



**Struktur- und Entwicklungskonzept
der Stiftung Händel-Haus für die Jahre
2023 bis 2027 als Etappe einer langfristigen
Entwicklung zum „Händel-Cluster 2035“**

Stiftung Händel-Haus Halle (Saale)

5. Juli 2021

I. KONZEPTIONELLER TEIL

1. Arbeitsauftrag	Seite 3
2. Ausgangslage	Seite 5
2.1. Stiftungszeck	Seite 5
2.2. Wirtschaftliche Ausgangslage	Seite 5
2.3. Liegenschaften	Seite 8
2.4. Personalbestand	Seite 8
2.5. Sammlungen	Seite 9
3. Händel-Cluster	Seite 10
4. Leitbild	Seite 10
5. Inhaltliche Arbeiten auf dem Entwicklungsweg zum „Händel-Cluster 2035“ auf Basis der Organisationsstruktur	Seite 11
5.1. Arbeiten zur Anlegung, Vorhaltung und Erweiterung der Sammlungen	Seite 13
5.2. Arbeiten zur Bewahrung der Sammlungsobjekte	Seite 14
5.3. Arbeiten zur Erforschung der Sammlungsobjekte und der Themengebiete des Händel-Hauses	Seite 15
5.4. Arbeiten auf dem Gebiet der Vermittlung	Seite 17
5.4.1. Arbeiten auf dem Gebiet der Vermittlung im Bereich Ausstellungen	Seite 17
5.4.2. Arbeiten auf dem Gebiet der Vermittlung im Bereich Musikdarbietung / Händel-Festspiele	Seite 20
6. Zwischenfazit zur inhaltlichen Ausrichtung	Seite 26
7. Personalstruktur für den Ausbau zum „Händel-Cluster 2035“	Seite 27
7.1. Personalplanung von Primäraufgabenfeldern	Seite 29
7.1.1. Vermittlungsarbeit mit Ausstellungen, Besucherdienst und Sammlungen; Forschung im Sammlungsbereich	Seite 29
7.1.2. Bereich Vermittlung in Form von Konzerten / Händel-Festspiele	Seite 30
7.1.3. Vermittlung im Rahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	Seite 30
7.1.4. Bereich Wissenschaft und Forschung, Bibliothek und Archiv	Seite 31
7.1.5. Bereich Bewahrung Museumsgut: Restaurierungswerkstatt	Seite 31
7.1.6. Liegenschaften und Technik	Seite 32
7.1.7. Geschäftsführung, Organisation und Administration	Seite 33
7.2. Outsourcing von Sekundäraufgabenfeldern	Seite 34
8. Wirtschaftsplan für die Entwicklung zum „Händel-Cluster 2035“	Seite 34
8.1. Erläuterungen zum Finanzplan 2023 bis 2035	Seite 36
8.1.1. Geldeinzahlungen aus laufendem Geschäft	Seite 36
8.1.2. Geldauszahlungen	Seite 37
9. Die Eckpunkte des „Händel-Cluster 2035“: eine Vision	Seite 39
10. Zusammenfassung	Seite 41

II. FORMALER TEIL

1. Finanzplan 2023-2035
2. Personalschlüssel zur Erfüllung von Aufgaben im Händel-Haus
und für die Händel-Festspiele

I. KONZEPTIONELLER TEIL

1. Arbeitsauftrag

Das Kuratorium der Stiftung Händel-Haus erteilte mit Beschluss vom 23.09.2019 den Auftrag, dass der Direktor mit Unterstützung von Vertretern der Stadt Halle, des Landes Sachsen-Anhalt und der Stiftung Händel-Haus ein Strukturkonzept zur auskömmlichen Finanzierung der Stiftung für die Jahre 2023 bis 2027 erarbeiten soll. Dabei stimmte das Kuratorium überein, dass eine auskömmliche Finanzierung nur dann gegeben ist, wenn keinerlei Abstriche an Qualität und Quantität der derzeitigen inhaltlichen Arbeiten vorgenommen werden müssen. Dies solle alle Bereiche der Stiftung betreffen. Das zu erstellende Strukturkonzept soll mit entsprechenden inhaltlichen Konzepten zum Leistungsumfang unterlegt werden.

Als Vertreter der Stadt Halle (Saale) wurde Herr Christian Heine (BMA) zur Mitwirkung bestimmt. Neben Herrn Christian Heine wirkte zudem bei den Sitzungen Herr Denis Häder (BMA) mit. Seitens des Landes wurde Herr Uwe Hoberg (Staatskanzlei und Ministerium für Kultur) benannt. Ferner nahm Herr Mark Lange (Geschäftsführer der Stadtmarketing Halle GmbH) an einigen Sitzungen teil. Neben dem Direktor Clemens Birnbaum (Stiftung Händel-Haus) wirkte die stellvertretende Direktorin und Verwaltungsdirektorin Frau Susanne Kriese-Ochs (Stiftung Händel-Haus) mit. Als Gast wurde für die Sitzung am 27.02.2020 der Kurator Prof. Dr. Michael Maul geladen, um mit ihm einerseits Erfahrungen über Möglichkeiten und Grenzen der Drittmittelakquise zu erörtern und andererseits Vergleiche zwischen den personellen und finanziellen Strukturen von Händel-Haus / Händel-Festspiele und Bach Archiv Leipzig / Bach-Fest zu ziehen. Die Kuratorin Frau Bettina Quäschning war ebenso zur Sitzung am 27.02.2020 geladen, konnte aber aufgrund einer Erkrankung nicht daran teilnehmen. Von Ihrem Angebot, Fragen schriftlich an Sie zu stellen, wurde Gebrauch gemacht. Ferner wurde Frau Dr. Petra Sachse (Stadt Halle, Leiterin Fachbereich Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung) via Mail über die mögliche Entwicklung der Hotelsituation in Halle in den kommenden Jahren befragt.

Auf der Kuratoriumssitzung am 6. Juli 2020 wurde beschlossen, dass Strukturkonzept im Rahmen einer außerordentlichen Fachbeiratssitzung zu diskutieren und den Fachbeirat um ein Votum zu bitten.

Die Arbeitsgruppe tagte ab dem 4. Dezember 2019 insgesamt 7mal. Dabei wurden insbesondere folgende Themengebiete behandelt:

Wirtschaftliche Entwicklung der Stiftung Händel-Haus ab dem Gründungsjahr 2008 bis 2018

Kostenstruktur aller zur Erfüllung der satzungsgemäßen Aufgaben erforderlichen Ausgaben, gegliedert nach Ausgaben für die Händel-Festspiele, der sonstigen Veranstaltungen und des Museumsbetriebes auf Basis des Jahresabschlusses 2018

Infrastrukturkosten der Stiftung (Kosten für Gebäudeunterhalt, Investitionen und Personal) mit prozentualen Zuordnungen dieser Kosten für die Händel-Festspiele und für die Erfüllung der übrigen satzungsgemäßen Aufgaben

Stellenplan mit Organigramm sowie Personal- und Personalkostenentwicklung bis 2027 durch Renteneintritte, Tarifsteigerungen und Wandel des Arbeitsmarktes aufgrund des demografischen Wandels

Profilbestimmung der Stiftung mit Leitbild und mit Blick auf die zukünftige inhaltliche Ausrichtung der Stiftungstätigkeiten

Ableich der inhaltlichen Ausrichtung, Personal- und Gremien-Strukturen sowie Finanzierung mit dem Wettbewerber und Kooperationspartner Stiftung Bach Archiv Leipzig / Bach Fest Leipzig

Folgende vorhandene Dokumente wurden für das Struktur- und Entwicklungskonzept herangezogen:

- Finanzierungvertrag zwischen dem Land Sachsen-Anhalt, Stadt Halle (Saale) und Stiftung Händel-Haus von 2018 bis 2022
- Beschlusstext des Kuratoriums der Stiftung Händel-Haus vom 23.09.2020 zum Erstellen eines Strukturkonzeptes
- Auszüge aus dem Protokoll der Kuratoriumssitzung vom 23.09.2020 mit der Darstellung der Analyse der wirtschaftlichen Grundlagen der Stiftung Händel-Haus
- Analyse der wirtschaftlichen Entwicklung der Stiftung Händel-Haus 2008 bis 2018
- Strategiepapier der Stiftung Händel-Haus zur mittelfristigen Planungsrechnung 2023 bis 2027
- Betrachtung der Gesamterträge Stiftung Händel-Haus 2010, 2014 und 2018
- Wirtschaftliche Betrachtung der Projektförderung Händel-Festspiele 2010, 2014 und 2018 mit Darstellung des Finanzierungs-Deckungsgrades
- Händel-Festspiele in Zahlen 1997 bis 2019
- Darstellung der Spenden, Förder- und Drittmittel der Stiftung Händel-Haus anhand des Jahresabschlusses 2018

Folgende Dokumente wurden im Rahmen der Arbeitsgruppensitzungen erstellt:

- Analyse der Wirtschaftslage Stiftung Händel-Haus auf Basis der Kostenstruktur Jahresabschluss 2018, aufgeschlüsselt in verschiedene Kostengruppen
- Entwicklung der VBE Stiftung Händel-Haus 2018 bis 2027
- Stellenneubesetzung nach Renteneintritten
- Entwicklung der Personalkosten 2023 bis 2027 bei unterschiedlichen Prämissen
- Profilbestimmung und Herausforderungen der Stiftung Händel-Haus
- Personalschlüssel zur Erfüllung von Aufgaben im Händel-Haus und für die Händel-Festspiele“ – s. Anlage Formaler Teil
- Aufteilung der Stiftungs-Aufwendungen für die Händel-Festspiele und das Händel-Haus in den Kostengruppen Organisationskosten (Personal) und Gemeinkosten zur Ermittlung prozentual anteiliger Kosten zur Durchführung der Händel-Festspiele
- Stellenplan 2020 der Stiftung Händel-Haus
- Prüfung einer möglichen Zusammenlegung personeller Ressourcen zwischen Stiftung Händel-Haus und Stadtmarketing Halle GmbH

Folgende Quellen wurden bei der Erstellung von Dokumenten ausgewertet:

- ICOM Richtlinie zur Definition des Museums
- Leitfaden „Professionell arbeiten im Museum“, hg. v. Deutschen Museumsbund e.V. Berlin 2019
- Statistisches Bundesamt, Spartenbericht Museum, Bibliotheken und Archive 2017
- Besucherbefragung der Händel-Festspiele 2014, 2016 und 2018

2. Ausgangslage

Für die Arbeit der Stiftung Händel-Haus bilden die in der Stiftungssatzung definierten Zwecke und Aufgaben rechtlich die Grundlage jedes Handelns der Stiftungsorgane. Wenn Handlungen der Stiftung nicht durch die in der Satzung angegebenen Zwecke gedeckt werden, kann dies von der Stiftungsaufsichtsbehörde gerügt werden und beim Finanzamt schlimmstenfalls zur Aberkennung der Gemeinnützigkeit führen. Stiftungszwecke sind besonders geschützt und können nicht ohne weiteres durch Stiftungsgremien geändert werden, weil sich in ihnen der ursächliche Stiftungswille manifestiert.

Wie unter Punkt 1 dargelegt, beauftragte das Kuratorium den Direktor, mit Unterstützung von Vertretern der Stadt Halle, des Landes Sachsen-Anhalt und der Stiftung Händel-Haus ein Strukturkonzept zur auskömmlichen Finanzierung der Stiftung für die Jahre 2023 bis 2027 zu erarbeiten. Der Direktor hält es für erforderlich, die zukünftige inhaltliche Arbeit und Profilierung der Stiftung Händel-Haus für die Jahre 2023 bis 2027 in den größeren zeitlichen Kontext der Jahre 2022 bis 2035 zu setzen. Gründe hierfür sind besondere Händel-Jubiläen in diesen Jahren, durch die die Händel-Pflege eine überregionale Aufmerksamkeit erhalten wird. Ferner kann dadurch der Einsatz von knappen finanziellen und personellen Ressourcen zielgerichtet gesteuert werden. Ziel ist es, dass die Jahre 2023 bis 2027 eine erste Etappe markieren zur Entwicklung der Stiftung Händel-Haus zum international wahrgenommenen Händel-Cluster im Rahmen der Feierlichkeiten zum 350. Geburtstag Georg Friedrich Händels im Jahr 2035.

2.1. Stiftungszweck

In der Satzung wird der Zweck der Stiftung Händel-Haus in § 2 definiert:

Erforschung und Vermittlung von Leben, Werk und Rezeption Georg Friedrich Händels im Kontext der regionalen und der europäischen Musikgeschichte sowie Verbreitung seines Gesamtwerkes. Dieser Zweck wird insbesondere verwirklicht durch

- a) Trägerschaft und Unterhaltung des Händel-Museums in Halle (Saale) mit seinen wissenschaftlichen Sammlungen sowie der Musikinstrumentensammlung mit Restaurierungswerkstatt,
- b) Durchführung der Händel-Festspiele, sonstiger Konzerte, Vorträge und pädagogischer Angebote sowie
- c) Durchführung von und Mitwirkung bei Forschungsvorhaben.

Zusätzlich ist auf folgenden Satzungsbestandteil hinzuweisen: Die Sammlungen der Stiftung sind „ungeschmälert zu erhalten“. Sie bilden einen Teil des Stiftungskapitals.

2.2. Wirtschaftliche Ausgangslage

Für die Erstellung des vorliegenden Strukturkonzeptes wurde die wirtschaftliche Entwicklung der Stiftung seit ihrer Gründung analysiert. Bei der wirtschaftlichen Betrachtung sind zunächst einnahme- und ausgabeseitig zwei verschiedene Bereiche zu unterscheiden: einerseits die auf Projekte bezogenen Erträge und Ausgaben, andererseits Erträge und Ausgaben für den institutionellen Bereich.

a. Projektmittel

Verschiedene Arbeiten der Stiftung werden über die Akquirierung von Fördermitteln, Sponsorengeldern sowie Spenden und selbsterwirtschafteten Erlösen und der dafür notwendigen Bereitstellung von Eigenmitteln finanziert. Diese Projekte werden als solche einnahme- und ausgabeseitig abgerechnet und sind nicht an das Kalenderjahr gebunden. Dabei können projektbezogene Kosten wie Honorare, Sachkosten u.ä. abgerechnet werden. Kosten der hierfür notwendigen Infrastruktur (institutionelle Kosten) sind hingegen von der Finanzierung über Projektmittel grundsätzlich ausgeschlossen, auch wenn für die Projektdurchführung eine funktionierende Infrastruktur vorausgesetzt wird.

Die jährlich wiederkehrenden Händel-Festspiele sind das größte und wichtigste Projekt der Stiftung, das in der beschriebenen Art und Weise finanziert wird. Das bedeutet: Sämtliche für die Festspiele akquirierten Förder-, Dritt- und Sponsorenmittel (inkl. der Landes- und Bundesmittel) sowie zweckgebundene Spenden werden alleine für die Händel-Festspiele zur Anrechnung gebracht und nicht zur Deckung institutioneller Kosten (Personal- und Bürokosten u.a.) verwendet. Dies trifft ebenso auf die selbst erwirtschafteten Mittel wie den hohen Einnahmeerlös der Festspiele zu. Die für die Organisation und Durchführung der Händel-Festspiele notwendige Infrastruktur wird von den Geldgebern vorausgesetzt.

b. Institutionelle Kosten

Für Aufwendungen der notwendigen Infrastruktur der Stiftung, insbesondere für die Personal- und Bewirtschaftungskosten (Aufwendungen für Mieten, Erbpacht, Betriebskosten wie Energie, Wasser, Reinigung, Bewachung und Reinigung, Versicherung, Reparatur- und Instandhaltungskosten etc.) werden derzeit keine projektbezogenen Förder-, Dritt- oder Sponsorenmittel verwendet. Diese Kosten werden bisher allein über die Zuwendung der Stadt Halle (Saale) und in geringerem Maße über nicht zweckgebundene Spenden und nicht projektbezogene Erlöse (z.B. Museumseintritt) finanziert.

Die projektbezogenen Einnahmen und Ausgaben und insbesondere diejenigen der Händel-Festspiele müssen zum genaueren Verständnis der wirtschaftlichen Lage gesondert betrachtet werden. Bei den Händel-Festspielen ist zu konstatieren, dass bei konstanter Projektförderung durch das Land Sachsen-Anhalt seit den 1990er Jahren (511.300 €) die übrigen Erträge gesteigert wurden: Die Gesamterträge der Festspiele 2010 lagen bei 1,32 Mill € und im Jahr 2018 bei knapp 1,5 Mill €. Neben der Akquirierung von projektbezogenen Bundesmitteln ist hier besonders die Steigerung der eigenerwirtschafteten Mittel (Eintrittserlöse u.a.) hervorzuheben, die beispielsweise mit Gründung der Stiftung am 1.1.2008 noch Erlöse in Höhe von 417 T€ (2008) aufwies und in den vergangenen Jahren bis zu 693 T€ (2015) gesteigert werden konnten. Bereits ein Jahr nach Gründung der Stiftung machen die Erlöse der Festspiele kontinuierlich einen höheren Finanzierungsanteil aus als die Landesmittel (511 T €); und seit dem Jahr 2014 liegen die Erlöse konstant bei über 600 T€.

Besucherbefragungen, die gemeinsam mit der Stadtmarketing Halle GmbH durchgeführt wurden, ergaben eine sehr große Anzahl auswärtiger Gäste, die Veranstaltungen der Händel-Festspiele besuchen: Mit 49% kommen fast die Hälfte der Gäste nicht aus der Region. Für die Durchführung der jährlichen Händel-Festspiele werden die notwendigen, projektbezogenen Kosten durch die zur Verfügung stehenden Projektmittel inkl. des selbst erwirtschafteten Erlöses weitestgehend finanziert. Ein kleiner Restbetrag an Eigenmitteln ist notwendig, weil diese bei der Einwerbung von Fördermitteln als Eigenanteil zur Gesamtfinanzierung eingebracht werden müssen. Die Besucherbefragungen ergaben, dass die Händel-Festspiele

einen Wirtschaftsfaktor darstellen: Im Jahr 2018 wurde eine Wertschöpfung der Händel-Festspiele von rund 9 Mill € errechnet.

Bei den nicht im Rahmen einer Projektförderung finanzierten Aufwendungen der Stiftung (darunter zählen auch eigenveranstaltete Konzertreihen, Kosten für Sonderausstellungen u.ä.) entfallen ca. 53% auf die Personalkosten und ca. 24% auf Mieten und Raumnebenkosten. Die übrigen Ausgabenbereiche dieser institutionellen Kosten liegen - mit Ausnahme der Reparatur- und Instandhaltungskosten - zwischen 2% und 6% der jährlichen Aufwendungen. Für Personal-, Miet- und Raumnebenkosten (77% der Ausgaben im institutionellen Bereich) sind jährliche und kontinuierliche Kostensteigerungen festzustellen. Gründe hierfür sind steigende Betriebskosten wie Energiekosten u.ä.. Bzgl. der Personalkosten ist zu konstatieren, dass die Stiftung seit ihrer Gründung Personalstellen abgebaut hat: Im Jahr 2008 weist die Stiftung 20,55 VBE auf; bis 2018 sinken die VBE auf 18,4. Dennoch gibt es im selben Zeitraum Steigerungen bei den Personalkosten aufgrund von tariflichen Anpassungen der Gehälter. Die einzelnen Arbeitsbereiche sind mittlerweile mit nur noch 1 bis 2 Personen besetzt. Ein weiterer Rückgang der Mitarbeiterzahl inkl. VBE könnte die Schließung des jeweiligen Arbeitsbereiches und Aufgabe der entsprechenden Stiftungstätigkeit zur Folge haben.

Größte Geldgeberin der Stiftung Händel-Haus für die Finanzierung der nicht projektbezogenen Aufwendungen (darunter vor allem der allgemeinen Infrastrukturkosten) ist die Stifterin Stadt Halle. In den ersten 10 Jahren von 2008 bis 2017 reduzierte diese vor dem Hintergrund der durch die Stiftung aufgebauten Liquidität ihre Zuwendungen von zunächst 2,842 Mill € auf zum Schluss 1,928 Mill €. Seit 2017 bis 2022 sind die Zuwendungen auf gleich hohem Niveau in Höhe von 1,928 Mill € festgeschrieben. Darüber hinaus können u.a. Erlöse aus den Museumseintritten für die Finanzierung der Allgemeinkosten verwendet werden. Diese bleiben wie die Besucherzahlen auf nahezu konstant hohem Niveau. Das Händel-Haus ist gemäß der Kategorisierung des Museumsbundes ein kulturgeschichtliches Spezialmuseum. Die Museumsstatistik vom Institut für Museumsforschung weist aus, dass in Deutschland kulturgeschichtlichen Spezialmuseen einen jährlichen Durchschnittsbesuch von etwas mehr als 10.000 Besuchern haben. Das Händel-Haus hat im Vergleich dazu bereits jetzt dreimal so viele Besucher im Jahr. Eine Erhöhung der Erlöse aus den Museumseintritten ist in Anbetracht der alten Dauerausstellung und des bereits jetzt im Vergleich mit anderen kulturhistorischen Spezialmuseen hohen Besucherzustroms nicht realistisch. In sehr geringem Maße und als nicht steuerbare Erlöse können allgemeine Infrastrukturkosten über nichtzweckgebundene Spenden finanziert werden.

In Zusammenhang mit der Stiftungsgründung bildete die Stiftung liquide Mittel. In Vorbereitung für die Vereinbarung zur Finanzierung der Stiftung Händel-Haus zwischen der Stiftung, der Stadt und dem Land Sachsen-Anhalt mit Unterzeichnung am 18. November 2015 für die Jahre 2018 bis 2022 wurde der allmähliche Abbau der vorhandenen, nicht betriebsnotwendigen Liquidität als Prämisse der zukünftigen Wirtschaftsplanung beschlossen. Aus diesem Grund weisen die Zuschüsse von Kommune und Land für die Jahre bis 2022 keine Dynamisierungen auf. Die Liquiditätsrücklage diene dazu, Tarif- und Kostensteigerungen bei gleichbleibender Finanzierung auszugleichen. Bei der zukünftigen Wirtschaftsplanung ist zu berücksichtigen, dass zunächst weiterhin - wie dies in den vergangenen Mittelfristplanungen durch das Kuratorium zur Kenntnis und für den jeweiligen jährlichen Wirtschaftsplan entsprechend beschlossen wurde - die Liquidität der Stiftung allmählich aufgebraucht wird, insbesondere auch durch die Investition in Maßnahmen zur Modernisierung der veralteten Anlagen- und Sicherheitstechnik. Vor diesem Hintergrund weist die Finanzplanung zunächst negative Stiftungsergebnisse aus, wobei mindestens 700 T€

zur Absicherung der Vorfinanzierung der Händel-Festspiele als liquide Mittel vorgehalten werden müssen.

2.3. Liegenschaften

Die Stadt Halle (Saale) hat als Grundstückseigentümerin der Stiftung Händel-Haus für die Gebäude und Grundstücke Große Nikolaistraße 5 und 6 ein Gesamt-Erbbaurecht bestellt. Die übrigen Gebäude (Musikinstrumentenausstellung, Glashalle und Restaurierungswerkstatt im Gebäude Kleine Ulrichstraße 38; Bibliothek in der Kleinen Marktstraße 7 sowie Depot in der Barbarastraße 1-2) werden von der Stadt Halle (Saale) bzw. das W.F.Bach-Haus in der Großen Klausstraße 12 von der HWG durch die Stiftung Händel-Haus gemietet. Hierfür bezahlt die Stiftung monatliche Mietzinse inkl. Betriebs- und Nebenkosten. Dies betrifft auch Reparatur- und Wartungskosten von technischen Anlagen in den gemieteten Objekten.

Die erbbauberechtigte Stiftung hat gemäß Vertrag Gebäude und Anlagen des Objekts Große Nikolaistraße 5 und 6 in gutem Zustand zu erhalten und erforderliche Ausbesserungen und Erneuerungen auf eigene Kosten vorzunehmen. Hierfür muss die Stiftung finanzielle Mittel vorhalten.

Die Stiftung hat in den ersten Jahren ihres Bestehens nach Möglichkeiten gesucht, durch Maßnahmen die Betriebskosten zu senken. In diesem Zusammenhang wurde 2016 ein Primärenergiebedarf von 161 kWh ermittelt (Energieausweis nach EnEV). Aufgrund des Denkmalcharakters gibt es nur wenig Möglichkeiten, diesen Primärenergiebedarf und damit die Betriebskosten zu senken. Die damals vorgeschlagenen Maßnahmen (Dämmung im Dach, Modernisierungsmaßnahmen der Fenster mit höherer Dichtigkeit sowie Verwendung energiesparender LED, wo möglich) wurden in den vergangenen Jahren umgesetzt. Der Einbau von Solarzellen auf dem Flachdach wurde geprüft und aufgrund der Brandgefährdung für das Museumsgut als nicht realisierbar eingestuft. Eine weitere Senkung des Primärenergiebedarfs und damit der Betriebskosten ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich.

2.4. Personalbestand

Zur Umsetzung der in der Satzung vorgegebenen, vielfältigen Zwecke benötigt die Stiftung eine breit gefächerte Organisationsstruktur mit einem entsprechenden Personalbestand. Im Jahr 2003 hatte das Händel-Haus als städtische Einrichtung 45 Mitarbeiter*innen. Bis 2007 sank die Zahl auf 35 Mitarbeiter*innen. Grundlage für die Organisationsstruktur der Stiftung sind Funktions- und Stellenbeschreibungen, die im Jahr 2006 zusammen mit dem Personalamt der Stadt Halle (Saale) in Vorbereitung der Stiftungsgründung erstellt wurden. Mit Gründung der Stiftung im Jahr 2008 waren 23 Mitarbeiter*innen beschäftigt, wobei gleichzeitig die Arbeitszeit im Gegenzug eines Lohnverzichts auf 38 Stunden (bzw. in einem Fall auf 30 Stunden) reduziert wurde. Sekundäre Aufgaben wie Aufsicht, Kasse, Hausmeister-Dienstleistung und Reinigung wurden an Dienstleistungsfirmen mit letztmaliger Ausschreibung im Jahr 2017 vergeben. Lässt man die Beschäftigten, die im Rahmen eines Forschungsprojektes zwischen 2010 und 2013 als Projektmitarbeiter befristet angestellt waren, außer Betracht, dann ist die Anzahl der Mitarbeiter*innen der Stiftung Händel-Haus bis Ende 2019 kontinuierlich auf nunmehr 19 Mitarbeiter*innen, davon eine Mitarbeiterin in Elternzeit, gesunken. Die Anzahl fest angestellter Mitarbeiter*innen im Händel-Haus bzw. bei der Stiftung Händel-Haus sank von 2007 bis 2016 um über 40%.

Trotz der gesunkenen Anzahl an Mitarbeiter*innen wurden mehr Aufgaben von der Stiftung übernommen. In diesem Zusammenhang sind zu erwähnen,

- dass seit 2012 das W.F.Bach-Haus als neuer Ausstellungsort hinzugekommen ist,

- dass seit 2010 regelmäßig Sonderausstellungen von Mitarbeiter*innen der Stiftung kuratiert werden,
- dass seit 2010 neue Veranstaltungsformate wie „Authentischer Klang“, „Schallspiele“ oder der „Studienkurs“ hinzugekommen sind,
- dass eine neue Publikationsreihe („Veröffentlichungen der Stiftung Händel-Haus“) aufgelegt wurde,
- dass die lange überfällige Aufarbeitung an den Sammlungen vorangetrieben wurde,
- dass mit den Vorkonzerten bzw. „Händel im Herbst“-Tagen sowie den Sommer-Jazz-Konzerten seit 2009 bzw. 2010 die Veranstaltungstätigkeit deutlich gestiegen ist
- und dass darüber hinaus die Händel-Festspiele seit 2015 um 7 Tage und somit auf drei Wochenenden erweitert wurden.

Mittlerweile werden die einzelnen Arbeitsbereiche nur noch mit einer bis zwei Personen abgedeckt. Eine weitere Reduktion von Personalstellen würde dazu führen, dass man bestimmte primäre Arbeitsbereiche der Stiftung aufgeben müsste.

2.5. Sammlungen

Die Stiftung Händel-Haus verfügt über diverse Sammlungen. Gemäß Satzung sind die Sammlungsobjekte nicht veräußerbar und können nicht dem Wirtschaftskreislauf zugeführt werden. Die Geldwerte der Sammlungen sind im Jahresabschluss in den Sachanlagen aufgeführt und Teil des Grundstockvermögens der Stiftung. Für den Erwerb neuer Objekte für die Sammlungen stellte Paul Raabe im Jahr 2002 im „Blaubuch“, welches er im Auftrag des Bundes erstellte, fest, dass „der Erwerbungsetat angesichts künftiger Aufgaben als zu gering angesehen“ werden muss.

Die größte und ökonomisch wertvollste Sammlung der Stiftung Händel-Haus ist die Sammlung historischer Musikinstrumente mit über 800 teilweise großen und schweren Objekten. Die Sammlung der Musikinstrumente enthält Instrumente, die in der Regel nicht spielbar sind. Ein Großteil der Musikinstrumente befindet sich in einem schlechten Zustand. Grund hierfür ist eine vor Stiftungsgründung über lange Zeit hinweg nicht angemessene Lagerung der Instrumente in einem Außendepot. Ferner gibt es eine zweite Sammlung von spielbaren Musikinstrumenten, bei denen es sich vornehmlich um Nachbauten handelt.

Die Bilder- und Grafiksammlung der Stiftung Händel-Haus ist eine weltweit einzigartige Zusammenstellung von Bildmaterial zu Georg Friedrich Händel und seinem Leben. Enthalten sind nicht nur Händel-Porträts aus verschiedenen Epochen, sondern auch Veduten von Orten, an denen Händel sich aufhielt, oder von Porträts von Personen, die mit Händel oder der Händel-Rezeption späterer Zeiten in Verbindung standen. Viele Grafiken sind von großer Seltenheit. Die Sammlung beinhaltet ca. 1800 Objekte. Die Stiftung hat in den vergangenen Jahren die unzureichend katalogisierte Sammlung im Rahmen des Förderprojekts „Digital Heritage“ des Landes Sachsen-Anhalt neu in der hierfür erworbenen Software FAUST erfasst, erforscht und anschließend digitalisiert.

Die Sammlung historischer Handschriften, Autografe, Notendrucke und Bücher sowie Nachlässe und Archive enthalten sowohl wertvolle Dokumente über Händel als auch der regionalen Musikgeschichte. Dies betrifft auch die Nachlasssammlung, in der sich einerseits der Großteil des Nachlasses des bedeutenden Händel-Forschers Friedrich Chrysander und andererseits der Nachlass des Verbandes der Komponisten und Musikwissenschaftler in den Bezirken Halle-Magdeburg 1950-1990 (VDK) sowie einige Nachlässe halleischer Komponisten befindet. Bei dem VDK-Archiv handelt es sich um die Unterorganisation des Komponistenverbandes für die Bezirke Halle und Magdeburg und dokumentiert damit die

Organisation und Zielsetzung des Musikschaffens und der Musikgeschichte in der DDR auf dem Gebiet des Landes Sachsen-Anhalt.

3. Händel-Cluster

„Cluster“ kommt aus dem Englischen und bedeutet „Ballung“. Der Begriff des Clusters wird im Deutschen in verschiedenen Bereichen verwendet. Beispielsweise wird im Städtebau damit die verdichtete Ansammlung von Häusern beschrieben, in der EDV die logische Zusammenfassung von Sektoren auf einem Datenträger, in der Musik ein Klanggebilde aus nahe beieinanderliegenden Tönen, in der Soziologie eine typische Gruppe von Personen, auf die gemeinsame Beschreibungsmerkmale zutreffen, und nicht zuletzt werden in der Wissenschaft große Verbundforschungsprojekte, in denen Wissenschaftler verschiedener Disziplinen zu einem zukunftssträchtigen Thema zusammenarbeiten, als Exzellenzcluster definiert.

Bereits in der Stiftungssatzung wird eine große Bandbreite als Zwecke und Ziele der Stiftung Händel-Haus vorgegeben. Die dort einzeln aufgeführten Punkte werden in der zukünftigen Ausrichtung der Stiftung sinnvoll verdichtet und gebündelt („geclustert“), sodass bis 2035 unter dem Verbundthema Händel die verschiedenen Teilbereiche und Disziplinen zu einem überregionalen Händel-Exzellenzcluster zusammengeführt werden. In diesem Cluster sind auch wichtige Kooperationspartner der Händel-Pflege in Halle einzubinden, z.B. im wissenschaftlichen Bereich das Institut für Musik, Medien- und Sprechwissenschaften, Abteilung Musikwissenschaft, der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg sowie die Georg-Friedrich-Händel-Gesellschaft e.V. und die Hallische Händelausgabe und im Bereich Vermittlung die Oper Halle und nicht zuletzt das Händelfestspielorchester Halle.

Ziel des „Händel-Cluster 2035“ ist u.a., dass sich mit dieser „Ballung“ Halle einerseits als das international bedeutendste Kompetenzzentrum über Leben und Werk Händels manifestiert; und andererseits, dass aus diesem Grund – analog zur soziologischen Definition des Clusters – diejenigen Menschen aus aller Welt zur Reise nach Halle motiviert werden, deren gemeinsames Beschreibungsmerkmal die Faszination der Musik Händels ist.

4. Leitbild

Im Leitbild, welches die Grundlage für die zukünftige Arbeit bis 2035 ist und mit dessen Hilfe das Profil der Stiftung Händel-Haus als Händel-Cluster geschärft wird, werden die in der Satzung genannten Zwecke und die damit verbundenen Tätigkeitsfelder berücksichtigt und mit Prioritäten versehen. Ferner geht in das Leitbild die bereits bestehende inhaltliche Ausrichtung und die damit in Zusammenhang stehende Marken-Profilierung in der langjährigen Institutionsgeschichte von Händel-Haus bzw. Händel-Festspiele auf. Dieses Leitbild bestimmt somit auch die Programmplanung der jährlichen Händel-Festspiele.

LEITBILD STIFTUNG

Kompetenzzentrum: Die Stiftung Händel-Haus versteht sich primär als das einzige, international ausstrahlende Kompetenzzentrum der Bundesrepublik Deutschland zum Thema Händel. Die Stiftung sieht ihre Aufgabe darin, die Forschung über Leben, Werk und Rezeption Händels zu befördern, aktuelle Forschungserkenntnisse zu bündeln und bereitzustellen sowie diese einer sehr breiten Öffentlichkeit, möglichst barrierefrei zur Verfügung zu stellen und mit internationaler Strahlkraft zu vermitteln.

Die Stiftung Händel-Haus versteht sich sekundär als ein Kompetenzzentrum der regionalen Musikgeschichte. Die Stiftung möchte einen Beitrag leisten, die Forschung der regionalen Musikgeschichte zu befördern, aktuelle Forschungserkenntnisse bereitzustellen und diese einer breiten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen und zu vermitteln.

Authentizität: Wichtiger Gradmesser für die erfolgreiche Arbeit der Stiftung Händel-Haus ist Authentizität. Das Händel-Haus als Geburtshaus des Komponisten ist ein kultureller Gedächtnisort von hoher Authentizität mit internationaler Ausstrahlung. Das Händel-Haus selbst ist demnach das Hauptobjekt. Gleichzeitig wird Authentizität auch festgeschrieben für die klangliche Wiedergabe von Händels Werk sowie für die Musikvermittlung in Form von Live-Konzerten. Dies bedeutet allerdings nicht, dass auf gegenwärtige oder zurückliegende Interpretationen und Deutungen verzichtet werden darf, sofern diese jeweils als authentische Zeugnisse einer Auseinandersetzung mit Leben und Werk Händels gesehen werden.

Multimedialität: Die Stiftung Händel-Haus arbeitet multimedial, gerade auch in ihrer Vermittlungsarbeit. Weil die Musik als Medium eine rein zeitgebundene Kunstform ist, die in ihrer ureigensten Form nur im Moment des Ausführens authentisch erklingt und rezipiert wird, schließt die Vermittlungsarbeit der Stiftung neben dem Rückgriff auf technische Möglichkeiten auch eine rege Konzert- und Veranstaltungstätigkeit ein. Diese soll nicht allein auf Museumsräume beschränkt werden.

Musikalische Bildung: Einen wichtigen Auftrag sieht die Stiftung Händel-Haus in der musikalischen Bildungsarbeit im Allgemeinen und über Händel im Besonderen. Dabei soll die Bildungsarbeit in einen gesellschaftlichen und historischen Kontext gestellt werden. Ziel ist es, Menschen aller Generationen für die Musik im Allgemeinen und für die Musik Händels im Besonderen zu begeistern bzw. zu einer lebendigen Auseinandersetzung mit dem Komponisten Händel anzuregen. Hierzu sollen zielgruppengerechte Formate und Projekte entwickelt werden. Dabei gilt es, sowohl die internationale Strahlkraft als auch die starke regionale Verankerung und Vernetzung im Blick zu behalten, zu nutzen und zu befördern.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe stellen fest:

Das Leitbild und die damit verbundene Profilbestimmung ist satzungskonform, in sich schlüssig, und zukunftsfähig. Es leistet einen tragfähigen Beitrag zur zukünftigen Profilschärfung.

5. Inhaltliche Arbeiten auf dem Entwicklungsweg zum „Händel-Cluster 2035“ auf Basis der Organisationsstruktur

Zur Umsetzung der im Leitbild formulierten Vorgaben und um die Stiftung Händel-Haus als überregional bedeutenden Händel-Kompetenz-Cluster auszubauen, muss die Stiftung eine breit gefächerte Organisationsstruktur mit einem entsprechend gut ausgebildeten Personal mit besonderen, teilweise auch sehr unterschiedlichen Fachkompetenzen vorhalten. Fachwissen insbesondere in den Musikwissenschaften sind dabei nicht nur im Forschungsbereich zwingend erforderlich, sondern auch bei der Vermittlung in den Bereichen Museum,

Veranstaltungsplanung und Öffentlichkeitsarbeit. Die Händel-Kompetenz muss sich nicht allein in wissenschaftlichen Fach-Publikationen widerspiegeln, sondern gleichermaßen in Ausstellungsinhalten, in der konkreten Programmgestaltung der Händel-Festspiele sowie in Ankündigungen von Programmen bzw. in Informationen über Veranstaltungen, in denen aktuelle Forschungsinhalte reflektiert werden müssen. Für eine reibungslose multimediale Vermittlungstätigkeit werden besonders ausgebildete Spezialisten in den Bereichen Museums-IT und – aufgrund des Status des Händel-Hauses als Musikmuseum – Audio benötigt. Weitere Fachleute sind bei der Bewahrung der wertvollen Sammlung historischer Musikinstrumente gefragt, die ein Studium oder vergleichbare Ausbildung der Konservierung und Restaurierung mit der Fachrichtung Musikinstrumente vorweisen müssen. Eine ebenso spezialisierte Ausbildung ist für Mitarbeiter der wissenschaftlichen Bibliothek und Archive erforderlich, um die Normen der Katalogisierungsrichtlinien für wissenschaftliche Bibliotheken einzuhalten.

Die vorhandene Organisationsstruktur wurde im Rahmen des Struktur- und Entwicklungskonzeptes kritisch überprüft und mit Empfehlungen abgeglichen, die internationale und nationale Museumsverbände (International Council of Museum ICOM und Deutscher Museumsbund) geben. Mit der gewählten Organisationsstruktur werden diejenigen primären Kernaufgaben erfüllt, die in der aktuellen Museumsdefinition benannt werden. Hierzu ist auch die umfangreiche Veranstaltungstätigkeit z.B. der Händel-Festspiele zu zählen, die im Kontext der Vermittlungsarbeit zu sehen ist. Ferner wurde ein Vergleich der Organisations- und Personalstruktur mit dem Bach-Archiv Leipzig und somit der einzig vergleichbaren Einrichtung in Deutschland vorgenommen.

Das International Council of Museum (ICOM) definiert „Museum“ mit folgenden Worten:

Ein Museum ist eine gemeinnützige, auf Dauer angelegte, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zum Zwecke des Studiums, der Bildung und des Erlebens materielle und immaterielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, erforscht, bekannt macht und ausstellt.

Aus jener Definition lassen sich folgende Aufgaben des „Händel-Hauses“ bzw. der Händel-Festspiele ableiten:

- Sammlungen anzulegen, vorzuhalten und nach Möglichkeit zu erweitern
- die Sammlungsobjekte sicher zu bewahren, d.h. gemäß des gegenwärtigen konservatorischen und restauratorischen Wissens so zu erhalten, dass sie der Nachwelt schadlos übergeben werden, worunter auch die spielbaren Musikinstrumente zählen, die bei den Händel-Festspielen genutzt werden
- an den Objekten und/oder auch zum Themengebiet des Museums zu forschen, wobei Forschungsinhalte auch im Rahmen der klanglichen Wiedergabe bei den Händel-Festspielen thematisiert werden
- die Inhalte bekanntzumachen, z.B. in Ausstellungen und/oder in Form anderer Vermittlungsformate wie den Händel-Festspielen.

Diese Aufgaben werden im Folgenden mit der Festlegung einzelner Arbeitsbereiche spezifiziert, die wiederum die Grundlage für die Organisationsstruktur der Stiftung bilden.

5.1. Arbeiten zur Anlegung, Vorhaltung und Erweiterung der Sammlungen

Die Stiftung Händel-Haus verfügt über diverse Sammlungen, die es auf Basis des Leitbildes und zur Entwicklung des „Händel-Cluster 2035“ zu erweitern gilt. Für Erwerbe, insbesondere mit den Schwerpunkten Erst- und Frühdrucke Händel'scher Musik, Handschriften, Händel-Porträts, Musikinstrumente u.ä. wird ein Budget im jährlichen Wirtschaftsplan berücksichtigt. Wichtige und teure Objekte für die Sammlungen werden vor allem mit Hilfe von Drittmitteln oder Spenden (darunter auch Sachspenden) erworben. Ein neuer Schwerpunkt im Sammlungskonzept liegt im Erwerb von originalen Gemälden des 17. und 18. Jahrhunderts mit Sujets, die von Händel vertont wurden, bzw. mit Darstellungen, die als Metaphern menschlicher Emotionen zu interpretieren sind und gleichermaßen in vertonten Texten und in den Affekten der Barockmusik in Erscheinung treten (z.B. Meeressturm als Metapher für eine aufgewühlte Seele). Ziel ist es, dass Verbindungen zwischen Wort, Ton und Bild in den Sonderausstellungen bis 2032, insbesondere aber in eine neue Dauerausstellung 2035 integriert und multimedial vermittelt werden.

Bei der Sammlung spielbarer Musikinstrumente, bei der es sich vornehmlich um Nachbauten handelt, werden elf Instrumente dem Händelfestspielorchester Halle als Leihgaben kostenfrei zur Verfügung gestellt. Aufgrund des erhöhten Bedarfs bei den Händel-Festspielen muss mittelfristig in den Erwerb eines zusätzlichen, spielfähigen Cembalos investiert werden, was langfristig günstiger ist, als sich Leihinstrumente in dieser Qualität, die in Halle nicht geliehen werden können, für 17 Tage auszuleihen.

In der Stiftung Händel-Haus befindet sich der Nachlass des Verbandes der Komponisten und Musikwissenschaftler in den Bezirken Halle-Magdeburg 1950-1990 (VDK) sowie einige Nachlässe hallescher Komponisten. Mittel- und langfristig besteht die Aufgabe, diese Nachlässe, die die Organisation und Zielsetzung des Musikschaffens und der Musikgeschichte in der DDR auf dem Gebiet des Landes Sachsen-Anhalt dokumentieren, aufzubereiten. Weil es sich bei dem vorliegenden Bestand u.a. um das Archiv der Unterorganisation des Komponistenverbandes für die Bezirke Halle und Magdeburg handelt, und der Bestand somit von Landesinteresse ist, muss gemeinsam mit dem Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt nach Möglichkeiten gesucht werden, wie die Aufbereitung dieser Sammlung mit Fördermitteln finanziert werden kann.

Die Herausforderung bleibt grundsätzlich bestehen, dass die Stiftung für die Erweiterung der Sammlungen kaum eigene Mittel zur Verfügung hat, wie dies Paul Raabe bereits 2002 im „Blaubuch“ konstatierte (s. 2.5 Sammlungen). Um diesen Mangel zu kompensieren, wird die Stiftung unter bestimmten Voraussetzungen Objekte als Dauerleihgaben aufnehmen. Dabei muss gelten, dass, erstens, diese Objekte dem Kernbereich des Sammlungsprofils entsprechen; zweitens, dass mit der Dauerleihe keine Auflagen verbunden sind, wie z.B. die Verpflichtung, das Objekt in der Dauerausstellung zu präsentieren; und drittens, dass der Stiftung die Verwertungsrechte übertragen werden (z.B. die Digitalisierung, Veröffentlichung u.ä.). Nur in diesem Kontext übernimmt dann die Stiftung im Rahmen des Dauerleihvertrages eine sachgerechte Konservierung der Objekte sowie notwendige Kosten für Restaurierungsmaßnahmen.

Die Sammlungen der Stiftung umfassen - wie in jedem anderen Museum und im Gegensatz zu Kunsthallen - mehr Objekte als in den Ausstellungen präsentiert werden. Für die Vorhaltung der Sammlungen ist ein geeignetes Depot bereitzustellen, das je nach Material der Objekte bestimmte Voraussetzungen erfüllen muss. Das von der Stadt Halle gemietete Depot der Stiftung in der Barbarastraße erfüllt für die historischen Musikinstrumente und die Archivsammlung diese Voraussetzungen. Transporte zwischen den Arbeitsstätten im Händel-

Haus und dem Depot erfolgen nicht über einen eigenen Fuhrpark. Die Stiftung greift aus ökonomischen und ökologischen Gründen auf ein modernes Konzept des Carsharings in Halle zurück (Jetzt-Mobil).

5.2. Arbeiten zur Bewahrung der Sammlungsobjekte

In der Stiftung Händel-Haus wird der Bewahrung und dem Erhalt des Kunstgutes ein hoher Stellenwert eingeräumt. Aufgrund der Sammlungsgröße mit über 800 Objekten und der restauratorischen Spezifika ist eine stiftungseigene Restaurierungswerkstatt auf die Restaurierung der Musikinstrumente konzentriert. Diese Spezial-Restauratoren gibt es in keinem anderen Museum Sachsen-Anhalts. Somit verfügt die Stiftung zusammen mit der an die Sammlung angeschlossenen Restaurierungswerkstatt über ein landesweites Kompetenz-Cluster auf diesem Gebiet, das auch dazu dient, Institutionen im Land Sachsen-Anhalt und der Stadt Halle zu Fragen historischer Musikinstrumente zu beraten. Die Instrumente sind authentische Zeugnisse für die Musik der jeweiligen Zeit, so auch der Musik Händels, und finden in dieser Hinsicht ihre Entsprechung im Leitbild. In den Restaurierungsrichtlinien für die Sammlung der Musikinstrumente ist festgehalten, dass die Spielbarmachung nicht das eigentliche Ziel der restauratorischen Arbeit ist. Damit wird dem Leitbild und der Museumsrichtlinie von ICOM gefolgt, in der die Bewahrung der Objekte festgeschrieben werden, denn jeglicher Eingriff in die Originalsubstanz, um das Instrument spielbar zu machen, bedeutet einen Verlust am authentischen Original. Aufgrund der Größe der Musikinstrumente ist es nicht sinnvoll, die Restaurierung von Musikinstrumenten auszulagern. Aufwändige und kostenintensive Transporte wären notwendig, bei der sich trotz aller Sorgfalt die Gefahr von Beschädigungen nicht ausschließen lässt.

Eine Herausforderung für die zukünftige Arbeit mit der Musikinstrumentensammlung ist, dass sich ein Großteil der Instrumente in einem schlechten Zustand befindet. Grund hierfür ist eine vor Stiftungsgründung über lange Zeit hinweg nicht angemessene Lagerung der Objekte in einem Außendepot. Diesen mangelhaften Zustand hat die Stiftung in den vergangenen Jahren bereits behoben, indem sie ein geeignetes Außendepot von der Stadt Halle angemietet und mit stiftungseigenen Finanzmitteln ausgebaut hat. Mit dem neuen Außendepot wird der Zustand der Instrumente lediglich konserviert. Die Herausforderung für die Zukunft besteht darin, einen Großteil dieser Instrumente zu restaurieren, um sie der Forschung und der Vermittlung zuführen zu können. Die Stiftung muss hierfür langfristig personelle Ressourcen sowie Werkstatträume mit der für die Restaurierung notwendigen Technik bereitstellen. Dies trifft insbesondere auf diejenigen Instrumente zu, die zur DDR-Zeit aufgrund der Verwendung des Holzschutzmittels Hylotox mit dem Gift DDT toxisch belastet sind. In den vergangenen Jahren hat die Stiftung Händel-Haus hierfür bereits Vorarbeiten geleistet: Mit Hilfe eingeworbener Fördermittel (Deutsche Bundesstiftung Umwelt) und einer Spende von DOW Chemicals wurde gemeinsam mit dem Fraunhofer Institut Stuttgart eine Reinigungsmöglichkeit erfolgreich erprobt. Mittel- und langfristig muss in der Stiftung für die Dekontaminierung der Instrumente eine kostenintensive Projektplanung und Baumaßnahme im Außendepot durchgeführt werden. Dies ist in einer mittel- und langfristigen Planungsrechnung zu berücksichtigen.

Die Restauratoren sind größtenteils für die Bewahrung und Pflege der spielbaren Musikinstrumente zuständig, die u.a. bei den Händel-Festspielen verwendet werden. Damit wird die Spielbarkeit in der vorhandenen Qualität gewährleistet. Dies betrifft auch die Überprüfung des Zustandes der an das Händelfestspielorchester überlassenen, spielbaren Instrumente.

Erforderlich ist eine Restaurierung des Nachlasses des Verbandes der Komponisten und Musikwissenschaftler in den Bezirken Halle-Magdeburg 1950-1990 (VDK) sowie einige Nachlässe hallescher Komponisten. Ansonsten droht mittelfristig der Verlust durch Verblassung. Weil dieses Archiv die Tätigkeiten der Unterorganisation des Komponistenverbandes für die Bezirke Halle und Magdeburg und somit die Organisation und Zielsetzung des Musikschaffens und der Musikgeschichte in der DDR auf dem Gebiet des Landes Sachsen-Anhalt dokumentiert, ist es von Landesinteresse, dass der Bestand erhalten bleibt und bewahrt wird. Aus diesem Grund ist mit dem Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt nach Möglichkeiten zu suchen, ob und wie beispielsweise ein Antrag zur Erhaltung dieses schriftlichen Kulturgutes über das Förderprogramm des Bundes (KEK) positiv in die Wege geleitet werden kann. Die Antragstellung erfolgt über das Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt. Die Stiftung muss hierfür einen Eigenmittelanteil einplanen. Eine Entsäuerung des VDK-Archivs wurde erst kürzlich mit Hilfe von Landesmitteln vorgenommen.

Notwendige Restaurierungsarbeiten in der Bilder- und Grafiksammlung sowie in der Sammlung historischer Handschriften, Autografe, Notendrucke und Bücher sowie Nachlässe und Archive werden an externe Fachspezialisten vergeben. Dies ist finanziell günstiger, als wenn hierfür Fachpersonal zusätzlich eingestellt wird und Arbeitsräume mit hierfür notwendigen Geräten ausgestattet werden. Die Vergabe an externe Dritte ist organisatorisch leistbar, allerdings müssen personelle Ressourcen in der Stiftung bereitgestellt werden, um diese Restaurierungen zu betreuen. Ferner müssen kurz-, mittel- und langfristig Finanzmittel für gegebenenfalls notwendige Restaurierungen bereitgestellt werden. Zur Komplementärfinanzierung werden hierfür zusätzlich Spenden, beispielsweise im Rahmen von Buchpatenschaften akquiriert.

5.3. Arbeiten zur Erforschung der Sammlungsobjekte und der Themengebiete des Händel-Hauses

Im Bereich der Wissenschaftlichen Bibliothek mit der dort gelagerten Sammlung historischer Handschriften, Autografe, Notendrucke und Bücher sowie Nachlässe und Archive ist die musikwissenschaftliche Forschung der Stiftung Händel-Haus angesiedelt. Es existiert keine eigenständige Forschungsabteilung, sondern verschiedene Forschungsprojekte werden im Rahmen von Kooperationen durchgeführt. Es besteht somit bereits ein gut funktionierendes, renommiertes „Händel-Forschungs-Cluster“, das es im Rahmen der Entwicklung zum „Händel-Cluster 2035“ zu erhalten und, wenn möglich, zu intensivieren gilt. Es bleibt dennoch festzustellen, dass die Stiftung nur bedingt selbst initiativ forschend tätig sein kann, wie dies beispielsweise im Bach Archiv Leipzig oder im Beethoven-Haus Bonn der Fall ist.

Folgende musikwissenschaftliche Forschungsprojekte werden im Rahmen von Kooperation des „Händel-Forschungs-Cluster“ zukünftig durchgeführt:

- Unterstützung bei der historisch kritischen Ausgabe der Werke Georg Friedrich Händels (Hallesche Händel-Ausgabe) als ein von der Akademie der Wissenschaften finanziertes Drittmittelprojekt der Georg Friedrich Händel-Gesellschaft e.V. und des Instituts für Musik, Medien- und Sprechwissenschaften der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Die Stiftung ist Projektpartner und stellt im Rahmen von Kooperationsverträgen mit der Georg Friedrich Händel-Gesellschaft e.V. und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg Räumlichkeiten und Infrastruktur kostenfrei zur Verfügung. Ansprechpartner seitens der Stiftung sind die Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek.

- Gemeinsame Durchführung der internationalen wissenschaftlichen Konferenzen im Händel-Haus als integraler und profilgebender Bestandteil der Händel-Festspiele. Diese finden gemäß Kooperationsverträgen zusammen mit der Georg Friedrich Händel-Gesellschaft e.V. und dem Institut für Musik, Medien- und Sprechwissenschaften der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg statt. Für die Konferenzen werden diverse Finanzmittel akquiriert, z.B. von der DFG, MBM, Universitätsforschungsmittel etc. Im Anschluss an die Konferenz werden die Beiträge durch die Georg Friedrich Händel-Gesellschaft e.V. in ihrer Editionsreihe „Händel-Jahrbuch“ veröffentlicht. Ansprechpartner der Stiftung und verantwortlich für die Mitorganisation der Konferenzen sind die Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek.
- Editionsprojekt der „Studien der Stiftung Händel-Haus“, die im Ortus-Musikverlag erscheinen mit wesentlichen Publikationen zur Händel-Forschung. Ansprechpartner der Stiftung sind die Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek, die zudem für das Lektorat zuständig sind. Darüber hinaus stellt die Stiftung einen Druckkostenzuschuss bereit.
- Gemeinsame Durchführung von Studienkursen für Studierende der Musikwissenschaft, -pädagogik und Ausführende der Musik. An drei Tagen erhalten die Teilnehmer in Seminaren und einem Vortrag Einblick zu speziellen Themen der Händel-Forschung sowie zur Editions- und Aufführungspraxis Händel'scher Werke. Diese Kurse finden gemäß Kooperationsverträgen zusammen mit der Georg Friedrich Händel-Gesellschaft e.V. und des Instituts für Musik, Medien- und Sprechwissenschaften der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg statt. Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek organisieren und leiten diese Studienkurse.
- Durchführung von populärwissenschaftlichen Vorträgen wie das Seniorenkolleg (ca. 20 Veranstaltungen im Jahr) und die Vortragsreihe „Musik hinterfragt“ (ca. 9 Veranstaltungen im Jahr). Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek organisieren und betreuen diese Vortragsreihen. Diese dienen auch dazu, die jährlichen Motti der Händel-Festspiele thematisch zu untersetzen.
- Bibliografische Arbeiten, z.B. laufende Fortführung und Aktualisierung einer Datenbank mit Operaufführungen Händels (allgemein zugänglich auf der Stiftungs-Homepage), laufende Fortführung einer Bibliografie über wissenschaftliche Arbeiten zum Thema Händel. Diese Aufgaben werden von Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek durchgeführt.
- Digitalisierung und Bereitstellung der Sammlungen für die Forschung und zur Nutzung der stiftungseigenen Vermittlungsarbeit wie Ausstellungen oder Händel-Festspiele. Diese Aufgaben werden von Mitarbeiter*innen der Wissenschaftlichen Bibliothek durchgeführt.

Auch ohne eine eigene Forschungsabteilung leistet die Stiftung im Rahmen sinnvoller Kooperationen bedeutende musikwissenschaftliche Forschungsbeiträge zum Thema Händel. Dies deckt sich einerseits mit der ICOM-Richtlinie für Museen, andererseits wird damit auch gemäß Leitbild das Ziel verfolgt, die Stiftung Händel-Haus als international ausstrahlendes Kompetenzzentrum zum Thema Händel zu profilieren und ferner die musikalische Bildung über Händel zu befördern.

Neben der musikwissenschaftlichen Forschung beteiligt sich die Stiftung Händel-Haus wiederholt an Forschungsvorhaben, die eher ingenieurwissenschaftlich ausgerichtet und deshalb an der Restaurierungswerkstatt angesiedelt sind. Damit leistet die Stiftung mit Hilfe von Objekten aus den Sammlungen einen überregional bedeutenden Beitrag der

wissenschaftlichen Grundlagenforschung. Es ist geplant, derartige Forschungsprojekte auch in Zukunft zu begleiten. Mittelfristig wird sich ein Forschungsprojekt gemeinsam mit der TU Dresden, Institut für Statik und Dynamik der Tragwerke über die „Modellierung und Charakterisierung des Strukturverhaltens historischer Kulturgüter aus Holz unter hygro-mechanischer Beanspruchung“ befassen.

Die Forschungsarbeit in der Stiftung Händel-Haus erfolgt zurzeit auf Basis funktionierender Kooperationen mit guten Ergebnissen. Die Herausforderung besteht, dass die wissenschaftlichen Tätigkeiten in der Stiftung stark abhängig sind von Partnern, bei deren Wegfall es nahezu keine Forschungsleistungen mehr gibt. Die vorhandenen Kooperationen werden seitens der Stiftung in der skizzierten Form fortgeführt. Sollte die Stiftung zukünftig eigeninitiativ wissenschaftlich tätig werden, wie dies beim Bach Archiv Leipzig oder im Beethoven-Haus Bonn der Fall ist, müsste zusätzlich zum Personalbestand eine Forschungsabteilung mit mehreren VBEs errichtet werden. Dies würde das bestehende „Händel-Forschungs-Cluster“ nochmals intensivieren. Eine Chance hierfür ergäbe sich, wenn sich der Bund analog zum Bach-Archiv Leipzig oder dem Beethoven-Haus Bonn finanziell engagiert. In Abstimmung mit dem Land Sachsen-Anhalt soll langfristig mit der Entwicklung zum „Händel-Cluster 2035“ im Rahmen des Händel-Jubiläumsjahres auf ein entsprechendes Engagement des Bundes hingewirkt werden.

5.4. Arbeiten auf dem Gebiet der Vermittlung

Die Vermittlungsarbeit erfolgt auf zwei unterschiedliche Arten: Zum einen im Rahmen der Ausstellungen im Händel-Haus und W.F.Bach-Haus sowie der damit in Verbindung stehenden Veranstaltungsreihen und den museumspädagogischen Angeboten. Dies entspricht den ICOM-Richtlinien für Museen. Zum anderen erfolgt die Vermittlung aufgrund des besonderen Status eines Musikmuseums zusätzlich in Form von Musikdarbietungen, z.B. über selbst veranstaltete oder in Kooperation durchgeführte Konzertreihen. Dies findet seine Entsprechung im Leitbild der Stiftung Händel-Haus. Insbesondere sind zu dieser Vermittlungsarbeit auch die Veranstaltungen der Händel-Festspiele zu zählen. Sie bilden den Schwer- und Höhepunkt einer regen Veranstaltungs- und Vermittlungstätigkeit der Stiftung, in der die jährliche thematische Ausrichtung der Stiftung mit einer besonderen überregionalen Ausstrahlung gebündelt („geclustert“) wird und neue wissenschaftliche Erkenntnisse z.B. aus der Halleschen Händel Ausgabe vorgestellt werden.

5.4.1. Arbeiten auf dem Gebiet der Vermittlung im Bereich Ausstellungen

Neben den Dauerausstellungen im Händel-Haus („Händel der Europäer“, „Historische Musikinstrumente“) sowie im benachbarten W.F.Bach-Haus („Musikstadt Halle“) wird jährlich eine Sonderausstellung im Händel-Haus präsentiert, in der das Thema der Händel-Festspiele ergänzend behandelt wird. Die Sonderausstellungen werden von Mitarbeiter*innen der Stiftung kuratiert, was kostengünstiger ist und gleichzeitig das Profil der Stiftung als Kompetenzzentrum zum Thema Händel schärft. Die Öffnungszeiten des Museums Händel-Haus bleiben zukünftig an die in Deutschland museumsüblichen Tage angepasst, d.h. täglich dienstags bis sonntags mit Schließtag am Montag. Aus wirtschaftlichen Gründen wird in den besucherschwachen Wintermonaten (November bis März) die tägliche Öffnungszeit reduziert (10 bis 17 Uhr), wohingegen in den besucherstarken Monaten (April bis Oktober) das Museum von 10 bis 18 Uhr geöffnet hat. Das W.F.Bach-Haus bleibt aus ökonomischen Gründen nur freitags und samstags öffentlich zugänglich, wobei freitags die Möglichkeit besteht, dass Schulklassen die Ausstellung besuchen, und samstags Wochenend-Touristen angesprochen werden. Die Entscheidung für die verringerten Öffnungszeiten des W.F.Bach-Hauses basiert auf dem Leitbild, in dem die Vermittlung der regionalen Musikgeschichte

sekundär gegenüber der Vermittlung von Leben, Werk und Rezeption Händels betrachtet wird.

Das Händel-Haus ist gemäß der Kategorisierung des Museumsbundes ein kulturgeschichtliches Spezialmuseum. Die Museumsstatistik vom Institut für Museumsforschung weist aus, dass in Deutschland kulturgeschichtlichen Spezialmuseen einen jährlichen Durchschnittsbesuch von etwas mehr als 10.000 Besuchern haben. Das Händel-Haus hat im Vergleich dazu dreimal so viele Besucher im Jahr. Ziel ist es, diese hohe Besucherzahl über die kommenden Jahre auch ohne neue Dauerausstellungen aufrecht zu erhalten. Mittelfristig ist im Rahmen eines neuen museumspädagogischen Konzeptes sowie neuer digitaler und elektronischer Vermittlungsangebote die Besucherzahl zu steigern.

Gezielte Vermittlungsangebote richten sich zurzeit vor allem an Kinder und weniger an Jugendliche. Neue Zielgruppen sind zu erschließen: Neben Kindern in Kindergärten, Horten und Grundschulen werden verstärkt Angebote an Schüler*innen und Lehrer*innen in Sekundarschulen und Gymnasien entwickelt. In der Folge werden mit diversen Einrichtungen Kultur-Bildungspartnerschaften geschlossen, um die Zusammenarbeit entsprechend zu intensivieren. Die Erstellung dieses neuen pädagogischen Konzeptes, in dem diese Zielstellung vorgegeben ist, wird als Aufgabe für die neu zu besetzende Stelle der Museumspädagog*in gemeinsam mit der Museumsleitung und der Direktion für die Jahre 2022f definiert.

Die Dauerausstellungen des Museums im Händel-Haus sind über 11 Jahre alt und gemessen an den Empfehlungen der Museumsverbände überaltert. Sie müssen zu gegebener Zeit durch neue Dauerausstellungen ersetzt werden. In Anbetracht der personellen und finanziellen Ressourcen sowie unter Berücksichtigung der langfristigen Entwicklungsstrategie der Stiftung, schlägt der Direktor trotz des fortgeschrittenen Alters der vorhandenen Dauerausstellungen vor, die Konzipierung, Planung und Realisierung neuer Dauerausstellungen erst in den Jahren 2033 bis 2034 mit Eröffnung am 23. Februar 2035 zu Händels 350. Geburtstag umzusetzen. Mit diesem Vorschlag wird berücksichtigt, dass

- im Vorfeld des international beachteten Händel-Bach-Jahres 2035 (350. Geburtstag) besondere Fördermöglichkeiten zu erwarten sind, z.B. durch den Bund, wie dies beispielsweise auch für das Reformations- und das Bauhaus-Jubiläum bzw. für die Feierlichkeiten zum 250. Geburtstag Beethovens 2020 zu konstatieren gewesen ist. Dadurch kann nicht nur die Finanzierung der neuen Dauerausstellungen und der in dem Zusammenhang bislang nur rudimentär erfolgten bauhistorischen Untersuchungen des Geburtshauses breiter aufgestellt werden, sondern darüber hinaus dürften auch höhere finanzielle Fördermittel zur Verfügung stehen, was insbesondere deshalb von Relevanz ist, weil die Stiftung die Erstellung neuer Dauerausstellungen nicht aus eigenen Mitteln finanzieren kann. Die Stadt Halle (Saale) ist die einzige Stadt in Deutschland, die über erhaltene und authentische Händel-Stätten verfügt, wobei das Geburtshaus einen herausragenden Stellenwert einnimmt. Diese Chance gilt es zu nutzen.
- bis zum Aufbau der neuen Dauerausstellungen die überalterte, teure und teilweise nicht mehr zu reparierende Anlagentechnik des Händel-Hauses nach und nach in den Jahren 2023 bis 2025 erneuert werden muss. Dies betrifft insbesondere die Investition in eine energieeffiziente Heizungstechnik, die Sicherheitstechnik sowie die Servertechnik. Die Investitionsleistungen in die genannten Anlagen sind sehr hoch und können aus dem Budget, das der Stiftung bislang für Investitionen zur Verfügung steht, nicht auf einmal finanziert werden. Aus diesem Grund müssen

Ersatzbeschaffungen in zeitlichen Etappen erfolgen und Investitionsrücklagen gebildet bzw. vorhandene liquide Mittel verbraucht werden. Darüber hinaus muss ebenfalls bis 2025 in eine neu zu installierende, zurzeit nur rudimentär und bereits teilweise nicht mehr funktionsfähige Klima- und Lüftungsanlagentechnik im historischen Altbau des Händel-Hauses investiert werden, damit das Museum im Sommer besucherfreundlich klimatisierte, gut belüftete Räumlichkeiten hat. Auch die vorhandene Lüftungsanlage des Kammermusiksaales hat bei den letzten heißen Sommern gezeigt, dass sie bei den mittlerweile herrschenden Sommertemperaturen nicht mehr ausreichend für Kühlung sorgt, weshalb diese in die Planung eines neuen Klimakonzeptes aufgenommen werden muss. Ziel ist es, dem Besucherschwund in den Sommermonaten der letzten Jahre, die aufgrund der Klimaveränderung extrem heiß und trocken waren, attraktiv entgegen zu wirken. Außerdem gilt es, mit dem Einbau einer neuen Lüftungsanlage den Erhalt der Objekte zu gewährleisten. Für die Modernisierung dieser Anlagentechnik wird die Stiftung versuchen, Fördermittel zu akquirieren, beispielsweise beim Bundesministerium für Wirtschaft im Rahmen eines Förderprogramms mit der Laufzeit 2021 bis 2024 zum Umbau und Aufrüstung von Lüftungsanlagen.

In der Zwischenzeit bis zur Schließung des Museums zum Aufbau der neuen Dauerausstellungen wird die Besuchsattractivität gesteigert durch

- den intensivierten und ständig erweiternden Ausbau der digital-medialen Vermittlung durch Audio-Guide auf WLAN-Basis mit Hörstationen u.a.m. ab dem Jahr 2022/23. Hierdurch erfahren die Dauerausstellungen eine zweite und stets aktualisierte Vermittlungsebene, die trotz physisch gleicher Ausstellungsgestaltung und unveränderter Objektschau, neue Anziehungspunkte bildet. Gedacht wird dabei neben der inhaltlichen Vermittlung auch an spielerische und partizipative Elemente sowie barrierefreie Angebote. Für diese digital-mediale Vermittlungsarbeit werden für die kommenden Jahre personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt. Neben Personal für die inhaltliche Erarbeitung ist dabei auch ein auf Museums-IT spezialisiertes technisches Personal notwendig sowie finanzielle Ressourcen, um notwendige Updates und Lizenzen zu finanzieren bzw. um Geräte am Ende ihrer Laufzeit zu ersetzen.
- den intensivierten Ausbau des „Klanglabor“-Konzeptes bis 2027. Die bestehende Dauerausstellung der historischen Musikinstrumente wird durch partizipative Objekte, in denen physikalische Grundlagen und akustische Spezifika der Instrumente anhand von selbsttätig durchgeführten Experimenten erklärt werden („Klanglabor“), ergänzt. Die Attraktivität dieser Dauerausstellung wird dadurch gesteigert. Hierfür werden personelle Ressourcen bereitgestellt. Bei den Einbauten dieser Klanglabor-Experimente handelt es sich um eigens für die Stiftung Händel-Haus hergestellte und somit nicht kostengünstige Sonderanfertigungen. Dafür werden finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt.
- die Durchführung jährlicher Sonderausstellungen zwischen 2022 bis 2032. Durch jährliche neue Sonderausstellungen gelingt es, Besucher erneut in das Museum zu locken. Ein Nebeneffekt dieser Sonderausstellungen ist, dass darin neue Forschungsergebnisse reflektiert und im Nachgang dabei gewonnene Erkenntnisse partiell in bestehende Dauerausstellungen integriert werden können. Die Dauerausstellungen werden dadurch ergänzt, aktualisiert und punktuell erneuert, was ebenso zu einem Wiederbesuch animiert. Kuratiert werden die Sonderausstellungen im Wechsel durch verschiedene Mitarbeiter*innen der Stiftung. Die Themenwahl wird mit dem Motto der Händel-Festspiele kombiniert und dadurch zu einem Jahresthema geweitet. Es werden vorrangig aktuelle gesellschaftliche Ereignisse historisch

widergespiegelt. Mit den so konzipierten, wechselnden Sonder-Jahresausstellungen verfolgt die Stiftung das Ziel, sich als überregionales Kompetenzzentrum in Sachen Händel gemäß Leitbild in Erinnerung zu rufen. Hierfür müssen personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen.

- die Fortführung der besonderen Vermittlungsangebote wie persönliche thematische Sonderführungen, Anspiele, Konzerte und nicht zuletzt durch die thematisch mit den Sonderausstellungen korrespondierenden Händel-Festspielen als Höhepunkt der Veranstaltungstätigkeit.

Objekte aus fast allen Sammlungsbereichen der Stiftung werden digitalisiert und sind anschließend kostenlos online einsehbar über die Portale „Museum digital“ bzw. Deutsche Digitale Bibliothek. Damit wird dem Leitbild gefolgt, aktuelle Forschungserkenntnisse medial einer breiten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Für eine wirtschaftlich sinnvolle Digitalisierung gilt für Druckerzeugnisse die Richtlinie, dass diejenigen Drucke nicht digitalisiert werden, die bereits in anderen Bibliotheken als Digitalisate zur Verfügung stehen. Das Digitalisierungsprogramm der Stiftung prägt die zukünftige Arbeit mit den Sammlungen. Sie bildet die Grundlage für eine moderne, digitale Vermittlungsarbeit in Ausstellungen sowie bei den Händel-Festspielen. Damit findet das im Leitbild formulierte Ziel der Multimedialität Berücksichtigung. Die Stiftung greift hierfür kurz-, mittel- und langfristig auf Ressourcen des vorhandenen Personals zurück und stellt Finanzmittel für die Erstellung der Digitalisate bereit. Falls das Land Sachsen-Anhalt oder der Bund im Rahmen ihrer Digitalisierungsoffensive Förderprogramme anbieten, wird die Stiftung einen mit Eigenmitteln versehenen Projektantrag stellen.

5.4.2. Arbeiten auf dem Gebiet der Vermittlung im Bereich Musikdarbietung / Händel-Festspiele

Die Vermittlung des Lebenswerks eines Komponisten stellt ein Komponistenmuseum vor eine besondere Herausforderung. Ein Musikermuseum muss Antwort geben, wie man Leben *und* Werk eines Komponisten vermittelt. Vereinfacht gefragt heißt dies: Wie stellt man Musik aus? Man kann Notenautografe oder Notendrucke ausstellen. Ein geübter Musiker oder Musikwissenschaftler, aber auch musikgeübter Laie kann sich daraus ein Klangbild im Kopf generieren. Diese Methode hat jedoch einen erheblichen Nachteil: Nur eine kleine Anzahl von Museumsbesuchern ist fähig, ein Notenbild zu lesen, und eine noch kleinere Anzahl kann dann hieraus sogar ein Klangbild imaginieren. Tonaufnahmen im Museum, sei es im Rahmen von Audio-Guides, Audio-Führungen über Lautsprecher oder Medienstationen sind sinnvoll und sollen im Händel-Haus im Rahmen der WLAN-Audio-Guides auch ausgebaut werden. Dennoch stellen sie nur einen Kompromiss dar, denn es mangelt ihnen an einer authentischen Musikrezeption zwischen Ausführenden und Rezipienten. Schon vor Gründung des Händel-Hauses und mit dem Aufbau der Sammlung historischer Musikinstrumente stand fest, die Vermittlung der Musik Händels im Händel-Haus mit Hilfe von Konzerten zu realisieren: Dieses Konzept eines „klingenden Musikmuseums“ schließt Konzerte und Musikaufführungen als integralen Bestandteil ein. Aus den genannten Gründen gilt es zukünftig, in der gebündelten („geclusterten“) Kombination von Ausstellungs- und Konzerterlebnissen Leben und Werk Händels einer breiten Öffentlichkeit zu vermitteln. Die Stiftung Händel-Haus plant eine rege Veranstaltungstätigkeit und wird dabei u.a. auch mit Kooperationspartnern zusammenarbeiten. Hier ist an erster Stelle im Zusammenhang mit dem halleschen Händel-Exzellenzcluster das Händelfestspielorchester zu nennen, mit dem zukünftig Konzerte in Kooperation durchgeführt und auch neue Konzertformate gemeinsam kreiert werden, wie Barock Lounges in der Glashalle oder musikpädagogische Programme. Damit sollen auch unterjährig neue Publikumsschichten angesprochen werden. Nicht zuletzt bringt die Stiftung Händel-Haus ihr Knowhow, ihre Kontakte sowie die Plattform der

überregional wahrgenommenen Händel-Festspiele ein, um das Händelfestspielorchester als überregional beachtetes Orchester der historischen Aufführungspraxis vermarkten zu können. Ferner werden regelmäßig von Kooperationspartnern veranstaltete Kammerkonzerte im Händel-Haus stattfinden, z.B. die Matineekonzerte der Staatskapelle Halle, das Podium junger Künstler des Konservatoriums, Konzerte mit Mitgliedern des Akademischen Orchesters u.ä., wenn es um die Vermittlung der Musik des 19. und 20. Jahrhunderts mit der Kompetenz allgemeine Musikvermittlung und regionale Musik geht. Dabei wird die Stiftung auf Mieteinnahmen weitestgehend verzichten, weil sie mit Hilfe dieser Partner weit kostengünstiger ihren Auftrag gemäß Leitbild erfüllen kann, die Musik des 19. und 20. Jahrhunderts zu vermitteln. Eigene Konzerte wird die Stiftung im primären Kernbereich Barockmusik und Händel in Form der Konzertreihen „Musik im Händel-Haus“ und „Focus Bohlenstube“ veranstalten. Neben bekannten Musikern der historisch informierten Aufführungspraxis, die auch bei den Händel-Festspielen in größeren Formationen mitwirken, wird dabei jungen Musiker*innen und Ensembles eine Plattform geboten. Zusätzlich sollen neue Formate entwickelt werden, um neue Publikumsschichten zu erschließen, z.B. ein „Orgel-Slam“.

Nicht zuletzt als Höhepunkt der Vermittlung von Leben und Werk Händels in Halle fungieren die jährlichen, überregional beachtetten Händel-Festspiele. In ihnen erklingen insbesondere solche wichtigen Kompositionen Händels, die für große Ensembles geschrieben bzw. als Opern szenisch aufzuführen sind. Die Händel-Festspiele sind allein aus diesem Grund kein von der übrigen Stiftungsarbeit losgelöstes Musikfestival, sondern unweigerlich Teil des Clusters „klingendes Musikmuseum“ Händel-Haus und Händel-Kompetenzzentrum. Im Zusammenhang mit diesem Cluster und basierend auf dem Leitbild wird im Festspielprogramm höchster Wert auf Authentizität der klanglichen Versinnbildlichung gelegt. Die historisch informierten Aufführungen und das Spielen auf historischen Instrumenten sind für das Profil der Händel-Festspiele von besonderer Relevanz.

Die im Rahmen der Stiftungsgründung personell und institutionell erfolgte Zusammenlegung und -planung von Museums- und Veranstaltungsbereich ist deutschlandweit als modellhaft anzusehen. Mit Ausnahme des Bach Archiv Leipzig als Träger des Bach-Museums und Veranstalter des Bachfestes Leipzig gibt es ansonsten weiterhin eine strikte Trennung von Museum und Festspielen, z.B. in Bayreuth (Wagner-Festspiele / Wagner-Museum) oder in Bonn (Beethoven-Fest / Beethoven-Haus). Dieses Profil ist für die Zukunft auszubauen, zu schärfen und zum „Händel-Cluster 2035“ zu entwickeln, u.a. in der Form, dass bei Aufführungen bei den Händel-Festspielen auf Basis neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse Rezeptionsgeschichte geschrieben wird.

Deshalb gelten in der Programmgestaltung der Händel-Festspiele folgende Prämissen:

- Die in Kooperation mit der Oper Halle jährlich stattfindende Händel-Oper-Neuproduktion mit dem Händelfestspielorchester, deren Premiere den jeweiligen Festspieljahrgang eröffnet, sowie die Wiederaufnahme der Händel-Oper des Vorjahres, sind Ausgangspunkt für die weitere Programmplanung der Festspiele. Bei der Stückwahl wird insbesondere darauf geachtet, dass Neueditionen einer Händel-Oper im Rahmen der Halleschen Händel-Ausgabe mit neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen als deren Erstaufführungen auf die Bühne kommen. Bei der Planung dieser Opern-Produktionen kann die Oper Halle auf das Fachwissen der Stiftung Händel-Haus zurückgreifen, z.B. bei der Wahl des musikalischen Leiters, denn für die Darbietung mit dem Händelfestspielorchester auf historischen Instrumenten und auf Basis der historisch informierten Aufführungspraxis bedarf es eines besonderen Fachwissens bei der musikalischen Leitung, über das nur spezielle Dirigenten

- verfügen. Gemeinsam mit der Opernintendanz gilt es mittelfristig nach Möglichkeiten zu suchen, dass die Händel-Opernproduktionen auch andernorts als Gastspiele aufgeführt werden und somit als Botschafter der Händel-Stadt Halle fungieren.
- Weitere Opern-Produktionen werden im historischen Goethe-Theater Bad Lauchstädt sowie im Theater Bernburg durchgeführt. Ziel ist es, die Händel-Festspiele als weltweit einzigartiges Barockopern-Zentrum zu entwickeln, in dem die Möglichkeit geboten wird, an wenigen Tagen gebündelt („geclustert“) bis zu 5 verschiedene szenische Barockopern-Produktionen zu erleben. Dabei wird berücksichtigt, dass die Opern-„Freaks“ ein sehr reisefreudiges und auch finanzstarkes Individual-Publikum sind und szenische Opernaufführungen deren Reiseanlässe bilden. Bei den Opern-Produktionen für Bad Lauchstädt und Bernburg wird die Stiftung mit überregional und international bekannten Partnern zusammenarbeiten, wobei die Operntitel von den Händel-Festspielen initiiert und die Produktionen andernorts realisiert werden. Die jeweiligen 2 bis 3 Aufführungen bei den Händel-Festspielen erfolgen im Rahmen von Gastspielen. In den Folgejahren werden diese Opernproduktionen als Gastspiele in Europa zu sehen sein. Sie fungieren damit als Kultur-Botschafter der Händel-Festspiele Halle.
 - Auch für andere Veranstaltungen der Händel-Festspiele werden Kooperationspartner gesucht, um einerseits dadurch die Kosten zu senken und um andererseits an den Kooperationsorten auf die Existenz von Händel-Festspielen in Halle hinzuweisen. Im Gegensatz zu anderen Festspielen wird bei den Händel-Festspielen in Halle bewusst darauf hingearbeitet, sinnvolle Kooperationen einzugehen. Dies hat nicht alleine ökonomische Gründe. Insbesondere gilt für zukünftige Kooperationen, die Zusammenarbeit mit dem Handel Festival in London zu intensivieren.
 - Die Konzertaufführungen bei den Händel-Festspielen werden durch international bekannte und renommierte Künstler der historisch informierten Aufführungspraxis durchgeführt. Im Gegensatz zu den Händel-Festspiel-Profilen in Göttingen und Karlsruhe werden die Festspiele in Halle nicht mit einem einzigen „Haus-“ oder „Festspielorchester“ realisiert, sondern in aller Breite erklingen Händel-Interpretationen aus unterschiedlichen Ländern. Das trifft ebenso für die großen Oratorien-Aufführungen zu, wobei hier insbesondere die Kooperation mit dem MDR Rundfunkchor eine konstante Programmsäule bilden wird. Als wiederkehrender Programmpunkt dient die Aufführung des „Messiah“ – das heute bekannteste Oratorium Händels – in der Marktkirche Halle. Aufgrund des authentischen Händel-Ortes und des internationalen Renommées der Ausführenden strahlt diese Aufführung in der Taufkirche Händels weit über Sachsen-Anhalt hinaus. Sie ist insbesondere für Kultur-Reiseveranstalter attraktiv.
 - Festkonzerte mit Star-Sängern der Barockmusik verleihen den Händel-Festspielen einen besonderen Glanz. Jeder dieser Sängerinnen und Sänger haben es verdient, mit dem Händel-Preis ausgezeichnet zu werden bzw. andersherum, durch eine Auszeichnung dieser Sängerinnen und Sänger spiegelt sich die Bedeutung des Händel-Preises wider. Die Händel-Festspiele verfolgen intensiv die Entwicklung in diesem Bereich. Neben Einladungen an bereits profilierte internationale Star-Sänger wird im Rahmen von Festkonzerten auch solchen jungen Sängern eine Plattform geboten, die das Potential zukünftiger Star-Sänger in sich bergen. Damit erhält einerseits das Händel-Festspiel-Publikum früh die Möglichkeit, den Karriereweg derartiger Stars zu verfolgen; andererseits gelingt es dadurch frühzeitig, die zukünftigen Stars emotional an die Festspiele in Halle zu binden.
 - Dem internationalen künstlerischen Nachwuchs wird u.a durch kostenfreie Lunch-Konzerte eine Plattform geboten. Dabei werden Preisträger renommierter Wettbewerbe eingeladen, sich im Rahmen der Händel-Festspiele zu präsentieren. Hier

sind Kooperationen mit der Handel Singing Competition London und dem Cesti Wettbewerb in Innsbruck geplant.

- Im Festspielprogramm werden neben der Oper Halle und dem Händelfestspielorchester gleichzeitig weitere regionale Musiker und Ensembles berücksichtigt. Dies betrifft sowohl professionelle Musiker und Ensembles, als auch semiprofessionelle und Laien-Ensembles besonders im Chorgesang. Zielstellung dabei ist, diesen regionalen Musikern mit den Festspielprojekten besondere Erlebnisse zu bescheren, die sie ansonsten nur selten oder gar nicht haben. Dies trifft beispielweise auf Konzerte mit dem Stadtsingechor zu, dem für die Mitwirkung bei den Festspielen renommierte Orchester der Alten Musik zur Seite gestellt werden, welche von den Festspielen finanziert werden. Auch die Mitwirkung in der Galgenbergschlucht, z.B. beim Abschlusskonzert, ist für Chöre, wie der Robert-Franz-Singakademie oder dem Chor der Evangelischen Hochschule für Kirchenmusik, etwas ganz Besonderes und soll als ein herausragender Saison-Höhepunkt diese Ensembles und deren Mitwirkende motivieren, sich weiterhin musikalisch für Halle aktiv zu betätigen. Nebeneffekt: Auch Familienmitglieder besuchen zu solchen Anlässen derartige Aufführungen und kommen so in Kontakt mit der Musik Händels und auch mit den Händel-Festspielen. Hierdurch wird die Identifikation der Hallenserinnen und Hallenser mit den Händel-Festspielen und als Händel-Stadt aktiv gestärkt.
- Neben herausragenden und eintrittspflichtigen Konzerten werden verschiedene kostenfreie Veranstaltungsformate angeboten. Hierzu zählen Lunch-Konzerte, Nachtkonzerte, die Feierstunde am Händel-Denkmal, die Orgelnacht, Einführungsvorträge u.a.m. Diese Programmangebote richten sich damit auch an ein breites Publikum, das die Händel-Festspiele einmal „ausprobieren“ möchte. Nicht zuletzt werden hierfür auch eigenständige Programme kreiert, beispielsweise kostenfreie Straßentheater-Aufführungen als Interventionen im öffentlichen Raum. Ziel ist ferner, einen Partner zu finden, der das erfolgreiche Familien-Barockfest zusammen mit den Händel-Festspielen auf dem Domplatz wieder ins Leben ruft.
- Die Händel-Festspiele werden nicht nur Brücken zur Rockmusik schlagen, wie dies mit „Bridges to classics“ in der Galgenbergschlucht gelingt. Hierfür werden neue Formate entwickelt wie Barock Lounges, Jazz Lounges, interkulturelle Konzerte u.ä. Dabei wird die Musik Händels in einen anderen musikalischen Kontext gesetzt und lebendig gehalten. Diese Formate sprechen ein anderes, durchaus auch jüngeres und neues Publikum an, das so an die Musik Händels und die Händel-Festspiele herangeführt wird.
- Mit verschiedenen Institutionen der Stadt Halle wird im Rahmen der Festspiele ein breites Netzwerk gesponnen. Neben der Oper Halle und dem Händelfestspielorchester, die Teil des halleschen Händel-Exzellenzclusters sind, sowie der Staatskapelle und dem Stadtsingechor gilt es dabei, auch Institutionen einzubinden, die weniger mit Barockmusik oder mit Musik im Allgemeinen zu tun haben. Hierunter sind zu zählen z.B. Women in Jazz, die Martin-Luther-Universität, Museen wie das Kunstmuseum Moritzburg, Sichtbar, Stadtmarketing Halle, Stadt-Reisen Halle, City-Gemeinschaft, Schulen wie die Grundschule Diemitz oder das Georg Cantor Gymnasium.
- Für die Veranstaltungen der Händel-Festspiele werden Instrumente aus den Sammlungen der Stiftung zum Einsatz gebracht, die entweder als spielfähige Kopien oder als spielfähige Originale präsentiert werden. Auch daran ist erkennbar, dass sich die Festspielplanung nicht von den übrigen Arbeitsbereichen der Stiftung, insbesondere dem Museums- und Sammlungsbereich trennen lässt, sondern alle Teil eines Clusters sind. Weitere Beispiele sind das Stattfinden einer internationalen wissenschaftlichen Konferenz und die Gestaltung einer Sonderausstellung zum Thema der Festspiele sowie die Verwendung von Digitalisaten der Sammlungen für

Vermittlungsformate der Festspiele wie das Festspiel-Magazin oder Abendprogrammhefte.

Die besondere Herausforderung für die mittel- und langfristige Planung der Händel-Festspiele ist, dass

- die Planung für international ausstrahlende Festspiele klassischer Musik mit entsprechenden Musikern mindestens zwei bis drei Jahre im Voraus durchgeführt werden muss; im Fall von szenischen Koproduktionen von Opern sogar auf drei bis vier Jahre im Voraus.
- aufgrund der Ressourcen für die szenischen Produktionen immer ein Hauptproduzent gefunden werden muss, der die Opern selbstständig produziert und in Form eines Gastspieles zu den Festspielen aufführt.
- es bislang nur bedingt gelang, neue Publikumsschichten mit den bereits entwickelten neuen Formaten zu gewinnen. Der Markenname Händel-Festspiele, der auf das Kernpublikum extrem anziehend ist, wirkt für das andere, nicht barockaffine Publikum eher zurückhaltend. So kommt es, dass zurzeit das Besucher-Potential bei den neuen Formaten noch nicht ausgeschöpft werden konnte. Hier gilt es z.B. zusammen mit dem Stadtmarketing neue Marketingwege zu entwickeln.

In die zukünftige Profilierung der Händel-Festspiele im Rahmen der Entwicklung zum „Händel-Cluster 2035“ fließen Ergebnisse der in den vergangenen Jahren durchgeführten Besucherbefragungen ein. Diese ergaben ein durchwegs sehr positives Bild. Bezogen auf die Ergebnisse des Jahres 2018 teilten fast 99% der Besucher mit, dass sie die Händel-Festspiele wieder besuchen würden. Die Ausgangslage für eine inhaltliche Fortentwicklung der Festspiele ist demnach sehr gut. Bei der Potentialanalyse sind folgende Ergebnisse der Besucherbefragungen von Bedeutung: 92% der Befragten waren mit der Programmauswahl der Festspiele zufrieden. Hierbei zählt im Wesentlichen das tatsächlich angebotene Programm. Für die überwiegende Mehrheit der Besucher bilden die Veranstaltungsangebote mit besonderen Händel-Aufführungen wie besondere Werkfassungen, rezeptionsgeschichtliche Besonderheiten, Ausgrabungen, Brückenschläge verbunden mit der Wahl der Veranstaltungsorte (authentische Händel- und andere historische Orte) die Kaufentscheidung. Dass dies durch exzellente künstlerische Aufführungen umgesetzt wird, wird vorausgesetzt. Wenn aber lediglich 45% der Besucher ihre Entscheidung, die Festspiele zu besuchen, vom eigentlichen Künstlerangebot abhängig machen, weist dies darauf hin, dass es hier noch Publikumspotential gibt, das es für Halle zu gewinnen gilt. Diese Zahl wird verständlich, wenn man die derzeitige Besetzungspolitik von Händel-Aufführungen in Halle mit denen an anderen kulturellen Zentren der Barockmusik vergleicht: Zwar gelingt es in Halle, internationale Starsänger der Barockmusik für einzelne Festkonzerte zu gewinnen (z.B. die Händel-Preisträger*innen Joyce DiDonato, Cecilia Bartoli, Vivica Genaux, Philippe Jaroussky, Valer Sabadus u.a.m.); was aber aus finanziellen Gründen derzeit nicht umgesetzt werden kann, ist die Besetzung von Händel-Opern oder Händel-Oratorien **nur** mit Welt-Stars wie dies andernorts getätigt wird. Das heißt, diejenigen Musikliebhaber, die die Aufführungen Händel'scher Opern und Oratorien nicht aufgrund besonderer Aufführungsarten und -orte, sondern aufgrund der ausführenden internationalen Star-Künstler hören möchten und den „Glamour“-Charakter wünschen, reisen zurzeit weniger nach Halle. Wenn man „Händel in Halle“ langfristig zum internationalen „Händel-Cluster 2035“ entwickeln möchte, muss man neben der besonderen Programmauswahl auch die Besetzungspolitik mit entsprechenden Künstlern für solche Aufführungen ändern. In dieser Kombination liegt darüber hinaus weiteres Potential, ein breiteres, klassikaffines „Jet-Set“-Publikum zu gewinnen, das auch bereit ist, dafür höhere Ticket-Preise zu bezahlen, was dadurch auch den Einnahmeerlös der Festspiele steigern wird. Dies ist langfristig aufzubauen,

denn diese Stars aus dem Klassikbereich sind Jahre im Voraus sehr gut gebucht. Es ist deshalb sinnvoll, die Attraktivität des Festspielprogramms in Etappen zu entwickeln.

Vorrang bei der Entwicklung hat zunächst, die Programminhalte noch stärker zu profilieren und damit die derzeitigen Stärken der Händel-Festspiele auszubauen, um das bisherige Zielpublikum stärker zu binden und hier durch Mund-zu-Mund-Werbung weiter auszubauen. Ziel ist es, damit die in den Besucherbefragungen ermittelte Wertschöpfung in Höhe von rund 9 Mill € (2018) mittelfristig auf rund 10 Mill € zu steigern. Neben der engen Zusammenarbeit mit der Forschung (Hallesche Händelausgabe mit Erstaufführungen und Darbietung besonderer Fassungen, teilweise als deutsche Erstaufführungen) werden zunächst Programminhalte geschaffen, in denen Halle Rezeptionsgeschichte schreibt. Dies steht im Einklang mit dem rezeptionsgeschichtlich relevanten Jubiläum 100 Jahre Händel-Fest in Halle im Jahr 2022. Im Jubiläumsjahr wird naturgemäß ein besonderer medialer Fokus auf die Festspiele in Halle gesetzt, den es für die strategische Planung als Startschuss zum internationalen „Händel-Cluster 2035“ zu nutzen gilt. Darauf aufbauend werden in den Jahren 2023 bis 2027 Veranstaltungsformate bei den Festspielen kreiert, durch die Halle Rezeptionsgeschichte schreibt. Damit heben sich die Angebote deutlich von den Wettbewerbern anderer Barockmusikfeste und Händel-Festspiele ab. Es werden zum ersten Mal in der Neuzeit die originalen (authentischen) Besetzungen des 18. Jahrhunderts Grundlage für die Aufführung Händel'scher Opern in Halle. Im Gegensatz zur heutigen Praxis spielten damals nachweislich Orchester in viel größerer Besetzung und in einer vollkommen anderen Zusammensetzung als heute, wodurch der Klang lauter wird und es durch die Betonung der Violinen auch einen brillanteren Klang gab. Dieses Klangexperiment wurde in der Neuzeit noch nirgends gewagt – und die Händel-Festspiele in Halle schreiben internationale Rezeptionsgeschichte der Barockmusik, wenn ab dem Festspieljahrgang 2023 konzertante Operaufführungen in genau dieser ungewöhnlichen (wenngleich kostenintensiveren) authentischen „Händel“-Besetzung realisiert werden. Für die mediale Fachwelt und die Fans der Barockmusik könnte dies eine sensationelle Entdeckung sein. Eine längere Probenzeit ist hierfür einzuplanen, weil es keinerlei Erfahrung für diese Besetzung gibt und es sich um ein Klangexperiment handelt. Da diese Realisierung kostenintensiv ist, wird die Finanzierung u.a. durch die Akquise überregional wichtiger Kooperationspartner wie in Wien, Basel, Paris oder Madrid angestrebt. Eine Exklusivität in Deutschland bleibt allerdings bestehen, um die Besonderheit vermarkten zu können. Darüber hinaus wurde dieses Konzept bereits nach Rücksprache dem Kulturministerium des Landes Sachsen-Anhalt weitergeleitet, um mit dessen Hilfe zusätzliche Bundesmittel akquirieren zu können. Das vorliegende Konzept ist aufgrund seiner Einmaligkeit und seiner überregionalen, möglicherweise europäischen Ausstrahlung von überregionalem Interesse und könnte aufgrund des Modellcharakters eine Bundesförderung erhalten.

Auch im Bereich der Oratorienaufführung kann authentische Rezeptionsgeschichte von Halle aus neu geschrieben werden. Berücksichtigt man historische Quellen, dann ist festzustellen, dass viele Oratorien in Italien und England im 18. Jahrhundert in eigens hierfür erstellten, aufwendig dekorierten Schaubühnen (in Italien wurden diese „Apparato“ genannt) aufgeführt wurden, auf denen die Musiker des Orchesters Platz nahmen. In der Neuzeit ist nirgendwo die Aufführung eines Oratoriums in einer solchen „Schaubühne“ umgesetzt worden. Dieses optische Experiment könnte in Halle erstmalig seit dem 18. bzw. frühen 19. Jahrhundert wieder durchgeführt werden.

Neben dem inhaltlichen Programmangebot gilt es, zukünftig auch den Besucherservice in Etappen zu internationalisieren und entsprechend auszurichten. Hierfür wird in das Ticket-Vertriebssystem und in die entsprechende Technik investiert, z.B. mit Erwerbsmöglichkeit

von Online- und Handy-Tickets, Investition in Scanner zur Ticket-Entwertung sowie Möglichkeit zum Ticketerwerb mittels Kreditkarte. Ziel muss dabei auch sein, dass das Ticketing über Partner wie die Stadtmarketing Halle GmbH problemlos erfolgen kann. Dies betrifft auch das Ticketing für die Ausstellungen im Händel-Haus. Mit dem Kooperationspartner Bach Archiv Leipzig wird frühzeitig geprüft, ob für das Jubiläumsjahr 2035 ein gemeinsames Ticketing von Händel-Festspielen und Bachfest aufbaubar ist.

Auf der Analyse der Besucherbefragung aufbauend und auf Grundlage der neuen Ticket-Vertriebswege wird in einer zweiten Etappe ab den Festspielen 2028 die Internationalisierung der Besetzungen erfolgen. Internationale Welt-Stars müssen frühzeitig gebunden werden. Das heißt, mindestens 4 bis 5 Jahre im Voraus müssen Stars wie Cecilia Bartoli, Philippe Jaroussky u.ä. für Veranstaltungen gebucht werden, insbesondere wenn es darum geht, sie als Teil einer großen konzertanten Händel-Opern- und Händel-Oratoriumbesetzung zu integrieren. Damit heben sich die Händel-Festspiele auf das künstlerische Niveau internationaler Top-Wettbewerber und versuchen, in der einzigartigen Kombination mit besonderen Programmen und mit Star-„Glamour“ zusätzlich Publikum des klassikaffinen „Jet-Sets“ zu gewinnen. Die Attraktivität dieser Besetzungen und Künstlernamen führt ebenso dazu, dass langfristig Privat- und Sponsoringgelder für die Festspiele und damit für die Stiftung generiert werden. Die Künstler mit „Glamour“-Faktor bringen somit bis 2035 nicht nur internationalen Glanz, sondern auch zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten nach Halle. Die Festspiele leisten in dieser inhaltlichen Konzeption ihren Beitrag, um Halle zum internationalen „Händel-Cluster 2035“ zu entwickeln. Ziel ist es, die in den Besucherbefragungen ermittelte Wertschöpfung in Höhe von rund 9 Mill € (2018) langfristig auf weit über 10 Mill € zu steigern.

Begleitend zu dieser inhaltlichen Fortentwicklung der Händel-Festspiele wird mittelfristig ein neues Gremium in der Stiftung gegründet, in dem Förderer der Festspiele zusammenkommen, Empfehlungen aussprechen und als Engagement-Botschafter für die Händel-Festspiele und für Möglichkeiten des Engagements werben. Für die Mitglieder dieses neuen Gremiums werden besondere kreative Angebote entwickelt. Im Vorfeld wird diese Entwicklung vorbereitet durch die Installation eines Paten-Programms: Privatpersonen, die bereits jetzt vom Programm der Festspiele und der Atmosphäre fasziniert sind und sich in Form von (privaten) Spenden engagieren, sollen als Festspiel-Paten nach Außen wirken und dabei die Institutionalisierung und Besetzung des neuen Gremiums vorbereiten. Bei der Wahl dieser Paten wird beachtet, dass diese möglichst überregional und nicht nur in einem regionalen Umfeld tätig sind.

6. Zwischenfazit zur inhaltlichen Ausrichtung

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe stellen fest:

- Die in der Satzung definierten Zwecke werden durch die zukünftige Ausrichtung der Stiftung Händel-Haus und der Händel-Festspiele gedeckt.
- Das selbst gegebene Leitbild wird dazu genutzt, um die Ressourcen der Stiftung zielgerichtet einzusetzen.
- Das Profil der Stiftung Händel-Haus und der Händel-Festspiele wird durch die Planungen geschärft und erweitert in Richtung der Erschließung neuer Zielgruppen und Finanzierungsquellen.
- Die qualitative Bandbreite ist geeignet, die Stiftung Händel-Haus als überregional ausstrahlendes Kompetenzzentrum zum Thema Händel zu positionieren.

7. Personalstruktur für den Ausbau zum „Händel-Cluster 2035“

Wie weiter oben skizziert (s. Punkt 5), folgt die Organisationsstruktur der Stiftung Vorgaben, die zur Erfüllung von Kernaufgaben mit Primärfunktionen eines Musikermuseums gemäß der Definition internationaler Verbände sowie für die Organisation der Händel-Festspiele zwingend erforderlich sind. Weiterhin gilt es, den Entwicklungsprozess zum „Händel-Cluster 2035“ zum Erfolg zu führen. Klar definierte Arbeitsbereiche spiegeln dies wider: der Bereich Sammlungen, die Restaurierungswerkstatt für die Bewahrung, die Forschungsbereiche sowie der Bereich Veranstaltungen und Museumsausstellungen als Teil der notwendigen Vermittlungsarbeit eines Musikermuseums. Darüber hinaus gibt es in der Stiftung die für einen funktionierenden Museumsbetrieb notwendige Liegenschaftsverwaltung inkl. Technik (darunter auch System- und Sicherheitstechnik) und Administration.

Bereits im Vorfeld der Stiftungsgründung wurden im Jahr 2006 gemeinsam mit dem Personalamt der Stadt Halle (Saale) Stellenbeschreibungen und die darin beurteilten Funktions- und Anforderungsprofile erstellt sowie die dazu passenden Eingruppierungen der tariflich gebundenen Mitarbeiter*innen in die Entgeltgruppen gemäß TVöD vorgenommen. Diese Stellenbeschreibungen der Stiftung basieren hinsichtlich der Tätigkeitsbeschreibungen, Anforderungsprofilen, erforderlichen Qualifikationen, Kenntnisse und Kompetenzen sowie der für die Stellen empfohlenen Eingruppierungen auch auf Leitfäden von Museumsverbänden. Aufgrund des besonderen Spezialgebietes des Händel-Hauses als Musikermuseum, das für seine Vermittlungsarbeit ein sehr breites Konzertangebot bereithalten muss (darunter zählen auch die Händel-Festspiele, s. Punkt 5.4.2.), werden ergänzend in wenigen Stellenbeschreibungen Erfahrungen aus dem Bühnenbetrieb zu Grunde gelegt (z.B. Dramaturgie, Produktionsleitung). Diese sind für einen „normalen“ Museumsbetrieb nicht angedacht; ohne diese sind allerdings selbstständig veranstaltete Konzerte im Händel-Haus und bei den Händel-Festspielen nicht durchführbar.

Im Rahmen der Erstellung des Strukturkonzeptes wurde der Stellenplan erneut überprüft und aktualisiert. Dabei erhält jede einzelne Personalstelle eine ausführliche Arbeitsbeschreibung. Das Anforderungsprofil wird entsprechend dem aktuellen Leitfaden „Professionell arbeiten im Museum“ des Deutschen Museumsbundes vorgenommen. Die Eingruppierung ehemaliger städtischer und in die Stiftung übernommener Mitarbeiter nach TVöD wird mit dem genannten Leitfaden abgeglichen und überprüft. Grundsätzlich ist festzustellen:

- Viele der Mitarbeiter*innen der Stiftung Händel-Haus müssen eine Berufsausbildung mit Studienabschluss, teilweise mit Promotion (Wissenschaftsbereich), aufweisen. Ihr dezidiertes Wissen der Musikgeschichte und der Musikinstrumente ist für die Arbeit mit den Objekten der Stiftungssammlungen sowie in der Zusammenarbeit mit internationalen Musikwissenschaftlern und nicht zuletzt für die von Publikum und Besuchern erwartete, inhaltlich korrekte Vermittlung essentiell. Nicht zuletzt ist es für die Profilierung als internationales Kompetenzzentrum von Leben und Werk Händels erforderlich, den jeweiligen Forschungsstand zu überprüfen sowie Anekdoten und Aussagen über Händel auf Basis der tatsächlichen Quellenlage zu hinterfragen. Es würde eine deutliche Schwächung für das Profil und das Ansehen des Händel-Hauses bedeuten, wenn diese fachliche Quellenkritik nicht mehr erfolgt. Auch zukünftig gibt es die Erwartungshaltung aller Besucher des Händel-Hauses, dass man hier „Wahrheiten“ über Händel und das historische Musikinstrumentarium erfährt.
- Nicht nur das Museum ist ein Spezialmuseum, sondern auch das internationale Publikum bedarf einer entsprechend dem Thema zielgerichteten und fachlich korrekten Ansprache. Die Anforderungen sind hier mit denen des Bach-Archiv Leipzig und des Bachfestes Leipzig vergleichbar. Die Kommunikation mit

Fachmedien und dem internationalen Barock- und Händel-Publikum setzt ein Fachwissen voraus, das inhaltlich weit darüber hinaus gehen muss als die Erarbeitung grammatikalisch und formal korrekter Pressemeldungen bzw. Programmvorschauen, Konzertprogrammheften, Magazinen etc. Es ist zu konstatieren, dass die Vermittlung der Inhalte bei einem Spezialmuseum wie dem Händel-Haus bereits mit der Öffentlichkeitsarbeit außerhalb des eigentlichen Museums beginnt, insbesondere dann, wenn man das Ziel verfolgt, die Stiftung Händel-Haus zu einem international wahrgenommenen „Händel-Cluster 2035“ zu entwickeln. Ein Vergleich der Personalstrukturen zwischen Stiftung Händel-Haus und Bach Archiv Leipzig ergab, dass beide Institutionen organisatorisch ähnlich aufgestellt sind, wobei allerdings in Halle im Vergleich zu Leipzig weniger Mitarbeiter*innen denselben Aufgabenumfang ausführen.

- Die einzelnen Bereiche der Stiftung sind personell sehr schlank mit 1 bis maximal 2 Personen besetzt. Eine weitere Reduktion könnte zur Notwendigkeit der Aufgabe einzelner Arbeitsbereiche führen. Der Forschungsbereich wird bereits jetzt durch eine enge Kooperation mit der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und der Georg-Friedrich-Händel-Gesellschaft e.V. realisiert. Ebenso die Vermittlung der Musik des 19. bis 20. Jahrhunderts durch Kooperationen mit der Staatskapelle, dem Konservatorium und anderer Partner. Kann einer dieser Partner diese Aufgabe nicht mehr im Rahmen der Kooperation erfüllen, dann wirkt sich dies automatisch auf das wissenschaftliche Ansehen der Stiftung negativ aus bzw. weist im Bereich der außerbarocken Musik auf ein Manko hin.
- Im Bereich der Restaurierungswerkstatt unterstützt die Stiftung Händel-Haus mit ihrem Wissen die Stadt Halle und das Land Sachsen-Anhalt. Die Restauratoren im Händel-Haus sind die einzigen Musikinstrumenten-Restauratoren, die in Sachsen-Anhalt in einer öffentlichen Institution tätig sind. Ihr Wissen bringen sie als Fachleute für andere sachsen-anhaltische Museen mit einer Sammlung von Musikinstrumenten ein und/oder unterstützen die Pflege spielbarer Instrumente in der Stadt Halle, bei der Evangelischen Hochschule für Kirchenmusik und andernorts. Auch bei der Erstellung von Museums- und Ausstellungskonzepten für andere Musikermuseen in Sachsen-Anhalt standen Mitarbeiter*innen der Stiftung beratend zur Seite, z.B. für das Schütz-Museum in Weißenfels oder das Löwe-Museum in Löbejün oder auch für den Museumsverband Sachsen-Anhalt.
- Trotz einer klar definierten Organisationsstruktur werden aufgrund der Aufgabenvielfalt und der vergleichsweise schlanken Personaldecke diverse Tätigkeiten von verschiedenen Mitarbeiter*innen auch in anderen Bereichen durchgeführt. Insbesondere trifft diese Feststellung auf die Planung und Durchführung der Händel-Festspiele zu. Im Rahmen der Erstellung des Strukturkonzeptes wurden alle VBEs daraufhin untersucht, welchen anteiligen Beitrag sie leisten zur Erfüllung von Aufgaben nur für das Händel-Haus bzw. nur für die Händel-Festspiele. Es ergab sich, dass alle Mitarbeiter*innen der Stiftung zu rund 30% für die Planung und Durchführung der Händel-Festspiele tätig sind. Dies entspricht einer VBE in Höhe von 5,27.
- Veränderungen in der Personalstruktur sind möglich, nachdem entsprechende festangestellte Mitarbeiter*innen in den Ruhestand gehen. Mehrere im Rahmen alter BAT-Verträge durch die Stadt Halle angestellte Mitarbeiter*innen werden in den kommenden Jahren bis 2025 das Beschäftigungsverhältnis beenden. Neubesetzungen werden seit 2009 nicht tarifgebunden vorgenommen. Mit dem Sinken der Anzahl dieser ehemaligen städtischen Mitarbeiter*innen reduzieren sich die Personalaufwendungen. Ein Vergleich mit den Thüringer Bachwochen zeigt, dass im Falle einer Ausgliederung der Festspiel-Organisationstätigkeiten ca. 20% des Gesamt-

Festspielbudgets zur Finanzierung dieser Aufgaben durch einen externen Dritten eingeplant werden muss. Dies entspricht bei rund 2,386 Mill € Gesamtaufwendungen für die Händel-Festspiele (errechnet aus rund 1,5 Mill € Festspielkosten sowie zur Kostendeckung der Festspiel-Durchführung anteilige 30% Personalkosten in Höhe von rund 356.000 € abzgl. des Wegfalls von 2 Stellen in Höhe von rund -170.000 € und anteilig 90% Gemeinkosten in Höhe von rund 700.000 €) einem Betrag in Höhe von rund 477.200 € inkl. Umsatzsteuer. Dieser Betrag in Höhe von rund 477.200 € inkl. Umsatzsteuer kann dann im Gegensatz zur bisherigen Praxis des Landesverwaltungsamtes in Bezug auf die Löhne der festangestellten Mitarbeiter*innen bei den Landesmitteln abgerechnet werden. Allerdings ist die Beschäftigung zweier Mitarbeiter*innen, die zusätzlich auch unterjährig Arbeiten der Stiftung übernehmen, wirtschaftlicher. Anstelle die Aufgaben extern zu vergeben, muss deshalb mit dem Land verhandelt werden, dass sich das Land im Zusammenhang mit der Festspiel-Projektförderung zukünftig anteilig an den laufenden Personal- und Infrastrukturkosten (30% bzw. 90%) zur Organisation der Festspiele im Rahmen einer festgelegten Pauschale beteiligt. Nach Erfahrungen der Stiftung Händel-Haus in Zusammenhang mit der Bundesförderung der Händel-Festspiele ist diese Vorgehensweise auch mit Bundesmitteln umsetzbar, denn im Gegensatz zum Landesverwaltungsamt hatte der Bund anteilige Pauschalkosten für die Organisation der Festspiele als förderfähig anerkannt.

7.1. Personalplanung von Primäraufgabenfeldern

Zur Erfüllung der Aufgaben mit Primärfunktionen gemäß Museumsdefinition und Leitbild der Stiftung Händel-Haus wird für die erste Etappe (2023 bis 2027) im Rahmen des Entwicklungsweges „Händel-Cluster 2035“ mit 18,5 VBE zum Anfang und Ende des Kalenderjahres geplant. Es wird davon ausgegangen, dass keine weiteren Stellen mit ihren primären Arbeitsaufgaben ausgelagert werden, weshalb Zahlungen von Abfindungen nicht eingeplant sind. Stattdessen wird darum geworben, möglicherweise früher in den Ruhestand einzutreten oder in Altersteilzeit zu gehen, um die Arbeitsplätze mit jüngeren und damit kostengünstigeren Arbeitnehmern neu zu besetzen.

Jahr	2023	2024	2025	2026	2027
VBE	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5

Die Sekundäraufgabenfelder bleiben unverändert ausgelagert (s. 7.2); ebenso Bereiche der Forschung im Rahmen des „Händel-Forschungs-Cluster“ (s. 5.3).

7.1.1. Vermittlungsarbeit mit Ausstellungen, Besucherdienst und Sammlungen; Forschung im Sammlungsbereich

3,75 VBE – Museum (2 VBE), Museumspädagogik (1 VBE), Museumskasse (0,75 VBE)

Museum: Leitung Museum bzgl. Inhalts und Ausrichtung, Mitwirkung am Strategiemanagement des Museums in Zusammenarbeit mit dem Direktor der Stiftung, insbesondere Leitbildarbeit, Sammlungskonzeption etc.; Pflege, Ausbau, Umbau und Ergänzung der Dauerausstellungen in Abstimmung mit dem Direktor der Stiftung; Verantwortung für Pflege und Erhalt des Kunstgutes (Schutz-, Konservierungs- und Restaurierungsmaßnahmen, Kulturgüterschutz etc.) sowie strukturierten Ausbau der Sammlungen in Zusammenarbeit mit dem Restaurierungsatelier, dem technischen Leiter und der wissenschaftlichen Bibliothek; wissenschaftliche Erschließung der Sammlungen und Dokumentation der Bestände; Realisierung des

Leihverkehrs; Konzeption und Realisierung von Sonderausstellungen und Veranstaltungen; Vermittlungsarbeit zu Ausstellungen und Sammlungen (Gästebetreuung, Führungen, Vorträge, Führungsblätter, Audio-Führungen etc.) inkl. Entwicklung und Koordinierung museumspädagogischer Angebote und Projekte für unterschiedliche Zielgruppen; Mitwirkung an Forschungsvorhaben; Mitwirkung bei Bau- und Umzugsmaßnahmen in den Ausstellungs- und Depotbereichen; Mitwirkung bei Sicherheitsmaßnahmen

Museumspädagogik: Konzeptionelle und inhaltliche und organisatorische Verantwortung für die Gestaltung der Kinder- bzw. Familienprogramme mit dem Schwerpunkt Musikvermittlung; Evaluierung, Erarbeitung, Erprobung innovativer museumspädagogischer Konzepte für Besuchergruppen und Projekte für alle Schulformen; Erarbeitung und Erstellung altersspezifische Materialien; enge Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Bildungseinrichtungen; Organisation, Durchführung und inhaltliche Vorbereitung von Fortbildungen für Lehrer u.a.m.

Museumskasse: Verkauf und Abrechnung von Eintrittskarten für die Ausstellungen und Veranstaltungen im Händel-Haus / W.F.Bach-Haus; Verkauf und Abrechnung Museumsshop; Verantwortung Warenbestand im Museumsshop sowie im Warenlager; Durchführung von Inventuren im Museumsshop und Warenlager; persönliche Besucherbetreuung vor Ort; Abnahme und Ausgabe von Garderobe, Konzertdienst im Händel-Haus; Aufsicht über die Einhaltung der Besucherordnung sowie sicherheitsrelevanter Bestimmungen; Führung Besucherstatistik; Telefonvermittlung

7.1.2. Bereich Vermittlung in Form von Konzerten / Händel-Festspiele

2 VBE – Produktionsleitung (1 VBE) und Dramaturgie (1 VBE)

Produktionsleitung: Technische und organisatorische Veranstaltungsplanung für Konzerte, Oratorien und szenische Opern; Produktionsbetreuung; Proben disposition; Vorbereitung vertraglicher Vereinbarungen mit Künstlern und Ensembles; Systemadministrator des Kartenverkaufssystems; Leitung des Organisationsbüros während der Händel-Festspiele u.a.m.

Dramaturgie: wissenschaftliche, redaktionelle und dramaturgische Vorbereitung, Koordinierung, Erarbeitung und Betreuung von Programmen, Textheften, Artikeln (inkl. der Händel-Festspiele mit bis zu 80 Publikationen pro Jahr); Koordinierung der Festspielorganisation; Betreuung von Künstlern und Ensembles im Bereich Händel-Festspiele und Konzerttätigkeit des Händel-Hauses; Vorbereitung vertraglicher Vereinbarungen mit Künstlern und Ensembles u.a.m.

7.1.3. Vermittlung im Rahmen der Presse und Öffentlichkeitsarbeit

1,5 VBE – Leitung und Referent*in Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (1,5 VBE)

Verantwortung für Public-Relation, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im nationalen und internationalen Rahmen mit besonderem Kundenkreis; Kundenbetreuung und Lobbyarbeit bei Besuchern und Sponsoren und weiteren Interessierten; Verantwortung bei der Pflege von Förderern und Sponsoren (Betreuung der Sponsoren und ihrer Wünsche, Umsetzung der in den

Sponsorenverträgen vereinbarten Leistungen u.a.m.) in Abstimmung mit dem Direktor der Stiftung; Verantwortung für die gesamte Außendarstellung der Stiftung Händel-Haus und der Händel-Festspiele mit Homepage und Publikationen (ca. 80 Publikationen pro Jahr mit fachspezifischen Fragestellungen plus Werbeanzeigen und -plakaten sowie allg. Image- und Werbeflyer) inkl. Verantwortung der gesamten Ausschreibungen, Bildmaterialbeschaffung, Korrekturen, Drucküberwachung und Drucklegung; Verantwortung der gesamten Pressearbeit mit Pressemeldungen (durchschnittlich 1 Pressemeldung pro Woche), Pressekonferenzen, Vor-Ort-Betreuung Medienvertreter etc.; Erstellung von Pressemappen, Bereitstellung der Medieninformationen im Internet, Recherche und Beantwortung journalistischer Anfragen, Interviewvermittlung zwischen Medien und Künstlern/Organisatoren, fotojournalistische Arbeit u.a.m.; in Zusammenarbeit mit dem Direktor der Stiftung Verantwortung für das Pressearchiv und Fotoarchiv; Betreuung Social Media-Kanäle wie Facebook, You tube; Leitung des Pressebüros während der Händel-Festspiele; Koordinierung der kurzfristig Beschäftigten und Erstellung der Dienstpläne zur Besetzung des Pressebüros u.a.m.

7.1.4. Bereich Wissenschaft und Forschung, Bibliothek und Archiv

2,7 VBE – Leitung wissenschaftliche Forschung und Bibliothek (1 VBE), Bibliothekar mit Archivaufgaben (1 VBE), Mitarbeit für Medien- und Informationsdienste (0,7 VBE)

Forschungsarbeiten im Rahmen der Projekte des Händel-Hauses; Betreuung von Benutzern der Bibliothek und des Archivs inkl. Sicherstellung der täglichen Öffnungszeiten der Bibliothek außer am Wochenende; wiss. Vorbereitung von Veranstaltungen bzw. wiss. Betreuung von Veranstaltungen wie die Vortragsreihen und das Seniorenkolleg; eigenverantwortliche Konzipierung und Gestaltung von Sonderausstellungen; Konzipierung und Durchführung wissenschaftlicher Konferenzen; Materialsammlungen, Recherchen zu den Arbeitsgebieten des Händel-Hauses, redaktionelle Arbeiten im Zusammenhang mit und Herausgabe von wissenschaftlichen Publikationen des Händel-Hauses (z.B. eigene Editionsreihe); Vorträge und Führungen; wissenschaftliche Auskunftstätigkeit; wissenschaftliche Mitarbeit bei der Vorbereitung der Händel-Festspiele; Inventarisierung und Erschließung von Bibliotheks- und Archivmaterialien; Pflege und Aktualisierung der Händel-Bibliografie sowie der Wissenschafts- und Veranstaltungsdatenbanken; Restaurierungsmaßnahmen an Bibliotheksbeständen; Digitalisierung der Bestände und Bereitstellung an andere Datenbanken wie Museum digital und Deutsche digitale Bibliothek

7.1.5. Bereich Bewahrung Museumsgut: Restaurierungswerkstatt

1,6 VBE – Leitung Restaurierungswerkstatt (0,6 VBE), Restaurator (1 VBE)

Untersuchung, Erforschung, Dokumentation sehr wertvoller Objekte; selbständige Ausführung von Konservierungs- und Restaurierungsarbeiten an Clavichorden, Cembali, Blech- und Holzblasinstrumenten; Vermessung, statische Kontrolle und Dokumentation von historischen Tasteninstrumenten; Untersuchung von Sammlungsgut im Zusammenhang mit dem Erkennen und Bekämpfen von Schädlingen, der Dekontaminierung von Holzschutzmitteln belasteter Instrumente; Aufbau von Sonderausstellungen, Präsentationen

Beratung bei Transport und Versand von Instrumenten

7.1.6. Liegenschaften und Technik

2,7 VBE – Technischer Leiter (1 VBE), Mitarbeiter Informations- und Kommunikationstechnik und Audiovision (1,7 VBE)

Technischer Leiter: Betreuung und Koordination der gesamten Technik und Liegenschaften der Stiftung; Bedarfsermittlung und Koordinierung von Reparatur- und Instandhaltungsmaßnahmen aller Liegenschaften; Kontrolle und Betreuung sämtlicher stationärer und mobiler Klimaanlageanlagen und -geräte; Überwachung und Auswertung der Klimasysteme einschließlich statistischer Auswertungen; Kontrolle und Veranlassung der Instandhaltung und Instandsetzung der Brandwarn-, Feuerlösch- und Sicherheitstechnik sowie Einbruchmeldeanlage; Erstellen von Sicherheits- und Arbeitsunterlagen nebst Einsatzplänen für den Wach- und Aufsichtsdienst sowie des Hausmeisters und deren Kontrolle; Anleitung und Kontrolle des Wach- und Aufsichtspersonals; Unterweisung der Mitarbeiter*innen der Stiftung in Fragen des Arbeits- und Brandschutzes sowie Durchführung von Kontrollen und Untersuchung von Arbeitsunfällen; Tätigkeiten im Rahmen des Sicherheits- und Katastrophenschutzbeauftragten (Unfallkasse, Notfallverbund Halle,) für das Sicherheitskonzept gemäß KNK (SILK), Feuerwehr u.ä. sowie die Erstellung von Notfallplänen in Abstimmung mit der Direktion der Stiftung; Erstellung und regelmäßige Aktualisierung von Havarieunterlagen sowie des Personals als auch von Sachanlagen; Tätigkeiten zur Gewährleistung des Kulturgutschutzes, z.B. durch die Veranlassung und Mitwirkung an Bestandsüberprüfungen, Inventarisierungen, Kontrolle der Lagerung und des Transportes des Kunst- und Kulturgutes; Koordinierung der Planung, Leitung und Überwachung von Instandhaltungs- und Instandsetzungsarbeiten (Haustechnik, Sanierungsmaßnahmen, Neubau baulicher Anlagen); Mitwirkung bei der Vorbereitung sowie die technische Sicherstellung von Veranstaltungen im Händel-Haus bzw. W.F. Bach-Haus bzw. anderer Veranstaltungsorte sowie bei Kooperationsveranstaltungen u.a.m.

Mitarbeiter Informations- und Kommunikationstechnik und Audiovision: eigenverantwortliche und selbständige Herstellung sowie Überwachung und Abwicklung von audiovisuellen Materialien in organisatorischer, technischer und künstlerischer Hinsicht (besonders für Veranstaltungen, Führungen und Veröffentlichungen); Betreuung der Ton- und Videoarchive; Mitarbeit an der Konzipierung und am Aufbau von Ausstellungen; Koordinierung der Nutzung des Tonstudios sowie audiovisueller Geräte und Einrichtungen; Pflege und Wartung, Planung sowie eigenständige Ausführung (teilw. Herstellung, Programmierung usw.) von Erweiterungen und Verbesserungen/Erneuerungen audiovisueller Einrichtungen; Planung, Aufbau und Betreuung/Wartung sowie Aktualisierung der bestehenden IT-Technik, Wartung der Soft- und Hardware; konzeptionelle Vor- und Mitarbeit sowie Planung und Beschaffung der notwendigen Software, Erstellung von spezifischen Systemprogrammen und Datenbanken; Übernahme von Aufgaben eines Systemadministrators (Systempflege, Pflege des Datenbestandes, Programmherstellung/-und Anpassung und -pflege, Systemprogrammierung, Planung der notwendigen Materialien, Schulung bzw. Einarbeitung der Mitarbeiter am Rechnersystem;

Betreuung und Wartung der Ausstellungstechnik, Betreuung und Wartung des WLAN

7.1.7. Geschäftsführung, Organisation und Administration

4,25 VBE – Direktor und Intendant Händel-Festspiele (1 VBE), Verwaltungsdirektorin und stellvertretende Direktorin (1 VBE), Sekretariat (1,75 VBE), Assistenz Verwaltung (0,5 VBE)

Direktion: Mittel- und langfristige Planung der Programmentwicklung, Entwicklung der Stiftung im Bereich Museum, Wissenschaft und Veranstaltungen entsprechend dem Stiftungszweck und deren Finanzierung; eigenverantwortliche Leitung der Stiftung; Vertretung der Stiftung gerichtlich und außergerichtlich; Intendanz der Händel-Festspiele sowie eigenverantwortliche Gestaltung der Festspiele; Gesamtverantwortung für die Sicherung der wirtschaftlichen und rechtssicheren Führung der Stiftung; Verantwortung für die Budget- und Wirtschaftsplanung der Stiftung; Akquise neuer Sponsoren- und Drittmittel (Fundraising); Inhaltliche und administrative Beratung und Controlling der Instandhaltungs- und Sanierungsmaßnahmen der Stiftung sowie generellen Baumaßnahmen der Stiftung; Verantwortung für die Personalführung und Personalentwicklung; Qualitätsmanagement; Verantwortung der Buchhaltung und Kontierung; Verantwortung für das Anlagevermögen der Stiftung; Kostenkontrolle; Vorbereitung und Durchführung der Jahresabschlussarbeiten sowie des Jahresabschlusses; Verantwortung und Durchführung von Inventuren; Verantwortung für externe Prüfungen (z.B. Rentenversicherung, Finanzamt, Landesverwaltungsamt, Prüfungsämter u.a.m.); Verantwortung über das Berichtswesen und das Controlling (Zahlungsverkehr, Rechnungslegung, Mahnwesen); Controlling des gesamten Vertragswesens der Stiftung; Verantwortung und Erarbeitung sämtlicher Verwendungsnachweise aller Förderprojekte; Erarbeitung bei Antragstellungen (z.B. Zuwendungen Landesmittel, Bundesmittel und privatrechtliche Mittel); Bearbeitung aller rechtlichen Fragestellungen, insbesondere Vertragsrecht, Verwertungsrecht, Arbeitsrecht, Tarifrecht, Abgabeordnung u.a.m.; Verantwortung und Koordinierung des gesamten Vergaberechts in Zusammenwirken mit den Fachabteilungen; Kalkulation und Projektcontrolling; Budgetverhandlungen inkl. Verhandlungen über Honorare und Entgelte; Verantwortung und Erstellung der Abrechnungen wie GEMA, KSK, Verwertungsgesellschaften u.a.m.; Verantwortung für die Organisation des Zahlungsverkehrs, Mittelabrufe u.a.; Überwachung und Klärung steuerrechtlicher Fragen, Steueranmeldungen

Assistenz Verwaltung: Mitarbeit im Bereich Kreditoren- und Debitorenverwaltung; Mitarbeit bei der Überwachung sämtlicher Zahlungseingänge der Stiftung; Mitarbeit Rechnungslegung und Mahnwesen; Mitarbeit bei der Organisation und Abwicklung des Zahlungsverkehrs; Übernahme allgemeiner Verwaltungstätigkeiten

Sekretariat: klassische Sekretariatsarbeiten wie Posteingang und Postausgang, Schreibarbeiten, Büroorganisation und Ablage; Terminkoordinierung und -vorbereitung; Kopier- und Versandaktionen; Telefondienst; Bestellung von Bürobedarf; Aufbau und Pflege von Adressdatenbanken in Abstimmung mit den anderen Abteilungen der Stiftung; Versand von Einzel- und Serienbriefen,

Einladungen Veranstaltungen u.ä.; Organisation und Buchung von Dienstreisen; Betreuung der Stiftungsorgane (Kuratorium, Fachbeirat); Leitung des Gästebüros mit Koordinierung von Ticketverkäufen und Ehrenkarten; Organisation von Hotel- und Reiseorganisation für Künstler und andere Partner der Stiftung; Noten- und Instrumentenleihe; Mitarbeit bei dem Controlling von vertraglich besprochenen und tatsächlich abgeforderten Leistungen; Koordinierung der Organisationsabläufe der Festspiele (Veranstaltungsmanagement) im Zusammenwirken mit dem Produktionsleiter

7.2. Outsourcing von Sekundäraufgabenfeldern

Diverse Aufgabenfelder der Stiftung Händel-Haus werden nicht durch eigene Mitarbeiter*innen ausgeführt, sondern sind zur Kostensenkung ausgelagert. Dabei handelt es sich um Sekundärfunktionen, die benötigt werden, um das Hauptgeschäft der Stiftung am Laufen zu halten und die vor Ort von Mitarbeiter*innen von Servicegesellschaften übernommen werden. Das notwendige Personal wird von der Stiftung nach Bedarf angefordert und auf Basis von Nachweisen mit der beauftragten Servicegesellschaften abgerechnet. Dies betrifft folgende Aufgabenfelder:

- Aufsicht in den Ausstellungen
- Wachschatz inkl. Alarmfahrer
- Reinigung
- Museumskasse und Museumsshop (mit Ausnahme einer Person zur Koordinierung)
- Hausmeister

Im Zusammenhang mit der Übertragung von Aufgaben auf Servicegesellschaften wird darauf hingewiesen, dass eine Ausgliederung an externe Dienstleister eine Sicherheitslücke in sich birgt, weil dieses Personal möglicherweise nicht für den Umgang mit wertvollem Museumsgut geschult ist (vgl. Vorfall Reinigung der Beuys- Badewanne 1973).

Darüber hinaus werden folgende Aufgabenfelder der Stiftung im Rahmen von Aufträgen oder Geschäftsbesorgungsverträgen durch Dritte erbracht:

- Lohnbuchhaltung
- Grafikdesign
- Baubetreuung
- Veranstaltungsbetreuung und Veranstaltungstechnik insbesondere bei den Händel-Festspielen

Auch wenn es sich bei der Forschung gemäß der Museumsdefinition und Leitbild um eine Primärfunktion handelt, ist dieses Aufgabenfeld in der Stiftung größtenteils ausgelagert im Zusammenhang mit einem „Händel-Forschungs-Cluster“ (weiteres hierzu s. 5.3.).

8. Wirtschaftsplan für den Ausbau zum „Händel-Cluster 2035“

In der Wirtschaftsplanung bis 2035 wird eine allmähliche Steigerung der Erlöse der Händel-Festspiele geplant, wobei berücksichtigt wird, dass bereits jetzt die prozentuale Auslastung der Veranstaltungen sehr hoch ist, wenn man die sicht- und hörbehinderten Plätze unberücksichtigt lässt. Vergleicht man zudem die Ticketpreise der Händel-Festspiele mit denen vergleichbarer Anbieter in der Region (Konzerte der Staatskapelle, Theater- und Opernveranstaltungen, Veranstaltungen im Goetheater Bad Lauchstädt außer Fest der Deutschen Sprache), dann ist festzustellen, dass die Eintrittspreise bei den Händel-Festspielen mit deutlichem Abstand höher liegen als bei vergleichbaren Anbietern. Eine Erhöhung der

Ticketpreise birgt die Gefahr, regionales Publikum aufgrund der hohen Ticketpreise zu verlieren. Für die zukünftige Planung wird deshalb eine gute Balance zwischen regionaler Verbundenheit und internationaler Ausstrahlung der Festspiele als sehr wichtig eingestuft, worauf in der Preisgestaltung Rücksicht genommen wird. Zu Finanzierung der Händel-Festspiele wird ein Restbetrag an Eigenmitteln eingesetzt, die bei der Einwerbung von Fördermitteln als Eigenanteil zur Gesamtfinanzierung dargestellt werden müssen. Die im Rahmen von Besucherbefragungen vergangener Jahre ermittelte Wertschöpfung der Händel-Festspiele – für die Händel-Festspiele 2018 wurde dabei eine Wertschöpfung von rund 9 Mill € errechnet – soll bis 2035 auf weit über 10 Mill € gesteigert werden. Somit sind die Festspiele im Rahmen der Umwegrentabilität ein beachtlicher Wirtschaftsfaktor.

Die Finanzierung nicht projektbezogener Aufwendungen (darunter fallen vor allem die allgemeinen Infrastruktur- und Personalkosten) sollte zukünftig nicht mehr vorwiegend durch die Stifterin Stadt Halle erfolgen. Ziel ist es, dass die im Zusammenhang mit der Organisation der Händel-Festspiele anfallenden, anteiligen Aufwendungen, beispielsweise von Personal-, Betriebs- oder Instandhaltungskosten u.ä., zukünftig mit Landesmitteln abgerechnet werden können und das Land Sachsen-Anhalt sich somit an der Finanzierung dieser für die Durchführung der Händel-Festspiele notwendigen Ausgaben beteiligt.

Darüber hinaus werden u.a. Erlöse aus den Museumseintritten für die Finanzierung der Allgemeinkosten verwendet. Hier gilt es zu berücksichtigen, dass die Besucherzahlen im Händel-Haus bereits heute auf nahezu konstant hohem Niveau liegen und eine Erhöhung der Erlöse aus den Museumseintritten in Anbetracht der alten Dauerausstellungen und des bereits jetzt im Vergleich mit anderen kulturhistorischen Spezialmuseen hohen Besucherzustroms nicht realistisch ist. (Die Museumsstatistik vom Institut für Museumsforschung weist aus, dass in Deutschland kulturgeschichtlichen Spezialmuseen einen jährlichen Durchschnittsbesuch von etwas mehr als 10.000 Besuchern haben. Das Händel-Haus hat im Vergleich dazu bereits jetzt dreimal so viele Besucher im Jahr.) In sehr geringem Maße und als nicht steuerbare Erlöse werden allgemeine Infrastrukturkosten über nichtzweckgebundene Spenden finanziert.

Die nicht projektbezogenen Aufwendungen enthalten u.a. Mietzahlungen an die Stadt Halle für die Nutzung der Gebäude Kleine Ulrichstraße 38 (Musikinstrumentenausstellung, Glashalle und Restaurierungswerkstatt), Kleine Marktstraße 7 (Bibliothek) sowie Barbarastraße 1-2 (Depot). Es gilt zu prüfen, ob die Mietzahlungen sowie die Erbpacht an die Stadt Halle zukünftig im Vertrag zur Unterstützung der Stiftung und der Festspiele festgeschrieben bzw. mit der Förderung durch die Stadt aufgerechnet werden.

In Zusammenhang mit der Stiftungsgründung wurden liquide Mittel gebildet. Ziel der vom Kuratorium beschlossenen bzw. zur Kenntnis genommenen Wirtschaftsplanungen der vergangenen Jahre war, diese liquiden Mittel allmählich abzubauen und in diesem Zusammenhang keine Dynamisierungen der Zuschüsse von Stadt und Land zur Kompensation von Teuerungsraten und Tarifsteigerungen vorzunehmen. Aus diesem Grund hat die Stiftung in den vergangenen Jahresabschlüssen Verluste ausgewiesen. Zum Ausgleich wurden vorhandene Rücklagen verwendet. Die Liquidität verringerte sich entsprechend. Weitere Verluste mit Ausgleich aus der Verwendung von Rücklagen sieht die Mittelfristplanung bis 2027 vor. Dabei werden die liquiden Mittel nach und nach reduziert und die Finanzanlagen der Stiftung in den Jahren 2021 und 2022 veräußert, sodass ab diesem Zeitpunkt keine Erträge mehr aus Wertpapieren generiert werden.

Beginnend mit dem Jahr 2028 weist die Wirtschaftsplanung eine Überdeckung auf. Bis 2032 wird Liquidität neu gebildet, um damit in den Jahren 2033 und 2034 die Mehrkosten und Mindereinnahmen durch Schließung des Museums im Zusammenhang mit der Realisierung neuer Ausstellungen und einer vorangestellten bauhistorischen Untersuchung im Händel-Haus kompensieren zu können. Für das Jubiläumsjahr 2035 sind einmalig höhere Erlöse geplant.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe stellen fest:

- Die Basisfinanzierung der Stiftung Händel-Haus zur Erfüllung ihrer satzungsgemäßen Ziele und mit der Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur erfolgen durch Stadt und Land, wobei eine jährliche Dynamisierung der Finanzmittel anzustreben ist. Diese soll die bisherige Regelung ersetzen, in der die auskömmliche Finanzierung auf den gesamten Zeitraum von 5 Jahren kumuliert und dann in gleiche Jahresscheiben aufgeteilt wurde.
- Der Finanzierungsgrad der Händel-Festspiele ist sehr hoch und der Eigenanteil der Stiftung ohne Personal- und Infrastrukturkosten auf niedrigem, aber notwendigen Stand. Im Rahmen der zukünftigen Finanzierungsvereinbarung zwischen der Stiftung, dem Land Sachsen-Anhalt und der Stadt Halle sollte geregelt werden, dass die für die Festspiele bereitgestellten Landesmittel auch für anteilige Infrastrukturkosten der Stiftung im Zusammenhang mit den Festspielen z.B. in Form einer Pauschalisierung verwendet und angerechnet werden können. Dies kann beispielsweise in Form eines prozentualen Schlüssels für die Anteile der Personal-, Gemein- und Investitionskosten in Ansatz gebracht werden, beispielsweise zu welchen prozentualen Anteilen die Mitarbeiter*innen der Stiftung für die Festspiele tätig sind. Für die Arbeitsgruppe erscheint ein vorgelegter Stellenschlüssel von rd. 30% Personalaufwand für die Händel-Festspiele und rd. 70% Personalaufwand für die Erfüllung aller satzungskonformen Aufgaben der Stiftung plausibel.
- Zur Absicherung der Vorfinanzierung der Händel-Festspiele sind liquide Mittel in Höhe von 700 TEUR vorzuhalten, um eine entsprechende Liquiditätsgrundlage zu sichern und den Eigenmittelanteil für die Projektfinanzierung für Fördermittelprojekte sicherzustellen.

8.1. Erläuterungen zum Finanzplan 2023 bis 2035

8.1.1. Geldeinzahlungen aus laufendem Geschäft

Umsatzerlöse

In der Position Umsatzerlöse sind alle sonstigen Einzahlungen der Stiftung Händel-Haus eingeplant, welche durch Einnahmen aus dem Ticketverkauf für die Händel-Festspiele, dem Museum, den sonstigen Konzerten, der Vermögensverwaltung, dem Zweckbetrieb und dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb generiert werden. Diese werden für das jeweilige Jahr zusammengefasst.

Im Wirtschaftsjahr 2023 wurde im Vergleich zum Vorjahr eine Erhöhung der Umsatzerlöse von 5 TEUR geplant, die aus Erhöhung von Ticketverkäufen sowie Anpassungen von Ticketpreisen für Veranstaltungen des Händel-Hauses sowie der Händel-Festspiele und Anpassung der Eintrittspreise der beiden Museen generiert werden soll. Weitere Anpassungen in den Umsatzerlösen wurden in den folgenden Wirtschaftsjahren bis 2032 in Höhe von jeweils 5 TEUR in Zwei-Jahres-Stufen eingeplant, sodass es das Ziel der Stiftung Händel-Haus ist, im Wirtschaftsjahr 2032 Umsatzerlöse in Höhe von 970 TEUR zu erzielen. Mit der geplanten Maßnahme des Aufbaus einer neuen Dauerausstellung sowie der vorangestellten umfänglichen bauhistorischen Untersuchung des Händel-Hauses werden sich aufgrund der notwendigen Schließung des Museums Händel-Haus in den Wirtschaftsjahren 2033 und 2034 die Umsatzerlöse um ca. 170 TEUR p.a. vermindern. Mit der Neueröffnung des Museums Im Jubiläumsjahr 2035 und den in diesem Zusammenhang besonderen

Jubiläums-Festspielen erwartet die Stiftung Händel-Haus außerordentliche Erträge aus Ticketverkäufen, sodass Umsatzerlöse von 1.000 TEUR geplant werden.

Sonstige betriebliche Erträge

In den sonstigen betrieblichen Erträgen werden im Wirtschaftsjahr 2023 insbesondere die im Rahmen der Händel-Festspiele generierten Fördermitteln von 290 TEUR geplant. In den Folgejahren sollen sukzessive weitere Fördermittel akquiriert werden, sodass die Stiftung Händel-Haus einen Zuwachs der Fördermittelanteile in zweijährigem Rhythmus von plus 10 TEUR eingeplant hat. Im Jahr 2035 werden aufgrund des besonderen Jubiläumsjahres 350. Geburtstag Georg Friedrich Händels deutlich höhere Fördermittel für die Händel-Festspiele in einer Gesamthöhe von 400 TEUR erwartet.

Zuschüsse der Stadt Halle (Saale) und des Landes Sachsen-Anhalt

In der Planungsrechnung für die Wirtschaftsjahre 2023 bis 2035 wurden die Zuschüsse der Stadt Halle (Saale) sowie des Landes Sachsen-Anhalt in der erforderlichen Höhe gemäß Kuratoriumsbeschluss zur auskömmlichen Finanzierung der Stiftung Händel-Haus angepasst. Ein Mindestbestand von rd. 700 TEUR zur Sicherstellung der notwendigen Liquidität der Stiftung Händel-Haus zur Erfüllung der stiftungsrelevanten Aufgaben sowie zur Vorfinanzierung der Händel-Festspiele wird dabei berücksichtigt.

Die Zuschüsse von der Stadt Halle (Saale) und dem Land Sachsen-Anhalt wurden im Finanzplan mit einer jährlichen Dynamisierung zum Ausgleich von Tarifsteigerungen und Teuerungsraten von rd. 2 % eingeplant.

8.1.2. Geldauszahlungen

Personalaufwendungen

Zum Ende des Wirtschaftsjahres 2022 werden entsprechend der mittelfristigen Planungsrechnung nur 17,90 Vollbeschäftigungseinheiten besetzt sein. Planmäßig soll mit Beginn des Wirtschaftsjahres 2023 die VBE wieder auf 18,40 angehoben und zusätzlich um 0,1 VBE auf insgesamt 18,5 Stellen erweitert werden, so dass aufgrund der Vollbesetzung entsprechend Stellenplan eine Erhöhung der Personalkosten eintritt.

Insbesondere im Zusammenhang mit dem digitalen Wandel und zur Realisierung neuer elektronischer Vermittlungsformate in den Ausstellungen fallen neue Arbeitsaufgaben an. Dabei ist angestrebt, jene neuen Aufgaben durch eine veränderte Personalstruktur / Aufgabenzuordnung verbunden mit einer vergleichsweise geringfügigen Aufstockung der Planstellen um 0,1 VBE zu bewältigen. Grundsätzlich wurde der Stellenplan der Stiftung Händel-Haus bei der Personalplanung und Personalkostenentwicklung bis 2035 in Kohärenz zur mittel- und langfristigen Entwicklung der Stiftung entwickelt und dargestellt.

Bereits im Wirtschaftsjahr 2020 ergeben sich aufgrund des vorzeitigen Renteneintrittes eines tarifgebundenen Mitarbeiters sowie günstiger Verhandlungen bei der Stellenneubesetzung vorzeitig Einsparungen im Personalkostenbereich. Weitere geplante Renteneintritte in den Wirtschaftsjahren 2021 (eine Mitarbeiterin) sowie 2022 (2 Mitarbeiter*innen) und eine im Jahr 2020 genehmigte Altersteilzeitregelung führen zu weiteren finanziellen Entlastungen im Personalkostenbereich, da die tariflichen Mehraufwendungen der entsprechend TVÖD eingruppierten ehemaligen städtischen Mitarbeiter*innen entfallen. Diese wurden bei der Planungsrechnung ab 2023 berücksichtigt und eingearbeitet. Trotz des zu vermutenden grundlegenden demografischen Wandels des Arbeitsmarktes und des zu erwartenden Fachkräftemangels, welcher bei Stellenneubesetzungen zu berücksichtigen ist, erwartet die Stiftung Händel-Haus jedoch finanziell günstigere Vertragsverhandlungen mit außertariflich anzustellenden Bewerber*innen.

Die Stiftung Händel-Haus ist an die jährlichen tariflichen Erhöhungen im öffentlichen Dienst für die ehemals städtischen Mitarbeiter*innen gebunden.

Die Tarifierhöhungen richten sich für ehemalige Mitarbeiter*innen der Stadt Halle (Saale), die im Rahmen des Betriebsübergangs zur Stiftung wechselten durch die fortbestehende Tarifbindung nach dem TVöD. Auf Basis der Beschlüsse des Kuratoriums erhalten auch die nicht tarifgebundenen Mitarbeiter*innen dieselben Tarifierhöhungen gemäß TVöD, um den Grundsatz der Gleichbehandlung und den Betriebsfrieden zu wahren.

In den Wirtschaftsjahren 2023 bis 2035 wurden für tarifliche Anpassungen für alle Mitarbeiter*innen der Stiftung Händel-Haus in zweijährigem Turnus Personalkostenzuschläge in Höhe von 2 % eingearbeitet.

Sonstige Auszahlungen

In den sonstigen Auszahlungen sind zum einen alle Aufwendungen für die Absicherung des Stiftungszweckes zusammengefasst, die sich im Wesentlichen aus dem Struktur- und Entwicklungskonzept und der damit angestrebten Erweiterung der qualitativen Bandbreite bis 2035 ergeben, und zum anderen aus der Realisierung der bereits beschlossenen Projekte und Rückstellungen. Dabei wurde für die Wirtschaftsjahre 2023 bis 2035 aufgrund realer inflationsbedingter Kostensteigerungen eine jährliche 1%ige Erhöhung eingeplant. Wie in den Vorjahren begründet sich dies mit einer seit Jahren zu verzeichnenden Kostensteigerung im laufenden Stiftungsbetrieb für gleiche Leistungen. Die Erfahrungen der Vorjahre zeigten, dass insbesondere in den Bereichen Bau und Energie deutliche Kostensteigerungen in der Vergangenheit zu konstatieren waren, sodass die Stiftung Händel-Haus dies auch für die Folgejahre erwartet und finanzieren muss. Außerdem wurden in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen berücksichtigt, dass die Stiftung auf Veränderungen gesellschaftlicher und technischer Voraussetzungen (Digitalisierung, Angebotserweiterung für jüngere Besuchergruppen u.ä.) reagieren kann und muss. Teuerungen sind in den vergangenen Jahren vor allem in folgenden Bereichen zu konstatieren und werden auch für die Zukunft so prognostiziert:

- Energieversorgung,
- Investitionsleistungen für Baumaßnahmen,
- Instandhaltungsmaßnahmen
- die Einführung des Mindestlohnes mit entsprechenden Steigerungen für Wachdienst- und Reinigungsleistungen,
- Mietkosten an die Stadt Halle für genutzte Gebäude
- Miet- und Sachkosten für Veranstaltungen im Rahmen der Händel-Festspiele
- Steuern
- neue gesetzliche Vorschriften (z.B. EU-Datenschutzgrundverordnung mit Ernennung eines externen Datenschutzbeauftragten).

Investitionen in das Anlagevermögen

Die Stiftung Händel-Haus hat in den vergangenen Wirtschaftsjahren bis 2022 ein Investitionsbudget in Höhe von 100 TEUR p.a. für notwendige Investitionen in die Gebäudesubstanz des Händel-Hauses, weiteren Liegenschaften sowie sonstigen Anlagen und notwendigen Ausstattungen eingestellt und in Anspruch genommen.

In den Wirtschaftsjahren 2023 bis 2025 stehen erforderliche Investitionen in die Erneuerung der technischen Anlagen wie Heizungs-, Klima- und Sicherheitstechnik bei den im Rahmen des Erbbaurechts überlassenen Anlagen an, so dass sich ein über die Investitionssumme von 100 TEUR hinausgehender zusätzlicher investiver Mehrbedarf von plus 150 TEUR in den

Wirtschaftsjahren 2023 und 2024 und weiteren zusätzlichen 50 TEUR im Wirtschaftsjahr 2025 ergibt.

Diese zusätzlichen Investitionen in die überalterte Anlagen- sowie Klimatechnik sind dringend zur Sicherung eines reibungslosen Museumsbetriebes erforderlich. Nach umfangreicher Erneuerung dieser technischen Anlagen wird die Stiftung Händel-Haus den Investitionsbedarf in den Folgejahren bis 2032 reduzieren auf ein jährliches Investitionsbudget für notwendige Investitionen in die Gebäudesubstanz, weiteren Liegenschaften sowie notwendige Instandhaltungsmaßnahmen von zunächst 30 TEUR und ab 2019 von 50 TEUR p.a.

Aufgrund der umfänglichen bauhistorischen Untersuchung des Händel-Hauses sowie die Planung und Umsetzung einer neuen Dauerausstellung wurden in den Wirtschaftsjahren 2033 und 2034 Investitionssummen von 750 TEUR p.a. eingeplant.

Investitionszuschüsse Dritter

Für die Investitionen in die Erneuerung der technischen Anlagen in den Jahren 2023 bis 2025 werden geeignete Fördermaßnahmen erwartet, so dass die Stiftung in der Annahme einer 50%igen Förderung 100 TEUR als Investitionszuschüsse eingeplant hat.

Die Planung und Umsetzung einer neuen Dauerausstellung des Händel-Hauses ist nur mit entsprechender Förderung möglich, so dass in den Wirtschaftsjahren 2033 sowie 2034 eine Fördersumme von jeweils rd. 650 TEUR eingeplant wurde.

9. Die Eckpunkte des „Händel-Cluster 2035“: eine Vision

Das vorliegende Entwicklungskonzept ist eingebettet in eine längerfristige Entwicklungsstrategie, die im Jahr 2035 endet. Damit werden finanzielle, personelle und organisatorische Ressourcen zielgerichtet eingesetzt. Ausgangspunkt dieser längerfristigen Entwicklungsstrategie bildet das Jahr 2022.

Im Jahr 2022 feiern die Händel-Festspiele in Halle (Saale) ihren 100. Geburtstag. Ein solches Jubiläum wirft ein besonderes, auch mediales Schlaglicht auf das Festspielprogramm in Halle, vor allem wenn es gelingt, im Jubiläumsjahr ein außergewöhnliches Programm anzubieten. Die Grundpfeiler hierfür sind durch die inhaltliche Konzeption des Direktors gelegt worden, die vom Fachbeirat und Kuratorium der Stiftung Händel-Haus als ein überregional ausstrahlendes Konzept für einen Jubiläumsjahrgang bewertet wurde. Die Konzeption basiert auf zwei verschiedenen Programmschwerpunkten:

1. „Fest im Fest“ – eine Adaption des Programms aus dem Jahr 1922.

Für das Jubiläumsjahr 2022 wird das Programm des Händel-Festes 1922 als „Fest im Fest“ adaptiert. Dabei erklingen nicht nur damalige Konzertprogramme wieder, sondern die Darbietungen erfolgen – so weit wie möglich – durch die damaligen künstlerischen Ensembles (oder deren Nachfolger) in Räumen, die – sofern möglich – hierfür auch vor 100 Jahren genutzt wurden.

2. Carte Blanche für Händel-Preisträger.

Zusätzlich zur Adaption von Veranstaltungen des Festspieljahrganges 1922 werden Händel-Preisträger und somit internationale Stars der vergangenen Jahre mit einer „Carte Blanche“ nach Halle eingeladen. Diesbezüglich gibt es vielversprechende Kontakte mit mehreren Preisträger*innen seit den 1990er Jahren. Interesse an einer Mitwirkung bekundeten bereits Axel Köhler, Wolfgang Katschner, Vivica Genaux, Valer Sabadus, Philippe Jaroussky, Jordi Savall und Marc Minkowski.

Mit diesem besonderen Programm und einer erweiterten Medienarbeit werden überregionale Zielgruppen erreicht, die bislang von den Händel-Aktivitäten in Halle noch (zu) wenig Kenntnis genommen haben und bislang noch keinen Anlass sahen, nach Halle zu den Händel-Festspielen zu reisen. Dieses überregionale und in der Folge auch internationale Zielpublikum gilt es für die Zukunft dauerhaft zu gewinnen. Die Umsetzung beider Programmideen ist kostenintensiv, weil für die „Fest im Fest“-Adaption mehrere Programme eigens für den Jubiläumsjahrgang neu einstudiert werden müssen und mit der Einladung einer derartigen Vielzahl von Händel-Preisträger*innen ein extremes Staraufgebot existiert. Deshalb ist es für die Realisierung erforderlich, zusätzliche Finanzmittel zu akquirieren. Diese Jubiläumsfestspiele 2022 korrespondierend mit dem Jahresprogramm der Stiftung (z.B. durch eine Sonderausstellung zum Thema, Vorträge u.a.m.) geben den Startschuss für einen kontinuierlichen Prozess der Internationalisierung der Händel-Pflege in Halle hin zum besonderen Jubiläumsjahr 2035 und zum „Händel-Cluster 2035“.

Im Jahr 2035 wird Händels 350. Geburtstag gefeiert. Es ist davon auszugehen, dass in diesem Jahr überregional und international ein ähnlicher Fokus auf Leben und Werk Händels gesetzt wird, wie im Jahr 2020 auf Beethovens 250. Geburtstag. Deshalb eignet sich dieses Jahr als Zielpunkt einer längerfristigen inhaltlichen Entwicklungsstrategie, in der die Ausrichtung und Wahrnehmung der *gesamten* Händel-Aktivitäten und nicht nur der Festspiele in Halle in einen internationalen Händel-Cluster mündet. Mit entsprechender Vorbereitung der Landes- und Bundespolitik dürfte es seitens der Bundesregierung – analog zum Beethoven-Jahr 2020 – einen Sonderetat geben für die Händel-Bach-Ehrung, bei der Halle als Geburtsort des Komponisten, wo Händel seine entscheidende Prägung erhielt und in jungen Jahren auch als Musiker wirkte, eine herausragende Rolle spielen wird. Auch wenn in Deutschland neben Halle (Saale) noch Hannover und Hamburg als weitere Händel-Wirkungsorte zu nennen sind, kann nur die Geburtsstadt Händels damit „punkten“, über authentische Händel-Stätten zu verfügen. In Hannover und Hamburg sind diese (weitestgehend) zerstört. Was die Forschung angeht, wird für das Jubiläumsjahr 2035 insbesondere Hamburg mit der Carl-von-Ossietzky-Bibliothek ein wichtiger Partner des Händel-Jubiläums sein, weil sich in dieser Bibliothek die Direktionspartituren Händels befinden. Diese sind eine wichtige Quelle für die Hallesche Händelausgabe. In den anderen deutschen Händel-Festspielorten Göttingen und Karlsruhe war Händel nachweislich nie gewesen.

Bündelt man die überregionalen und halleschen Händel-Aktivitäten zu einem wahrnehmbaren und einzig existenten „Händel-Cluster 2035“, dann etabliert sich Halle gemäß Leitbild zu einem international wahrgenommenen, multimedialen, authentischen Kompetenz- und Bildungszentrum auf dem Gebiet Händel und darüber hinaus auf dem Gebiet der Barockmusik und der barocken Opernmusik im Allgemeinen. Halle entwickelt sich damit auch zu einem touristischen Anziehungspunkt für diejenigen Menschen, deren gemeinsames Beschreibungsmerkmal – analog zur soziologischen Definition des Clusters – die Faszination der Musik Händels und des Barock ist.

Weitet man in dem Zusammenhang den Blick über die Landesgrenze in die Nachbarstadt Leipzig, dann wird ein noch größeres Potential deutlich: Im Jahr 2035 wird auch der 350. Geburtstag Johann Sebastian Bachs gefeiert. Das Repertoire der beiden großen Barockmusikkomponisten ergänzt sich, denn Händel trat vornehmlich als Komponist barocker Opern und Bach vor allem mit sakraler Musik in Erscheinung. Es bietet sich deshalb an, in einem großen Musikfest in Halle und Leipzig mit der internationalen Händel-Bach-Community gemeinsam die Geburtstage der beiden berühmten deutschen Barockkomponisten im Jahr 2035 zu feiern – ein Musik- und Kulturereignis von international herausragender Bedeutung. Dies wird durch eine intensive Kooperation zwischen den beiden Institutionen bis

2035 vorbereitet. Die Stiftung Händel-Haus fokussiert dabei ihre Ressourcen im Rahmen ihrer Entwicklung zum „Händel-Cluster 2035“. Diese Chance gilt es zu nutzen.

10. Zusammenfassung

- Auftrag des Kuratoriums war, ein Strukturkonzept zur auskömmlichen Finanzierung der Stiftung für die Jahre 2023 bis 2027 zu erarbeiten, ohne Abstriche an Qualität und Quantität der derzeitigen inhaltlichen Arbeiten.
- Das vorliegende Entwicklungskonzept ist eingebettet in eine längerfristige Entwicklungsstrategie, die im Jahr 2035 mit den Feierlichkeiten zu Händels 350. Geburtstag endet, um somit finanzielle, personelle und organisatorische Ressourcen zielgerichtet einzusetzen. Es wird davon ausgegangen, dass im Jahr 2035 überregional ein ähnlicher Fokus auf Leben und Werk Händels gesetzt wird, wie im Jahr 2020 auf Beethovens 250. Geburtstag mit entsprechenden Fördermöglichkeiten z.B. des Bundes.
- Das Leitbild, das die Grundlage für die zukünftige Arbeit bis 2035 ist, umfasst die Schlagworte internationales Kompetenzzentrum zum Thema Händel, Authentizität, Multimedialität und musikalische Bildung. Das Leitbild ist satzungskonform und leistet einen Beitrag zur Profilschärfung.
- Die Händel-Kompetenz spiegelt sich nicht allein in wissenschaftlichen Fach-Publikationen wider, sondern gleichermaßen in Ausstellungsinhalten, in der konkreten Programmgestaltung der Händel-Festspiele sowie in Ankündigungen von Programmen bzw. in Informationen über Veranstaltungen. Aktuelle Forschungsinhalte müssen darin reflektiert werden, um dem Anspruch eines Händel-Kompetenzzentrums gerecht zu werden. Hierfür benötigt die Stiftung Personal mit besonderem Fachwissen in Musikwissenschaften.
- Der Erhalt der Sammlungsobjekte hat ein großes Gewicht. Dies trifft insbesondere für die größte und finanziell wertvollste Sammlung historischer Musikinstrumente zu. Dies ist Aufgabe von speziellen Restauratoren für Musikinstrumente, über die kein anderes Museum in Sachsen-Anhalt verfügt und die deshalb auch beratend für das Land und die Stadt Halle tätig sind. Andere Restaurierungen werden an externe Dritte vergeben.
- Teile der Sammlung spiegeln die Musikgeschichte der DDR auf dem Gebiet des Landes Sachsen-Anhalt wider und sind somit von Landesinteresse. Deshalb ist mit dem Land Sachsen-Anhalt zu erörtern, welche Unterstützungsmöglichkeiten es zur Aufarbeitung und notwendige Restaurierung im Rahmen von Förderprogrammen gibt (z.B. das Bundesförderprogramm KEK mit Antragstellung über das Ministerium für Inneres und Sport).
- Forschungsprojekte werden im Rahmen von Kooperationen durchgeführt. Dabei wirkt die Stiftung auch zukünftig an relevanten Forschungsbeiträgen mit und profiliert sich als international ausstrahlendes Kompetenzzentrum zum Thema Händel. Im Rahmen des Jubiläumsjahres 2035 wird darauf hingewirkt, dass sich der Bund analog zum Bach-Archiv Leipzig oder dem Beethoven-Haus Bonn finanziell beim Aufbau einer Wissenschaftsabteilung mit entsprechenden Personalstellen engagiert.
- Kurzfristige Aufgabe ist es, ein neues pädagogisches Konzept zu erstellen mit erweiterten Vermittlungsangeboten an Kinder und Jugendliche. In der Folge werden mit diversen

Einrichtungen Kultur-Bildungspartnerschaften geschlossen, um die Zusammenarbeit entsprechend zu intensivieren.

- Die Konzipierung, Planung und Realisierung neuer Dauerausstellungen erfolgt in den Jahren 2033 bis 2034 mit Eröffnung am 23. Februar 2035 zu Händels 350. Geburtstag. Die Finanzierung hierfür inklusive einer bauhistorischen Untersuchung des Geburtshauses kann dadurch breiter aufgestellt werden, weil von besonderen Fördermöglichkeiten analog zum Reformations- und Bauhaus-Jubiläum bzw. zu den Feierlichkeiten 250. Geburtstag Beethovens auszugehen ist.

- Die bestehenden Dauerausstellungen werden jährlich mit neuen elektronischen und digitalen sowie partizipativen Angeboten bis 2032 attraktiv ergänzt, z.B. durch einen Audio-Guide auf WLAN-Basis sowie durch die Weiterentwicklung des „Klanglabor-Konzeptes“ bis 2027.

- Durch jährliche, attraktive Sonderausstellungen von 2022 bis 2032 werden Besucher wiederholt und zum ersten Mal ins Museum gelockt. Darin werden neue Forschungsergebnisse reflektiert, die im Nachgang partiell in bestehende Dauerausstellungen integriert werden. Dadurch erfolgt eine inhaltliche Aktualisierung der bestehenden Dauerausstellungen.

- In den Jahren 2023 bis 2025 ist im Händel-Haus die veraltete Anlagentechnik zu erneuern, für die es mittelfristig keine Ersatzteile mehr geben wird. Diese Investition wird u.a. durch Verwendung vorhandener Liquidität und Bildung von Investitionsrücklagen finanziert. Sie betrifft eine energieeffiziente Heizungsanlage sowie die Sicherheits- und Servertechnik. Darüber hinaus wird bis 2025 eine Lüftungs- und Klimatechnik im historischen Altbau des Händel-Hauses neu installiert, damit das Museum im Sommer besucherfreundlich klimatisierte Räumlichkeiten hat. Hierbei versucht die Stiftung Fördermittel beispielsweise des Bundes zu akquirieren.

- In der Programmgestaltung der Händel-Festspiele bilden Opern-Produktionen in Kooperation mit der Oper Halle sowie in Gastspielen den Ausgangspunkt der Festspielplanung. Dabei wird berücksichtigt, dass die „Opern-Freaks“ ein sehr reisefreudiges und auch finanzstarkes Individual-Publikum sind. Sie sollten künftig als Spender und Sponsoren der Händel-Festspiele gewonnen werden. Es werden internationale Kooperationen z.B. mit dem London Handel Festival angestrebt, um somit die Realisierung der Festspiel-Veranstaltungen auf breitere finanzielle Füße zu stellen. Kooperationen werden gleichzeitig als Marketinginstrument genutzt. In der Region wird auf ein großes Netzwerk zurückgegriffen. Wichtigster Partner ist das Händelfestspielorchester, mit dem zukünftig Konzerte in Kooperation durchgeführt und auch neue Konzertformate entwickelt werden. Semiprofessionellen und Laien-Chören werden Auftrittsmöglichkeiten bei den Festspielen mit einem besonderen Mehrwert geboten. Dadurch wird die regionale Verbundenheit mit Händel und den Händel-Festspielen gestärkt.

- Festspielangebote an breitere Bevölkerungskreise werden u.a. durch verschiedene kostenfreie Veranstaltungen und die Entwicklung neuer Veranstaltungsformate in Anlehnung an „Bridges to Classics“ entwickelt (Barock Lounges, Jazz Lounges, interkulturelle Konzerte, Slams u.ä.)

- Mit der zukünftigen Profilierung der Händel-Festspiele wird zusätzliches, finanzkräftiges Publikum gewonnen. Zwischen 2022 und 2027 wird ein besonderer Fokus darauf gelegt, dass die Händel-Festspiele international Rezeptionsgeschichte für Händel- bzw.

Barockmusikaufführungen schreiben. Damit wird gezielt das Barockmusik- und Händel-affine Publikum an Halle gebunden. Nach 2028 werden die Händel-Festspiele darüber hinaus mit der Besetzungspolitik auf das künstlerische Niveau internationaler Top-Wettbewerber gehoben. Weil diese Stars kurz- und mittelfristig nicht gewonnen werden können, bedarf es eines entsprechenden zeitlichen Vorlaufs. In der einzigartigen Kombination mit besonderen Programmen und mit Star-Glamour wird ein klassikaffines Jet-Set-Publikum zusätzlich gewonnen. Die Attraktivität soll dazu führen, dass ab 2028 höhere Privat- und Sponsoringgelder für die Festspiele und damit für die Stiftung generiert werden können. Die Künstler mit Glamour-Faktor bringen somit bis 2035 nicht nur internationalen Glanz, sondern auch zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten nach Halle. Ziel ist es, die in den Besucherbefragungen vergangener Jahre ermittelte Wertschöpfung der Händel-Festspiele von rund 9 Mill € auf weit über 10 Mill € zu steigern.

- Für neue Förderer der Festspiele wird ab 2023 ein Paten-Programm ins Leben gerufen. Dabei handelt es sich um Privatpersonen, die bereits jetzt vom Programm der Festspiele und deren Atmosphäre fasziniert sind und sich in Form von (privaten) Spenden engagieren. Sie wirken nach Außen mit dem Ziel, 2028 ein neues Gremium mit Engagement-Botschaftern für die Festspiele zu gründen. Die Mitglieder dieses neuen Gremiums treten einerseits als Geldgeber für die Festspiele in Erscheinung und/oder werben darüber hinaus gezielt bei anderen Personen, sich für die Stiftung Händel-Haus zu engagieren. Sie begleiten und fördern nicht zuletzt die Stiftung auf dem Weg zum „Händel-Cluster 2035“.

- Im Zusammenhang mit der Internationalisierung der Händel-Festspiele wird der Besucherservice in Etappen entsprechend international ausgerichtet. Hierfür wird in ein Ticket-Vertriebssystem und in die entsprechende Technik investiert, z.B. mit Erwerbsmöglichkeit von Online- und Handy-Tickets, die Möglichkeit der Bezahlung mittels Kreditkarte sowie Investition in Scanner zur Ticket-Entwertung. Ziel ist dabei, dass das Ticketing auch über Partner wie die Stadtmarketing Halle GmbH problemlos erfolgen kann.

- Aufgabenfelder mit Sekundärfunktionen werden an externe Dienstleister vergeben oder im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages von Dritten erbracht. Darunter zählen Aufsichten und Wachschatz, Reinigung, Museumskasse, Lohnbuchhaltung, Grafikdesign, Baubetreuung, Veranstaltungsbetreuung und -technik. Primäraufgaben im Rahmen der Museumsarbeit und der Festspielorganisation werden von festangestellten Mitarbeiter*innen übernommen.

- Verschiedene Arbeiten der Stiftung werden über die Akquirierung von Fördermitteln, Sponsorengeldern sowie Spenden, selbsterwirtschafteten Erlösen und der dafür notwendigen Bereitstellung von Eigenmitteln finanziert. Diese Projekte werden als solche einnahme- und ausgabeseitig abgerechnet und sind nicht an das Kalenderjahr gebunden. Dabei können projektbezogene Kosten wie Honorare, Sachkosten u.ä. abgerechnet werden. Kosten der hierfür notwendigen Infrastruktur (institutionelle Kosten) sind hingegen i.d.R. von der Finanzierung über Projektmittel ausgeschlossen. Größte Geldgeberin der Stiftung Händel-Haus für die Finanzierung der nicht projektbezogenen Aufwendungen mit den Lohn- und Betriebskosten u.a.m. ist derzeit die Stadt Halle. Hier gilt es eine breitere Finanzierungsbasis zu schaffen.

- Bei der zukünftigen Wirtschaftsplanung wird berücksichtigt, dass trotz Dynamisierungen öffentlicher Zuschüsse zunächst weiterhin die vorhandene Liquidität der Stiftung aufgebraucht wird, insbesondere durch Investitionen in die veraltete Anlagentechnik. Bis

2027 weist die Finanzplanung deshalb ein negatives Ergebnis auf. Zur Absicherung der Vorfinanzierung der Händel-Festspiele sind 700 T€ als liquide Mittel vorzuhalten.

- Bei einer zukünftigen Finanzierungsvereinbarung zwischen Stiftung, Stadt und Land ist die bisherige Regelung, in der die auskömmliche Finanzierung der Stiftung auf den gesamten Zeitraum von 5 Jahren kumuliert und dann in gleiche Jahresscheiben aufgeteilt wurde, zu ersetzen durch eine verlässliche jährliche Dynamisierung der Finanzmittel. Ferner ist anzustreben, dass sich das Land Sachsen-Anhalt (und in dem Zusammenhang auch der Bund) an den Personal- und Betriebskosten der Stiftung, die im Zusammenhang mit den Festspielen stehen, anteilig beteiligt. Dies sollte in Form eines prozentualen Schlüssels für anteilige Personal-, Gemein- und Investitionskosten geschehen, indem beispielsweise der prozentuale Anteil, mit welchem die Mitarbeiter*innen der Stiftung für die Festspiele tätig sind, in Ansatz gebracht wird.

