



Ortsgemeinde Klausen

Masterplan Klausen

Modellprojekt zur strategischen Weiterentwicklung
des Wallfahrtsorts Klausen

Beurteilung der aktuellen Stärken und Schwächen
Entwicklung strategischer Optionen
Priorisierung der strategischen Entwicklungsachse
Konkretisierung der Vorgehensweise

Inhaltsübersicht

A Hintergrund des Projekts

Ausgangslage	Seite	2
Zielsetzung und Vorgehen	Seite	6

B Erkenntnisse der Analyse

Thesen zum Status Quo Bedürfnisorientierte Analyse der aktuellen Situation	Seite	11
IST-Kompetenzportfolio 2013 Beurteilung der vorhandenen Stärken und Potenziale	Seite	27

C Entwicklung des Masterplans

Strategisches Zielsystem Anforderungen an die zu erarbeitende Strategie	Seite	33
Spektrum Entwicklungsansätze Strukturierung möglicher Handlungsfelder und Stoßrichtungen	Seite	37
Strategischer Fokus Verdichtung zu strategischen Optionen und Priorisierung	Seite	42
SOLL-Kompetenzportfolio 2016 / GAP-Analyse Konkretisierung der Handlungsfelder zur Strategiejumsetzung	Seite	49
Umsetzung / Maßnahmenplanung Überführung in einen zeitlichen und thematischen Fahrplan	Seite	55

gemäß Projektskizze der Entwicklungsagentur RLP:

Die Ortsgemeinde Klausen ist seit Jahrhunderten durch einen regen Wallfahrtstourismus geprägt. Zusätzlich kommen aktuell Jakobspilger hinzu. Die Infrastruktur im Ort ist durch zahlreiche geförderte Maßnahmen der öffentlichen Hand sehr gut ausgebaut. Dennoch stehen verschiedene Entwicklungsmaßnahmen baulicher Art, aber auch die weitere Qualitätssteigerung vorhandener Angebote im Fokus.

Die private Infrastruktur im Bereich des Tourismus / der Gastronomie ist im Umbruch und muss sich neuen Gegebenheiten anpassen. Die Verweildauer und damit der Konsum differieren stark. Entsprechende Angebote sind individualisiert auszubauen und neue Zielgruppen sind anzusprechen.

Die Kombination aus öffentlichen und privaten Angeboten und die klare Priorität auf das Thema "Besinnung / Tourismus" sowie die Abrundung des Wohnangebotes (Fokus Daseinsvorsorge, Baukultur) lassen eine positive Kommunalentwicklung erwarten, wenn die wichtigen Schlüsselprojekte rechtzeitig angegangen werden.

Ausgangslage	Seite	2
Zielsetzung und Vorgehen	Seite	6

A

Hintergrund des Projekts

Ausgangslage

Ausgangslage

Die Ortsgemeinde Klausen ist anlässlich einer Marienerscheinung im 15. Jahrhundert ein überregional anerkannter Wallfahrtsort in der Region Moseleifel. Die Wallfahrtskirche Maria Heimsuchung als dominierendes Element der religiösen Infrastruktur vor Ort wird jährlich von Pfarreien aus einem Umkreis von bis zu 100 Kilometern um Klausen herum aufgesucht.

In den vergangenen Jahren ist allerdings ein deutlicher **Wandel im Bereich der traditionellen Wallfahrt** zu verzeichnen. Die Anzahl wie auch die Größe der Wallfahrtsgruppen nimmt sukzessive ab. Waren es Ende der 80er-Jahre ca. 300 angemeldete Prozessionen pro Jahr, wird sich diese Zahl in 2013 auf weniger als 100 angemeldete Wallfahrtsgruppen belaufen. Neben dem sehr geringen Interesse jüngerer Menschen sind auch die strukturellen Veränderungen in der katholischen Kirche eine wesentliche Ursache. Die Zusammenlegung der zuvor eigenständig agierenden Pfarrgemeinden zu Pfarreiengemeinschaften führt zu einer Konzentration der Wallfahrten, ohne dass die Anzahl der teilnehmenden Pilger pro Wallfahrt zunimmt.

Zusätzlich ist eine immer kürzere Verweildauer der Wallfahrtsgruppen vor Ort festzustellen. In diesem Zusammenhang wurde in den vergangenen Jahren eine Spiraleffekt in Gang gesetzt, die zu einem **kontinuierlichen Wegbrechen bestehender Angebote** – insbesondere im Bereich der Gastronomie – führte und durch den damit einhergehenden Attraktivitätsverlust von Klausen zunehmend verstärkt wurde. Das Bild des Ortskerns von Klausen wird aktuell somit signifikant durch Leerstände geprägt.

Um diesem Trend entgegenzuwirken und auch die Attraktivität als Wohnort für die ca. 1.400 Einwohner aufrechtzuerhalten und nachhaltig zu stärken, hat die Ortsgemeinde in 2012 das **Gemeindezentrum „Eberhardsklausen“** errichtet. Neben dem bevorzugt von den Einheimischen genutzten Dorfladen befinden sich in dem Gebäude zusätzlich Veranstaltungsräume sowie eine Pilgerherberge.

Mit der Errichtung einer Herberge im Ort reagierte die Ortsgemeinde auf die unmittelbare Lage am **Jakobsweg** und die damit verbundenen möglichen Potenziale als Wegstation für Pilger. Diese können als signifikant bezeichnet werden, da in Klausen der Mosel- und Eifel-Camino auf ihrem jeweiligen Weg nach Trier zusammentreffen.

Die **Auslastung der Herberge** ist steigend, aber bislang noch als gering einzustufen. Die derzeitige Gästestruktur ist sehr heterogen und spiegelt gleichzeitig das Spektrum möglicher Ansätze zur strategischen Fokussierung der Vermarktungsaktivitäten wider. Neben Einzelpilgern besuchen unter anderem auch Vereine und Schulklassen die Herberge und nutzen gleichzeitig das Angebot der Veranstaltungsräume. Auch in Bezug auf das Thema Wallfahrt zeigen sich erste Synergien durch die Beherbergung von katholischen Jugendfreizeiten.

Bislang handelt es sich allerdings um eine zerstreute Ansammlung von Einzelaktivitäten ohne klare strategische Ausrichtung und entsprechende gezielte Vermarktung. Eine Verzahnung der Aktivitäten und Angebote findet nicht statt, sodass keine nachhaltige Wirkung erzielt werden kann.

Lage der Ortsgemeinde Klausen



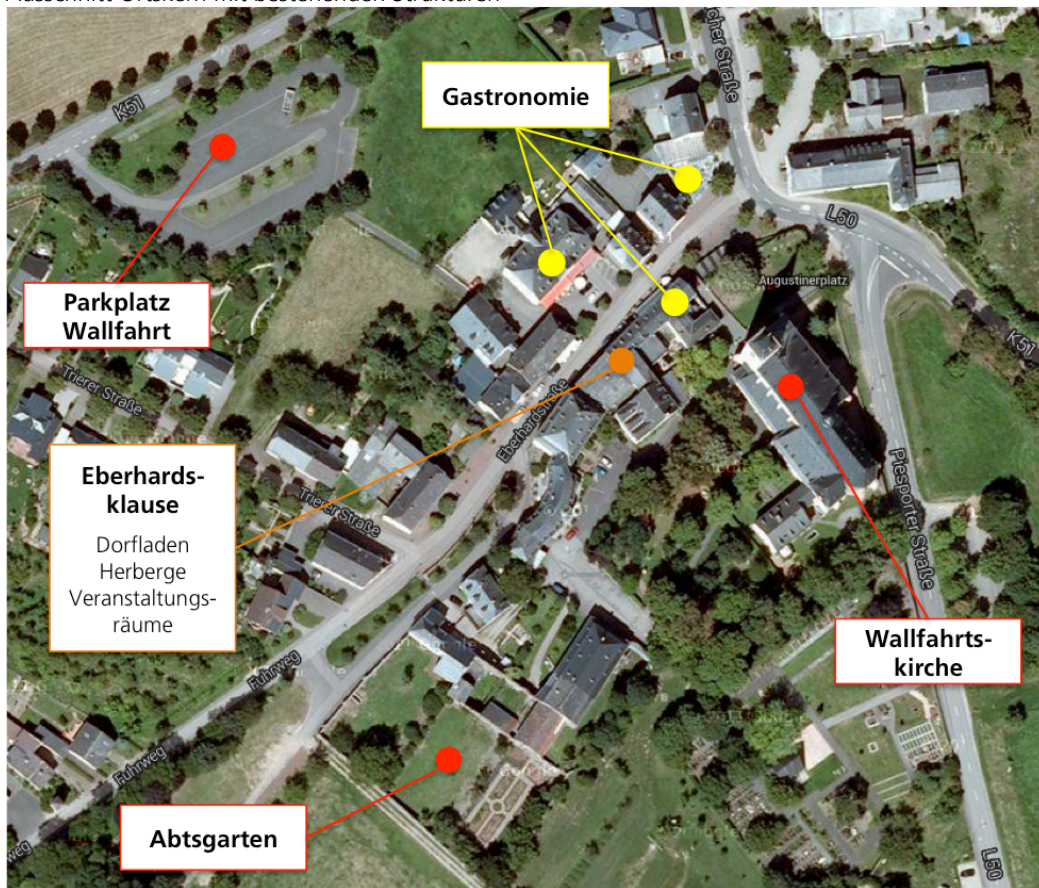
Quelle: Google maps, eigene Weiterbearbeitung.

Übersicht Ortsgemeinde Klausen



Quelle: Google maps, eigene Weiterbearbeitung.

Ausschnitt Ortskern mit bestehenden Strukturen



Quelle: Google maps, eigene Weiterbearbeitung.

A

Hintergrund des Projekts

Zielsetzung und Vorgehen

Zielsetzung

Im Rahmen dieses Projekts wird ein **Masterplan** zur zukünftigen strategischen Ausrichtung der Ortsgemeinde Klausen erarbeitet. Inhaltlicher Ausgangspunkt für die weiteren Ausarbeitungen sind die bereits bestehenden Ansätze im Themenspektrum Wallfahrt, Besinnung, Tourismus und Wohnen, die im Zuge dieses Projekts durch die Nachfragerperspektive gestützt bzw. bewertet werden.

Eine zentrale Aufgabe ist die Konkretisierung und **Bewertung der relevanten Zielgruppen** im Rahmen dieses thematischen Spektrums. Hierzu zählen vor allem die Pilger und Wallfahrtsgäste, die die Wallfahrtskirche im Ort besuchen und zum Teil in der neu errichteten Pilgerherberge übernachten. Diese wird auch von nicht religiös motivierten Touristen genutzt. Aufgrund der Landschaft und der Lage in unmittelbarer Nähe zur Mosel ist auch diese Zielgruppe in die strategischen Überlegungen einzubeziehen. Auch Jugend- und Schülergruppen sowie Familien gehören zum derzeitigen Gästespektrum. Inwieweit die einzelnen Segmente strategische Relevanz für die Weiterentwicklung von Klausen besitzen bzw. besitzen sollen, wird im Rahmen dieser Studie erörtert.

Ziel ist die Entwicklung eines Konzepts zur klaren strategischen Ausrichtung und Positionierung der Ortsgemeinde Klausen. Hierbei sind neben den externen Zielgruppen auch die Bedürfnisse der Bewohner in Bezug auf die Aspekte Wohnen und Daseinsvorsorge zu berücksichtigen. Der adäquaten Nutzung des kürzlich errichteten **Gemeindezentrums Eberhardsklausen** kommt dabei eine besondere Bedeutung zu.

Der Masterplan beinhaltet eine Darstellung und Priorisierung der relevanten **Handlungsfelder und zukünftigen Schlüsselprojekte**. Diese zielen darauf ab, eine zuvor zu erarbeitende strategische Zielsetzung für die Gemeinde Klausen phasenartig umzusetzen und zu erreichen. Die Handlungsfelder orientieren sich an den jeweiligen thematischen Achsen und haben im Idealfall themenübergreifende Wirkung. Hierbei spielen veranstaltungs- und vermarktungsbezogene Aktivitäten ebenso eine Rolle wie die Schaffung der hierfür erforderlichen **Strukturen** innerhalb der Ortsgemeinde (je nach Stoßrichtung beispielsweise Ehrenamt, Professionalisierung des örtlichen Tourismus, Struktur der örtlichen Gastronomie, etc.).

Vorgehen

Ausgangspunkt der Konzeptentwicklung bildete eine angebots- und nachfragebezogene Analyse der aktuellen Situation von Klausen. Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang die Perspektive sowie die Bedürfnisse der unterschiedlichen Zielgruppen, die im Rahmen einer **Primärerhebung** erfasst wurden.

Aufgrund der Heterogenität der Besucher von Klausen wurde ein differenziertes Erhebungsdesign angewandt. Neben einer mündlichen Befragung von insgesamt 101 Besuchern der Wallfahrtskirche wurde eine Online-Befragung unter den bisherigen Gästen der Pilgerherberge, die während ihres Aufenthaltes eine Emailadresse angegeben hatten, durchgeführt. Mit 43 Teilnehmern bei der emailbasierten Online-Erhebung konnte eine sehr hohe Rücklaufquote von 49% realisiert werden.

Durch das verwendete Erhebungsdesign konnten die Einstellungen der primären Zielgruppen der Wallfahrer, Jakobspilger und – mit Einschränkung – Touristen in aussagekräftigem Maße dargestellt werden. Organisatoren von Wallfahrten wurden ebenso mit einbezogen. Die Befragung zielte insbesondere auf folgende Aspekte ab:

- Art und Kontext des Besuchs / Verweildauer
- Motivation zum Besuch von Klausen
- Wahrnehmung von Klausen / positive und negative Assoziationen
- Nutzung der vorhandenen Strukturen und Angebote
- Bewertung der vorhandenen kirchlichen Angebote
- Bewertung der Informationsverfügbarkeit vor Ort
- Beurteilung von Herberge, Gastronomie und Versorgungsmöglichkeiten
- Bedarf und Nutzungsabsicht möglicher neuer Angebote

Die Ergebnisse der Erhebung wurden in Thesen / Schlussfolgerungen überführt und unter Einbeziehung der vorhandenen Potenziale in einem IST-Kompetenzportfolio der Ortsgemeinde Klausen analysiert und bewertet. Dieser Vorgehensweise liegt das Grundverständnis einer **stärkenbasierten Strategieentwicklung** zugrunde. Die Festlegung der zukünftigen Handlungsfelder orientiert sich dabei nicht vorrangig an der Ausmerzung von Schwächen, sondern an dem Ausbau der vorhandenen Stärken – und vor allem den bereits vorhandenen, aber noch nicht genutzten Potenzialen. Die Schwächen müssen aber berücksichtigt und verbessert werden, sobald die Gesamtwahrnehmung der Besucher vor Ort durch diese signifikant negativ beeinflusst wird.

Eine Strategie auf den Kompetenzen aufzubauen erhöht die Erfolgschancen, die notwendige Durchschlagskraft der Aktivitäten mit einem vertretbaren Ressourceneinsatz zu erzielen. Die differenzierte Analyse der vorhandenen Stärken in Form des Kompetenzportfolios bildet hierzu die Grundlage.

Basierend auf der Analyse der vorhandenen Kompetenzen in Klausen und der konkreten Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen wurden **strategische Optionen** entwickelt, die eine Erreichung der strategischen Zielsetzung auf unterschiedlichen Wegen – mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung – ermöglichen können. Basierend auf einer gemeinsam mit der Ortsgemeinde vorgenommenen Erörterung und Bewertung der optionalen Schwerpunkte wurde die zukünftige Stoßrichtung konkretisiert und in einen **thematischen und zeitlichen Umsetzungsplan** mit Festlegung der jeweiligen Teilprojekte überführt.

Die Ausarbeitung des Konzepts erfolgte gemeinsam mit den Verantwortlichen der Ortsgemeinde auf mehreren, aufeinander aufbauenden Workshops. Ebenso eingebunden wurde der vor Ort verantwortliche Pater. Auf diesem Weg wurde sichergestellt, dass ein Konsens über die jeweiligen Schlussfolgerungen der Analyse bestand und eine Strategie entwickelt wurde, die von der Ortsgemeinde und der örtlichen Kirche befürwortet und mitgetragen wird.

B

Erkenntnisse der Analyse

Die nachfolgend dargestellten Schlussfolgerungen der Analyse resultieren aus der Zusammenführung der Erkenntnisse aus der Bestandsaufnahme vor Ort, den Gesprächen und Workshops mit den Verantwortlichen der Orts- und Kirchengemeinde Klausen sowie den Bewertungen und Bedürfnissen der Besucher von Klausen. Die nachfolgend dargestellten Thesen basieren auf einer gemeinsam mit der Ortsgemeinde vorgenommenen Interpretation der Ergebnisse.

Das IST-Kompetenzportfolio stellt als ein zentrales Zwischenprodukt nach der Analysephase – unter strategischen Gesichtspunkten – die wesentlichen Ansatzpunkte zur weitergehenden Entwicklung des Masterplans dar. Eine komprimierte graphische Darstellung des Portfolios befindet sich auf Seite 30 der vorliegenden Dokumentation.

Thesen zum Status Quo	Seite	11
IST-Kompetenzportfolio 2013	Seite	27

B

Erkenntnisse der Analyse

Thesen zum Status Quo

Thesen zum Status Quo

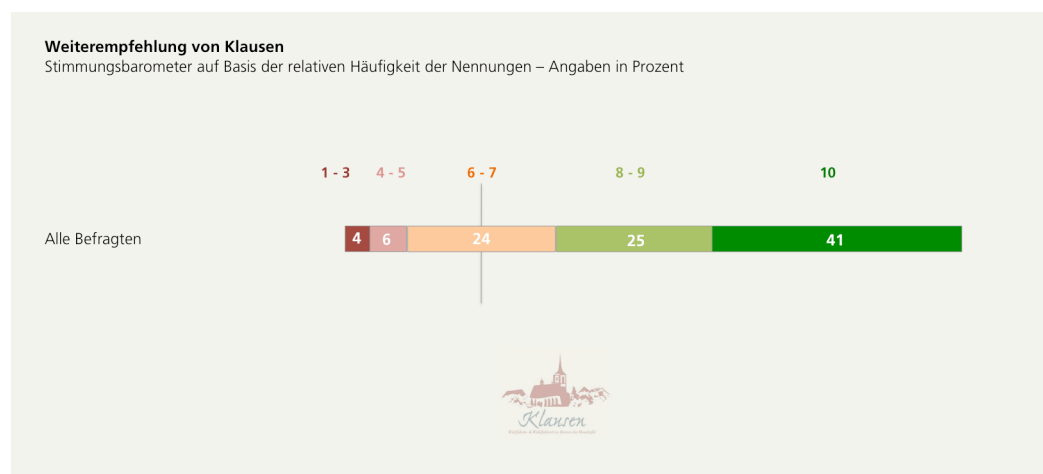
Bedürfnisorientierte Analyse der aktuellen Situation

Die zu den Thesen jeweils dargestellten Graphiken basieren auf den Ergebnissen der eigens durchgeführten Primärbefragung und beinhalten daher keine Quellenangabe.

Identität / Wahrnehmung von Klausen

- I **Klausen ist als (Etappen-) Ziel „OK“ – Begeisterung wird nicht hervorgerufen. Eine bewusste, aktive Weiterempfehlung leidet darunter.**

Insgesamt ist eine weit verbreitete Zufriedenheit der Besucher von Klausen mit den Angeboten vor Ort zu verzeichnen, die aber nur bedingt zu einer klaren Weiterempfehlung eines Besuchs von Klausen führt. Ca. ein Drittel der Befragten vergibt auf einer Skala von 1 (keine Weiterempfehlung) bis 10 (uneingeschränkte Weiterempfehlung) maximal die Bewertung 7 und drückt damit eine eher verhaltene Einstellung zu einer aktiven Weiterempfehlung aus (siehe folgende Abbildung).



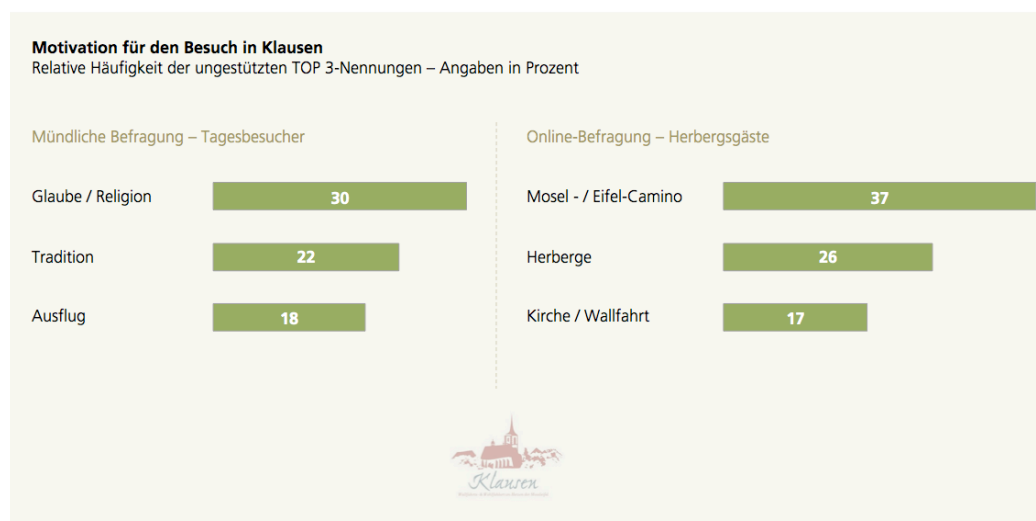
Die Befragungsergebnisse zeigen, dass zwar nur in geringem Maße klare Kritikpunkte wahrgenommen und geäußert werden, aber im Gegenzug auch keine stark ausgeprägte Zufriedenheit (Angaben mit „sehr zufrieden“) mit den Angeboten vor Ort vorliegt. Es fehlt somit für einen signifikanten Anteil der Besucher die erforderliche Begeisterung, um Klausen aktiv weiterzuempfehlen und so für neue Besucher in Klausen zu sorgen.

II Die derzeitigen Erfolgsfaktoren bewegen sich zwischen (teils blindem) Traditionsbewusstsein und einer positiv wahrgenommenen Unaufdringlichkeit und Übersichtlichkeit

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Klausen ist das Traditionsbewusstsein der Gläubigen aus den Pfarreien des ursprünglichen, wallfahrtsbezogenen Einzugsgebietes von Klausen, welches in weiten Teilen das ehemalige Erzstift Trier (Kurfürstentum Trier) abdeckt. Dies zeigen die Äußerungen zu der Motivation der Besucher für ihren Besuch von Klausen. Für diese ist die Wallfahrt ein Fixpunkt im jährlichen Kirchenkalender, der in der Regel nicht hinterfragt wird.

Aufgrund der hohen Bekanntheit werden darüber hinaus auch Touristen oder Einheimische aus der Region als Besucher angezogen, die nahezu ausschließlich die Kirche besuchen.

Daneben existiert ein weiteres Segment, dessen Besucher nicht primär wegen des Wallfahrtsortes an sich zu Gast in Klausen sind, sondern durch die Lage am Mosel- und Eifel-Camino in Klausen Station machen. Mit der Pilgerherberge in der Eberhardsklause wurde eine entsprechende Übernachtungsmöglichkeit geschaffen, die zunehmend von den Pilgern auf der weiteren Strecke entlang des Jakobswegs nach Trier genutzt wird. Diese besuchen auch die Kirche, kommen aber nicht deswegen nach Klausen.



Allen Zielgruppen gemein ist die hohe Wertschätzung der Beschaulichkeit und Ruhe, die man in Klausen vorfindet. Diese wird von den Besuchern als sehr positives Merkmal im Vergleich zu anderen Wallfahrtsorten angesehen. In Verbindung mit der idyllischen Lage und der Klausen umgebenden Landschaft und Natur wird eine Atmosphäre erzeugt, die von Besuchern sehr positiv beurteilt wird.



Zu beachten ist allerdings auch, dass der Grad hin zu einer empfundenen Verlassenheit im negativen Sinne sehr schmal ist. Eine derartige Wahrnehmung wird bereits heute vereinzelt durch die zunehmend auftretenden Leerstände im Ort erzeugt. Hierzu gehört auch das ehemalige Kloster, welches derzeit zum Verkauf steht und für die Besucher eine unklare Bedeutung einnimmt. Hinzu kommt die temporär fehlende Möglichkeit, kirchliche Andenken zu erwerben oder gastronomische Angebote zu nutzen – vor allem für Einzelreisende in der Nebensaison sowie zu bestimmten Tageszeiten.

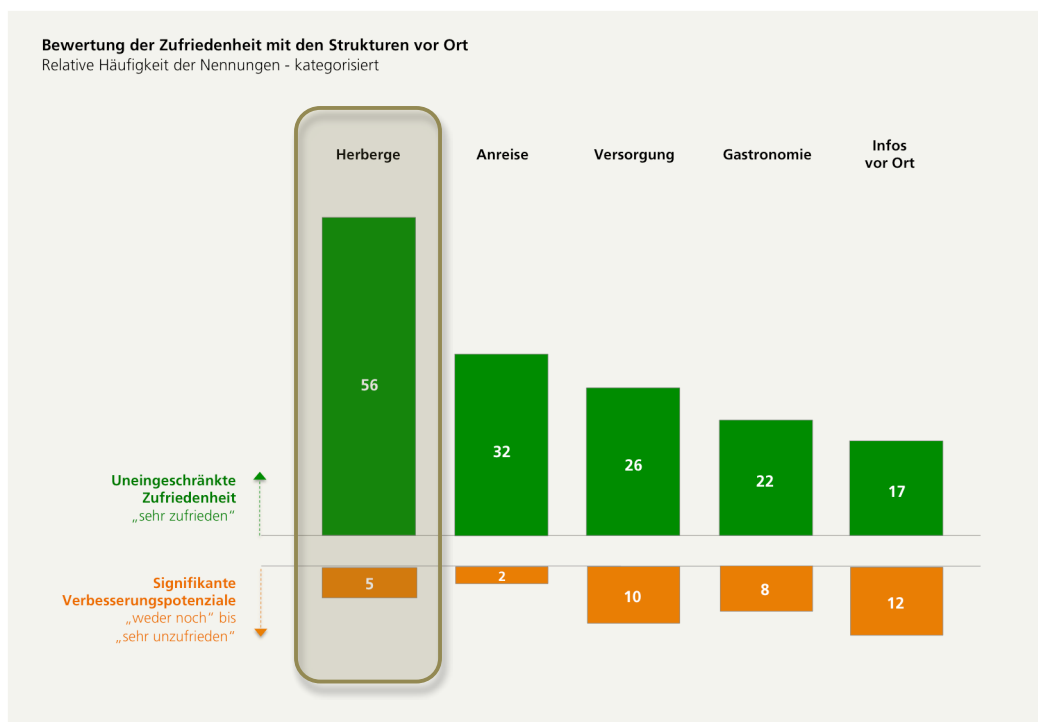
Herberge als Potenzialfaktor

III Die Herberge ist das am besten beurteilte außerkirchliche Angebot in Klausen. Sie bringt neues – insgesamt jüngeres und höher gebildetes – Klientel nach Klausen, das sonst kaum oder gar nicht den Weg nach Klausen finden würde.

Die Errichtung der Pilgerherberge – als integraler Bestandteil des neu errichteten Gemeindezentrums „Eberhardsklausen“ – kann gemäß den Befragungsergebnissen eine wichtige Funktion bei der strategischen Weiterentwicklung von Klausen einnehmen.

Dies belegt zum einen die ausgeprägte Zufriedenheit der bisherigen Gäste mit dem Angebot der Herberge. Über die Hälfte der befragten Besucher bekundet eine sehr hohe (uneingeschränkte) Zufriedenheit mit dem Aufenthalt, nur 5% deuten durch ihre Bewertung eine tendenziell nicht zufriedene Wahrnehmung aus. Die übrigen zeigen sich als insgesamt zufrieden.

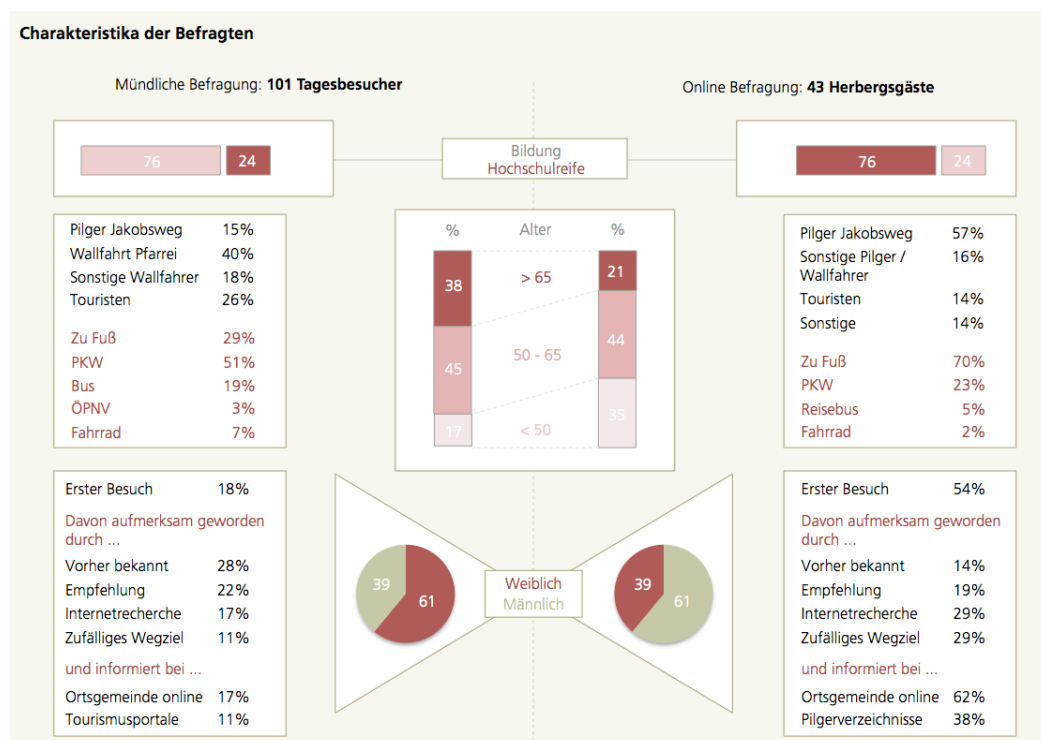
Besondere Aussagekraft erhält diese Beurteilung bei einem Vergleich mit den sonstigen Angeboten vor Ort (siehe nachstehende Abbildung). Diese relative Betrachtungsweise bestärkt die positive Wahrnehmung der Herberge durch die Befragten.



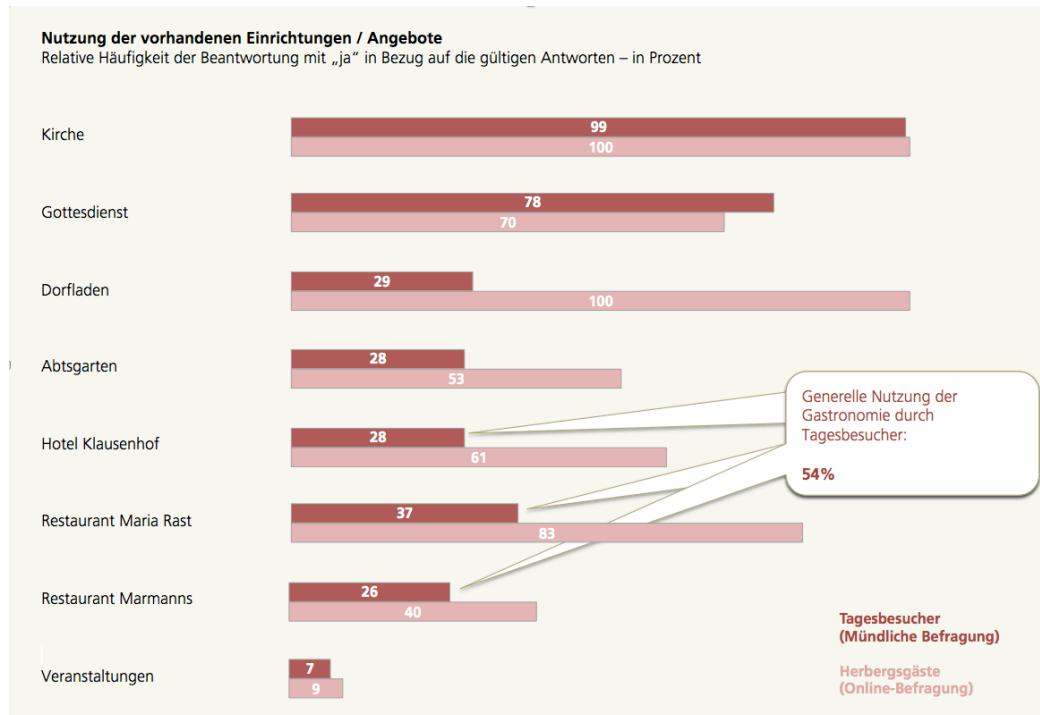
IV Gerade die Herbergsgäste liefern wichtige Beiträge für die Angebote vor Ort (höhere Nutzungsintensität als Tagesgäste) – stellen zugleich aber auch höhere Ansprüche an die örtliche Gastronomie, die diesen nur bedingt gerecht wird.

Die Herberge spricht ein neues, bislang kaum vorhandenes Besucher Klientel für Klausen an. Dies wird bei Betrachtung der charakteristischen Merkmale der Befragten deutlich, die größtenteils konträr zu den Eigenschaften der traditionellen Wallfahrtsbesucher sind. Über die Hälfte der Herbergsgäste besucht Klausen zum ersten Mal und stellt somit neues Besucherpotenzial für Klausen dar.

Dieses neue Segment – primär bestehend aus Fußpilgern auf dem Jakobsweg – ist im Wesentlichen höher gebildet und jünger als die Tagesgäste, die insbesondere anlässlich der Wallfahrtskirche den Ort aufsuchen. Während drei Viertel der Herbergsgäste eine Hochschulreife bzw. akademische Ausbildung aufweisen, trifft dies auf nur ein Viertel der Tagesgäste zu. Dies korreliert mit der jeweiligen Alterstruktur: 83% der Tagesbesucher sind über 50 Jahre alt, bei den Herbergsgästen beläuft sich dieser Anteil auf 65%. Gegensätzlich zueinander verhält sich außerdem die geschlechtsspezifische Verteilung – 61% weiblicher Tagesgäste steht ein gleicher Anteil männlicher Herbergsgäste im Rahmen der Online-Befragung gegenüber.



Zusätzlich zeigt sich, dass die vorhandenen Angebote und Strukturen durch die übernachtenden Herbergsgäste deutlich intensiver genutzt werden als durch die Tagesgäste / Kirchenbesucher. Dies schlägt sich insbesondere in der Nutzung des Dorfladens sowie der örtlichen Gastronomieangebote nieder:



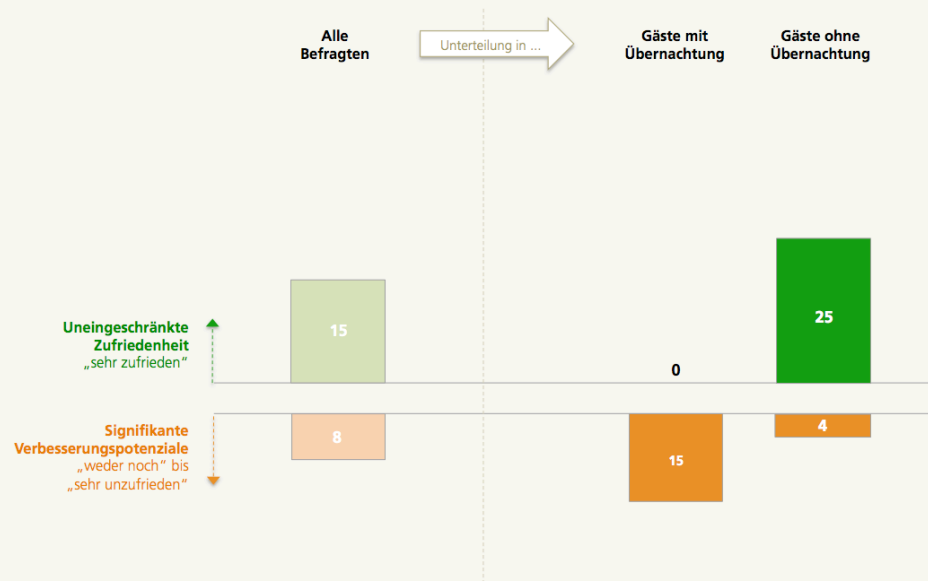
Von den Tagesgästen (insbesondere Kirchenbesucher und Wallfahrer) nutzen nur etwas mehr als die Hälfte die örtliche Gastronomie. Gemäß den vorliegenden Erfahrungswerten in der Gemeinde liegt diesbezüglich somit eine signifikant rückläufige Entwicklung über die vergangenen Jahre vor. Dies betrifft sowohl die Wallfahrtsgruppen als auch Einzel- bzw. Familienbesucher.

Die Nutzung der Gastronomie ist rückläufig und unterliegt zusätzlich einem Wandel bezüglich des Klientels. Durch die begonnene, schleichende Substitution der traditionellen Wallfahrtsgruppen hin zu den Herbergsgästen (bevorzugt höher gebildete Fußpilger) als Gäste der Gastronomie, steigen auch die Ansprüche an dieselbige.

Dies zeigt eine Gegenüberstellung der Bewertungen in Bezug auf die Gastronomie, vorgenommen durch die Tagesgäste einerseits und die Gäste der Pilgerherberge andererseits. Während die Tagesgäste (hier insbesondere repräsentiert durch die wallfahrenden Pfarreiengemeinschaften) nahezu keine Kritik an der Gastronomie üben und immerhin ein Viertel dieser Gruppe sehr zufrieden ist, zeigen sich die Herbergsgäste deutlich kritischer. Kein einziger Gast ist mit dem Angebot sehr zufrieden, 15% deuten auf signifikante Verbesserungspotenziale hin (siehe nachstehende Abbildung).

Bewertung der Zufriedenheit mit der Gastronomie auf Basis der Einzelkriterien

Relative Häufigkeit der Nennungen in Prozent - kategorisiert / aggregierte Darstellung über alle Einzelkriterien ohne Gewichtung



Einzelkriterien: Qualität, Preis-Leistung, Sauberkeit, Auswahl, Freundlichkeit

Strahlkraft des Bestehenden

V Es fehlen zusätzliche Angebote, um die größtenteils geringe Verweildauer der Gäste zu erhöhen.

Ein ernüchterndes Bild ergibt die Verweildauer der Besucher in Klausen. Mehr als ein Drittel der befragten Tagesbesucher bleibt weniger als eine Stunde vor Ort. Für diese Gruppe ist lediglich die Besichtigung der Kirche von Interesse, weitere Angebote innerhalb der Ortsgemeinde werden nicht genutzt. Es verbleiben somit auch keine Einnahmen in Klausen.

Die durchschnittliche Verweildauer über alle Befragten beläuft sich auf 2,5 Stunden. Bezogen auf Einzelreisende und Familien ergibt sich ein noch kürzerer durchschnittlicher Verbleib.

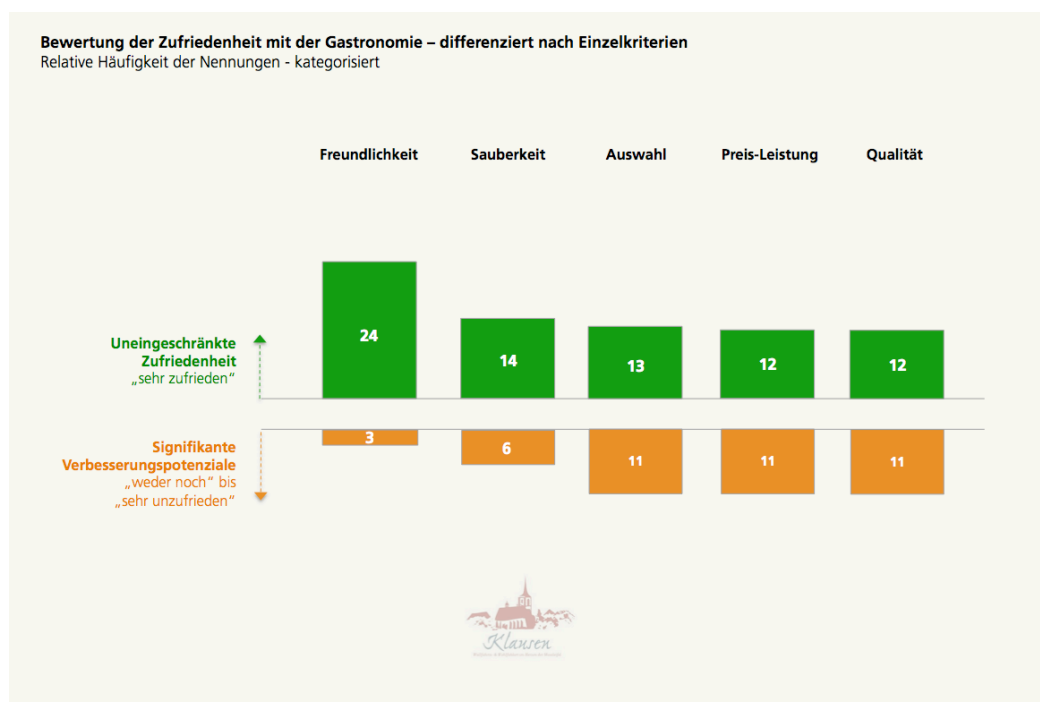


Zumindest für einen Teil der Befragten ist das Mittagessen noch Bestandteil des Aufenthalts in Klausen – eine weitergehende Nutzung vorhandener Angebote bleibt aber weitestgehend aus. Dies zeigt der geringe Anteil jener Tagesbesucher, die den Dorfladen oder den Abtsgarten aufsuchen (jeweils weniger als 30%; siehe Seite 17).

VI Die Gastronomie ist kein eigenständiger Anziehungspunkt, wird höchstens noch aus Tradition oder fehlenden Alternativen mitgenutzt.

Die Nutzung der Gastronomie ist in diesem Zusammenhang vornehmlich durch die Gewohnheit (Ritual des Pilgerschnittzels) anstatt durch hervorstechende Leistungsmerkmale begründet. Insbesondere in Bezug auf das jährlich wiederkehrende Pilgermenü besteht eine grundlegende Zufriedenheit. Darüber hinaus halten bei Auswahl, Qualität und Preis-Leistungsverhältnis überdurchschnittliche Zufriedenheitsäußerungen die Waage mit tendenzieller Unzufriedenheit (dargestellt in Abbildung auf nachfolgender Seite).

Eine Anziehung von Besuchern nach Klausen durch die Gastronomie kann mittels der bestehenden Angebote nicht bewirkt werden. Diese ist vielmehr darauf ausgerichtet, die traditionellen Wallfahrtsgruppen mit einem überschaubaren Angebot zufriedenzustellen – ohne sich auf neue Zielgruppen einzustellen.



Siehe hierzu auch Ausführungen auf den Seiten 17 und 18 zur Bewertung der Gastronomie durch die Herbergsgäste.

VII Nicht die bestehenden Informationsquellen und -plattformen müssen verbessert, sondern zielgruppenübergreifend neue erschlossen werden.

Eine überaus gute Bewertung wird in Bezug auf die aus der Ferne verfügbaren Informationen zur Planung eines Besuchs von Klausen abgegeben. Da die Wallfahrtsgruppen in der Regel keine spezifischen Informationsplattformen zurate ziehen, sondern seit vielen Jahren eigene Erfahrungswerte und den direkten Kontakt zur Kirchengemeinde besitzen, betrifft dieser Aspekt insbesondere die sonstigen Besucher von Klausen. Hier geben alle Befragten an, sich bei Konsultierung entsprechender Informationsquellen gut und ausreichend informiert haben zu können. Insbesondere die gemeindeeigene Homepage wird hier genutzt.

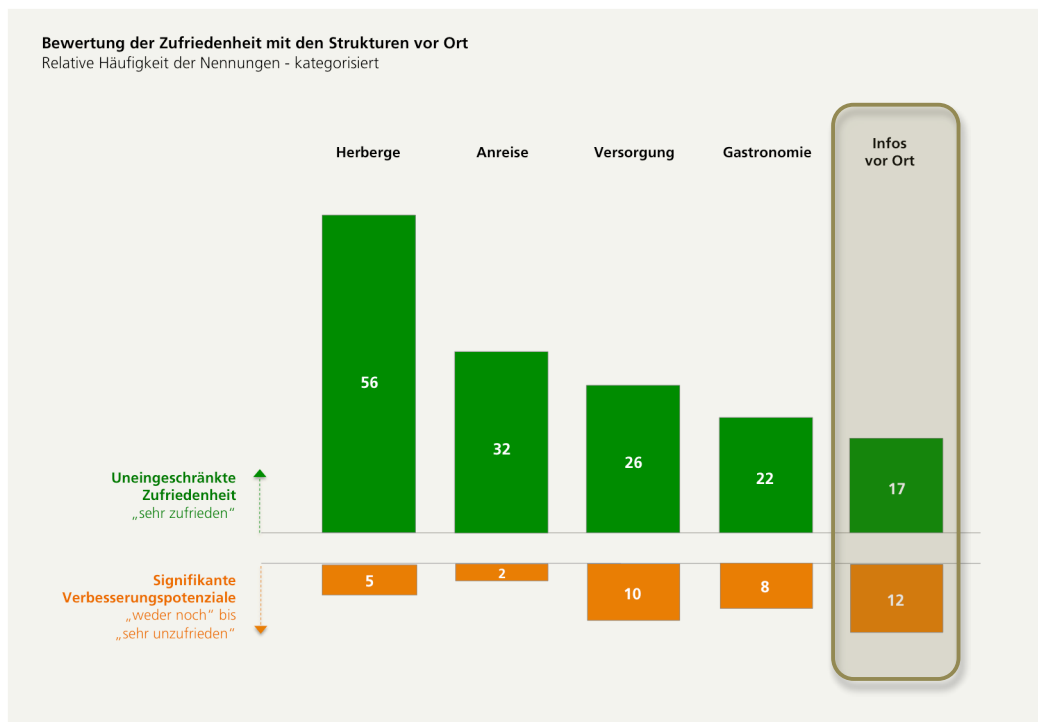
Hierbei gilt es allerdings zu beachten, dass bei der vorliegenden Stichprobe eine automatische Selektion jener Personen erfolgte, die den Weg nach Klausen gefunden haben und dementsprechend die erforderlichen Informationen im Vorfeld generieren konnten.

Nicht befragt wurden jene Personen, die aufgrund mangelnder Präsenz von Klausen im Internet oder in sonstigen Tourismus- und Pilgerverzeichnissen gar nicht erst auf Klausen aufmerksam geworden sind bzw. von dem Gefundenen nicht überzeugt wurden. Insbesondere in den Bereichen Tourismus und Jakobspilger bieten sich noch unausgeschöpfte Potenziale zur Vermarktung der Gemeinde, die in Angriff genommen werden könnten. Die bestehenden Informationsplattformen (beispielsweise die Darstellung der Homepage) können hier als qualitativer Benchmark dienen.

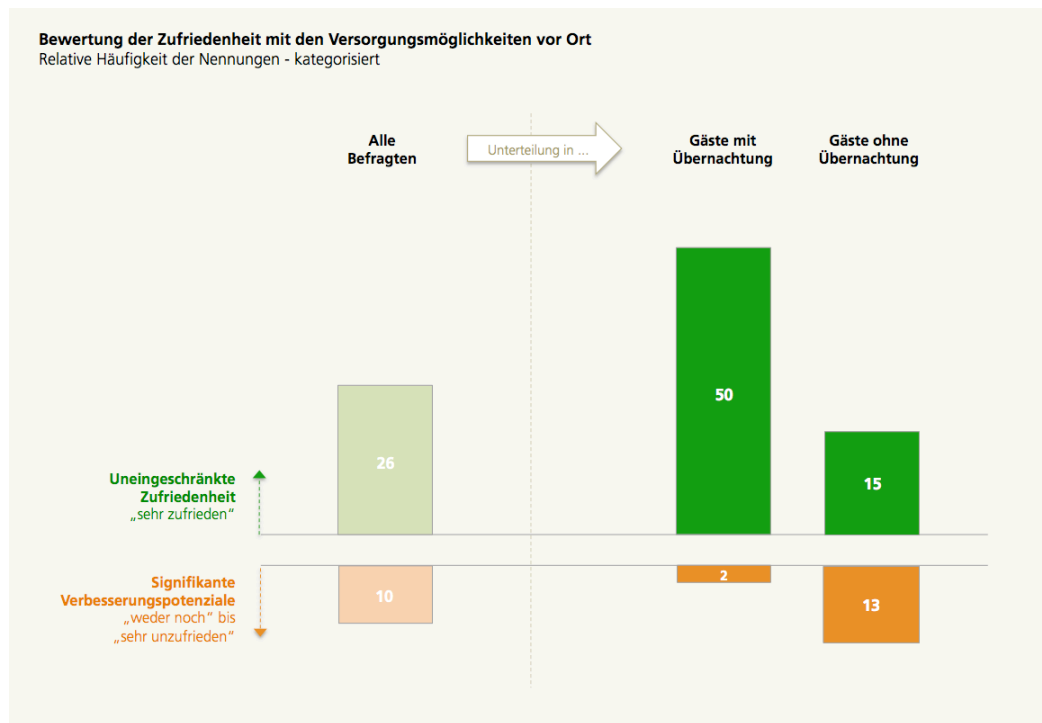
VIII Der Zugang zu Informationen vor Ort ist unzureichend – sowohl in Bezug auf die Kirche als auch die weitergehenden Angebote vor Ort. Der Dorfladen wird teilweise gar nicht wahrgenommen.

Haben neue Besucher den Weg nach Klausen gefunden, bleiben sie sich dort in den meisten Fällen selbst überlassen. Dies betrifft sowohl den Informationszugang zu Aspekten über die Kirche und die Geschichte des Wallfahrtsortes als auch die Möglichkeiten zur Nutzung sonstiger Angebote im Ort. Diese Wahrnehmung vor Ort wird durch die Befragungsergebnisse bestätigt.

Die *Informationen vor Ort* erhalten im Vergleich zu den übrigen, in der Erhebung abgefragten Angeboten und Strukturen die schlechteste Bewertung. Nur 17% zeigen sich mit dem Zugang zu Informationen sehr zufrieden, 12% äußern eine faktische Unzufriedenheit.



Die mangelnde Informationslage wird auch bei Betrachtung der Ergebnisse zur Zufriedenheit mit der Versorgungssituation deutlich. Obwohl die Herbergsgäste aufgrund des längeren Aufenthalts über Nacht signifikant höhere Ansprüche an eine Versorgungsmöglichkeit stellen müssen, bewerten diese das Versorgungsangebot vor Ort deutlich besser als die nur kurz verweilenden Tagesbesucher (siehe nachfolgende Graphik).



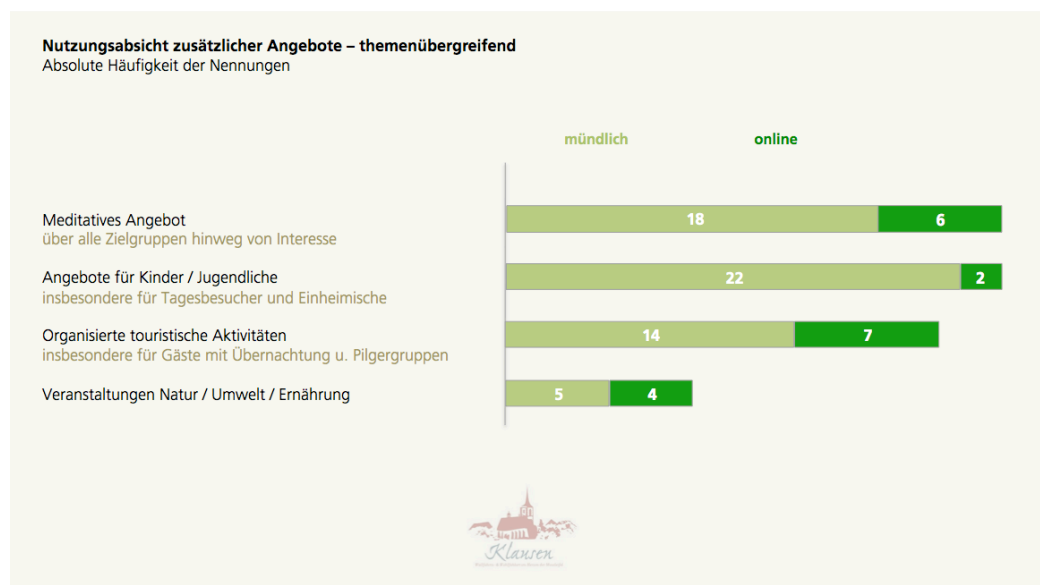
Verknüpft man dieses Ergebnis mit der Nutzungshäufigkeit des Dorfladens (100% bei Herbergsgästen; 29% bei Tagesgästen) lässt sich folgern, dass ein Großteil der Tagesgäste den Dorfladen gar nicht erst wahrgenommen hat.

Chancen durch neue Angebote

IX Meditative Angebote sind zielgruppenunabhängig – touristische Zusatzangebote gerade auch von Pilgern und Wallfahrern zur Leistungsabrundung erwünscht.

In Bezug auf neue Angebotsformen zeigt sich ein signifikantes Interesse an der Nutzung meditativer Angebote. Das Interesse an entsprechenden Angeboten ist über alle Besuchersegmente – traditionelle Wallfahrer, Jakobspilger und Touristen – als näherungsweise gleich hoch einzustufen.

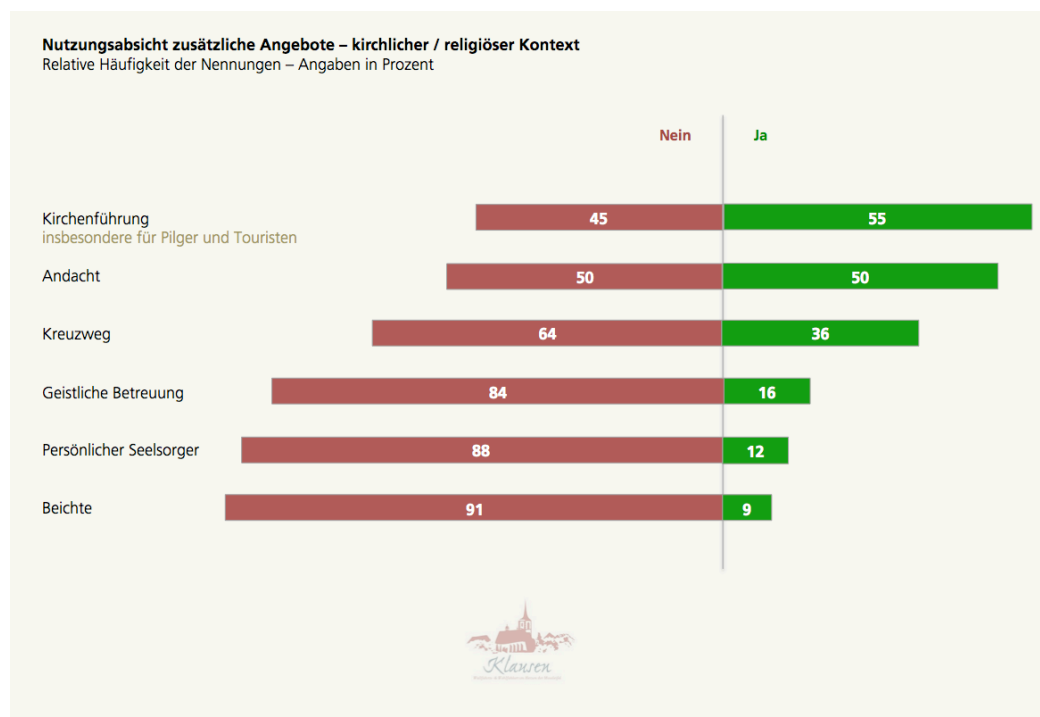
Daneben sind auch Angebote für Kinder und Jugendliche von signifikantem Interesse – insbesondere für die Tagesbesucher und die Einheimischen. Für die Jakobspilger sind solche Angebote aufgrund der Ausgestaltung und Strukturierung ihrer Reise kaum gewünscht. Diese zeigen vielmehr Interesse an einer Aufwertung touristischer Angebote vor Ort (organisierte Wanderungen, Führungen, Weinproben, etc.). Hier spiegelt sich der nur zum Teil religiös motivierte Ansatz der Jakobspilger wider. Aspekte wie *Ruhe*, *Besinnung* und *Selbstfindung* treffen hier auf Motive wie *Erholung* und *Neues kennenlernen*.



X Bei den derzeitigen Besuchern besteht kein Bedarf nach persönlichen, an das Individuum gerichteten Angeboten (Seelsorge, Beichte, etc.) – Kirchenführungen und Andachten sind hingegen von signifikantem Interesse.

Eine eindeutige Haltung haben die derzeitigen Besucher von Klausen in Bezug auf individuelle Betreuungsleistungen seitens der Kirche. Sowohl das Angebot eines persönlichen Seelsorgers als auch die Möglichkeit zur Ablegung der Beichte sehen die Besucher von Klausen als nicht erforderlich an und würden es nicht in Anspruch nehmen.

Im Gegensatz dazu besteht ein ausgeprägtes Interesse an Kirchenführungen. Dieses Ergebnis bekräftigt das bereits unter These VIII dargelegte Bedürfnis nach einem besseren Zugang zu Informationen vor Ort. Insbesondere von neuen Besuchern – Jakobspilger, Touristen und nicht in Gruppen organisierten Wallfahrern – ist ein solches Angebot erwünscht. Darüber hinaus würde ein zusätzliches Angebot an Andachten zumindest von der Hälfte der Besucher genutzt werden (siehe nachfolgende Graphik).

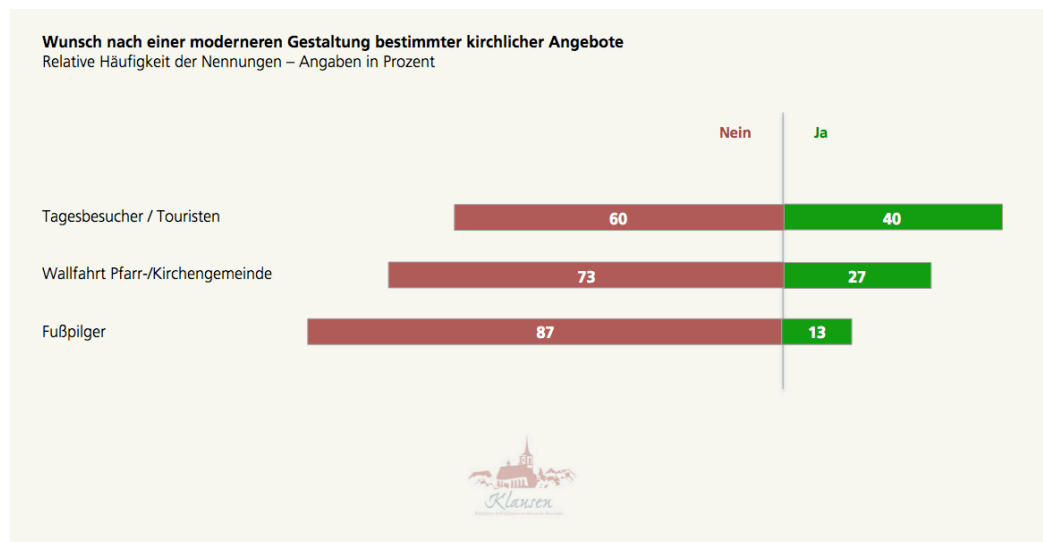


XI Die Integration moderner Angebote ist nur bei einer neuen, bewussten Schwerpunktsetzung in Bezug auf Zielgruppen außerhalb der Wallfahrer und Pilger sinnvoll – und sollte eng verwoben sein mit Angeboten für Kinder und Jugendliche.

Bei den derzeitigen primären Besuchersegmenten besteht nur ein nachrangiger Bedarf an einer moderneren Gestaltung bestimmter kirchlicher Angebote. Sowohl die traditionellen Wallfahrtsgruppen (73%) als auch die Pilger des Jakobswegs (87%) sprechen sich mehrheitlich für eine Bewahrung der traditionellen Formen aus.

Hierbei muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass der Begriff *modern* nicht näher definiert wurde. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass dem Aspekt des Ursprünglichen – in Verbindung mit einer gewissen Ruhe – eine große Bedeutung beigemessen wird.

Bei Betrachtung der Touristen und anderer Besucher aus der Großregion wird deutlich, dass *modern* insbesondere im Kontext eines adäquaten Angebots für Kinder und Jugendliche interpretiert wird. Im Vordergrund steht hier demnach eine zeitgemäße Ansprache der jungen Bevölkerung im Rahmen der kirchlichen Angebote. In diesen Segmenten sprechen sich immerhin 40% der Befragten für eine moderne Gestaltung der kirchlichen Angebote aus.



B

Erkenntnisse der Analyse

IST-Kompetenzportfolio 2013

IST-Kompetenzportfolio 2013

Bewertung der vorhandenen Stärken und Potenziale

Methodischer Hintergrund

Die zuvor dargestellten Thesen zur Situation der Ortsgemeinde Klausen geben Aufschluss über bestehende Stärken und Schwächen sowie erste mögliche Potenziale für eine zukünftige Weiterentwicklung. Im Rahmen eines strategischen Entwicklungsprozesses einer Gemeinde sind die angesprochenen Aspekte jedoch nicht gleichrangig zu behandeln, da sie eine unterschiedliche Wirkung auf die nachhaltige Profilierung und Positionierung der Ortsgemeinde als Wallfahrtsort besitzen.

Die nachfolgende Darstellung der Stärken in einem Kompetenzportfolio verdeutlicht die jeweilige Relevanz sowie die Funktion der bestehenden Stärken im Rahmen der strategischen Ausrichtung. Die dominierenden Stärken sind, ebenso wie die noch nicht ausgeschöpften, aber bereits bestehenden Potenziale, für die Strategieentwicklung von besonderer Bedeutung. Gemeinsam mit der Ortsgemeinde wurden die Potenziale identifiziert und bewertet.

Im Zuge einer Kompetenzportfolio-Analyse werden die bestehenden Stärken durch zwei Kriterien bewertet:

- 1) Zum einen erfolgt eine Einschätzung der einzelnen Stärken in Bezug auf die damit erreichte **Differenzierung** von Klausen gegenüber anderen Gemeinden in der Umgebung sowie weiteren Wallfahrtsorten (Stichwort Alleinstellungsmerkmal):

Inwieweit trägt diese Stärke heute dazu bei, dass Klausen sich langfristig von anderen Gemeinden positiv abheben kann?

- 2) Zum anderen wird eine Beurteilung der **Anziehungskraft für Besucher** vorgenommen, die durch die jeweilige Stärke induziert wird (Stichwort: Markteffektivität).

Inwieweit trägt die Stärke heute dazu bei, dass Besucher nach Klausen kommen?

Erfüllt eine vorliegende Stärke beide Kriterien in stark ausgeprägtem Maße, handelt es sich um eine **Kernkompetenz**. Solche Stärken sind nur schwer durch andere Gemeinden zu imitieren und bilden die Eckpfeiler der aktuellen strategischen Ausrichtung.

Verfügt eine Stärke über eine hohe Anziehungskraft für Besucher, ohne eine langfristige Differenzierung gegenüber anderen Orten sicherzustellen, spricht man von einer **Schlüsselkompetenz**. Diese haben im Vergleich zu Kernkompetenzen eine etwas nachgelagerte Bedeutung für die langfristige Weiterentwicklung der Gemeinde, sorgen aber aktuell für eine starke Wahrnehmung und Anziehungskraft der Gemeinde bei den Zielgruppen.

Daneben existieren Eigenschaften, die nicht zur Differenzierung beitragen und keine eigenständige Anziehungskraft für Besucher entfalten, die aber dennoch vorhanden sein müssen. Werden diese **Basiskompetenzen** nicht gepflegt, kommt es zu einer negativen Wahrnehmung. Solche Eigenschaften werden auch Hygienefaktoren oder KO-Kriterien genannt.

Während die zuvor dargestellten Kompetenzkategorien den derzeitigen Erfolg der Gemeinde bestimmen, sind die aktuell vorhandenen **Kompetenzpotenziale** von essentieller Bedeutung für die langfristige strategische Weiterentwicklung der Gemeinde über einen Horizont von 5 Jahren hinausgehend. Mittels eines gezielten und kontinuierlichen Ausbaus dieser Potenziale werden die strategischen Weichen für eine langfristig erfolgreiche Entwicklung der Gemeinde gestellt.

Kompetenzportfolio Klausen

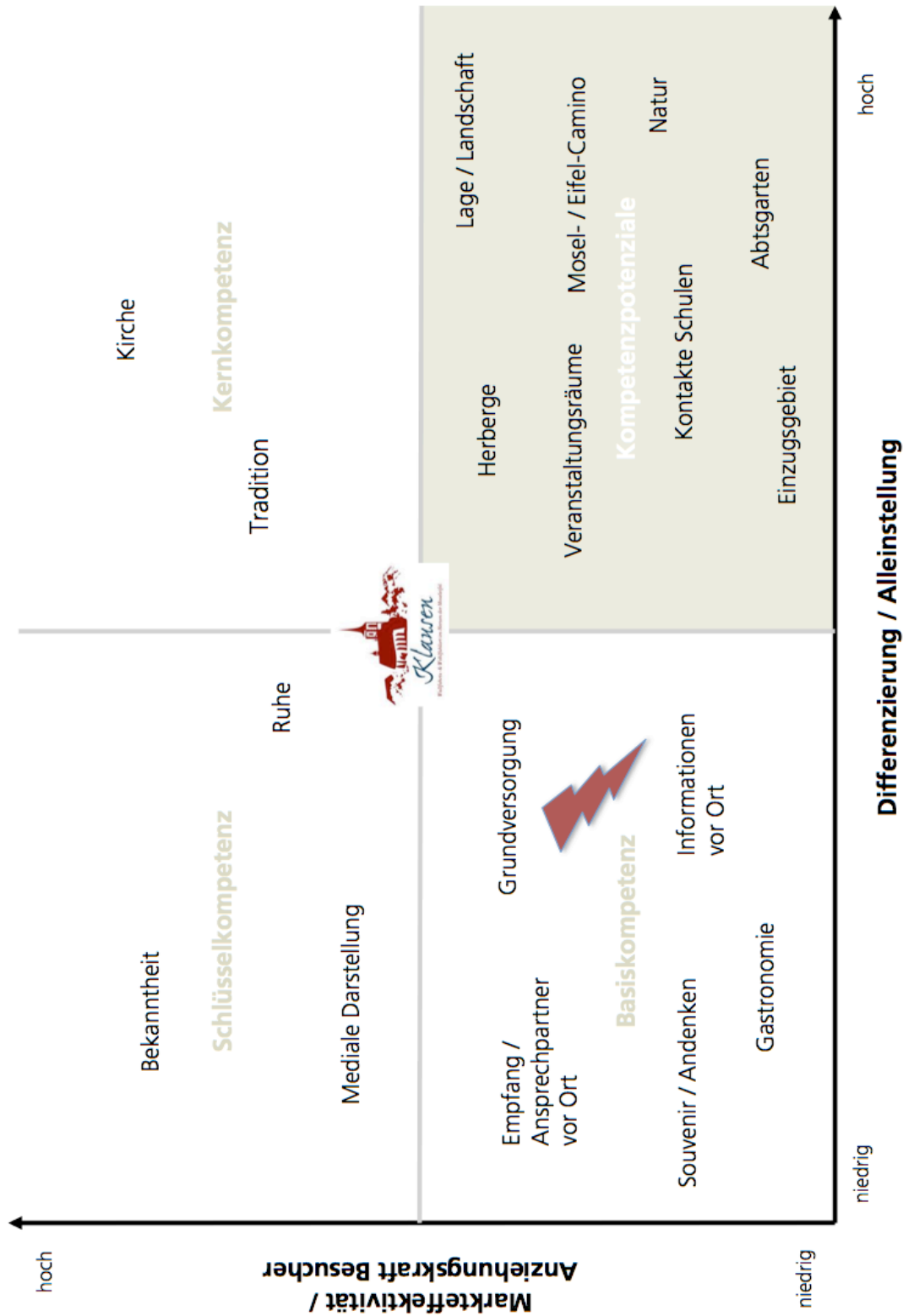
Eine herausragende Bedeutung besitzt in der jetzigen Situation von Klausen die *Wallfahrtskirche* – in Verbindung mit dem Faktor *Tradition*. Diese Faktoren sorgen in ihrer Kombination für eine hohe jährliche Besucheranzahl, wenngleich der Faktor Tradition zunehmend an Wirkungskraft verliert.

Unterstützt werden diese Kernkompetenzen insbesondere durch die hohe *Bekanntheit* von Klausen als Wallfahrtsort innerhalb des historisch gewachsenen Einzugsgebiets. Die Orts- und Kirchengemeinde Klausen verstärkt dies mit entsprechenden *medialen Vermarktungsaktivitäten* (qualitativ hochwertige Präsentation auf der Homepage; Fernseh-Gottesdienst; Fernsehberichte zum Dorfladen) und schafft somit eine Präsenz, die weitere Besucher nach Klausen zieht. Dort wird dann vor allem die Ruhe und Beschaulichkeit als Stärke wahrgenommen, die auch zu wiederholten Aufenthalten der Gäste führt.

Insgesamt kann allerdings von einem überschaubaren Set an Kern- und Schlüsselkompetenzen der Ortsgemeinde Klausen gesprochen werden.

Hinzu kommt, dass die Basiskompetenzen in nur geringem, teilweise negativ empfundenem Maße ausgeprägt sind. Dies betrifft insbesondere die *Gastronomie* sowie den *Informationszugang vor Ort*. Während es für die traditionellen Wallfahrtsgruppen als noch ausreichend einzustufen ist, genügen die Basiskompetenzen meist nicht mehr den Ansprüchen der anderen Segmente (Jakobspilger, Touristen, etc.).

Darstellung des IST-Kompetenzportfolios der Ortsgemeinde Klausen



Für die weitergehende Entwicklung des strategischen Masterplans von besonderer Relevanz sind die vorhandenen Kompetenzpotenziale:

Die **Pilgerherberge** sowie die daran angeschlossenen **Veranstaltungsräume** in der Eberhardsklause sind als solche einzustufen. Zwar werden diese Strukturen bereits genutzt, aber die Möglichkeiten sind bislang nur zu einem geringen Teil ausgeschöpft. Mit ca. 1.150 Übernachtungen von Mitte 2012 bis Mitte 2013 liegt die Auslastung der Herberge (35 Betten) bezogen auf das gesamte Jahr bei weniger als 10%. Auch bei separater Betrachtung der wärmeren Monate April bis September beträgt die Auslastung lediglich 14%. Eine vergleichbar geringe Nutzung erfahren bislang die Veranstaltungsräume in der Eberhardsklause.

Zur Erhöhung der Auslastung dieser vorhandenen Infrastruktur wurden **Kontakte zu Schulen** aus der Umgebung hergestellt. Erste Veranstaltungen in Form von Kennenlerntagen oder Streit-Schlichter-Tagungen wurden durch die IGS Salmtal bereits in den Räumlichkeiten unter Mitnutzung der Unterkunft durchgeführt.

In direkter Verbindung zur Herberge steht darüber hinaus der **Eifel- und Mosel-Camino** als Teilstrecke des Jakobswegs. In Klausen laufen beide Wege auf ihrer Strecke nach Trier zusammen. Das Potenzial wird bislang nur passiv genutzt, eine aktive Vermarktung von Klausen als Station auf dem Pilgerweg ist nur ansatzweise – ohne die notwendige Durchschlagskraft – vorhanden.

Daneben existiert vor Ort der **Abtsgarten**. Dieser Garten stammt aus der Gründerzeit des ehemaligen Klosters der Augustiner-Chorherren im 15. Jahrhundert und wurde auf drei Terrassen mit einem dazugehörigen Gartenpavillon angelegt und 1990 restauriert. Eine Rekultivierung wurde 2005 begonnen. Die Analyseergebnisse verdeutlichen, dass der Abtsgarten nur in geringem Maße von den Besuchern wahrgenommen und von der Orts- und Kirchengemeinde bislang wenig aktiv genutzt wird.

Die Bekanntheit von Klausen als Wallfahrtsort und das damit einhergehende Einzugsgebiet reicht historisch bedingt bis näherungsweise an die Grenzen des ehemaligen Erzstifts Trier. Eine aktive Vermarktung darüber hinaus wurde in den vergangenen Jahrzehnten kaum vorgenommen. Aktivitäten in der jüngeren Vergangenheit haben gezeigt, dass das Interesse von Kirchengemeinden außerhalb dieses Gebietes an einer Wallfahrt nach Klausen – bei einer direkten Ansprache – vorhanden ist (z.B. Nordrhein-Westfalen, Münsterland). Dies zeigt sich auch für die luxemburgische Grenzregion. Eine **Ausweitung des Einzugsgebietes** ist somit als möglicher Potenzialfaktor zu berücksichtigen.

Zusätzlich befindet sich Klausen in einer **attraktiven Lage** – direkt angrenzend an die Mosel. Eine touristische Vermarktung wurde bislang kaum verfolgt, könnte aber weitere Besucherströme nach Klausen bewirken. Die den Ort umgebende **Natur** könnte in diesem Zusammenhang als weiteres Potenzial dienen. Neben der touristischen Nutzung (z.B. Wanderungen) könnten auch erlebnispädagogische Angebote entwickelt werden, die sich beispielsweise im Themenkontext Ökologie, Wald, Gewässer, Artenschutz und Ernährung bewegen.

Die methodische Ausarbeitung des Masterplans folgt einem kontinuierlichen Verdichtungsprozess unter Einbeziehung relevanter umsetzungs- und wirkungsbezogener Beurteilungskriterien. Mittels der vorab vorzunehmenden Konkretisierung der strategischen Ziele und deren Wirkungszusammenhänge werden die Anforderungen an die Strategie formuliert und das Spektrum möglicher Entwicklungsansätze eingegrenzt.

Die ausgearbeitete Strategie wird abschließend in einen Umsetzungsplan überführt, der die relevanten Handlungsfelder (Schlüsselprojekte) darstellt und – unter der Berücksichtigung möglicher Interdependenzen – zeitlich verortet.

Strategisches Zielsystem	Seite	33
Spektrum Entwicklungsansätze	Seite	37
Strategischer Fokus	Seite	42
SOLL-Kompetenzportfolio 2016 / GAP-Analyse	Seite	49
Umsetzung / Maßnahmenplanung	Seite	55

Auf einen Blick:

<i>Eckpfeiler der priorisierten strategischen Option</i>	<i>Seite</i>	<i>48</i>
<i>Überblick thematischer und zeitlicher Umsetzungsplan</i>	<i>Seite</i>	<i>57</i>

C

Entwicklung des Masterplans

Strategisches Zielsystem

Strategisches Zielsystem

Anforderungen an die zu erarbeitende Strategie

Die Definition der langfristigen Zielsetzungen ist wesentliche Grundvoraussetzung zur Entwicklung einer nachhaltigen Strategie für Klausen, um die Anforderungen an die jeweils zu erzielenden Wirkungen in den priorisierten Handlungsfeldern zu definieren. Da der Großteil der Ziele miteinander korreliert, ist die Erarbeitung eines in sich schlüssigen Zielsystems zweckmäßig. Nicht alle Ziele müssen zu deren Erreichung direkt mit Einzelmaßnahmen belegt werden. Vielmehr werden durch die direkte Einwirkung auf bestimmte (Zwischen-) Ziele weitergehende Effekte induziert, die auf nachgelagerte Ziele positiv abstrahlen.

Der Slogan der Ortsgemeinde Klausen „Wallfahrts- und Wohlfühlort im Herzen der Moseleifel“ richtet sich sowohl an externe Zielgruppen (Besucher von Klausen wie beispielsweise Wallfahrer, Pilger, Touristen) als auch an die ortsansässigen, ca. 1.400 Bewohner von Klausen. Die Schaffung eines attraktiven Lebens- und Wohnumfelds ist auch auf lange Sicht eine zentrale Zielsetzung für die Ortsgemeinde. Hierzu gehören insbesondere Angebote der Daseinsvorsorge sowie sonstige Versorgungsstrukturen, deren Aufrechterhaltung nur bei einem Mindestmaß an Nutzung möglich ist.

Die hier erforderliche kritische Masse kann in Orten mit einer Größe von Klausen für viele Angebote nicht ausschließlich durch die Ortsbevölkerung erreicht werden. Die Ansprache und Gewinnung anderer Zielgruppen ist daher notwendig, um entsprechende Versorgungsstrukturen langfristig zu sichern bzw. zu stärken. Dies betrifft unter anderem Nahversorgungsstrukturen und gastronomische Angebote – und damit auch Treffpunkte im Ort.

Von zentraler und übergeordneter strategischer Bedeutung ist daher die **Steigerung der Wertschöpfung** in Klausen durch die Besucher. Dies kann sowohl über die Ausweitung der Besucherzahlen als auch über eine Steigerung des durchschnittlichen Ausgabeverhaltens jedes einzelnen Besuchers erreicht werden.

Eine reine Steigerung der Attraktivität und Bekanntheit ohne die Generierung positiver wirtschaftlicher Effekte für die Ortsgemeinde und die dort angesiedelten Strukturen genügt nicht den Anforderungen an die Strategie.

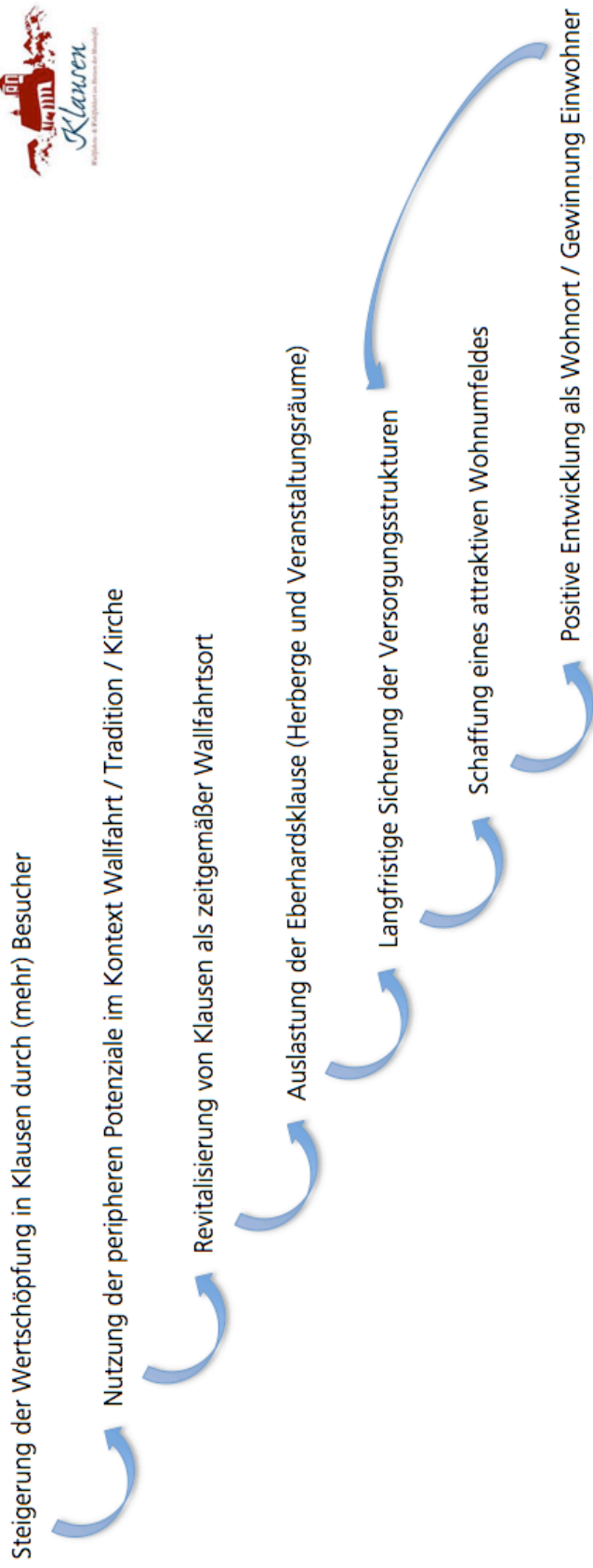
Das Thema Wallfahrt wird dabei als zentrales Element einer zukünftigen Ausrichtung nicht in Frage gestellt. Vielmehr geht es darum, die mit dieser Thematik verbundenen **Potenziale im peripheren Bereich** zu nutzen, indem sie zeitgemäß interpretiert und gemäß der Bedürfnisse der Besucher ausgestaltet werden. Der Kern der traditionellen Wallfahrt, für den maßgeblich die Kirche verantwortlich ist, sollte inhaltlich erweitert werden, um die heute bei vielen Menschen im Vordergrund stehenden Fragen (unabhängig der Religionszugehörigkeit) zu erörtern. Hier bieten sich auch Handlungsfelder für die Ortsgemeinde – in Zusammenarbeit mit der Kirchengemeinde – an.

Auf diesem Wege soll eine **Revitalisierung von Klausen als zeitgemäßer Wallfahrtsort** erreicht werden, welcher neue Segmente und ein breiteres Publikum anspricht. Diese liefern entscheidende Beiträge, um den Erhalt der Versorgungsstrukturen für die Einwohner zu sichern. Hierdurch wird ein Kreislauf in Gang gesetzt, der über eine zunehmende Gewinnung von Einwohnern die stetige Stärkung der Strukturen vor Ort ermöglicht.

Ein wichtiger Schlüssel und in der Strategie fest verankertes Element soll die Eberhardsklause sein. Der zu entwickelnde Masterplan sollte die hierdurch bestehenden Potenziale nutzen und muss das Ziel verfolgen, eine höhere Auslastung der ansässigen Herberge und der Veranstaltungsräume zu erzielen.

Ein Gesamtüberblick über das strategische Zielsystem mit den jeweiligen Interdependenzen zwischen den einzelnen Teilzielen ist auf der folgenden Seite dargestellt.

Strategisches Zielsystem



C

Entwicklung des Masterplans

Spektrum Entwicklungsansätze

Spektrum Entwicklungsansätze

Strukturierung möglicher Handlungsfelder und Stoßrichtungen

Basierend auf den Analysen zur aktuellen Situation und den weiteren Entwicklungschancen von Klausen lassen sich mögliche Ansätze ableiten, die die zukünftige Ausrichtung des Wallfahrtsortes determinieren könnten. Von zentraler Bedeutung sind in diesem Zusammenhang die im Kompetenzportfolio dargestellten Potenziale. Gelingt es die weitergehenden Entwicklungsschwerpunkte an bestehenden Potenzialen auszurichten, kann von einer höheren Realisierungswahrscheinlichkeit ausgegangen werden.

An dieser Stelle ist es erforderlich, bei den möglichen zukünftigen Handlungsfeldern zwischen der strategischen und operativen Ebene zu unterscheiden. Die strategischen Entwicklungsschwerpunkte geben die grundsätzliche Richtung vor und steuern die Allokation der Ressourcen auf einer übergeordneten und langfristigen Ebene. Hier wird entschieden, welche Zielgruppen in Zukunft von besonderer Relevanz sind und dementsprechend in den Vermarktungsfokus gelangen. Die Strategie determiniert die Überschrift der zukünftigen Ausrichtung von Klausen: Wofür steht Klausen in den kommenden 10 bis 20 Jahren?

Davon abzugrenzen sind operative Handlungsfelder. Diese sind für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie unerlässlich, besitzen aber alleine nicht die Hebelwirkung und Strahlkraft, um Klausen das notwendige Profil zu verleihen, sich langfristig als attraktiver Wallfahrts- und Wohlfühlort positionieren zu können und demnach die strategischen Zielsetzungen zu erreichen.

Zu den **operativen Handlungsfeldern** zählen vor allem:

- Aufwertung / Zielgerichtete Ausrichtung der **Gastronomie**
- Verbesserung des Zugangs zu **Informationen** vor Ort
- Ansprache über **neue Kanäle** / Verstärkte Nutzung der Neuen Medien
- Entwicklung einzelner **Zusatzangebote** im touristischen bzw. kirchlichen Kontext

Diese Handlungsfelder sind ungeachtet der letztlich definierten strategischen Stoßrichtung in jedem Fall anzugehen. Jedes operative Handlungsfeld ist allerdings an der Strategie auszurichten. Die gastronomischen Angebote müssen sich folglich an den Bedürfnissen der gemäß Strategie primär angesprochenen Zielgruppen orientieren.

Aus den vorgenommenen Analysen und den weitergehenden Ausarbeitungen im Rahmen der Kompetenzportfolio-Analyse ergeben sich folgende **strategische Ansatzpunkte / mögliche Stoßrichtungen**. Diese sind zunächst als Kernelemente möglicher Entwicklungspfade zu betrachten, nicht als in sich abgeschlossene ganzheitliche Strategien. Auch eine gewisse Kombination der Ansätze ist möglich und wird bei der weiteren Ausarbeitung erörtert:

1) **Ausdehnung Einzugsgebiet Wallfahrt**

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass eine Gewinnung zusätzlicher Pfarreien / Kirchengemeinden außerhalb des traditionellen Einzugsgebietes möglich ist. Auch im traditionellen Segment sind somit noch Wachstumspfade möglich.

Geographisch angrenzend sind hier insbesondere Erweiterungen des Einzugsgebietes nach Luxemburg und Nordrhein-Westfalen denkbar. Darüber hinaus bestehen persönliche Kontakte, die sukzessive weiter ausgebaut werden könnten, um auch entfernter liegende Regionen in Deutschland anzusprechen.

In Verbindung mit diesem Ansatz sollten ganzheitliche Angebote ausgearbeitet und vorgehalten werden, die eine entsprechende Wallfahrt attraktiver gestalten und einen längeren Aufenthalt rechtfertigen (-> Gastronomie, Information, zusätzliche Angebote)

2) **Fokus Jugend / Kinder**

Eine weitere Option stellt die Fokussierung der zukünftigen Aktivitäten auf die Zielgruppe Kinder und Jugendliche dar. Insbesondere bei den Wallfahrern und den sonstigen Einheimischen (Bewohner aus Klausen und der Großregion) wurde ein Interesse an einer derartigen Positionierung bekundet.

Die Zielgruppe der jungen Bevölkerung ist dabei als strategische Klammer einer übergeordneten Ausrichtung zu verstehen, die themenübergreifend interpretiert und bedient wird.

Neben der Institutionalisierung von Klausen als Wallfahrtsort für junge Familien mit Kindern – mit einem entsprechenden Veranstaltungsprogramm, gehört hier ebenso die Positionierung von Klausen als Zentrum für Schulklassen und Ferienfreizeiten mit der Vorhaltung einer entsprechenden Infrastruktur dazu.

Mit der Eberhardsklausen und der dort integrierten Herberge sind ideale Voraussetzungen für einen derartigen gruppenbasierten Ansatz vorhanden, die bereits erfolgreich erprobt wurden.

3) DIE Station auf Mosel- / Eifel-Camino

Eine weitere strategische Entwicklungsmöglichkeit bietet die Lage von Klausen als Wegstrecke auf dem Jakobsweg. Diese wird nochmals dadurch interessanter, dass in Klausen die beiden Pilgerwege des Eifel- und Mosel-Camino zusammentreffen.

Die Popularität des Jakobswegs hat in den vergangenen Jahren kontinuierlich zugenommen, ein Ende ist noch nicht absehbar. Gemessen an den in Santiago de Compostela ankommenden Pilgern hat sich die Zahl der Pilger in den vergangenen zehn Jahren verdreifacht. Vor allem in den vergangenen fünf Jahren war ein überproportionaler Zuwachs zu verzeichnen. Von einer ähnlichen Entwicklung kann auch auf den Teilstrecken in Mitteleuropa ausgegangen werden.

Mit der Pilgerherberge wurde bereits eine wesentliche Struktur in Klausen geschaffen, um von diesem Klientel stärker zu profitieren. Klausen könnte sich als eine der zentralen Stationen auf dem Jakobsweg durch Deutschland etablieren. In Form eines Kompetenzzentrums könnten Informationen rund um dieses Thema aufbereitet und bereitgestellt werden.

Ziel muss es bei einer derartigen Schwerpunktsetzung sein, die Pilger länger als eine Nacht in Klausen zu halten. Durch gezielte Veranstaltungen für Fußpilger zu den Themen Meditation / Besinnung / Selbstfindung müsste ein entsprechendes Angebot zum längeren Verweilen entwickelt werden.

4) Vermarktungsoffensive Tourismus

Entwicklungschancen bieten sich auch im Bereich des klassischen Tourismus. Die Wallfahrtskirche könnte als Aushängeschild von Klausen noch stärker genutzt werden, um Touristen nach Klausen zu ziehen. Die angrenzende Lage zur Mosel kann in idealer Weise dazu genutzt werden, an den dortigen Tourismusströmen zu partizipieren.

Erforderlich ist in diesem Zusammenhang die Entwicklung ganzheitlicher Angebote, die die Attraktivität von Klausen für Touristen auch unabhängig vom singulären Anziehungspunkt „Wallfahrtskirche“ steigert. Aspekte wie Mobilität sind hier ebenso von Bedeutung wie die Entwicklung entsprechender organisierter touristischer Aktivitäten.

Zusätzlich können thematische Schwerpunkte (Ernährung, Schöpfung, Ökologie, etc.) definiert werden, die das Profil von Klausen nochmals schärfen. Diese nehmen aber eher eine Querschnittsfunktion ein und könnten mit den vier zuvor genannten Stoßrichtungen verzahnt werden.

Mögliche Ansätze / Schwerpunkte



Fokus Jugend / Kinder
 Kinderwallfahrt Freizeiten
 Schulen

**Vermarktungsoffensive
 Tourismus**

Ganzheitliche
 Angebote

**Ausdehnung Einzugsgebiet
 Wallfahrt**

Luxemburg NRW
 Saarland

**DIE Station
 auf Mosel- / Eifel-Camino**

Mehrtätige Aufenthalte
 Besinnung / Selbstfindung
 Meditation

**Themen-
 schwerpunkte**

Ernährung Abtsgarten
 Natur

strategisch

Ansprache über
 neue Kanäle /
Neue Medien

Entwicklung **Zusatzangebote**
 (touristisch, kirchlich, etc.)

operativ

Verbesserung
Informationszugang vor Ort

Aufwertung / zielgerichtete
 Ausrichtung **Gastronomie**

C

Entwicklung des Masterplans

Strategischer Fokus

Strategischer Fokus

Verdichtung zu strategischen Optionen und Priorisierung

Die weitergehende Ausarbeitung des strategischen Masterplans basiert auf einem zweistufigen Verdichtungs- und Selektionsprozess. Die Beurteilung der zuvor definierten, möglichen strategischen Entwicklungsansätze orientiert sich dabei primär an den folgenden Bewertungskriterien, die als wesentliche Erfolgsfaktoren zur Umsetzung einer nachhaltigen Strategie für Klausen einzustufen sind:

Umsetzungsbezogene Kriterien

- Ressourceneinsatz

Da die einzusetzenden Mittel – in finanzieller wie auch zeitlicher Hinsicht – begrenzt sind, sollte der erforderliche Ressourceneinsatz zur Umsetzung der zukünftigen Strategie nicht zu hoch sein. Dies betrifft nicht nur die weitergehende Ausarbeitung und Konkretisierung der zu verfolgenden konzeptionellen Ansätze, sondern insbesondere die anschließende Umsetzung und Betreuung.

- Autonomiegrad

Eine zu hohe Abhängigkeit der Ortsgemeinde von Dritten (Kirche, Gastronomie, etc.) zur erfolgreichen Umsetzung der einzelnen Schlüsselprojekte kann eine sehr gute Strategie scheitern lassen. Eine vollständige Autonomie ist in der Regel nie gegeben und würde oftmals besonders attraktive Entwicklungsmöglichkeiten nicht zulassen. Die Einbindung von Partnern ist in allen strategischen Ansätzen unerlässlich, jedoch sollten die Abhängigkeiten nicht zu einem vollständigen KO-Kriterium im Rahmen der Umsetzung werden können.

Wirkungsbezogene Kriterien

- Nutzung vorhandener Potenziale und Kompetenzen

Je stärker die zukünftige Strategie auf den bereits vorhandenen Kompetenzen und Potenzialen aufbaut, desto besser können Synergien genutzt und bestehende Strukturen eingebunden werden. Eine völlig neue Ausrichtung kann zwar durchaus noch bessere Entwicklungsperspektiven bieten, führt aber schnell zur Überforderung einer Gemeinde.

- Wirkung Zielerreichung

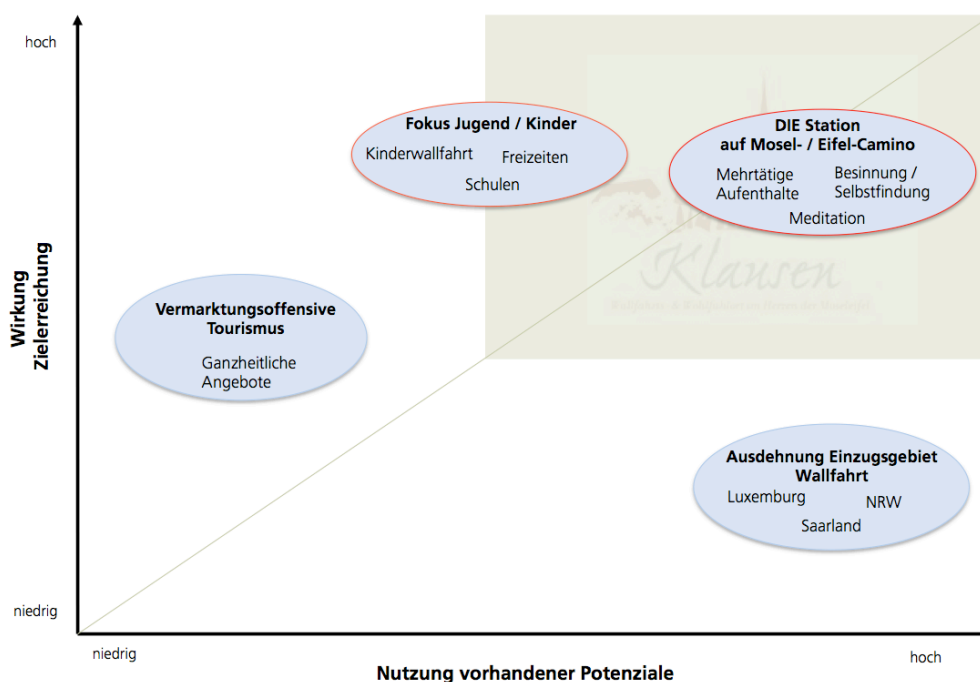
Von wesentlicher Bedeutung ist die Einschätzung der Möglichkeit, mit der jeweiligen strategischen Ausrichtung die vorab definierten Ziele auch erreichen zu können. Dieser Aspekt steht in direkter Korrelation mit den Kriterien *Ressourceneinsatz* und *Autonomiegrad*. Ist eine adäquate Zielerreichung nur unter einem unverhältnismäßig hohen Ressourceneinsatz oder einer sehr hohen Abhängigkeit von Dritten möglich, ist von einer derartigen Schwerpunktsetzung abzuraten.

Stufe 1 Verdichtung der Ansätze zu strategischen Optionen

In einer ersten Stufe werden die zuvor definierten Ansätze dahingehend überprüft und bewertet, inwieweit sie als eigenständiger bzw. priorisierter Entwicklungsschwerpunkt zu einer langfristig erfolgreichen Ausrichtung von Klausen beitragen können.

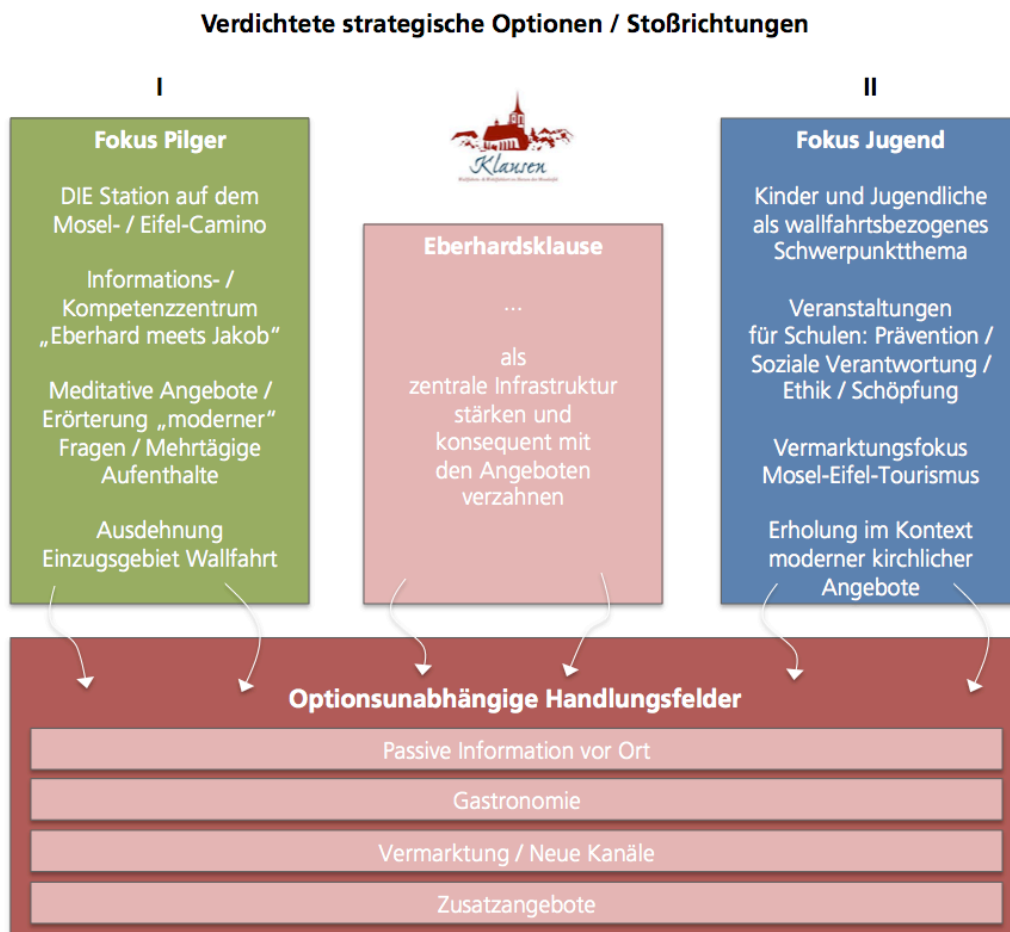
Von zentraler Bedeutung sind in diesem Zusammenhang die beiden wirkungsbezogenen Kriterien *Nutzung der vorhandenen Potenziale* und *Kompetenzen* sowie *Wirkung Zielerreichung*. Eine detaillierte Erörterung und Beurteilung der vier möglichen Stoßrichtungen in Bezug auf diese Kriterien kommt zu dem Ergebnis, dass zwei Ansätze nicht den jeweiligen Mindestanforderungen als primärer Entwicklungsschwerpunkt des Wallfahrtsortes Klausen genügen

Schematische Darstellung zur Beurteilung der möglichen strategischen Entwicklungsansätze anhand der wirkungsbezogenen Kriterien



Die Möglichkeiten einer Ausweitung des Wallfahrt-Einzugsgebietes sind gegeben, werden aber im Sinne eines zentralen Schwerpunktes für eine langfristig nachhaltige Entwicklung der Gemeinde als nicht ausreichend beurteilt. Dem Schwerpunkt Tourismus werden langfristig höhere Potenziale und bessere Entwicklungschancen beigemessen. Aufgrund der vergleichsweise geringen Möglichkeit zur Nutzung bestehender Kompetenzen wird ein hoher Ressourceneinsatz seitens der Ortsgemeinde erforderlich sein, um die Gemeinde entsprechend zu positionieren. In diesem Zusammenhang besteht die Gefahr, das Profil von Klausen zu verwässern, anstatt weiter zu schärfen und zu fokussieren.

Beide Ansätze können aber als sinnvolle Ergänzung und in adäquater Ausgestaltung in den folglich auszuarbeitenden strategischen Optionen Berücksichtigung finden. Die beiden verbleibenden strategischen Entwicklungsschwerpunkte mit den Primär-Zielgruppen Jakobspilger und Kinder / Jugend bilden das Dach (die Stoßrichtung) der entsprechenden Optionen:



Das Gemeindezentrum Eberhardsklause mit den dort integrierten Einrichtungen ist als fester Bestandteil in die jeweilige Option zu integrieren. Zusätzlich sind die operativen Handlungsfelder in den Masterplan einzubinden und gemäß der gewählten Option weiterzuentwickeln.

Stufe 2 Priorisierung / Konkretisierung der strategischen Ausrichtung

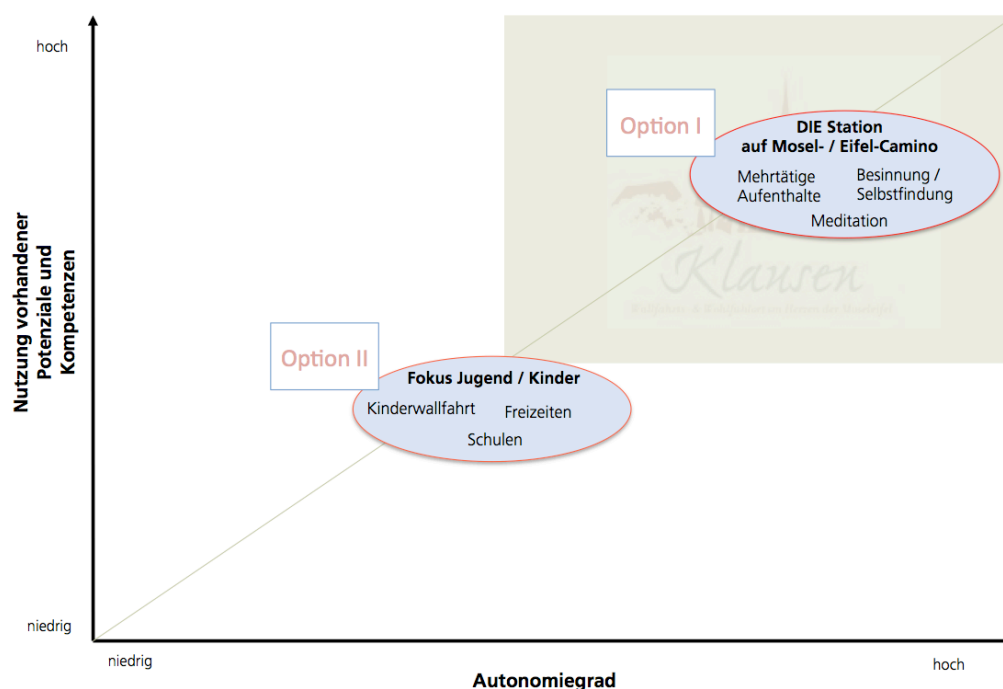
Zur weitergehenden Beurteilung der beiden strategischen Optionen und der damit verbundenen Entwicklungsschwerpunkte werden die wirkungsbezogenen Kriterien mit den umsetzungsbezogenen Kriterien verknüpft. Durch diese Vorgehensweise erfolgt eine Zusammenführung der mit der Option verbundenen Chancen und möglichen Risiken sowie Umsetzungshemmnissen.

Gemäß den Darstellungen zu Stufe 1 kann bei beiden möglichen Entwicklungsschwerpunkten von einem vergleichbaren langfristigen Potenzial zur Zielerreichung ausgegangen werden. Ähnlich verhält es sich in Bezug auf den erforderlichen Ressourceneinsatz. Für beide Optionen sind neue Angebote zu entwickeln und umzusetzen.

Ein signifikanter Unterschied besteht allerdings in Bezug auf die Kriterien *Nutzung vorhandener Potenziale und Kompetenzen* sowie *Autonomiegrad*. Auf die Zielgruppe der Pilger besteht bereits ein direkter Zugriff für die Ortsgemeinde. Zusätzlich ist eine deutlich engere Verbindung zur derzeit bestehenden Identität von Klauen und den damit einhergehenden Kern- und Schlüsselkompetenzen gegeben. Insbesondere der Aspekt der „Ruhe“ als ein zentraler Erfolgsfaktor der Gegenwart kann somit als Grundelement für die zukünftige Weiterentwicklung noch stärker genutzt werden.

Darüber hinaus ermöglicht diese Option eine insgesamt gesehen eigenständigere Gestaltung und Mitwirkung der Ortsgemeinde. Eine enge Zusammenarbeit mit der Kirche und den Gastronomen ist erforderlich, viele Angebote können aber auch durch die Gemeinde und die Einwohner initiiert und ausgestaltet werden.

Schematische Darstellung zur Beurteilung der strategischen Optionen



Option I skizziert somit die bevorzugte strategische Entwicklungsachse des Wallfahrtsortes Klausen. Unter dem Motto „Eberhard meets Jakob“ stellen die Fußpilger die zentrale Zielgruppe für die weitere strategische Ausrichtung der Ortsgemeinde Klausen dar. Eine enge Verzahnung neuer peripherer Angebote im Themenkontext Selbstfindung / Besinnung mit der traditionellen Wallfahrt bildet den Kern der Stoßrichtung. Der Aspekt Ruhe beschreibt weiterhin die vorherrschende Grundstimmung in Klausen .

Gemäß der übergeordneten Zielsetzung ist die **Wertschöpfung** bei dieser strategischen Ausrichtung in signifikanter Weise zu steigern. Es muss daher ein Angebot geschaffen werden, welches die Pilger zum Verweilen von mehr als nur einer Nacht in Klausen einlädt. Hier stehen insbesondere **meditative Angebote** im strategischen Fokus, die – gemäß der Befragungsergebnisse – gleichzeitig zielgruppenübergreifend von Interesse sind. Zusätzlich sollten punktuell touristische Angebote vorgehalten werden, die als mögliche Alternative das Spektrum abrunden.

Bei einer Steigerung der Auslastung der Herberge von 14% auf 40% in der Hauptsaison und einer Verweildauer von einem ganzen Tag (respektive 2 Nächten) ergibt sich ein wirtschaftliches Einnahmepotenzial für die ortsansässigen Leistungsanbieter (Herberge, Hotel, Gastronomie, Dorfladen) von 65 bis 80 TEUR pro Jahr. Zusätzliche Einnahmequellen ergeben sich aus der Durchführung von Veranstaltungen und dem Verkauf von Andenken sowie zusätzlichen Kerzen in der Wallfahrtskirche.

Zur weitergehenden Steigerung der Wertschöpfung sollten strategieunabhängig **komplementäre Maßnahmen in der Nebensaison** ergriffen werden. Hier bietet sich insbesondere die Nutzung der bereits bestehenden Kontakte zu den Schulen an. Diese können in der Nebensaison Tagungen in der Eberhardsklausen durchführen, ohne die strategische Ausrichtung negativ zu beeinflussen.

Besondere Bedeutung muss der **Schaffung geeigneter Strukturen** beigemessen werden, um die inhaltliche Ausarbeitung des Vorhabens und die spätere Umsetzung / Betreibung zu gewährleisten. Eine Fokussierung dieser Aktivitäten auf die derzeit vornehmlich agierenden Personen des Ortsbürgermeisters und des Paters wird kein gangbarer Weg sein. Die Ressourcen sind nicht ausreichend und das Risiko bei einem Ausfall der Akteure ist zu groß.

Das Projekt sollte daher auf eine breite Basis gestellt werden und in der Ortsbevölkerung – in Bezug auf eine ideelle und tatkräftige Unterstützung – verankert werden. Ziel ist die Initiierung einer **Bewegung** in Klausen, der eine Begeisterung für das Vorhaben sowie ein strukturiertes ehrenamtliches Engagement zugrunde liegt.

Gerade auch zur Bespielung der operativen Handlungsfelder (Information vor Ort, Kirchenführungen, Vorhaltung touristischer Zusatzangebote, etc.) sollte das Ehrenamt eine wichtige Funktion einnehmen.

Die wesentlichen Eckpfeiler des strategischen Masterplans des Wallfahrtsortes Klausen sind auf der folgenden Seite im Überblick dargestellt.

„Eberhard meets Jakob“



**Strategische Weiterentwicklung von Klausen im Kontext
zeitgemäße Wallfahrt / Ruhe / Besinnung ...**

Klausen als **die zentrale Station** für Jakobspilger
im Südwesten Deutschlands etablieren

Aufbau eines Informations- und Kompetenzzentrums Jakobsweg /
Verknüpfung mit dem Thema Wallfahrt in Klausen

Zusätzliche Stärkung von Klausen als Wallfahrtsort durch die
Ausdehnung des Einzugsgebietes für religiös motivierte Wallfahrten

Schaffung eines **meditativen Angebots** zur Steigerung der
Verweildauer der Besucher / Fokus auf mehrtätige Pilgeraufenthalte

... mit entscheidender Verbesserung der Strukturen vor Ort ...

Aufwertung und Anpassung des **gastronomischen Angebots**
entsprechend der Bedürfnisse der Zielgruppen

Verbesserung des Informationszugangs vor Ort /
Entwicklung eines Leitsystems / Einsatz digitaler Medien

... durch Stärkung des ehrenamtlichen Engagements ...

Erzeugung einer **Bewegung** in Klausen für Klausen /
Sensibilisierung der Akteure und Bewohner /
Verlagerung des Vorhabens auf eine breitere Basis

**... und gezielter Steigerung der Wertschöpfung
mittels komplementärer Handlungsfelder.**

Erhöhung der Auslastung der Eberhardsklausen in der **Nebensaison**
durch Schulen und sonstige (kirchliche) Jugendgruppen.

C

Entwicklung des Masterplans

SOLL-Kompetenzportfolio 2016 / GAP-Analyse

SOLL-Kompetenzportfolio 2016 / GAP-Analyse

Konkretisierung der Handlungsfelder zur Strategieumsetzung

Zur zweckmäßigen Transformation der Strategie in umsetzbare Teilprojekte dient die Erstellung eines SOLL-Kompetenzportfolios. Dieses stellt dar, welche Kompetenzen in welcher Ausprägung in Zukunft vorhanden sein müssen, um eine erfolgreiche Weiterentwicklung von Klausen gemäß der gewählten strategischen Ausrichtung zu ermöglichen.

Durch den Abgleich des bereits zuvor erstellten IST-Kompetenzportfolios mit dem in Zukunft erforderlichen SOLL-Zustand (GAP-Analyse) wird ersichtlich, welche Anforderungen an die Umsetzung bestehen und wie eine entsprechende Vorgehensweise strukturell gestaltet werden sollte.

Die Anforderungen an den Wallfahrtsort Klausen in Bezug auf die zukünftigen Kompetenzen können – aus strategischer Perspektive – in die folgenden Kategorien gegliedert werden:

- 1) Ausbau vorhandener Potenziale
- 2) Aufbau neuer Kompetenzen
- 3) Stärkung der Basiskompetenzen
- 4) Nutzung vorhandener Potenziale für komplementäre Handlungsfelder

Die dementsprechenden Auswirkungen auf das Kompetenzportfolio sind auf den nachfolgenden Seiten für jede Kategorie 1) bis 4) dargestellt.

1) Ausbau vorhandener Potenziale

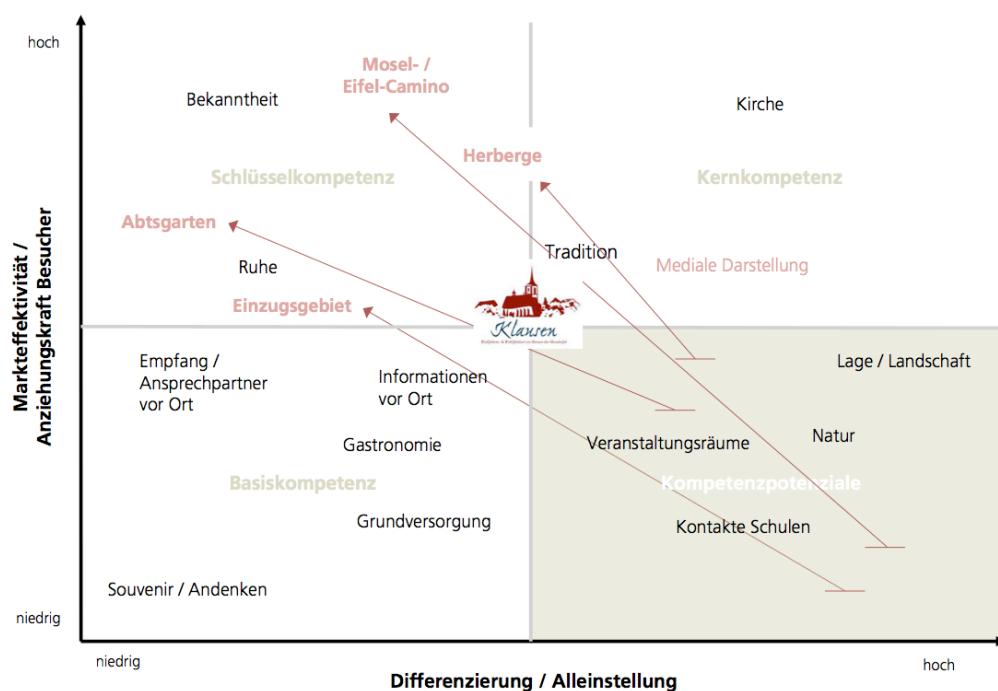
Die Infrastruktur in Form der offiziell markierten Jakobswege Mosel- und Eifel-Camino sind bereits vorhanden, müssen aber zu wirklichen Kompetenzen ausgebaut werden. Hierzu zählt eine entsprechende Vermarktung über die einschlägigen Pilgerverzeichnisse sowie neue Medien, aber vor allem auch eine emotionale Aufladung der „Hardware“ (Wegbeschreibungen, Beschilderungen, Gestaltung der Pilgerherberge) und eine entsprechende Ansprache der Pilger.

Zusätzlich sollten die Potenziale des Abtsgartens genutzt werden. Dieser bietet sich als Ort der Ruhe insbesondere für die Veranstaltung meditativer Angebote an. Darüber hinaus sollte er als fester Bestandteil der örtlichen „Sehenswürdigkeiten“ die grundsätzliche Verweildauer der Besucher von Klausen erhöhen. Gegebenenfalls ist der Abtsgarten auch für punktuelle, themenspezifische Zusatzangebote in das Gesamtkonzept einzubeziehen, um das Angebotspektrum abzurunden (im Themenkontext Schöpfung, Ernährung, Heilpflanzen, Hildegard von Bingen).

Die Erweiterung des Einzugsgebiets in Bezug auf die traditionelle Wallfahrt muss ebenso aktiv und strukturiert angegangen werden, um entsprechende Potenziale für die Ortsgemeinde abzuschöpfen. Hierzu bedarf es der Ausarbeitung einer Vorgehensweise sowie entsprechender ganzheitlicher Angebote – in Bezug auf kirchliche Veranstaltungen, Verpflegung, Unterkunft und Mobilität – für die neuen Wallfahrtsgruppen, um die Attraktivität von Klausen als weiter entfernt gelegenes Wallfahrtsziel zu unterstreichen.

Die mediale Darstellung muss zumindest temporär noch weiter ausgebaut werden, um die Positionierung von Klausen als *die* Pilgerstation im Südwesten Deutschlands zu vermarkten.

Auszug SOLL-Kompetenzportfolio 2016 – Fokus Nutzung Potenziale



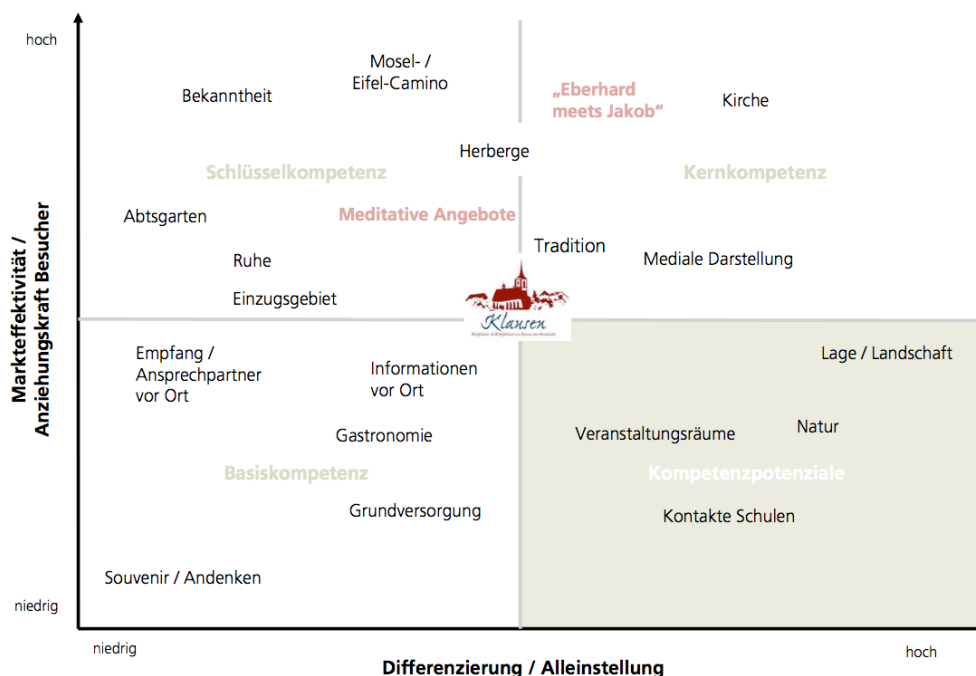
2) Aufbau neuer Kompetenzen

Eine besondere Herausforderung stellt die Entwicklung gänzlich neuer Kompetenzen dar. Dies betrifft zum einen die Errichtung eines Informations- / Kompetenzzentrums zum Thema Jakobsweg („Eberhard meets Jakob“). Das Thema muss greifbar in Klausen verankert sowie informativ und interessant dargeboten werden. Die Eberhardsklausen könnte mit dem dort ansässigen Dorfladen in ein Gesamtkonzept integriert werden.

Zusätzlich bestehen auch Überlegungen seitens der Gemeinde, das ehemalige Klostergelände zu erwerben und teilweise umzunutzen. Das gegenüber der Wallfahrtskirche gelegene Objekt könnte in diesem Zusammenhang perspektivisch genutzt werden, um ein Informationszentrum zu gestalten, welches die Geschichte der Wallfahrt in Klausen mit dem Thema Jakobsweg verzahnt.

Ebenso bedarf es der Entwicklung eines Angebotsspektrums im Bereich Meditation. Ehrenamtliches Engagement ist hier ein denkbarer Baustein, der mögliche Angebote seitens der Kirche ergänzt. Hierzu ist eine frühzeitige Klärung des strategischen Partners erforderlich, um den Mix aus Ehrenamt, externer Anbieter und Kirche zu definieren und entsprechend auszuarbeiten.

Auszug SOLL-Kompetenzportfolio 2016 – Fokus neue Kompetenzen



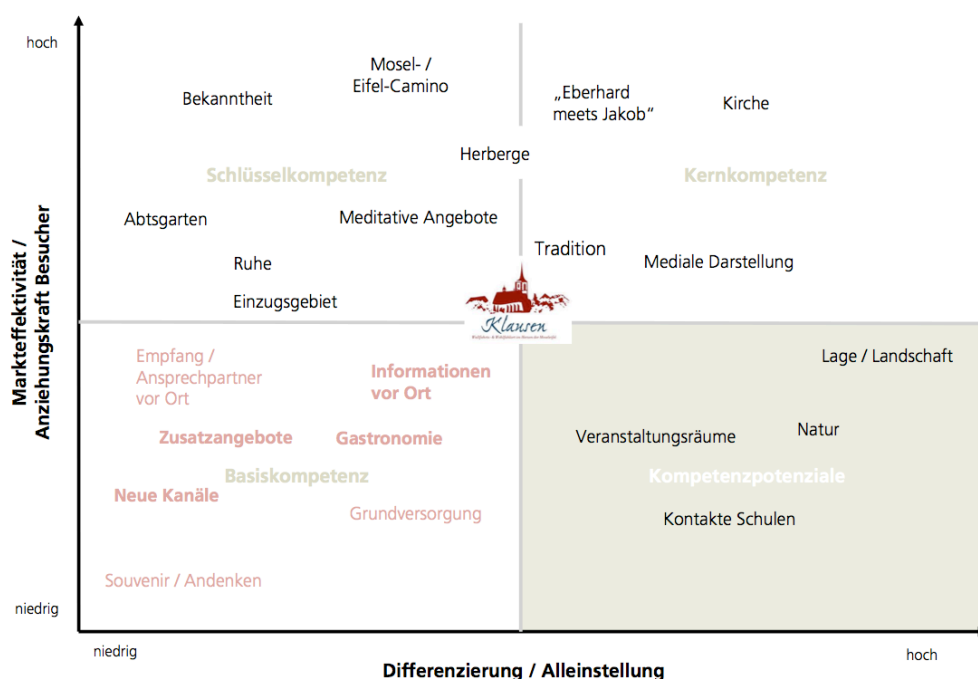
3) Stärkung der Basiskompetenzen

Die Analysen zum IST-Kompetenzportfolio zeigten äußerst schwach ausgeprägte Basiskompetenzen, die insgesamt im Rahmen eines Aktionsplans operativer Maßnahmen gestärkt und ausgebaut werden müssen. In besonderem Maße betrifft dies das gastronomische Angebot sowie den Zugang zu Informationen vor Ort. Diese Aspekte können als Hygienefaktoren bezeichnet werden, die sich bei entsprechend schlechter Ausgestaltung äußerst negativ auf den Gesamteindruck der Besucher auswirken können.

Im Falle der Darbietung von Informationen vor Ort ist dies unabhängig von dem strategischen Handlungsfeld zur Errichtung eines Informations- / Kompetenzzentrums „Eberhard meets Jakob“ zu verstehen. Vielmehr handelt es sich hierbei um operative Maßnahmen wie Beschilderungen im Ort, allgemeine Informationen zur Kirche, etc. In Bezug auf die Gastronomie muss sichergestellt werden, dass durchgängige Öffnungszeiten gegeben sind und ein adäquates Spektrum an Speisen angeboten wird (vom Imbiss bis zum vegetarischen Gericht).

Zusätzlich sind in diesem Zusammenhang die grundlegenden Maßnahmen zur umfassenden Vermarktung der Angebote vor Ort erforderlich. Hierzu gehören beispielsweise die Listung in allen relevanten Pilger-Verzeichnissen sowie die stärkere Nutzung der neuen Medien. Zusätzlich ist eine Verzahnung der Aktivitäten von Orts- und Kirchengemeinde anzuraten, um eine höhere Durchschlagskraft zu erzielen. Dies betrifft sowohl die Homepage als auch den Verkauf von Andenken und Souvenirs. Hier sollte eine stärkere Einbindung des Dorfladens erfolgen. Auf diesem Weg würde gleichzeitig der Dorfladen mit den entsprechenden Versorgungsmöglichkeiten als Anlaufstelle präsenter in der Wahrnehmung der Besucher und könnte zusätzlich Ansprechpartner vor Ort fungieren.

Auszug SOLL-Kompetenzportfolio 2016 – Fokus Stärkung Basiskompetenzen



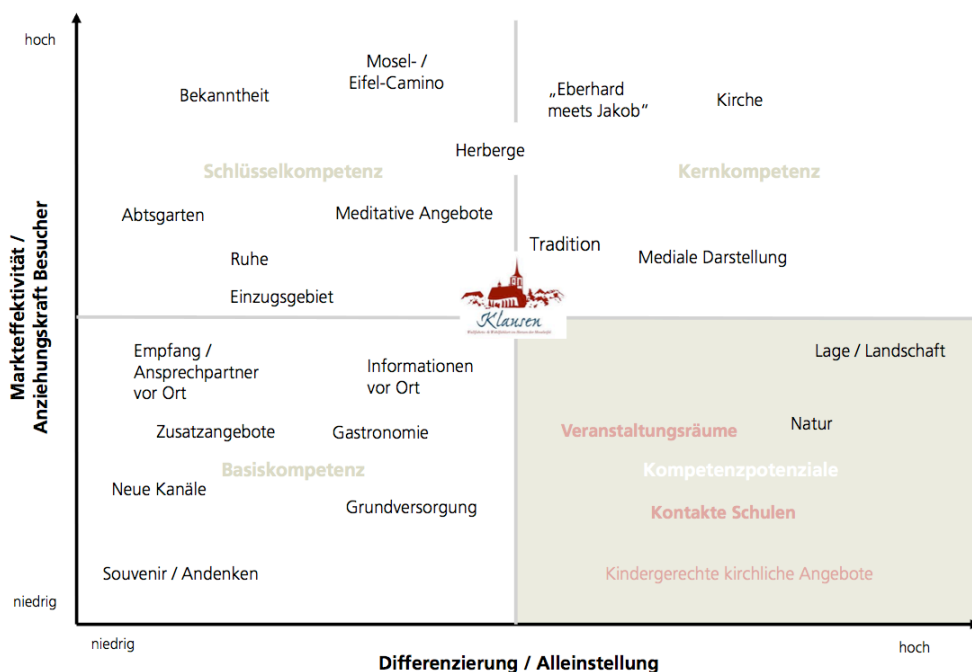
4) Nutzung vorhandener Potenziale für komplementäre Handlungsfelder

Zur stärkeren Auslastung der Strukturen in Klausen in den kälteren Monaten (Eberhardsklausen mit Dorfladen, Herberge und Veranstaltungsräumen sowie die örtliche Gastronomie) sollte die Ansprache von Schulen intensiviert werden, um Seminare mit Schulklassen durchzuführen. Hierzu bietet sich ein Vorgehen über die bestehenden Kontakte zur IGS Salmtal ebenso an wie eine direkte Ansprache der Schulen im regionalen Umfeld mit entsprechend anzufertigendem Informationsmaterial.

Da dieses Handlungsfeld nicht integraler Bestandteil der strategischen Ausrichtung ist, sollten sich die derartigen Aktivitäten konsequent auf die Nebensaison beschränken.

Auch wenn gemäß dem hier ausgearbeiteten strategischen Fokus kein Schwerpunkt auf der Zielgruppe Kinder / Jugendliche liegt, ist es sinnvoll, die bereits bestehenden Ansätze zur adäquaten Ansprache von Kindern weiter zu verfolgen und punktuell weiter auszuarbeiten (beispielsweise Kirchenführungen von Kindern für Kinder). Es sollte allerdings darauf geachtet werden, dass die Kompatibilität mit der strategischen Ausrichtung – insbesondere hinsichtlich des Erfolgsfaktors „Ruhe“ – gewahrt bleibt.

SOLL-Kompetenzportfolio 2016 – Fokus komplementäre Handlungsfelder



C

Entwicklung des Masterplans

Umsetzung / Maßnahmenplanung

Umsetzung / Maßnahmenplanung

Überführung in einen zeitlichen und thematischen Fahrplan

Die Umsetzung des Masterplans lässt sich gemäß der strategischen Relevanz und Wirkungsebene in die vier folgenden Bereiche unterteilen

- Strategische Handlungsfelder

Dieser Bereich umfasst alle Maßnahmen zur Weiterentwicklung und Umsetzung der grundlegenden strategischen Säulen und Erreichung der vorgegebenen strategischen Ziele. Neben der Implementierung des Kompetenzzentrums „Eberhard meets Jakob“ und der Schaffung eines meditativen Angebotspektrums, ist auch die signifikante Erweiterung des Wallfahrt-Einzugsgebiets ein dazugehöriges Handlungsfeld.

- Aktionsplan operative Maßnahmen

In diese Kategorie fallen insbesondere jene Maßnahmen, die zur Stärkung der Basiskompetenzen dienen. Die Aufwertung der gastronomischen Angebote nimmt hier ebenso eine wichtige Rolle ein wie die Gestaltung der Informationen vor Ort. Zusätzlich sollte ein kleines Set an Zusatzangeboten (unabhängig vom Thema Meditation) entwickelt werden. Es handelt sich somit um die begleitende Infrastruktur, die nicht zum Kern der strategischen Ausrichtung gehört und eigenständig eine Magnetwirkung entfaltet, aber den Aufenthalt und die Wahrnehmung des Besuchers in positiver Weise abrundet.

- Komplementäre Handlungsfelder

Hierzu zählen gemäß den vorherigen Ausführungen die Aktivitäten zur Steigerung der Wertschöpfung in der Nebensaison. Anknüpfungspunkt sind die bestehenden Kontakte, die im Rahmen der Umsetzungsphase genutzt werden sollen, um weitere Schulen von der Eberhardsklausur als Veranstaltungsort für Tagungen und Seminare zu überzeugen.

- Flankierende Maßnahmen

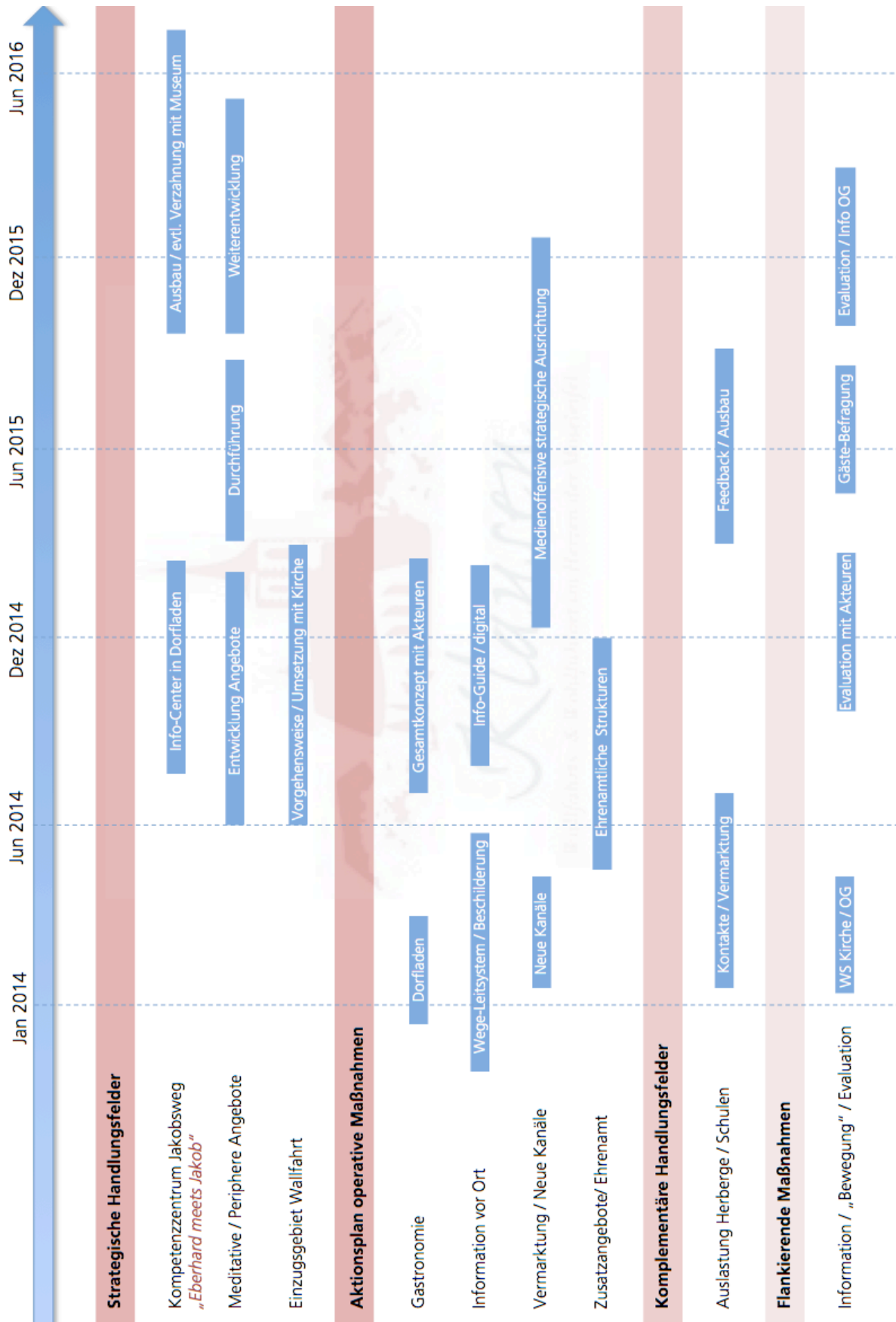
Eine besonders wichtige Funktion besitzen die flankierenden Maßnahmen. Mit diesen soll das Vorhaben in der Ortsgemeinde – bei den jeweiligen Räten und Einwohnern – fest verankert werden. Information, Sensibilisierung und Interaktion sind dabei die wesentlichen Aufgaben, um eine Bewegung der ideellen und tatkräftigen Unterstützung in Klausuren zu initiieren.

Hinsichtlich der zeitlichen Vorgehensweise kommt den flankierenden Maßnahmen aufgrund ihrer Mobilisierungsfunktion eine wichtige Bedeutung zu Beginn der Umsetzungsphase zu. Bevor die Weiterentwicklung der strategischen Handlungsfelder ab Mitte 2014 in Angriff genommen wird, ist die Kommunikation und Abstimmung mit den unterschiedlichen Akteuren vor Ort sowie der Bevölkerung vorzunehmen. Auf diesem Wege werden die Beteiligten von Beginn an in das Projekt eingebunden. Sie können es mitgestalten und es zu ihrem Projekt machen.

Ungeachtet dessen sollten auf der operativen Ebene gezielte Teilprojekte bereits unmittelbar zu Jahresbeginn angegangen und in den ersten Monaten umgesetzt werden, um für die Saison 2014 gerüstet zu sein. Einige Maßnahmen wurden bereits im Zuge der Erstellung des Masterplans – nach Auswertung der Befragung – initiiert. Bis Ostern sollten hier die wesentlichen Weichen gestellt sein. Auch die Ansprache von Schulen sollte frühzeitig beginnen, um weitere neue Schulklassen für den kommenden Winter gewinnen zu können.

Eine Gesamt-Übersicht über den zeitlichen und thematischen Fahrplan ist auf der nächsten Seite dargestellt. Entsprechende Konkretisierungen der einzelnen Bereiche befinden sich auf den nachfolgenden Seiten.

Thematischer und zeitlicher Umsetzungsplan im Gesamtüberblick



WS = Workshop

Strategische Handlungsfelder

Kompetenzzentrum Jakobsweg
„Eberhard meets Jakob“

Phase 1

Errichtung einer Informationsplattform in der Eberhardsklausen (Dorfladen und Pilgerherberge) für die Saison 2015

Implementierung eines Projektteams aus interessierten Vertretern der Orts- und Kirchengemeinde sowie Einwohnerschaft

Erarbeitung eines Konzepts zur Gestaltung des Kompetenzzentrums / hierzu Erörterung und Besuch Best-Practice-Beispiele (z.B. Pilgerzentrum St. Jakob, Schweiz)

Definition der inhaltlichen Bausteine bzw. Schwerpunkte im Rahmen der Informations- und Wissensvermittlung

Erste Phase der Umsetzung: Einbettung „Eberhard meets Jakob“ im Dorfladen sowie in der Pilgerherberge / Gestaltung der medialen Präsentation

Sommer 2014 bis Frühjahr 2015

Phase 2

Weiterentwicklung und stärkere Verzahnung mit Wallfahrt in Klausen für die Saison 2016 bzw. 2017

Weiterentwicklung der bestehenden Ansätze aus Phase 1 – basierend auf dem Feedback der Pilger (Kurzbefragung per Email)

Räumliche Ausdehnung:
Gegebenenfalls Nutzung eines Teilgebäudes des ehemaligen Klosters zur Errichtung eines Museums über die Geschichte der Wallfahrt – in Verbindung mit dem Thema Jakobsweg

Herbst 2015 bis Frühjahr 2016

Meditative / periphere Angebote

Phase 1

Ansprache (strategischer) Partner /
Entwicklung Angebotsspektrum

Erörterung der Einbindung eines
strategischen Partners / Abstimmungs-
gespräche mit der Kirche

Konkretisierung möglicher Schwerpunk-
themen / hierzu Kurzbefragung von Pilgern
im Herbst 2014

Festlegung des Mix aus bürgerschaftlichem
Ehrenamt, externen Fachkräften und der
Kirche zur Durchführung der
Veranstaltungen / Detaillierung der
inhaltlichen Angebote

Entwicklung ganzheitlicher, ganztägiger bzw.
mehrtägiger Angebote unter Einbezug von
Gastronomie und Beherbergung

Vermarktung der Veranstaltungen über die
Homepage sowie relevanten (Pilger-) Foren
und sonstigen regionalen Medien

Sommer 2014 bis Frühjahr 2015

Phase 2

Durchführung der ersten
Veranstaltungsreihen

Nutzung des Abtsgartens sowie der
Räumlichkeiten der Eberhardsklause

Ausgabe von Bewertungsbögen an die
Teilnehmer nach Abschluss der
Veranstaltungen / alternativ gegebenenfalls
standardisierte Online-Befragung per Email

Frühjahr 2015 bis Herbst 2015

Phase 3

Evaluation und Weiterentwicklung

Feedback und Kurz-Workshop mit den durchführenden Personen / Auswertung der Beurteilungen durch die Teilnehmer / Überarbeitung und Weiterentwicklung für Saison 2016

Entwicklung ergänzender Angebote für die Nebensaison

Herbst 2015 bis Winter 2016

Einzugsgebiet Wallfahrt

Phase 1

Entwicklung Vorgehensweise / Umsetzung mit Kirche

Abstimmung mit Pfarrgemeinderat über die Zielsetzungen und mögliche Eckpunkte des Vorhabens

Listung der bestehenden Kontakte seitens Kirchen- und Ortsgemeinde für eine Kontaktaufnahme

Entwicklung weiterer Vorgehensweisen zur überregionalen Vermarktung / Definition von Kriterien zur Priorisierung von Bistümern, Pfarreien, etc.

Erarbeitung ganzheitlicher Angebote bzw. Rahmenprogramme für einen Aufenthalt in Klausen zur Steigerung der Attraktivität für neue Pfarreien

Kontaktaufnahme und Vermarktung

Sommer 2014 bis Frühjahr 2015

Anschließend

Persönliche Feedbackgespräche mit Organisatoren der Wallfahrten und Weiterentwicklung des Rahmenprogramms sowie der Vermarktungstätigkeiten

Aktionsplan operative Maßnahmen

Gastronomie

Phase 1

Gezielte Aufwertung der
Verpflegungsangebote im Dorfladen
für die Saison 2014

Aufgrund der bisherigen Entwicklungen und geringen Eingriffsmöglichkeiten der Ortsgemeinde in die gastronomischen Angebote vor Ort fokussieren sich die kurzfristigen Maßnahmen für die kommende Saison auf den Dorfladen

Weiterentwicklung der Angebotspalette des Dorfladens in Bezug auf warme Snacks / Nutzung regionaler Produkte aus dem bestehenden Dorfladensortiment

Besonderer Schwerpunkt auf die durch die örtliche Gastronomie nicht abgedeckten Zeiten

bis Frühjahr 2014 (bereits begonnen)

Phase 2

Einbindung der örtlichen Gastronomie /
Gesamtkonzept

Einzelgespräche und Workshops mit den Gastronomen aus Klausen / Vorstellung der Befragungsergebnisse / Vermittlung des wirtschaftlichen Nutzens der Eberhardsklausen für die Gastronomen (durch Externe)

Erarbeitung von gastronomiebezogenen Bedarfsprofilen für jede relevante Zielgruppe (insbesondere Wallfahrtsgruppen und Pilger)

Erstellung gastronomisches Gesamtkonzept für Klausen / Definition der Rollenverteilung zwischen den gastronomischen Anbietern / Schwerpunkte je Anbieter festlegen

Herbst 2014 bis Frühjahr 2015

Information vor Ort

Phase 1

Wege-Leitsystem / Beschilderung

Weiterentwicklung der bereits begonnenen Maßnahmen zur besseren Wahrnehmung der Angebote vor Ort

Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts zur Beschilderung der Wege zu den relevanten Angeboten und Strukturen in Klausen

Vergabe eines Projektes an die **FH Trier** – Fachbereich Kommunikationsdesign, Diplom-Designer Anita Burgard – zur Entwicklung eines integrierten Wegeleitsystems (mit entsprechendem „Corporate Design“)

-> Steigerung der Orientierung und Emotionalisierung / Wahrnehmung der einzelnen Angebote in Klausen als eine Einheit

Stärkere optische Verknüpfung von Jakobsweg und Klausen / Hinweis- und Begrüßungsschilder auf dem Jakobsweg / Stärkere Präsenz der „Jakobsmuschel“ in der Ortsgemeinde

bis Sommer 2014 (bereits begonnen)

Phase 2

Info-Guide / digital

Verbesserung des Zugangs zu inhaltlichen Informationen vor Ort / Digitale Lösung aufgrund der fehlenden kritischen Masse für ein durchgehendes Angebot an begleiteten Führungen

Prüfung möglicher finanzieller Förderungen bei Anwendung innovativer, digitaler Systeme (durch Externe)

Ausarbeitung der relevanten Informationsbausteine zu Kirche, Historie, Abtsgarten, Ortsgemeinde, etc.

Externe Beauftragung zur digitalen Umsetzung (gegebenenfalls zweites Projekt mit FH Trier)

Herbst 2014 bis Frühjahr 2015

Vermarktung / neue Kanäle

Phase 1

Stärkung der Präsenz von Klausen auf den zielgruppenrelevanten Plattformen / Nutzung neuer Kanäle

Vorhandene Ressourcen nicht für die Verbesserung der bestehenden Plattformen aufwenden, sondern um neue Kanäle zu erschließen (Ausnahme ist die anzuratende stärkere Verzahnung der Präsenz von Kirchen- und Ortsgemeinde)

Identifikation aller relevanten Plattformen, in denen Klausen (hier vor allem die Herberge) noch nicht gelistet ist – hierzu gehören insbesondere online- sowie printbasierte Pilgerverzeichnisse

Anfang 2014 bis Frühjahr 2014

Phase 2

Vermarktungsoffensive zur strategischen Ausrichtung

Nutzung bestehender Presse-Kontakte (aus bisherigen PR-Aktivitäten im Kontext Wallfahrt / Eberhardsklause / Dorfladen) zur Vermarktung des neuen Pilgerzentrums sowie der ganzheitlichen und meditativen Angebote / Verfassung und Versendung entsprechender Presstexte

Ansprache von regionalen Printmedien (Trierischer Volksfreund, Rheinzeitung) und überregionalen Anstalten Funk- und Fernsehen (hier insbesondere SWR und ZDF)

Anfang 2015 bis Anfang 2016

Zusatzangebote / Ehrenamt

Phase 1

Aufbau ehrenamtlicher Strukturen zur Entwicklung punktueller Zusatzangebote

Durchführung eines Workshops mit interessierten Bürgern zur Erörterung möglicher Zusatzangebote im touristischen wie auch kirchlichen Kontext

Hierzu zählen beispielsweise Kirchen- und Bibliotheksführungen, historische Ortsbegehungen, organisierte Wanderungen, Weinproben, etc.

*In diesem Zusammenhang: Prüfung einer intensiveren Einbindung und Vermarktung der Thematik **Cusanus / Nikolaus von Kues***

Institutionalisierung der ehrenamtlichen Strukturen in Klausen / Entwicklung neuer Ansätze für „Anreiz- bzw. Entlohnungssystem“ im Rahmen eines bürgerschaftlichen Engagements

Früher 2014 bis Winter 2014/15

Anschließend

Auswertung Feedback der Teilnehmer und kontinuierliche Weiterentwicklung

Ausarbeitungen zum Thema Ehrenamt als Basis für eine spätere Ausweitung: Schaffung der strukturellen Grundlagen für eine ressourcenadäquate Umsetzung der Initiative „Eberhard meets Jakob“

Komplementäre Handlungsfelder

Auslastung Herberge / Schulen

Phase 1

Vermarktung Eberhardsklause bei Schulen /
Nutzung bestehender Kontakte und
Angebotsformen für Nebensaison 2014/15

Nutzung der Integrierten Gesamtschule (IGS)
Salmtal als Multiplikator

Stoßrichtung in der ersten Phase:

Seminare ohne inhaltliche Mitwirkung von
Klausen / Thematisches Programm wird
vollständig von der Schule konzipiert und
durchgeführt (Lehrer und Sozialpädagogen) /
Klausen stellt Herberge, Säle, Seminarräume
und Essen

Fokus auf bereits durchgeführte
Veranstaltungen mit positiven Erfahrungswerten:
Kennenlertage (inklusive Gewaltprävention) und
Streit-Schlichter-Tagungen

Anfang 2014 bis Sommer 2014

Phase 2

Feedback und Evaluation / Ausweitung auf
neue Themen und Inhalte für Nebensaison
2015/16

Persönliche Feedback-Gespräche mit
Organisatoren – insbesondere mit Schulen,
die erstmalig die Einrichtung genutzt haben

Gegebenenfalls Erweiterung des Angebots
unter inhaltlicher Mitgestaltung von Klausen
und weiteren Kooperationspartnern (z.B.
Landesforsten: z.B. ökopädagogische
Seminarwochen im Kontext Wald,
Gewässer, Ökologie, Artenschutzprojekte,
gesunde Ernährung (soweit geeignet für
Nebensaison)

Frühjahr 2015 bis Herbst 2016

Flankierende Maßnahmen

Information / „Bewegung“ / Evaluation

Phase 1

Information Bevölkerung und relevanter Akteure über Ergebnisse Befragung und Masterplan

Durchführung einer gemeinsamen Informationsveranstaltung für den Pfarr- und Ortsgemeinderat / bereits terminiert für den 28.01.14

Weitergehende Workshops mit Vertretern der Kirche zur Klärungen der Kompetenzen im Rahmen der Ausarbeitung der einzelnen Handlungsfelder des Masterplans

Gegebenenfalls Implementierung einer übergeordneten Lenkungsgruppe aus Vertretern der relevanten Gruppierungen

Öffnung für die gesamte Bürgerschaft / Informationsveranstaltung für die Einwohner

Anfang 2014 bis Frühjahr 2014

Phase 2

Evaluation der bisherigen Umsetzung mit allen relevanten Akteuren – Saison 2014

Workshop mit den relevanten Akteuren zur Auswertung der bisherigen Aktivitäten und deren Effekte in der Saison 2014

Überprüfung des Umsetzungsstandes und Festlegung möglicher Anpassungen in der weitergehenden Umsetzungsphase

Ende 2014 bis Anfang 2015

Phase 3

Wiederholung Gäste-Befragung

Beurteilung der bislang erfolgten Aktivitäten im Rahmen der Umsetzung des Masterplans aus Nachfragersicht

Mündliche sowie online-gestützte Erhebung unter den Besuchern von Klausen / Anwendung des gleichen Erhebungsdesigns aus Befragung 2013 mit wiederkehrenden Fragen (Panel-Charakter)

Integration zusätzlicher Fragen zu spezifischen, neu installierten Angeboten und Strukturen

Messung der Veränderungen / Effekte durch neue Maßnahmen gemäß Masterplan

Frühjahr 2015 bis Herbst 2015

Zweckmäßigkeit der Befragung abhängig vom tatsächlichen Umsetzungsstand – alternativ ein Jahr später durchzuführen

Phase 4

Evaluation der bisherigen Umsetzung mit allen relevanten Akteuren – Saison 2015 / Informationsveranstaltung Bürger

Workshop mit den relevanten Akteuren zur Auswertung der bisherigen Aktivitäten und deren Effekte in der Saison 2015

Überprüfung des Umsetzungsstandes / Auswertung der Ergebnisse der Gästebefragung und gemeinsame Interpretation der Ergebnisse / Ableitung erforderlicher Maßnahmen bzw. Anpassungen der weitergehenden Umsetzung

Informationsveranstaltung für alle Einwohner über die bisherigen Erfolge

Ende 2015 bis Frühjahr 2016