

Veranstaltungskonzept für ein Konzerthaus in der Stadt Braunschweig

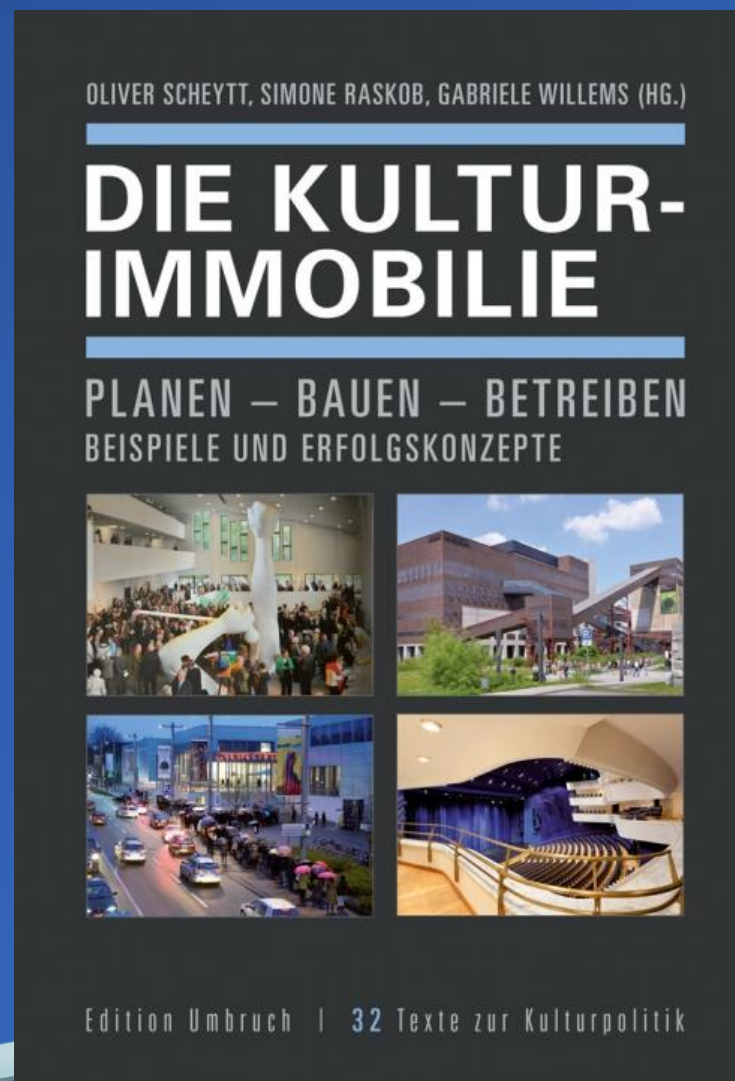
KULTUREXPERTEN Dr. Scheytt GmbH



DIE KULTURIMMOBILIE

Planen – Bauen – Betreiben. Beispiele
und Erfolgskonzepte

*(zusammen mit Simone Raskob und
Gabriele Willems), 384 S., Edition
Umbruch - Texte zur Kulturpolitik der
Kulturpolitischen Gesellschaft, transcript-
Verlag, Bielefeld 2016*



ZEHN LEITLINIEN

PLANEN

- I. Phase 0 als das A und O
- II. Wechselspiel von Architektur und Funktionalität
- III. Realistisches Investitionsvolumen kalkulieren

BAUEN

- IV. Erfolgsfaktor Projektsteuerung
- V. Governance des Projekts
- VI. Parallele Prozesse: Umzug, Zwischen-nutzung etc.

BETREIBEN

- VII. Erfüllung des kulturellen Auftrages
- VIII. Kulturbetrieb – Effekte erzielen!
- IX. Gebäudebetrieb – Effizienz schaffen!

X. DIE GOLDENE REGEL:

Partner suchen, finden und pflegen – Kreative Allianzen bilden!

PLANEN

I.

**„Phase 0“
als das A und O**

*Gibt es genügend Zeit für
die Planung und den
Aufbau einer Governance?*

II.

**Wechselspiel
von Architektur und
Funktionalität**

*Wer weiß, was gewollt ist und
um welche Qualitäten es
geht?*

III.

**Realistisches
Investitionsvolumen
Kalkulieren**

*Wie hoch sind die Baukosten
und dann auch noch die
Betriebskosten?*

BAUEN

IV.



Erfolgsfaktor Projektsteuerung

*Wer steuert wen? Was
haben die Nutzer zu sagen?*


V.



Governance des Projekts

*Welche Akteure gestalten in
welchen Gremien mit
welchen Befugnissen mit?*

VI.



Parallele Prozesse: Umzug, Zwischennutzung etc.

*Was passiert während der
Bauzeit, wie wird das
organisiert und finanziert?*

BETREIBEN

VII.



VIII.



IX.



KOMPLEXITÄT



Das Veranstaltungskonzept

unter Mitwirkung von

Prof. Dr. Oliver Scheytt

Gernot Rehrl

Dr. Julia Ackerschott

KULTURIMMOBILIEN: Vorgehensweise



Kick-off-Meeting und Zieleworkshop

Projektstart, bei dem der Ablauf des Gesamtprojekts festgelegt wird, Grundlagen recherchiert und Projektziele definiert werden.

Fokusinterviews

Informations- und Kennzahlenermittlung mit beteiligten Akteuren wie Auftraggeber, Bauherren, Nutzer und Betreiber.



Konsensworkshop

Wissensauswertung mit den beteiligten Wissens- und Bedarfsträgern, um die Prozesslandschaft, die Qualität und die Quantität zu analysieren, Meilensteine sowie Standards festzulegen.

Dokumentation

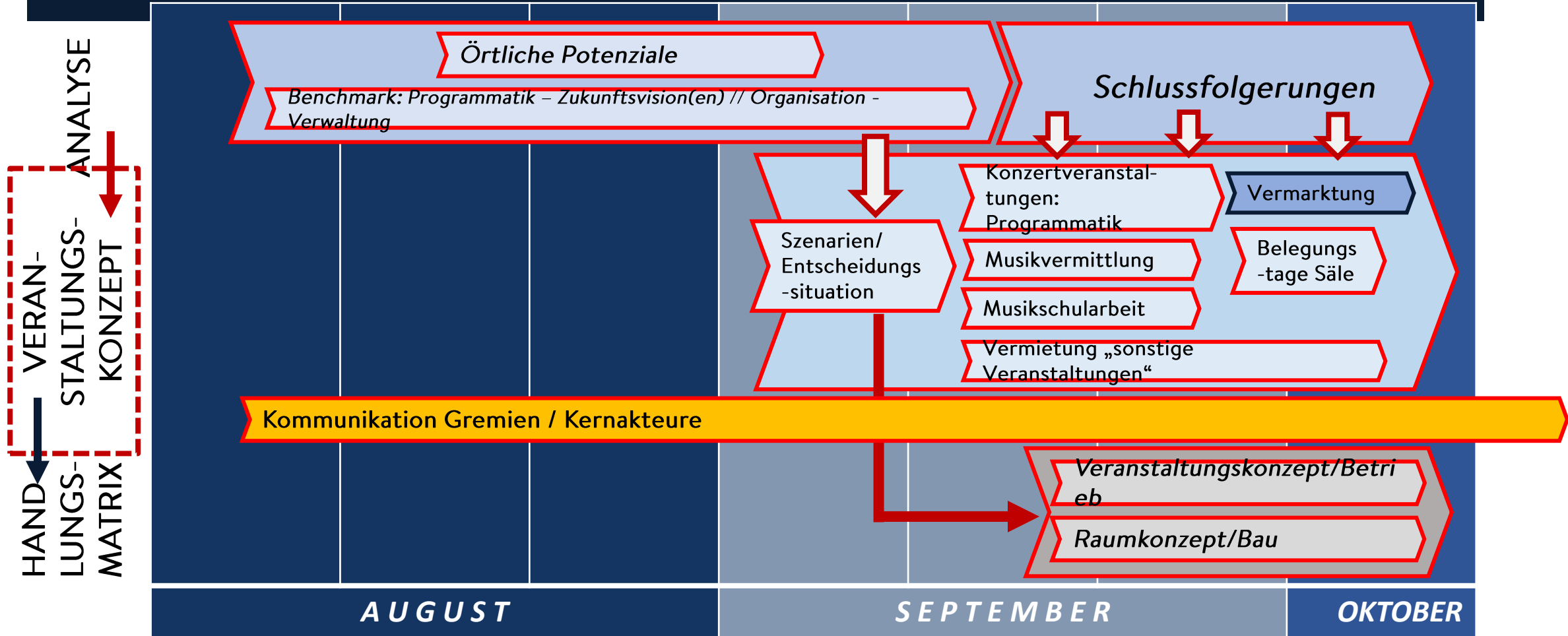
Bedarfsdokumentation, um den Handlungsbedarf in den jeweiligen Schlüsselprozessen festzuhalten und zu visualisieren.



Prozessbegleitung- und Koordination

Implementierung und **Qualitätssicherung** auf Basis der in der Handlungsmatrix dokumentierten Meilenstein- und Maßnahmenplanung.

A. AUSGANGSLAGE: Zeitplan für die Erarbeitung des Veranstaltungskonzepts



ÜBERSICHT

- A. Ausgangslage: Projektziel, bisherige Beschlüsse und Gutachten
- B. Analyse: Örtliche Potenziale und Benchmark / Experteninterviews
- C. Veranstaltungskonzept:
 - I. Vision
 - II. Szenarien: Platzkapazität
 - III. Profil des Haus für Musik
 - 1. Charakter der Betriebsführung
 - 2. Programmatik und Profilierung
 - 3. Profilierung durch ein Festival
 - 4. Belegungstage
 - 5. Zusammenwirken mit der Musikschule
 - 6. Musikvermittlung
 - 7. Diverse Zielgruppen
 - 8. Synergien Dritter Ort
 - IV. Betreiberstruktur / Governance
- D. Raumkonzept: Nebenräume, Lager, Abläufe, Ausstattung, Außenräume
- E. Kampagne

A. AUSGANGSLAGE

A. AUSGANGSLAGE: Projektziel

Ziel dieses Projekt ist es, ein inhaltliches, künstlerisches Veranstaltungskonzept für ein **Konzerthaus** in der Stadt Braunschweig zu erarbeiten, das folgende Punkte umfasst:

- Vision
- Programmatik
- Potenziale und (mutige künstlerische) Profilierung
- Veranstaltungstypen (Synthese aus Potenzial und Profilierung)
- Charakter des Betriebes mit Blick auf Eigenveranstaltungen, Kooperationsveranstaltungen und Vermietungen
- Synergien zwischen Konzert, Musikvermittlung und Musikschularbeit und Schaffung eines „Dritten Ortes“ sowie Partizipation auch schon vor der Eröffnung des Gebäudes

A. AUSGANGSLAGE: Projektziel

Ziel dieses Projektes ist es zudem, die nächsten Planungsschritte in Phase 0 eng zu begleiten, da sich aus den Szenarien für das **Veranstaltungskonzept** die **Anforderungen für den Raumbedarf** ableiten lassen, die für die **Ausschreibung des Architektenwettbewerbs** wesentlich sind.

Das Veranstaltungskonzept enthält somit die **wesentlichen Leitlinien** für die **Raumbedarfsplanung** nicht nur für **den Konzertsaal**, sondern auch für die **Ausgestaltung der Nebenräume** sowie **wesentliche Elemente der Ausstattung**.

A. AUSGANGSLAGE: Projektziel

Aufgrund der Erfahrungen anderer Planungs- und Bauprozesse von Kulturimmobilien ist für den Erfolg derartiger Projekte eine solche **umfassende, intensive Erfassung der Anforderungen der künftigen Nutzung** zwingend.

Das Konzept zielt im Sinne der Profilierung Braunschweigs als Musikstadt darauf ab, sowohl die **Interessen der Ankerutzer zu erfassen als auch die Erfahrungen andernorts für die Raumbedarfsplanung** konzise auszuwerten, um trotz gewisser räumlicher und finanzieller Vorgaben mit dem Architektenwettbewerb/dessen Realisierung ein Optimum für das Haus und sein Umfeld zu schaffen.

B. ANALYSE

B. ANALYSE: Benchmark

Für die Benchmark-Analyse wurden

- zahlreiche Expert*inneninterviews geführt und
- Programme von Konzerthäusern / Philharmonien sowie Festivals und Ensembles in Betracht gezogen, die ein besonderes künstlerisches Profil aufweisen

B. ANALYSE: Experteninterviews

Themen

- Programmatik und Zukunftsvision(en)

➡ *Profilierung, Zielgruppen, Kooperation, Musikvermittlung, Digitalisierung etc.*

- Organisation und Verwaltung

➡ *Personelle Ressourcen, Belegpläne, Vermietung, Einnahmen, Wirtschaftlichkeit etc.*

- Vermietung / Zusammenarbeit mit Konzerthaus Goethe/Schmidt, undercover u.a.

➡ *Raumbedarf / Nebenräume*

B. ANALYSE: Experteninterviews

Programmatik und Zukunftsvision(en)

- Anneliese Brost Musikforum Ruhr: Thomas Kipp, Geschäftsführender Betriebsdirektor und Amtsleiter
- Philharmonie Essen: Marie Babette Nierenz, Künstlerische Leistung, zuvor Betriebsdirektorin
- Konzerthaus Wien: Matthias Naske, Intendant und Vorstand
- Bamberger Symphoniker: Marcus Axt, Intendant
- Kölner Philharmonie: Louwrens Langevoort, Intendant
- Konzerthaus Berlin: Dr. Sebastian Nordmann, Alleinstellungsmerkmal: Leitung Konzerthaus sowie Leitung und Intendanz des Hausorchesters /Konzerthausorchester Berlin
- Heidelberger Frühling: Intendant Thorsten Schmidt
- Podium Festivals Esslingen: Vorstandsvorsitzende Brigitte Russ-Scherer

B. ANALYSE: Experteninterviews

Programmatik und Zukunftsvision(en)

- Beethovenfest Bonn: Steven Walter
- Internationale Orgelwochen Nürnberg: Intendant Moritz Puschke
- Deutsche Kammerphilharmonie Bremen: Albert Schmitt, Intendant

Betreibermodelle / Wirtschaftlichkeit

- Tonhalle Düsseldorf: Burkhard Scheuer, Kaufmännischer Geschäftsführer, zuvor MDR Klassik
- Anneliese Brost Musikforum Ruhr: Thomas Kipp, Geschäftsführender Betriebsdirektor und Amtsleiter
- Gewandhaus Leipzig / Elbphilharmonie: Dr. Gereon Röckrath, Verwaltungsdirektor
- Musikfreunde Wien / Musikverein: Renate Futterknecht, Kaufmännische Direktion, StD. Intendantin, Prokuristin

B. ANALYSE: Konzerthäuser mit künstlerischem Profil

Folgende Konzerthäuser in Deutschland zeichnen sich durch eine besondere Profilierung aus, die als Benchmark herangezogen wurden:

- Konzerthaus Dortmund
- Konzerthaus Berlin
- Kölner Philharmonie
- Konzerthaus Blaibach
- Konzertkirche Neubrandenburg
- Leipziger Gewandhaus
- Elbphilharmonie

B. BENCHMARK: Profilierung

Die Profilierung ist nach Ansicht der Experten stets durch das Vorhandensein und Agieren einer Intendanz / Künstlerischen Direktion gekennzeichnet.

„Es gibt jemanden, der sich um die Profilierung des Hauses kümmert und persönlich eine Verbindung zu den Künstlern herstellt und pflegt.“

- Thorsten Schmidt, Intendant, Heidelberger Frühling -

B. BENCHMARK: Profilierung

Einbeziehung aller gesellschaftlichen Gruppen, also auch das „nicht-musikalische“ Milieu: Ausdehnung von „Education“ in alle Altersgruppen, z.B. über Mitsingkonzert IMMER bei Top-Qualität.

- Moritz Puschke, Intendant, Internationale Orgelwochen Nürnberg -

Klares inhaltliches Profil mit eigenen Kooperationsveranstaltungen.

- Brigitte Russ-Scherer, Vorstandsvorsitzende, Podium Festivals Esslingen -

Das jeweilige Profil ist ein UNIKAT, das sich über Inhalte schafft (nachhaltiger Ansatz): Wirkt das Profil als Identität, so dient es als starke Marke (z.B. Dortmund).

- Steven Walter, Intendant, Beethovenfest Bonn -

Spannungsreich, am Puls der Zeit, durchlaufendes, in sich gut kombiniertes Programm, das glaubhaft vermittelt wird.

- Albert Schmitt, Intendant, Deutschen Kammerphilharmonie Bremen -

Auch Angebote für das Bildungsbürgertum sind wichtig (Klassik/Tradition).

- Louwrens Langevoort, Intendant, Kölner Philharmonie -

Das Konzerthaus sollte die Heimat des Orchesters der Stadt sein: für Konzerte, aber auch für (teils öffentliche) Proben.

- Louwrens Langevoort, Intendant, Kölner Philharmonie -

B. BENCHMARK: Profilierung

Nach Ansicht der Experten liegt die Chance einer Profilierung in einer engen Anbindung an die Stadtgesellschaft.

„Das Konzerthaus/Haus für Musik müsste das kulturelle Wohnzimmer der Stadt werden.“

- Steven Walter, Intendant, Beethovenfest Bonn -

Nicht zu groß: Klassik, Jazz, Pop, E + U-Musik bei flexible Raumnutzung

- Moritz Puschke, Intendant, Internationale Orgelwochen Nürnberg -

Profilierung als Ansprechpartner in der Stadtgesellschaft.

- Moritz Puschke, Intendant, Internationale Orgelwochen Nürnberg -

Das Konzerthaus benötigt EIN spezifisches Profil: z.B. in Kombination mit Naturwissenschaften oder Nachwuchs (Musikschule).

- Brigitte Russ-Scherer, Vorstandsvorsitzende, Podium Festivals Esslingen -

Das Profil sollte an Kreativität gekoppelt sein und in Kooperation mit der Musikschule ausgestaltet werden.

- Steven Walter, Intendant, Beethovenfest Bonn -

Potential bieten hochkarätige Tourneeprogramme sowie Teilhabe der Stadtgesellschaft mit Werkstätten und Workshops in einem soziokulturellen Ort, also auch außerhalb des Konzerthauses.

- Steven Walter, Intendant, Beethovenfest Bonn -

B. BENCHMARK: Profilierung

Niedersachsen wird als wichtiger Standort für Soziokultur wahrgenommen. Konzertorte in Niedersachsen treten dahinter zurück und werden nicht bzw. unzureichend wahrgenommen.

Es werden lediglich genannt:

- Soziokulturelles Zentrum „Pavillon“, Hannover (3.000 Plätze)
- Oldenburgisches Staatstheater (auch für Konzerte)
- Ensemble Reflector + Festival, Lüneburg
- Kuppelsaal, HCC (wg. Mietvielfalt)

B. BENCHMARK: Zielgruppen

„EINE ZIELGRUPPE IST EINE ZIELGRUPPE. Es werden keine Unterschiede gemacht. Das Haus muss die Marketing-Hausaufgaben machen und es müssen die Stadtteile aufgesucht werden.“

- Albert Schmitt, Intendant, Deutschen Kammerphilharmonie Bremen -

*„Die Intendanz muss vor Ort leben, den Puls spüren, mit den Menschen der Stadt sprechen und moderierend vermitteln, um dann genau auszu-differenzieren, wie die **SEHNSÜCHTE SO KANALISIERT WERDEN** können, dass die jeweiligen Zielgruppen kommen bzw. sich trauen zu kommen.“*

- Matthias Naske, Intendant und Vorstand, Konzerthaus Wien -

*„Die Zielgruppenansprache ist eine **HALTUNGSFRAGE**: Sie muss authentisch sein und auf Augenhöhe erfolgen.“*

- Steven Walter, Intendant, Beethovenfest Bonn -

B. BENCHMARK: Zielgruppen

MIRGATION

Vielgestaltig + vielsprachig

Spezielle Angebote in Absprache und Kooperation mit verschiedenen Communities (türkisch/arabisch/persisch/etc.) erarbeiten, die die jeweils andere Sprache einbindet.

Achtung: Die Wahl der Veranstaltungstage darf den kulturellen/religiösen Gepflogenheiten nicht entgegenstehen, z.B. Muslima/Juden: samstags keine Veranstaltungen.

- Louwrens Langevoort, Intendant, Kölner Philharmonie -

EXCELENZ(-FÖRDERUNG)

ThinkTank

Residenzen, Akademie/Fortbildung, Musikkonferenz, (perspektivisch) Musikcampus, Produktionsräume

gepaart mit Festival(s) und Abo-Reihen (Zielgruppenbindung)

- Thorsten Schmidt, Intendant, Heidelberger Frühling -

B. BENCHMARK: Wirtschaftlichkeit / Vermietung

Nach Aussagen der Experteninterviews mit den Kaufmännischen Direktionen/Geschäftsführungen von Konzerthäusern, ist es sinnvoll, für das Verhältnis zwischen Eigenveranstaltungen und Vermietungen eine Quote von je 50 % anzustreben.

Für die **Wirtschaftlichkeit** sowohl von Eigenveranstaltungen als auch von Vermietungen beschränkt die Saalgröße von 1.000 Plätzen allerdings die Wirtschaftlichkeit bei Veranstaltungen mit höherem Kostenaufwand.

Empfehlung von KULTUREXPERTEN: 1.200 Plätze

C. VERANSTALTUNGSKONZEPT

C. VERANSTALTUNGSKONZEPT: Übersicht

- A. Ausgangslage: Projektziel, bisherige Beschlüsse und Gutachten
- B. Analyse: Örtliche Potenziale und Benchmark / Experteninterviews
- C. Veranstaltungskonzept:**
 - I. Vision
 - II. Szenarien: Platzkapazität
 - III. Profil des Haus für Musik
 - 1. Charakter der Betriebsführung
 - 2. Programmatik und Profilierung
 - 3. Profilierung durch Zyklen und ein Festival
 - 4. Belegungstage
 - 5. Zusammenwirken mit der Musikschule
 - 6. Musikvermittlung
 - 7. Diverse Zielgruppen
 - 8. Synergien Dritter Ort
 - IV. Betreiberstruktur / Governance
- D. Raumkonzept: Nebenräume, Lager, Abläufe, Ausstattung, Außenräume
- E. Kampagne

Ergebnisse Konsensworkshop (KW)

In das Veranstaltungskonzept sind die Ergebnisse des Konsensworkshops vom 20.9.23 eingeflossen.

Die Ergebnisse / Hinweise / Empfehlungen des Konsensworkshops sind durch das Kürzel „KW:“ und Kursivschrift kenntlich gemacht.

I. VISION

I. VISION

Die Vision für die „Musikstadt Braunschweig“ lautet
„Musik von allen und für alle im Haus für Musik.“

Das Haus für Musik wirkt in sein Umfeld: räumlich und sozial.

I. VISION: Räumlich

Räumlich

Mit dem Haus für Musik entsteht eine einmalige Kombination aus Drittem Ort, Musikschule und Konzertsaal *im (Musik-)Park*:

„Haus für Musik in der Musikstadt Braunschweig“

KW: Voraussetzung für die Öffnung des Haus für Musik in den Park ist, dass die Parkqualität nicht leidet.

Der Park kann mit verschiedenen Formaten bespielt werden, z.B. im Rahmen des Tags der offenen Tür der Musikschule. Zugleich kann er durch Elemente in Bezug zum Thema Musik gesetzt werden (z.B. Klangparkur), die die Wegebeziehungen bis zur Stadthalle unterstreichen.

I. VISION: Sozial

Als Ort der Begegnung/Partizipation/Inklusion treffen verschiedene Kulturen, Generationen und soziale Milieus aufeinander, um gemeinsam zu gestalten und wirken: musikalisch, künstlerisch von allen, für alle, mit allen.

Denn Braunschweig will mit dem Haus für Musik ein musikalisches Profil erschaffen, das durch seine inhaltliche und architektonische Anziehungs- und Strahlkraft Wirkung für Braunschweig, die Region und weit darüber hinaus erzeugt.

Das Haus der Musik möchte **Gastfreundschaft** ausstrahlen und **Identifikation mit den eigenen Potenzialen** unterstreichen.

I. VISION: Textvorschlag von KULTUREXPERTEN

Die Musikstadt Braunschweig:

Konzerthaus mit Musikschule und Drittem Ort

Das Konzerthaus bietet Raum für ein vielgestaltiges und zeitgemäßes Angebot klassischer Konzerte/Konzertangebot. Der Dritte Ort und die Städtische Musikschule schaffen die Möglichkeit, vielfältige Synergien zu erzeugen und auszuschöpfen.

Das Haus für Musik trägt hierdurch das Potenzial in sich, am Puls von Stadt und Region und mit unterschiedlichen Formaten für diverse und klassische Zielgruppen eine Anziehungs- und Strahlkraft zu entwickeln, die weit über die Musikstadt Braunschweig und die Region hinaus Wirkung entfaltet.

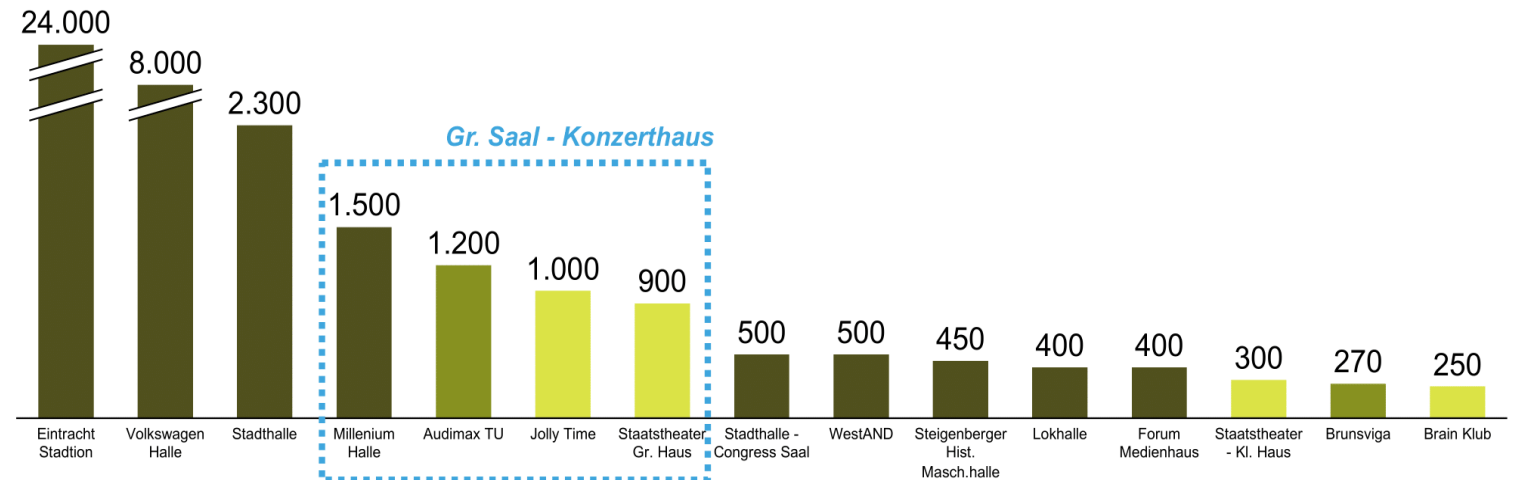
II. SZENARIEN: Platzkapazität

Actori- Gutachen

Zur Größe des Konzertsaaes und seiner Platzkapazität

Auf Basis der Saalkapazitäten lässt sich eine Marktlücke für einen Konzertsaal zwischen 500 und 1.500 Sitzplätzen feststellen

Bestehende Saalkapazitäten (Kultur-/Eventlocation) in Braunschweig (Auswahl >200 PAX)



- Auf Basis des Größenvergleichs lässt sich eine **Marktlücke für einen modularen Saal mit Musik-Fokus** mit einem **Sitzplatzangebot zwischen 500 und 1.500 Plätzen** feststellen.
- Die vorhandenen Locations in dieser Größenordnung (Millenium Halle, Audimax TU, Jolly Time) werden nur zu einem sehr kleinen Teil für klassische Konzerte genutzt. Lediglich im Staatstheater finden häufiger Konzerte statt, aber der Fokus liegt auf dem Theaterbetrieb.
- Wird die Lage in die Analyse miteinbezogen, zeigt sich der **Bedarf nach einem Saal in der Innenstadt** umso deutlicher – insb. wenn davon auszugehen ist, dass die Stadthalle derzeit noch geschlossen ist.

Quellen: Websites der Häuser, actori Analyse.

■ Kulturveranstaltungsstätte ■ Eventlocations

II. SZENARIEN: Platzkapazität

Die Experteninterviews haben ergeben, dass es viele Stimmen gibt, die dafür plädieren, eine Größe von mindestens 1.200 bis 1.500 Plätzen zu generieren, um wirtschaftlich arbeiten zu können (s. dazu Benchmark-Analyse).

Andere Empfehlungen besagen, dass auch die ursprünglichen Überlegungen, die auf 1.000 Plätze abzielen, als tragfähig anzusehen sind, allerdings nicht für die größeren Orchester bzw. Konzertveranstaltungen, die mit hoher Ausgabenseite behaftet sind (z.B. Honorare). Daher kommt auch die Stadthalle als weiterer Standort für die (wenigeren) großen Konzertveranstaltungen in Betracht.

Folgendes Szenario ergibt sich daraus.

II. Szenario: Verbund mit Stadthalle

Die Musikstadt Braunschweig: Konzerthaus mit Musikschule und Drittem Ort sowie im Verbund mit der Stadthalle

Konzerthaus: 1.000/1200 Plätze. 5-10 größere klassische Konzerte in der Stadthalle.

Wenn das Haus für Musik für einzelne größere klassische Symphonieorchester bzw. Konzertveranstaltungen nicht ausreichen sollte, können diese (wenigen) Konzerte (meist von Drittanbietern) in der Stadthalle als weiterem Standort für die Musikstadt Braunschweig stattfinden.

Der Verbund mit der Stadthalle Braunschweig Betriebsgesellschaft mbH führt auch zu wesentlichen Synergien für das Betreibermodell (s. dazu IV.).

II. SZENARIEN: Empfehlung KULTUREXPERTEN zum Einbau einer Orgel

Das Konzerthaus benötigt letztlich **keine fest eingebaute große Orgel**, da Orgelkonzerte in Konzertsälen eher eine Ausnahme darstellen und für das Profil des Konzerthauses in Braunschweig nicht erforderlich sind.

Bei Orchesterkonzerten wird nur in sehr wenigen Fällen (z.B. Alpensymphonie von R. Strauss) eine Orgel benötigt, so dass es nicht erforderlich ist auf Dauer eine Orgel vorzuhalten.

Für allfällige Aufführungen mit kleinerer Orgel, insbesondere Barockmusik, die sehr gut für den Saal dieser Größe geeignet ist, reicht die **Anschaffung einer Truhengorgel**.

II. SZENARIEN: Empfehlung KULTUREXPERTEN zur Saalgröße

Bei einem Wegfall des bisher geplanten Orgelbaus liegt **folgende Prüfoption auf der Hand**:

Da es viele Stimmen gibt, die dafür plädieren, eine Größe von mehr als 1.000 Plätzen zu generieren, um wirtschaftlich arbeiten zu können, könnte - trotz der Vorgabe aus dem Grundsatzbeschluss des Rates (1.000 Plätze) - geprüft werden, wieviel eine Erhöhung der Platzkapazität auf 1.200 Plätze an höheren Baukosten verursacht, auch mit Blick auf den Wegfall des Raums für die Orgel und die Investitionssumme für eine Konzertsaalorgel (ca. 3 Mio. €).

So könnte eine valide Entscheidungsgrundlage für die Abwägung eines weiteren **Szenarios geschaffen werden: Vergleich einer Kapazität von 1.000 Plätzen mit einer Kapazität von 1.200 Plätzen.**

Die Empfehlung von KULTUREXPERTEN lautet, die Platzkapazität auf 1.200 Plätze zu erhöhen.

II. SZENARIEN: Szenario –Alternative Empfehlung KULTUREXPERTEN

Für den Vergleich einer Kapazität von 1.000 Plätzen mit einer Kapazität von 1.200 Plätzen sollte auch der spätere Betrieb / die möglichen Einnahmen in die Betrachtung einbezogen werden.

Es ist zu klären, welche Mehrausgaben die höhere Platzzahl verursacht. **Den zusätzlichen Investitionskosten**, die möglicherweise nur einen sehr geringen Anteil an den Gesamtkosten ausmachen, zumal auf den Einbau einer Orgel verzichtet werden kann, sollten sodann die **Mehreinnahmen gegenübergestellt werden, die durch eine höhere Platzkapazität sowohl bei den Eigenveranstaltungen als auch bei den Vermietungen langfristig generiert werden können.**

Die Einnahmen pro Konzert können in jedem Fall deutlich erhöht werden. Zudem wäre diese Platzkapazität nach den Experteninterviews für die Vermietung wesentlich attraktiver.

Bei 200 Plätzen mehr ergibt sich folgende überschlägige Rechnung:

200 Karten x 35 € = 7.000 € Mehreinnahmen pro Konzert mit 1.200 statt 1.000 Plätzen.

Dies legt nahe, dass sich die (geringfügig) höhere Investition alsbald rentieren könnte.

III. PROFIL DES Haus FÜR MUSIK

III. Profil des Haus für Musik

1. Charakter der Betriebsführung
2. Programmatik und Profilierung
3. Profilierung durch Zyklen und ein Festival
4. Belegungstage
5. Zusammenwirken mit der Musikschule
6. Musikvermittlung
7. Diverse Zielgruppen
8. Synergien Dritter Ort

III.1. Charakter der Betriebsführung

- A Intendanzmodell
- B Vermietungsmodell
- C Kombinationsmodell

(bei actori: Kooperationsmodell)



Vermietungsmodell

- Primäres Ziel: Saalvermietung und hohe Auslastung
- Fokus auf Wirtschaftlichkeit
- Keine Regeln zu künstl. Anspruch der Miet-VA (jede/-r kann mieten)
- In der Regel kaum Eigen-VA, kein eigenes Vermittlungsangebot



Kooperationsmodell

- Primäres Ziel: Balance aus künstlerischem Profil und Wirtschaftlichkeit
- Profilierung über Partner/-innen und Fremdveranstaltende (z. B. Staatsorchester, pVA)
- Ergänzende Eigen-VA (z. B. Education bzw. wenig im Markt vertretene VA)
- Leistungsvereinbarung und regelmäßige Überprüfung
- Geringfügiger Eingriff in bestehenden Markt



Intendanzmodell

- Primäres Ziel: Profilierung des Konzerthaus über Programm
- Klare künstl. Positionierung durch Intendanz
- Intendanz entscheidet und „dirigiert“ VA-Portfolio – deutliche Verringerung der Präsenz privater Veranstalter
- Höherer Anteil an Eigenveranstaltungen und Vermittlungsangebot durch ganzjährige Angebote

III.1c Kombinationsmodell

Die Künstlerische Direktion (KD) ist zuständig für die Profilierung und mithin das Gesamtprogramm. Das Staatsorchester wird sich mit der Orchesterleitung, dem Generalmusikdirektor und Orchestermanagement, mit der Künstlerischen Direktion abstimmen, um Doubletten im Gesamtprogramm zu vermeiden, da die künstlerische Programmgestaltung der 10 Symphoniekonzerte des Staatsorchesters in der Hand des Staatstheaters verbleibt.

Die Künstlerische Direktion kuratiert auch die Angebote, die sich durch Vermietung ergeben, und fügt das Ganze (Eigenveranstaltungen und Auswahl aus Vermietung) zu einem „Gesamtkunstwerk“ zusammen.

III.2 Programmatik und Profilierung

Das Profil strahlt nach innen und außen: In die Stadtgesellschaft und in die Region. Die Programmierung mit Konzerten, zu generierenden Zyklen und einem neuen Festival setzt die örtlichen Ensembles (v.a. Staatsorchester.....) ins Licht:

- Aufgrund der besonderen **Qualität des Ortes** (Akustik, Foyer, Aufenthaltsqualität, Park) und der besonderen Formen der Begegnung/Musikvermittlung (Dritter Ort, Gastfreundschaft, Gastronomie, Willkommenskultur, Offenheit der Kommunikation)
- Aufgrund des **programmatischen Wechselspiels** mit den eingeladenen Ensembles/Solisten, etwa durch Zyklen/Reihen sowie einem neuartigen Festivalformat, in denen örtliche Ensembles und Gastorchester/Solisten etc. zusammenwirken.
- Profil und Programmatik entfalten ihre Wirkung auch für die **Vermietung / die Auswahl der Partner.**

So entsteht das „Gesamtprogramm“. Dazu bedarf es einer Intendanz/Künstlerischen Direktion.

III.2 Das „Braunschweiger Profil“

Für die Profilierung im Sinne der zuvor entwickelten Programmatik gibt es ein reichhaltiges örtliches Potenzial, vor allem mit dem Staatsorchester, das zu den An kernutzern zählt. Das besondere des „Braunschweiger Profils“ ist indes, dass der neue Ort in einer ganz besonderen räumlichen und inhaltlichen Kombination mit der Musikschule und dem Dritten Ort steht.

Dies ist in der Konzerthauslandschaft Deutschlands einzigartig.

Die Intendanz/Künstlerische Direktion wird sich daher vor allem auch um die Verknüpfung mit der (Musik-)Vermittlung des Staatstheaters für das Staatsorchester, die Generierung von Musikzyklen und einem Festival als wesentlichen Elementen der „Wiedererkennbarkeit“ und „Markenbildung“ sowie um das Zusammenspiel mit der Musikschule kümmern, sind doch die Schüler*innen und deren Eltern „geborene Besucher“ der Konzerte.

III.2 Das „Braunschweiger Profil“

Die Intendanz/Künstlerische Direktion wird im **Zusammenspiel mit den kontinuierlichen Partnern in der Vermietung** die „Markenbildung“ vorantreiben und auch auf das Zusammenspiel mit der Musikschule setzen.

Eine Verdichtung der Profilierung und der Programmatik kann durch ein auf Zeit und Ort konzentriertes Festival generiert werden.

Für die Vermietung gibt es bereits die **bewährten Partner**, die sich in das „Gesamtprogramm“ einbringen wollen, insbesondere die „Konzertdirektion Goette/Schmidt“ („Meisterkonzerte“, s. Benchmark) und die ortsansässige Agentur „undercover“ sowie zahlreiche weitere Partner in der örtlichen Musikszene, wie im actori-Gutachten ausgeführt.

III. 3. Profilierung durch Zyklen und ein Festival

III. 3. Profilierung durch Zyklen und ein Festival

Ansprache von jungen Menschen: Zyklen

Das „Braunschweiger Profil“ lebt davon, dass der neue Ort in einer ganz besonderen räumlichen und inhaltlichen Kombination mit der Musikschule und dem Dritten Ort steht.

Daher liegt es nahe, für ein junges Publikum Zyklen zu generieren.

Festival

Das Festival führt das Haus der Musik einmal jährlich verdichtet zum Strahlen.

Ein Festival, das sich in der thematisch/programmatisch noch zu definierenden Ausrichtung aus der Umsetzung der Vision (Musikvermittlung/Öffnung/Begegnung) ableitet, bringt das Profil zeitlich und ressourcenmäßig konzentriert auf den Punkt.

Dazu werden im Folgenden vier Beispiele für Zyklen und zwei für ein Festival skizziert:

II.3. Profilierung durch Zyklen und ein Festival

Abonnementreihen“ und allgemeine Zyklen

Folgende Beispiele können für „Abonnementreihen“ und allgemeine Zyklen benannt werden, die sich auch anderenorts bewährt haben:

- Große Orchester
- Artist in Residence
- „Junge Wilde“
- Preisträger von Musikwettbewerben
- Cross Over
- Weltmusik
- Jazz
- Familienkonzerte

III.3. Profilierung durch Zyklen

Als ein wesentlicher Baustein der Profilierung innerhalb der 96 Tage mit Eigenveranstaltungen des neuen Konzerthauses samt Musikschule und Drittem Ort (so das actori-Gutachten), können von der Künstlerischen Direktion **wiederkehrende Zyklen** geplant und umgesetzt werden. Dies hat sich auch in den unter B. in der Benchmark-Analyse benannten „Konzerthäusern mit Profil“ bewährt.

Die Möglichkeiten sind vielfältig und sind insbesondere auch für die **Zielgruppenansprache und die Konfektionierung von Abonnements** sehr gut geeignet.

Beispiele: Zyklen

Zyklus A „WIR MANAGEN DAS KONZERTHAUS“	Zyklus B „SAMSTAGS UM 11“	Zyklus C „BREAK DANCE UND POP UP“	Zyklus D „AND THE OSCAR GOES TO....“
<p>Mittels eines Wettbewerbs unter den Schulen in Braunschweig wird je eine Schulklasse ermittelt mit dem Auftrag, eine gezielt ausgewählte Veranstaltung unter Anleitung der Künstlerischen Direktion im Konzerthaus zu managen:</p> <p>Von der Planung über die Vermarktung und das Aufstellen des Budgets, von der Bühnenbestuhlung über die Künstlerbetreuung bis hin zum abendlichen Inspizientendienst. Dieses Format kann zwei- bis dreimal in jeder Saison in Zusammenarbeit mit den ausgewählten Schulen stattfinden.</p>	<p>Konzerte für Kinder MITOHNE Eltern. Neben dem musikalischen Programm und seiner Erzählung, stellt das KH die Kinderbetreuung zur Verfügung. Diese kümmert sich um die Kinder, während die Eltern in Kurzform über das Programm in kompakter Form informiert werden. Anschließend haben die Eltern die Möglichkeit, ihren Einkäufen in der Stadt nachzugehen, während die Kinder das Konzert besuchen. Ein Austausch über das Gehörte am abendlichen, heimischen Esstisch von Eltern und ihren Kindern ist garantiert.</p>	<p>Eine Veranstaltungsreihe für Jugendliche im Konzerthaus in Kooperation mit der Popakademie Baden-Württemberg, Mannheim.</p> <p>a) Die Breakdancer Flying Steps performen Bach's Wohltemperiertes Klavier. Mit Klavier, Cembalo und elektronisch verfremdeten Beats. Mit Headspins, Powermoves und Freezes.</p> <p>b) Die Popakademie Baden-Württemberg gibt einen eintägigen Workshop und performt abends ein vorgegebenes Thema.</p>	<p>Jeweils am Vorabend zur Oskar-Verleihung Mitte März jeden Jahres gibt das Staatsorchester Braunschweig preisgekrönte Filmmusiken zum Besten, von „Herr der Ringe“ v. Howard Shore, bis zu „Titanic“ von James Horner und „Star Wars“ von John Williams u.v.a.</p> <p>Anschließend findet im gesamten Haus samt Musikschule eine Filmnacht mit Party statt.</p>

Ein neues Konzerthaus könnte den Festivalmarkt im Klassikbereich in Braunschweig wiederbeleben und aufwerten

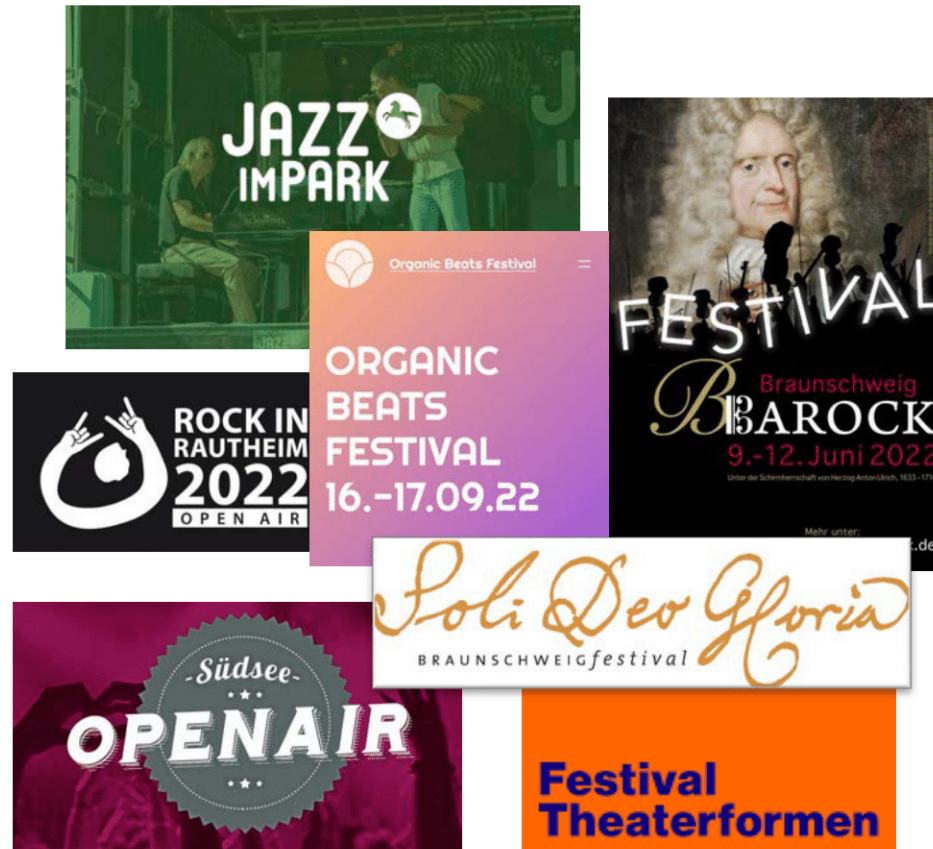
- In Braunschweig gibt es zahlreiche Festivals verschiedener Kultursparten und Genres.
- Im Bereich der klassischen Musik sind dies das **Soli deo Gloria** und das **BraunschweigBAROCK**.
- Bis 2011 gab es das **Classix-Festival**, welches das **größte Festival** für klassische Musik in **Niedersachsen** war und 23 Jahre existierte.
- In den Interviews wurden **Gründe** für den **Wegfall** des Festivals identifiziert:

„Die Nachfrage war da, aber es wurde nicht wirtschaftlich gearbeitet...“

„Es fehlten passende Räumlichkeiten, die auch nicht zu groß sind.“

- Mit dem Wegfall des Classix-Festivals ist eine **Lücke** entstanden, die nicht gänzlich geschlossen wurde durch das aktuelle Angebot.
- Ein Konzerthaus mit passenden Räumlichkeiten könnte das **Festivalangebot steigern**.

Festivalveranstaltende in Braunschweig (Auswahl)



III.3 Profilierung durch ein Festival

Ein Festival, das sich in der thematisch / programmatisch noch zu definierenden Ausrichtung aus der Umsetzung der Vision (Musikvermittlung/Öffnung/Begegnung) ableitet, bringt das Profil zeitlich und ressourcenmäßig konzentriert auf den Punkt:

Das Festival führt das Haus der Musik einmal jährlich verdichtet zum Strahlen.

III.3 Profilierung durch ein Festival

Beispiel

aktuelle gesellschaftliche
Veränderungen im Spiegel
moderner musikalischer
Darstellung

Festival „Hier und jetzt“

Ein Ein-Wochen-Festival mit 24 Veranstaltungen, das abhebt auf die aktuellen gesellschaftlichen Veränderungen im Spiegel moderner musikalischer Darstellung: von Bachs „Kunst der Fuge“ für 4 Saxophone über neue Formen der elektronischen Musik, experimentellen Pop hin zu bekannten Songwritern aus anderen Kulturen (z.B. Fatoumata Diawara).

Dabei sollten die freie Szene wie auch die Musikschule ihren mit 3 bis 4 eigenen auf die Thematik abgestimmten Teil beitragen. Der Abschluss am Sonntagabend sollte dann die Chöre Braunschweigs mit dem Staatsorchester zusammenführen. Es bildet eine eindrucksvolle Schlussklammer der verschiedensten Epochen und unterschiedlichsten

Musikarten im heutigen modernen Veranstaltungskalender.

III.3 Profilierung durch ein Festival

Festival „Barock Pur“

Ein Barockfestival der Spitzenklasse von der Musik der Renaissance bis zum Barock:

Das Barockensemble des Staatsorchesters Braunschweig eröffnet mit einer halbszenischen Aufführung einer klein besetzten Händeloper, gefolgt vom Freiburger Barockorchester, den Solokonzerten von Avi Avital, dem weltberühmten Countertenor Philippe Jaroussky, dem Barockcembalisten Christian Bezuidenhout, dem verrückten Poporganisten Cameron Carpenter, dem Rias-Kammerchor. Dies alles in enger Zusammenarbeit mit den Reihen und Ensembles des NDR /Radiophilharmonie/Chor Hannover. Der NDR unterstützt dies mit Live-Übertragungen und Sendemitschnitten aktiv.

Beispiel
halbszenischen
Aufführungen: von der
Renaissance bis
zum Barock

III.4 Belegungstage

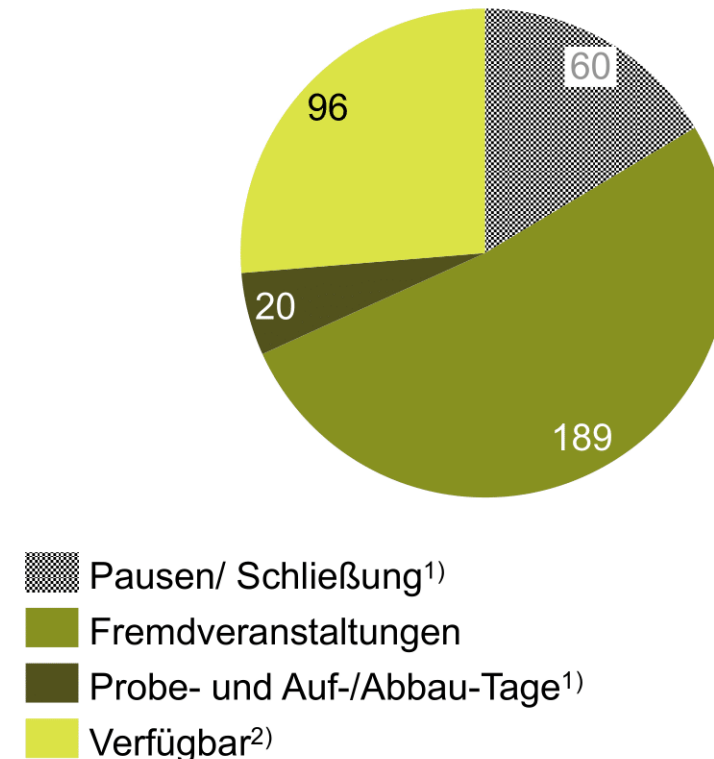
Wie die actori-Analyse hierzu aufzeigt, gibt es für Eigenveranstaltungen des Konzerthauses sehr gutes Potential hinsichtlich der noch freien Belegungstage (96 Tage).

Dieses Potential ist nach den Erfahrungen von KULTUREXPERTEN ausreichend, um dem neuen Haus ein eigenes starkes Profil zu geben.

Dies erfordert aber zwingend eine künstlerische Persönlichkeit (Direktor /Geschäftsführer/Intendant), die in der Lage ist, den „Markt“ wie auch die Struktur der Zivilgesellschaft Braunschweigs genauestens zu kennen und daraus die richtigen Konzepte abzuleiten und zu entwickeln.

Selbstverständlich ist für die Umsetzung dessen ein entsprechendes Budget im Haushalt der Stadt notwendig.

Belegungstage pro Jahr durch Fremdveranstaltende



1) Annahme actori; 2) Dies sind nicht zwingend ideal vermarktbare Tage.

III.4 Belegungstage

KULTUREXPERTEN gibt dazu folgende Empfehlungen:

- Das Angebot aus dem Bereich Klassik ist ausbaufähig, somit zu erhöhen. Qualität und Strahlkraft des neuen Hauses weit in die Region hinaus werden gesteigert. (auch Beispiel “Profilierung durch Festival“)
- Bei der Anzahl der Fremdveranstaltungen ist dafür Sorge zu tragen, dass die freie Szene wie auch der Laienszene im neuen Haus genügend Kapazität erhält.
- Für Laien- u. freie Szene sind der Dritte Ort, der Saal der Musikschule, vor allem aber auch das Foyer ideale Auftrittsmöglichkeiten und erhöhen die Besuche entsprechend.

III.5 Zusammenwirken mit der Musikschule

Besondere Optionen ergeben sich daraus, dass das Konzerthaus in räumlicher Verbindung zur Musikschule steht. Für das Zusammenwirken gibt es zahlreiche Optionen, z.B.:

- Besondere Konzerte der Musikschule im großen Saal
- Einführungsveranstaltungen für die Programme des Konzerthauses für Schüler- und Elternschaft der Musikschule
- Tage der offenen Tür / Vorstellung des Musikschulangebotes im ganzen Haus
- Zusammenarbeit im Bereich Musikvermittlung

III.6 Musikvermittlung

Das Haus für Musik zeichnet sich durch eine Kombination von Musikschule und Drittem Ort mit einem Konzerthaus aus. Die derzeitigen Planungen beziehen sich vor allem auf die Räume für die Musikschularbeit, den Dritten Ort und das Konzerthaus.

Im weiteren Verlauf des Projektes sollte unbedingt noch geklärt werden, wie und wo Musikvermittlung stattfindet.

Darunter sind folgende Formate zu verstehen:

- Konzerte für Kinder nur oder auch in den Räumen der Musikschule
- Einführungsveranstaltungen in Wort und Ton im Foyer oder anderen Sälen
- Räume für spontane musikalische Begegnungen / Sessions im Dritten Ort

III.6 Musikvermittlung

Beispiel
aus den Stadtteilen

BachBewegt! (Tanz): Internationale Bachakademie Stuttgart

Ein Bachorchester auf der Basis der historischen Aufführungspraxis mit Stammsitz im örtlichen Konzerthaus betreibt eine Ausschreibung über das örtliche Schulamt an alle Sonder- u. Grundschulen, in dem der Migrationsanteil besonders hoch ist. Die Akteure werden eingeladen, sich im Zeitraum von 6 Monaten durch die Arbeit mit einer professionellen Choreographin und ehemaligen Balletttänzerinnen (und Team) dem Bach'schen Weihnachtsoratorium der Kantaten 1-3 spielerisch getanzt zu nähern. Das gilt für alle Arien, Rezitative und Turbachöre.

Am Ende steht eine 3malige Aufführung in der Weihnachtswoche im örtlichen Konzerthaus mit den professionellen Sängern des Chores, den professionellen Musikern des Bachorchesters und den 4 Solisten. Der große Saal ist 3mal bis auf den letzten Platz gefüllt mit den Eltern, Großeltern, Onkeln, Neffen, Nichten... der jungen Tänzerinnen und Tänzern aus den o.g. verschiedenen Schulen. Dieses Publikum setzte sich aus gezählten 14 Nationen zusammen.

III.7 Diverse Zielgruppen

Expertenaussagen: Reaktion auf eine diverse Gesellschaft

„Durch das Einbeziehen des ‚Machens‘.“

- Moritz Puschke, Intendant, Internationale Orgelwochen Nürnberg -

„Mit den Themenschwerpunkten: Klima, Gendergerechtigkeit, Partizipation arbeiten. Weibliche Elemente werden zunehmend wichtiger.“

- Brigitte Russ-Scherer, Vorstandsvorsitzende, Podium Festivals Esslingen -

„Die Vielfalt der Stadtgesellschaft durch Angebote von Begegnung und Austausch abbilden. Die Räume müssen hierfür flexibel sein (Stichwort: Bestuhlung).“

- Steven Walter, Intendant, Beethovenfest Bonn -

„Ein Angebot muss oft doppelt bzw. in Variation dargeboten werden, z.B. 2 Konzerte + 1 Vermittlungskonzert“

III.7 Diverse Zielgruppen

Als zentrale FAKTOREN DES GELINGENS für Projekte zur Erreichung von Zielgruppen mit Migrationshintergrund wurden genannt:

Partizipation und Interaktion

Angebot geprägt durch kooperative Zusammenarbeit

Sichtbarkeit vor Ort UND in den Stadtteilen

Angebot geprägt durch ergebnisoffenes Arbeiten

Hinzu kommen die strukturellen Faktoren: ZEIT und PERSONAL.

Die Faktoren können sicherstellen, dass die jeweiligen Akteure Zugehörigkeit i.S.v. Teilhabe, Sicherheit, auch i.S.v. Selbstsicherheit sowie Selbstbestimmtheit und hierdurch Identifikation, auch i.S.v. Ownership, mit Projekten und dem Ort erlangen.

III.7 Diverse Zielgruppen

ANSÄTZE UMSETZEN.....

- Partizipation
- Interaktion
- Sichtbarkeit
- Multiplikatoren

III.7 Diverse Zielgruppen

Partizipation

Partizipation gelingt besonders gut, wenn auf eine **kooperative Zusammenarbeit** gesetzt wird. Durch das gemeinsame Entwickeln eines Projekts können sich die Beteiligten das Vorhaben zu eigen machen (Stichwort: Ownership). Teilhabe ist geglückt, wenn sich alle Akteure mit dem Projekt identifizieren. Indem **eigene Erzählungen, Erinnerungen oder Zukunftsentwürfe** seitens der Zielgruppe in das Vorhaben einfließen, wird die **Identifikationsbereitschaft positiv befördert**.

Geschichte(n)

Das Element „Geschichte(n)“ (Erzählungen, Erinnerungen, Zukunftsentwürfe) kann als formgebender Inhalt genutzt werden und die Brücke zwischen der Zielgruppe und Institution schlagen, indem **Migrationsgeschichte als Erfahrung geteilt und zugleich als eine Geschichte in Deutschland begriffen wird**. Hierdurch entsteht die Möglichkeit für [Braunschweig], die eigene Historie kultureller Vielfalt zu vermitteln.

III.7 Diverse Zielgruppen

Interaktion

Partizipation im besten Sinne impliziert bereits den Faktor Interaktion.

Diese gelingt einerseits, wenn sie geübt werden kann. D.h. es sollte ausreichend Zeit vorhanden sein, um sich im Handeln auf **gewachsenes Vertrauen** zu stützen. (Faktor Zeit)

Die gemeinsame Projekt- und/oder Stoffentwicklung schafft die Möglichkeit, **gleichberechtigt** zu agieren, indem alle, also auch die Projektleitung voneinander lernen können. (Faktor Balance)

III.7 Diverse Zielgruppen

Formatentwicklung: Partizipation und Interaktion

Es sollten Impulse geschaffen werden, die Akteure unterschiedlicher kultureller Kontexte zusammenbringen und ihnen eine gleichberechtigte Zusammenarbeit ermöglichen.

Hierbei und hierzu muss ausreichend Zeit zur Verfügung stehen, denn nur langfristig kann das hierfür erforderliche Vertrauen entstehen.

Mitgedacht werden sollte auch immer die Option, den digitalen Raum zu nutzen, beispielsweise mit online-Foren für Musik oder einem Blog.

III.7 Diverse Zielgruppen

Strukturelle Faktoren

Aus den „Faktoren des Gelingens“ leiten sich verschiedene Bedingungen ab, die strukturell erfüllt sein sollten:

Zeit

Um nachhaltig Wirkung entfalten zu können, bedarf es einerseits Zeit, um im Zuge der partizipativen, interaktiven und kooperativen Arbeit, Vertrauen und Verstehen wachsen zu lassen. Andererseits bedarf es auch Zeit im Sinne von Kontinuität: Die Projektarbeit sollte als feste Größe im Veranstaltungsprogramm verankert sein und auch von wiederkehrenden Ereignissen (Beispiel: Stadtteil-Oper) geprägt werden. Hierdurch wachsen Sichtbarkeit und Akzeptanz.

III.7 Diverse Zielgruppen

Personal

Auch um den Faktor Zeit absichern zu können, bedarf es Personal, denn ehrenamtliches Engagement kann auf Dauer nicht die Strukturen sichern, die die positiven Effekte ermöglichen.

Ein gelungenes Beispiel für gesellschaftsbildende Kulturarbeit ist hierbei das „Forum der Kulturen“ in Stuttgart, Dachverband der Migrantenkulturvereine und interkulturellen Einrichtungen.



Analyse zu Formaten und Zielgruppen für das künstlerische Konzept des Konzerthauses

Basis der Analyse

Für das Veranstaltungskonzept sind die Programme und Hinweise der Verantwortlichen von zukunftsorientierten, sich der Breite der Gesellschaft öffnenden Konzerthäusern, Ensembles und Festivals ausgewertet worden.

Auf dieser Basis werden Formatbeispiele exemplarisch erläutert, die in Format und Inhalt auf die diversen Zielgruppen ausgerichtet sind.

Die Künstlerische Direktion wird die Programmierung und Zielsetzung unter Berücksichtigung der künftig relevanten Entwicklungen in Musik, Kultur und Gesellschaft ausrichten. Grundidee ist, ein Angebot des Konzerthauses für die gesamte Stadtgesellschaft zu generieren.

Abkürzungsverzeichnis und Erläuterungen

- FLINTA* – Frauen, Lesben, intersexuelle, nicht-binäre, trans- und agender-Personen
- HBK – Hochschule für Bildende Künste Braunschweig
- JSO – Jugend-Sinfonie-Orchester Braunschweig
- KI – Künstliche Intelligenz
- MV – Musikpädagogische Vermittlung
- Outreach – verschiedene Maßnahmen, die Organisationen ergreifen, um aktiv mit ihren Angeboten Menschen zu erreichen, die bisher aus verschiedenen Gründen nicht daran teilhaben können.
- KD – Künstlerische Direktion
- POC – People of Colour

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Familien	Familienkonzerte mit (kleiner) Orchesterbesetzung und inszenierten sowie gelesenen Elementen	KD, MV und Outreach (z.B. Mitglieder des Elternbeirats der Musikschule und des JSO)	Zur unterhaltsamen Heranführung von Kindern, aber auch Familien, die ansonsten Konzertangebote nicht wahrnehmen; im Staatstheater als Formate bereits vorhanden, ausbaufähig als fester Bestandteil des Programms in neuen Räumen.
Familien / Kinder	Mitmachkonzerte, z.B. vom Staatsorchester, JSO und weiteren Klangkörpern der Stadtgesellschaft mit vermittelndem Anteil	KD, MV, Vertreter:innen des Staatsorchesters, JSO	Zur unterhaltsamen Heranführung von Kindern, aber auch Familien, die ansonsten Konzertangebote nicht wahrnehmen.
Kitakinder	Baby- und Kleinkindkonzerte	Kitas, MV (Wege der Kommunikation bestehen bereits)	Vormittagskonzerte: max. 30 Minuten, 3x hintereinander für neue Gruppen; im Staatstheater als Formate bereits vorhanden, ausbaufähig als fester Bestandteil des Programms in neuen Räumen.
Schulklassen	Konzerte mit vermittelndem Anteil, vorbereitende Workshops	KD in Abstimmung mit Vertreter:innen des Stadtschülerrats und Musikpädagog:innen, Jugendparlament	Kinder und Jugendliche über die ganze Breite der Gesellschaft mit musikalischer und kultureller Bildung sowie bestenfalls eine Verkopplung von Lehrinhalten und Vorstellungen von Kindern und Jugendlichen erreichen.

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Schulklassen und musikalischer Nachwuchs	Probenbesuche des Staatsorchesters	offen	Kinder und Jugendliche über die ganze Breite der Gesellschaft mit musikalischer und kultureller Bildung erreichen und exklusive Einblicke gewähren; Dialog zwischen Nachwuchs und Orchester ermöglichen.
Grundschulklassen	1 Tag – 1.000 Töne	Musikschule und Staatsorchester	Projekt läuft schon, kann ausgeweitet werden; Nachfrage ist sehr hoch.
Klassen Sek. I	1 Tag – 1.000 Töne	Musikschule und Staatsorchester	Ausbau initiieren.
Klassen Sek. II	Kulturtag 1x im Jahr (Workshop, Konzert, Meet & Greet)	Jugendparlament, Stadtschülerrat	
Abiturjahrgänge	Abitur-Konzert mit Party	„Abi-Teams“	Abitur-Konzertfest mit Party als Ergänzung von Abitur-Entlassung und Abitur-Ball. Bei Eintritt in Sek. II (Musikleistungskurs u.a.) unterstützte Vorbereitung des Programms.

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Jugendliche	Interaktives Musiktheater für Kleinkinder bis Senior:innen (darunter auch Formate wie Poetry Slam, Lesungen, Clubszene mit Lounge und DJs, ...)	KD in Kooperation mit einem Beirat, der sich aus Vorschlägen der Expert:innen von If a Bird e.V. zusammensetzt.	Bei diesem Format kommt es im Wesentlichen auf die Interaktion zwischen Künstler:innen und Publikum an. Klassik und Pop begegnen sich und werden zielgruppengerecht präsentiert.
Jugendliche	Workshops mit Singer-Songwritern (etablierten Interpret:innen) der deutschsprachigen Populärmusik	Künstlerische Direktion in Kooperation mit einem Beirat, der sich aus Vorschlägen der Expert:innen von If a Bird e.V. zusammensetzt.	Um Jugendlichen die Möglichkeit zu künstlerischen Ausdrucksformen zu geben, werden regelmäßig Singer-Songwriter-Workshops angeboten.
Musikalischer Nachwuchs	Probebesuche mit dialogischen Elementen zwischen Nachwuchs und Orchester; gemeinsames Konzert mit JSO und Staatsorchester (mind. einmal im Jahr, Spielzeitauftritt)	Staatsorchester und Musikschule	Potentialförderung und Heranführung von Nachwuchsmusiker:innen, Synergien schaffen und nutzen.

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Jugend-Sinfonie-Orchester	Orchesterpatenschaft zwischen JSO und Staatsorchester	Staatsorchester und Musikschule	Kooperationsvertrag besteht bereits, muss „mit Leben gefüllt“ werden.
Frauen/ FLINTA*-Personen/ Queeres Publikum	Begleitkonzert zum Christopher-Street-Day, (CSD) Sommerloch-Festival und-Party mit DJ/ Auflegen, besondere Konzertprogramme und Konzertkompositionen	Extern beauftragte Expert:innen aus den Zielgruppen	Diversität und Repräsentation, um weltoffene, anti-rassistische und anti-queerfeindliche Zeichen zu setzen und Haltung zu zeigen.
People of Color (POC), Menschen mit Migrationshintergrund	Klassik hat ein tradiertes Rassismusproblem. Ein zeitgenössisches Programm muss Diversitätskriterien beachten.	Künstlerische Direktion und Beirat mit Expertise; gezielt eingeladen werden Orchester, die Diversität in ihrer Struktur vorweisen können und leben.	Es geht weniger darum, eine Zielgruppe zu bedienen, als vielmehr auf Diversität im Programm und Mitarbeit zu achten. Beispiele: das Chineke! Orchestra (ist z.B. beim Lucerne Festival aufgetreten), das West-Eastern-Divian Orchester und das „Orquesta de Instrumentos Andinos“ aus Südamerika.

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Neurodiverses Publikum, Menschen mit Beeinträchtigungen	Musikalische Workshop und „relaxed performances“ für neurodiverse Personen und Gruppen	KD, MV, Beratung durch Vertreter:innen des Behindertenbeirats und der Stiftung Neuerkerode; Outreach offen	Programme, entwickelt aus Workshops mit Personen (Gruppen) mit Beeinträchtigungen, mit oder ohne Begleitpersonen, zusammen mit Musiker:innen und Pädagog:innen.
Gehörlose und Gehörgeschädigte	Konzerte	KD, MV, Beratung durch Vertreter:innen des Gehörlosenvereins; Outreach offen	Erfahrbar machen von Musik z.B. über Gebärdensprache und den Einsatz von Körperschallwandlung.
Gehörlose, K.I.-Interessierte	z.B. von einer K.I. generierte Gemälde, die Töne in ein Bewegtbild (ähnlich einem Orchester) übersetzen (Bsp. unter https://news.artnet.com/art-world/refik-anadol-unsupervised-moma-2242329)	KD in Zusammenarbeit mit externen Agenturen bzw. Expert:innen	Bsp. sind bisher selten; Idee: bei der Eröffnung einsetzen, alternativ: Nutzung der Leinwand im Konzertraum für Visuals, um Töne aus dem Raum in eine Grafik zu übersetzen (Licht-Klang-Skulpturen).

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
K.I.- und Technik-Interessierte	KI-Workshops unter Beobachtung neuer Kulturtechniken (Bsp. unter https://futurium.de/de/kling-klang-klong)	KD in Zusammenarbeit mit externen Agenturen bzw. Expert:innen	Das Thema K.I. und Musik wird seit einigen Jahren viel diskutiert, s. z.B. unter https://www.goethe.de/prj/k40/de/mus/aim.html .
K.I.- und Technik-Interessierte	z.B. interaktive Roboterkonzerte wie das Pandemic Robot Orchestra der TU Aalen	KD in Zusammenarbeit mit externen Agenturen bzw. Expert:innen	<p>Bsp.: Ein Roboterprojekt, das organisch und spontan mittels K.I. die emotionalen Inputs der Zuschauer:innen und Zuhörer:innen in Musik umwandelt; ein K.I.-Projekt, das zeigt, wie K.I. als kreatives Werkzeug künstlerischem Schaffen neue Genres eröffnet.</p> <p>K.I. ermöglicht nicht nur neue Ausdrucksformen, sondern befähigt auch jene, die sich bisher nicht für kreativ hielten.</p>

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Kunstinteressierte	Klangkunstfestival (Bsp. unter https://www.simultan.org/)	KD in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Bildende Künste (HBK)	Den Studiengang Klangkunst gibt es nicht so oft in Deutschland; ein Festival mit internationalem Anspruch ist denkbar.
Menschen mit geringen Einkommen	Extrem günstige Konzertangebote	KD, MV; Outreach ist offen	<p>Ein durch sämtliche Kategorien günstiges Konzertangebot (im Sinne der „Concerts populaires“ des Orchestre Pasdeloup), um Menschen mit geringen Einkommen nicht nur die Möglichkeit einer Teilnahme zu bieten, sondern gleichzeitig auch die Berührungsangst zu nehmen.</p> <p>Verteilung von Sozialkarten über Wohlfahrtsverbände, Vereine wie Kulturwunsch Wolfenbüttel e.V., oder durch Spenden finanzierte Karten.</p>

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Diverses Publikum	Orchester und Chöre, die in ihrer Struktur und Programmatik Diversität abbilden	KD, evtl. in Zusammenarbeit mit Externen	Bsp.: West-Eastern-Divian-Orchestra, Roma und Sinti Philharmoniker, Heim und Flucht Orchester (Theater Freiburg), Morgenland Festival Osnabrück.
Alle	„Braunschweiger Reihe“: Hochrangige Klangkörper aus BS und der Region (z. B. Orchester des Louis Spohr Musikforums, Braunschweiger Akkordeon-Orchester, Konzertchor Braunschweig)	KD oder als Einmietung denkbar	Semi-professionelle Klangkörper aus Braunschweig bekommen eine erstklassige Auftrittsmöglichkeit.
Alle, insbes. Klassikinteressierte	10 Sinfoniekonzerte des Staatsorchesters Braunschweig, Galakonzerte, Chorkonzerte, Meisterkonzerte und Gastorchester, Klassik-Festivals	Staatsorchester, Konzertdirektion Schmidt und Gastorchester	Hochkarätige Orchesterkonzerte sowohl durch das Staatsorchester Braunschweig als auch durch erstklassige Klangkörper aus der ganzen Welt.
Jung und Alt	„Stadtteiloper“	Institutionen, Stadteile	Bsp.: Bremen

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Regionales und überregionales Publikum	Konzerte	KD, Konzertveranstalter mit Gastspielen von Solokünstler:innen und Klangkörpern als Vermietung oder Gastspiel	
(Ohne Priorisierung)	Ein-Tages- oder Wochenendfestivals z.B. für Electronic Music, Folk/ Weltmusik, Modern Jazz, Oldtime-/ Big Band Jazz, spezielle Instrumente; Integration der Clubszene (z.B. LautKlub)	KD unter Einbeziehung künstlerischer Berater:innen	
Interessierte, aber noch nicht konventionelle Besucher:innen	Konzerteinführungen	KD	Einführung in das Programm im Vorfeld eines Konzerts/ Veranstaltung.
Laienmusiker:innen	Bürgerorchester	Staatsorchester in Kooperation mit Laienorchestern	Partizipative Konzertformate.

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Alle	<p>ALLE GENRES Konzerte nationaler/ internationaler Künstler:innen etablierter Formationen aller Altersklassen aus dem gesamten Spektrum der Popularmusik (Genreübergreifend)</p> <p>Formate/ Genres, die häufig(er) vertreten sein werden, sind:</p> <p>Pop / Rock Konzerte national / international (Popularmusik aller Altersklassen von etablierten Bandformationen bis Singer/Songwriter)</p> <p>Jazz Konzerte national / international (alle Jazz-Strömungen aller Altersklassen von etablierten Bandformationen bis Solokünstler:innen)</p>	Konzertveranstalter Undercover GmbH.	<p>Hierunter fallen grundsätzlich alle Konzertformate/ Genre, die im Rahmen eines vollbestuhlten Konzertes im neuen Braunschweiger Konzerthaus bei entsprechendem Ambiente vorstellbar sind. Vorstellbar sind hier z. B. auch für Konzert-/ Theaterhäuser konzipierte unplugged-Tourneen etablierter HipHop- oder Soul-Künstler.</p> <p>z. B. Pop/ Rock-Künstler:innen wie Clueso, Philipp Poisel, Lea, Jeremias, Provinz, Annett Louisan, Katie Melua, Tina Dico, Beth Hart oder auch Achim Reichel, Wolfgang Niedecken, Tom Odell, The Lumineers, Bastille, Bombay Bicycle Club, Fury in the Slaughterhouse u. v. m.</p> <p>z. B. Jazz-Künstler:innen wie Gregory Porter, Till Brönner oder Rebekka Bakken u. v. m.</p>

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Alle	(neo-)Klassik Konzerte national/ international (dem Unterhaltungssegment zugeordnete (neo-)Klassik-Formate aller Altersklassen von etablierten Bandformationen bis Solokünstler:innen)	Konzertveranstalter Undercover GmbH	z. B. Pianist:innen wie Ludovico Einaudi oder Nils Frahm, über Multiinstrumentalisten wie Ólafur Arnalds bis zu kammermusikalischen Quartetten wie Salut Salon
Alle	CO-Produktionen Zwischen Undercover GmbH und dem Staatsorchester	Konzertveranstalter Undercover GmbH	z. B. Produktionen ähnlich der Zusammenarbeit bei „Klassik im Park“
Alle	Crossover Formate zwischen Klassik- und Populärmusik	Konzertveranstalter Undercover GmbH	z. B. ähnlich zu Pop meets Classic oder Gastspiele wie „Mikis Takeover! Ensemble“ aber auch eigene genreübergreifende Konzertserien und Newcomer-Förderung
Alle	Sonstige Formate z. B. Lesungen, Live-Podcasts, Newcomer-Förderung u. v. m.	Konzertveranstalter Undercover GmbH	

Zielgruppe	Formate	Kuratierung	Bemerkungen
Interessierte wie z.B. Fach- und Führungskräfte	moderierte, kurze, leicht zugängliche Konzertformate (z.B. Lunch-, After-Work- und Happy-Hour-Konzerte)	KD in Abstimmung mit Staatsorchester	Konzerte in der Mittagspause und / oder am frühen Abend zur Happy Hour, evtl. in Verbindung mit Essen und Trinken (Foyer-Konzerte); das Konzertangebot sollte sich „flexibel“ einschieben lassen, um auf Zeitmangel zu reagieren.

III.8 Synergien: Dritter Ort/Musikschularbeit

Der Dritte Ort bietet sich für Angebote für diverse Zielgruppen an, insbesondere auch für Einwohner*innen mit Migrationshintergrund. Denn...

III.8 Synergien: Dritter Ort/Musikschularbeit

... wesentliche Merkmale des Dritten Ortes sind

FORM

- Physikalischer/analoger Ort, der auf Dauer angelegt ist
- Gute Erreichbarkeit
- Niederschwelliger, barrierefreier Zugang (räumlich wie angebotsseitig)
- Geeignete Öffnungszeiten
- Einladende Atmosphäre und Gestaltung
- Technische Grundausstattung
- Nachhaltige und dauerhafte Verantwortungsstruktur für den Betrieb (auch für das Thema Sicherheit)

III.8 Synergien: Dritter Ort/Musikschularbeit

Wesentliche Merkmale des Dritten Ortes sind

INHALT

- Niederschwelliger, barrierefreier Zugang (räumlich wie angebotsseitig)
- Kulturelle Angebote, Vernetzung verschiedener Nutzungen
- Beteiligungsprozess, Austausch zwischen Träger und Nutzer
- Kein Konsumzwang

Diese Merkmale ermöglichen es den diversen Nutzern/Nutzergruppen, das Gefühl von Ownership und Identifikation sowie Zugehörigkeit und Teilhabe dauerhaft zu entwickeln und zu verfestigen: „Dritter Ort ist kein Raum, sondern ein Gefühl.“ (Aat Vos).

Veranstaltungskonzept für ein Konzerthaus in der Stadt Braunschweig

KULTUREXPERTEN Dr. Scheytt GmbH



IV. BETREIBERSTRUKTUR

IV. BETREIBERSTRUKTUR :

Zuständigkeit für Vermietung
Governance
Personalbedarf
Budgetplanung

IV. BETREIBERSTRUKTUR – *Ergebnis KW:* *Rolle der Künstlerischen Direktion*

Die Künstlerische Direktion (KD) kuratiert das Gesamtprogramm des Konzerthauses.

Es besteht Konsens darüber, dass

- die KD nicht nur die Eigenveranstaltungen, sondern auch die Vermietung des Konzerthauses kuratiert (Künstlerisches Gesamtkonzept)*
- die KD nicht auch die Vermietung der Stadthalle für etwaige Konzerte kuratiert.*

IV. BETREIBERSTRUKTUR – *Ergebnis KW: Rolle der Künstlerischen Direktion*

Sowohl im Konzerthaus als auch in der Stadthalle sollen auch Termine für Veranstaltungen kommerzieller Anbieter (z.B.: Konzertdirektion Goette/Schmidt und undercover) zur Verfügung stehen. (Stichwort: Vorlaufplanung)

Sofern Mieter dies wünschen oder das Programm es erforderlich macht, kann es demnach auch klassische Konzerte in der Stadthalle geben. Dies kann beispielsweise dann der Fall sein, wenn das Programm Werke der Romantik (z.B. 8. Symphonie von Gustav Mahler) vorsieht.

Anmerkung: Es handelt sich um sehr wenige klassische Konzerte p.a.

IV. BETREIBERSTURKTUR: Governance Regelungen Vermietung

Da das Vermietungsgeschäft in jedem Fall vertragsseitig bei der GF Stadthalle Betriebsgesellschaft mbH liegt, findet folgende Regelung Konsens:

Bei nicht belegten Tagen können auf Vorschlag der KD Vermietungen des Konzertsaals im Haus für Musik durch die Stadthallen Betriebsgesellschaft mbH erfolgen.

*Entscheidung über Vermietung Konzertsaal: Künstlerische Direktion
Vertragsschluss: Stadthallen Betriebsgesellschaft mbH*

IV. BETREIBERSTRUKTUR: Governance

Um die Kommunikation zwischen KD Konzerthaus und GF Stadthalle Betriebsgesellschaft mbH im Bereich der Vermietung auch strukturell-organisatorisch sicherzustellen, bestehen folgende Möglichkeiten, die KD Konzerthaus anzusiedeln:

- A KD = Abteilung Stadthallen Betriebsgesellschaft mbH
 - a. integriert
 - b. mit eigenem Wirtschaftskreislauf (auch für Vermietung/Konzerte)
- B eigene gGmbH für Konzerthaus-Programm

IV. BETREIBERSTRUKTUR: Governance

Vorschlag KULTUREXERTEN

KULTUREXPERTEN schlägt Variante B vor. Hieraus können sich folgende Zuordnungen ergeben:

GmbH: Vermietung Konzerthaus + Stadthalle
 Vermietung durch GF der GmbH

gGmbH: Programmierung durch Künstlerische Direktion

IV. BETREIBERSTRUKTUR: Governance

Personelle Verflechtung GF/KD

Die Aufteilung Stadthallen-GmbH/Konzerthaus gGmbH kann auch steuerrechtlich vorteilhaft sein. Die Abstimmung und Kommunikation zwischen GmbH und gGmbH könnte strukturell über eine personelle Verflechtung auf der Ebene der Geschäftsführung erfolgen:

Künstlerische Direktion = GF gGmbH + 2. GF Stadthallen GmbH

Geschäftsführer Stadthalle = GF Stadthallen GmbH + 2. GF gGmbH

Als Vorbild dient hier das Hamburger Modell: Elbphilharmonie/Laeiszhalle.

IV. BETREIBERSTRUKTUR: *Governance* *Ergebnis KW: Gründung einer gGmbH*

Der Vorschlag, für Konzerthausprogramm und -profilierung eine eigene gGmbH zu gründen, soll weiter geprüft werden.

Sinnvoll erscheint diesbezüglich, dass die jeweilige Geschäftsführung der Konzerthaus gGmbH und der Stadthallen Betriebsgesellschaft mbH verwoben ist.

Die weitere Prüfung und Ausarbeitung dieser am Modell der Elbphilharmonie orientierte Organisationsstruktur sollte bis zu den Ergebnissen des Architektenwettbewerbs erfolgen.

IV. BETREIBERSTRUKTUR: Personalbedarf

Die Teams sollten bereits während Bauzeit aufgebaut werden, dabei ist von vornherein eine Aufgliederung in das für die Programmatik und Inhalte verantwortliche Team (eigene GmbH?) und das für den Gebäudebetrieb verantwortliche Team (Stadthallen-GmbH?) erfolgen.

Die Künstlerische Direktion sollte schon während der Bauphase tätig werden, auch um die Detailplanung zu begleiten.

IV. BETREIBERSTRUKTUR: Budgetplanung für den Betrieb

Für die Budgetplanung sind dementsprechend zwei wesentliche Aufgabenfelder zu unterscheiden:

VERANSTALTUNGSBETRIEB bei der gGmbH

GEBÄUDEBETRIEB – bei der Stadthallen Betriebs GmbH

IV. BETREIBERSTRUKTUR: Personalbedarf und Budgets

Folgende Aufgaben lassen sich sodann sukzessive auf das einzustellende Personal verteilen. Entsprechend können die Budgets den beiden GmbHs zugeordnet werden:

Bei der **gGmbH**:

- (a) Programm und Produktion sowie
- (b) Vermittlung und Vermarktung und
- (c) Personal für Vermietung des Konzerthauses

Bei der **Stadthallen-Betriebs GmbH**:

- (a) Vermietung Konzerthaus und Einnahmen aus Vermietung Konzerthaus
- (b) Vorderhauspersonal, Reinigungskräfte etc.
- (c) Facility-Management: Hausmeister etc.
- (d) sog. „Kleine Sanierung“

Zu klären ist die Anbindung des erforderlichen Personals für den **Dritten Ort**.