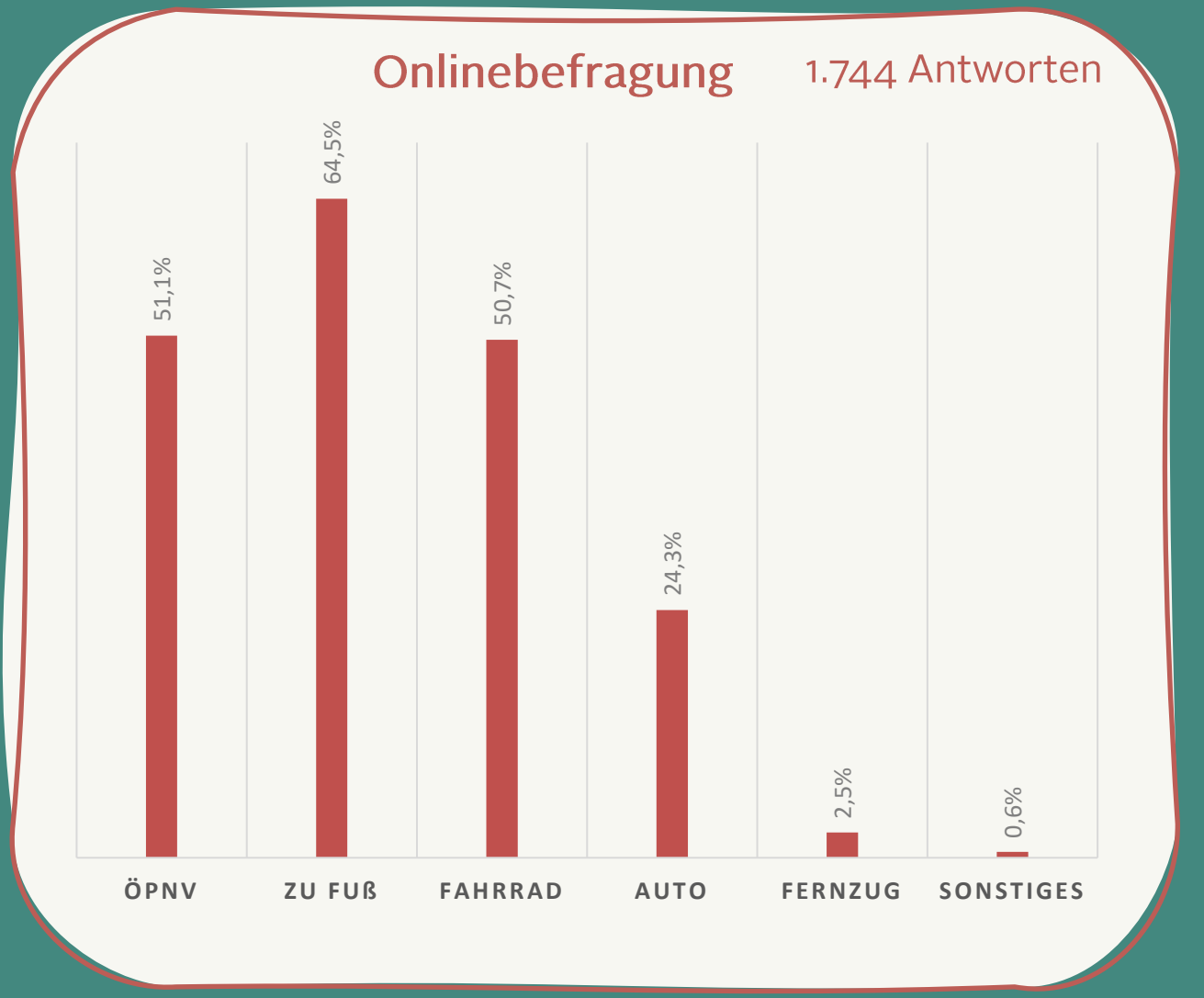
13. Wann besuchen Sie vorrangig Kulturveranstaltungen?



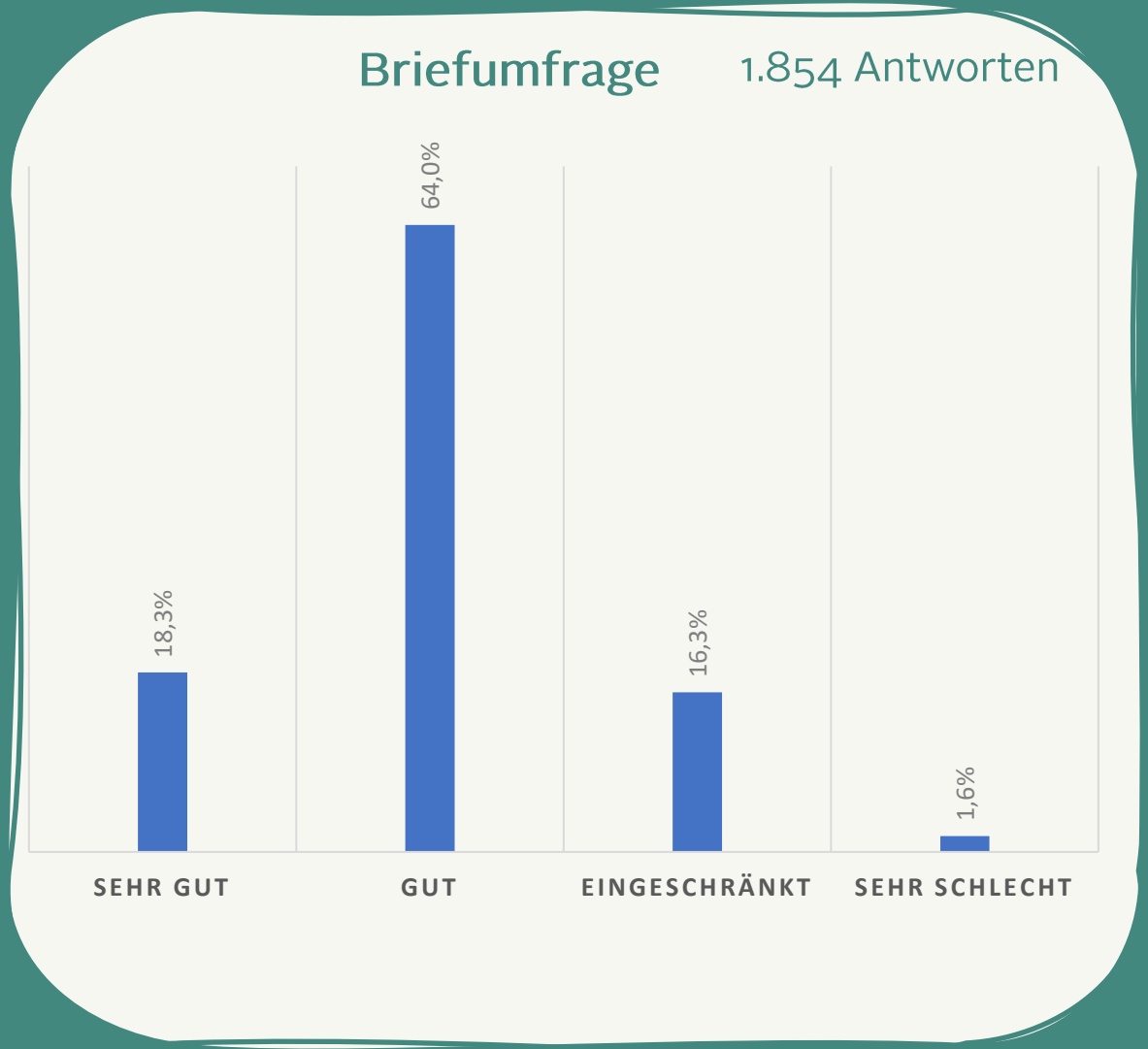


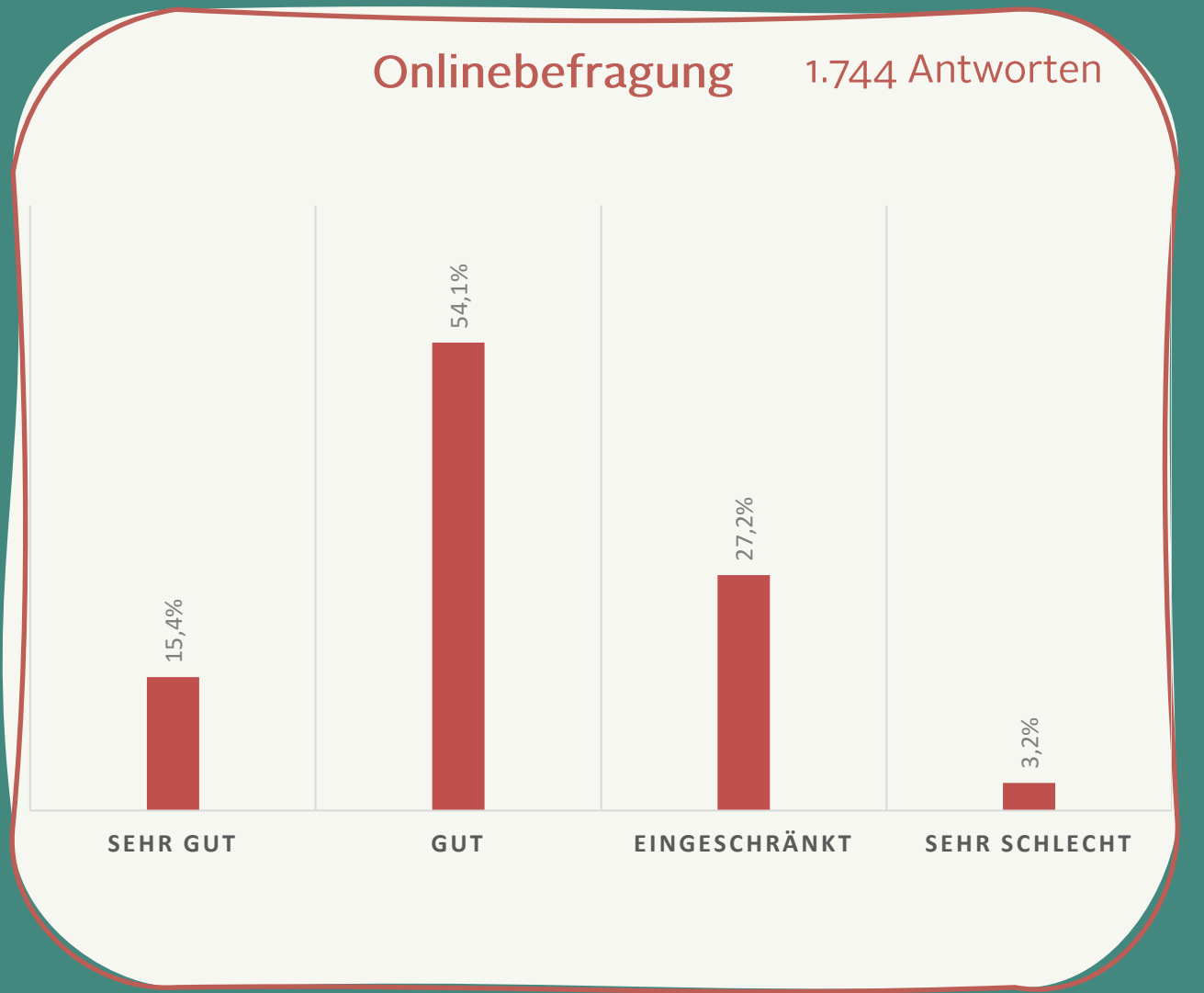
14. Wie erreichen Sie kulturelle Veranstaltungen im Regelfall?





15. Wie würden Sie die Erreichbarkeit kultureller Veranstaltungen mit dem ÖPNV einschätzen?





16. Zusätzliche Aspekte der Befragungsteilnehmer*innen:

Briefumfrage

604 Antworten

1. Themenspezifische Veranstaltungen/Angebote (45)
2. Selbstbestimmte Soziokultur (35)
3. kostengünstigere Kulturangebote (35)
4. Optimierter, kostengünstiger ÖPNV(35)
5. Ansprechender Veranstaltungskalender (35)
6. Förd. Frauen-, Familienangebote, interkulturelle Angebot (27)
7. Mehr Angebote für Kinder/Jugendliche und Familien (27)
8. Allg. Angebotsverbesserungen (27)
9. Sportangebote, Veranstaltungen für aktives Betätigen (26)
10. Mehr vielseitigere Clubkultur, Open Air Veranstaltungen (25)

Onlinebefragung

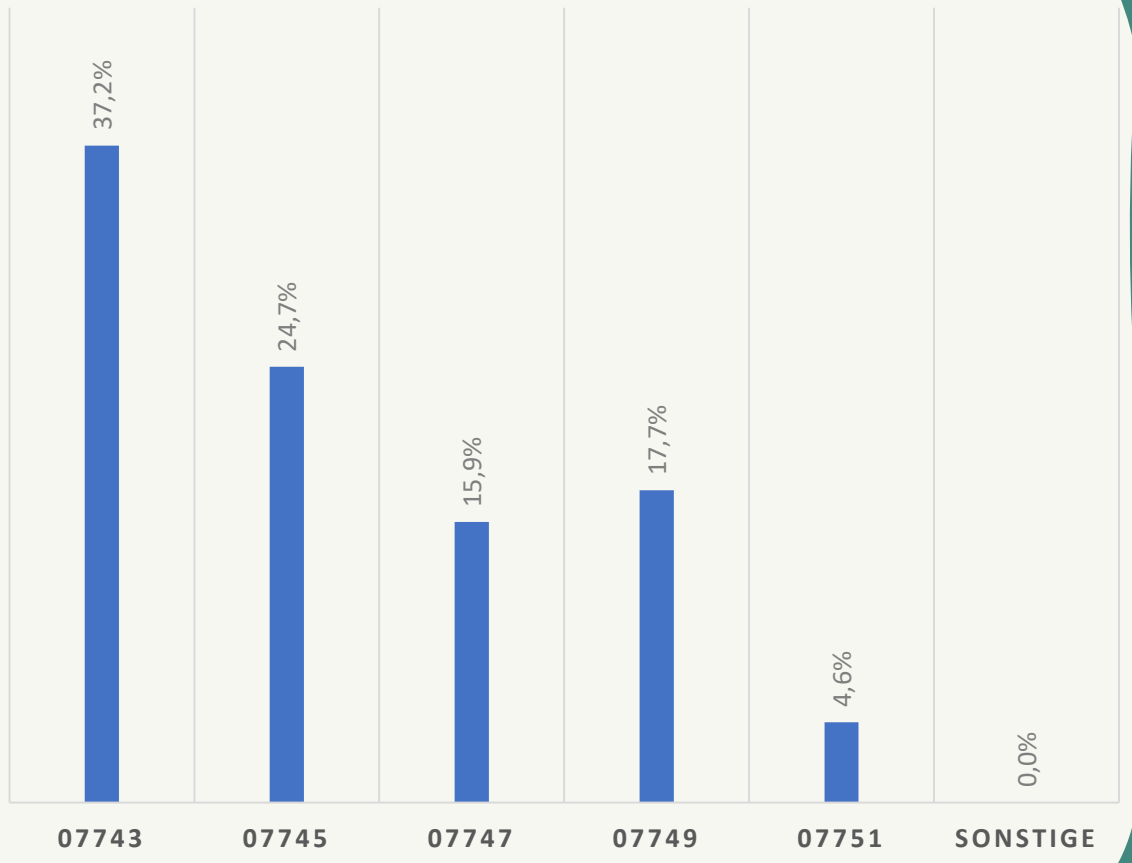
212 Antworten

1. Selbstbestimmte Soziokultur (58)
2. Themenspezifische Veranstaltungen/Angebote (19)
3. Weitere Museen/ großes Kunsthaus (19)
4. Vielseitigere Clubkultur, Open Air Veranstaltungen (14)
5. Unterstützung neuer/kleiner Angebote (12)
6. Mehr Angebote für Kinder/Jugendliche, Familien (12)
7. Weitere Rock- und Popveranstaltungen, Musicals, Kabaretts, Theater (10)
8. Stadtteilbezogene Veranstaltungen, kleinere Formate (9)
9. Optimierter, kostengünstiger ÖPNV (8)
10. Ansprechender Veranstaltungskalender (8)

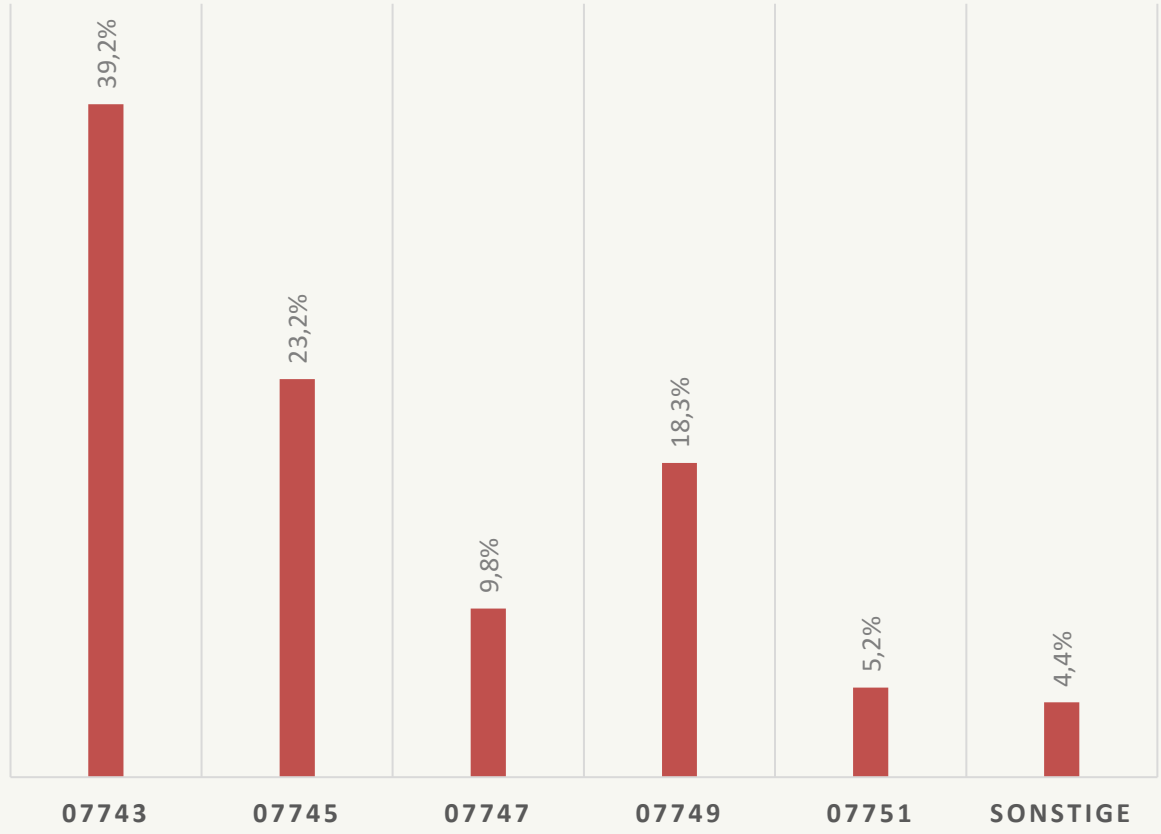
Statistische Daten der Umfragen

1. Postleitzahlenbereiche der Teilnehmer*innen:

Briefumfrage 1.844 Antworten

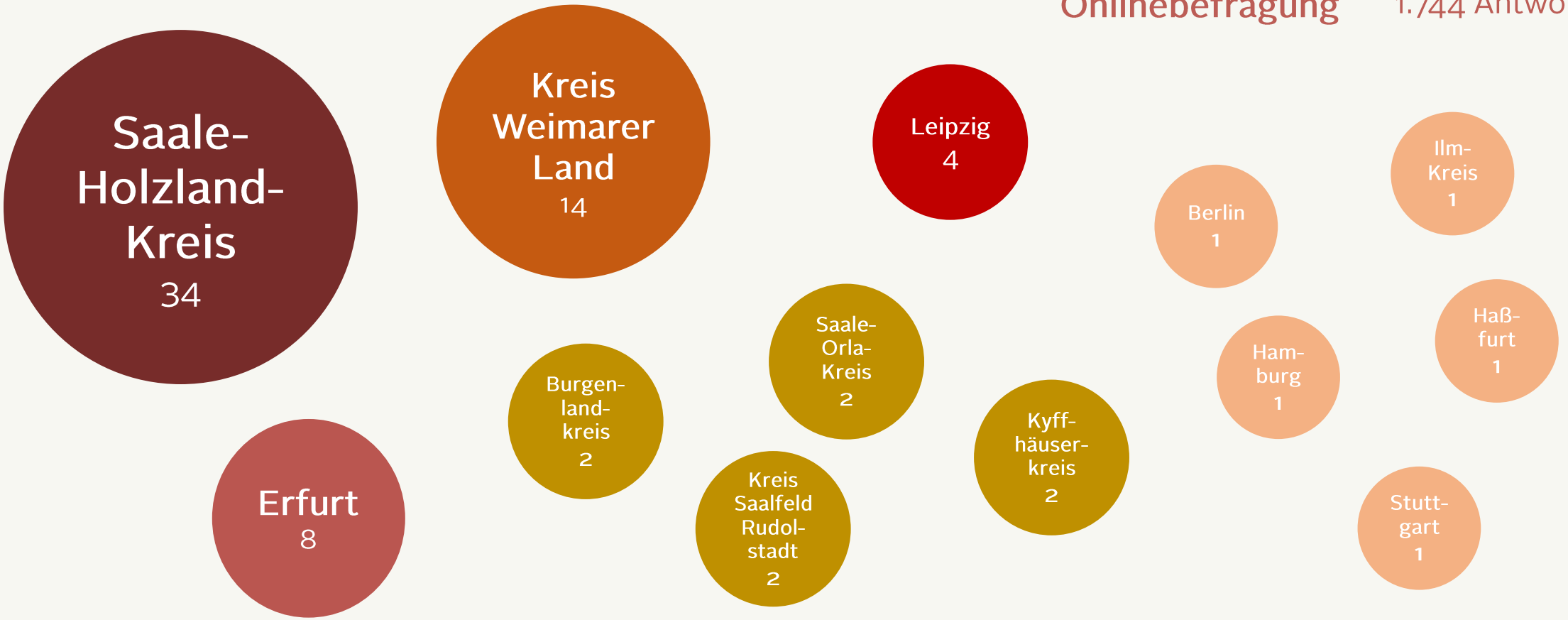


Onlinebefragung 1.744 Antworten



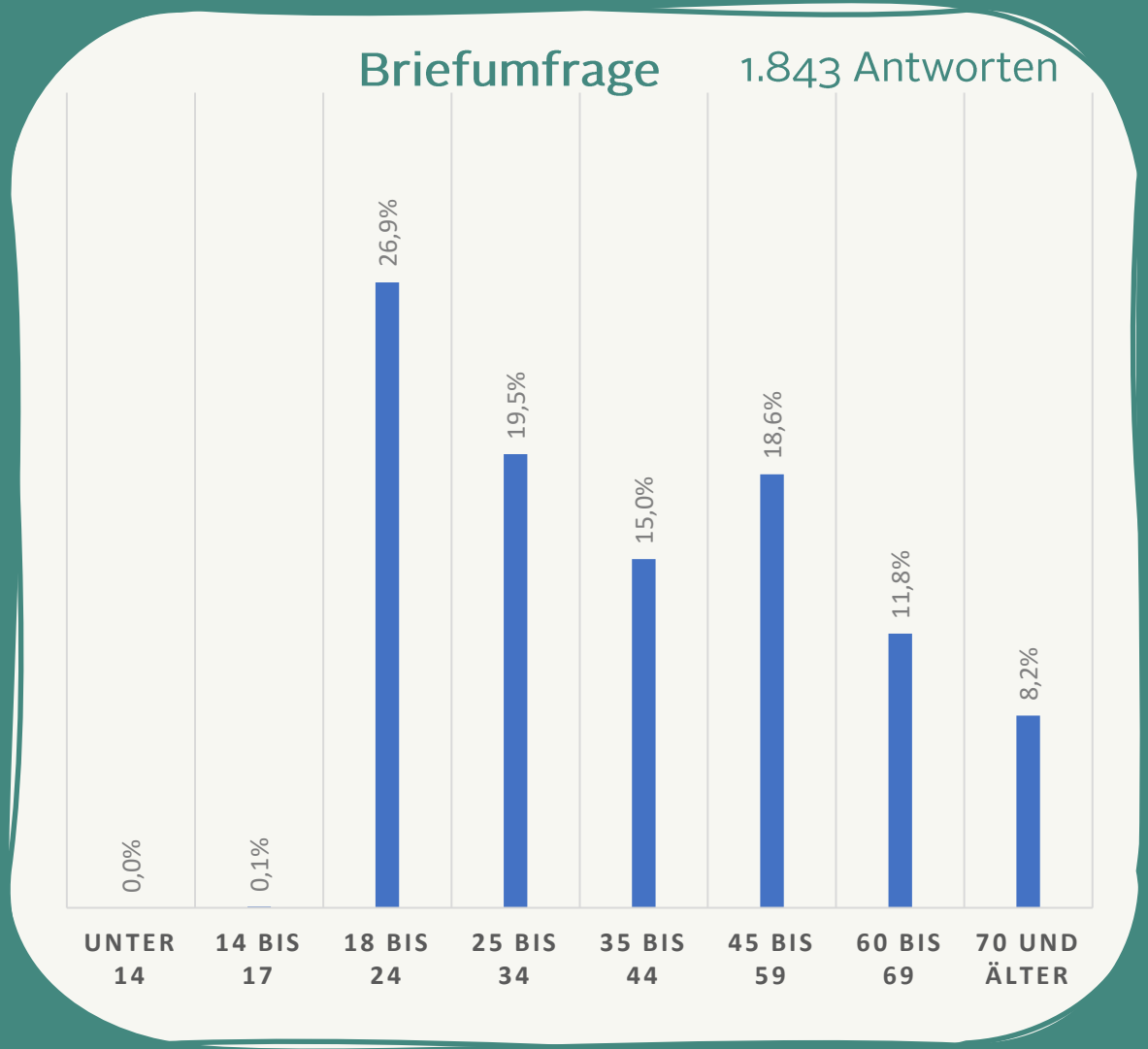
1. Postleitzahlenbereiche der Teilnehmer*innen:

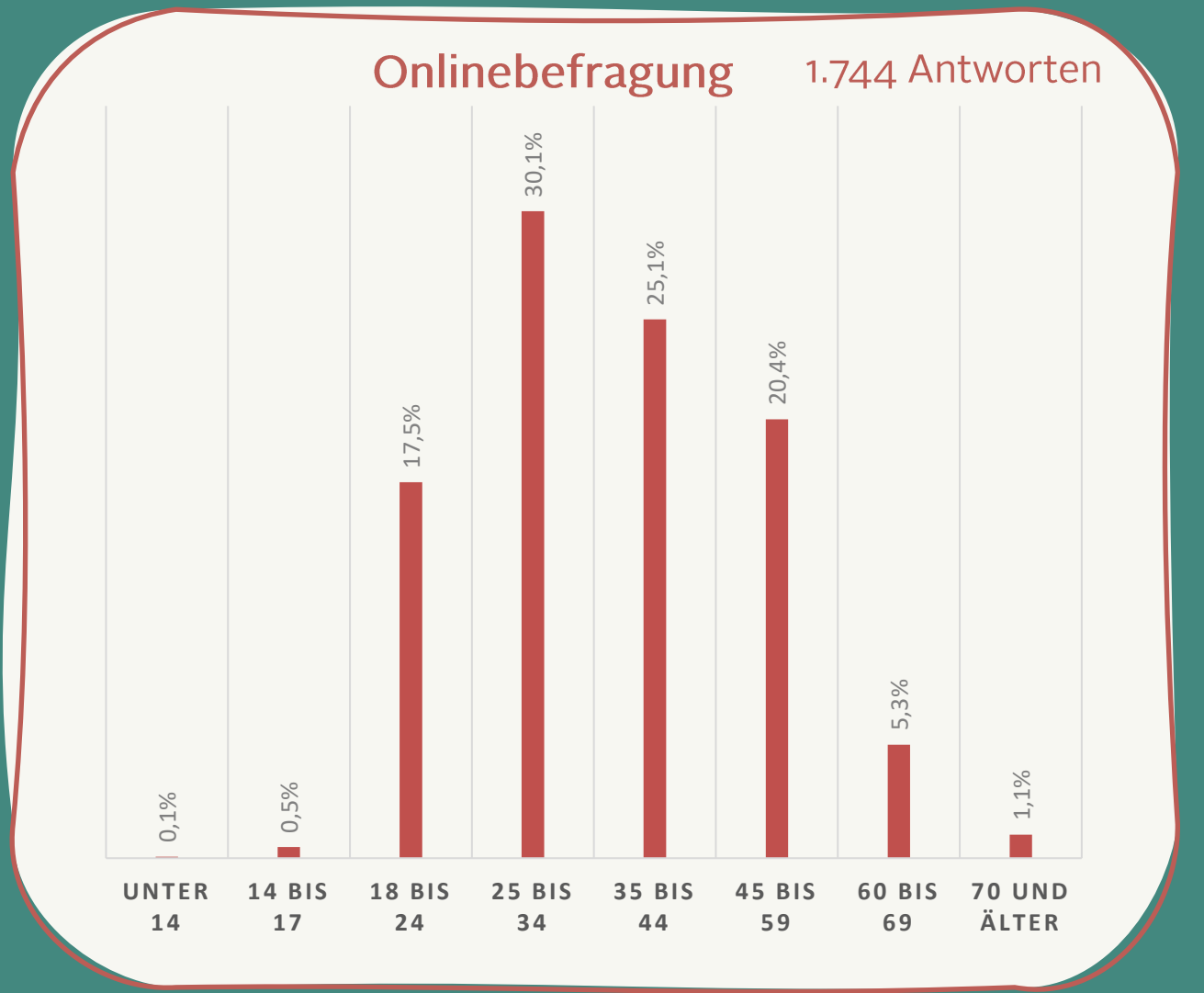
Onlinebefragung 1.744 Antworten



SONSTIGES | 74 ANGABEN

2. Altersgruppen der Teilnehmer*innen:

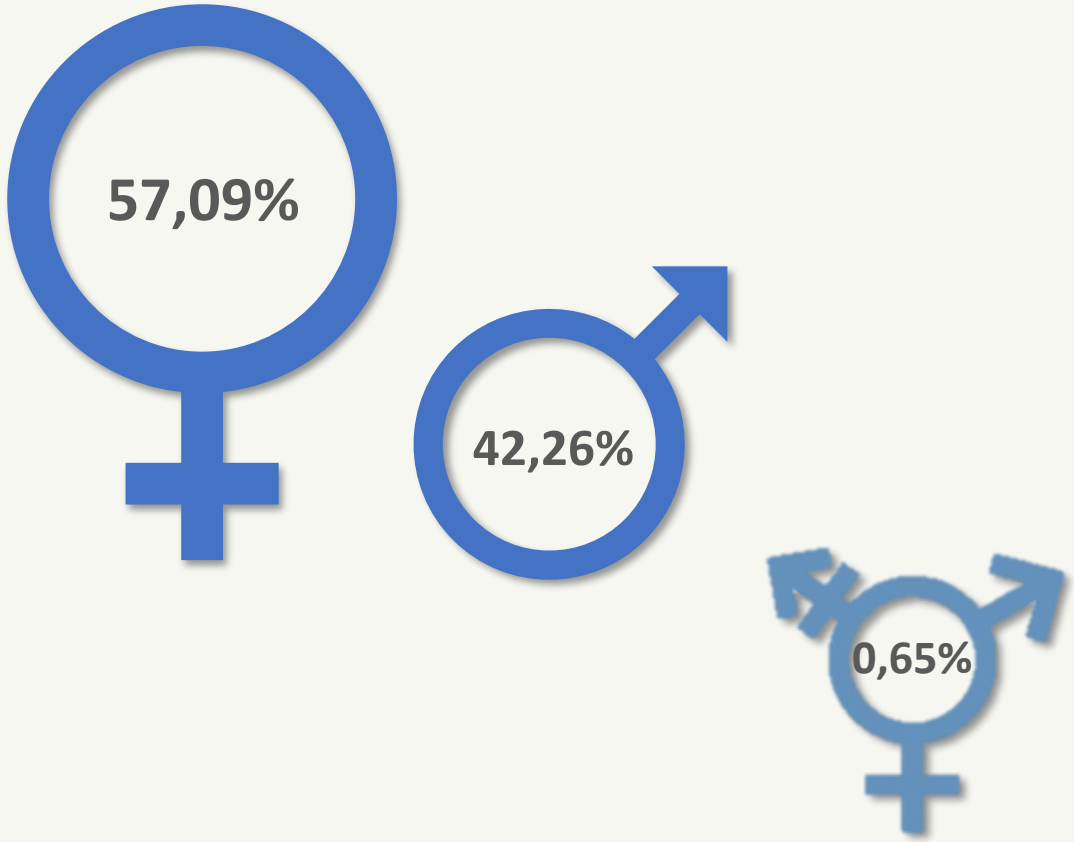




2. Geschlechterzuordnung der Teilnehmer*innen:

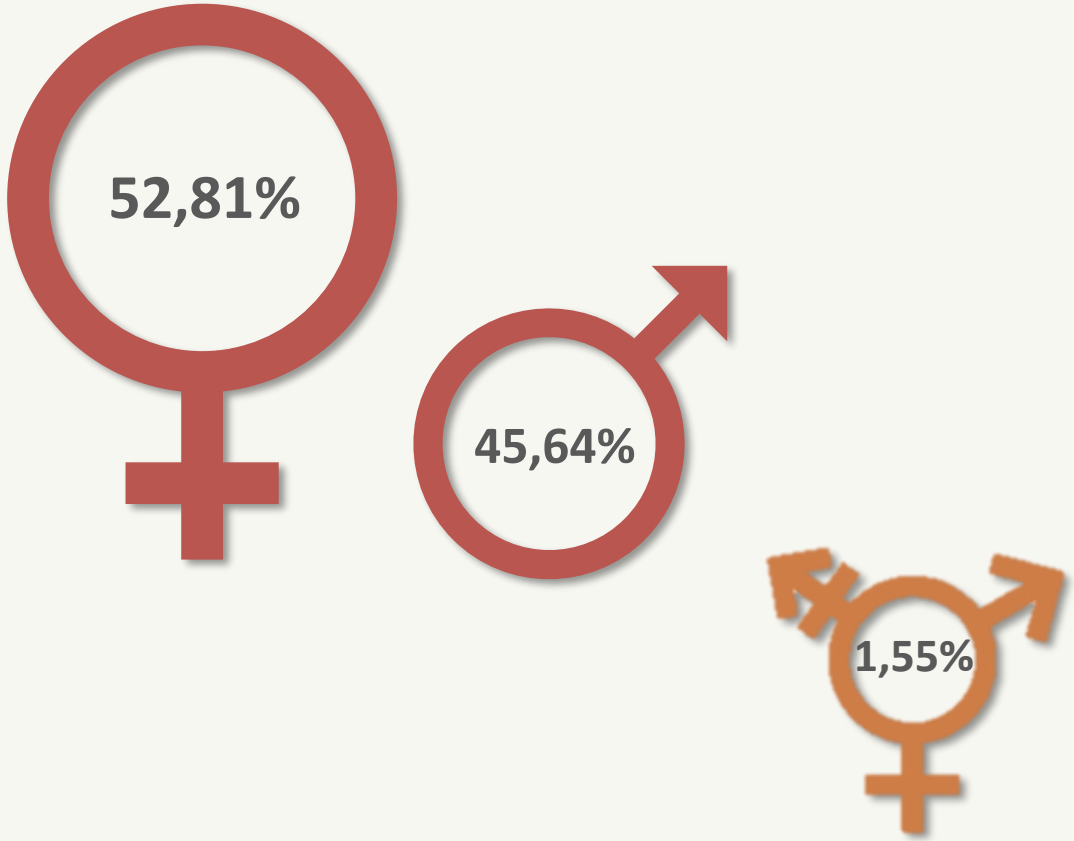
Briefumfrage

1.834 Antworten



Onlinebefragung

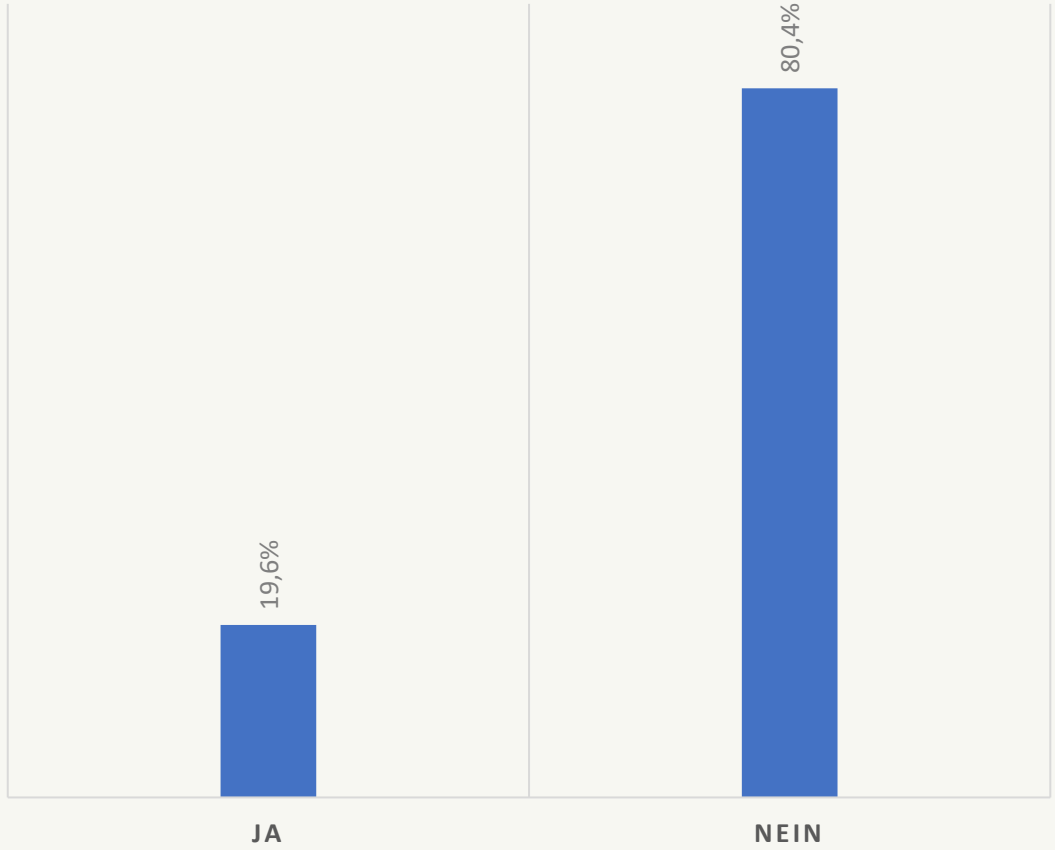
1.744 Antworten



2. Haushalte mit Kindern unter 18 Jahren:

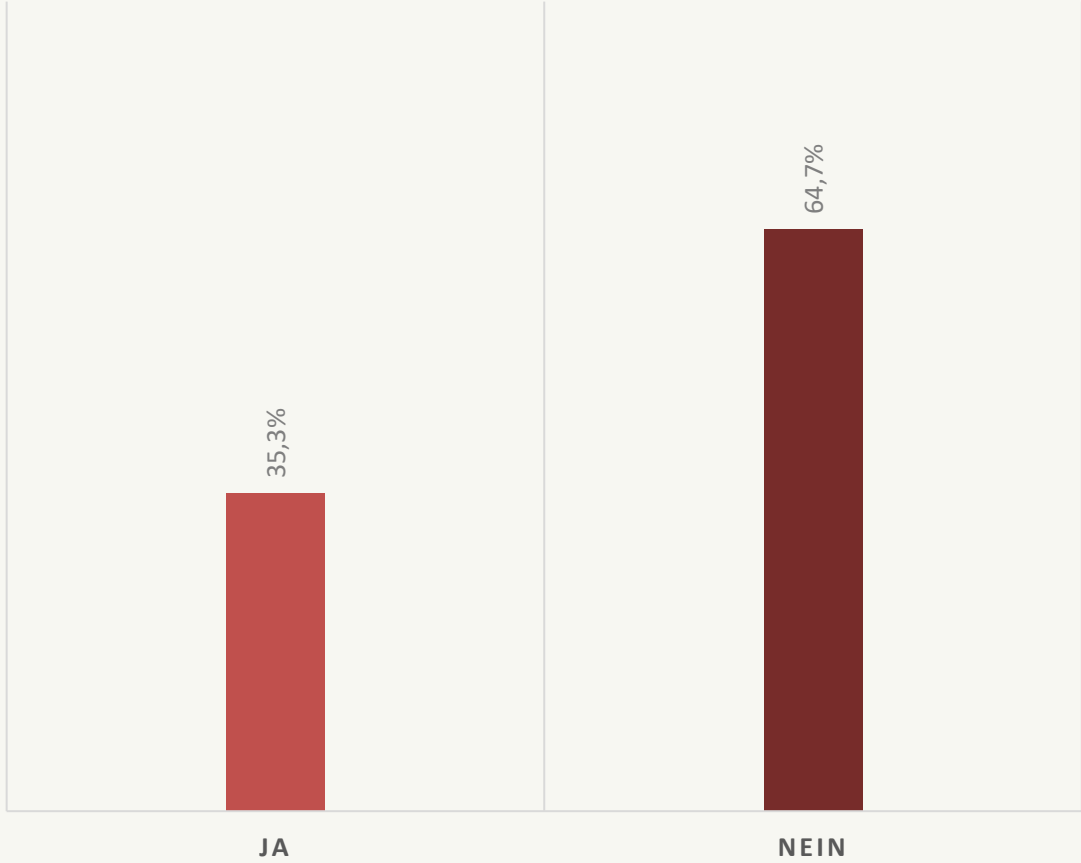
Briefumfrage

1.819 Antworten

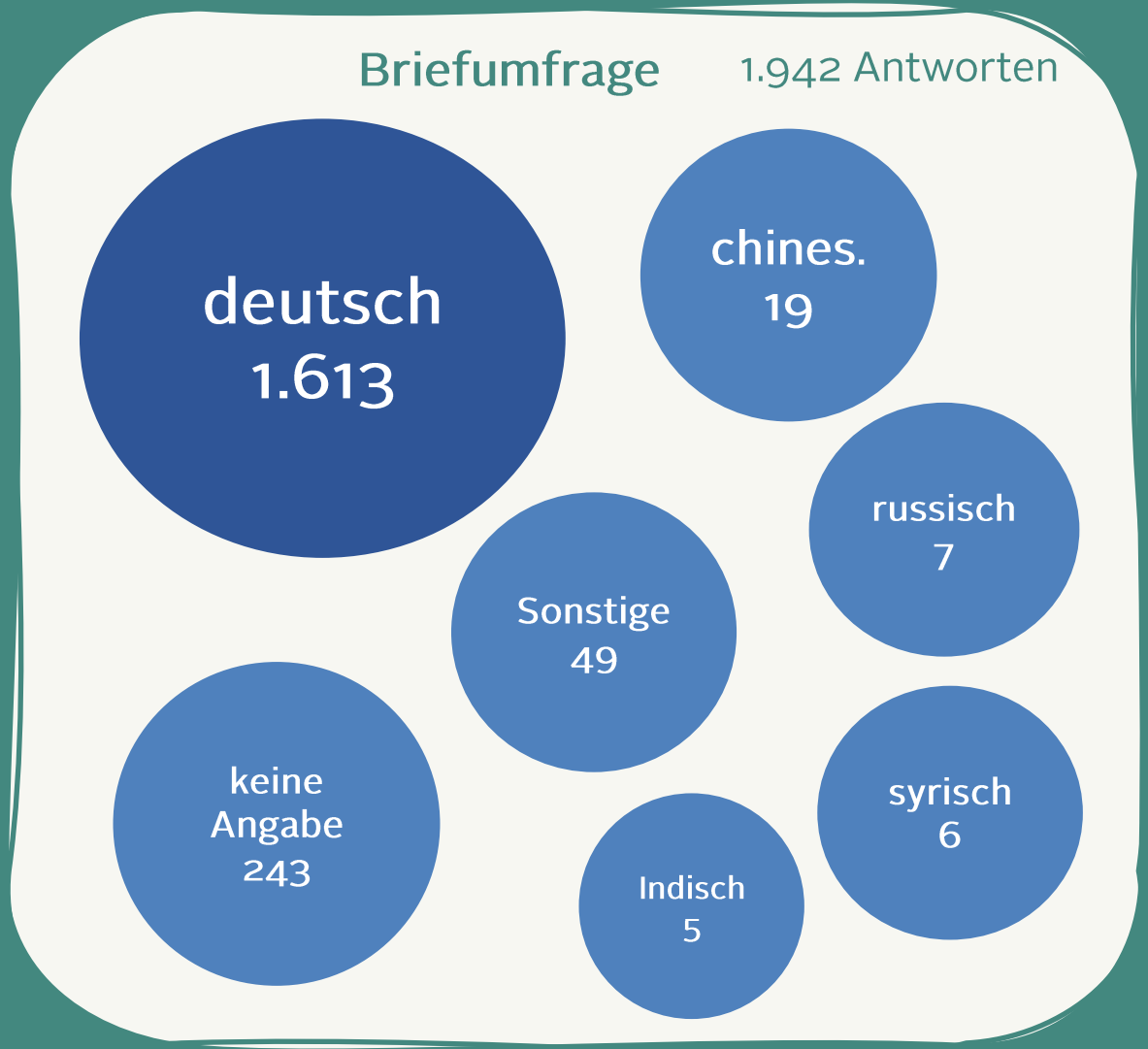


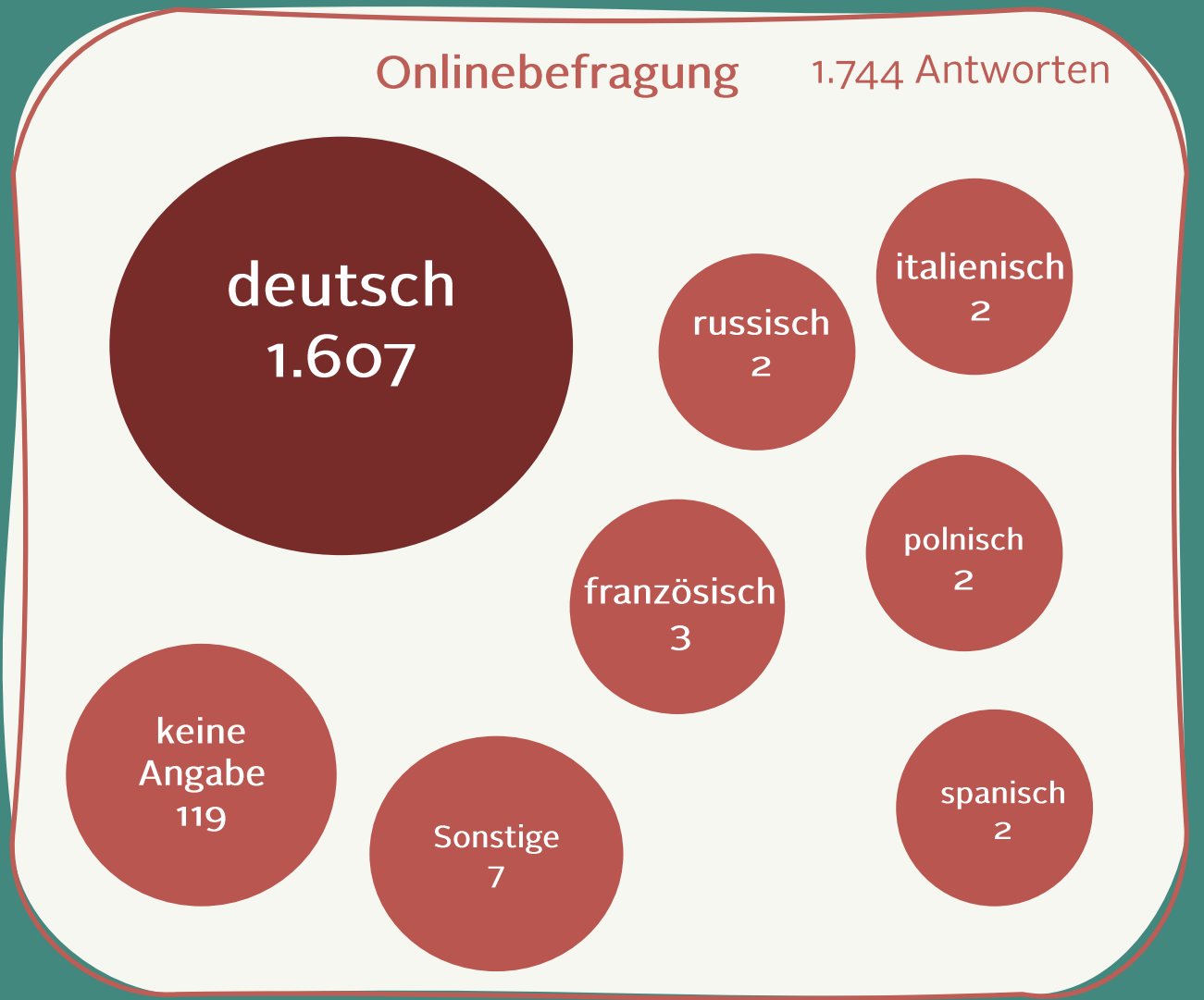
Onlinebefragung

1.744 Antworten



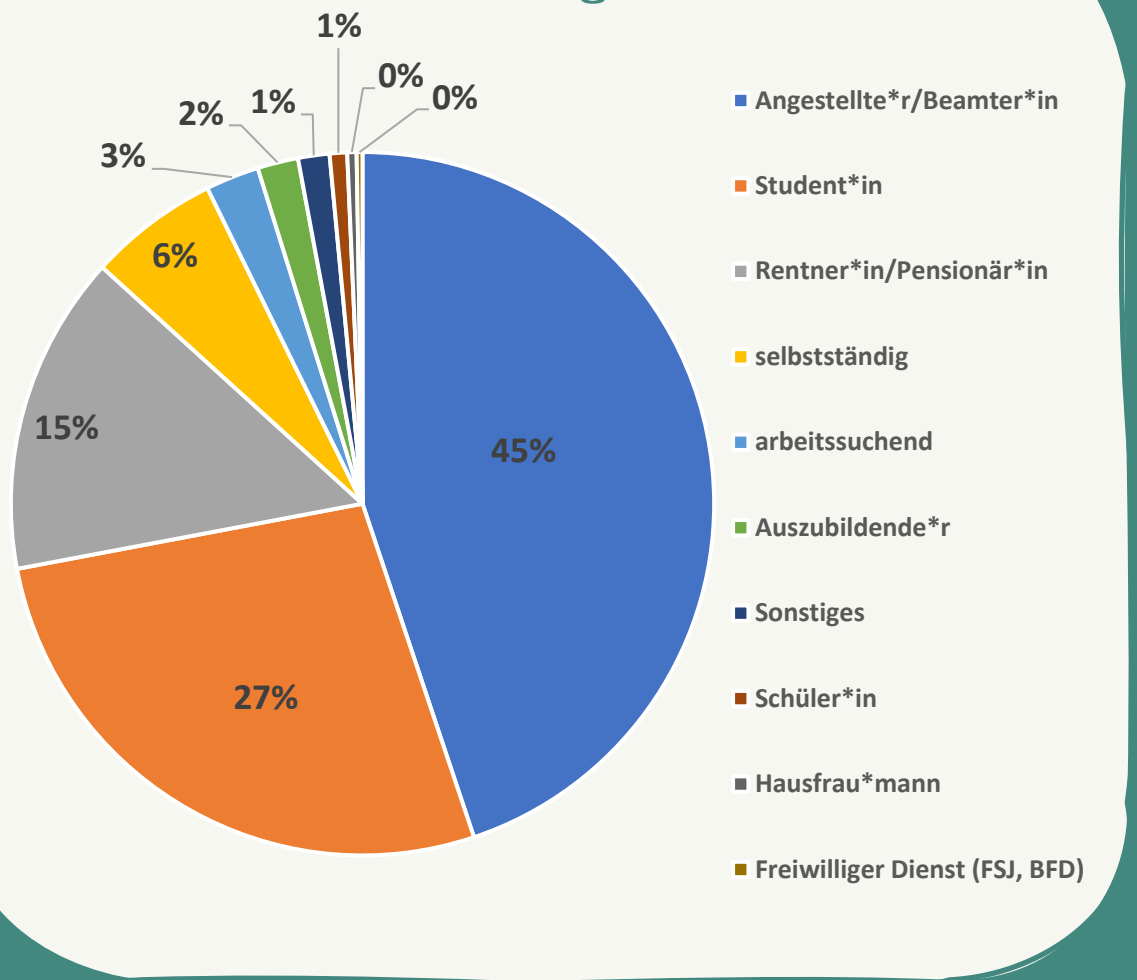
2. Nationalitäten der Teilnehmer*innen:



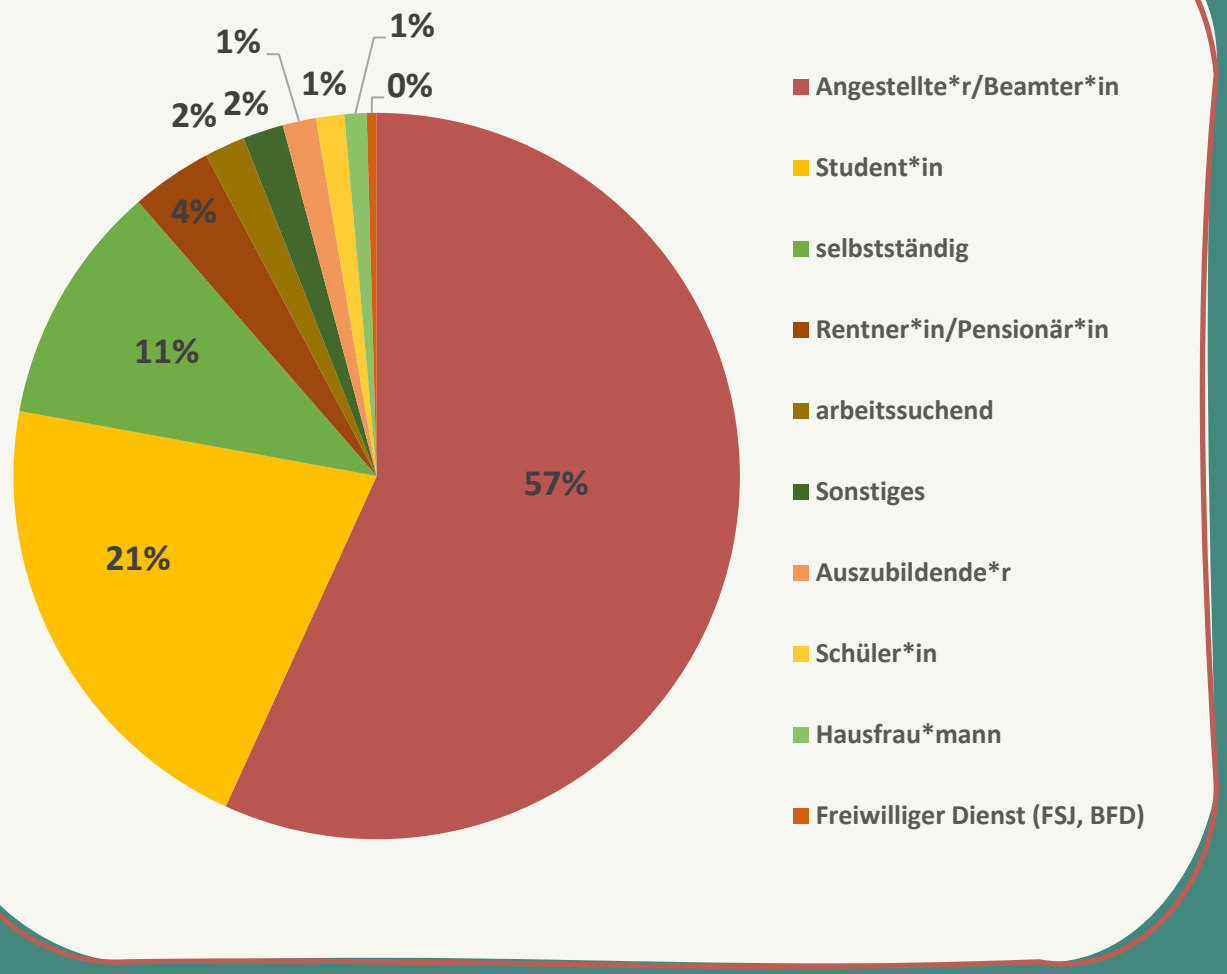


2. Beruflicher Status der Teilnehmer*innen:

Briefumfrage 1.838 Antworten

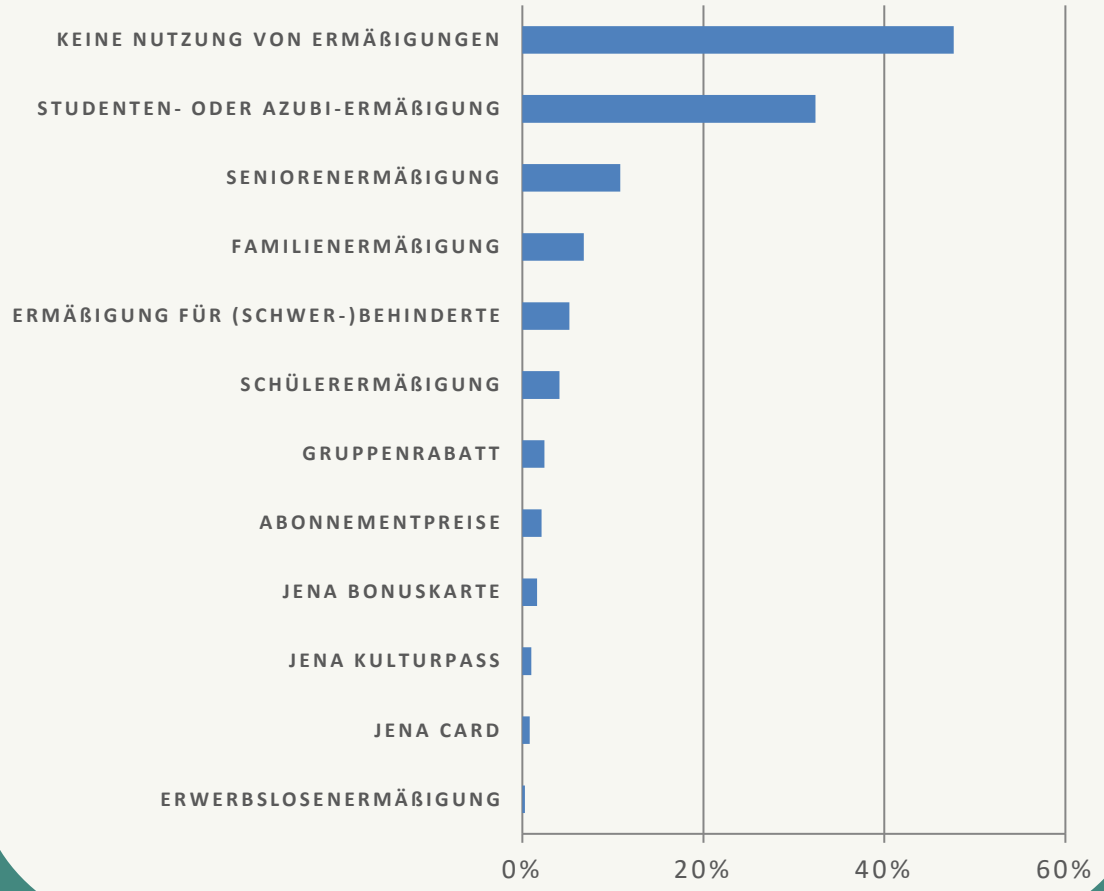


Onlinebefragung 1.744 Antworten

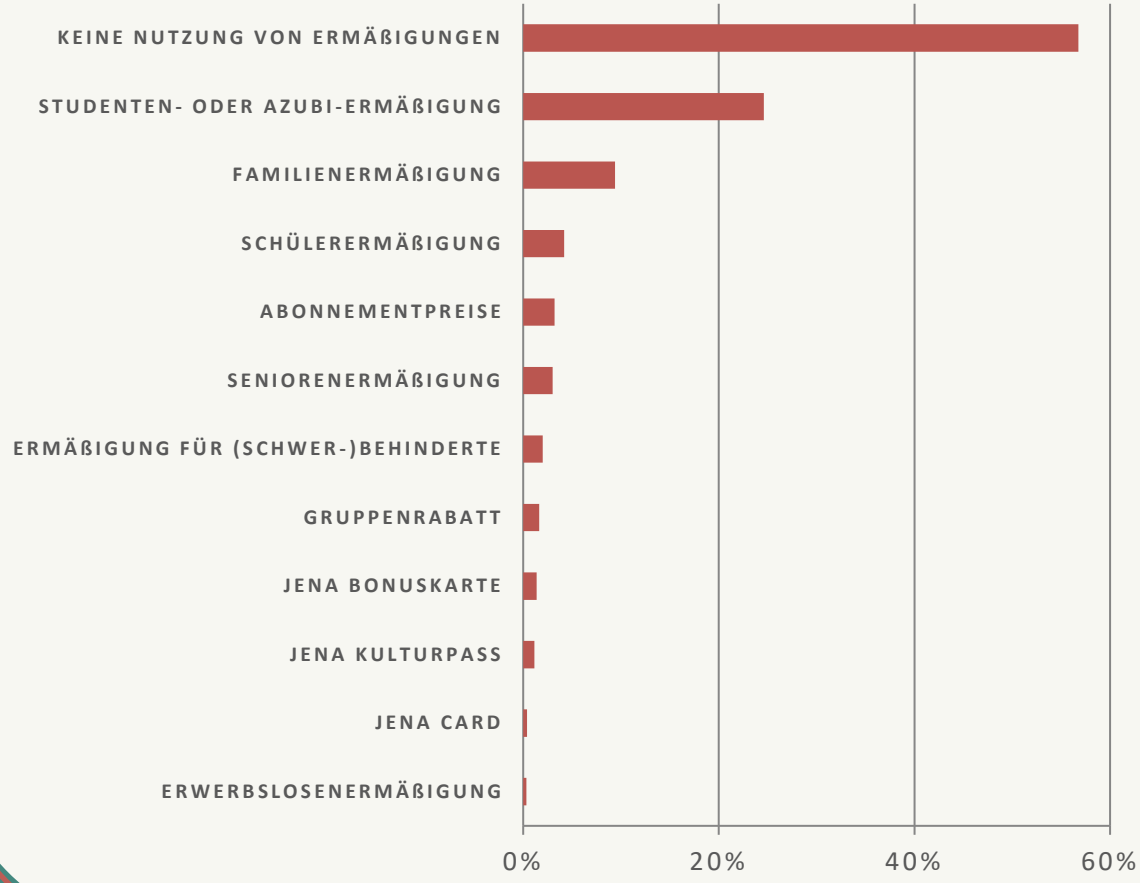


2. Nutzung von Ermäßigungen:

Briefumfrage 1.710 Antworten



Onlinebefragung 1.744 Antworten



– zum TOP 26 –

Stadtrat Jena 09.12.2020
Kulturausschuss

Beschlussvorlage Nr. 20/0655-BV
„Fortschreibung Jenaer Kulturkonzeption 2021 – 2025“

Änderung des Einreichers:

001 Das Wort "(Anlage 1)" streichen

002 "in Absprache mit dem Kulturausschuss" ersetzen durch "im Einvernehmen mit dem Kulturausschuss"

Stadtrat Jena
Beschlussvorlage Nr. 20/0655-BV

Einreicher:
Kulturausschuss

- öffentlich -

Jena, 11.11.2020

Sitzung/Gremium	**am:**	
Kulturausschuss	**27.10.2020**	
Kulturausschuss	**10.11.2020**	
Werkausschuss Kultur und Marketing	**17.11.2020**	
Kulturausschuss	**24.11.2020**	
Kulturausschuss	**08.12.2020**	
Stadtrat der Stadt Jena	**09.12.2020**	bestätigt am 27.04.2021

1. Betreff:
Fortschreibung Jenaer Kulturkonzeption 2021 – 2025

2. Bearbeiter / Vortragender: Datum/Unterschrift
Kulturausschuss/ Dr. Jörg Vogel

3. Vorliegende Beschlüsse zum Sachverhalt:
19/2342 Votum zur Fortschreibung der Kulturkonzeption 2021-2024
19/2341 Besetzung der Redaktionsgruppe zur Fortschreibung der Kulturkonzeption

4. Aufhebung von Beschlüssen: --

5. Gesetzliche Grundlagen: --

6. Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt: (in EUR) ja ☒ nein ☐

8. Auswirkungen auf das Klima: nicht klimarelevant

9. Bürgerbeteiligung: Bürgerbefragung

10. Realisierungstermin: 2021-2025

11. Anlagen:
Jenaer Kulturkonzeption 2021 bis 2025

(Die Anlagen sind einsehbar unter
http://www.jena.de/sitzungskalender)

gez. Dr. Jörg Vogel
Unterschrift

Der Stadtrat beschließt:

001 Die „Jenaer Kulturkonzeption 2021 – 2025“ (Anlage 1) wird bestätigt.

002 Der Oberbürgermeister wird beauftragt, in Absprache mit dem Kulturausschuss eine Lenkungsgruppe zur Priorisierung der vorgeschlagenen Maßnahmen und zu deren steuernden Umsetzung zu bilden.

003 Die Umsetzung der Kulturkonzeption steht unter Haushaltsvorbehalt. Mehrausgaben bedürfen gesonderter Beschlüsse des Stadtrates bzw. der zuständigen Ausschüsse.

Begründung:

Vorliegende Kulturkonzeption stellt das Ergebnis eines intensiven Austausch- und Arbeitsprozesses einer Redaktionsgruppe, bestehend aus Mitglieder des Kulturausschusses, der Stadtgesellschaft, freier Kulturträger und Vertreter*innen von JenaKultur unter der moderierenden Begleitung durch das Leipziger Beratungsinstitut beratungsraum dar. Sie versteht sich als visionäre Zielsetzung für die Entwicklung der Jenaer Kultur entlang kurz-, mittel- und langfristigen Maßnahmen. Es entspricht der Überzeugung der Redaktionsgruppe, dass derartige inhaltliche Zielstellungen grundlegende Leitplanken für eine rationale Diskussion und Priorisierung, auch und gerade inmitten einer Krise wie der aktuell andauernden Pandemie und aller daraus erwachsenden haushalterischen und anderer Effekte, bietet. Die Redaktionsgruppe empfiehlt den politischen Gremien der Stadt Jena daher vorliegendes Konzept zum zügigen Beschluss und zur Konstituierung der daraus resultierenden Lenkungsgruppe.

Das Anliegen des vorliegenden nunmehr dritten Kulturkonzepts für die Jahre 2021 bis 2025 besteht nicht darin, Kunst und Kultur allein auf einen Standortfaktor zu reduzieren. Kunst und Kultur haben aufgrund ihrer inhärenten und mitreißenden Kraft eine Daseinsberechtigung aus sich selbst heraus – ähnlich wie das für den Bereich der Bildung gilt. Dennoch wurde auf dem Weg zum vorliegenden Papier auch und explizit danach gefragt, in welcher Form Kunst und Kultur zur Gelingensbedingung für eine positive Stadtentwicklung werden können.

Das Ergebnis mündet nun im Selbstverständnis der vorliegenden Konzeption, welche sich als inhaltliche Leitplanke sowohl zur grundsätzlichen Entwicklung von Kunst, Kultur und kultureller Bildung als auch Handlungsempfehlung für künftige Haushaltsplanungen – insbesondere unter den aktuell erschwerten Bedingungen - versteht.

Wie in den vorangegangenen Konzeptionen entstand das vorliegende Papier auf Grundlage einer gründlichen Evaluation der bereits erreichten und nicht erreichten Ergebnisse der Umsetzung vorangegangener Zielstellungen, einer breiten Beteiligung der Jenaer Bevölkerung und unter Federführung einer möglichst heterogenen Redaktionsgruppe.

Die Konzeption soll auch weiterhin keine starre Vorgabe, sondern ein Arbeitspapier, das sich in der kulturellen Verwirklichung und im kulturpolitischen Alltag immer wieder neu bewähren muss. Ihre Umsetzung wird vom Kulturausschuss im Dialog mit den Jenaer Kulturschaffenden und der Bürgerschaft begleitet. Sie steht unter dem Haushaltvorbehalt, d.h. sie wird unter den Vorgaben der anstehenden aktuellen Haushaltsplanungen, der anstehenden Zuschussvereinbarung der Stadt mit JenaKultur und der mittelfristigen Finanzplanung der Stadt Jena umgesetzt.