

**Marc Schwegler
Dennis Padel
Philip Jenzer**

Standortfaktor: Underground. Neue Wege zur Kulturstadt.

Bachelorarbeit der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

Ausbildungsgang Soziokulturelle Animation
Kurs VZ 2006 – 2009 bzw. 2010

Bachelorarbeit
Ausbildungsgang **Soziokulturelle Animation**
Kurs **VZ 2006 – 2009 bzw. 2010**

Namen: Schwegler, Marc; Padel, Dennis & Jenzer, Philip.

Standortfaktor: Underground
Neue Wege zur Kulturstadt

Diese Bachelorarbeit wurde eingereicht im August 2009 in 4 Exemplaren zur Erlangung des vom Fachhochschulrat der Hochschule Luzern ausgestellten Diploms für **Soziokulturelle Animation**.

Diese Arbeit ist Eigentum der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Sie enthält die persönliche Stellungnahme des Autors/der Autorin bzw. der Autorinnen und Autoren.

Veröffentlichungen – auch auszugsweise – bedürfen der ausdrücklichen Genehmigung durch die Leitung Bachelor.

Reg. Nr.:

Vorwort der Schulleitung

Die Bachelorarbeit ist Bestandteil und Abschluss der beruflichen Ausbildung an der Hochschule Luzern, Soziale Arbeit. Mit dieser Arbeit zeigen die Studierenden, dass sie fähig sind, einer berufsrelevanten Fragestellung systematisch nachzugehen, Antworten zu dieser Fragestellung zu erarbeiten und die eigenen Einsichten klar darzulegen. Das während der Ausbildung erworbene Wissen setzen sie so in Konsequenzen und Schlussfolgerungen für die eigene berufliche Praxis um.

Die Bachelorarbeit wird in Einzel- oder Gruppenarbeit parallel zum Unterricht im Zeitraum von zehn Monaten geschrieben. Gruppendynamische Aspekte, Eigenverantwortung, Auseinandersetzung mit formalen und konkret-subjektiven Ansprüchen und Standpunkten sowie die Behauptung in stark belasteten Situationen gehören also zum Kontext der Arbeit.

Von einer gefestigten Berufsidentität aus sind die neuen Fachleute fähig, soziale Probleme als ihren Gegenstand zu beurteilen und zu bewerten. Soziokulturell-animatorisches Denken und Handeln ist vernetztes, ganzheitliches Denken und präzises, konkretes Handeln. Es ist daher nahe liegend, dass die Diplomandinnen und Diplomanden ihre Themen von verschiedenen Seiten beleuchten und betrachten, den eigenen Standpunkt klären und Stellung beziehen sowie auf der Handlungsebene Lösungsvorschläge oder Postulate formulieren.

Ihre Bachelorarbeit ist somit ein wichtiger Fachbeitrag an die breite thematische Entwicklung der professionellen Sozialen Arbeit im Spannungsfeld von Praxis und Wissenschaft. In diesem Sinne wünschen wir, dass die zukünftigen Soziokulturellen Animatorinnen und Animatoren mit ihrem Beitrag auf fachliches Echo stossen und ihre Anregungen und Impulse von den Fachleuten aufgenommen werden.

Luzern, im August 2009

Hochschule Luzern, Soziale Arbeit
Leitung Bachelor

Abstract

Die vorliegende Arbeit zielt darauf ab, die Vorzüge von Nutzung und Einbezug des lokalen Kulturschaffens bei Stadtmarketingprozessen aufzuzeigen. Im ersten, theoretischen Teil dieser Arbeit zeigen die Autoren verschiedene Modelle und Theorien bezüglich der Kreativszene, der Kulturwirtschaft, des Stadtmarketings und der soziokulturellen Animation auf. Mit Bezug auf diese Modelle und über die Verknüpfung mit weiteren Materialien aus dem Diskurs um Populärkultur erarbeiten sie anschliessend eine zeitgemässe Definition des Begriffs Underground. Sie zeigen auf, dass dieser als kreative Szene innerhalb verschiedener Subkulturen zu verstehen ist und eine gesellschaftliche Vorreiterrolle als Motor für die Entwicklungen innerhalb der Subkulturen einer Stadt spielt.

Inwiefern Städte diesen Motor bei Stadtmarketingprozessen berücksichtigen können, und welche Schlussfolgerungen sich bezüglich seiner Förderung ziehen lassen, wird anhand der Analyse von zwei Projekten im Forschungsteil aufgezeigt. Das Berner Kulturzentrum PROGR und die Erarbeitung der neuen Kulturstrategie in Zug werden anhand von konkreten Problemstellungen überprüft.

Im abschliessenden Teil der Arbeit verknüpfen die Autoren die aus der Feldforschung gewonnenen Erkenntnisse mit dem im Vorfeld erarbeiteten Theoriefundus und leiten daraus Empfehlungen für Städte ab. Dabei wird ebenfalls aufgezeigt, welche Ansätze sich für ein mögliches Arbeitsfeld der Soziokulturellen Animation ergeben und welches potentielle Anknüpfungspunkte für weitere Recherchen wären.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Schulleitung	3
Abstract	4
Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	6
1 Einleitung	7
1.1 Ausgangslage	7
1.2 Fragestellung.....	9
1.3 Ziele und Adressatenschaft	9
1.4 Aufbau der Arbeit	9
2 Theoretische Annäherungen	10
2.1 Stadtkultur.....	10
2.2 Die Kreativszene.....	13
2.3 Kulturwirtschaft	15
2.4 Stadtmarketing	18
2.5 Soziokulturelle Animation	21
2.6 Underground: Definition.....	27
2.7 Fazit: erarbeitete Problemstellungen.....	32
3 Forschungsdesign	34
3.1 Vorgehen.....	34
3.2 Datenerhebung	35
3.2.1 Datenanalyse.....	35
3.2.2 Leitfadeninterviews	35
3.3 Pretest.....	36
3.4 Auswertungsverfahren	36
4 Forschungsergebnisse.....	37
4.1 PROGR, Bern	37
4.1.1 Projektanalyse.....	37
4.1.2 Leitfadeninterviews	39
4.2 Kulturstrategie der Stadt Zug.....	45
4.2.1 Projektanalyse.....	45
4.2.2 Leitfadeninterviews	48
4.3 Zusammenfassung und Auswertung	54
5 Schlussfolgerungen.....	57
5.1 Erkenntnisse aus der Verknüpfung von Theorie und Forschung	57
5.2 Schlussfolgerungen für die Soziokulturelle Animation	62
6 Schlusswort.....	67
7 Quellenverzeichnis	68
8 Anhang	72

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

- Tab. 1, S. 13: Die Kreativszene und ihre Voraussetzungen. In Weckerle, Christoph; Gerig, Manfred; Söhne-
mann, Michael (2008). *Kreativwirtschaft Schweiz. Daten. Modelle. Szenen* (S. 110). Ba-
sel/Boston/Berlin: Birkhäuser Verlag.
- Abb. 2, S. 16: Differenzierung der Bereiche Kunst und Kulturwirtschaft nach Olaf Zimmermann (2006). In
Steets, Silke (2007). *Wir sind die Stadt! Kulturelle Netzwerke und die Konstitution städtischer
Räume in Leipzig* (S. 54). Frankfurt/New York: campus.
- Tab. 3, S. 19: Potentielle Akteure des Stadtmarketings. In Ebert, Christian (2004). *Identitätsorientiertes
Stadtmarketing*. Frankfurt am Main: Europäischer Verlag der Wissenschaften
- Tab. 4, S. 20: Potentielle Zielgruppen des Stadtmarketings. In Ebert, Christian (2004). *Identitätsorientiertes
Stadtmarketing* (S. 38). Frankfurt am Main: Europäischer Verlag der Wissenschaften.
- Tab. 5, S. 26/63: Das Konsum-Transfer Modell. In Gillet, Jean-Claude (1998). *Animation. Der Sinn der Aktion*
(S. 100). Luzern: Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Tab. 6, S. 29: Gegenüberstellung von Mainstream und Underground. Nach Thornton, Sarah (1996). *Club
Cultures. Music, Media and Subcultural Capita* (S. 115). Middletown: Wesleyan University
Press.
- Abb. 7, S. 45: Projektorganisation Zug. In Kobelt, Karl (2008). *Thesen einer Kulturstrategie/Kulturpolitik*.
Zug: unveröffentlichtes Grundlagenpapier der Stadtverwaltung.

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

Der amerikanische Wirtschaftswissenschaftler Richard Florida nahm mit seinem 2002 veröffentlichten Bestseller „Rise of The Creative Class“¹ einen gesellschaftliche Trend auf: Der Aufstieg der Kreativwirtschaft und die kreative Kompetenz als Schlüsselqualifikation von Arbeitskräften. Die zunehmende Wichtigkeit von kreativem Handeln und Denken bildet damit spätestens seit Anfang des 21. Jahrhunderts die Grundlage in den Debatten um die „ökonomisierte Kultur“ oder eben „kulturalisierte Ökonomie“ der Postmoderne. Diese Debatte ist insofern auch für Städte zentral, als Floridas These ebenfalls die steigende Bedeutung kreativer und innovativer Milieus für das Wachstum einer Stadt postuliert. So prägt diese Sicht denn auch seit geraumer Zeit die Kulturpolitik vieler Städte im wachsenden Wettbewerb untereinander. Man nimmt an, dass für die Zuwanderung hoch qualifizierter Arbeitskräfte („Brain Gain“) gerade sogenannte „weiche“ Standortfaktoren wie ein reichhaltiges Kulturleben von entscheidender Bedeutung sind – dies betont zum Beispiel auch Bernd Neumann, Staatsminister bei der deutschen Bundeskanzlerin im Vorwort zum Jahrbuch für Kulturpolitik 2008 (Neumann, 2008, S. 9). Und nur Städte mit professionellen Strukturen sind fähig, die hochgradig mobilen und global agierenden Mitglieder der „kreativen Klasse“ an sich zu binden (Christoph Weckerle; Manfred Gerig & Michael Söndermann, 2008, S. 15).

Allerdings ist schon länger bekannt, dass Kultur als Steuerungsinstrument der Stadtentwicklung den Zuzug von qualifizierten Arbeitskräften fördert. Nur wurde die Tatsache bisher – so der Kultursoziologe Albert Göschel (2007) – noch nie „so konsumerabel dargestellt“ wie bei Richard Florida (zit. in Silke Steets, 2008, S. 15). Steets merkt ebenfalls an, dass Rankings von Städten in Vergleichen, welche auf den von Florida postulierten und auf Deutschland umgemünzten „drei T’s“ (Technologie, Talent und Toleranz) basieren, wohl eher den monetären Wohlstand einer Region abbilden als deren kreative Vielfalt – entsprechen sich doch hohe Kaufkraft der jeweiligen Stadtregion und Podestplatz (Steets, 2008, S. 16). Gleichwohl brüsten sich deutsche Städte mit ihren hohen Plätzen in den Rankings. Peter Kurtz, Oberbürgermeister der Stadt Mannheim, verweist im Jahrbuch für Kulturpolitik 2008 voller Stolz auf den siebten Platz im Städte-Ranking der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (FAZ) und führt den Erfolg auf das „Mannheimer Modell“ zurück. Dieses besteht in erster Linie aus einem Popbeauftragten innerhalb des Ministeriums, aus der durch den Plattenmulti Universal Music unterstützten Popakademie und dem privatwirtschaftlich outgesourcten Mammutprojekt „Musikpark“, welches „Deutschlands grössten Radiosender für elektronische Musik“ und „das modernste Tonstudio Europas“ beherbergt (Kurtz, 2008, S. 155).

Die Nachhaltigkeit von auf Kultur basierenden Stadtmarketingmassnahmen im Sinne einer lokalen Bindung der Zugezogenen lässt sich jedoch in Frage stellen. Die Bedeutung des symbolischen Raums (der Marke, des Images einer Stadt) nimmt durch den Wettbewerb zwar immer mehr zu, der reale Raum verliert jedoch seine Kontur. Die Zusammenhänge zwischen Lokalem, Globalem, Ferne und Nähe definieren sich ständig neu. Gerade hoch qualifizierte Arbeitskräfte sind auch hochgradig mobil, weshalb die enge Bindung an einen besonderen Stadtteil oder eine Strasse nicht mehr existiert. (Regina Bittner, 2001, S. 16)

Die Kulturwirtschaft – von der öffentlichen Hand gefördert und finanziell unterstützt – hat mit dem ökonomischen, auch durch Marketing geprägten Kulturbegriff umzugehen. Der Zürcher Künstler Georg Keller meinte im Rahmen einer Performance im Kunsthaus Zürich 2008: „Die Ökonomie greift metastasenartig in unser Leben ein. Auch das Schlagwort ‚Ich-AG‘ wälzt nur das wirtschaftliche Risiko auf das Individuum ab.“ (zit. in David Morgenthaler, 2009). Eine entsprechend ökonomische Wertung von kulturellen Produkten und Produktionen und der daraus resultierende betriebswirtschaftliche Druck sind nur ein Teil der Folgen. Auch das Management von kulturellen Betrieben gewinnt damit enorm an Bedeutung. Obwohl Kultur in der Schweiz weiterhin als meritorisches Gut – also ein auf-

¹ Vgl. dazu: Florida, Richard (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. New York: Basic Books.

grund der schwierigen Existenz im freien Markt vom Staat bereitgestelltes Produkt – gilt, setzen staatliche Stellen bei der Förderung von kulturellen Institutionen auf ein restriktiveres Controlling. Auch die private Kulturförderung – Sponsoring und Mäzenatentum – wurde seit der zweiten Hälfte der Achtzigerjahre des letzten Jahrhunderts intensiv diskutiert (Bernd Wagner, 2008, S. 17). Die zunehmende Ökonomisierung der Kultur wurde dabei oft kritisiert und galt in gewissen Kreisen als Ausverkauf. Nichtsdestotrotz gilt die Kulturwirtschaft inzwischen auch in Politik und Wirtschaft als dynamisches und attraktives Feld. Kultur, Kunst und Entertainment werden als neue Industrie mit enormem Wachstumspotential gesehen. In Köln stiegen so beispielsweise die administrativen Budgets für Kunst und Kultur in der Zeit von 1985 bis 1991 um 34 Prozent, während diejenigen für Wissenschaft und Forschung stagnierten (Cooke, Philip und Lazzarotti, Luciana, 2008, S. 27). Auch andere deutsche Grossstädte investierten ab den 90er Jahren viel in kulturelle Aktivitäten: Hamburg beispielsweise 500 Euro pro Kopf (Jürgen Friedrichs, 1995, zit. in Cooke et al., S. 27).

So besteht also – auch dank dem Erfolg von Floridas These – die Möglichkeit, die Aufmerksamkeit auf die kreative Szene einer Stadt zu lenken. Auf eine Subkultur, die – vernetzt agierend und oft mit hohem freiwilligem Einsatz (vgl. Holm Friebe & Sascha Lobo, 2006) – die Identität einer Stadt zu prägen vermag. Diese lokale Subkultur verfügt über ein hohes Potential, durch kreativen Ausdruck und Austausch eine Avantgarde-Funktion für die Stadtkultur zu übernehmen und diese dadurch zu prägen.

Vorgehensweisen und Taktiken der kreativen Szene, wie beispielsweise die Verwendung von popkultureller Symbolik, werden jedoch seit längerem auch im „neuen Kapitalismus“ verwendet und auf kapitalistische Logik umgemünzt (vgl. Naomi Klein, 2002). Subkultur wird laut Steets also „zum Element einer Repräsentation von Urbanität“ (Steets, 2008, S. 30). Immense Summen werden für Markenpflege investiert, ganze Stadtteile werden der Markenidentität unterworfen – wie das von Klein verwendete Beispiel der Queen Street in Toronto zeigt, welche von Levy Strauss komplett im Look der neuen SilverTab-Jeans umgestaltet wurde (Klein, S. 56). Auch die Städte versuchen sich urban und trendy zu präsentieren, verfälschen und korrumpieren damit jedoch möglicherweise auch die lokal gewachsene Kultur und entziehen ihr die lebensnotwendigen Freiräume. Der Standortwettbewerb der Städte führt dazu, dass diese sehr genau darauf achten, was zu ihrer Marke passt und was nicht – letztlich wird dies im städtischen Raum durch Ausgrenzungsmechanismen direkt spürbar. Design und Architektur werden als Verhaltensregulator und „Zivilisierungsstrategie“ verwendet (Steets, S. 32 f.). Die Ausrichtung der urbanen Erlebnisräume auf die „neue Mittelschicht“ von Kreativen und Hochqualifizierten impliziert ausserdem Exklusionsmechanismen, da Gruppen mit einer davon abweichenden Distinktion dadurch ausgeschlossen werden (Bittner, 2001, S. 23).

Für die Soziokulturelle Animation (SKA) ist Teilhabe und Teilnahme in gesellschaftlichen und politischen Prozessen jedoch zentral: Inklusion ist gleichsam ein Wesenszug des Berufsfeldes und ein hoher berufsethischer Wert (vgl. dazu Heinz Moser, Emanuel Müller, Heinz Wettstein & Alex Willener, 1999, S. 103). Sie versucht auch explizit, auf gesellschaftliche Tendenzen zu reagieren und auf das soziale System Einfluss zu nehmen – auf Mikro- wie auch auf Makroebene (ebd., S. 226 f.). Inwiefern könnte das junge Berufsfeld also dazu beitragen, in Zeiten des Stadtmarketings Synergien von lokalem, freiwilligem Engagement und professionellem Kulturschaffen zu fördern? Inwiefern könnten durch das Engagement von Soziokulturellen Animatorinnen und Animatoren Freiräume für Kultur und Bevölkerung erhalten bleiben und wie liesse sich ein solches Vorgehen auch in Bezug auf Stadtmarketing legitimieren? An diesem Punkt setzt unsere Arbeit an. Folgende drei Annahmen sollen uns durch die zu erarbeitende Thematik im theoretischen Teil leiten:

- Die kulturelle Identität einer Stadt wird nicht von hoch qualifizierten und mobilen Arbeitskräften geprägt, sondern von der lokal verwurzelten Bevölkerung.
- Der Underground hat eine Avantgarde-Funktion für die stadtkulturelle Entwicklung. Die Förderung und Ermöglichung von entsprechenden Freiräumen erhöht die Attraktivität einer Stadt.
- Das auf kreative Milieus ausgerichtete Stadtmarketing vernachlässigt potentielle Akteure.

1.2 Fragestellung

Drei zentrale Fragestellungen bilden den Kern dieser Arbeit. Nämlich:

1. Welche aktuellen Entwicklungen spielen in den themenrelevanten Teilgebieten (Städte im interregionalen Wettbewerb, Kreative Szenen, Kulturwirtschaft und SKA) eine Rolle? Wie beeinflussen diese Zusammenhänge eine zeitgemässe Definition des Terminus „Underground“?
2. Inwiefern berücksichtigen die neue Kulturstrategie der Stadt Zug und das Berner Kulturzentrum PROGR diese Zusammenhänge? Wie werden lokale Kulturschaffende und die Bevölkerung einbezogen?
3. Welche Schlussfolgerungen bezüglich Stadtmarketing und Underground lassen sich daraus ziehen? Welche Rolle(n) müsste die SKA diesbezüglich einnehmen?

Die erste Fragestellung soll anhand der Aufarbeitung von bestehender Literatur beantwortet werden. Dies führt zu einer eigenständigen Definition des Begriffs „Underground“, welche auf den Ergebnissen der vorhergehenden Literaturrecherche, weiteren Erkenntnissen aus den Bereichen der Populärkultur und der Verknüpfung dieser unterschiedlichen Gebiete beruht. Im abschliessenden Kapitel der theoretischen Annäherungen, Kapitel 2.7, werden verschiedene Problemstellungen formuliert, welche sich auf die Fragestellung 2. und 3. beziehen. Diese sollen im Forschungsteil bzw. in den Schlussfolgerungen bearbeitet werden. Entsprechend gilt es die zweite Fragestellung im Forschungsteil zu beantworten, während die Letzte den Abschluss der Arbeit einläutet. Für deren Beantwortung werden theoretische Grundlagen und Forschungsergebnisse miteinander verknüpft und insbesondere in Zusammenhang mit dem berufstheoretischen Diskurs gestellt.

1.3 Ziele und Adressatenschaft

Anhand der Analyse der Kulturstrategie der Stadt Zug und des Berner Kulturzentrums PROGR soll dargelegt werden, inwiefern der Einbezug von lokalem Kulturschaffen eine Stadtkultur nachhaltig prägen kann. Daraus abgeleitet soll aufgezeigt werden, wie die Förderung des Undergrounds und die Unterstützung der von ihm geprägten Projekte für Städte deren Image als Kulturstadt und den Standortfaktor Kultur im Allgemeinen stärken könnten. Als wichtiges Resultat dieser Arbeit soll auch ein Rollenverständnis von Soziokulturellen Animatorinnen und Animatoren innerhalb dieser Projekte erarbeitet werden.

Unsere Diplomarbeit richtet sich einerseits an Berufsleute der Soziokulturellen Animation und des Kulturmanagement. Andererseits sollen explizit auch Städte, insbesondere die Verantwortlichen für die Bereiche Stadtentwicklung und Kulturpolitik, angesprochen werden. Kulturschaffende beziehungsweise Personen aus dem kreativen Milieu und Studierende aus anderen Fachbereichen (Wirtschaft, Design & Kunst, Musik) gehören zur erweiterten Zielgruppe.

1.4 Aufbau der Arbeit

Nach den einleitenden Unterkapiteln werden mit den theoretischen Annäherungen im zweiten Kapitel die thematischen Teilaspekte dargelegt. Relativ lose zusammenhängend sollen dabei in einem ersten Schritt zentrale Modelle und aktuelle Entwicklungen eine breite Grundlage für den weiteren Verlauf der Arbeit legen. Daraus folgernd erarbeiten wir eine zeitgemässe Definition für den Begriff „Underground“ (Kapitel 2.6) und legen dann dar, welche Problemstellungen sich aus der Verknüpfung der in Kapitel Zwei aufgezeigten Teilaspekte mit dieser Definition ableiten lassen (Kapitel 2.7).

Die Problemstellungen bilden die Brücke zum Forschungsteil. Diese werden gemäss der in den Unterkapiteln 3.1, 3.2 und 3.4 ausgeführten Methoden im Kapitel 4 anhand der Kulturstrategie der Stadt Zug und des Berner PROGR überprüft. Das fünfte Kapitel verknüpft abschliessend die theoretischen Annäherungen mit den Forschungsergebnissen. Die Schlussfolgerungen bezüglich Soziokultureller Animation sind dann im Unterkapitel 5.2 enthalten. Das Schlusswort (Kapitel 6) will einen Ausblick ermöglichen, um Anknüpfungspunkte an die bestehende Arbeit aufzuzeigen.

2 Theoretische Annäherungen

2.1 Stadtkultur

Einführung

Bereits 1887 kritisierte Ferdinand Tönnies das Leben in Grosstädten, weil ein Verlust der gemeinsamen Werte, Ziele und Traditionen – des gemeinsamen Erbes insgesamt – damit einhergehe. Dieses Erbe findet seiner Meinung nach in der urbanen Gesellschaft keinen Halt mehr, was zu einer Desintegration führe (Tönnies, 1887, zit. in Hartmut Häussermann, 2007, S. 600) Der Soziologe Georg Simmel (1903, zit. in Joas, 2001, S. 20) hingegen zeigte – mit seiner ambivalenten und differenzierten Sichtweise bezüglich Grosstädten – neben dem von Tönnies betonten Verlusten auch die Gewinne an Individualität und Freiheit auf, welche in der Grosstadt zum Vorteil werden. In einem in Dresden gehaltenen Vortrag stellte Simmel (1903, zit. in Walter Schmitz, 2007, S. 34) die Stadt auch „als das Labor, die Werkstatt und den Schauplatz der Moderne zugleich“ vor. Für Simmel ist die Stadt auch ein Erfolgsmodell – und als Labor und Werkplatz im stetigen Wandel. Im Gegensatz zu diesem experimentellen Charakter betont Walter Schmitz andererseits auch, dass im Zeitalter der Globalisierung immer mehr von einer „globalen Stadt“ als weltumspannende Megalopolis die Rede sei, wobei dazu eigentlich nur eine Handvoll Grosstädte wie New York oder London gezählt werden dürften (ebd., 2007, S. 45 ff.).

Städte sind nebst der materiellen Realität zugleich auch immer Bilder. Sie existieren doppelt; einerseits als „gebaute Wirklichkeit“, andererseits als „Bild in der Vorstellung“. Der/die BürgerIn ist sehr empfänglich für diese Bilder und fügt sie in der jeweiligen Biographie zu Lebensgeschichten zusammen (Schmitz, 2007, S. 53). Sharon Zukin verweist indirekt ebenfalls auf die immateriellen Aspekte von Städten, wenn sie betont, dass Kultur immer auch ein Lebensgefühl darstelle und nebst dem materiellen Aspekt, welcher im Kontext mit Städten deren urbane Qualitäten hervorhebe, auch Subkulturen beinhalte, die mit Hilfe ästhetischer und territorialer Merkzeichen auf die innerstädtische Vielfalt verweisen. (Zukin, 1998, S. 27)

Daraus drängt sich eine weitere Diskussion auf, jene nämlich, was die Kultur einer Stadt ausmacht. Nach Rolf Lindner (2000) gibt es drei Formen von Stadtkultur:

- „die *Kultur der Stadt*, ein empathisches Verständnis von Stadtkultur und Urbanität, gleichsam die Tugend des politischen Bürgers (und der politischen Bürgerin, Anm. d. Verf.) und ein Urbild der europäischen Bürgerstadt
- die *Kulturen der Stadt*, die Gesamtheit von Milieus und ethnisch-kulturellen Gruppierungen in einer Stadt als Ausdruck grossstädtischer Differenzierung und Individualisierung
- die *Kultur einer Stadt*, ihre Identität oder ihr Habitus“ (zit. in Steets, 2007, S.56)

Stadtkultur ist laut Lindner „gleichbedeutend mit Offenheit, sowohl im Sinne des Unvorhergesehenen wie des Zugänglichen (...), im Sinne der Chancen, die das Stadtleben bietet, sowohl an Möglichkeiten wie an Zufällen.“ (ebd., 2000, zit. in Steets, S.59)

Zentrale Kulturparadigmen

Um den Kulturbegriff zu umreissen, welchen wir in der Folge verwenden werden, bedarf es einiger Ausführungen. Der Begriff „Kultur“ wird heute in den Sozialwissenschaften sehr vielfältig verwendet und ist meist Teil von zusammengesetzten Begriffen wie Esskultur, Arbeiterkultur, Jugendkultur, etc. (Elisabeth Heidenreich, 1998, S. 216)

Aus der Soziologie sind vor allem drei zentrale Kulturparadigmen zu erwähnen:

- Pierre Bourdieus Konzeption der Lebensstile als Indikator für die Klassenzugehörigkeit.
- Ulrich Becks Entstrukturierungsthese, welche die Pluralisierung der Lebensstile als Beleg für einen Individualisierungsprozess nimmt und somit die Klassengesellschaft als beendet erklärt.
- Gerhard Schulzes Differenzierungsthese, welche die Individualisierung nicht als Ende der sozialen Ordnung sondern als neue Form von Ordnungsmechanismus – über die Bildung von Milieus – ansieht.

Diese drei Paradigmen scheinen uns geeignet, um die Bedeutung der Kultur für die Stadtentwicklung nachzuvollziehen. Pierre Bourdieu (1987) hat die Kultur bzw. das kulturelle Kapital als einen bedeutenden Indikator der gesellschaftlichen Zugehörigkeit bzw. des gesellschaftlichen Ausschlusses identifiziert und aufgezeigt, wie sehr kulturelles Kapital mit dem sozialen Hintergrund eines Individuums zusammenhängt (ebd., S. 116 f.). Dieses kulturelle Kapital spielt dementsprechend eine gewichtige Rolle im Diskurs um gesellschaftliche Teilhabe – insbesondere innerhalb der SKA (Vgl. Kapitel 2.5). Der von Ulrich Beck beschriebene Individualisierungsprozess scheint uns für die Entwicklung der kulturellen Vielfalt in den Städten von grosser Bedeutung. Allerdings bevorzugen wir in diesem Zusammenhang Gerhard Schulzes Differenzierungsthese, weil auch wir davon ausgehen, dass trotz der Individualisierung weiterhin eine soziale Ordnung aufrecht erhalten bleibt (vgl. dazu beispielsweise die Ausführungen zu subkulturellem Kapital in Kapitel 2.6). Allgemein scheint uns die Diskussion um die Bedeutung der Milieu- resp. Klassenzugehörigkeit für diese Arbeit wichtig, da Kulturdebatten sehr oft auch Ausschlussmechanismen implizit thematisieren. In der Folge werden wir daher vor allem immer wieder auf Bourdieus Kulturparadigma zurückgreifen, auch weil der Begriff des kulturellen Kapitals für eine Vielzahl der in dieser Arbeit zitierten Autorinnen und Autoren zentral ist.

Ein weiterer, zentraler Kulturbegriff stammt von Clifford Geertz (1987). Dieser beschreibt den Menschen als Wesen, das in selbstgesponnene Bedeutungsgewebe verstrickt ist, wobei die Kultur dieses Gewebe bildet (zit. in Steets, 2008, S.108). Steets führt aus, dass Kultur nach Geertz kein mentales, psychologisches Phänomen ist, sondern vielmehr aus sozial determinierten und damit öffentlich definierten und ständig auszuhandelnden Bedeutungsstrukturen besteht. Aufgrund der Betonung dieses stetigen Aushandlungsprozesses und der Hervorhebung der sozialen Komponente weisen wir dem Geertz'schen Kulturbegriff eine zentrale Rolle innerhalb dieser Arbeit zu – insbesondere bezüglich der SKA (vgl. Kapitel 2.5). Steets weist darauf hin, dass in diesem Zusammenhang zu fragen ist, inwiefern lokale Rahmen für diesen Aushandlungsprozess wichtig sind und inwiefern Szenen oder Stadtteile eigene Kulturen ausbilden (Steets, S. 110). Paul Hoggett betont genau diesen lokalen Rahmen besonders:

„Die Kultur einer Stadt ist auch der Ausdruck der Kreativität ihrer Bevölkerung. Das heisst, dass die

Leute selber Kultur produzieren, weit entfernt von der Idee, dass Kultur etwas ist, das andere machen.

Die Kultur ist nicht primär ein Ergebnis von Anstrengungen seitens der Regierung oder von Bemühungen kommerzieller Art, sondern der manifeste Ausdruck seiner Zivilgesellschaft“. (Hoggett, 1999, zit. in Philipp Klaus, 2006, S.73)

Ghettoisierung und Genrifikation

Albrecht Göschel und Volker Kirchberg weisen darauf hin, dass sich Stadtkultur auch als Manifestation der Herrschaft derjenigen darstellt, die über Wohlstand verfügen und deswegen an der Definition partizipieren können, über jene, auf welche dies nicht zutrifft. Letztere würden abgedrängt und ausgeschlossen. Die Globalisierung führe zu einem grösseren Gefälle zwischen den Städten und innerhalb der Städte selbst (Göschel & Kirchberg, 1998, S. 8). Diese Zunahme von Ungleichheit führt laut Hartmut Häussermann und Martin Kronauer (2005, S. 597 ff.) zu einer räumliche Konzentration von Haushalten, welche finanzschwach oder mit vielfältigen sozialen Problemen beladen sind. Niedriges Einkommen kann eine materielle Armut zur Folge haben, was zu einer mangelnden Verflechtung in verwandtschaftliche oder sonstige soziale Netze führt. Dies kann für das Individuum bedeuten, in der

Gesellschaft keinen anerkannten Platz einzunehmen bzw. zugesprochen zu bekommen (Kessel et al., 2005, S. 599 ff.).

Diese räumliche Konzentration von finanzschwachen Haushalten – die sogenannte Ghettoisierung – unterliegt jedoch auch dynamischen Prozessen. Diese werden im Konzept der Gentrifikation aufgezeigt. Bereits 1964 stellte die Soziologin Ruth Glass (1964, zit. in Klaus, 2006, S. 82) fest, dass in den traditionellen Arbeiterquartieren Londons nach und nach die Mittelklasse einzog, dadurch die schäbigen Häuser renoviert wurden und entsprechend die Mietpreise stiegen, wodurch die ursprünglich im Quartier wohnhaften Arbeiterfamilien verdrängt wurden. Nach Jürgen Friedrichs (1998, zit. in Häussermann, S. 59ff) verläuft die Gentrifikation in vier Phasen. In der ersten Phase kommt es, bedingt durch einen Zuzug von Studierenden und kreativem Gewerbe, welche eine Pionierfunktion übernehmen, noch zu keiner Veränderung in einem Gebiet. In einer zweiten Phase werden jedoch bereits erste „Gentrifier“ angezogen. Diese verfügen trotz relativ jungem Alter bereits über ein höheres Einkommen sowie über eine höhere Bildung. Der Zuzug macht Investorinnen und Investoren hellhörig: Erneuerungen im Quartier nehmen zu, die Wohnungen werden an neue Bedürfnisse angepasst und der Bodenpreis steigt. Szenebars und Geheimtipp-Restaurants entstehen. In einer dritten Phase werden diese Geheimtipps dann in den Medien gehandelt, worauf vermehrt Gentrifier in das Gebiet ziehen. Die einkommensschwachen Haushalte werden verdrängt, die Mietwohnungen werden zunehmend zu Eigentumswohnungen umfunktioniert. Auch die Pionierinnen und Pioniere sind nun gezwungen, neue Orte zu suchen. In der vierten und letzten Phase dieses Prozesses werden die ersten Gentrifier nun von finanzkräftigeren Gentrifiern verdrängt. Das Quartier wandelt sich zu einem chicen und edlen Ort, welcher ein sehr gutes Image über die Stadt- und Landesgrenzen hinaus hat und teure Läden und Dienstleistungsbetriebe führt. Dies zeigt nach Friedrichs, dass das Wohngebiet „durch die Gruppe der Pioniere als unbeabsichtigte Konsequenz ihres Handelns in Wert gesetzt wird“ (Friedrichs, in ebd., S. 61). Philipp Klaus führt mit Ingo Bader (2004, zit. in Klaus, 2006, S. 83) aus, ein neuer Aspekt innerhalb von Gentrifikations-Prozessen sei die Allokationsstrategie von transnationalen Kulturunternehmen wie MTV oder Universal. Diese Strategie beinhalte vor allem das Aufspüren, Umsetzen und Verkaufen von Zeichen von Coolness und neuesten Trends. Indem sich Grossunternehmen in „hippen“ Vierteln einer Stadt niederlassen, sind sie an der Quelle von (lokal von hiesigen Subkulturen geschaffenen) Trends.

Die erste und zweite Phase, in welcher vor den ersten „Gentrifiern“ zuerst Milieus mit Pionierfunktion in den Stadtteil strömen, sowie die damit verbundenen, lokal hervorgebrachten Trends, verweisen auf einen besonderes Milieu innerhalb der Städte: Die Kreativszene.

2.2 Die Kreativszene

Voraussetzungen und Entstehung

Janet Merkel erläutert mit Verweis auf Richard Florida (2002, zit. in Merkel, 2005) die Lebenswelten, welche sich kreative Menschen suchen. Diese sind durch verschiedene Faktoren determiniert. Beispiele für solche Determinanten sind ein dichter Arbeitsmarkt, ein gewisser Lifestyle, Authentizität, Vielfältigkeit, eine besondere Identität und ein Milieu, in welchem soziale Kontakte gepflegt werden können. Merkel betont, dass sich Kreativ-Milieus an Orten bewegen, an denen Arbeit, Konsum und Leben zu einem „Lifestyle“ verschmelzen, sichtbar gemacht durch spezialisierte Angebote wie Cafes, Bars, Clubs und Läden, die den urbanen Charakter betonen. Damit einher geht meist auch ein hoher Vernetzungsgrad von Individuen in gemeinschaftsorientierten Netzwerken und solidarischen Vertrauensverhältnissen.

Christoph Weckerle, Manfred Gerig und Michael Söndermann zeigen diese und weitere Voraussetzungen für die Entstehung einer kreativen Szene anhand einer Grafik auf:

Die Kreativszene	Und ihre Voraussetzungen
Sozial	
Informelle Netzwerke Nähe von Arbeit und Privatem	Vielfältige kommunikative Räume Infrastrukturen für Alltag und Arbeit
Kulturell	
Kompetenzen Mehrspurigkeiten Anlässe und Orte Medien	Aus-/Weiterbildungsmöglichkeiten Anschlüsse an Projekte und Unternehmen Infrastrukturen für Initiativen Reichhaltiger Informationsfluss
Wirtschaftlich	
Kleinstfirmen Temporäre Konstellationen Ideen, Prototypen, Kleinstserien Kleine Umsätze	Nähe zu potenziellen Kunden Vielfalt der Projektvernetzungen Bedarf und Interesse Kompromissmöglichkeiten

Tab. 1: Die Kreativszene und ihre Voraussetzungen. Darstellung nach Weckerle et al. (2008, S. 110)

Nach Weckerle et al. kann eine Kreativszene nur dann entstehen, wenn die Mehrzahl dieser Kriterien erfüllt ist. Gleichzeitig verweist die Darstellung auf den Lebensstil der Kreativszene, welcher Beweglichkeit, Offenheit und Neugierde beinhaltet. Die Kreativszene produziert somit einen an Lösungen orientierten Lebens- und Arbeitsstil, welcher die gesellschaftlichen Veränderungen, die auf Hybridisierung² drängen, aufnimmt und gestaltet (Weckerle et al., S. 110).

Prozess und Produkt

Die Akteurinnen und Akteure der Kreativszene wollen sich in der eigenen Arbeit verwirklichen. Weil dementsprechend oft die eigenen Projekte meist nicht viel einbringen, muss mehrspurig gearbeitet werden: Teilzeitstellen und kleine Auftragsarbeiten kommen dazu. Die Motivation für die Arbeitsprozesse wird durch die Selbstbestimmung, die Chance zum Einsatz der eigenen Fähigkeiten und dem sachlichen Interesse ausgelöst, was meist zu flexiblen, aber auch zeitlich aufwändigen Formen der (Projekt-) Zusammenarbeit führt. Weil man sich bewusst ist, dass man wenig verdient, muss der knappe finanzielle Verdienst oft symbolisch kompensiert werden. Das produzierte Produkt muss über die qualitativ überzeugende Umsetzung hinaus auch die Zugehörigkeit zur Kreativszene repräsentieren, indem es Eigenschaften wie Originalität und Neuheit, Individualisierung und Handschriftlichkeit verbindet und damit ein Profil sichtbar macht, das seinem Produzenten Befriedigung sichert. (Weckerle et al., 2008, S 247 ff.)

² Das im Zusammenhang mit der Globalisierung diskursübergreifend sehr populäre Konzept der Hybridisierung oder auch Hybridität beschreibt die Vermischungsmechanismen von Materialien, Medien, Symbolsystemen, Codes, Lebensstilen und Wertesystemen (vgl. Nghi Ha, Kien, 2004).

Wichtig beim erstellten Produkt ist, wie es in der Kreativszene selber und bei einer interessierten Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Der Bezug der Akteure zu ihrem Produkt zeigt, dass sie sich einem Selbstbild verpflichtet fühlen, welches ihre Haltung und Orientierung entscheidend mitbestimmt. Man will auch als Person Qualitäten wahrgenommen und anerkannt fühlen. Umgekehrt bestätigen sich die Akteurinnen und Akteure der Kreativszene auch gegenseitig in ihrer Geltung. Zum Preis der Prekariät, d.h. einer geringen Arbeitsplatzsicherheit und allenfalls geringem Einkommen, hat diese Form der Selbstwahrnehmung und Anerkennung ganz klar Vorrang (Weckerle et al., 2008, S. 115 ff.). Die Identifikation mit dem Produkt steht im Vordergrund und nicht die an sich wirtschaftlich sinnvollere Ausrichtung an den Erwartungen des Kunden (Weckerle et al., S. 115).

Ressourcen und Kapital

Obwohl das finanzielle Kapital der Kreativszene wie oben ausgeführt meist gering ist, verfügt sie über ein hohes soziales und kulturelles Kapital. Nach Weckerle et al. beinhaltet das kulturelle Kapital die Kompetenzen, welche bei der Handhabung und Bewertung der kulturellen Praktiken und Objekte herangezogen werden. Soziales Kapital bildet sich über soziale Beziehungen, welche in der Kreativszene oft Netzwerkcharakter haben. Jürgen Friedrichs erklärt (1998, zit. in Göschel & Kirchberg, 1998, S.147 ff.), dass Netzwerke Bindegliedern oder Brücken zwischen verschiedenen Personen darstellen. Er verweist auf die Merkmale von Netzwerken: Das Fehlen von klaren Grenzen, die nicht nur aus direkter Interaktion (sondern auch aus der Einbindung von Dritten) bestehende Struktur und einen Mangel an institutionellen Strukturen und Normen. Das Netz sei in seiner Gesamtheit unsichtbar, vielmehr seien Netzwerke in andere Strukturen oder Institutionen „eingebaut“ oder angelagert.

Kulturelles und soziales Kapital zusammen ergeben das symbolische Kapital – oder mit Sascha Lobo und Holm Friebe die „Währung Respekt“ (vgl. Lobo & Friebe, 2006, S. 76 - 78). Die Akteure der Kreativszene sind zwar weniger in etablierten Unternehmen der Kreativwirtschaft tätig, können sich aber einen Marktzugang durch dieses symbolische Kapital schaffen – einerseits durch ihre mit hohem kulturellen Kapital verbundenen Produkte und andererseits über die Einbindung in informellen Netzwerken. Dieser Markt selber funktioniert im Gegensatz zur Kreativszene jedoch in erster Linie über monetäre Austauschbeziehungen. Aufgrund des Wachstums dieser Austauschbeziehungen im Verlauf der letzten Jahrzehnte, wurde der Markt, die Kreativ- und Kulturwirtschaft, zu einem bedeutenden Wirtschaftszweig. Dies soll im nächsten Kapitel genauer ausgeführt werden.

2.3 Kulturwirtschaft

Die Annäherung von Kultur und Wirtschaft

Die Verbindungen und Verflechtungen von Kultur und Wirtschaft scheinen in den letzten Jahrzehnten immer dichter geworden zu sein. Immer mehr kulturelle Aktivitäten werden ökonomisiert, die Kulturwirtschaft gewinnt immer grössere Anteile am Bruttosozialprodukt. Beide Teilsysteme, Wirtschaft und Kultur, beeinflussen und prägen einander gegenseitig. Die „Ökonomisierung der Kultur“ (das Unterordnen kultureller Projekte und „Produkte“ unter wirtschaftliche Gesichtspunkte, die zunehmende Bedeutung von Kulturmanagement) und die „Kulturalisierung der Ökonomie“ (die vielfältige Nutzung kultureller Praktiken in Werbung, Marketing und Produktdesign) sind allgegenwärtig. Zukin verweist auf Opern und Museen, welche sich aufgrund gekürzter Subventionen um Präsenz in der urbanen Szene bemühen, als wären sie der Marketinglogik unterworfenen Firmen (ebd., 1998, S. 31).

Ab Mitte 1970er Jahre erschienen vermehrt Studien und Beiträge zur Bedeutung von kulturellen Institutionen wie Theater, Museen und Musikveranstaltungen. Diese belegten den „Wirtschaftsfaktor Kultur“ empirisch, am Beispiel von Zürich, Basel und anderen Städten. Die Hervorhebung der sogenannten „Umwegrentabilität“, also die indirekten Einkünfte durch die BesucherInnen von Events und Kulturinstitutionen, führte jedoch auch dazu, dass sich die öffentliche Kulturförderung ökonomisch zu legitimieren begann. Dies hatte den Nachteil, dass bei der Verschlechterung der Situation der öffentlichen Haushalte oder bei der Bevorzugung anderer Standortfaktoren die Argumentation in sich zusammenfiel. (Bernd Wagner, 2008, S. 15 ff.) Wie gerade die Ausführungen zur Kreativszene im vorhergehenden Kapitel belegen, lässt sich Kultur und kreatives Schaffen eben nur bedingt ökonomisch legitimieren, da ein zentraler Teil der Wertschöpfung nicht finanzieller Art ist.

Die KünstlerInnen selbst jedoch sind trotzdem zunehmend auch UnternehmerInnen geworden und es haben sich einige neue Tätigkeitsfelder aufgetan, wie beispielsweise das Kulturmanagement. Wie Philipp Klaus (2006) aufzeigt, ist das kleinbetriebliche Unternehmertum im Kulturbereich – meist dem kreativen Milieu entsprungen (vgl. Kapitel 4.2.1) – höchst innovativ und bewegt sich oft an der Schnittstelle zwischen Subkultur und globalisierter Wirtschaft. Diese kulturelle Ökonomie konzentriert sich in den Städten oft auf gewisse Stadtteile und Quartiere, welche für das Milieu eine grosse Bedeutung als sozialer und realer Raum aufweisen (Philipp Klaus, 2006, S. 13 ff.). Dies wiederum deckt sich mit den in Kapitel 2.1 ausgeführten Gentrifikationsprozesse und den in Kapitel 2.2 dargestellten Voraussetzungen für die Kreativszene.

Definitions- und Eingrenzungsversuch

Krätke definiert die Kulturökonomie oder Kulturwirtschaft als den Zusammenhang von ökonomischen Prozessen und Institutionen, welche kulturelle Güter und Dienste als Waren produziert, vermarktet und veräussert (Krätke, 2002, zit. in Klaus, 2006, S. 44).

Eine im Auftrag der Europäischen Kommission entwickelte Definition unterscheidet vier Bereiche: Einen kulturellen Kernbetrieb, die Kulturwirtschaft, die Kreativwirtschaft und verwandte Bereiche. Der Kernbereich beinhaltet nicht reproduzierbare Güter und Dienstleistungen („visual arts including paintings, sculpture, craft, (...)“ etc.), die Kulturwirtschaft umfasst für den Massenmarkt bestimmte Produkte und Dienstleistungen. Der „creative sector“ oder eben die Kreativwirtschaft versteht Kultur als kreativen Input in der Produktion von nicht kulturellen Gütern (wie „fashion, design, interior design (...)“ etc.) Im vierten Teilbereich sind verwandte Industrien zusammengefasst (Weckerle et al., 2008, S. 17). Laut Weckerle et al. richtet sich der Fokus in der Schweiz primär auf die Kunst und Kultur als Branche und damit auf den kreativen Kernbereich bzw. dessen Ausläufer im Sektor des oben definierten Kulturwirtschaftsbegriffs. (Weckerle et al., S. 22)

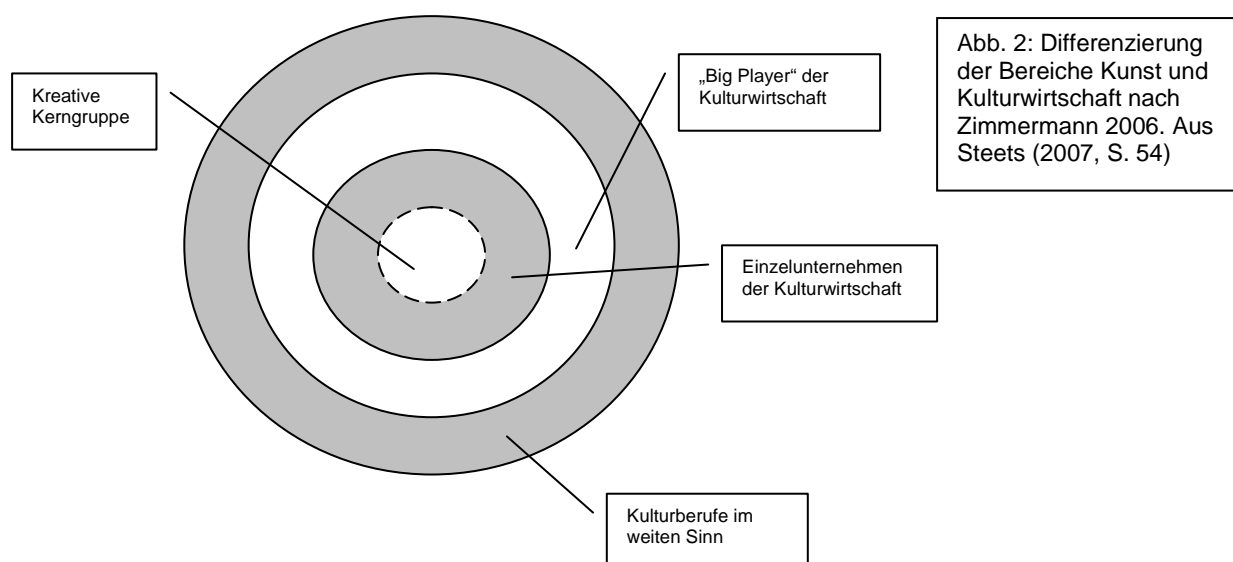


Abb. 2: Differenzierung der Bereiche Kunst und Kulturwirtschaft nach Zimmermann 2006. Aus Steets (2007, S. 54)

Das oben dargestellte Modell nach Zimmermann verweist ebenfalls auf verschiedene Bereiche innerhalb der Kulturwirtschaft. Im Zentrum steht die kreative Kerngruppe, bei welcher im Vergleich zur Definition der Europäischen Kommission nicht die erstellten Produkte, sondern deren Produzentinnen und Produzenten in den Vordergrund gerückt werden. Zum zweiten Kreis gehören die im Vertrieb dieser Produkte anzusiedelnden Einzelunternehmen der Kulturwirtschaft. Die im dritten Kreis angesiedelten „Big Player (Grossunternehmen)“ vertreiben die in der Definition der Europäischen Kommission unter Kulturwirtschaft angesiedelten Produkte für den Massenmarkt. Der äußerste Kreis, welcher Kulturberufe im weiteren Sinne beinhaltet (Werbung etc.) verweist auf den von der Europäischen Kommission verwendeten Begriff der Kreativwirtschaft und artverwandter Bereiche.

Wir werden für den weiteren Verlauf der Arbeit die Differenzierung nach Zimmermann verwenden, da unserer Meinung nach die Differenzierung von Kulturwirtschaft in Nischenprodukte vertreibende Einzelunternehmen und für den Massenmarkt bestimmte Produkte vertreibende „Big Players“ zentral ist. Mit Verweis auf das vorhergehende Kapitel zur Kreativszene ist hier zu sagen, dass bei Kultur- und Kreativwirtschaft in erster Linie monetäre Austauschprozesse im Vordergrund stehen. Die Kreativszene ist also insofern in Kultur- und Kreativwirtschaft vertreten, als dass sie die Produkte herstellt oder zum Broterwerb in der Kreativwirtschaft tätig ist. Allerdings ist – wie im vorhergehenden Kapitel hervorgehoben – gerade die symbolische Wertschöpfung als wichtige Einflussgröße auf die gesamte Kulturwirtschaft zu verstehen.

Kultur als „meritorisches Gut“

Armin Klein formuliert, dass auf der Mikroebene, beim Zusammentreffen von individueller Nachfrage und individuellem Angebot nach Kultur, nicht in das Primat des entsprechenden Marktes eingegriffen werden sollte, da dessen Instrumentarium bis auf weiteres auch das feinste sei. Auf der Makroebene sei jedoch die Funktion des Marktes bereits kritischer zu sehen. Dringend von der Gesellschaft benötigte Güter, welche trotz hohem notwendigen Versorgungsgrad nicht in dieser Masse nachgefragt werden, müssen vom Staat „hergestellt werden“. Diese Definition von kulturellen Gütern als „meritorische Güter“ ist jedoch umstritten, da sie eine normative Entscheidung des Staates beinhaltet: Er entscheidet, welche Kultur es wert ist, produziert zu werden. Die damit verbundene Wirkungsabsicht, welche die Herstellung von meritorischen Gütern (wie z.B. auch Bildung oder Sozialversicherungen) eigentlich impliziert, wird so unterwandert. Klein nennt den von Gerhard Schulze formulierten Begriff der „Logik der korporativen Selbstverwaltung“, bei der die zukünftige Existenz durch die Vergangene legitimiert wird. Dies meint auch Pius Knüsel, der Direktor von Pro Helvetia, welcher konstatiert, dass die Kulturförderung immer mehr die Sicht der Kulturschaffenden vertrete und nicht mehr die des Gemeinwesens und seiner Bedürfnisse. Sie fördere ausserdem eher das Angebot als die Nachfrage und privilegiere traditionelle, gut eingerichtete „Profiteure“. (Klein, 2008, S.49 f.)

Aus oben erwähnten Gründen und vor allem zur Vermeidung eindimensionaler, kapitalistischer Prägung von Kultur fordert Klein, kulturelle Logik daran festzumachen, „dass alles eben auch ganz an-

ders sein könnte“ (Klein, 2008, S.52). Nur im Medium von Kultur sei eine Gesellschaft fähig, sich spielerisch reflektieren zu können – eine Eigenschaft, auf die der Mensch aufgrund des Fehlens eines Instinktapparates eben angewiesen sei. Dieser müsse sein Handeln „immer wieder neu reflektieren und definieren“ (Klein, S.53). Kultur stelle in diesem Zusammenhang die Möglichkeit dar, als gesellschaftliches Gedächtnis („Wer sind wir?“ bzw. „Woher kommen wir?“), als Bezug zur Gegenwart („Wo stehen wir?“) und als Vision („Wohin wollen wir?“) zu dienen (Klein, S. 54). Im Wettkampf der Städte um hochqualifizierte Arbeitskräfte ist Kultur jedoch vor allem eines: Ein potentieller Standortfaktor und dementsprechend, wie Klein kritisiert, mit einem kapitalistischen Kulturverständnis zu vermarkten.

2.4 Stadtmarketing

Die Vermarktung der Stadt

Städte rund um die Welt sind seit einigen Jahren durch die Prozesse der Globalisierung darauf angewiesen, sich im globalen Wettbewerb zu positionieren und sich durch eine imposante Aussenwirkung von anderen Metropolen abzuheben. Das Anwenden von Marketingkonzeptionen aus der Privatwirtschaft kam deshalb spätestens seit den letzten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts auch in der Stadtentwicklung zum Tragen. Das deutsche Seminar für Städtebau und Wirtschaft (DSSW) im deutschen Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung definiert Stadtmarketing als Prozess, welcher die umfassende Vermarktung der Stadt in unterschiedlichen Feldern beinhaltet.

„Als Stadtmarketing wird der geplante Prozess und die Summe aller Aufgaben und Aktionen bezeichnet, mit dem erfolgreiches Interessenmanagement im Unternehmen Stadt geleistet wird. Stadtmarketing gibt die Möglichkeit, in einem geordneten, offenen Verfahren aus individuellen Wünschen, Zielen und Interessen durch offene Kommunikation die gemeinsamen Visionen und die Ziele für die Entwicklung des Unternehmens Stadt zu vereinbaren“

(DSSW, 1995, zit. in Mattissek, Annika, 2008, S. 12).

Verschiedene Autoren – beispielsweise Michael und Ingrid Zerres – warnen dementsprechend vor einer unreflektierten Übernahme von Marketingpraktiken, weil bei Städten soziale und kulturelle Aspekte vermehrt in den Vordergrund treten würden (Zerres & Zerres, 2000, S. 24). Christian Ebert betont, Städte seien auch immer im regionalen Kontext zu betrachten, welcher sich nicht ändern lasse. Es liessen sich diverse Unterschiede vom Stadtmarketing zum klassischen Marketing feststellen, unter anderem die fehlende Beeinflussbarkeit von diversen "harten" Standortfaktoren wie Lage, Landschaft oder Klima (Ebert, 2004, S. 57).

Der Terminus „Standort“ geht auf Alfred Webers „Über den Standort der Industrien“ (1909) zurück. Ein Standort kann gut, schlecht, optimal etc. sein. In diese Bewertung fliessen verschiedene Werte ein – die sogenannten „Standortfaktoren“. Webers entsprechende Hierarchie von Transportkosten, Arbeitskosten und „Agglomerationswirkungen“ (beispielsweise die Nähe zu Betrieben der gleichen Branche) ist inzwischen jedoch überholt. Allerdings spielt die Ermittlung von theoretisch optimalen Raumstellen in der klassischen Standorttheorie weiterhin eine grosse Rolle. Nebst sogenannten harten Standortfaktoren, wie z.B. der Zugang zu Transportwegen, Lage zum Absatzmarkt etc., spielen immer mehr auch die „weichen Standortfaktoren“, wie das Kulturangebot oder die Unternehmensfreundlichkeit der Stadtverwaltung eine grosse Rolle. Diese können im Wandel der Zeit auch zu harten Standortfaktoren werden. (Johann-Georg Greiner, 2004, S. 47 f.)

Praktiken des Stadtmarketing

Trotz den erwähnten kritischen Einwänden hat das Stadtmarketing Hochkonjunktur. Insbesondere der Pflege der „Marke“ einer Stadt wird grosse Aufmerksamkeit geschenkt. Das zu transportierende Image einer Stadt wirkt dabei nicht nur gegen Aussen sondern auch gegen Innen: Wie private Unternehmen definiert eine „Corporate Identity“ – bei gewissen Autorinnen und Autoren auch „City Identity“ – was zu einer Stadt passt und was nicht. Zukin schliesst diese Tendenzen auch in den Begriff der „Ökonomie der Symbole“ ein. Die Produkte der städtischen Ökonomie werden immer abstrakter, ein Grossteil dieser Produkte besteht inzwischen aus Images, Ideen und Stilen. Jene Städte, welchen es gelingt, die materiellen Aspekte der Produktion dieser Images, wie beispielsweise Museen und Sehenswürdigkeiten, laufend zu modernisieren, seien für den globalen Wettbewerb gerüstet (Zukin, 1998, S. 28). Diese Zeugnisse im realen Raum bilden also gleichsam eine Art Statussymbol und verfügen über eine Transferfunktion, indem der symbolische Raum – die Marke – in den realen, konkreten Raum übersetzt wird.

Das Marketingverhalten der Stadtpolitik und Stadtentwicklung äussert sich jedoch auch in verschiedenen anderen neuen Praktiken, wie zum Beispiel der Einführung von weit reichenden Controllingmechanismen, Agenda 21-Prozessen oder auch der vermehrten Betonung von Sicherheitsaspekten. Begründungen, welche die Notwendigkeit einer Orientierung am Wettbewerb und eines effizienten Handelns in planerischen und politischen Prozessen betonen, bilden dabei die grundlegenden Paradigmen. Diese unterscheiden sich deutlich von früheren Wertvorstellungen der Stadtpolitik, die eher noch an einem durch wohlfahrtsstaatliches Engagement geförderten Allgemeinwohl orientiert waren. Das Stadtmarketing ist dabei laut gewissen Autorinnen und Autoren im Gesamtzusammenhang eines gesellschaftlichen Trends zur Neoliberalisierung zu sehen (vgl. Mattissek, 2008).

Akteure und Zielgruppen

Die TrägerInnen des Stadtmarketing sind alle natürlichen Personen und Institutionen, welche in der Planung und Umsetzung des jeweiligen Stadtmarketing-Konzepts aktiv beteiligt sind. Die folgende, auf empirischen Ergebnissen beruhende Darstellung von Christian Ebert beinhaltet die wichtigsten Akteurinnen und Akteure.

Politik	Gewerkschaften	Kammern	Verbände
Ansässige Unternehmen	Verwaltung	Bildungseinrichtungen	Lokale Medien
Kultureinrichtungen	BürgerInnen	Einzelhandel	Hotellerie
Gastronomie	Vereine	Grundstückseigentümer	Kirchen
Finanzinstitute	Initiativen	Pächter	...

Tab. 3: Potenzielle Akteure und Akteurinnen des Stadtmarketings. Darstellung nach Ebert, 2004, S. 38

Die Heterogenität und Vielfalt der Akteurinnen und Akteure führt zu spezifischen Herausforderungen für das Stadtmarketing, wie beispielsweise die komplexe Rollenverteilung zwischen Verwaltung und Politik, das zeitliche Spannungsfeld zwischen kurzfristiger Erfolgsvermittlung und nachhaltiger Problemlösung oder auch die Spannungen zwischen marktorientierter Flexibilität des Marketing und langwieriger bürokratischer Verfahren auf Seiten der Verwaltung (Ebert, 2004, S. 40 f.).

In der von Ebert erarbeiteten Studie in der deutschen Stadt Münster, bei der verschiedene Akteure nach möglichen Zielen befragt worden waren, rangiert die Erhöhung der kulturellen Anziehungskraft auf dem zweiten Platz – nach der Steigerung der wirtschaftlichen Anziehungskraft (Ebert, 2004, S. 44). Die Studie verdeutlichte jedoch auch die durch die hohe Diversität der Akteure beeinflusste grosse Vielfalt der Ziele der Beteiligten. Ebert konstatiert damit auch ein hohes Konfliktpotential und somit eine zusätzliche Herausforderung für Stadtmarketingprozesse. Er betont weiter, dass ein Ausschluss Einzelner am Stadtmarketing kaum möglich sei, die Mitarbeit jedoch auf freiwilliger Basis geschehe und sich somit die Frage stelle, inwiefern „die relevanten Akteure (und Akteurinnen Anm. d. Verf.) überhaupt zur Mitarbeit bewegt werden können“ (Ebert, S. 47).

Die kapitalismuskritische Annika Mattissek findet, dass Stadtmarketing also nicht unbedingt als ein „von oben herab“ bestimmtes Vorgehen bezeichnet werden kann, da der Einbezug neuer Akteurinnen und Akteure (insbesondere den BürgerInnen einer Stadt) und die Konsensorientierung vorherrschende Werte im neuen Handeln der Städte seien, (Mattissek, 2008, S. 9 - 17). Greiner schliesst sich an und meint die „akteursvernetzende (und akteurinnenvernetzende, Anm. d. Verf.) und raumintegrierende Kommunikationsarbeit der kommunalen Eliten“ sei entscheidend für das Gelingen von Stadtmarketingkonzepten und –projekten (Greiner, 2004, S.3).

Dass dennoch Ausschlussmechanismen zum Tragen kommen, wurde bereits in der Ausgangslage erwähnt: Die Wirkung des Images oder der „Corporate Identity“ einer Stadt ist, dass nur noch gewisse Inhalte (gleich Menschen, Dinge, Verhaltensweisen) zu ihr passen – und alle anderen eben nicht. Sharon Zukin meint dazu: „Das Aussehen und die Atmosphäre von Städten reflektieren Entscheidungen, was – und wer – sichtbar sein soll und was nicht, was als Ordnung und was als Unordnung zu verstehen ist, sowie über den Gebrauch von ästhetischer Macht“ (Zukin, 1995, zit. in Klaus, 2006, S. 64).

Diese Images äussern sich beispielsweise darin, dass „New York riesige Wolkenkratzer, Neonreklamen und Gemälde (...) im Metropolitan Museum“ *ist* und Paris *ist* eben „Strassencafés, kleine bunte Läden mit grossen Schaufenstern (...)“ (Zukin, 1998, S. 31). Ebert kritisiert diesbezüglich auch aus ökonomischen Gesichtspunkten die zunehmenden Homogenisierungstendenzen im Städtewettbewerb – vor allem in Bezug auf das jeweilige kommunale Angebot. Nebst einigen Grossstädten existierten nur wenige kleinere Städte mit einem eigenständigen Profil. Ebert identifiziert die massenmediale Berichterstattung und die stereotypen Botschaften der selbstinitiierten Imagekampagnen als Ursachen (Ebert, 2004, S. 55).

Ebert weist nebst der komplexen Ausgangslage bezüglich Akteurinnen und Akteuren auch auf die Interdependenzen zwischen den verschiedenen Zielgruppen hin. Er teilt diese in einer räumlichen Differenzierung auf und fügt an, dass die internen Zielgruppen auch als Akteurinnen / Akteure auftreten könnten, da sie das kommunale Angebot beispielsweise nur schon durch ihr Verhalten beeinflussen würden (Ebert, 2004, S.50)

Interne Zielgruppen	Externe Zielgruppen
BürgerInnen	Potentielle Investoren und Investorinnen
Ansässige Wirtschaft	Touristen
Lokale Medien	Pendler
Bildungseinrichtungen	Potenzielle BewohnerInnen
Vereine, Verbände	Bund/Land (od. Kantone, Anm. der Verf.)
Reisebüros	Shoppinginteressierte
Soziale Einrichtungen	Etc.
Etc.	

Tab. 4: Potenzielle Zielgruppen des Stadtmarketings
Nach Ebert, 2004, S. 50

Kreative Städte: Creative Cities

Wie bereits in der Ausgangslage erwähnt stehen die kreativen Milieus (vgl. Kapitel 4.2.1) immer häufiger im Zentrum von städtischen Marketingmassnahmen. Durch die Ansiedlungen von kreativen Unternehmerinnen und Unternehmern versuchen Stadtverwaltungen eine qualitative Steigerung der städtischen Atmosphäre zu erzielen. Nebst hochkulturellen Veranstaltungen, Bauten und Ausstellungen gehören inzwischen auch Festivals, Konzerte und Angebote aus der Alternativszene immer mehr zum angestrebten urbanen Image, welches die Eliten anziehen soll (Klaus, 2006, S. 65). Oft gehen laut Silke Steets diese Bestrebungen aber an den Bedürfnissen und Ressourcen dieser Szene vorbei (Steets, 2008, S. 103).

Das Konzept der „Creative Cities“, welches am Ende des 20. Jahrhunderts entstand und alle jene Massnahmen beinhaltet, die mittels Kunst, Architektur und Kultur im Allgemeinen das Wirtschaftswachstum fördern sollen, will ebenfalls die Potentiale der kreativen Milieus nutzbar machen und damit ein urbanes Flair verbreiten. Wegbereitend für das Paradigma war das bereits mehrmals erwähnte Werk von Richard Florida „The Rise of the Creative Class“. Philipp Klaus unterscheidet diesbezüglich jedoch urbane Atmosphäre von unten und von oben. Das „urbane Setting von oben“ sei das Offizielle, eine von der Stadt inszenierte Kultur mit Festivals und Museen etc. Das „urbane Setting von unten“ hingegen beinhalte die Produktion von Kultur, Zeichen und Codes in lokalen Zusammenhängen und damit eher kreative Innovation (Klaus, 2006, S.69). Er verweist auch auf die von Anders Lund Hansen et al. (2001) postulierten negativen Folgen dieser Konzentration auf kreative Milieus und der damit verbundenen „Aufwertung“ für die Imagebildung einer Stadt: Die Ausrichtung der „Creative Cities“ auf die globalisierte Wirtschaft beinhalte eben auch beträchtliche Verdrängungsmechanismen und eine reduzierte Transparenz der Verwaltung (zit. in Klaus, 2006, S.85). Eine Stadtkultur „von allen, für alle“ wird auf diese Weise also verunmöglicht. Gerade dieses breite Kulturverständnis und entsprechend auch der Einbezug von möglichst Vielen bilden jedoch Grundwerte für die Soziokulturelle Animation.

2.5 Soziokulturelle Animation

Definitionsversuche

Die Soziokulturelle Animation ist als Teilgebiet der sozialen Arbeit (nebst Sozialpädagogik und Sozialarbeit) in der Schweiz ein junges Berufsfeld. Die Ausbildung von Soziokulturellen Animatorinnen und Animatoren begann zu Beginn der 1970er Jahre (Bernard Wandeler, 2004, S.3). Anfänglich vor allem in der Romandie verbreitet, war das Konzept der Animation stark durch französische Einflüsse geprägt, welche über einen stark politischen, wenn nicht sogar ideologischen Einschlag verfügten (vgl. Heinz Moser, Emanuel Müller, Heinz Wettstein und Alex Willener, 1999, S. 15 f.)

Pierre Besnard umschreibt die SKA als Konglomerat von Praktiken, Aktivitäten und Beziehungen, welche Individuen in ihren künstlerischen, intellektuellen, sozialen, alltagspraktischen und physischen Interessen betreffen. Diese Praktiken sind gekennzeichnet durch freiwilliges Engagement, sei es beim Ausführen einer Tätigkeit oder bei der Teilnahme an einer Vereinigung. Prinzipiell seien sie offen für jegliche Altersgruppierungen, unabhängig von Geschlecht, Abstammung, Beruf usw. Die Praktiken werden in erster Linie von Gruppen in verschiedenen soziokulturellen Zentren unter Begleitung eines professionellen soziokulturellen Animators ausgeübt (Besnard, 1986, zit. in Moser et al., 1999, S. 15). Jean-Claude Gillet verweist jedoch auch auf die Wurzeln des Begriffs zur Zeiten der Aufklärung. Basierend auf der philosophischen Annahme, dass der Mensch aktiviert werden müsse, um sein Schicksal in die Hand zu nehmen, bezweckte die Volksbildung zur Zeiten der Industrialisierung, das Individuum seiner Freiheit bewusst werden zu lassen. Die Ideale der Französischen Revolution und die Ideen der Aufklärung bildeten dafür die Grundlage und sollen dem Bürger ermöglichen, aufgeklärt am demokratischen Leben teilhaben zu können (Gillet, 1998, S.50).

Im Gegensatz dazu versteht Opaschowski (1979) in einem sehr pragmatischen Ansatz die Animation als „eine nicht direktive Methode der Förderung der Kommunikation, kreativ-kultureller Selbsttätigkeit und sozialer Aktion“ (zit. in Moser et al., 1999, S. 17). In Abgrenzung zur Pädagogik versuchte jedoch zum Beispiel Kirchgässner, der Animation eine breitere Wirkung zuzutrauen und lehnte die Gleichsetzung mit freiwilligen Lernformen ab (Kirchgässner, 1979, zit. in Moser et al., S. 18). Zwar konnte er sich im deutschen Sprachraum nur bedingt durchsetzen, dennoch ist das Verständnis von Inhalten und Zielen der SKA mittlerweile breit und schillernd. Verschiedene Spannungsfelder im Zusammenhang mit gesellschaftlichem Auftrag, Zielgruppe(n) und gesellschaftlicher Funktion prägen immer noch die Diskussionen innerhalb des Berufsfeldes und der soziokulturellen Institutionen. Moser et al. lassen sowohl die am gesellschaftlichen Wandel, einem breiten Kulturverständnis und der Förderung der aktiven Mitgestaltung orientierte Konzeption als auch die an der sinnvollen Nutzung der Freizeit und der damit verbundenen Steigerung der Lebensqualität ausgerichtete Perspektive gelten (Moser et al., S. 24 f.).

Aktuelle Tendenzen

Betrachtet man die Entwicklungen und Diskussionen innerhalb der Soziokulturellen Animation in den letzten Jahren, so stellt man fest, dass sich ihr Gesicht seit der Veröffentlichung oder Übersetzung einiger Standardwerke (z.B. Jean-Claude Gillet, 1998; Marcel Spierts, 1998; Heinz Moser et al., 1999) in der Schweiz gewandelt hat. Animatorinnen und Animatoren sind denn auch bemüht, sich und ihrem Berufsstand ein neues Profil zu verschaffen, welches den Ansprüchen einer schnelllebigen und ökonomisierten Welt besser gerecht wird. Nico Scheidegger und Simon Süsstrunk stellen beispielsweise in ihrer Diplomarbeit fest, diese Tendenz sei daran erkennbar, dass vermehrt betriebswirtschaftliche Ansätze in der SKA aufgenommen würden (Scheidegger & Süsstrunk, 2008, S. 77). So werden auch beispielsweise an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (HSLU-SA) Module angeboten, welche den Studierenden „Unternehmerisches Handeln in der SKA“ und „Betriebswirtschaft in sozialen Organisationen“ vermitteln. Impliziert wird damit, dass Animatorinnen und Animatoren sich mit Projekten oder soziokulturellen Unternehmen auch auf dem Freien Markt selbständig machen sollen oder sich über Sponsoring finanzieren lassen. Hierbei steht die Soziale Arbeit vor dem Dilemma Gemeinwohl vs. Gewinnmaximierung zu berücksichtigen (vgl. Scheidegger & Süsstrunk, S. 78). Ausserdem ist in diesem Zusammenhang die Frage nach dem Potential der staatlichen Unabhängigkeit zu stellen:

Könnte die SKA, losgelöst von ihrem öffentlichen Auftrag, schneller reagieren und damit Probleme effizienter angehen oder gesellschaftliche Trends besser aufnehmen?

Neue Berufsfelder sind aber nicht nur über eine eigenständige, unabhängige Berufsidentität zu erschliessen. Patrick Oehler meinte in einer Gesprächsrunde über die Zukunftsperspektiven der SKA, die SKA stehe unter dem Druck, sich laufend neue Felder erarbeiten zu müssen, in welchen sie tätig sein wolle. Daher friste sie ein „eher nomadisches Dasein – fast wie KünstlerInnen“ (Oehler, zit. in LuciAnna Braendle, 2009, S. 16). Als Handlungsfeld erwähnt er beispielsweise die Ökonomie als ein solches Handlungsfeld, in welchem die SKA einiges bieten könne „in Richtung Demokratisierung und lebensdienliches Wirtschaften“ (ebd. S. 18). Die SKA verfügt also über das Potential und den Willen, mit ihren Kompetenzen auch in anderen Disziplinen Fuss zu fassen. Monika Litscher sieht etwa Potential in der Gestaltung und dem Management der öffentlichen Räume und meint dazu: „Im Zusammenhang mit bereits eingeführten oder geplanten Wegweisungsmassnahmen im öffentlichen Raum (wie zum Beispiel in der Ausgangslage erwähnt, Anm. d. Verf.) ist es dringend, (...) auch die Position und Aufgabe der Fachleute aus den sozialen Bereichen neu zu diskutieren und ihr Profil zu schärfen.“ (Litscher, 2009, S. 21). Entscheidend ist dabei für Walter Schmid, Rektor der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, dass man die richtigen Kompetenzen vermittelt bekommt und mit dem entsprechenden „Kompetenzprofil“ auftritt. (Aussage an einer Diskussion über Berufsentwicklung in der SKA, Luzern: HSLU-SA, November 2008).

Partizipation, Projektarbeit und SKA

Zwei der wichtigsten Kompetenzen der SKA für diesen Auftritt sind die Projektmethodik und eine partizipative Grundhaltung. Gerade im Hinblick auf die weiter unten ausgeführten – und für die SKA in dieser Arbeit zentralen – Ansätze in der Kulturarbeit und bei der Orientierung an den Bedürfnissen der BewohnerInnen von Quartieren oder Stadtteilen, sind diese Kompetenzen wichtige Erfolgsfaktoren für Animatorinnen und Animatoren, welche in zahlreichen anderen Berufsfeldern zum Tragen kommen.

Partizipation hat in der SKA einen hohen Stellenwert. Für Jean-Claude Gillet ist sie gar „das Heilmittel für das gesellschaftliche Krankheitsbild dieser Zeit“ (Gillet 1998, S. 54). Werden Berufsleute nach ihrer Arbeit und deren Merkmalen gefragt, wird die Bedeutung der Partizipation prominent platziert. Sie wird von zahlreichen Autorinnen und Autoren mit der SKA in Zusammenhang gebracht, findet Verwendung in diversen Konzepten und Leitbildern und ist Bestandteil in der Ausbildung an den Fachhochschulen. Auch Städte haben das Potential und die Notwendigkeit der Partizipation für Entwicklungs- und Aufwertungsprozesse erkannt und regen sie heute auch von sich aus an (vgl. Annette Hug, 2006, S. 3). Oft werden Animatorinnen und Animatoren beigezogen, um solche Prozesse zu moderieren.

Spätestens hier endet aber die ausschliesslich positive Betrachtung der Partizipation. Nach Hanspeter Hongler (2004, zit. in Hug, 2006) verfügt sie auch über problematische Aspekte bezüglich der SKA: Wenn aus partizipativen Prozessen heraus Ideen entwickelt werden, welche den Zielen der Stadt widersprechen, entsteht für die SKA ein Interessenkonflikt zwischen Auftraggeberin und ihrem primären Klientel, der Bevölkerung (Hongler, zit. in Hug, S. 3). Für Hongler besteht ausserdem die Gefahr, dass die SKA „einen Beitrag dazu leistet, dass sich bisherige gesellschaftliche Ein- und Ausschlussmechanismen, Marginalisierungsprozesse und soziale Isolation gewissermassen auf höherem Niveau restrukturieren“ (ebd., zit. in Hug, S. 3), weil eben nur bestimmte Bevölkerungsteile mit entsprechenden Ressourcen an diesen Veranstaltungen teilnehmen. In solchen Situationen muss hinterfragt werden, wer genau zu solchen Veranstaltungen eingeladen wird, wer überhaupt zu Wort kommt und ob die Ideen schlussendlich ernsthaft umgesetzt werden. Um sich selber treu zu bleiben, muss die SKA also bereits bei der Planung dieser Settings darauf achten, dass auch benachteiligte Gruppen Einfluss nehmen können. Bill Cook fordert gar, auf partizipative Verfahren zu verzichten, wenn kein Entscheidungsspielraum vorhanden sei (vgl. Cook 2004, zit. in ebd., S.7). Für den Begriff der Partizipation fordern daher diverse Autorinnen und Autoren eine deutlich politischere Auslegung, welche Annette Hug folgendermassen zusammenfasst: „Partizipation steht für eine Zielvorstellung von Demokratie und sozialer Gerechtigkeit. Partizipative Methoden verdienen nur dann diesen Namen, wenn sie dazu beitragen, dass die Beteiligten diesem Ziel näher kommen“ (ebd. S. 7). In einem neueren Artikel be-

schreibt Hug (2009) weiter, dass die Vorstellungen von Demokratie je nach Setting oder Bevölkerungsgruppe eine andere sei. Diese Debatte werde in jeder Gemeinde fortgeführt – und die SKA stehe mitten drin. Deshalb sei es zwingend, dass die PraktikerInnen der SKA eine eigene Position in diesen Grundsatzfragen entwickeln und in der Lage sind, eine Gruppe dabei anzuleiten, „ihre spezifische Situation in einer Gemeinde zu analysieren“ (Hug, 2009, S. 6). Soziokulturelle Animatorinnen und Animatoren haben in der Ausbildung und der Praxis die Möglichkeit, Partizipation selber zu erfahren, ihre Instrumentalisierung frühzeitig zu erkennen und darauf mit entsprechenden Interventionen zu reagieren. Dies macht sie zu Experten auf diesem Gebiet und ist gerade in der Projekt-, der Quartier- und der Kulturarbeit ein entscheidender Faktor des Kompetenzprofils.

Alex Willener (2007) weist auf ein besonderes Verständnis der Projektarbeit hin, „das sich (...) auf dem Nährboden der SKA (...) entwickelt hat und das sich für all jene Projekte eignet, die sich in verschiedenen angrenzenden Arbeitsfeldern in einem gesellschaftlichen und/oder sozialräumlichen Kontext abspielen.“ (Willener 2007, S. 45). Dabei sei entscheidend, dass Partizipation als „konstitutiver Teil“ der Projektmethode verstanden werde und nicht erst bei der Umsetzung zum Zug komme (ebd., S. 45). Auch die Autoren der oben erwähnten Standardwerke bezeichnen die Projektarbeit in diversen Zusammenhängen als zentrale Methode oder eine der Kernkompetenzen der SKA.

Daraus lässt sich schliessen, dass Animatorinnen und Animatoren über ein Wissen verfügen, welches in der Stadtteil- und Kulturarbeit als äusserst hilfreich und für die Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren als entscheidende Kompetenz betrachtet werden darf. Umgekehrt werden heute von den Städten viele Umstrukturierungsprozesse lanciert, weil sich die Bedürfnisse der heutigen BewohnerInnen im Vergleich zu den vergangenen Generationen entscheidend verändert haben. Hinzu kommt, dass man früher eher von behördlicher Seite über die Köpfe der Bevölkerung hinweg bauliche und soziale Massnahmen entschieden hat, während man heute wegen der geforderten Nachhaltigkeit erkannt hat, dass Beteiligte in diese Prozesse zwingend einzubeziehen sind. Wir werden in den nächsten beiden Abschnitten wieder darauf zurückkommen. Wichtig scheint uns ein partizipativer Einbezug vor allem auch bei den Veränderungen, welche die Gentrifizierung mit sich bringt. Wie wir in Kapitel 2.1 ausgeführt haben, wird ein Grossteil jener Leute aus ihren Quartieren verdrängt, welche die Entwicklung und Authentizität jener Stadtteile entscheidend mitgeprägt haben. Anstatt diese Gruppen zu verdrängen, wäre es nun wichtig, sie in die weitere Planung einzubeziehen und ihren Anteil am Geschaffenen anzuerkennen, damit ein Nebeneinander zwischen Gentrifizierinnen und Gentrifizierten, der ursprünglichen Quartierbevölkerung und ersten NeuzuzügerInnen aus dem kreativen Milieu funktionieren kann. Damit würden auch die kulturellen Errungenschaften dieser Pionierarbeit estimiert und könnten auf diesem Nährboden in Form von neuen Projekten weiterentwickelt werden.

Quartier- und Stadtteilarbeit

Die Quartier- und Stadtteilarbeit ist ein zentrales Handlungsfeld der SKA und für die Ausgangslage dieser Arbeit von grosser Bedeutung. Der Stadtteil dient nach Marcel Spierts als Ausgangspunkt für die Arbeit von unten nach oben, was bedeute, dass man von den Interessen der BewohnerInnen ausgehen müsse. Es gehe darum, Interventionen in gesellschaftlichen Verhältnissen zu organisieren und damit wechselseitige Bedürfnisse zu verbinden. Die soziokulturelle Arbeit müsse den Anspruch gesellschaftlicher Gruppen auf einen eigenen Platz im Alltagsleben unterstützen. (Spierts, 1998, S.24f) Demnach ist die SKA also verpflichtet, anwaltschaftlich in Prozesse einzugreifen, in welchen einem Quartier oder Stadtteil (z. B. von behördlicher Seite) ohne oder nur mit einem beschränktem Miteinbezug der dort ansässigen Menschen gesellschaftliche und kulturelle Normen und Werte auferlegt werden. Gerade in diesem Bereich hat auch die partizipative Projektarbeit – u.a. durch die von der Agenda 21 geforderte Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit – in den letzten 20 Jahren an Bedeutung gewonnen (Willener 2007, S. 26f). Dennoch wird die Bevölkerung bei vielen Aufwertungsprojekten in Stadtteilen nach wie vor zu wenig einbezogen (oder es wird ihr – wie bereits erwähnt – mit scheinbar partizipativen Verfahren Beteiligung vorgegaukelt). Entsprechende Tendenzen lassen sich auch im Bereich des Stadtmarketing erkennen, wie in Kapitel 2.4 ausgeführt wurde.

Dieser Ansicht der organisierten Interventionen gegenüber steht die Systemtheorie nach Niklas Luhmann. Wenn davon ausgegangen wird, dass die Bevölkerung eines Quartiers (vor allem in Opposition zu den Behörden) als ein geschlossenes System zu betrachten ist, stellt sich die Frage, inwiefern die

Soziale Arbeit überhaupt von aussen in solche eingreifen kann. Luhmann (1984) geht davon aus, dass „selbstreferentielle“ – also auf sich selbst Bezug nehmende und sich gegen aussen abgrenzende – Systeme „in ihrer Selbstbestimmung keine anderen Formen des Prozessierens“ zulassen. Genau dadurch würden sie auch ihre Identität gewinnen. (zit. in Moser et al., 1999). Nach der Systemtheorie ist die Systemautonomie eine faktische Gegebenheit, mit der nach Moser et al. jeder rechnen müsse, der in solche Systeme interveniere. Daraus abgeleitet wurde ein Handlungskonzept formuliert, welches die Eigenverantwortung der Beteiligten für die Lösung ihrer Probleme ins Zentrum stellt und die Entscheidungskompetenz nicht bei den professionellen Helferinnen und Helfern sieht (Heino Hollstein-Brinkmann, 1993, zit. in Moser et al., S. 75). Wiederum: Ohne eine partizipative Grundhaltung als oberstes Gebot der HelferInnen sind solche Handlungskonzepte nicht umsetzbar.

Geht man also davon aus, dass die Identität eines Quartiers dadurch geschaffen wird, dass es sich nach Luhmann auf sich selbst bezieht, kann die kulturelle Vielfalt einer Stadt gefördert werden, indem man der Bevölkerung Räume und Möglichkeiten lässt, sich mit sich selbst auseinander zu setzen. Von aussen auferlegte Kultur stösst indes nur auf Widerstand⁴. Für Paulo Freire, welcher gemäss seiner Ideologie stets den benachteiligten Bevölkerungsgruppen verpflichtet war, führt kulturelle Unterwerfung denn auch zu einer kulturellen Verfälschung derer, welche unterworfen werden, da sie sich mit der Zeit den Werten und Normen der Unterwerfenden anpassten (Freire, 1971, zit. in Moser et al., 1999, S.88f). Will eine Stadt oder ein Stadtteil also kulturell als einmalig wahrgenommen werden, kann dies nur über eine authentische Ausstrahlung geschehen, die von der Bevölkerung und den Kulturschaffenden einer Stadt gestaltet wurde und mit welcher sich diese dadurch identifizieren können, wie dies auch der von Philipp Klaus verwendete Begriff des „urbanen Settings von unten“ unterstreicht (vgl. Kapitel 2.4).

Die Schwierigkeit der SKA diesbezüglich besteht darin, das Gleichgewicht zwischen dem teilweise oppositionellen Begehren der Bevölkerung und dem von städtischer und damit Auftrag gebender Seite bewirkten Eingriff ins System zu finden – eines der eingangs erwähnten Spannungsfelder. Roswita Königswieser, Alexander Exner und Jürgen Pelikan fassen diese Schwierigkeiten treffend zusammen. Sie gehen davon aus, „dass lebende Systeme nur in ihren tradierten, spezifischen Mustern reagieren können“. Gleichzeitig sind sie davon überzeugt, dass nach Helmut Wilke jedes System „Druckpunkte und Stellen“ hat, auf welche es sensibel reagiere. Mit Interventionen sollen nur Impulse zur Weiterentwicklung der Systeme gegeben werden, um Freiräume für Handlungsalternativen zu schaffen. Die Aufgabe der BeraterInnen liege vor allem darin, dem System die Differenz zwischen eigener und fremder Sicht zu vermitteln und ihm so über Entwicklungsimpulse ein neues schöpferisches Verhalten zu ermöglichen. (Königswieser et al., 1995, zit. in Moser et al. 1999, S. 75). Gerade im Hinblick auf die Kulturarbeit sind solche schöpferische Kompetenzen der Bevölkerung einer Stadt von enormer Bedeutung und bilden die Grundlage für Interventionen der SKA in diesem Bereich.

Moser et al. (1999, S.76) formulieren aus der systemischen Sichtweise von Animationsprozessen eine Reihe von entscheidenden Merkmalen, von denen uns hier zusammengefasst vor allem drei wichtig erscheinen:

1. Die Animation muss akzeptieren, dass sie in fremde Systeme eingreift, deren innere Dynamik sie nicht ausser Kraft setzen kann.
2. Die Animation baut auf das Aktivierungspotential der Systemangehörigen. Sie muss daher mit dem System vertraut sein und die Druckpunkte erkennen, welche das System aktivieren.
3. Ziel der Animation darf es nicht sein, ein besseres Funktionieren des Systems zu erreichen, sondern es durch Impulse zu einer Überprüfung und Weiterentwicklung der eigenen Identität zu bringen – „in Auseinandersetzung mit sich selbst und der Umwelt“.

Die PraktikerInnen der SKA stehen sowohl für Marcel Spierts (1998) als auch für Jean-Claude Gillet (1998) stets in diesem Spannungsverhältnis, wobei die SKA für Spierts deutlich mehr dem Staat als Auftraggeber verpflichtet ist, als für Gillet. Letzterer gewichtet nach Annette Hug (2009) die unmittelbar politische Aufgabe der Begleitung von Gruppen im Kampf gegen die Ungleichverteilung und -

behandlung³ stärker als Spierts. Er frage im Gegensatz zu Spierts auch weniger danach, ob das System (der Staat, die Gemeinde, usw.) ein Projekt, welches aus den Bedürfnissen einer Gruppe entstanden ist, wirklich braucht oder ob man andere Ressourcen nutzen müsse. Für Gillet sei die Tatsache wichtiger, dass die Gruppe Erfahrungen als aktive BürgerInnen sammeln und etwas bewirken könne. Für beide bilde jedoch die soziale Beziehungspflege das Fundament jeder zivilgesellschaftlichen Tätigkeit und jedes demokratischen Engagements und stelle somit eine zentrale Aufgabe der SKA dar. (vgl. Hug, S. 7-10)

Wichtig in diesem Zusammenhang scheint uns das Verständnis für verschiedene Logiken: Die vorherrschende Logik in den verschiedenen Lebenswelten einerseits, und die Logik von Behörden und Verwaltungsapparat andererseits. Hug (2009) argumentiert mit Jürgen Habermas' Begriff des „kommunikativen Handelns“, wobei es darum gehe, dass die Animatorinnen und Animatoren „die Logik des Treppenhauses, der Spielplätze und des Tee- oder Kaffeekränzchens genauso verstehen, wie die Logik einer Integrationsbehörde.“ (Hug, S. 9) Diese verschiedenen Logiken werden durch unterschiedliches Wissen ihrer jeweiligen VertreterInnen missverstanden und die Involvierten sind auf die Kommunikation angewiesen, um die Logik der anderen zu verstehen. Die SKA erarbeitet sich die Kompetenz dieser Verständigung in der täglichen Praxis - ein weiterer entscheidender Faktor im Kompetenzprofil des Berufsstandes.

Kulturarbeit

Es gibt zahlreiche Ansätze, welche für einen Anspruch der SKA auf ein Wirken im Kulturbereich plädieren. Für Spierts bilden Kunst & Kultur neben Gemeinwesen aufbau, Erholung & Freizeit und Erziehung & Bildung sogar eines der vier Fokussierungsgebiete der SKA (Spierts, 1998, S. 190). Neben der Lancierung von Kunst- und Kulturprojekten, welche BewohnerInnen in Kontakt mit KünstlerInnen bringen und ihnen so kulturellen Austausch, aber auch eine Auseinandersetzung mit künstlerischen Aussagen und Inhalten ermöglichen (ebd. S. 206), könnte sich ein Stadtteil so auch eine neue kulturelle Identität verschaffen und diese nach aussen repräsentieren.

Schon in den 1970er Jahren bemühte man sich unter dem Begriff der Soziokultur⁴ Kulturangebote für Schichten zu öffnen, welchen der Zugang aufgrund des geringeren kulturellen Kapitals erschwert wurde, um die Kultur zu demokratisieren. Jedoch darf nicht ausser Acht gelassen werden, dass Soziokultur in einem für die Arbeit anspruchsvollen Spannungsverhältnis steht: Musikantenstadl und andere Genres der Populärkultur seien „kaum Teil jener Kultur, für die sich die Soziokultur einsetzt.“ (Moser et al., 1999, S. 83). Wie Moser et al. ebenfalls erwähnen, feixte beispielsweise Pierre Bourdieu (1987) über den „messianischen Anspruch“ der Kulturvermittler, da diese sich einerseits mit den Anklagen gegen die herrschende Ordnung identifizieren würden und andererseits genau diese Ordnung aufrechtzuerhalten trachteten (zit. in Moser et al., S. 83).

Die bereits erwähnte Projektmethodik ist auch bezüglich des Engagements in der Kultur für die SKA von zentraler Bedeutung. Willener erwähnt im historischen Abriss des Projektbegriffs die Bedeutung der Projekte in der Kunst. Das Paradigma der Konzeptkunst beispielsweise, welches die künstlerische Idee und ein durchdachtes Konzept in den Vordergrund stelle und mitunter auch die Beteiligung des Publikums fordere, könnte ein Ansatzpunkt sein, der dem soziokulturellen (Projekt-)Verständnis sehr nahe komme (Willener 2007, S.23). Solchen Projekten gegenüber stehen die ab den 1990er Jahren im Arbeitsfeld des Kulturmanagements „geradezu inflationär“ produzierten Kunst- und Kulturprojekte. Damit würden nämlich auch Befürchtungen geweckt, dass damit eine Ökonomisierung der Kultur einhergehe (ebd., S. 24). Jedoch ist gerade auch das Kulturmanagement eines dieser Arbeitsfelder,

³ Kampf gegen die Ungleichverteilung und -behandlung ist unsere sinngemässe Formulierung

⁴ Moser et al. (1999, S. 33) zitieren nach Joachim Schulze (1993) die Definition der deutschen Bundesregierung: „Für die Soziokultur sind heute nach allgemeinem Verständnis sparten- und generationsübergreifende kulturelle Aktivitäten mit sozialen Bezügen kennzeichnend, die vorrangig den kommunikativen Prozess fördern sollen. Soziokultur ist geprägt von einer breiten Vielfalt sich überschneidender Kultur-, Bildungs- und Sozialarbeit, die insbesondere auch politisch aktuelle und gesellschaftlich relevante Themen und Ansätze kennt.“ Die Soziokultur unterscheidet sich nach Moser et al. insofern von der Soziokulturellen Animation, als sie die konkreten Rollen für beteiligte Personen als auch die zu verwendenden Methoden ausser Acht lässt (Moser et al., S.35).

welches Animatorinnen und Animatoren zu erschliessen versuchen, da dort die soziokulturellen Interventionspositionen „Animation, Organisation, Mediation und Konzeption“ (nach Moser et al., 1999) und die Projektarbeit gefragte Fähigkeiten sind.

Moser et al. betonen in Anlehnung an Pierre Bourdieu, dass Kultur in der Gesellschaft zur Abgrenzung zwischen „unten“ und „oben“ gebraucht werde (Moser et al., 1999, S. 80). Seine Theorie, dass in der Gesellschaft nicht alleine ökonomisches, sondern auch kulturelles Kapital von Bedeutung sei, prägt bis heute die verschiedenen Konzepte und Diskussionen in der Kulturarbeit. Des Weiteren sind die erwähnten Autoren der Meinung, die Chance zur Aneignung kulturellen Kapitals sei nicht unabhängig vom Milieu der Herkunftsfamilie. Man müsse „aus einer kritischen Denkhaltung heraus“ die Frage stellen, was zu tun sei, um den Anteil des kulturellen Kapitals bei den unteren Schichten, Randgruppen und Benachteiligten vergrössern zu können (ebd., S. 82). Daraus lässt sich folgern, dass über die erwähnte kulturelle Identitätsentwicklung eines Stadtteils (oder gewisser in kultureller Hinsicht vernachlässigter Bevölkerungsgruppen und Milieus), auch die Aneignung des kulturellen Kapitals ermöglicht oder erleichtert werden könnte. Auch dazu müssen aber Räume und Strukturen geschaffen werden, die es der die Stadtkultur prägenden Bevölkerung ermöglichen, ihre Kultur zu entdecken und zu entwickeln. Die SKA muss diese Räume erschliessen – ob mit staatlichem oder privatem Auftrag.

Wichtig scheint uns bei Projekten kultureller Art, dass sich die SKA nicht alleine auf konsumistische Angebote, sondern vor allem auf die aktive Teilhabe der Bevölkerung und der lokalen Kulturschaffenden an diesen Projekten konzentriert. Unterstützend wirkt hier wiederum die partizipative Grundhaltung der SKA.

Das Konsum-Transfer-Modell

Einen hilfreichen Ansatz bietet zudem das Konsum-Transfer-Modell von Jean-Claude Gillet (1998), welches wir an dieser Stelle einführen, um bei der Auswertung der Forschungsergebnisse darauf zurückgreifen zu können. Es vereinigt zahlreiche wichtige Aspekte und macht deutlich, dass Animatorinnen und Animatoren in ihrer Arbeit kein allgemeingültiges Rezept zu Hilfe nehmen können, sondern sich stets zwischen Welten bewegen, welche sie zu verstehen versuchen um sie anschliessend unterstützen zu können. Die Akteurinnen und Akteure können mit Gillets Matrix ihre Arbeit anhand verschiedener Items (Invariablen) reflektieren und hinterfragen (ebd. S. 98 – 102).

Invariable der Animationssituationen	Variable der Animationssituationen	
	Konsummodell Variable A	Transfermodell Variable B
Das Tun	Aktivität	Aktion
Der Teilnehmer	Agent	Akteur
Die Zeit	Programm	Projekt
Die Institution	Instituiertes	Instituierendes
Die soziale Beziehung	Sozialisation	Sozialibilität
Die Strategie	Konsens	Konflikt
Die Philosophie	Praktik	Praxis

Tab. 5: Das Konsum-Transfer-Modell. Darstellung nach Gillet, 1998, S. 100)

Das erste Variablenpaar „Aktivität“ und „Aktion“ bezieht sich auf die Inhalte der animatorischen Arbeit, welche Gillet unter der Invariablen „das Tun“ zusammenführt. Er unterscheidet zwischen „Aktivitäten der individualisierten Art, die zum Selbstzweck werden“ (Gillet, 1998, S. 107) und der „Aktion“, welche „Gelegenheit für Veränderung gibt, eine Wirkung hervorruft, mit der Idee einer Auseinandersetzung, eines Kampfes“ (ebd., S. 119). Erstere orientiert sich aus seiner Sicht eher am spektakulären Augenblick und droht zu einem „Feuerwerk ohne Zukunft“ (ebd., S. 110) zu verkommen.

Letztere impliziert für den/die AnimatorIn eine politischere Rolle. Bei der „Aktivität“ dominiere das persönliche Interesse der Teilnehmenden, die „Aktion“ ermögliche aufgrund anderer Motive (Suche nach Anerkennung, der Wunsch nützlich zu sein) eine Sinnproduktion.

Das zweite Variablenpaar „Agent“ (bzw. Agentin, Anm. d. Verf.) und „Akteur“ (bzw. Akteurin, Anm. d. Verf.) bezieht sich auf mögliche Rollen der Teilnehmenden und der/des Animatorin/Animators. Der/die „AgentIn“, als von aussen geschaffenes instrumentalisiertes „Werkzeug“ (des Systems) ist im Gegensatz zum/zur „AkteurIn“, welche/r als Verantwortlicher bzw. Verantwortliche, unabhängig von seiner/ihrer Position in einer Struktur handelt und den Willen zur Veränderung hat, eher „Lernende/r“ als „Lernende/r“ (Gillet, 1998, S. 129 ff.). Gillet weist jedoch darauf hin, dass die Rollen oszillieren und sich in einem Prozess gegenseitig ablösen und ergänzen können (ebd., S. 131).

Die Paarung „Programm“ und „Projekt“ beinhaltet einerseits eine durch verschiedene Determinanten (darunter auch das Klientel) bestimmte, geplante Programmierung des Inhaltes und andererseits die Ausrichtung auf die Potentiale der Teilnehmenden, welche auch Spannung, Offenheit und ungewissen Ausgang beinhaltet (Gillet, 1998, S. 134 – 137). Auch hier fügt Gillet an, dass ein Projekt „erst in seiner Beziehung zum ersten (dem Programm, Anm. d. Verf.) einen Sinn erhält“ (ebd., S. 140).

Bei der Unterscheidung von „Instituiertes“ und „Instituierendes“ bei der Invariable „Institution“ handelt es sich um die Veränderung („Instituierendes“) von bestehenden Strukturen oder Reglementen („Instituiertes“) aufgrund sozialer Dynamiken.

Das fünfte Variablenpaar bilden „Sozialisation“, welche Gillet nicht mit Emile Durkheim (1968) als „Integration in die dominierende Gesellschaft“ (zit. in Gillet, 1998, S. 153) versteht, sondern eher als interaktiver Prozess zwischen Individuum und der Gesellschaft, und „Soziabilität“, als „Gesamtheit der effektiv gelebten sozialen Beziehungen, die ein Individuum mit anderen Individuen verbindet“ (Gillet, S. 157). Gillet weist darauf hin, dass über eine Berücksichtigung der Soziabilität die Sozialisation indirekt gefördert werden könne (ebd., S. 163 f.).

Unter den Variablen „Konsens“ und „Konflikt“ betrachtet Gillet die Orientierung des animatorischen Handelns auf strategischer Ebene. Er betont, dass Konfliktvermeidung teilweise auch wichtige Lernprozesse verhindern könne und dass es für gewisse Gruppierungen Sinn mache, über den Konflikt ihr „Recht auf Handlung“ (Gillet, 1998, S. 169) behalten zu können: „Ohne Spannung herrscht Tod“ (ebd., S. 171). Der Konsens würde als institutionelle Ausrichtung überbewertet.

Auf der Zielebene wird bei der Invariablen „Philosophie“ zwischen „Praktik“ und „Praxis“ unterschieden: „Praktik“ auf der einen Seite als utilitaristische, funktionelle und individuelle Aktivität ohne Perspektive und Sinn. Auf der anderen Seite „Praxis“ als „bewegende Einheit von Theorie und Praktik“, als Beziehung zwischen objektiven Bedingungen und der Möglichkeiten (Gillet, 1998, S. 180). Die Praxis gilt bei Gillet als Reflexion der Praktik, als distanzierte Kritik des Aktes (ebd., S. 183).

Gillet betont, dass sich Situationen ändern. Die Validität des Modells gelte es zu überprüfen und es sei gedacht als „Inventar von Aktionselementen, das erlaubt, die Komplexität des Animationsfelds zu ermessen“ (ebd., S. 184). Wir werden das Modell als gedankliche Stütze zur Überprüfung von möglichen Rollenbildern und Interventionen der SKA bei dem von uns bearbeiteten Feld verwenden.

2.6 Underground: Definition

In den Ausführungen der vorhergehenden Kapitel wurde herausgearbeitet, welches Potential in unterschiedlichen Szenen und (Sub-)Kulturen einer Stadt steckt, und wie dieses die Identität einer Stadt entscheidend prägen kann. Diese Subkulturen und gesellschaftlichen Teilsysteme können gewissermassen als Motoren dienen. Da sie aber in den verschiedensten Bereichen angesiedelt sind, scheint es

uns angebracht, diese als einzelne „Zylinder“ eines ganzen Motors zu definieren und diesen mit einer neuen Marke zu versetzen: dem Underground.

Der Begriff „Underground“ wird heute oft in einer verallgemeinerten Form verwendet, jedoch ist selten klar, was genau damit gemeint ist. Das liegt zum Teil daran, dass sich der Underground meist selbst als solcher definiert, um sich von anderen Stilrichtungen abzugrenzen – ähnlich wie eine Subkultur. Philipp Klaus definiert Subkultur mit Verweis auf Hillmann als die Lebensform eines Kreises von Personen oder eines Teils der Bevölkerung mit bestimmten Auffassungen, Werten und Normen, die sich „von der Mehrheitskultur erheblich oder gar konfliktrichtig“ unterscheiden (Klaus, 2006, S. 78). Jochen Bonz führt ebenfalls aus, das Zustandekommen der klassischen Pop-Subkultur beruhe auf der Bezugnahme auf die basale Kultur und die Form dieser Bezugnahme sei die Negation. Die Subkultur sei eine alternative Welt mit alternativen Gegenständen und Werten. Der wesentlichste Unterschied zwischen basaler Kultur und Subkultur bestehe auf der Ebene der kulturellen Identität: Es handle sich um verschiedene Welten. (Bonz, 2008) In der gegenwärtigen kulturwissenschaftlichen Diskussion ist der Subkulturbegriff aber umstritten, schreibt Bonz. Kritisiert werden einerseits der damit implizierte Begriff der Subversion und andererseits der eine Homogenität vortäuschende Terminus „Kultur“. Der Begriff Underground soll in dieser Arbeit jedoch nicht mit dem der Subkultur gleichgesetzt, sondern differenzierter verwendet werden.

Die britische Wissenschaftlerin Sarah Thornton fragte Mitte der 1990er Jahre im Gegensatz zu früheren Studien, welche sich intensiv mit dem Unterschied zwischen Hoch- und Populärkultur und den entsprechenden Ausschlussmechanismen beschäftigten, nach den Hierarchien innerhalb der Subkulturen. Mit Bezug auf Pierre Bourdieu führt sie den Begriff „Subkulturelles Kapital“ ein. Im Gegensatz zu Bourdieus kulturellem Kapital – also Wissen, welches aufgrund von Bildung und abhängig vom sozialen Status erworben wird – ist mit subkulturellem Kapital die „Hipness“ gemeint, also das Wissen um subkulturelle Codes. „Just as books and paintings display cultural capital in the family home, so subcultural capital is objectified in the form of fashionable haircuts and well-assembled record collections (full of well-chosen, limited edition ‚white label‘ twelve-inches and the like)“ (Thornton, 1996, S. 11). Subkulturelles Kapital kann also einerseits objektiviert werden, d.h. sich in Dingen äußern, andererseits auch in Umgangsformen und Sprache. Thornton macht darauf aufmerksam, dass subkulturelles Kapital vielleicht nicht gleich einfach in ökonomisches Kapital umgewandelt werden könne wie kulturelles, aber: „(...) a variety of occupations and incomes can be gained as result of ‚hipness‘. DJ’s, club organizers, clothes designers, music and style journalists and various record industry professionals all make a living from their subcultural capital.“ (Thornton, S. 12) Diese Aussage lässt sich gerade bezüglich des kreativen Milieus unterstreichen lässt, welches sich oft über den aufgebauten Respekt innerhalb seiner Netzwerke Aufträge an Land zieht (vgl. Kapitel 2.2).

Diese subkulturellen Codes und der überlebenswichtige Respekt innerhalb der Szene sind auch für die Selbstdefinition des Undergrounds von Bedeutung. Im Allgemeinen steht der Underground für eine kleine Szene innerhalb einer Kunstsparte (Musik, Bildende Kunst, Literatur, Film, usw.). Diese Szene ist in der Regel finanziell unabhängig und ihre Inhalte sind bewusst nicht auf die Masse ausgerichtet. Der Underground versteht sich also selber als Gegenkultur und stellt etablierte Kunst und Populärkultur oft auch als qualitativ minderwertig in Frage. Man assoziiert die etablierte Kunst – oder auch Hochkultur – mit einer Orientierung an kommerziellem Erfolg und gesellschaftlichem Prestige. Andere Teile der Kultur wiederum konzentrierten sich nur auf den finanziellen Erfolg und richteten sich an die breite Masse – den Mainstream.

Der Begriff Mainstream ist jedoch mehrdeutig und unscharf. Er ist negativ besetzt und wurde lange als Trivialkultur verachtet - auch seine Rezipienten wurden herabgewürdigt. Der Mainstream gilt als normalisierende, tendenziell monokulturelle Form der Warenproduktion für das Massenpublikum. Thornton meint, der Mainstream sei ein inadäquates Konzept für die Kultursoziologie. Er beinhalte ein binäres Begriffsdenken, welches eng mit Werturteilen, politischen Assoziationen und journalistischen Klischees verknüpft sei. Der Mainstream sei eine ideologische Alternative zur klassischen Distinktion mit Hilfe von subkulturellem anstelle von kulturellem Kapital (Thornton, 1996, S.114 f.). Aufgrund der Äusserungen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen, welche Thornton aufgrund ihrer Untersu-

chung der britischen Rave-Kultur Anfang der 1990er Jahre antraf, erstellte sie folgende Gegenüberstellung (ebd., S. 115):

US	THEM
Alternative	Mainstream
Hip/cool	Straight/square/naff
Independent	Commercial
Authentic	False/phoney
Rebellious/radical	Conformist/conservative
Specialist genres	Pop
Insider knowledge	Easily accessible information
Minority	Majority
Heterogeneous	Homogeneous
Youth	Family
Classless	Classed
Masculine culture	Feminine Culture ⁵

Tab. 6: Gegenüberstellung von Underground und Mainstream. Nach Thornton, 1996, S.115

Analog zum Mainstreambegriff ist oft auch von Populärkultur die Rede. Unter Populärkultur fallen kulturelle Erzeugnisse und Alltagspraktiken, die vor allem seit dem 20. Jahrhundert im Zuge der gesellschaftlichen Modernisierung als Massenkultur Verbreitung fanden. Die Etablierung des Massenkonsums seit dem späteren 19. Jahrhundert spielte dafür eine entscheidende Rolle. Populärkultur hat sich zwar teilweise auch als allgemeiner und neutraler Ersatz für die ältere Bezeichnung Volkskultur durchgesetzt. Trotzdem existieren aber weiterhin beide Begriffe parallel und auch in Spannung zu einander. Die Volkskultur steht noch immer für traditionelle Formen der Kultur (wie beispielsweise Volksmusik), während die Populärkultur stark an den Massenkonsum und die technischen Mittel, welche ihn hervorgebracht haben, gebunden ist.

Im modernen Sinne, etwa in der Soziologie und speziell den sogenannten „Cultural Studies“, bezeichnet Populärkultur gesamtgesellschaftliche Phänomene, die nahezu alle kulturellen Sparten umfassen. Populärkultur unterscheidet sich durch ihren „populären“, also volkstümlichen oder auch proletarischen Charakter von der sogenannten Hochkultur. Beispiele für Populärkultur sind Sport, Massenmedien, Trivilliteratur und Popmusik. Populärkultur kann aus Subkultur entstehen, die sich vom Vorherrschenden oder Elitären unterscheidet. Allerdings ist der Diskurs um Populärkultur ein schwieriger und wurde inzwischen auch schon für beendet erklärt. Mit dem Wahlsieg von Barack Obama bei den US-Präsidentenwahlen 2008, welcher insbesondere auf popkultureller Symbolik beruhe, sei die Popkultur endgültig in der offiziellen Kultur angekommen. Zudem liessen „die Digitalisierung, die Entmachtung der Kulturindustrie und vor allem die Entkapitalisierung der Ware Musik (...) Adorno, Cultural Studies und Deleuze⁶ im wahrsten Sinne des Wortes nur noch als Fussnote erscheinen“ (Jan Joswig, 2009, S.13). Mainstream und Underground verschwimmen also immer mehr, scheinbare Gegensätze werden aufgehoben, der Konsument gerät vermehrt auch in die Rolle des Produzenten.

⁵ Thornton stellte fest, dass die sexistische Tendenz bestand, den Mainstream feminin zu konnotieren. In der Jugendkultur würden Mädchenkulturen als passiv und imitierend charakterisiert, während authentische Kultur in genderfreien oder männlichen Begriffskategorien gedacht würde. (Thornton, 1994, S. 104 f.)

⁶ Die Theoretiker Theodor W. Adorno, Gilles Deleuze und die der Soziologie zugehörigen Cultural Studies erarbeiteten im Diskurs um Populärkultur zentrale Thesen und Modelle.

Dies führt zu dem Begriff des „Mainstreams der Minderheiten“ (Holer, Tom & Terkessidis, Mark, 1996, zit. in Steets, 2008, S. 250). Der Markt für den Massengeschmack hat sich – begünstigt durch kleinteilige Unternehmensstrukturen und unabhängige Firmen begünstigt – extrem verändert und differenziert. Dies beeinflusst auch die Konsumgewohnheiten der jeweiligen Rezipienten: Nischenprodukte sind einfacher zugänglich und werden vermehrt konsumiert. Wie bereits in den 1960er Jahren, wo das Prädikat „U“ (für Underground) überall eingesetzt und als Verkaufsstrategie genutzt wurde (vgl. Anja Schwanhäusser, 2002, S. 19), gehören Nischenprodukte auch heute zum guten Ton und werden von einer breiten Masse begehrt. Das bedeutet, dass Symbole, Produkte oder ganze Subkulturen, welche Underground waren, neue Trends und Massstäbe setzen und damit vom Mainstream aufgegriffen und inhaltlich verwässert werden. Somit kommt dem Underground eine avantgardistische Rolle zu, da er in verschiedenen kulturellen Bereichen eine Art Vorreiterrolle einnimmt, indem er sich nicht an konventionelle und lukrative Rahmen hält, sondern Mut zu unberechenbaren Experimenten zeigt.

Der Begriff Avantgarde stammt ursprünglich aus dem Französischen wo er anfänglich in Zusammenhang mit militärischen Formationen für die Vorhut gebraucht wurde. Im Laufe des 20. Jahrhunderts eroberte das Wort in verschiedenen Deutungsvarianten die Welt der Kunst. Wolfgang Asholt und Walter Fähnders (1999) definieren die Avantgarde als:

„alle jene künstlerischen Strömungen des 20. Jahrhunderts, die als ‚Vorhut‘ in allen Gattungen und diese tendenziell überwindend einen unwiderruflichen Bruch mit der überkommenen Kunst proklamieren und eine radikal neue Kunst zu schaffen suchen, teilweise auch, um damit eine neue Kunst-Leben-Relation mit Auswirkungen für den Alltag zu stiften“ (S. 14 f.)

Der Begriff Underground beinhaltet also avantgardistische und den Mainstream negierende Elemente. Ursprünglich stammt er aus der Alternativkultur Ende der 1960er Jahre. Für Anja Schwanhäusser (2002) bezeichnen beide Begriffe denn auch das gleiche: In ihren Augen ist Underground die Selbstbezeichnung der Alternativkultur sei (Schwanhäusser, 2002, S. 19). Was für die Zeit um 1960 wohl zutrifft, muss aus der heutigen Sicht in Frage gestellt werden. Der Luzerner Hans Stutz umschreibt Alternativkultur zum Beispiel so: „Alternative Kultur bedeutet (...), dass nach der Polizeistunde weiter getanzt, gesoffen und gekifft werden kann“ (ebd. 2008, S.13). Im Gegensatz dazu verweist Nicolas G. Hayek in einem Schreiben an den Luzerner Stadtrat auf „die neuen experimentellen Kulturformen“, die er mit der Alternativkultur gleichsetzt (Hayek, 1988, S.4). Der Begriff ist folglich allgemein nicht trennscharf definiert und wird je nach Kontext anders verwendet. An einem im April 2009 veranstalteten Gesprächsabend im Luzerner Kulturhaus Südpol tauchten verschiedene Vorstellungen über Inhalte und Form der Alternativkultur (Marc Schwegler, 2009) auf. Zumindest kann Alternativkultur heute nicht mehr mit dem Underground gleichgesetzt werden und ist deshalb nicht geeignet, einer zeitgemässen Definition näher zu kommen.

Fakt ist aber, dass sich in den 1960er Jahren eine breite subkulturelle Strömung intellektuell mit alternativen Lebensformen zum bürgerlich geprägten Lebensstil auseinander setzte. Sie entstammte in der Regel der Mittelschicht und versuchte, neue gesellschaftlichen Werte und Normen zu prägen und nach diesen zu leben. Im Gegensatz zum weiter oben ausgeführten Underground-Begriff, mit welchem man sich meist sogar innerhalb der eigenen Subkultur abzugrenzen versucht, wollten die damaligen Vertreter möglichst die ganze Gegenkultur vereinen und täuschten damit teilweise über vorhandene Meinungsverschiedenheiten hinweg. Der Reiz am Begriff Underground bestand nach Schwanhäusser gerade darin, dass er so breit und unbestimmt war und alle Akteure unter ihm Platz fanden. Der Wunsch die gesamte Breite abzudecken und damit die Kraft der Bewegung zu demonstrieren, birgt jedoch auch die Gefahr der Undifferenziertheit und Oberflächlichkeit. Es sei, so Schwanhäusser, sicherlich kein Zufall, „dass es eine beträchtliche Zahl an Publikationen gibt, die sich mit der Aufsplitterung des Underground befassen.“ Hingegen gebe es keine, welche von dem übergreifenden kulturellen Unbehagen erzähle, aus welchem heraus der Underground ursprünglich entstand. (Schwanhäusser, 2002, S.20)

Aufgrund dieser Ausführungen, können wir uns einer zeitgemässen Definition des Begriffs Underground nähern: *Demnach muss der Underground als eine kreative Szene innerhalb verschiedener Subkulturen verstanden werden, die sich über bestimmte Codes und erhöhtes subkulturelles Kapital gegen aussen, aber auch innerhalb ihrer Subkulturen abgrenzt. Im Sinne einer Avantgarde übernimmt er eine gesellschaftliche Vorreiterrolle in verschiedenen kulturellen Bereichen.*

Paradoxerweise steht dieser Abgrenzung jedoch ein Drang nach Hybridisierung und Vermischung entgegen (vgl. Kapitel 2.2): Das Sampling und die Verwendung von aus dem Kontext gerissenen Symbolen und Codes und popkulturellen Bedeutungsmustern ist weit verbreitet. Trotzdem meinen wir: *Ähnlich wie es innerhalb der Kulturwirtschaft einen Kern gibt (vgl. Darstellung nach Zimmermann im Kapitel 2.3), welcher als kreativer Motor verstanden werden kann, muss man analog den Underground als Kern künstlerisch geprägter Subkulturen verstehen.*

Allerdings wäre es aus soziokultureller Sicht nachlässig, den Underground bloss in diesen teilweise schon fast etablierten Kreisen zu suchen. Wie aufgezeigt wurde, ist das lokale Kulturschaffen für die Authentizität einer Stadt oder eines Stadtteils enorm wichtig (vgl. Kapitel 2.5). Gerade wenn diese Authentizität für Stadtmarketingzwecke förderlich und nützlich sein soll, muss der „Motor“ Underground von der lokalen Kreativität und Originalität gespeisen werden.

Da sich Wohn- und Arbeitsbereich in der Kreativszene meistens überschneiden (vgl. Kapitel 2.2), suchen sich zugezogene Kulturschaffende ihre Arbeitsstätte auch nach soziokulturellen Aspekten aus und müssen sich mit ihrem Umfeld identifizieren können. Dieses Umfeld besteht einerseits aus „Gleichgesinnten“ oder „Andersdenkenden“ aus der lokalen Bevölkerung, und andererseits aus den Treffpunkten (Beizen, öffentlicher Raum, Kulturveranstaltungen), wo Begegnungen mit dieser stattfinden können. Dieses Umfeld bildet eine unabdingbare Grundlage für die Inspiration des Undergrounds. Dazu kommt eine lokale, kulturelle Szene - zu der auch Zugezogene gehören - welche ebenfalls inspirierend auf den Underground wirken kann. Beide - das Umfeld und die lokale Kulturszene - fordern den Underground zu Auseinandersetzungen auf und spiegeln den im Kapitel 2.2 erwähnten lokalen Rahmen. Folglich ist der Underground immer nur im lokalen Kontext zu verstehen und kann in dieser Form nicht an einen anderen Ort exportiert werden – was die Wichtigkeit des von Steets (2008) beschriebenen „lokalen Rahmens“ (vgl. Kapitel 2.1) unterstreicht. Unterstützt durch die Digitalisierung und die durch neuere Entwicklungen geprägten Austauschplattformen im Internet⁷ werden die Ausdrucksformen gleichzeitig weiterentwickelt – ein befruchtender Austausch von lokalen und globalen Sichtweisen und Codes entsteht. An diesem Punkt angelangt, ist der Underground wohl bereits im Begriff, sich zum Mainstream zu entwickeln.

Abschliessend ist zu betonen: So wie die klassischen Avantgarden der „kreative Motor“ der damaligen Hochkultur waren, sind auch heutige hochkulturelle Institutionen wie Stadttheater, Tonhallen, etc. auf eine Off-Szene angewiesen, in der neue Formen entwickelt werden. Der Underground in unserem Sinne ist also nicht nur auf sub- oder gegenkulturelle Strömungen innerhalb der Populärkultur zu beschränken. Trotzdem ist klar, dass sich die Mainstream-Populärkultur (falls diese, wie weiter oben beschrieben, überhaupt noch existiert), ebenfalls aus dem entsprechenden Underground speist. Interessant ist die Frage, ob sich der Underground der Hochkultur und derjenige der Mainstream-Kultur unterscheiden, oder ob sie sich allenfalls auch überschneiden.

⁷ Diese Tendenzen werden unter dem Begriff „Web 2.0“ zusammengefasst. Gemeint sind damit unter anderem neue Austauschformen innerhalb von sozialen Netzwerken wie Facebook, Myspace oder Twitter. Der User generiert die Inhalte selbst, partizipiert aufgrund geänderter Strukturen vermehrt, die „kollektive Intelligenz“ steht im Vordergrund. Eine viel zitierte Übersicht zu den Inhalten des „neuen Internets“ und mehr Informationen finden sich in Tim O’Reillys Artikel „What Is Web 2.0“ (2005).

2.7 Fazit: erarbeitete Problemstellungen

In den vorangehenden Kapiteln wurde versucht, aktuelle Tendenzen innerhalb der Städte, der in ihnen tätigen Kreativszene, der Kulturwirtschaft und in der Soziokulturellen Animation aufzuzeigen und abschliessend daraus eine aktuelle Definition des Undergrounds abzuleiten. Einiges innerhalb dieser Teilgebiete soll hier noch einmal kurz aufgezeigt werden, um daraus die für unsere Thematik relevanten Problemstellungen aufzuzeigen.

Als erster, wichtiger Aspekt ist dabei – wie in Kapitel 2.1 beschrieben – das Gefühl von Urbanität zu nennen: Das Bild von der Stadt, welches nebst der „gebauten Wirklichkeit“ entscheidend für das Lebensgefühl der StädterInnen ist. Subkulturen innerhalb der Städte fördern mit ihren Zeichensystemen und Codes die innerstädtische Vielfalt, was sich wiederum auf deren Wesen auswirkt. Um dies beispielhaft zu illustrieren: Der Song „New York State Of Mind“ des Sängers Billy Joel (1972) drehte sich zwar um die materiellen Gegebenheiten in New York wie China Town oder der Hudson River; die Adaption „N.Y. State Of Mind“ des Rappers NAS (1994) jedoch betonte lokale (Gang-)Subkulturen um das Lebensgefühl in New York auf den Punkt zu bringen. Der kulturelle Ausdruck von Bevölkerungsteilen prägt also die Identität einer Stadt – und umgekehrt, was das im entsprechenden Kapitel (2.1) aufgeführte Votum von Hoggett (1999, zit. in Klaus, 2006, S. 73) ebenfalls unterstreicht.

Daraus abgeleitet ergibt sich folgende, für unsere Forschung relevante Problemstellung:

- Inwiefern können im Zusammenhang mit Stadtmarketing initiierte „Top-down“-Prozesse diese Stadtkultur oder Stadtkulturen berücksichtigen?

Diese von Subkulturen geprägte Kultur eines Stadtteils wiederum kann unter Umständen die in Kapitel 2.2 beschriebene Kreativszene anziehen, welche auf der Suche nach urbanen Hotspots ist. Unter Umständen können so Gentrifikationsprozesse (vgl. Kapitel 2.1) einsetzen. Die hohe Dichte an kreativ Tätigen bildet wiederum die Grundlage für die Anziehung von weiteren im kreativen Milieu oder artverwandten Bereichen Arbeitenden, wie unter anderem die Darstellung von Weckerle et al. im Kapitel 2.2 aufzeigte. Allein schon um genügend Wahrnehmung für erstellte Produkte zu bekommen, sind Akteure in der Kreativszene auf andere Kreativschaffende angewiesen. Mit der erhaltenen Aufmerksamkeit gelingt es der Szene, symbolisches Kapital – „die Währung Respekt“ – zu erwirtschaften, um so an Aufträge zu kommen.

Die für uns relevante Problemstellung bezüglich dieser Thematik stellt sich dementsprechend so dar:

- Inwiefern können mit Stadtmarketingprozessen die Bedürfnisse der lokalen Kreativszene gefördert werden, ohne dass damit Gentrifikationsprozesse einhergehen?

So sind KünstlerInnen selbst vermehrt zu UnternehmerInnen geworden, Berührungsängste und ideologische Grundhaltungen gegenüber der Vermarktung ihrer Arbeit scheinen immer mehr zu verschwinden. Trotzdem betont beispielsweise Armin Klein (2008, S. 52) die Wichtigkeit, eindimensionale und kapitalistische Logiken im Kulturbereich zu vermeiden und die Kultur als Gedächtnis, Bezug zur Gegenwart und als Vision zu nutzen. Im Kapitel 1.8 wurde aber auch aufgezeigt, welche Bedeutung das Kulturangebot einer Stadt für deren Marketingstrategien hat – nimmt doch inzwischen der „weiche“ Standortfaktor Kultur eine immer wichtigere Stellung ein. Wie beschrieben, gehen diese Bestrebungen jedoch an den Bedürfnissen der lokalen Szene vorbei (Steets, 2008, S. 103). Oft wird dabei nur das erwähnte „urbane Setting von oben“ installiert, was eine authentische Stadtkultur verunmöglicht.

Entsprechend ergeben sich in unserem Zusammenhang die Problemstellungen:

- Inwiefern können Projekte, welche über Potential für das Stadtmarketing verfügen, verhindern, dass kulturelle Inhalte eindimensionalen und kapitalistischen Logiken verfallen?
- Wie könnte das Stadtmarketing die Bedürfnisse der lokalen Kreativszene besser berücksichtigen?

Das Stadtmarketing steht vor der Herausforderung, eine Vielzahl von Akteuren und deren Bedürfnisse berücksichtigen zu müssen. Diese Heterogenität führt wie in Kapitel 2.4 beschrieben zu einer Reihe von Problemstellungen, z.B. bei der Rollenverteilung innerhalb von Stadtmarketingprozessen. Das von Ebert (2004, S.44) konstatierte Konfliktpotential bei grosser Heterogenität der Akteurinnen und Akteure ist ebenfalls zu erwähnen – wenn sich denn diese überhaupt bereit erklären, mitzuwirken. Eine Gefahr stellen auch die Ausschlussmechanismen von gewissen Bevölkerungsgruppen dar: Die „City Identity“ droht nur gewisse, „passende“ Milieus zu integrieren. Eine Stadtkultur, die von allen mitgeprägt wird, kann so verunmöglicht werden: Ein „urbanes Setting von oben“ ohne Produktion von Kultur in lokalen Zusammenhängen („urbanes Setting von unten“) entsteht.

Dies führt wiederum zu folgenden themenrelevanten Problemstellungen:

- Wie kann ein adäquater Umgang mit Konflikten und Spannungen zwischen den Akteuren gefunden werden?
- Wie könnte der Einbezug möglichst vieler Bevölkerungsgruppen oder –schichten garantiert werden?
- Wie könnten „urbanes Setting von oben“ und „urbanes Setting von unten“ (nach Klaus, 2006, S.69) in Einklang gebracht werden?

Allenfalls könnte die SKA, welche gezwungenermassen ein „nomadisches Dasein führt“ (Oehler, 2009, S. 16) und sich dauernd neue Felder erarbeiten muss, in Stadtmarketingprozessen zwischen Akteuren vermitteln. Auch der Miteinbezug von vernachlässigten Akteurgruppen könnte garantiert werden, um eine Scheinpartizipation zu verhindern. Jedoch droht die von Hongler (2004, zit. in. Hug, 2006, S. 3) formulierte Gefahr, dass die SKA zur Komplizin für die Restrukturierung von Ausschlussmechanismen wird, weil eben doch nur gewisse Akteure über genügend Ressourcen verfügen, um Einfluss im Prozess auszuüben. Ansatzweise wurde im Kapitel 2.5 jedoch auch betont, wie wichtig das Verständnis von unterschiedlichen Logiken (z.B. „die Logik des Kaffeekränzchens“) für mögliche Interventionen ist: Dieses könnte die Grundlage für Vermittlungsarbeit zwischen verschiedenen Gruppen oder zwischen Verwaltung und Bevölkerung sein. Mit dem Willen, kulturelle Angebote auch für Bevölkerungsschichten mit einem niedrigen sozioökonomischen Hintergrund zugänglich zu machen, könnte die SKA dafür sorgen, dass Stadtkultur auch „von unten“ mitgeprägt werden kann und entsprechende (Frei-)räume erschlossen werden.

In Kapitel 2.6 wurde schliesslich herausgearbeitet, wie eine zeitgemässe und für unsere Thematik relevante Undergrounddefinition lauten könnte. Demnach ist der Underground eine kreative Szene innerhalb verschiedener Subkulturen, welche sich über erhöhtes (sub-)kulturelles Kapital gegen aussen aber auch innerhalb ihrer Subkulturen abgrenzt – paradoxerweise jedoch gleichzeitig auch auf Vermischung und Hybridisierung drängt. Als Kern künstlerisch geprägter Subkulturen ist er laut unseren Ausführungen jedoch auch geprägt von soziokulturellen Aspekten: Einer hohen Identifikation mit dem Umfeld, dem Quartier. Dieser Rahmen bildet den Kontext, in welchem globale Ausdrucksformen weiterentwickelt und in lokale umgewandelt werden.

Die beiden Kapitel 2.5 und 2.6 bilden also erste Ansatzpunkte, mit welchen die in den vorhergehenden Teilen implizierten Problemstellungen angegangen werden könnten. Die SKA, mit ihren Methodenkenntnissen und einer partizipativen Grundhaltung, mit einem Verständnis für unterschiedliche Logiken innerhalb von urbanen Subkulturen, Szenen und Systemen könnte sich als Vermittlerin oder Vertreterin für eine von unten geprägte Stadtkultur einsetzen. Der Underground wiederum, mit seinem enormen kreativen Potential, seiner Einbettung in den lokalen Kontext und seiner Paraderolle bei der Konstruktion von Symbolen könnte das Bindeglied zwischen dem „urbanen Setting von oben“ und dem „urbanen Setting von unten“ darstellen. Vielleicht - liesse man die Prägung der „City Identity“ durch den Underground zu – könnte er die Authentizität und Einzigartigkeit einer Stadt nachhaltiger herauskristallisieren, als Megaevents und Hochkulturveranstaltungen. Die erarbeiteten Problemstellungen, die SKA und der Underground bilden also die Grundlage für unsere Forschung: Inwiefern nämlich wurden die hier aufgezeigten Möglichkeiten im Berner Kulturzentrum PROGR und bei der Erarbeitung der neuen Kulturstrategie der Stadt Zug berücksichtigt?

3 Forschungsdesign

3.1 Vorgehen

Aufgrund der inhaltlichen Schwerpunkte dieser Arbeit lag der Entscheid für eine qualitative Forschung nahe. Einerseits existieren bereits Bestrebungen auf verschiedenen Ebenen, welche versuchen – durch gezielte Interventionen oder eher zufällige Gegebenheiten in der Stadtentwicklung – Synergien zwischen dem Underground und dem Stadtmarketing zu finden. Diese bedürfen allerdings einer genauen Analyse, um sensible Mechanismen und Zusammenhänge zwischen zu eruieren. Andererseits lässt sich das Ziel, aus bestehenden und mit einem Potential für Stadtmarketing versehenen Kulturprojekten und Kulturstrategien wichtige Handlungsansätze abzuleiten, gut mit qualitativen Interviews verfolgen – dank detaillierten und differenzierten Aussagen über die Entstehung und Entwicklung.

Im Verlauf der Sichtung von theoretischen Grundlagen haben wir stets nach geeigneten Forschungsfeldern recherchiert, welche inhaltlich den Underground integrieren und allenfalls über Potential für das Stadtmarketing verfügen oder bereits darin integriert wurden. Die grosse Zahl möglicher Felder gab uns insofern recht, dass die Förderung dieser Synergien eine höchst aktuelle Priorität in vielen Städten darstellt. Zwei der aktuellsten Beispiele schienen uns die im Mai 2009 präsentierte Kulturstrategie der Stadt Zug sowie das zur gleichen Zeit mittels Volksabstimmung „gerettete“ Kulturzentrum PROGR in Bern.

Der PROGR entstand als Zwischennutzung des alten Progymnasiums zwischen Speichergasse und Hodlerstrasse im Berner Zentrum und wurde von der Stadt lanciert. In dem Gebäude sollten günstige Räumlichkeiten für Kunst- und Kulturschaffende zur Verfügung gestellt werden. Der PROGR wurde bald zu einem belebten Zentrum für kulturellen Austausch und mit der Bar in der ehemaligen Turnhalle ein angesagter Ort der Ausgangsszene. Trotzdem schrieb die Stadt Bern einen Wettbewerb für die zukünftige Nutzung aus, welcher vom Projekt „Doppelpunkt“, einem Gesundheitszentrum der Investorengruppe Allreal, gewonnen wurde. Die nachträgliche Einreichung eines Projektvorschlags, der die Weiternutzung im Rahmen des Kulturzentrums vorsah und von den Kulturschaffenden des PROGR eingereicht wurde, akzeptierte die Stadt Bern ebenfalls. Am 17. Mai 2009 gewann das Komitee PRO-PROGR die entsprechende Volksabstimmung deutlich.

Die Stadt Zug hingegen hatte aus strategischen Gründen einen partizipativen Prozess eingeleitet, um das seit 2001 bestehende Kulturleitbild zu überarbeiten und weiterzuentwickeln. Erklärtes Ziel war es, der Stadt Zug zu einem neuen Image zu verhelfen: Zug sollte nicht nur als Wirtschaftsstandort, sondern auch als Kulturstadt wahrgenommen werden. So wurden in einem dreiteiligen Workshop, an welchem rund 90 Kulturschaffende der Stadt Zug teilnahmen, die neue Kulturstrategie und entsprechende Vorschläge zur Umsetzung erarbeitet, welche der Stadtrat im Mai 2009 absegnete.

Die beiden Forschungsfelder unterscheiden sich zwar bezüglich Beweggründen, Inhalten und Zielen, verleihen den jeweiligen Städten jedoch beide ein kulturelles Gesicht, welches dem entsprechenden Ort im Standortmarketing nützlich sein soll (Zug) oder könnte (Bern). Aufgrund der Aktualität und der Kongruenz mit unserer Fragestellungen haben wir uns für diese beiden Forschungsfelder entschieden. Am Wochenende des 16./17. Mai waren wir sowohl am Kulturapéro der Stadt Zug, an welchem auf das neue Leitbild angestossen wurde, als auch bei der Abstimmungsveranstaltung im Kulturzentrum PROGR in Bern. Beide Besuche verstehen wir als teilnehmende Beobachtung, die wir allerdings nicht auswerten, aber dennoch in die Ergebnisse dieser Forschungsarbeit einfließen lassen werden. Sie dienen für uns vor allem auch als weitere Indizes für die Gewinnung eines umfassenden Bildes und als „weiche“ Datengewinnungsmethoden.

Die zeitliche Überschneidung und Parallelität von Planung, Theoriebildung, Datenerhebung und ihre gegenseitige Beeinflussung einerseits und der eher assoziative Umgang mit den bestehenden Theorien ist ebenfalls integrativer Bestandteil der Arbeit. Als Grundlage dafür dient uns die Grounded Theory, welche als qualitative Forschungsstrategie von den Soziologen Barney Glaser und Anselm Strauss

formuliert wurde (Glaser & Strauss, 1967, zit. in Steets, 2007, S. 111). Diese hebt die erwähnte Vorgehensweise von zeitlicher Überschneidung der verschiedenen Phasen hervor und betont, dass theoretische Konzepte sich aus den Daten generieren und sich umgekehrt auch in diesen bewähren müssen (Steets, 2007, S. 111).

3.2 Datenerhebung

3.2.1 Datenanalyse

Beide Forschungsfelder sollen anhand bestehender schriftlichen Daten und Dokumente analysiert werden. Im Beispiel Zug wird dies in erster Linie die neu verfasste Kulturstrategie selber sein. Darüber hinaus werden aber auch Protokolle der Workshops und die Berichterstattung über die Entwicklung in den Medien eine Rolle spielen. Im Beispiel Bern werden wir Dokumente über die Entstehung und Entwicklung des Kulturzentrums PROGR analysieren. In beiden Fällen sollen auch die Internetauftritte und öffentliche Statements der Involvierten begutachtet werden. Zudem fließen auch generelle Aussagen und Statements ohne Interpretationsspielraum aus den unten beschriebenen Leitfadeninterviews in diese Analyse ein.

3.2.2 Leitfadeninterviews

Um in Interviews verbale Daten zu ermitteln, sind nach Horst Otto Mayer (2004) Leitfadeninterviews den Erzählverfahren dann vorzuziehen, wenn „konkrete Aussagen über einen Gegenstand“ Ziel der Datenerhebung sind. Der Leitfaden ermöglicht offen formulierte Fragen, auf welche die Befragten frei antworten können. Zudem erlaubt dieser eine hohe Vergleichbarkeit der Daten, da das Interview bei allen Befragten durch denselben Leitfaden strukturiert wird. Dieses „Gerüst“ dient nach Mayer ausserdem dazu, dass während des Interviews keine wesentlichen Aspekte der Forschungsfragen übersehen werden. In unserem konkreten Fall wird das Leitfadeninterview darum zu einem sogenannten Experteninterview, weil wir die Befragten nach Mayer weniger als Person, sondern viel mehr als Expertinnen und Experten in ihrer Funktion befragen wollen. Dabei komme dem Leitfaden eine noch stärkere Steuerungsfunktion zu, indem man einerseits die Befragten „auf das interessierende Expertentum beschränken“ muss und andererseits die Interviewenden der/dem Expertin bzw. Experten verdeutlichen sollen, dass sie mit der Thematik vertraut sind. (vgl. Mayer, S. 36f)

Da in unserem Fall bereits eine relativ klare Fragestellung vorliegt, ist nach Uwe Flick (1999, zit. in Mayer, 2004, S. 38) eine Vorabfestlegung der Samplestruktur angebracht. Wir haben uns entschieden, in beiden Forschungsfeldern je eine Person von städtischer Seite und eine/n VertreterIn auf Seite der involvierten Kulturschaffenden zu befragen. Da aus der Sicht der SKA vor allem auch die Schnittstelle zwischen diesen Seiten von Bedeutung sein könnte, sollen auch Personen interviewt werden, welche an diesen Schnittstellen tätig sind. Es ergeben sich also sechs Leitfadeninterviews. Jacqueline Falk, die Zuger Kulturbeauftragte und Christoph Reichenau, der Berner Kultursekretär bis Ende 2008, stehen für die städtische Seite, während in Zug Christoph Balmer, Präsident der IG Kultur Zug, und Rodja Galli, Graphiker und Mieter im PROGR, die Seite der Kulturschaffenden vertreten. Muriel Rhyner arbeitet als Mitglied der Kulturkommission Zug ebenso an der Schnittstelle wie Beate Engel als von der Stadt Bern angestellte Geschäftsleiterin des PROGR.

An die Auswertung der Leitfadeninterviews werden wir gezielt eingeholte Aussagen der Tourismusverantwortlichen der beiden Städte anfügen. Telefonisch bzw. per E-Mail sollten beide zu den im Leitfaden unter dem Stichwort Stadtmarketing gestellten Fragen antworten und so das in den Leitfadeninterviews erhaltene Bild auch aus Sicht des Stadtmarketings vervollständigen.

3.3 Pretest

Den Pretest haben wir im Vorfeld mit Rahel El-Maawi durchgeführt. Sie arbeitet als Soziokulturelle Animatorin im Gemeinschaftszentrum Loogarten in Zürich und ist dort unter anderem verantwortlich für die Quartierkultur. Wir haben sie konkret zu dem Projekt „Filiale Micafil“ befragt, einem Projekt, welches mit Hilfe von KünstlerInnen versuchte, während des Sommers den Innenhof einer Siedlung in Form einer selbstgebauten und zur Verfügung gestellten Hütte zu beleben (vgl. Sozialaktuell 41.(4), S. 23ff). Aus dem Interview konnten wichtige Schlüsse und Verbesserungen für den Leitfaden gezogen werden. Zudem sind gerade aus der Sicht der SKA verschiedene Punkte zur Sprache gekommen, welche für das Berufsfeld von Bedeutung sind.

3.4 Auswertungsverfahren

Bei der Auswertung geht es nach Meuser und Nagel (1991, zit. in Mayer, S. 46) darum, das Überindividuell-Gemeinsame herauszuarbeiten. Dazu schlagen sie eine fünfstufige Auswertungsstrategie vor, bei welcher die Interviews paraphrasiert und anschliessend thematisch geordnet und verdichtet werden. Der Vergleich und die theoretischen Verknüpfungen finden erst zu einem späteren Zeitpunkt statt (vgl. ebd., S. 50). Die vierte Stufe des Verfahrens (Konzeptionalisierung), welche diese Verknüpfungen herstellen soll (ebd. S. 53), unterscheiden wir in einen Bericht und eine Diskussion. Ersterer fließt in die Zusammenfassung der Forschungsergebnisse ein (Kapitel 4.3), während letztere Bestandteil des Forschungsfazits (Kapitel 5.1) sein wird. Die fünfte Stufe der theoretischen Generalisierung (Mayer, S. 53) findet nur ansatzweise in Kapitel 5.1 und 5.2 statt.

4 Forschungsergebnisse

4.1 PROGR, Bern

4.1.1 Projektanalyse

Im Jahr 2004 beschloss die Stadt Bern den Gebäudekomplex des ehemaligen Progymnasiums am zentral gelegenen Waisenhausplatz im Baurecht zu verkaufen. Bis auf weiteres wurden die leerstehenden Räumlichkeiten aber in einer Zwischennutzung – initiiert durch die städtische Kulturkommission – Kunstschaffenden und Kreativen zur Verfügung gestellt. Etwa 150 KünstlerInnen, TänzerInnen, MusikerInnen und SchauspielerInnen mieten seither die Räumlichkeiten und produzieren in dem von einer städtischen Leitung geführten Haus Kunst und Kultur. Die in der ehemaligen Turnhalle errichtete Bar avancierte innerhalb kurzer Zeit zu einem Publikumsmagneten und die durch das im PROGR eingemietete VeranstalterInnen-Kollektiv „Bee-Flat“ realisierten Veranstaltungen erhielten ebenfalls regen Zulauf.

Das Zentrum für Kulturproduktion mit der Kombination von Atelier- und Ausstellungsräumen gilt als einzigartig in der Schweiz. (PROGR, 2007, Konzept_PROGR_D_2). Ziel der Stadt war es, aktiv und „auf experimentelle Art“ Kulturförderung in mehreren Kunstsparten zu betreiben (PROGR, 2007). Die MieterInnen sollen, begünstigt durch die KünstlerInnen- und Spartenvielfalt, Projekte in einem interdisziplinären Rahmen durchführen können. Neben den von dauerhaft eingemieteten Kulturschaffenden genutzten Ateliers und Produktionsstätten, bietet der PROGR zusätzlich Räumlichkeiten, die für ansässige Vereine und kürzere Projekte zur Verfügung stehen, was beispielsweise freien Theatergruppen und Kuratorinnen bzw. Kuratoren sehr entgegen kommt.

Laut dem PROGR-Konzept (2007) sind das speziell auf die Entstehung der Kunst gerichtete Augenmerk und der dabei zugestandene Raum für spontane Ideen ebenfalls speziell. Nebst lokalen Kunstschaffenden und Kreativleuten, beherbergt der PROGR auch „Artists in Residence“: KünstlerInnen, welche aus verschiedenen Ländern kommen und sich temporär für Projekte oder im Rahmen von Austauschprogrammen in der Schweiz befinden. Diese können so Kontakte mit der Berner Kulturszene knüpfen und neue Projekte entwickeln und präsentieren. Durch das vielfältige und breit gefächerte Programm – Vernissagen, Lesungen, Caterings, Konzerte und vieles mehr – konnte von Beginn weg eine breite Masse von Besucherinnen und Besuchern angesprochen werden. So vermochte das „Kulturhaus auf Zeit“ dank der grossen Beliebtheit beim Publikum, der hohen Dichte an Künstlerinnen und Künstlern sowie der entsprechenden Szenenbildung auch bald über die Landesgrenzen hinaus Leute zu begeistern.

Im Jahr 2008, rund vier Jahre nach Beginn der Zwischennutzung des Gebäudes, lancierte der Gemeinderat dennoch einen Wettbewerb für die zukünftige Nutzung der Räumlichkeiten, in welchem das Projekt „Doppelpunkt“ der Zürcher Investorengruppe Allreal als Sieger hervorging. Dieses sah vor, das ehemalige Gymnasium als Gesundheits- und Berufsschulzentrum mit einem reduzierten Kulturangebot zu nutzen. Nach den Abstimmungsinformationen „Botschaft des Stadtrates an die Stimmberechtigten“ vom 17. Mai 09 (Stadt Bern, 2009) war der beurteilenden Jury des Wettbewerbs wichtig, dass der Baurechtszins während der ganzen Laufzeit des Baurechtsvertrags erzielt werden kann. An den Wettbewerb gebunden waren sowohl der Kauf des Gebäudes und der zu entrichtende Baurechtszins als auch das Durchführen der anstehenden Sanierungen⁸.

⁸ Der ehemalige Berner Kultursekretär, Christof Reichenau führte im Interview aus, die von der Stadt auferlegte Pflicht an den/die KäuferIn, die notwendigen Gebäudesanierungen durchzuführen, seien kritisch anzuschauen, da die Stadt Bern das Gebäude über die Jahre zuvor regelrecht habe „verlottern“ lassen (Interview vom 4. Juni 2009).

Die Investorengruppe Allreal war betreffend Kaufpreis oder Baurechtszins jedoch nicht die Höchstbietende. Als der offerierte Preis des Gewinnerprojekts bekannt wurde, begann sich auch in dem seinem Ende entgegengehenden Kulturhaus Interesse zu regen: Zu diesem tiefen Preis hätte auch der PROGR selbst ein Angebot machen können. Die frisch gegründete Interessengruppierung ProPROGR⁹ machte sich daran, der Stadt Bern nachträglich ein eigenes Angebot zu unterbreiten: Das Gebäude sollte weiterhin im bisherigen Rahmen als Kulturhaus genutzt werden. So entschloss sich der Stadtrat, dem PROGR die Möglichkeit zur Einreichung einer Offerte bis am 31. Dezember 2008 zu geben. Das daraufhin eingereichte Dossier versprach, dass der PROGR sowohl den gleichen Kaufpreis, als auch den gleichen Baurechtszins wie das Projekt „Doppelpunkt“ aufbringen konnte. Dies wurde durch viele anonyme SpenderInnen möglich – und durch die Credit Suisse Bern, welche schriftlich zusicherte, rund 55 Prozent der Kosten in Form eines Darlehens zu übernehmen. So kam es am 17. Mai 2009 zur Volksabstimmung, die entscheiden sollte, ob der PROGR oder das Projekt „Doppelpunkt“ die Räumlichkeiten in Zukunft nutzen würde.

In der „Botschaft des Stadtrates an die Stimmberechtigten“ (Stadt Bern, 2009) wurden die beiden Projekte einander gegenübergestellt. Es wurde aufgezeigt, dass das Projekt „Doppelpunkt“ im Gegensatz zum PROGR finanziell abgesichert sei und neue Arbeitsplätze schaffe. Für den PROGR argumentierte die Stadt Bern (2009) wie folgt: „Die Künstlerinnen und Künstler haben gezeigt, dass man die Attraktivität eines Stadtteils mit kreativwirtschaftlichen Unternehmungen stark verbessern kann. Dieses einzigartige kreative Milieu muss erhalten bleiben.“ (S. 26). Die Abstimmungsempfehlung des Stadtrates fiel zu Gunsten des PROGR („Künstlerinitiative ProPROGR“) aus.

Viele PROGR-KünstlerInnen machten während des Abstimmungskampfs mit Aktionen auf ihr Anliegen aufmerksam. In unserem Interview vom 9. Juni 2009 betonte die PROGR-Geschäftsführerin, Beate Engel auch, dass die PROGR-KünstlerInnen gute Medienarbeit geleistet hätten und der Elan von allen Mieterinnen und Mietern zu spüren gewesen sei: Damit habe der PROGR die Berner StimmbürgerInnen erreicht und sei dadurch erhalten geblieben. Die eingemieteten KünstlerInnen hatten alle möglichen Verbindungen genutzt, um politisch zu wirken oder finanzielle Mittel zugesichert zu bekommen. Ihre Bemühungen zahlten sich aus: Freude und Erleichterung waren am Abstimmungssonntag vom 17. Mai 2009 im Innenhof des PROGR riesig, als die Abstimmung mit einer Mehrheit von 66 Prozent der Stimmen gewonnen wurde.

Erwähnt werden muss jedoch auch, dass der PROGR nicht nur BefürworterInnen hatte. 34 Prozent des Stimmvolkes waren gegen den PROGR und auch auf politischer Ebene gab es einige Kritik. Der Kampf um das Gebäude und dessen Nutzung löste vor und nach der Abstimmung einen Medienrummel aus. Wie der Neuen Zürcher Zeitung (Simone Schmid, 2009) vom 10. Mai 2009 zu entnehmen ist, wurde nach dem Entschluss des Stadtrates, den PROGR nachträglich ein Angebot einreichen zu lassen, von der SVP eine Beschwerde eingereicht, welche „formale Fehler“ beim Verfahren hervorhob. Weiter kritisierten die GegnerInnen, dass die Finanzierung unklar sei und man befürchtete, dass die Stadt für den Gebäudeunterhalt aufkommen müsse. Später konnte dieses Argument, durch die veröffentlichte Kreditgutsprache des „milliardenschweren“ Chef der Firma Synthes¹⁰, Hansjörg Wyss, an den PROGR entschärft werden (Schmid 2009). Zudem argumentierte die SVP auch damit, dass der Ort zu teuer sei, um darin nur Kultur zu betreiben und dass der Stadt wichtige Steuereinnahmen entgehen würden. Ein Parteivertreter nannte als Vergleich die „Rote Fabrik“ in Zürich, welche man unter keinen Umständen in den Umkreis des Zürcher Bahnhofs setzen würde (Schmid, 2009). Die Beschwerde der SVP wurde mit der Begründung abgewiesen, dass den Stimmbürgerinnen und Stimmbürgern genügend Informationen zur Verfügung stünden, um die Unterschiedlichkeit der beiden Projekte zu erkennen (Berner Zeitung, 2009). Dass aber lokal auch in der Bevölkerung heftige Auseinandersetzungen um den PROGR stattfanden, weiss das Berner Kulturmagazin „Ensuite“ zu berichten: „Die Abstimmungsvorlage füllte in Bern unzählige Leserbriefseiten. Für Gesprächsstoff sorgte, dass

⁹ ProPROGR ist ein Verein, welcher sich aus PROGR-Mieterinnen und -Mietern zusammensetzte und dessen Ziel es war, den PROGR weiter als Kulturhaus zu erhalten. Mehr Informationen zu der Gruppierung findet man unter <http://www.proprogr.ch>.

¹⁰ Synthes: Weltweit führendes Unternehmen für Medizintechnik. Mehr Informationen unter www.synthes.com

das Berner Stadtparlament das Projekt der Künstler (und Künstlerinnen, Anm. der Verfasser) zur Abstimmung zulies, obwohl der Gemeinderat die künftige Nutzung in einem Wettbewerbsverfahren bestimmt hatte, den Allreal gewann.“ (Ensuite, 2009).

Wie soll es nach der gewonnenen Abstimmung im Mai nun weitergehen? Keine/r der InterviewpartnerInnen, welche wir über den PROGR befragten, konnte genauere Angaben zur Zukunft der Institution machen. Rodja Galli erklärte, dass die Stadt bisher mit einem jährlichen Budget von 350'000 resp. nach zwei Jahren 300'000 Franken die festen Stellenprozent (Leitung, Sekretariat und Gebäudewartung), die Werbung und den Ausstellungsbereich finanziert habe. Zusätzlich hätten die MieterInnen mit ihren Beiträgen jährlich rund 650'000 Franken generiert, mit welchen auch der Unterhalt finanziert wurde. Es sei auch bereits eine Stiftung¹¹ gegründet (Stiftung PROGR) worden. Beate Engel und Christoph Reichenau erwähnten, dass die Stadt nach wie vor an einer Zusammenarbeit mit dem PROGR interessiert sei, wie diese jedoch konkret aussehen werde, sei momentan unklar. Es könnte eine Form der Zusammenarbeit entstehen, bei der sich die Stadt bzw. eine Abteilung der Stadt in gewisse Räumlichkeiten im PROGR einmietet, oder man kooperiere im Sinne eines Subventionsvertrages. Unklar ist bisher auch, ob der PROGR seinen Namen behalten kann, denn dieser spiegelt die Vergangenheit und das von der Stadt initiierte Zwischennutzungsprojekt. Von einem Interesse der Stadt an einer weiteren Zusammenarbeit mit dem PROGR ist aber auszugehen.

4.1.2 Leitfadeninterviews

Vorstellung der Interviewten

Wie bereits in Kapitel 3.2.2 hervorgehoben, interviewten wir in Bern drei Personen: Rodja Galli als involvierter Kulturschaffender, Beate Engel – als Leiterin des Kulturzentrums und Schnittstelle zwischen der städtischen Abteilung für Kulturelles und dem PROGR sowie Christoph Reichenau, der seit Projektbeginn bis 2008 als Kultursekretär die Abteilung für Kulturelles leitete. Wir möchten an dieser Stelle diese drei Personen kurz näher vorstellen.

- Rodja Galli
Der 1979 geborene Gestalter und Künstler machte sich 2006 nach seinem Abschluss an der Hochschule für Gestaltung und Kunst in Luzern (heute Hochschule Luzern – Design & Kunst) selbstständig. Unter dem Pseudonym „*ro“ arbeitete er seither an den Schnittstellen zwischen Kunst, Graphic Design und Illustration (Galli, 2007, 01 Rodja Galli). Im PROGR betreibt Galli, der in Bern wohnt, ein Gemeinschaftsatelier mit Basil Anliker (alias „Baze“, Berner Rapkünstler und Graphiker) und Nikolaj Vejlstrup (meet.meat). (Interview vom 4. Juni 2009)
- Beate Engel
Die aus Deutschland stammende PROGR-Direktorin studierte in den USA und später in Köln Kunstgeschichte der Gegenwart, ausserdem absolvierte sie den Master-Studiengang Kulturmanagement in Basel. Nach Abschluss des Studiums kam sie in die Schweiz und arbeitete zuerst als Kunstkritikerin fürs Kunstbulletin und die Wochenzeitung (WOZ). Später übernahm B. Engel die Leitung des Stadtpavillons, wo insbesondere nach dem Umzug an die Hodlerstrasse in einen mobilen Pavillon das Thema Stadt zentral wurde: Sie animierte Künstler, sich mit städtischer Architektur oder urbanen Themen im Allgemeinen auseinanderzusetzen. Gemeinsam mit Christoph Reichenau erarbeitete sie das Konzept für die Räumlichkeiten des ehemaligen Progymnasiums und übernahm anschliessend die Leitung des Hauses. (Interview vom 9. Juni 2009).

¹¹ Meist dienen Stiftungen gemeinnützigen Zwecken und das Vermögen wird durch die alleinige Verwendung der Erträge auf Dauer erhalten. Im Sinne des PROGR sollten also nur die Erträge der angelegten Kreditgesprächen und Darlehen verwendet werden. Stiftungszweck des PROGR ist seit dem 4. Juni 2009 gemäss dem Verzeichnis für Handelsregister- und Firmendaten (<http://www.moneyhouse.ch>): „Gemeinnützige Unterstützung und Förderung von zeitgenössischem Kulturschaffen, insbesondere indem günstige Arbeitsräume für KünstlerInnen aller Sparten zur Verfügung gestellt werden; zu diesem Zweck Übernahme des auf dem Grundstück Bern-Gbbl. Nr. 1100, Kreis I, Waisenhausplatz 30/Speichergasse 4, zu errichtenden Baurechts zu Eigentum; Sanierung und Unterhalt des entsprechenden Gebäudes; professionelle und nachhaltige Bewirtschaftung desselben.“

- Christoph Reichenau
Der von uns in seiner Rolle als Berner Kultursekretär (2003 – 2008) interviewte Christoph Reichenau wurde 1945 in Bern geboren. Nach Abschluss des Jurastudiums und der Arbeit als Zeitungsredakteur bei den Basler Nachrichten war er ab 1976 der erste Sekretär der neu gegründeten eidgenössischen Kommission für Frauenfragen (Interview vom 4. Juni 2009). 1983 wurde er Direktionssekretär der Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia. Für die Stadt Bern amtierte er ab 1987 als Generalsekretär der Schuldirektion in Bern, war in den 1990er Jahren Rechtskonsulent der Berner Exekutive und von 1999 bis 2006 Präsident der Volkshochschule Bern. Als 2003 klar wurde, dass die künftige Nutzung des Progymnasiums als Gegenwartskunstmuseum nicht in Frage kam, ergriff er als Leiter der Abteilung Kulturelles der Stadt Bern die Initiative für eine Zwischennutzung des Gebäudes als Haus für KünstlerInnen und legte damit den Grundstein für den PROGR. Seit seiner Pensionierung im August 2008 ist Reichenau Präsident des Schweizer Verbands der Tanzschaffenden Danse Suisse und ebenfalls Präsident des Berner Kornhausforums (Danse Suisse, ohne Datum).

Interviewergebnisse

Unter Berücksichtigung der von Mayer formulierten Vorgehensweise nach Meuser und Nagel (vgl. Kapitel 3.4) erscheinen an dieser Stelle die zu thematischen Kategorien zusammengezogenen Aussagen unserer Berner Interviewpartner und unserer Interviewpartnerin¹². Bemerkenswerterweise waren sich alle Drei oft sehr einig über die Thematik: Die Aussagen von Rodja Galli, Beate Engel und Christoph Reichenau stimmten grösstenteils bis auf Details überein.

- *Voraussetzungen und Entwicklung*

Da die Nutzung des Progymnasiums als Gegenwartskunstmuseum nicht zu Stande kam, suchte man – auch aus Angst vor einer Besetzung – eine Zwischennutzung für das Gebäude. Die bestehende Raumnot von Kreativen und Kunstschaffenden in Bern kann ebenfalls als Voraussetzung für die Idee der Abteilung für Kulturelles gesehen werden, die Räumlichkeiten des ehemaligen Progymnasiums als Ateliers zu nutzen. Der klar begrenzte Zeithorizont des Provisoriums (2 Jahre) einerseits und die Entstehung der Idee im Innern der Stadtverwaltung andererseits waren die Gründe, dass der Weg zur Realisierung um Einiges einfacher war, als wenn die erwähnte Raumnot einfach offen als Bedürfnis an die Stadt herangetragen worden wäre. Eine weitere, wichtige Voraussetzung für das Funktionieren des Projekts war die konkrete, reale Chance, welche die leer stehenden Räumlichkeiten des Progymnasiums mit wenigen AnwohnerInnen boten. Der wichtigste Beweggrund für die Realisierung des Projekts war, dem Bedürfnis nach günstigem Arbeitsort nachzukommen – inklusive entsprechenden Präsentations- und Auftrittsmöglichkeiten. Vorgaben und Verpflichtungen waren kein Thema: Die Stadt war relativ offen gegenüber dem Ergebnis aus der offerierten Möglichkeit. Christoph Reichenau dazu:

„Die Verpflichtungen waren nicht gross, die Vorgaben nicht eng, man konnte relativ locker sagen: ‚Jetzt ist das Haus da und jetzt schauen wir gemeinsam, was damit geht.‘ Und da waren die Ideen, welche die Stadt einbrachten, nicht wichtiger, als diejenigen der Leute, welche im Haus arbeiteten. Und dies hat, trotz der engen formellen Struktur und Hierarchie, etwas sehr Partizipatives.“ (Reichenau im Interview vom 4. Juni 2009)

Da man die Räumlichkeiten ohne Gewinnanspruch vermietete, war der Andrang darauf riesig. Obwohl anfangs wohl in erster Linie die Beziehungen einer Bewerberin oder eines Bewerbers im Vordergrund standen, wurden die eingereichten Bewerbungen schon bald nach verschiedenen Kriterien (z.B. Innovation, Abschluss eines Kunststudiums oder Eigeninitiative, etc.) überprüft und durch die Förderkommission – bestehend aus PROGR-Leitung und diversen KulturkennerInnen unterschiedlicher

¹² Die den hier aufgeführten Aussagen zu Grunde liegenden Statements können dem Zusammenzug der Interviews (Anhang B) entnommen werden.

Sparten – selektioniert. Der PROGR wurde so einer breiten Menge von Kreativen, Kunst- und Kulturschaffenden zugänglich gemacht. Aufgrund einer einjährigen Verlängerung des Provisoriums nach zwei Jahren, fanden zwei Ausschreibungen statt. Während bei der ersten Ausschreibung im Jahr 2003 die bildende Kunst noch im Vordergrund stand, wurden beim zweiten Auswahlverfahren insbesondere auch andere Sparten wie Musik und Tanz vermehrt berücksichtigt.

- *Partizipation und Zugänglichkeit*

Dieses Spartenübergreifende, Durchmischte wurde alsbald auch konzeptionell verankert und sorgt seither dafür, dass eine rein hochkulturelle Prägung des Hauses verhindert werden kann. Auch das Programm und die unterschiedlichen Produktionen sind trotz der kuratierenden Steuerung durch die Leitung nicht zwingend hochschwellig: Veranstaltungen kosten oft keinen Eintritt, auch inhaltlich hochschwellige Angebote (wie die vom Veranstalter Bee-Flat organisierten Konzerte) erreichen hohe BesucherInnenzahlen und die vielen jungen KünstlerInnen im Haus ziehen ein junges Party- und Szenepublikum an. Viele würden sich im PROGR Kunst nebenbei anschauen, gingen aber nie ins nahe gelegene Kunstmuseum, meinte Beate Engel. Auch der schöne Innenhof, die „hippe“ Atmosphäre des Ortes und die öffentlich zugängliche Bar in der Turnhalle sorgten für ein breites Publikum, das den PROGR schnell ins Herz schloss. Selbstverständlich gibt es dennoch Teile des PROGR oder seiner Inhalte, die nur einen engen Kreis von Leuten berücksichtigen, wie beispielsweise die Diskussionsrunde „Tacheles“, welche in erster Linie ein Fachpublikum aus Kulturkreisen anspricht.

Intern wurde von Anfang an darauf gesetzt, die eingemieteten Kunst- und Kulturschaffenden zu beteiligen. Schon früh begann sich so, die von der Leitung konzipierte „PROGR-Philosophie“ (O-Ton B. Engel) mit den Inputs der KünstlerInnen zu vermischen. Aktivität und Engagement waren ebenfalls ein Selektionskriterium für die Auswahl von MieterInnen. Zudem wurden sie laufend animiert, sich zu engagieren, Projekte zu lancieren und wurden dabei – innerhalb eines gewissen Rahmens – auch von der Leitung in der Realisierung unterstützt. Auch der MieterInnen-Verein, dessen strukturelle Stärkung im Sinne der Leitung war (unabhängig von der gewonnen Abstimmung im Mai 2009), verselbstständigte sich und begann, eigenständig Projekte zu finanzieren, bei denen sich die Stadt nicht beteiligte. Dieser hohe Grad an Miteinbezug und die hohe Durchmischung bei MieterInnen und BesucherInnen sorgte auch dafür, dass es wenig Benachteiligte und Ausgeschlossene gab – obwohl eingeräumt wird, dass sich die TänzerInnen etwas ausgeschlossen fühlten, da sie in der Ausstellungszone nicht präsent seien. Und auch diejenigen, welche bisher keine Räumlichkeiten erhalten haben, dürften Frust verspüren.

- *Stakeholder*

Doch vor allem im Abstimmungskampf, der im April und Mai 2009 in die heisse Phase ging, zeigte sich die Stärke und Einheit der PROGR-MieterInnen. Nun machte es sich bezahlt, dass man früh auf ihren Miteinbezug gedrängt hatte. Institutionelle MieterInnen wie das Veranstalterkollektiv Bee-Flat, und die „Turnhalle“, die Initianten und Initiantinnen des unabhängigen Komitees „ProPROGR“, die Menschen, die einfach nur den Ort an sich mochten – alle spannten zusammen und trugen massgeblich zum positiven Abstimmungsergebnis bei. Diese im Abstimmungskampf wichtigen Akteure sind jedoch bei weitem nicht alle Stakeholder des Kulturzentrums: Die kreative Szene als Zielgruppe und Motor, BesucherInnen von Veranstaltungen, Kundinnen und Kunden von im PROGR tätigen Leuten, die Stadt, das Kunstmuseum und andere Kulturinstitutionen sowie die Politik – sie alle sind Teil des hochkomplexen Feldes von Anspruchsgruppen.

Ebenfalls nicht zu vergessen: Die Medien. Die Presse- und Medienlandschaft spielte grundsätzlich eine positive Rolle, nahmen das Projekt früh wahr und berichteten wohlwollend über Veranstaltungen und Programm. Diese Berichte – beispielsweise von Barbara Basting, der Kunstfachfrau des Zürcher Tagesanzeiger – zeigten ein Bild von Bern, das viele BürgerInnen so noch nicht kannten: Eine lebendige und vielfältige lokale Kulturszene. Im Abstimmungskampf um die Weiterführung wurde jedoch – von BefürworterInnen und GegnerInnen – versucht, die Medien zu instrumentalisieren, wobei es auch zu Falschmeldungen kam. Trotzdem betonte Beate Engel die gute Mitarbeit der MieterInnen bezüglich der Pressearbeit, die von der Leitung koordiniert wurde.

- *Organisation*

Der stetige Informationsfluss gegenüber der Öffentlichkeit und der Stadt sei ein Grund, wieso man den PROGR machen lasse, meint zumindest Rodja Galli. Vielleicht dürfte jedoch die empfängerorientierte Kommunikation auch ein Grund gewesen sein: Die Legitimation sei, so Christoph Reichenau, verwaltungsintern anders formuliert worden als extern. Während bei der Stadt vor allem die geringen Kosten für die sinnvolle Nutzung des Gebäudes zentral waren, stand gegenüber der Öffentlichkeit die Unterstützung der Stadt für das Projekt im Vordergrund.

Der PROGR war bisher sehr informell organisiert, darin sind sich die drei Interviewten einig. Obwohl das Haus der Abteilung für Kulturelles gehörte und damit eine gewisse Ordnung herrschen musste, hätten sich die Aufgaben der Leitung, als Bindeglied zur Abteilung, vor allem auf die Bündelung von Interessen, die Kommunikation nach aussen und die allgemeine Organisation beschränkt. Beate Engel war formell Christoph Reichenau unterstellt und sicherte im Auftrag der Stadt den Betrieb. Aufgrund des provisorischen Charakters setzte die Abteilung für Kulturelles aber eigentlich nur Leitplanken. Entsprechend beschrieben alle von uns interviewten Beteiligten die Hierarchie als sehr flach, aber transparent: Seien im Haus Probleme aufgetreten, seien die Verantwortlichkeiten klar gewesen. Und obwohl bei Entscheidungen nicht immer alle miteinbezogen worden seien – vor allem aufgrund der Effizienz – würden selbst Praktikantinnen und Praktikanten und der Hauswart als ebenbürtig wahrgenommen und Assistenz-Kuratorinnen und -Kuratoren könnten früh Verantwortung übernehmen.

- *Führung*

Obwohl also ein hierarchisches Verhältnis zwischen Leitung und MieterInnenschaft bestand, verhielt sich Erstere kooperativ und konzilient und verstand ihre Rolle vor allem darin, Projekte zu initiieren und die Leute zu stärken. Konflikte zwischen MieterInnenschaft und Leitung entstanden eher aufgrund von inadäquaten Strukturen und nicht aufgrund der Hierarchie oder wegen zwischenmenschlichen Problemen. Die MieterInnen waren auch in einem Verein organisiert, der bisher vor allem als Sprachrohr für die verdichteten Interessen bezüglich Infrastruktur und Unterstützung diene. Beate Engel betonte aber: Es sei eine andere Umgangskultur als „in normalen Betrieben“ gewünscht gewesen: Alle sollten sich mit Vorschlägen und Kritik einbringen. Es gehe um das gemeinsame Schaffen, darum solle auch kein Kampf zwischen den verschiedenen Sparten entstehen.

Dieses gemeinsame Schaffen sei nur wenig von der Stadt beeinflusst worden, ihre Rolle habe sich auf das Anbieten von Dienstleistungen, eine Feedbackfunktion bei Projekten und auf die Betreuung der Mietenden beschränkt. Mit der Abstimmung wird sich die Rolle der Stadt nun verändern, wie sie sich in Zukunft ausgestalten wird, ist noch unklar. Allenfalls wird sich die Stadt nur finanziell weiterbeteiligen, die Chancen dafür stehen auf jeden Fall gut. Sicher ist, dass die Stadt auch weiterhin die Baurechtsgeberin des PROGR sein wird, jedoch kann man davon ausgehen, dass sie sich auf die Überprüfung der dringend nötigen baulichen Massnahmen beschränkt. Auf Seite der im PROGR eingemieteten Kunst- und Kulturschaffenden, wünscht man sich eine möglichst grosse Unabhängigkeit und will die Stadt nur als Modulpartner ohne Vertretung im Stiftungsrat des Hauses.

- *Kooperation und Zusammenarbeit*

Isolationismus betreibt man im PROGR nicht: Es bestehen heute schnellere Verbindungen zum Kunstmuseum. Während der grossen China-Ausstellung wurden so beispielsweise Leute im PROGR untergebracht und die Räumlichkeiten für Arbeiten verwendet, umgekehrt hat der PROGR vermehrt ins Kunsthause übergreifen können. Die jährliche Weihnachtsausstellung wird ebenfalls neu gemeinsam von Kunsthalle, Kunstmuseum und PROGR angerichtet. Auch die KünstlerInnen im Haus sind nicht isoliert und profitieren von den Anderen, zum Beispiel von den im PROGR arbeitenden „Artists in Residence“ oder von ausländischen Kuratorinnen und Kuratoren. Die Vermischung von Lokalem und Nicht-Lokalem wird gefördert, um den PROGR auch über die Stadtgrenze hinaus bekannt zu machen.

- *Inhalte*

Es bestünden drei Sparten im Haus: Kommerziell-Kulturschaffende (GraphikerInnen, DesignerInnen, KonzertveranstalterInnen), Kulturinstitutionen (Kulturbüros, KunstveranstalterInnen) und freischaffende KünstlerInnen (MusikerInnen, FilmrInnen etc.) – so Rodja Galli. Christoph Reichenau fügte an, dass nebst bildenden KünstlerInnen auch privates Gewerbe im PROGR untergebracht worden sei – auch um den Mietzins aufzufangen. Man habe auch weniger Berührungängste mit Sponsoring als etwa die Reithalle; die „Unterfinanzierung von Kultur“ sei „old fashioned“, das Finden von Grenzen müsse neu definiert werden, meinte Beate Engel. Als weiteren Unterschied zum alternativen Kulturhaus Reitschule ist aufzuführen, das versucht wurde, den PROGR trotz politischer Veranstaltungen „politikfrei“ zu halten, um Vereinnahmungen zu verhindern. Der PROGR positioniere sich, abgesehen von individuellen Arbeiten, nicht politisch und definiere sich auch nicht über die Abgrenzung zu anderen Institutionen. Nur während der Abstimmung, die ein eigenes Kapitel in der Geschichte darstellt, sei der PROGR hochpolitisch gewesen und musste sich von Trittbrettfahrern abgrenzen. Der PROGR konnte sich auch ein Profil aufbauen, dank dem unpassende Bewerbungen immer weniger wurden – meinte Beate Engel. Ob sich die Inhalte aufgrund der gewonnenen Abstimmung ändern, bleibt abzuwarten.

Das Hauptziel bestehe im Schaffen von günstigem Arbeitsraum für Kunstschaffende ohne hohes Einkommen einerseits und entsprechende Präsentations- und Auftrittsmöglichkeiten andererseits, anfangs noch ohne konkretes Fernziel, meinte C. Reichenau. Auch KünstlerInnen aus dem Ausland, die aufgrund von Projekten oder Austauschprogrammen im Land weilen, sollte Raum zur Verfügung gestellt werden. Partizipation wurde zwar nicht als Ziel formuliert, die Hoffnung auf das Mitwirken der KünstlerInnen war aber da. Es sei auch nicht das Ziel, in den Ateliers Erfolgskontrollen durchzuführen, man wollte aber, dass ich die Leute gegenseitig stärken und professioneller arbeiten. Aufgrund des Provisoriums wurden jedoch keine gemeinsamen Ziele formuliert, nur die Geschäftsleitung definierte für sich Arbeitsziele und kommunizierte diese auf formellem und informellem Weg. Dieser provisorische Charakter verhinderte nach Aussagen von Engel und Galli auch, dass die Ziele evaluiert wurden. Galli betonte jedoch, dass nach der gewonnenen Abstimmungen die ursprünglichen Vorstellungen (spartenübergreifendes, durchmisches Haus mit günstigen Räumlichkeiten) als Ziele ins neue Betriebskonzept einfließen. Es gelte dann in zehn Jahren, die Arbeit zu reflektieren und zu überprüfen, ob das Konzept funktioniert habe.

- *Stadtmarketing*

Der PROGR habe es bisher verpasst, als Marke aufzutreten, wie etwa das Paul Klee-Museum. Zwar sei er wichtig für Bern – der Ort sei ein Teil der Stadtkultur (C. Reichenau) und die in ihm tätigen Leute würden global agieren (B. Engel) – aber bisher nicht für die Vermarktung. Es ist die Frage, ob der PROGR auch für die Leute, die sich mit dem Stadtmarketing auseinandersetzen, ein wichtiger Standortfaktor ist: Bern Tourismus beispielsweise kümmere sich bisher noch zu sehr um eventbezogene Kultur; die überall ähnliche Hochkultur und die traditionelle Ausrichtung stehen im Vordergrund. Diesbezüglich müsste man einfließen lassen, wie wichtig der PROGR sei, denn innerhalb der Kulturszene und bei Pro Helvetia gelte der PROGR als Vorzeigeobjekt und auch die BesucherInnen seien jeweils begeistert: Gäste aus Kairo haben beispielsweise dafür gesorgt, dass nun die ganze Kulturszene aus Kairo über den Berner PROGR spricht. Oder das schon ältere Kulturhaus Bethanien in Berlin interessiert sich ebenfalls sehr für den PROGR, in Zürcher Szenemagazinen erscheint das Haus und seine KünstlerInnen auch bereits regelmässig. So sei das Potential, den PROGR für Standortmarketing zu gebrauchen, riesig: Die Stadt Bern könne in kulturpolitischer Hinsicht Werbung für sich machen, weil sie ein Luxusobjekt für Kultur zur Verfügung stelle. Die Kulturschaffenden und KünstlerInnen des PROGR seien gerne Markenzeichen einer Stadt, solange sie nicht instrumentalisiert würden. Denn im Gegensatz zur ganz alternativen Szene, die sich nie darauf einlassen würde, seien sich die KünstlerInnen im Haus bewusst, dass sie mit ihrer Vermarktung nicht ihre Seele verkaufen. Durch die Verwendung für Stadtmarketingzwecke könnte jedoch die Gefahr drohen, dass Inhalte vereinfacht und die Grundidee des Hauses verfremdet würde. Schlimmstenfalls käme das Haus einem Zoo gleich, den die Leute besichtigen, meinte B. Engel. Andererseits könnte eine stärkere Vermarktung mehr Sponsoren anziehen und damit stünde mehr Geld für die Realisation von Projekten zur Verfügung. Rodja Galli fügte an, es gäbe aber auch klare Grenzen für das Marketing: Der PROGR solle ein Kulturhaus bleiben und die in ihm tätigen Kulturschaffenden wollten in erster Linie ihren Arbeiten nachgehen.

- *Wirkung*

Bezüglich der Wirkungen des PROGR auf die Stadtverwaltung und Politik meinte C. Reichenau, dass durch die Kenntnis der Arbeitsbedingungen von Kulturschaffenden und deren Arbeitseinstellung, die der eigenen nicht so unähnlich gewesen sei, viel Verständnis bei Politikern geschaffen werden konnte. Die Politik habe gemerkt, dass ganz reale Mittel für die Kulturförderung nötig seien und im Stadtrat sei entsprechend die Stimmung bis weit ins bürgerliche Lager sehr positiv für den PROGR gewesen. Involvierte konnten durch den PROGR grosse Netzwerke bilden und dadurch habe sich die kreative Szene zu einer Einheit formiert. Durch den Standort und die verschiedenen Sparten biete der PROGR den Kulturschaffenden - nebst der Start-Up-Möglichkeit für kleine Unternehmen oder EinzelkünstlerInnen - eine grosse Chance, sich in einem guten Umfeld weiterzuentwickeln und schneller Kontakte für Projekte zu knüpfen. Gewisse Leute würden den PROGR in ihrem Lebenslauf erwähnen, weil das Haus bereits für eine gewisse Qualität bürgere. Es bestehe ein grosses Bewusstsein für den Wert des Austausches: Dank der Verbindungen im Haus und über das Haus hinaus habe auch die Initiative ProPROGR erfolgreich werden können.

Obwohl laut Aussage eines Interviewpartners der PROGR dem umliegenden Gastgewerbe mehr Kundinnen und Kunden gebracht habe, herrschte nicht nur Freude über den neuen Ort: Das Kornhaus, die Dampfzentrale und teilweise auch die Reitschule empfinden den PROGR als Konkurrenz – insbesondere aufgrund der Lage. Doch durch den PROGR sind auch neue Formate und Konzepte möglich, wie beispielsweise ein Raum mit wechselnden Toninstallationen. Es gab also relativ bedeutende Änderungen in der Berner Kulturszene: Nebst der durch den PROGR ermöglichten Entkrampfung der Beziehung zwischen Bildender Kunst und Kreativwirtschaft konnten alle Kunstsparten gestärkt werden und sich positionieren. Zudem konnte mit dem neuen Haus im Zentrum ein Zeichen für die Kunst gesetzt und die Arbeit der KünstlerInnen von Klischees befreit werden. Der PROGR habe Einblicke in die Arbeit von Kulturschaffenden ermöglicht, konnte so das Verständnis fördern und eine Brücken- und Vermittlungsfunktion für Leute ausserhalb der Hochkultur einnehmen.

Interviewergebnisse Bern Tourismus

Um einen Eindruck der Sicht von Bern Tourismus auf den PROGR zu erhalten, wurden die das Stadtmarketing betreffenden Fragen aus dem Interviewkatalog auch dem Vizedirektor und Marketingverantwortlichen von Bern Tourismus, Thomas Lüthi, per E-Mail zugestellt. Dieser betonte zwar die Wichtigkeit des PROGR für die Berner Kultur, meinte jedoch, dass die Veranstaltungen für Touristen oft zu wenig interessant seien. Es gäbe zurzeit keine Zusammenarbeit, im BernGuide werde aber die Turnhalle aufgeführt. Nur wenn der PROGR eine Veranstaltung mit nationaler und internationaler Bedeutung realisiere, würde diese in die Marketingaktivitäten von Bern Tourismus aufgenommen. Lüthi sah keine Perspektiven für vermehrte Verbindungen zwischen dem PROGR und Bern Tourismus.

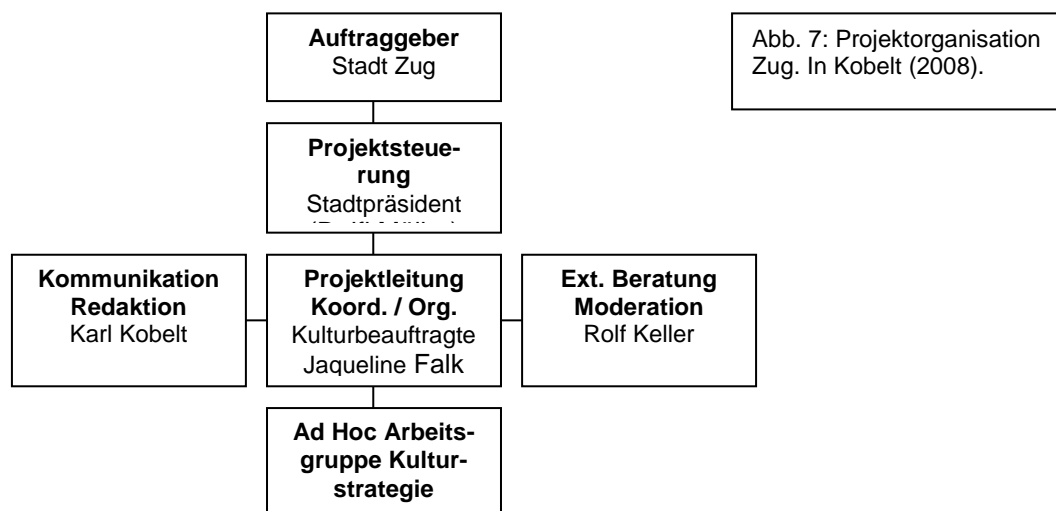
4.2 Kulturstrategie der Stadt Zug

4.2.1 Projektanalyse

Entstehung

Die Stabstelle Kultur der Stadt Zug wirkt nach Aussagen auf der offiziellen Internetseite in der Erhaltung, Förderung und Vermittlung einer breit definierten Kultur (Tanz, Theater, bildende und angewandte Kunst, neue Medien, Musik, teilweise soziokulturelle Animation, usw.) und ist dem Präsidialamt der Stadt unterstellt. Die Stabstelle und der Stadtrat werden von einer Kulturkommission¹³ unterstützt, welche auch Impulse für die städtische Kulturpolitik setzen soll. Diese ist seit Februar 2000 im Amt und hat im folgenden Jahr „Überlegungen zur Umsetzung eines Kulturleitbildes mit einem Massnahmenkatalog“ veröffentlicht¹⁴. Laut Aussage des Kommissionsmitglieds Muriel Rhyner am Zuger Kulturapéro im Mai 2009 habe die Kommission festgestellt, dass die Ziele dieses bestehenden Leitbildes erreicht oder zu wenig umfassend seien und deswegen wollte sie es erweitern und erneuern. Ausserdem ist dem Projektbeschrieb von Robert Keller (2008) ist zu entnehmen, dass auch die Museumsraumplanung in Zug, zu welcher eine Machbarkeitsstudie durchgeführt wurde, einen konkreten Hintergrund für das Bedürfnis nach einer Kulturstrategie bildete.

Daraufhin hielt die Kommission am 26. Mai 2008 eine Klausursitzung ab, an welcher sie einerseits die Stärken und Schwächen des Zuger Kulturlebens auflistete und andererseits erste Teile einer Strategie zusammentrug (Keller, 2008, S.1). Anhand des Sitzungsprotokolls verfasste der Zuger Grosse Gemeinderat und Fraktionschef der FDP, Karl Kobelt, im Juli 2008 die „Thesen einer Kulturstrategie/Kulturpolitik“ (Kobelt, 2008), in welchen die Ideen der Kommission zusammengefasst wurden. Anhand dieser Grundlage sollte mit allen „betroffenen und interessierten Kreisen“ in einem offenen Prozess gemeinsam eine Kulturstrategie erarbeitet werden, zu welcher zwei bis drei moderierte Workshops zwischen Ende 2008 und Frühling 2009 geplant waren (Keller, 2008, S. 1). Dazu wurden wichtige Akteure der Zuger Kulturlandschaft eruiert, auf deren Bedürfnisse sich die Strategie beziehen sollte. Die Beteiligten dieser Landschaft wurden eingeladen, den Strategieprozess mitzugestalten und eine „ad hoc Arbeitsgemeinschaft Kulturstrategie“ zu bilden (ebd., S. 2.) Robert Keller wurde beauftragt, diesen Prozess zu moderieren, Kobelt sollte die Resultate zusammenfassen und gegen aussen kommunizieren. Die untenstehende Abbildung zeigt die Projektorganisation in graphischer Form:



¹³ Sechs Personen inkl. dem Stadtpräsidenten als Vorsitzender; zusätzlich hat die Kulturbeauftragte eine beratende Funktion.

¹⁴ vgl. Website der Stadt Zug www.stadtzug.ch/de/tourismus/kulturfoerderung/kulturfoerderunguebersicht/

Der Prozess

Bevor wir die einzelnen Workshops und die daraus entstandene Kulturstrategie anhand der Protokolle und der uns zur Verfügung gestellten Quellen¹⁵ beschreiben werden, gehen wir auf einige erwähnenswerte Punkte aus dem Thesenpapier von Karl Kobelt (2008) ein. Diese hängen stark mit den theoretischen Bezügen und der Definition des Undergrounds, wie wir sie in Kapitel 2 beschrieben haben, zusammen.

Kobelt spricht von einer Kultur der Vielfalt und der Leuchttürme, mit der in der gesamten kulturellen Breite Schwerpunkte zu setzen seien, welche Signalwirkung über die Zuger Stadt- und Kantonsgrenze hinaus haben sollen. Zum Erreichen dieser Kultur, zum Entstehen dieser Leuchttürme beschreibt er drei strategische Betätigungsfelder:

- a) Die Verankerung des kulturellen Geschehens in der Bevölkerung (Prägung durch Tradition und gleichzeitig Interesse an neuen Ausdrucksformen zur Weiterentwicklung)
- b) Die Pole der Kinder- bzw. Jugendkultur (Galvanik, Abraxas) und der international renommierten Kultur (Stiftung Sammlung Kamm) der Stadt Zug sollen als Stärken selbstbewusst inszeniert werden.
- c) Der Alternativkultur sollen mehr Freiräume zur Verfügung gestellt werden, „damit das Spontane und Undeterminierte sich entfalten kann“ (Kobelt, 2008, S.1). Freiräume würden einen Gegenpol zum Etablierten schaffen und eine Grundlage zum Dialog bilden.¹⁶

Des Weiteren spricht Kobelt von einer Kultur als Lebensgefühl, welche die Identität des Individuums mit der Gesellschaft verbindet. Die Zuger Kulturpolitik solle zu diesem Lebensgefühl beitragen. Viel Gewicht gibt die Kulturkommission (nach Kobelt) auch der Aussenwahrnehmung des Stadtbildes: Zug soll nicht mehr nur als Wirtschaftstandort, sondern auch als Kulturstandort wahrgenommen werden und damit „einem zeitgemässen und zukunftsgerichteten Standortmarketing und der Imagepflege“ Rechnung tragen (Kobelt, 2008, S. 2). Dabei sollen auch Partnerschaften mit der Wirtschaft eingegangen werden. Die Kultur könne der Wirtschaft helfen, „attraktive ArbeitnehmerInnen zu rekrutieren oder an ihren Arbeits- und Wohnort zu binden“ (ebd., S. 2). Auf all den erwähnten Ebenen soll die Stadt als Ermöglicherin, nicht als bestimmende Investorin auftreten. Denn: Gute Kultur entstehe und werde nicht gemacht. Deshalb sei auch von einer Installation des kulturellen Angebots von oben herab abzusehen. (Kobelt, 2008)

Am 18. Dezember 2008 fand der erste Workshop im i45 (Jugendkulturzentrum der Stadt Zug) statt. Ziel war es, auf der Basis der oben erwähnten Grundlagenpapiere in verschiedenen (vorgegebenen) Arbeitsgruppen zentrale Aussagen einer künftigen Kulturstrategie zu formulieren (Keller 2008, S. 2). Dazu wurden von den Kulturschaffenden drei zentrale Fragen bearbeitet. Bei der ersten Frage mussten die Beteiligten die von der neuen Strategie Betroffenen definieren und gewichten, bei der zweiten mögliche Ziele behandeln. Die Aufgaben einer künftigen Kulturstrategie sollte dann die dritte Frage beantworten. Nach dem ersten Workshop wurden die Ziele (Vielfalt, Standortfaktor, Freiräume, Identität schaffen, Vernetzung) und die entsprechenden Aufgaben (Schwerpunkte setzen, Finanzierung, Vernetzung fördern, Räume ermöglichen, Kulturförderung) in einem Diskussionspapier zusammengefasst, welches wiederum als Grundlage für den zweiten Workshop diente.

¹⁵ Über den Stand des Prozesses wurden die Beteiligten per E-Mails informiert. Auf die gleiche Weise fand auch die Kommunikation zwischen der Projektleiterin Jacqueline Falk und den Arbeitsgruppen resp. Kulturschaffenden statt. Diese Quellen wurden auch uns in Form von E-Mails und nicht öffentlich zugänglichen Arbeitspräsentationen (PDF-Dateien) von Christoph Balmer zur Verfügung gestellt und sind deshalb nicht im Quellenverzeichnis aufgeführt.

¹⁶ In Kobelts Thesenpapier handelt der Punkt B von den Freiräumen, ist aber an dritter Stelle aufgeführt. Wir haben es hier der Vollständigkeit halber korrigiert. Jedoch entstand der Eindruck, dass Punkt C von der Kulturkommission anders gewichtet wurde und erst nachträglich im Lektorat an die letzte Position gestellt wurde.

¹⁷ Alle Angaben stammen – falls nicht anders vermerkt – aus der Kulturstrategie selbst.

Den zweiten Workshoptag am 19. Januar 2009 eröffnete Martin Heller, Leiter verschiedener Kulturprojekte in Grossstädten, mit einem Input zum Thema „Identität einer Stadt“. Danach sollten die formulierten Ziele und Aufgaben bereinigt und verabschiedet werden, um anschliessend in den gleichen Arbeitsgruppen an entsprechenden Massnahmen zu arbeiten. Diese Ergebnisse wurden wiederum von Kobelt in einen zweiten Entwurf einer Kulturstrategie verfasst, welcher an die Beteiligten verschickt wurde, um Verbesserungsvorschläge einzuholen.

An der dritten Veranstaltung am 16. Februar 2009 wurde die gesamte Kulturstrategie bereinigt und verabschiedet. Nachdem das Projektteam die Schlussredaktion des Papiers abgeschlossen hatte, wurde das „Strategiepapier zur Zuger Kulturpolitik“ am 29. April 2009 dem Zuger Stadtrat vorgestellt, welcher die Strategie offiziell am 5. Mai 2009 genehmigte. Am 11. Mai 2009 wurde die neue Strategie an einer Pressekonferenz vorgestellt und am 16. Mai 2009 am Kulturapéro im Podium 41 (einer neu renovierten Kulturbeiz) mit allen Beteiligten und verschiedenen Gästen gefeiert.

Die Kulturstrategie¹⁷

Die Basis der Zuger Kulturstrategie bilden die drei folgenden Leitsätze:

1. Die Stadt Zug unterstützt den konstruktiv-kritischen Dialog zwischen Kultur und Wirtschaft.
2. Die Stadt Zug setzt sich für physische und mentale Freiräume ein.
3. Die Stadt Zug fördert einen lebendigen kulturellen Austausch zwischen den verschiedenen Bevölkerungsgruppen.

Danach werden vier Ziele genannt und umschrieben:

1. Die Stadt Zug pflegt ein vielfältiges kulturelles Leben und unterstützt Tradition und Moderne.

Beschrieben wird das Nebeneinander von professionellen Angeboten und Laienkultur. Die Stadt verfüge über spezifische Qualitäten in der Laien-, Jugend-, und Soziokultur, zu welchen neben der klassischen Hochkultur Sorge zu tragen sei. Alle unterschiedlichen Ansprüche seien zu akzeptieren und nicht zu verdrängen.

2. Das Kulturleben der Stadt Zug hat eine eigene Identität und eine starke Ausstrahlung.

Das Kulturleben fördere die Identität der Stadt und verleihe ihr eine neue Ausstrahlungskraft. Zug soll über die Kantonsgrenzen nicht mehr nur als Wirtschafts-, sondern auch als Kulturstadt wahrgenommen werden.

3. Die Stadt Zug schafft und sichert Räume und öffentliche Orte für kulturelles Wirken und Experimentieren.

Die Stadt sehe die Spannung zwischen „der freien Szene und den bestehenden Werten des Bürgerlichen“ als positive und die Kreativität fördernde Erscheinung. Leerstehende und ungenützte Immobilien sollen „im Einverständnis mit den Eigentümern (und Eigentümerinnen, Anm. d. Verf.)“ als temporäre Ateliers und Wohnräume dienen. Auch sei die Belegung des öffentlichen Raums notwendig und willkommen.

4. Ein aktives Kulturleben macht Zug zu einer dynamischen, lebensfreudigen Stadt.

Die Stadt anerkenne die Bedeutung der Kultur für die Integration in die multinationale Kleinstadt und verstehe ihr Kulturangebot als Ergänzung zu jenem der Städte Zürich und Luzern. So soll Zug nicht nur zum Arbeitsort, sondern auch zum Lebensmittelpunkt seiner BewohnerInnen werden. Kultur soll auch Minderheiten und weniger kaufkräftigen Menschen zugänglich gemacht werden.

Entsprechend werden danach die Aufgaben für die Stadt Zug beschrieben:

- Mit einer aktiven Kulturpolitik will die Stadt Schwerpunkte setzen und auf Bestehendem aufbauen. Sie werde Einrichtungen und Veranstaltungen in verschiedenen Sparten fördern.
- Private Unternehmen würden aufgerufen, Kulturschaffenden geeignete Räume zur Verfügung zu stellen. Die Stadt unterstütze dabei die Betroffenen und schenke der Jugendkultur ein besonderes Augenmerk. Zudem unterstütze sie die Gründung eines „alternativen Kulturzentrums“ oder die Eröffnung einer Kulturbeiz.
- Die Kultur brauche die öffentliche Hand als Partnerin. Die Stadt Zug will zu den Städten mit den „höchsten Pro-Kopf-Ausgaben für Kultur“ gehören.
- Die Stadt Zug ermögliche die Realisierung einer „Kulturdrehscheibe“¹⁸, welche der Vernetzung dienen und als Anlaufstelle für Kulturschaffende, Interessierte und Behörden, sowie für Stiftungen und Sponsoren funktionieren soll.
- Kulturpolitik sei zudem eine Querschnittsaufgabe. Entscheidungen in anderen politischen Bereichen sollen immer unter Berücksichtigung kultureller Gesichtspunkte getroffen werden („Kulturverträglichkeitsprüfung“).
- Zur Information soll ein gratis erhältlicher und periodisch erscheinender Kulturkalender veröffentlicht werden (auch in Englisch). Zudem will die Stadt Zug in Zusammenarbeit mit dem Kanton eine Informationsplattform im Internet aufbauen.

Im Anhang werden konkretere Ideen zu den Massnahmen aufgelistet. Die Entscheidung über ihre Umsetzung und Finanzierung liegen in den Händen des Parlaments (Grosser Gemeinderat) der Stadt Zug.

4.2.2 Leitfadeninterviews

Vorstellung der Interviewten

Analog zu den Experteninterviews über den PROGR in Bern, führten wir auch in Zug Interviews mit drei beteiligten Personen: Christoph Balmer, Präsident der IG Kultur und Beteiligter im partizipativen Prozess zur Erstellung der Kulturstrategie, Muriel Rhyner – in ihrer Funktion als Mitglied der Kulturkommission und Jaqueline Falk als Kulturbeauftragte der Stadt Zug. Auch sie sollen anhand eines kurzen Steckbriefs vorgestellt werden.

- Jacqueline Falk
Die ausgebildete Kunsthistorikerin (lic. phil. I) ist seit Dezember 2005 Kulturbeauftragte der Stadt Zug. Nebst einer abgeschlossenen Regieausbildung arbeitete sie als Kulturjournalistin für Radio DRS1 und DRS2, war als Regisseurin tätig und arbeitete als Kuratorin im Karikatur & Cartoon Museum Basel. Nach dem Masterstudium in Kulturmanagement war sie freie schaffende Kulturmanagerin und realisierte in diesem Rahmen einige Projekte. (Thomas Gretener, 2005 und Interview vom 8. Juni 2009)
- Muriel Rhyner
Die 22-jährige Sängerin und Bassistin der Popband „The Delilahs“ ist eines von sechs Mitgliedern der Zuger Kulturkommission. Nebst ihrem musikalischen Schaffen mit ihrer Band, die bereits über 140 Clubkonzerte in der Schweiz und im Ausland absolvierte, arbeitet sie auch beim Zuger RadioIndustrie und ist als Veranstalterin (z.B. „Rock The Docks Festival“ im Sommer 2009) tätig. (Interview vom 8. Juni 2009)
- Christoph Balmer:
Der 1953 geborene Buchhändler und Präsident der kantonal organisierten IG Kultur ist seit 1990 im kulturellen Bereich aktiv. Er präsidiert ausserdem das Zuger Stadtorchester und ist Vorstandsmitglied der Dialogwerkstatt Zug, die ein Stipendium für ÜbersetzerInnen vergibt. Er organisiert ebenfalls das „kultur-Fest-zug“ 2009. (Interview vom 8. Juni 2009)

¹⁸ Mögliche Formen dieser Drehscheibe werden bewusst offen gelassen. Allerdings wird für die Umsetzung die Realisierung einer Kulturbeiz oder eines Kulturtreffs vorgeschlagen, wie dies bereits unter einer vorangehenden Massnahme formuliert wurde. Als andere Möglichkeit wird eine Internetplattform – wie sie weiter unten beschrieben wird – in Betracht gezogen.

Interviewergebnisse

Bei den Leitfadenterviews in der Stadt Zug war es relativ schwierig, für alle drei Ebenen gültige Aussagen zu machen. Widersprüche und Gegensätze waren vor allem in den Aussagen der Kulturbefragten Jaqueline Falk und bei den Antworten des Vertreters der Kulturschaffenden Christoph Balmer auszumachen. Muriel Rhyner nahm als Mitglied der Kulturkommission oft tatsächlich die Zwischenposition ein, weil sie sich einerseits als Kulturschaffende versteht, andererseits aber auch viele Sichtweisen der Stadt vertreten hat. Wir werden versuchen, die Widersprüche so gut wie möglich als solche wiederzugeben, ohne daraus allgemeine Aussagen zu formulieren¹⁹.

- *Voraussetzungen und Entwicklung*

Ein von allen Befragten erwähnter Beweggrund für Erarbeitung der neuen Kulturstrategie war der Entscheid der Kulturkommission, das bestehende Leitbild aus dem Jahre 2001 zu überarbeiten. Die Idee, die Zuger Kulturschaffenden in den Prozess einzubinden, sollte eine breite Abklärung der Bedürfnisse und die Berücksichtigung aller Sparten ermöglichen. Man sah darin grosse Chancen, nachhaltige Veränderung und vor allem auch neue Nutzungsmöglichkeiten von Gebäuden zu erreichen, da gerade die autonomen Kulturschaffenden (nach unserer Definition ist dies der Underground, Anm. d. Verfasser) mit Häuserbesetzungen Druck gemacht haben. Nach Jacqueline Falk waren die Voraussetzungen dafür sehr gut, da in Zug die Bereitschaft zur Partizipation und die Eigeninitiative sehr gross seien und im Parlament eine grosse Lobby für die alternative Szene vorhanden sei.

Die Befragten waren sich einig, dass in relativ kurzer Zeit (dreimal drei Stunden) Ziele formuliert und daraus Massnahmen als Grundlage der neuen Strategie erarbeitet wurden. Nach Aussage von J. Falk sei der zu Beginn herrschende Unmut im Laufe des Prozesses verflogen, was aber nicht mit den Aussagen der Kulturschaffenden übereinstimmt. Sowohl Christoph Balmer, als auch Teilnehmende am Kulturapéro äusserten sich kritisch zum partizipativen Prozess. Dies hat wohl damit zu tun, dass die Quantität und der Inhalt der von den involvierten Kulturschaffenden erarbeiteten Massnahmen bei der Überarbeitung zwischen den Workshops von Seiten der Stadt redimensioniert wurden. Auch hat der Stadtrat den Wunsch der Kulturschaffenden, eine freie „Experimentalzone“ zu schaffen, aus der Strategie gestrichen. Weiter Aspekte dieses Unmuts werden wir wieder aufgreifen.

- *Partizipation und Zugänglichkeit*

Bei dem Prozess zur Entwicklung, sowie bei den Inhalten der Kulturstrategie sei auf Niederschwelligkeit geachtet worden, was bedeute, dass man Kultur so attraktiv gestalten, damit eine breite Bevölkerungsschicht die Angebote wahrnehme. Es wurde nämlich beispielsweise festgestellt, dass sich die ausländischen Minderheiten in eigens geschaffenen Kulturinseln aufhalten und dadurch zu selten miteinbezogen würden. Weiter soll die Kulturvermittlung auch in den Schulen Einzug finden. Was für die Formulierung der Kulturstrategie wohl zutrifft, ist nach unseren Einschätzungen beim Mitwirkungsprozess nicht immer gelungen. Wir wurden darauf hingewiesen, dass während der Workshops einige dominante Persönlichkeiten die Diskussion auf eine Weise prägten, die es für die weniger Dominanten und Jungen erschwerte, Ziele und Inhalte der Workshops nachzuvollziehen. Zudem stimmt die Aussage von Jacqueline Falk, die Visionen und Ziele seien nur minimal in formalen oder stilistischen Punkten überarbeitet worden, nicht mit den Aussagen anderer Beteiligten überein. Christoph Balmer äusserte den Vorwurf verschiedener Beteiligten, dass die Inhalte gefiltert worden seien, wobei nur wenige auf zum Teil unpassende Formulierungen reagiert hätten. Auch meinen wir bei Balmer, Muriel Rhyner und einigen Gästen des Kulturapéros herausgehört zu haben, dass die unverbindliche Formulierung von Aufgaben und Massnahmen ein gewisses Misstrauen fördere, da die Umsetzung alleine von der Stadt realisiert und vom Parlament beschlossen werden könne – den Laien seien die Hände gebunden. Ausserdem sei die Workshopsreihe nicht öffentlich ausgeschrieben worden und beim Versand der Einladungen habe man eine Selektion vorgenommen.

Ein Indiz für diesen Unmut könnte auch die stetig sinkende Zahl von Teilnehmenden sein: Von anfänglich rund 90 Kulturschaffenden, blieben am Schluss knapp 25 übrig – ein Punkt, den Jacqueline Falk nicht erwähnte. Muriel Rhyner meinte dazu, dies könne auch damit zu tun haben, dass viele ihre

¹⁹ Zur Vervollständigung fliessen auch an wenigen Stellen Äusserungen von einigen Kulturschaffenden am Kulturapéro ein.

Wünsche nach dem ersten Workshop eingebracht hätten und an einer differenzierten Ausformulierung nicht interessiert waren. Allerdings äusserte sie sich an einer anderen Stelle zu diesem Rückgang insofern, als man daran gemerkt habe, dass das Bedürfnis der Kulturschaffenden für ein neues Kulturleitbild vielleicht nicht ganz so gross war, wie ursprünglich angenommen. Um diesen Umstand zu interpretieren, müsste man allerdings alle Teilnehmenden zu diesem Thema befragen.

Einig waren sich die Befragten darin, dass die Ziele, wie sie in der Kulturstrategie formuliert sind, alleine von den Mitwirkenden aus allen kulturellen Bereichen erarbeitet wurden, obwohl man hier auch Aussagen anfügen muss, wonach beispielsweise die Jugendkultur einzig durch Erwachsene, die in der Jugendarbeit tätig sind, vertreten wurde. Weiter gaben die Interviewten bei der Frage nach Aussgeschlossenen und Benachteiligten auch fehlende kulturelle Bereiche an: Die Alltags- und die Quartierkultur. M. Rhyner gab auch zu bedenken, dass einige Kunstsparten (z. B. die Malerei) und die Jungen zu wenig vertreten gewesen seien. J. Falk erwähnte, dass die Sportkultur nicht in die Strategie eingeflossen sei, weil man damit den Kulturbegriff zu weit gefasst und damit verfälscht hätte. Für Balmer ist die Kammermusik vernachlässigt worden, obwohl diese dringend einen neuen Saal bräuchte. Bei all diesen Aussagen dürften jedoch auch die Eigeninteressen der Befragten eine Rolle gespielt haben.

- *Stakeholder*

Neben dem Stadtrat, der Stadtentwicklung und der Kulturbeauftragten wurden alle Beteiligten und leitenden Personen in Kulturkreisen als Akteure genannt. Alle Sparten der Kulturschaffenden seien Zielgruppen (J. Falk zählt an dieser Stelle auch alle kulturellen Bereiche und Institutionen auf) und – sofern die Kulturstrategie umgesetzt wird – könne auch die Bevölkerung zum Stakeholder und zur Zielgruppe werden. Des weiteren werden Sponsorinnen und Sponsoren, Mäzenatinnen und Mäzene, sowie Stiftungen genannt.

Die Medien waren – ausser am Kulturapéro – nicht anwesend und hatten daher nach Meinung der Befragten keine meinungsbildende Funktion. Dennoch wurde erwähnt, dass über die Presse die Bevölkerung informiert worden sei. Die Medienarbeit wurde von J. Falk übernommen, eine Berichterstattung über den Prozess der Erarbeitung war aber nicht beabsichtigt. Alle Befragten äusserten die Meinung, dass in der Zentralschweizer Presse die Kultur keinen hohen Stellenwert habe und diese Themen dem Spardruck weichen müssten.

- *Organisation*

Die Kommunikation mit den Medien war also kein Schwerpunkt und die sonstige Kommunikation nach aussen fand nur über den Versand von Einladungen per E-Mail statt. Die interne Kommunikation während des Prozesses gestaltete sich eher informell und für die Moderation der Workshops wurde ein externer Kommunikationsexperte engagiert. Alle Beteiligten (inkl. an den Workshops Abwesende) wurden über den aktuellen Stand und die Zwischenschritte (Redaktion der Arbeit, Formulierung des Inhalts und provisorische Versionen der Strategie) per E-Mail informiert. Die Kulturschaffenden empfanden die Kommunikation (nach Balmer und Rhyner) als schlecht und wenig transparent. Strukturen und Zuständigkeiten seien unklar und die Sicherung der Ergebnisse (Flipcharts und handgeschriebene Folien) nicht optimal gewesen. Formal und politisch gesehen war die Hierarchie jedoch klar. An oberster Stelle stand der Stadtrat, gefolgt von der Kulturkommission (welcher auch Jacqueline Falk und als beratende Stimme der Stadtpräsident Dolfi Müller beiwohnen) und der Kulturbeauftragten, welche für den Prozess und die Umsetzung verantwortlich war (vgl. Darstellung im Kapitel 4.1.2). Die Kulturkommission wird jedoch im Organigramm des Projektbeschriebs (Keller, 2008) nicht erwähnt.

- *Führung*

J. Falk war nach Aussagen die Ansprechperson für die lokalen Kulturschaffenden und habe keine hierarchischen Ansprüche gestellt. Allerdings sei auch keine Führung von ihrer Seite wahrnehmbar gewesen. Gerade während der Workshops hat das auch damit zu tun, dass die Moderation von Robert

Keller übernommen wurde und die Arbeitsgruppen ohnehin sehr selbständig gearbeitet hätten. Anhand der Aussagen müssen wir jedoch annehmen, dass dies auch für den gesamten Prozess galt. Trotzdem: Obwohl es schwierig gewesen sei, die vielfältigen Bedürfnisse auf einen Nenner zu bringen, habe eine kollegiale Umgangskultur geherrscht, die auf der Verfolgung eines gemeinsamen Ziels basierte und J. Falk habe alle zu Wort kommen lassen.

- *Kooperation und Zusammenarbeit*

Bei der Frage nach der interdisziplinären Zusammenarbeit, erwähnte J. Falk die bestehende verwaltungsinterne Zusammenarbeit zwischen der Kulturabteilung und der Stadtentwicklung, sowie zwischen der Stadtverwaltung und der IG Kultur. Eine interdisziplinäre Zusammenarbeit ausserhalb der Stadtverwaltung ist nach Aussage von C. Balmer nicht vorhanden. Ziel der Kulturstrategie sei es aber, die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Kultur zu stärken. Allerdings meinte M. Rhyner, dass Firmen in der Regel nur Kulturbereiche unterstützten, in denen sich potentielle Kundinnen und Kunden aufhalten würden. Frau Falk sagt auf die Frage nach der Art der Zusammenarbeit zwischen der Stadt und den Kulturschaffenden aus, dass in Zug fast ausschliesslich das lokale Kulturschaffen gefördert werde, weil die Stadt keine Kreationen aus der Verwaltung umsetzen wolle. Das Bedürfnis nach etablierter Unterhaltung werde mit der Förderung des Kasinos und des Kunsthauses gestillt. Nur mit der autonomen Szene wurde nach Aussage Balmers die Zusammenarbeit aufgrund deren Beharrens auf Anonymität verweigert. Die Kulturstrategie könne innerhalb der Stadt Zug eine Vernetzung fördern, was dementsprechend auch als Ziel formuliert ist. Nach allen Befragten hat die Vernetzung bereits durch die Zusammenarbeit an den Workshops begonnen, was insofern indirekt das kulturelle Leben in Zug förderte. Allerdings wurde auch zynisch erwähnt, der Stadt würden teilweise schon auf Insider beschränkte Kulturangebote (wie Lesungen) als Legitimation für Kulturförderung reichen.

- *Inhalte*

Bei den inhaltlichen Schwerpunkten sind ebenfalls Widersprüche aufgetreten. Frau Falk meinte, dass Alltagskultur und ein offener Kulturbegriff nicht Bestandteil der Kulturstrategie seien, weil damit der Begriff selbst nicht mehr aussagekräftig wäre. In der Kulturstrategie wird hingegen ausgeführt, dass die Stadt „auch die Quartiere, Quartiervereine und -zentren als wichtige Horte und Triebfedern des kulturellen Lebens“ verstehe (Stadt Zug, 2009, S.8). An einer anderen Stelle wird gesagt, dass alle Schichten am Kulturgesehen teilnehmen und es aktiv mitgestalten sollen (ebd., S. 7). Zudem ist einer der zentralsten Wünsche der Kulturschaffenden (nach Aussagen und nach der Kulturstrategie) ein Kulturzentrum²⁰ als Drehscheibe für ein möglichst breites Spektrum von Kulturen und Bevölkerungsgruppen. Mit der Strategie soll ebenfalls (nach M. Rhyner) die Bevölkerung auf Kultur aufmerksam gemacht werden. Die in der Kulturstrategie aufgeführten Ziele und die Aussage von M. Rhyner stimmen jedoch nicht mit der Aussage der Kulturbeauftragten J. Falk überein, wobei hier auch angemerkt werden soll, dass Jacqueline Falk mit Alltagskultur und einem offenen Kulturbegriff wahrscheinlich nicht das Gleiche meint, wie wir das in dieser Arbeit beschreiben (und demnach die Aussagen und Beschreibungen der Zuger Kulturschaffenden interpretiert haben). Bezüglich strategischer Schwerpunkte waren sich die Befragten jedoch einig und meinten, die Kulturstrategie soll eine gerechte Grundlage für Kulturförderung sein und kritische Stimmen auffangen. Zudem erwähnt C. Balmer, dass Zug nicht mit den kulturellen Grossangeboten von Zürich und Luzern konkurrieren wolle. Dies unterstrich auch Stadtpräsident Müller in seiner Rede am Kulturapéro und meinte, dass man eher ein ergänzendes Angebot mit den typischen Zuger Eigenheiten anstrebe (Padel, 2009).

Der Mitwirkungsprozess sei von der politischen Rechten und durch die sinkende Beteiligung in Frage gestellt worden. Zudem sei nach wie vor die Unverbindlichkeit der Umsetzung, verbunden mit der geringen Entscheidungskompetenz und Möglichkeit zur Einflussnahme der Kulturschaffenden selbst, einer der umstrittensten Punkte der ganzen Idee. Da der Stadtrat die Kulturstrategie aber einstimmig angenommen habe, dürfte das Projekt politisch abgesichert und akzeptiert sein und wird in Zukunft als legitimierte Grundlage in der politischen Arbeit verwendet werden können.

²⁰ In der Kulturstrategie wird ausgeführt, dass dies auch „ein alternatives Kulturzentrum (für Begegnung, Austausch und Konsum)“ sein könne (Kulturstrategie der Stadt Zug, S. 8), was wir nach unserer Definition von Underground (Kapitel 2.6) auch auf die Alltagskultur beziehen würden.

Von den Zielen werden von den Befragten zusammengefasst folgende genannt:

- Erneuerung der alten Konzeption unter Einbezug der Kulturschaffenden, damit diese Zug treu bleiben.
- Neue Kulturprojekte sollen möglich, leerstehende Häuser genutzt und die Strassen belebt werden, damit Bevölkerung und Touristen mehr kulturelle Optionen erhalten.
- Kulturvermittlung bei Kindern und Jugendlichen
- Bestehendes pflegen und Neues erarbeiten. Auch Kultur und Wirtschaft sollen gleich gewichtet werden.

Ausser der ersten Nennung, welche im Grunde ein Beweggrund war und daher nicht in der Kulturstrategie selbst zum Tragen kommt, stimmen die Ziele mit den Formulierungen im Strategiepapier überein (vgl. Kapitel 4.1.2). Allerdings wurde keine Evaluation dieser Ziele geplant und keine Indikatoren zur Zielüberprüfung gesetzt. Die Überprüfung liegt wiederum allein in der Verantwortung von Frau Falk, während sonst keinerlei Kontrollmöglichkeiten bestehen.

- *Stadtmarketing*

Nach Christoph Balmer bestünde in Sachen Stadtmarketing durchaus Potential. Die Stadtentwicklung und Zug Tourismus liessen die Kulturstrategie ins Marketing einfließen. Allerdings müssten dafür auch mehr Ausgaben in Kauf genommen werden. Vorteile für eine solche Verwendung sehen die Befragten vor allem in der gleichen Gewichtung von Wirtschaft und Kultur. Wenn dadurch neue Projekte möglich würden, hätten auch Kulturschaffende nichts gegen Kultur als Standortfaktor. Einen Nachteil sieht Jacqueline Falk jedoch aus ideologischen Gründen: "Ein Nachteil einer Verwendung fürs Stadtmarketing ist die Verwendung selbst." Damit äussert sie eine allgemein verbreitete Befürchtung, dass künstlerische Inhalte aus ökonomischen Gründen verwässert würden (vgl. auch PROGR Bern, Kapitel 4.2.2). Auch für die Identität der Stadt Zug könnte die Kulturstrategie hilfreich sein und laut Falk dabei helfen, Zug vom "Steuerparadies-Image" zu befreien und so auch für Lebensqualität und kulturelle Offenheit bekannt zu werden.

- *Wirkung*

Auf die Stadtverwaltung und die Politik wirkt die Strategie insofern, als Stadtrat und die Kulturkommission nun für die Umsetzung unter Druck gesetzt werden können. Dazu müssten auch neue Ressourcen geschaffen werden, was jedoch C. Balmer eher für unwahrscheinlich hält. Doch genau davon hängt auch die Wirkung auf die Involvierten ab: Sollte die Umsetzung von der Stadt nicht konsequent angegangen werden, würden sich die Kulturschaffenden nicht mehr auf solche Prozesse einlassen. Anzunehmen ist aus unserer Sicht auch, dass sich damit die Zusammenarbeit zwischen der Stadt und den Kulturschaffenden allgemein verschlechtern würde. Hingegen habe der Prozess, wie bereits erwähnt, tatsächlich schon eine Wirkung in der Vernetzung unter den Involvierten gezeigt. Zudem seien so auch neue Ideen und Ansätze entstanden. Ähnlich waren die Aussagen auch bezüglich der Wirkung auf die Bevölkerung und das lokale Kulturschaffen: Es seien neue Verbindungen und Arbeitsgruppen zwischen Einzelpersonen und Institutionen entstanden. Die Wirkung auf die Bevölkerung wiederum sei erst absehbar, wenn erste Massnahmen umgesetzt würden. Allerdings stellt J. Falk in Frage, ob eine Wirkung auf die Bevölkerung zu erwarten ist, da es prinzipiell so sei, dass "sich für Kultur nur die Kulturinteressierten interessieren".

Auch bezüglich der Nachhaltigkeit geben alle drei zu bedenken, dass die Umsetzung der Massnahmen sehr unkonkret, undatiert und daher völlig offen sei. Chancen sehen die Interviewten darin, dass kleine Investitionen und die stadtinterne Publikation viel Kreativität freilegen können. Christoph Balmer meint zudem, dass man nun auf der politisch Ebene informell Einfluss nehmen und die Strategie vorantreiben könne. Risiken bestehen wiederum durch bereits erwähnte Zweifel: Die Handlungsunfähigkeit der Kulturschaffenden und die Abhängigkeit der Budgets vom Parlament. Zudem könne die defensive Strategie als Ausrede dienen, die Diskussion um Freiräume zu vernachlässigen. Diese Tendenz sehen wir bereits in der Aussage des Stadtpräsidenten Müller bei der Vorstellung der Kulturstrategie an der Pressekonferenz vom 11. Mai 2009. Die Neue Zuger Zeitung

schreibt, Müller verweise beim kulturellen Raumangebot auf “die grossen Kisten” (Galvanik-Projekt²¹, Diskussionen um ein Kunsthaus am See²², Pläne mit dem Museum in der Burg²³), welche politisch am Laufen seien (Mathis, 2009, S. 24). Damit zeigt sich nach unserer Auffassung bereits, dass die seit längerem bestehende Raumdiskussionen nun vorangetrieben und als neue Freiräume bezeichnet werden. Das Risiko besteht, dass damit die entsprechenden Massnahmen in der Strategie bereits abgehakt wird.

Interviewergebnisse Zug Tourismus

Analog zu dem Vorgehen in Bern, bei dem wir den Vizedirektor von Bern Tourismus zum PROGR befragt hatten, befragten wir Urs Raschle, den Geschäftsleiter von Zug Tourismus, telefonisch zu den Zusammenhängen zwischen Stadtmarketing und der neuer Kulturstrategie. Raschle hatte an den Workshops zur Erarbeitung der Strategie teilgenommen und sagt, er habe dort versucht, auch touristische Aspekte einzubringen. Die neue Kulturstrategie fliesse nun – wenn auch nur beschränkt – in die Strategie von Zug Tourismus ein, beispielsweise in Form einer Online-Informationsplattform, welche die aktuellen kulturellen Angebote bündelt und präsentiert – in erster Linie für die zahlreichen temporär in Zug weilenden Arbeitskräfte. Diese nutzen laut Aussage von Raschle Zug Tourismus als Fachstelle, da sie meist nicht über aktuelle Angebote in Zug Bescheid wüssten. Zug Tourismus lancierte schon eine digitale Erlebniskarte, welche Freizeitangebote zeigt und beschreibt. Bis jetzt wurden dort vorwiegend Sehenswürdigkeiten abgelegt, nun sollen aber auch Kulturstätten eingetragen werden.

Die neue Kulturstrategie weist nach Raschle nur Vorteile auf, da man sich zur Kultur bekenne. So komme man im kulturellen Bereich zukünftig vermutlich einfacher zu finanziellen Mitteln. Die Zusammenarbeit zwischen der Stadt und Zug Tourismus gestalte sich sehr eng, erst recht dadurch, dass Regula Kaiser (Stadtentwicklung) ein Mitglied des Vorstands von Zug Tourismus sei. Ein Entwicklungspotential betreffend Kulturstrategie bestehe sehr wohl und momentan beschäftige sich Zug Tourismus damit, eine „Leuchtturmveranstaltung“ zu finden – eine Veranstaltung also, welche eine breite Menschenmasse anzieht und die Stadt Zug repräsentieren soll.

Raschle betonte, die Kulturstrategie sei vor allem darauf ausgelegt, mit konkreten Projekten, welche den Zielen der Kulturstrategie entsprechen, bei der Stadt Zug um finanzielle Unterstützung anfragen zu können. So sei es nun an den Kulturschaffenden, die Stadt zu fordern und so herauszufinden, ob diese der Kulturstrategie treu bleibe. Zusätzlich wolle Zug Tourismus ebenfalls ein bis zwei Veranstaltungen mit hohem Potential unterstützen und so dabei helfen, Kultur in der Stadt Zug zum Thema zu machen.

²¹ Die Galvanik ist ein Kulturzentrum, das im September 2008 abgebrannt ist. Sofern der Grosse Gemeinderat im Oktober 2009 den Baukredit genehmigt, wird die Galvanik renoviert und im Herbst 2010 wieder eröffnet. Unterdessen veranstalten die Betreiber Veranstaltungen an verschiedenen Orten im Kanton (Galvanik On Tour) (www.galvanik-zug.ch/)

²² Das bestehende Kunsthaus Zug verfügt über zu wenige Räumlichkeiten, weshalb neue Standorte geprüft wurden. Der Stadtrat empfiehlt einen Neubau am See, welcher politisch umstritten ist (vgl. Stadtrat Zug, 2009).

²³ Das Museum in der Burg ist ein historisches Museum im ältesten Gebäude der Stadt Zug, dessen jährlicher Beitrag erhöht werden soll

4.3 Zusammenfassung und Auswertung

Voraussetzungen

Sowohl in Bern, als auch in Zug scheinen die jeweiligen Kulturkommissionen eine entscheidende Rolle als Initiatorinnen gespielt zu haben. Während in Zug jedoch ein partizipativer Prozess als Grundlage für eine strategische Neuorientierung lanciert wurde, ist der Berner PROGR ein konkretes Projekt. Im Gegensatz zur Kulturstrategie, welche möglichst breite Teile der Kulturszene und auch der Bevölkerung entweder zu integrieren versuchte oder als Zielgruppe zu berücksichtigen hat, war der PROGR zu Beginn vor allem auf ein konkretes Bedürfnis – dasjenige nach günstigem Arbeitsraum – ausgerichtet. Die Berner Kulturkommission hatte den Vorteil einer provisorischen, aber dennoch konkreten Situation und kannte die Bedürfnisse der Kulturszene bereits. Dies veranlasste auch dazu, dass man den Kulturschaffenden den Raum als realen Freiraum zur Verfügung stellte und sie – mehr oder weniger – nach ihren Bedürfnissen arbeiten liess. Die Aushandlung der verschiedenen Absichten und Ziele – sowohl jene der KünstlerInnen, als auch jene der Stadt – fand im Dialog und erst im Haus selber statt. Aufgrund des begrenzten Rahmens des Provisoriums war es für die Stadt sicherlich auch einfacher, den Beteiligten diese Freiheiten zuzugestehen und nur einige Überziele vorzugeben (vgl. Kapitel 4.1.2.).

In Zug mussten jedoch in einem ersten Schritt die Bedürfnisse der Kulturschaffenden aufgenommen werden. Dabei bestand die Schwierigkeit, dass sich so alle Beteiligten der verschiedenen Sparten mit entsprechenden Anliegen in der Strategie wiederfinden wollten, was zu einem Sammelsurium von Ideen und Wünschen geführt hat und verbindliche Formulierungen erschwerte. Dies mag wohl ein Grund gewesen sein, dass die Stadt gewisse Punkte in der Niederschrift umformuliert oder gestrichen hat, was sich wiederum in dem in den Interviews erwähnten Unmut äusserte.

Beteiligte und Stakeholder

Die Zielgruppen und Beteiligten der beiden Projekte sind schwer zu vergleichen. Während in Zug – zumindest offiziell – alle Kulturschaffenden aller Sparten am Prozess teilnehmen durften und die entstandene Strategie sie selber, sowie die Bevölkerung und auswärtige Kulturinteressierte ansprechen soll, versuchte man im PROGR gar nie, alle teilhaben zu lassen. Die Möglichkeit, ein günstiges Atelier mieten zu können, erhielten nur jene, welche gewissen Selektionskriterien entsprachen. Über diese wurden einerseits das Spartenübergreifende und die Durchmischung gesichert, andererseits wurden so auch eine hohe Professionalität und ein gewisser Grad an individuellem Engagement vorausgesetzt. Den öffentlichen Zugang zum PROGR ermöglichen die Ausstellungsräume und vor allem der Gastrobetrieb in der Turnhalle, obwohl dieser ursprünglich gar nicht so vorgesehen war. So nutzen in Bern viele Personen (vor allem auch Junge), welche an konventionellen Kulturangeboten weniger interessiert waren, heute teilweise sogar kulturell anspruchsvolle Angebote. Diesen Zugang strebt man auch in Zug an und hat die Teilhabe aller am Kulturgesehen in der Strategie verankert (vgl. Kapitel 4.2.1.).

Die Zuger Kulturstrategie lässt grundsätzlich zu, dass möglichst alle Kulturschaffenden und Bevölkerungsgruppen zu Stakeholdern werden. Bis anhin hat sie konkret aber nur die Mitwirkenden, sowie die politisch Verantwortlichen betroffen. Die Bevölkerung hatte vorerst nur über die spärlichen Medienberichte Zugang zu Informationen und wird sich ihrer Betroffenheit wohl noch nicht bewusst sein. Im Gegensatz zum Berner PROGR spielt die Kulturstrategie aber bereits von Anfang an auch für touristische und stadtstrategische Belange eine Rolle, worauf wir weiter unten zurückkommen werden. In Bern profitieren durch die längere Laufzeit hingegen bereits eine breite Bevölkerungsschicht sowie das umliegende Gewerbe und andere Kulturinstitutionen vom PROGR.

Obwohl die Medien bei beiden Projekten als Stakeholder zu bezeichnen sind, erhielt der Berner PROGR viel mehr Aufmerksamkeit. Dies mag zwar durch den Abstimmungskampf und den konkreten Ort im Zentrum begünstigt worden sein, andererseits war das Bewusstsein für die Wichtigkeit der Medien auch grösser als in Zug. Ein professionelles Auftreten und viel Engagement sind diesbezüglich aus unserer Sicht unabdingbar und scheinbar haben die Verantwortlichen in Zug dies teilweise zu

wenig beachtet. Allerdings muss betont werden, dass der Kulturbereich in der Innerschweiz recht stark unter dem allgemeinen Spardruck in der Medienlandschaft leidet.

Partizipation und Beteiligungsmöglichkeiten

Ein grosser Unterschied der beiden Projekte scheint bei den Beteiligungsmöglichkeiten der Kulturschaffenden selbst zu liegen. Während in Zug Umsetzungen und Finanzierungen von der Stadt (Regierung und Parlament) entschieden werden, bestimmen in Bern die Kreativen ihre Projekte selbst und haben teilweise auch Einfluss auf die Gesamtausrichtung des Hauses. Ihnen werden – abgesehen durch die Selektion der KünstlerInnen durch eine Förderkommission – keine Vorgaben zu künstlerischen Inhalten gemacht und sie können durch ihre Rolle als zahlende MieterInnen auch entsprechende Forderungen stellen. So haben sie sich in Form eines MieterInnenvereins organisiert und damit ein wichtiges Organ zur Mitbestimmung geschaffen – ein Organ, das auch Stadt und PROGR-Leitung sehr schätzen. Durch diese Beteiligungsmöglichkeiten und das damit verbundene Engagement wurden auch die nachträgliche Einreichung einer Bewerbung und der Gewinn der Abstimmung überhaupt erst möglich.

Strukturen

Eine Tatsache, die sich schon bei den Interviews feststellen liess, war die unterschiedliche Form der Kommunikation. In beiden Städten kommunizierte man zwar in erster Linie auf informelle Art und pflegte einen freundschaftlichen Umgang. Allerdings wurden die Beteiligten in Zug über wichtige Dinge meist nur knapp und über E-Mails informiert, wodurch die Kulturschaffenden viele Zuständigkeiten und Strukturen als unklar und nicht transparent empfanden. In den Zuger Interviews schlug sich das insofern nieder, als die Aussagen auf den verschiedenen Funktionsstufen unterschiedlich bis widersprüchlich waren. In Bern dagegen, wo die Kommunikation im Hause selber stattfand und der Informationsfluss von den MieterInnen zur Stadt und umgekehrt sehr transparent verlief, stimmten auch die Aussagen der InterviewpartnerInnen sehr genau überein. Dies galt sowohl für ihre Ziele, wie auch für Entwicklungen und Abläufe im PROGR selbst.

In Bern ist auch die Hierarchie durch die internen Strukturen relativ flach und die Leitung wirkt eher beratend und administrativ, ihre Führungsrolle wird als solche wahrgenommen und ihre Grenzsetzungen akzeptiert. Grundsätzlich wird den MieterInnen aber viel Freiheit und Entscheidungskompetenz gewährt. Auch innerhalb des MieterInnenvereins sind keine hierarchischen Verhältnisse aufzufinden und dessen Anliegen und Beschlüsse werden sowohl von der Leitung als auch von der Stadt sehr ernst genommen. In Zug ist aufgrund der vorerst lediglich politischen Umsetzung eine stärkere Hierarchie zu spüren – zumindest was den formellen und strukturellen Bereich betrifft. Im Prozess der Strategieerarbeitung hatten die Kulturschaffenden erst eine mitwirkende Rolle, die allerdings sehr bedeutend ist. Dennoch fühlen sie sich von der Stadt nicht ganz eingebunden und trauen daher der Strategie auch nicht grosse Wirkungen zu. Ihre sehr tiefe Entscheidungskompetenz in der späteren Umsetzung fordert nun vor allem die Stadt und ihre Kulturbeauftragte und schafft eine starke Hierarchie. Allerdings scheint trotz Hierarchie eine Führung zu fehlen. Dies mag einerseits durch die etwas unvorteilhaften Strukturen bedingt sein, welche der Kulturbeauftragten nur eine koordinatorische Rolle zuteilen, andererseits scheint sie selbst jedoch auch nicht gewillt, die Führung zu übernehmen und so die Konkretisierung der Massnahmen voranzutreiben.

Kooperation und Zusammenarbeit

Zur Vernetzung und Zusammenarbeit scheinen beide Projekte beigetragen zu haben. Es wurde klar, dass sich das gemeinsame Schaffen auf den Kontakt untereinander, vor allem auf informeller Ebene, positiv ausgewirkt hat. Die Zusammenarbeit mit der Stadt funktioniert in Bern wohl etwas besser und dank der Einbindung der Pro Helvetia waren auch bereits internationale Kontakte möglich. In Zug scheint sich die Vernetzung nur auf die Beteiligten zu beschränken und durch die beschriebenen Missstände während des Prozesses drohen auch diese wieder einzufrieren. Allerdings muss betont werden,

dass in Zug die Zusammenarbeit mit der Stadtentwicklung und Zug Tourismus bereits sehr gut funktioniert²⁴ – Aspekte die in Bern noch wenig an Bedeutung gewinnen konnten.

Inhaltlich wird die Zuger Kulturstrategie vor allem von den Zielsetzungen bestimmt, auf die wir gleich zurückkommen werden. Darüber hinaus stimmte die Kulturdefinition der Beteiligten teilweise nicht überein, was die Diskussion der Inhalte erschwerte (vgl. Kapitel 4.2.2). Im PROGR sind die kulturellen Inhalte wenig definiert, decken aber eine beachtliche Breite ab (vgl. Kapitel 4.1.2). Beide Projekte stellen grundsätzlich keinen Anspruch an politische Inhalte.

Ziele

Wie bereits erwähnt, waren die Ziele in Bern relativ klar auf das Provisorium beschränkt und dadurch bloss als Über- resp. Arbeitsziele formuliert. Nach unseren Einschätzungen hat die offene Zielsetzung die praktische Umsetzung ohne lange Grundsatzdebatten und ohne grossen bürokratischen Aufwand ermöglicht und wesentlich zu dem hohen Partizipationsgrad beigetragen. Auch hat dies das kreative Potential der Beteiligten gefördert. In Zug gab es ähnliche Arbeitsziele, die jedoch klar nur für die Erarbeitung der Strategie galten. Die in den Workshops erarbeiteten Ziele sind umfassend und durch die hohe Zahl an Mitwirkenden auf ihre Bedürfnisse abgestimmt²⁵. Darüber hinaus wollte man in Zug auch eine Wirkung über die Stadtgrenzen hinaus erzielen und der Stadt eine (teilweise neue) Identität als Kulturstandort verschaffen, womit im Gegensatz zu Bern vermehrt auch stadtstrategische und touristische Aspekte mitspielen. Beide Zielsetzungen gehen inhaltlich aber in eine ähnliche Richtung und entsprechen weitgehend den Bedürfnissen der Kulturschaffenden und wichtigen Standards der SKA (Freiräume, Beteiligung, Durchmischung, Vermittlung, usw., vgl. Kapitel 2.5). Allerdings wurde in beiden Städten auf eine Evaluation verzichtet, was auch für die Zukunft nicht zwingend – schon gar nicht methodisch – eingeplant ist. Aus unserer Sicht ist dies etwas nachlässig und wäre auf jeden Fall zu optimieren.

Auf die Aspekte des Stadtmarketings wollen wir hier nicht näher eingehen, da diese im nächsten Kapitel 5.1 behandelt werden. Erwähnt sei hier einzig nochmals, dass sich die Kulturstrategie – sowohl inhaltlich, als auch in der internen Zusammenarbeit – mit dieser Thematik beschäftigt und dadurch bereits viele der unter Kapitel 2.4 beschriebenen Aspekte berücksichtigt. Dies kommt auch bei den Aussagen der Tourismusverantwortlichen zum Ausdruck. Während Urs Raschle von Zug Tourismus an den Workshops teilgenommen hat und so diese Bedürfnisse bereits in die Strategie verankert sieht, meint Thomas Lüthi von Bern Tourismus, dass der PROGR für touristische Belange nicht sehr wichtig sei. Die Veranstaltungen würden kein internationales Publikum ansprechen und im BernGuide ist bloss die Turnhalle als Ausgangstipp aufgeführt. Dagegen arbeitet man in Zug an einem grossen Veranstaltungskalender auf dem Internet und versucht sehr wohl, mit den Kulturangeboten auch Touristen anzuziehen.

²⁴ Beispielsweise lud J. Falk an den Interviewtermin auch R. Kaiser von der Stadtentwicklung ein, da sie – als sie vom Inhalt dieser Arbeit erfuhr - diese Sicht als zentral erachtete. Letztere ist auch Vorstandsmitglied von Zug Tourismus.

²⁵ Die Schwierigkeit, den vielseitigen Bedürfnissen Rechnung zu tragen und die Auswirkungen auf die Formulierung, haben wir weiter oben beschrieben.

5 Schlussfolgerungen

5.1 Erkenntnisse aus der Verknüpfung von Theorie und Forschung

In Kapitel 2.7 wurden anhand der Verknüpfung der aufgezeigten theoretischen Aspekte Problemstellungen erarbeitet, welche nun, nach Abschluss der Forschung und einer vorläufigen Auswertung, wieder aufgegriffen werden sollen. Es geht darum, diese einzelnen Punkte – unter Einbezug von theoretischen Grundlagen – anhand der Forschungsergebnisse zu überprüfen.

Stadtkultur(en) und Freiräume

Zu Beginn der theoretischen Annäherungen wurde der Begriff der Stadtkultur oder der Stadtkulturen ausgeführt. Mit Hoggett (1999, zit. in Klaus, 2006, S. 73) wurde betont, dass die Kultur einer Stadt auch der Ausdruck der kreativen Bestrebungen ihrer Bevölkerung ist. In diesem Zusammenhang wurde im weiteren Verlauf der Arbeit auch das „urbane Setting von unten“ (Klaus, 2006, S. 69) erwähnt, welches die Produktion von Kultur in lokalen Zusammenhängen beinhaltet und so im Gegensatz zu inszenierten Grossevents eher Potential für Innovation beinhaltet. Der Zusammenhang der untersuchten Projekte mit der jeweiligen Stadtkultur war also dementsprechend auch zentraler Untersuchungsgegenstand. Die in Kapitel 2.7 formulierte Problemstellung war:

- Inwiefern können im Zusammenhang mit Stadtmarketing initiierte „Top-down“-Prozesse diese Stadtkultur oder Stadtkulturen berücksichtigen?

Grundsätzlich ist zu sagen, dass beide untersuchten Projekte, sowohl das Berner Kulturzentrum PROGR als auch die Erarbeitung der neuen Zuger Kulturstrategie, den Einbezug der Stadtkultur sicherstellen wollten. In Zug wurde versucht, über die partizipative Einbindung in den Prozess der Erarbeitung eine möglichst grosse Breite an lokalem Kulturschaffen einzubeziehen. Allerdings ist fraglich, ob dieser Einbezug auch nachhaltig Wirkung entfalten kann: Die Umsetzung der von den Kulturschaffenden erarbeiteten Massnahmen liegt nämlich allein beim Stadtrat. Dabei besteht die Gefahr, dass damit statt dem erwünschten „urbanen Setting von unten“ letztlich eine Inszenierung, eine von städtischer Seite gesteuerte, auf Wirkung gegen aussen abzielende Eventkultur gefördert wird – eine Ausenwirkung, wie sie auch bereits im Thesenpapier von FDP-Fraktionschef im Grossen Gemeinderat, Karl Kobelt (2008), betont wird. Allerdings erwähnt Kobelt als ein strategisches Betätigungsfeld zur Erreichung einer Signalwirkung über Stadt- und Kantonsgrenzen hinaus, dass auch der Alternativkultur Freiräume zur Verfügung gestellt werden sollen, „damit das Spontane und Undeterminierte sich entfalten kann“ (Kobelt, 2008, S. 1). Diese Freiräume flossen dann zwar als Zielformulierung in die Kulturstrategie ein, wurden jedoch nicht mit verbindlichen Massnahmen versehen. Gerade die Idee einer „Experimentalzone“, welche den Kulturschaffenden wohl wenig inhaltliche Vorgaben gemacht und damit die Kreativität erheblich gefördert hätte, wurde vom Zuger Stadtrat aus der Kulturstrategie gestrichen. Die Betonung eines engen Kulturbegriffs von Jaqueline Falk im Interview ist in diesem Zusammenhang auch kritisch zu sehen: Wenn die Projektverantwortliche bereits darauf hinweist, dass „Kultur nur die Kulturinteressierten interessiere“ und man den Kulturbegriff nicht allzu breit definieren wolle, um ihn nicht zu verwässern (J. Falk im Interview vom 8. Juni 2009), so ist es fraglich, ob eine von unten geprägte Stadtkultur durch die Zuger Kulturstrategie ermöglicht wird.

Die erwähnten „Freiräume“ waren auch in Bern ein Thema. Allerdings scheint es uns, dass im PROGR ein anderer Umgang mit der Thematik vorherrscht. Einerseits waren zu Beginn, wie im bereits zitierten Statement von Christoph Reichenau ersichtlich ist, die Vorgaben für die Nutzung des Hauses nicht eng und „man konnte relativ locker sagen: Jetzt ist das Haus da und jetzt schauen wir gemeinsam, was damit geht“ (Reichenau im Interview vom 4. Juni 2009). Auch während des weiteren Verlaufs war die Steuerung von Inhalten weder ein Ziel der Stadt, noch ein Ziel der PROGR-Geschäftsleiterin Beate Engel. Andererseits wählte man mit Hilfe einer spartenübergreifenden Förderkommission aber sehr bewusst aus, wer ins Haus kommen sollte und wer nicht: Zwar wurden vor allem in der zweiten Ausschreibung möglichst alle Sparten berücksichtigt, man selektierte jedoch aufgrund von gewissen, festen Kriterien sehr genau. Dies scheint uns zentral: Während man in Zug mög-

lichst alle Kulturschaffenden einzubeziehen versuchte (was dann doch nicht ganz erreicht wurde), setzte man in Bern von Beginn an auf Selektion. Diese Auswahl schuf jedoch die Grundlage für das Funktionieren des Hauses: Hochtalentierte KünstlerInnen und Kulturschaffende, die sich im Haus und fürs Haus engagieren, können sich so austauschen und international vernetzen. Zwar erhalten nicht alle Berner Kulturschaffenden überall Zugang, der Impact auf die Berner Kulturszene und damit die Stadtkultur dürfte jedoch umso grösser sein. Indirekt wird so die Stadtkultur stetig mit neuen Inputs versorgt – über die Austauschmöglichkeiten im Haus und den hohen Grad der Vernetzung in der Szene. Das heisst: Freiraum ist wichtig, jedoch muss dieser Freiraum den Bedürfnissen entsprechend definiert und begrenzt werden. Nur dann kann er auch als solcher wahrgenommen werden, weil die Rahmenbedingungen adäquat und für die darin Tätigen sowie für die Aussenstehenden transparent sind. Es ist anzunehmen, dass bspw. die undefinierte Zuger „Experimentalzone“ bei der Regierung Ängste auslöste, welche sie letztendlich zur Streichung dieser Massnahme bewegte. Mit transparenten Rahmenbedingungen könnten solche Unsicherheiten berücksichtigt und die Akzeptanz in der Verwaltung und der Bevölkerung gesteigert werden.

Im Zusammenhang mit der Frage, inwiefern die SKA im Feld von Stadtmarketing und Underground aktiv werden könnte, werden wir auf diese „Begrenzung des Freiraums“ zurückkommen. Nun kann auch die letzte, in Kapitel 2.7 aufgeführte Problemstellung beantwortet werden:

- Wie könnten „urbanes Setting von oben“ und „urbanes Setting von unten“ (nach Klaus, 2006, S.69) in Einklang gebracht werden?

Wir sind davon überzeugt, dass der PROGR in dieser Hinsicht ein Paradebeispiel darstellt: Es geht darum, Freiräume für kulturelles Schaffen top-down zur Verfügung zu stellen und über eine Steuerung der Rahmenbedingungen auf eine Einflussnahme gegenüber den Inhalten zu verzichten. So kann die inhaltliche Ausgestaltung und Nutzung des Settings von unten bestimmt und den Bedürfnissen entsprechend gestaltet werden.

Gentrifikationsprozesse und Verdrängungsmechanismen

Als weitere Problemstellung identifizierten wir das Spannungsfeld zwischen der Förderung von Kreativszene und Kulturwirtschaft und der damit möglichen Entstehung von Gentrifikationsprozessen. Die für die Forschung relevante Frage lautete also:

- Inwiefern können mit Stadtmarketingprozessen die Bedürfnisse der lokalen Kreativszene gefördert werden, ohne dass damit Gentrifikationsprozesse einhergehen?

Es zeigte sich, dass bezüglich der beiden Projekte die Gentrifikationsprozesse keine grosse Rolle spielten. Der PROGR in Bern beschränkt sich auf die ungenutzten Räumlichkeiten des ehemaligen Progymnasiums und es ist nicht zu befürchten, dass durch seine Entstehung in diesem Stadtteil von Bern Verdrängungsmechanismen zu erwarten sind. Die Zuger Kulturstrategie will – aufgrund ihrer Ausrichtung und aufgrund ihrer Inhalte – ebenfalls keinen Einfluss auf quartierspezifische Fördermassnahmen nehmen, sondern ist als Grundlage für das gesamtstädtische Kulturförderungsprogramm zu sehen.

Jedoch muss gesagt werden, dass die unter anderem im theoretischen Teil bezüglich des Stadtmarketings (vgl. Kapitel 2.4) formulierten Verdrängungsmechanismen durchaus einen Zusammenhang mit den von uns beleuchteten Projekten haben. So dient in Zug die erarbeitete Strategie per se zur Weiterentwicklung der City Identity in Richtung Kulturstadt und die während des Prozesses erarbeiteten Punkte wurden von der Stadt teilweise redigiert. Daraus lässt sich schliessen, dass darauf geachtet wird, was zu dieser City Identity denn passen soll – und was nicht. Allerdings lässt sich aufgrund der in der Strategie beschriebenen Massnahmen auch ein ganzheitlicher Ansatz erkennen: Kulturpolitik wird da beispielsweise als Querschnittsaufgabe definiert und man will Einrichtungen und Veranstaltungen in verschiedenen Sparten fördern (vgl. Kapitel 4.2.1).

Eventkultur und eindimensionale Logik

Als weitere Problemstellung identifizierten wir das Spannungsfeld zwischen der Bedeutung der Kultur – nach Klein das Gedächtnis, der Bezug zur Gegenwart und die Vision (Klein, 2008, S. 52) einer Gesellschaft – als gesellschaftlicher Motor und der vermehrt ökonomisch geprägten Kulturwirtschaft. Auch städtische Marketingstrategien werden oft mehr auf kurzfristige Events ausgerichtet als auf einen nachhaltigen Einbezug des lokalen Kulturschaffens: Willeners an das Arbeitsfeld des Kulturmanagements gerichtete Vorwurf der „geradezu inflationär produzierten“ Kunst- und Kulturprojekte (Willener., 2007, S. 24) liesse sich hier ebenfalls aufführen. Deshalb formulierten wir folgende Problemstellung:

- Inwiefern können Projekte, welche über Potential für das Stadtmarketing verfügen, verhindern, dass kulturelle Inhalte eindimensionalen und kapitalistischen Logiken verfallen?

Aufgrund unseren Forschungsergebnisse kann einerseits klar formuliert werden: Eine solche Gefahr droht. Gerade in den Interviews mit den beiden Tourismusverantwortlichen von Zug und Bern kam heraus, dass „nur Veranstaltungen mit nationaler oder internationaler Bedeutung“ in die Marketingaktivitäten aufgenommen werden (Bern) oder dass man „auf der Suche nach Leuchtturmveranstaltungen ist, welche eine breite Menschenmasse anziehen“ (Zug). Hier gilt es, auf Seiten der Stadt diese Mechanismen zu erkennen – und allenfalls zu intervenieren. Christoph Reichenau, der ehemalige Kultursekretär der Stadt Bern, formulierte im Interview ganz klar, dass sich Bern Tourismus viel zu stark auf die Eventkultur und die überall ähnliche Hochkultur konzentriere. „Das, was eigentlich den Humus dieser Kultur ausmacht, was die Lebensqualität in der Stadt ausmacht, ist offenbar vermarktungstaktisch nicht attraktiv“. Aber gerade die kleinen, unauffälligen Veranstaltungen und Institutionen sind zentral für die Stadtkultur. Reichenau dazu:

„Es gibt hier in Bern noch viele, kleinere Orte, welche auch ganz relevante Beiträge leisten zu dieser Kultur. Solche, bei denen man häufig nicht mal weiss, dass es sie gibt und das Gefühl hat: ‚Wo sind sie jetzt wieder oder arbeiten die wirklich das ganze Jahr durch kontinuierlich?‘ Und das machen die meisten, die leisten – gemessen an ihren Mitteln –mindestens so viel wie die grossen Betriebe“. (Interview vom 4. Juni 2009)

Die KünstlerInnen und die Angehörigen der Kreativwirtschaft, oder Menschen, welche sich zwischen diesen beiden Feldern befinden und in diesem Spannungsfeld arbeiten – wie der von uns interviewte Rodja Galli – scheinen ihrer Vermarktung pragmatisch gegenüberzustehen: Obwohl man ganz klar Grenzen für die Vermarktung sieht, ist man sich auch bewusst, dass man damit nicht seine Seele verkauft. Im PROGR Bern sind unseres Erachtens diese Grenzen klar: Gerade die Leiterin des PROGR, Beate Engel, ist sich der Problematik bewusst, wie sie in unserem Interview betonte. Die Vereinfachung von Inhalten oder der PROGR als eine Art „Künstler-Zoo“ kommen für sie nicht in Frage.

Förderung des Undergrounds durch Stadtmarketing

Anscheinend kann also davon ausgegangen werden, dass „bis auf die ganz alternative Szene, die sich darauf nie einlassen würde“ (C. Reichenau im Interview vom 4. Juni 2009), eine Bereitschaft des Undergrounds bezüglich einer Einbindung ins Stadtmarketing durchaus vorhanden ist. Marketinganstrengungen der Städte zielen jedoch scheinbar an den Bedürfnissen der Kreativszene vorbei. Entsprechend wurde im abschliessenden Kapitel der theoretischen Annäherungen folgende Fragestellung formuliert:

- Wie könnte das Stadtmarketing die Bedürfnisse der lokalen Kreativszene besser berücksichtigen?

Basierend auf den Forschungsergebnissen in Bern und Zug scheint vor allem eines im Zentrum zu stehen: Konkrete Orte. Dass dabei ein gewisser Freiraum zugestanden werden muss, wurde bereits weiter oben ausgeführt. Gleicht man die Ergebnisse der Forschung aus der Projektanalyse und aus den

Interviews des Berner PROGR mit den theoretischen Annäherungen ab, lässt sich feststellen, dass diverse Voraussetzungen für die Entstehung einer kreativen Szene im Rahmen des Projekts bereits abgedeckt werden können (vgl. Tab. 1 in Kap. 2.2): Die vielfältigen kommunikativen Räume zum Beispiel, die Nähe von Arbeit und Privatem, die Vielfalt an Projektvernetzungen, die Anschlüsse an andere Projekte und Unternehmen. Die Aussage von C. Reichenau in unserem Interview, der PROGR habe die kreative Szene in Bern mit dem jetzigen Strukturansatz überhaupt erst entstehen lassen, bestätigt dies. Der PROGR beinhaltet aus unserer Sicht eine weitere, wichtige Grundlage: Die Verbindung zwischen (Bildender) Kunst und der Kultur- bzw. Kreativwirtschaft. Ein fruchtbarer Austausch zwischen den im sogenannten WMB-Flügel (ehemalige Wirtschaftsmittelschule) angesiedelten kreativen Kleinunternehmen, den im Haus tätigen KünstlerInnen und den öffentlichen Vermietungen (unter denen auch ein Kinderhort oder verwaltungsinterne Weiterbildungen sind) habe der Kunst „den Geruch des Elitären“ genommen, so C. Reichenau.

In Zug hingegen scheinen die Unmengen an unterschiedlichen Bedürfnissen während des partizipativen Prozesses einerseits und die fehlenden Verpflichtungen zur Umsetzung der Strategie andererseits dazu zu führen, dass das Potential des dortigen Undergrounds verpufft, auch wenn er und der Rest der Zuger Kulturszene sich während der Erarbeitung näher kamen und punktuell neue Verbindungen entstanden sind. Es bleibt jedoch fraglich, ob diese nun weiterhin nachhaltig gepflegt werden können. Man könnte behaupten, in Zug sei – im Gegensatz zum Berner PROGR – der Underground keine Zielgruppe, sondern eher Mittel zum Zweck bei der Erarbeitung gewesen. Insofern lässt sich sagen, dass sich über die Förderung des Undergrounds unter den erwähnten Bedingungen ein Potential für das Stadtmarketing entwickeln kann²⁶, während Stadtmarketing, das sich nur seiner Mittel bedient nicht die Bedürfnisse der Szene berücksichtigt.

Konfliktpotential und Partizipation

Wie Ebert (2004, S. 44) ausführt, kann die Vielfalt der Akteure und Zielgruppen des Stadtmarketings zu Konflikten führen. Es stellte sich für uns deshalb die Frage:

- Wie kann ein adäquater Umgang mit Konflikten und Spannungen zwischen den Akteuren gefunden werden?

Gerade die Erarbeitung der Zuger Kulturstrategie zeigte die von Ebert beschriebenen Gefahren recht genau auf. Die Vielfalt der Bedürfnisse der unterschiedlichen Kulturschaffenden und die unterschiedlichen Ziele von Verwaltung und Beteiligten sorgten für viele Reibungen im Prozess, was unter anderem auch die unterschiedlichen Wahrnehmungen der Beteiligten aufzeigten. Die Bedürfnisse der Kulturschaffenden noch im Prozess herauszufiltern und diese dann auch gleich in die Strategie einfließen zu lassen, stellt sich aus unserer Sicht als eine zu grosse Herausforderung heraus. Der PROGR in Bern hatte diesbezüglich eine andere Ausgangslage: Das bekannte Bedürfnis nach Raum für KünstlerInnen und Kulturschaffende einerseits und die bestehende Verwirklichungsmöglichkeit in den leer stehenden Räumlichkeiten des ehemaligen Progymnasiums andererseits, bildeten die Grundlage des Projekts. Die tiefen Kenntnisse der Projektleitenden über die Berner Verhältnisse und eine grosse Vernetzung innerhalb der Schweizer Kulturszene werden sicherlich auch dafür gesorgt haben, dass mögliches Konfliktpotential erkannt wurde. Konkretere Interventionen betreffend Konflikten und Spannungen sollen im anschliessenden Kapitel zu Handlungsansätzen für die Soziokulturelle Animation noch genauer aufgezeigt werden.

In diesem Zusammenhang ist auch die letzte der in Kapitel 2.7 formulierten Problemstellungen zu sehen, welche wir ebenfalls im nächsten Teil noch genauer beantworten werden. Nämlich:

- Wie könnte der Einbezug möglichst vieler Bevölkerungsgruppen oder –schichten garantiert werden?

²⁶ Wobei hier erwähnt werden muss, dass die Bereitschaft gering zu sein scheint, entsprechende Projekte in das touristikbezogene Marketing einzubeziehen.

Zentral scheint uns in diesem Zusammenhang das Finden von adäquaten Gefäßen für die Partizipation. Der PROGR konnte dies unserer Meinung nach idealtypisch realisieren: Während, wie bereits mehrfach erwähnt, potentielle MieterInnen durch eine spartenübergreifende Förderkommission selektiert werden und sich die Aufnahme im Haus hochschwellig gestaltet, kann die Turnhalle zu einem „Tor ins Haus“ werden. Kontakte mit KünstlerInnen sind relativ einfach möglich und nach Aussagen unserer InterviewpartnerInnen werden über die Veranstaltungen Leute in den PROGR gelockt, die sich da „nebenbei Kunst ansehen“, obwohl sie sich ansonsten nicht unbedingt für Kunst interessierten. Die beiden letzten Problemstellungen bieten die Gelegenheit, ins nächste Kapitel überzuleiten um da entsprechende Schlussfolgerungen für die SKA zu formulieren.

5.2 Schlussfolgerungen für die Soziokulturelle Animation

Einleitende und allgemeine Schlussfolgerungen

Inwiefern sind nun die aufgeführten Problemstellungen und die in der Forschung herausgearbeiteten Erkenntnisse im Allgemeinen von Belang für die Soziokulturelle Animation? Wie könnten sich soziokulturelle Animatorinnen und Animatoren bezüglich Einbezugs des Undergrounds ins Stadtmarketing betätigen? Diese Fragen sollen nun in erster Linie anhand des Konsum-Transfer-Modells von Jean-Claude Gillet (eingeführt in Kapitel 2.5) beantwortet werden. Zuerst gilt es allerdings die Grundsatzfrage zu stellen: Beinhaltet das Stadtmarketing und speziell die Ausrichtung auf den Standortfaktor Kultur mögliche Arbeitsfelder für die SKA?

Einerseits weisen die in den theoretischen Annäherungen formulierten Modelle darauf hin. Beispielsweise die Vielfalt der Akteurinnen und Akteure und entsprechenden Bedürfnissen innerhalb von Stadtmarketingprozessen und das damit verbundene, von Ebert (2004, S. 47) konstatierte hohe Konfliktpotential. Oder die unterschiedlichen Logiken innerhalb der von uns beschriebenen Teilgebiete: Die Kreativszene und/oder der Underground funktionieren völlig anders als eine Stadtverwaltung. Da könnte sich die SKA als Brücke und als Vermittlerin in einer intermediären Position verdient machen, da sie über die entsprechenden Kompetenzen verfügt (vgl. Kapitel 2.5) – insbesondere bezüglich der Methodik. Nicht zu vergessen, dass bei der Erarbeitung der Kulturstrategie in Zug ein Animator die Moderation der Workshops übernahm.

Andererseits muss auch ganz klar gesagt werden, dass für eine Tätigkeit innerhalb des in dieser Arbeit beschriebenen Gebietes ein Know-How vorausgesetzt werden muss, welches das Potential von Soziokulturellen Animatorinnen und Animatoren übersteigen könnte. Es braucht spezifische Kenntnisse im Bereich der Kulturwirtschaft, der Kreativszene und ein Verständnis für die Arbeitsweise dieser Menschen. Es braucht Einblick in die entsprechenden informellen Netzwerke, ein Bewusstsein für die Bedürfnisse der Szene. Allerdings gibt es in der SKA viele Berufsleute, welche diese Kompetenzen aus ihrem individuellen Hintergrund mitbringen. Weiter hat sich in unserer Forschung herausgestellt, dass die Bereitschaft der Tourismusorganisationen relativ gering ist, eben nicht auf Eventkultur, sondern auf den von Christoph Reichenau beschriebenen „Humus“ zu setzen. Die Bereitschaft, die Soziokultur (oder soziokulturelle Projekte und Veranstaltungen) einzubeziehen, dürfte wohl ebenfalls nicht allzu gross sein, da ihre auf Integration und Niederschwelligkeit zielenden Anstrengungen geringe Aussenwirkung haben. Es fragt sich auch, inwiefern die SKA als Profession bei Stadtstrateginnen und Stadtstrategen sowie im Verwaltungsapparat über genügend Legitimation verfügt, um in Stadtmarketingprozessen eine entscheidende Rolle zu spielen.

Trotzdem: Wir sind davon überzeugt, dass die SKA über das nötige Potential verfügt. Es liegt jedoch in den Händen der Animatorinnen und Animatoren, sich mit Hilfe des nötigen Feingefühls die beschriebene „Währung Respekt“ in der Kreativszene zu verschaffen. Mit dieser und mit profunden Kenntnissen von städtischen Logiken kann sie vermehrt dafür sorgen, dass die City Identity einer Stadt auch den Underground berücksichtigt. In diesem Zusammenhang sind hier noch einmal die in Kapitel 2.5 aufgeführten, aus systemischer Sicht formulierten Merkmale von Animationsprozessen zu nennen (nach Moser et al., 1999, S. 76):

- Erstens muss die Animation akzeptieren, dass sie in fremde Systeme eingreift, deren innere Dynamik sie nicht ausser Kraft setzen kann. Dies gerade auch in Bezug auf den Underground, dessen Funktionsweise zum Teil Verdrängungsmechanismen beinhalten und aufgrund der Avantgarderolle auch auf Abgrenzung beruhen kann.
- Zweitens muss die Animation auf das Aktivierungspotential der Systemangehörigen bauen. Sie muss daher mit dem System vertraut sein und die Druckpunkte erkennen, welche das System aktivieren. Der Underground lässt sich, wie der Berner PROGR eindrucksvoll unter Beweis stellte, leicht aktivieren und weist bei genügend inhaltlichem Freiraum einen grossen Tatendrang auf. Ebenso schnell kann sich dieser Tatendrang jedoch wieder verflüchtigen, falls keine konkreten Ergebnisse sichtbar werden.

- Und drittens darf es nicht Ziel der Animation sein, ein besseres Funktionieren des Systems zu erreichen, sondern es durch Impulse zu einer Überprüfung und Weiterentwicklung der eigenen Identität zu bringen – „in Auseinandersetzung mit sich selbst und der Umwelt“. Exemplarisch könnte man dieses dritte Merkmal als Handlungsanweisung für den anzustrebenden Paradigmenwechsel bei Stadtverwaltungen und Tourismusorganisationen nehmen: Vielleicht dienen gute Projektbeispiele, welche den Underground als Ressource nutzen und eine Leuchtkraft über die jeweilige Stadt und Region hinaus entfalten, am ehesten als Impuls, um die Verantwortlichen davon zu überzeugen, dass nicht nur Grossevents und Hochkultur sehr positiv für das Image einer Stadt sein können.

Schlussfolgerungen anhand des Konsum-Transfer-Modells

Wie lassen sich nun Schlussfolgerungen anhand des Konsum-Transfer-Modells von Jean-Claude Gillet (1998) ziehen? Die sieben Invariablen des Modells sollen hier auf das mögliche Arbeitsfeld umgemünzt werden und anhand der verschiedenen Variablen sollen mögliche Handlungsstrategien, abgestützt auf die von uns beschriebenen theoretischen Erkenntnisse und unsere Forschung, formuliert werden. Als gedankliche Stütze führen wir hier noch einmal die auf Seite 26 bereits verwendete Graphik nach Jean-Claude Gillet auf.

Invariable der Animationssituationen	Variable der Animationssituationen	
	Konsummodell Variable A	Transfermodell Variable B
Das Tun	Aktivität	Aktion
Der Teilnehmer	Agent	Akteur
Die Zeit	Programm	Projekt
Die Institution	Instituiertes	Instituierendes
Die soziale Beziehung	Sozialisation	Sozialibilität
Die Strategie	Konsens	Konflikt
Die Philosophie	Praktik	Praxis

Tab. 5: Das Konsum-Transfer-Modell. Darstellung nach Gillet, 1998, S. 100)

• *Das Tun*

Das erste Variablenpaar „Aktivität“ und „Aktion“ bezieht sich auf die Inhalte der animatorischen Arbeit, welche unter der Invariablen „das Tun“ zusammengeführt sind. Gillets Unterscheidung zwischen „Aktivitäten der individualisierten Art, die zum Selbstzweck werden“ (ebd., 1998, S. 107) und der „Aktion“, welche „Gelegenheit für Veränderung gibt“, und durch die „Idee einer Auseinandersetzung, eines Kampfes“ eine Wirkung hervorruft (ebd., S. 119), kann auf die Thematik dieser Arbeit heruntergebrochen werden: Eine nachhaltige Förderung des Undergrounds – an konkrete Orte gebunden – ist gegenüber kurzfristigen, an Spektakeln orientierten Events zu bevorzugen²⁷. Das heisst für die SKA: Es gilt, die politischere Rolle einzunehmen und den Underground anwaltschaftlich in seinen Bestrebungen zu unterstützen, die dafür nötigen Freiräume einzufordern und für eine Kultur jenseits des Spektakels zu plädieren. Eine Kultur (mit Klein, 2008, S. 54), die als gesellschaftliches Gedächtnis, als Bezug zur Gegenwart und als Vision taugt. Eine Kultur, die inhaltlich frei ist und über das Setzen von adäquaten Rahmenbedingungen nur minimal gesteuert wird. Dabei gilt es auch das Potential von Off-Szenen frühzeitig zu erkennen und zu fördern. Gerade im Berufsfeld der Jugendarbeit hat die SKA Kompetenzen und Möglichkeiten, das Potential der Jugendkulturen zu fördern und sie in ihren

²⁷ Der PROGR als Haus und die Idee einer Experimentalzone in Zug entsprechen dieser örtlichen Bindung. Ein Haus setzt örtlich bereits die Grenzen, welche bei einer Zone genauer definiert werden müssen (vgl. S. 58f)

Bestrebungen zu unterstützen, welche sich oft im Spannungsfeld zwischen Aktivität und Aktion bewegen²⁸.

- *Der Teilnehmer (und die Teilnehmerin, Anm. d. Verf.)*

Das zweite Variablenpaar „Agent“ (bzw. Agentin, Anm. d. Verf.) und „Akteur“ (bzw. Akteurin, Anm. d. Verf.), welches sich auf die möglichen Rollen der Teilnehmenden und der/des Animatorin/Animators bezieht, kann ebenfalls gewisse Empfehlungen beinhalten. Der/die „AgentIn“, als von aussen geschaffenes, instrumentalisiertes „Werkzeug“ (des Systems) ist im Gegensatz zum/zur „AkteurIn“, welche/r als Verantwortlicher bzw. Verantwortliche, unabhängig von seiner/ihrer Position in einer Struktur handelt und den Willen zur Veränderung hat, eher „Lehrende/r“ als „Lernende/r“ (Gillet, 1998, S. 129 ff.). Gillet weist jedoch darauf hin, dass die Rollen oszillieren und sich in einem Prozess gegenseitig ablösen und ergänzen können (ebd., S. 131). Die Forschungsergebnisse aus Zug deuten darauf hin, dass im Erarbeitungsprozess der Strategie die Teilnehmenden wohl eher Agentinnen und Agenten waren, als Akteurinnen und Akteure. Jede/r schien abhängig von ihrer/seiner Position innerhalb der jeweiligen Struktur und versuchte, ihre/seine Bedürfnisse zu platzieren, in Abhängigkeit des institutionellen oder subkulturellen Backgrounds. Hier müsste die SKA vermehrt die Teilnehmenden in Stadtmarketingprozessen dazu bringen, sich unabhängiger von ihrem Background auszutauschen und zu vernetzen, sowie die gemeinsamen Bedürfnisse in den Mittelpunkt zu stellen, ohne dabei die für ihre eigenen Interessen wichtigen Inputs zu vernachlässigen. Sie müsste ebenfalls versuchen, die Teilnehmenden zur Reflexion des Balanceaktes zwischen AgentIn und AkteurIn zu animieren und diese Balance konstruktiv nutzen.

Es scheint uns ausserdem wichtig, dass Animatorinnen und Animatoren über genaue Kenntnisse der lokalen Szene verfügen, damit sie nicht zu einem Werkzeug („AgentIn“) der Stadtstrategie verkommen, welches an den Bedürfnissen des Underground vorbei arbeitet. Hierbei müsste die SKA eher versuchen, als Agentin des Undergrounds auf politischer Ebene einer ihm entsprechenden Kulturförderung Türen zu öffnen und allenfalls selbst in den städtischen Kulturkommissionen Einsitz nehmen. Scheinen doch gerade diese, wie die Beispiele in Bern und Zug zeigen, als Katalysatoren für Projekte zu dienen.

Ebenfalls von Bedeutung ist es, die Diskussion um Kultur auszuweiten – damit Kultur nicht nur die Kulturinteressierten interessiert, welche sich im Endeffekt als Agentinnen und Agenten auch nur um ihre ureigenen Interessen kümmern. Gerade der von uns in Kapitel 2.1 eingeführte Kulturbegriff von Geertz (1987) betont die gesellschaftlichen Aushandlungsprozesse²⁹: Diese müssten bezüglich einer City Identity auch zwingend geführt werden. Die SKA könnte in diesem Zusammenhang, um nicht zur Agentin zu verkommen, auch die Grenzen des Marketing betonen und auf die kulturellen und sozialen Aspekte verweisen, die im Stadtmarketing im Vordergrund stehen sollten (vgl. Zerres & Zerres, 2000, S.24). In unseren Augen ist die Frage offen, inwiefern die SKA auch bei den Tourismusorganisationen Lobbyarbeit verrichten soll. Einerseits wäre dies eine Chance, die attraktive Undergroundkultur mit ihren diversen Nischenangeboten gezielt zu positionieren. Andererseits drängt sich die Frage auf, ob diese Arbeit überhaupt Aufgabe der SKA ist und inwiefern sie sich damit in einen Rollenkonflikt manövriert, bei dem das Vertrauen und die Zusammenarbeit mit dem Underground gefährdet würden.

- *Die Zeit*

Die Paarung „Programm“ und „Projekt“ verweist auf die Unterscheidung zwischen einer durch verschiedene Determinanten vorgegebenen, inhaltlichen Ordnung einerseits und der Ausrichtung auf die Potentiale der Teilnehmenden andererseits. Letztere beinhaltet auch Spannungen und einen ungewissen Ausgang (Gillet, 1998, S. 134 – 137). Gillet fügt an, dass ein Projekt „erst in seiner Beziehung

²⁸ Dabei müssen auch Rollenkonflikte der SKA in Kauf genommen werden. Wir erinnern hier an die JugendarbeiterInnen der 1980er Jahre, welche die teilweise illegalen Aktionen der Jugendbewegung unterstützten. Vgl. dazu Heinz Nigg (2001). „Wir wollen alles und zwar subito!“ *Die achtziger Jugendunruhen in der Schweiz und ihre Folgen*. Zürich: Limmatverlag und Marcel Spierts (1998) S. 23ff.

²⁹ Diese Aushandlungsprozesse sind auch für das weiter unten beschriebene Item Strategie ein entscheidender Faktor.

zum ersten (dem Programm, Anm. d. Verf.) einen Sinn erhält“ (ebd., S. 140). Der PROGR ist, wie die Offenheit gegenüber Inhalten bei gleichzeitiger Selektion und Steuerung belegt, ein Paradebeispiel für dieses Wechselspiel zwischen Programm und Projekt. Wir würden dies als allgemeine Handlungsanweisung formulieren und ebenfalls betonen, dass gewisse Inhalte programmiert sein müssen, um einen Anspruch auf Qualität erheben zu können. Wir sind davon überzeugt, dass es unmöglich ist, bei den komplexen Projekten im Zusammenhang mit Stadtmarketing bzw. Projekten, die für den Standortfaktor „Kultur“ Potentiale entfalten können, alle Bedürfnisse zu berücksichtigen. Es gilt daher, unterschiedliche Gefässe zu schaffen, in denen die verschiedenen Bedürfnisse berücksichtigt werden und je nachdem mehr Inhalte zu programmieren oder diese eben offen zu lassen. Es braucht entsprechend Mut zu Provisorien und Vertrauen in das dialogische Aushandeln von Zielen und Absichten, aber auch das Bewusstsein für die Grenzen der Partizipation, falls die Spielräume für Entscheidungen fehlen (vgl. Cook, 2004, zit. in Hug, 2006).

- *Die Institution*

Bei der Unterscheidung der Variablen „Instituiertes“ und „Instituierendes“ handelt es sich um die Veränderung („Instituierendes“) von bestehenden Strukturen oder Reglementen („Instituiertes“) aufgrund sozialer Dynamiken. Gerade der PROGR hat gezeigt, inwiefern eine Offenheit gegenüber den Entwicklungen zentral ist, um kreatives Potential entfalten zu können. Obwohl eine strategische Ausrichtung für die nächsten Jahre per se etwas „Instituiertes“ hat, müssten auch strategische Grundlagen diese Offenheit behalten können. Hier könnte sich die SKA mit ihrem spezifischen Verständnis von Projektmethodik verdient machen: Animatorinnen und Animatoren sind sich der Spannungsfeldes zwischen strategischer Ausrichtung, welche z.B. beim Einreichen von Gesuchen eine zentrale Rolle spielen, und der Offenheit gegenüber der partizipativen Erarbeitung von Inhalten sehr bewusst. Dieses Bewusstsein könnte eine Ressource darstellen.

Obwohl Gentrifikationsprozesse keine Auswirkungen auf die von uns erforschten Projekten hatten, könnte sie in anderen Fällen eine Rolle spielen. Gerade wenn durch diese Prozesse ein Teil der Quartierbevölkerung marginalisiert oder ausgeschlossen wird, könnte die SKA eine vermittelnde Rolle einnehmen und die versuchen, gemeinsam mit den Betroffenen eine Balance zwischen Instituiertem und Instituierendem zu ermöglichen. Da bis anhin wenige Methoden oder Konzepte vorhanden sind, wie auf das Phänomen der Gentrifizierung zu reagieren ist, könnte die SKA hier ihr Know-How in weitere Forschungen einbringen. Die SKA könnte sich zudem auch im Umfeld von Stadtmarketingprozessen und Projekten mit dem Underground für eine professionelle Evaluation stark machen, um gezielt Veränderungen innerhalb von Prozessen und Projekten anzustreben.

- *Die soziale Beziehung*

Das Item „soziale Beziehungen“ bilden die Variablen „Sozialisation“, welche Gillet als interaktiver Prozess zwischen Individuum und der Gesellschaft versteht, und „Soziabilität“, als „Gesamtheit der effektiv gelebten sozialen Beziehungen, die ein Individuum mit anderen Individuen verbindet“ (Gillet, 1998, S. 157). Gillet weist darauf hin, dass über eine Berücksichtigung der Soziabilität die Sozialisation indirekt gefördert werden könne (ebd., S. 163 f.). In diesem Zusammenhang liegt der Schluss nahe, dass die SKA den Underground unterstützt, seine Netzwerke zu schaffen, wie sie das in anderen Berufsfeldern versucht. Allerdings scheint es wenig sinnvoll, eine kreative Szene darin zu unterstützen, wenn man davon ausgehen kann, dass genau diese Netzwerke das kreative Millieu ausmachen (vgl. Kapitel 2.2) und eine zentrale Kompetenz der Szene darstellen.

- *Die Strategie*

Unter den Variablen „Konsens“ und „Konflikt“ betrachtet Gillet die Orientierung des animatorischen Handelns und meint, dass Konfliktvermeidung teilweise auch wichtige Lernprozesse verhindern könne. Für gewisse Gruppierungen mache es Sinn, über den Konflikt ihr „Recht auf Handlung“ (Gillet, 1998, S. 169) behalten zu können. Der Konsens werde als institutionelle Ausrichtung überbewertet. So gesehen ist es die Aufgabe der SKA, diese Konflikte und Aushandlungsprozesse als konstruktives Element der Stadtkultur in der Politik und Öffentlichkeit zu etablieren, allfällige Negativwertungen zu verhindern und damit eine andere Sicht auf Konflikte zu ermöglichen. Als positives Beispiel soll hier die Bereitschaft der Stadt Zug erwähnt werden, solche Konflikte zuzulassen. Sie hatte sich mit der Lancierung des partizipativen Prozesses nicht gescheut, alle Meinungen einzubinden und die Formu-

lierung der verschiedenen Bedürfnisse auszuhandeln. Bei Konflikten dieser Art darf die öffentliche Austragung und die Information darüber in den Medien nicht vergessen werden. Eine professionelle Medienarbeit verhindert die kontraproduktive Ausschlichtung in der Presse und fördert so eine konstruktive Auseinandersetzung. Zudem muss die SKA bei Konflikten mit ihrem Kompetenzprofil als Vermittlerin auftreten. Wenn in solchen Situationen zur Aushandlung partizipative Prozesse lanciert werden, ist es aber auch die Aufgabe der SKA, abzuklären, welcher Entscheidungsspielraum den Teilnehmenden dabei zugestanden wird. Entweder muss sie diese Spielräume ermöglichen, oder andernfalls dafür sorgen, dass auf solche Verfahren, welche bei den Betroffenen nicht zu erfüllende Erwartungen auslösen, verzichtet wird (vgl. Kapitel 2.5).

- *Die Philosophie*

Hier wird auf der Zielebene zwischen „Praktik“ und „Praxis“ unterschieden: „Praktik“ auf der einen Seite als utilitaristische, funktionelle und individuelle Aktivität ohne Perspektive und Sinn. Auf der anderen Seite „Praxis“ als „bewegende Einheit von Theorie und Praktik“, als Beziehung zwischen objektiven Bedingungen und Möglichkeiten (Gillet, 1998, S. 180). Die Praxis gilt bei Gillet als Reflexion der Praktik, als distanzierte Kritik des Aktes (ebd., S. 183). In diesem Zusammenhang wichtig erscheint uns die Gefahr, dass Marketing-Praktiken unreflektiert auf jede beliebige Stadt übertragen werden (vgl. Kapitel 2.4). Wenn man aber den sozialen und kulturellen Aspekten einer Stadt Rechnung tragen will (vgl. Zerres & Zerres, 2000, S.24), dürfen diese Konzepte nicht ohne kritisches Hinterfragen angewendet werden. Hier kann die SKA mit den beschriebenen Kompetenzen ihren Einfluss auf Stadtverwaltungen geltend machen, um diese Aspekte zu berücksichtigen und dafür zu sorgen, dass die dabei angestrebte „City Identity“ von der Bevölkerung mitgeprägt wird. Auch in diesem Zusammenhang kann die Reflexion in der Öffentlichkeit unter anderem über gezielte Medienarbeit erreicht werden. Dies birgt zudem die Chance, dass der Akt der Kritik auch von aussen auf die soziokulturelle Arbeit einwirkt und allenfalls vernachlässigte Meinungen der Bevölkerung eingebunden werden könnten, was die Wichtigkeit einer professionellen Medienarbeit unterstreicht. Abschliessend muss auch hier noch einmal die Wichtigkeit der Evaluation betont werden, welche Reflexionsgefässe bieten kann. Da in den von uns erforschten Projekten diesbezüglich noch nicht viel gemacht wurde, könnte sich die SKA für eine professionelle Evaluation stark machen und diese beispielsweise auch moderieren.

6 Schlusswort

Mit der Herausarbeitung wichtiger allgemeiner Erkenntnisse und der Schlussfolgerungen für die Soziokulturelle Animation ist der Schlusspunkt für diese Arbeit gesetzt. Im Zusammenhang mit der Analyse der Zuger Kulturstrategie und des Berner PROGR konnte aufgezeigt werden, inwiefern der Underground lokal Potential für einen möglichen Standortfaktor aufweisen könnte. Wir konnten ausserdem deutlich machen, welche Grenzen für den Einbezug des Undergrounds ins Stadtmarketing bestehen und was unserer Meinung nach in Zug und Bern gut funktionierte – und was eher nicht. Relativ allgemein gefasste Aussagen zu einem möglichen Engagement der SKA bezüglich Prozessen und Projekten in diesem Bereich konnten ebenfalls kurz aufgezeigt werden und sollten Grundsätze vermitteln.

Es ist schwierig zu eruieren, inwiefern der Underground eine finanzielle Wertschöpfung für Städte nach sich zieht oder inwiefern er eine Wirkung auf sie und deren Standortvorteile (auch bezüglich hoch qualifizierter Arbeitskräfte) hat. Wir sind jedoch davon überzeugt, dass der von Christoph Reichenau als „Humus“ betitelte, kreative Motor der Stadt für die Produktion von Zeichen, Codes und Kultur im Allgemeinen zentral ist. Die damit entstehende Identität und Individualität einer Stadt erhält durch ihn mehr Strahlkraft und ein authentischeres Image, als durch Grossevents und „Leuchttürme“. Eine nachhaltige Förderung und Steuerung lässt kreativen Szenen Entfaltungsspielraum. Die dabei entstehenden Produkte, sei dies im Bereich der Kunst oder in der Kreativwirtschaft, stossen auf ein breites Interesse und sorgen für eine interessante und individuelle Ausstrahlung der betreffenden Stadt. Auch im Bereich des Tourismus könnten sich interessante Möglichkeiten ergeben: Sind doch gerade in Grosstädten wie Zürich oder Berlin grosse Teile der Club- und Partyszene, mit welchen diese Städte auch Werbung betreiben, aus dem Underground heraus entstanden. Zudem sprechen die Nischenkulturen solcher Städte zwar nicht die grossen Touristenströme an, sind unserer Meinung nach dennoch ein Magnet für jene Städtereisenden, welche ein etwas anderes, alternatives Kulturerlebnis und vor allem auch den spezifischen Charme (den „Spirit“, das „urbane Flair“) einer Stadt suchen.

Offen bleiben für uns verschiedene Fragen, die als Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterbearbeitung des Feldes dienen könnten. So zum Beispiel:

- Wie lässt sich die Wertschöpfung des Undergrounds messen? Zum Beispiel bezüglich Touristik, Wirtschaft, Kultur?
- Wie wird der Underground in anderen europäischen Städten berücksichtigt und inwiefern ist er da bereits Standortfaktor?
- Inwiefern ist es die Aufgabe der SKA, Lobbyarbeit für den Underground in Sachen Stadtmarketing und Tourismus zu leisten (vgl. die Rollenkonflikte in Kapitel 5.2)? Gibt es allenfalls bereits Professionelle, die sich in diesem Feld betätigen und was sind ihre Erfahrungen?
- Mit welchen Methoden und Konzepten kann auf die Gentrifizierung reagiert und eine komplette Verdrängung verhindert werden? Wie können die lokale Bevölkerung und der Underground einen „gentrifizierten“ Stadtteil weiterhin prägen? Welche Rolle kann die SKA dabei spielen?

Hat der Underground nun Potential zum Standortfaktor? Unsere vorläufige Antwort müsste lauten: Ja. Insofern, als Städte die Wirkung seines Schaffens für sich und ihr Image nutzen können: Nur den Output gilt es zu vermarkten, nicht den Underground selbst. Letzterer muss über gezielte Steuerung und geplanten Freiraum gefördert werden – im Wissen darum, dass sich diese Investition lohnt.

7 Quellenverzeichnis

- Asholt, Wolfgang & Fähnders, Walter (Hrsg.) (1999). *Der Blick vom Wolkenkratzer. Avantgarde – Avantgardekritik – Avantgardeforschung*. Amsterdam/Atlanta: Editions Rodopi.
- Berufsverband der Schweizer Tanzschaffenden [Danse Suisse]. (ohne Datum). *Der Vorstand von Danse Suisse*. Gefunden am 13. Juli 2009 unter [http://www.dansesuisse.ch/index.php?id=89&L=3%27%20and%20char\(124\)%20user%20char\(124\)%3D0%20and%20%27%27%3D#c1014](http://www.dansesuisse.ch/index.php?id=89&L=3%27%20and%20char(124)%20user%20char(124)%3D0%20and%20%27%27%3D#c1014)
- Bittner, Regina (Hrsg.). (2001). *Die Stadt als Event*. Frankfurt/Main: campus / Edition Bauhaus.
- Bonz, Jochen (ohne Datum). *Subjekte des Tracks – Ethnografie einer postmodernen / anderen Subkultur (Zusammenfassung)*. Website von Dr. Jochen Bonz. Gefunden am 23. November 2008 unter http://jochenbonz.de/wp-content/bonz_zusammenfassung-tracks.pdf
- Bourdieu, Pierre (1987). *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*. Frankfurt: suhrkamp.
- Braendle, LuciAnna (2009). “Die Artenvielfalt in der Sozialen Arbeit muss erhalten bleiben” [Interview mit Armbruster, Ulrike; Müller, Emanuel & Oehler, Patrick]. *SozialAktuell*, 41(4), S. 15 - 18.
- Cooke, Philip & Lazzeretti, Luciana (2008). *Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Ebert, Christian (2004). *Identitätsorientiertes Stadtmarketing*. Frankfurt am Main: Europäischer Verlag der Wissenschaften.
- Früchtl, Josef (1998). Über den postaffirmativen Charakter der Kultur. In Düllo, Thomas; Berhold, Christian; Greis, Jutta & Wiechens, Peter (Hrsg.). *Einführung in die Kulturwissenschaft*. Berlin/Hamburg/Münster: LIT-Verlag.
- Galli, Rodja (2007). *Rodja Galli*. Gefunden am 13. Juli 2009 unter <http://www.rodjagalli.com/blog/rodja-galli/>
- Gerig, Manfred & Weckerle, Christoph (2008). Die Kreativszene. In Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2008). *Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt* (S. 243 – 271) . Essen: Klartext Verlag.
- Gillet, Jean-Claude (1998). *Animation. Der Sinn der Aktion*. Luzern: Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Göschel, Albrecht & Kirchberg, Volker (Hrsg.). (1998). *Kultur in der Stadt. Stadtsoziologische Analysen zur Kultur*. Opladen: Leske + Budrich
- Greiner, Johann-Georg (2004). *Stadtmarketing in Europa. Glasgow und Stuttgart im Vergleich*. Marburg: Tectum Verlag.
- Gretener, Thomas (2005). Jacqueline Falk neue Kulturbeauftragte der Stadt Zug. Gefunden am 18. Juli 2009, unter <http://www.ksk-cvsc.ch/fr/upload/file/1Zug%20Nachfolge%20H%C3%A4geli.pdf>
- Hayek, Nicolas (1988, 21. März). Begleitbrief an die Stadt Luzern. S. 4.
- Heidenreich, Elisabeth (1998). Urbane Kultur. Plädoyer für eine kulturwissenschaftliche Perspektive auf die Stadt. In Kirchberg, Volker & Göschel, Albrecht (Hrsg.), *Kultur in der Stadt. Stadtsoziologische Analysen zur Kultur* (S. 215 – 227). Opladen: Leske + Budrich
- Häussermann, Hartmut (2007). Städte, Gemeinden und Urbanisierung. In Joas, Hans & Wilke-Primavesi, Judith (Hrsg.), *Lehrbuch der Soziologie* (3. Aufl., S. 597 – 626). Frankfurt / New York: Campus Verlag.
- Häusserman, Hartmut (Hrsg.) (1998). *Grossstadt. Soziologische Stichworte*. Opladen: Leske + Budrich

- Häussermann, Hartmut & Kronauer, Martin (2005). Inklusion – Exklusion. In Kessel, Fabian; Reutlinger, Christian; Maurer, Susanne; Frey, Oliver (S. 597 - 609). *Handbuch Sozialraum*. Wiesbaden: VS Verlag
- Holm Friebe & Lobo, Sascha (2006). *Wir nennen es Arbeit. Die digitale Bohème oder Intelligentes Leben jenseits der Festanstellung*. München: Wilhelm Heyne Verlag
- Hug, Annette (2006). *Partizipation: Manipulation oder Ermächtigung? Anregungen einer entwicklungspolitischen Debatte für die Soziokulturelle Animation*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.
- Hug, Annette (2009). *Eine Praxis der alltäglichen Demokratie. Zur Aktualität von Jean-Claude Gilllets "Animation. Sinn der Aktion" und Marcel Spierts Balancieren und Stimulieren"*. Luzern: Unveröffentlichter Artikel, Hochschule Luzern - Soziale Arbeit
- Joas, Hans & Wilke-Primavesi, Judith (Hrsg.). (2007). *Lehrbuch der Soziologie* (3. Aufl.). Frankfurt / New York: Campus Verlag.
- Joel, Billy (Writer / Producer). (1972). *New York State Of Mind*. New York: Columbia Records
- Jones, Nasir „NAS“ (Writer). (1994). *N.Y. State Of Mind*. New York: Columbia Records
- Joswig, Jan (2009, April). Pop am Nullpunkt. Netz statt Diskurs? *De:bug – Elektronische Lebensaspekte. Magazin für Musik, Medien, Kultur, Selbstbeherrschung*, 131, 13 – 18.
- Keller, Robert (2008). *Kulturstrategie für die Stadt Zug. Projektbeschrieb*. Zug: unveröffentlichtes Papier der Stadtverwaltung.
- Kessel, Fabian; Reutlinger, Christian; Maurer, Susanne; Frey, Oliver (2005). *Handbuch Sozialraum*. Wiesbaden: VS Verlag
- Klaus, Philipp (2006). *Stadt, Kultur, Innovation. Kulturwirtschaft und kreative innovative Kleinstunternehmen in der Stadt Zürich*. Zürich: Seismo Verlag
- Klein, Armin (2008). Zwischen Markt, Staat und (Zivil-)Gesellschaft. Komplexe Arenen und gemischte Strukturen im kulturellen Bereich. In: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2008). *Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt*. Essen: Klartext Verlag. S. 45 – 59
- Klein, Naomi (2002). *No Logo! Der Kampf der Globalplayers um die Markenmacht. Ein Spiel mit vielen Verlierern und wenig Gewinnern*. München: Riemann Verlag.
- Kobelt, Karl (2008). *Thesen einer Kulturstrategie/Kulturpolitik*. Zug: unveröffentlichtes Grundlagenpapier der Stadtverwaltung.
- Kirchberg, Voker (1998). Kulturerlebnis Stadt: Money, Art and Public Places. In Kirchberg, Volker & Göschel, Albrecht (Hrsg.), *Kultur in der Stadt. Stadtsoziologische Analysen zur Kultur* (S.81 – 99). Opladen: Leske + Budrich
- Kurtz, Peter. Das Mannheimer Modell – ein Beispiel für einen erfolgreichen Start in die Kreativwirtschaft. In Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2008). *Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt*. (S. 151 – 158) Essen: Klartext Verlag.
- Litscher, Monika (2009). Öffentliche Räume: vielfältig, begehrt, attraktiv. *SozialAktuell* 41(4), S. 19 – 21.
- Mathis, Markus (2009, 12. Mai). Der Stadtrat prüft Einführung einer Kulturtaxe. *Neue Zuger Zeitung*, S. 24
- Mattisek, Annika (2008). *Die neoliberale Stadt. Diskursive Repräsentationen im Stadtmarketing deutscher Grossstädte*. Bielefeld: transcript
- Mayer, Otto Horst (2004). Interview und schriftliche Befragung (2. Aufl.). München / Wien: Oldenbourg Verlag

- Merkel, Janet (2005). *Kreativindustrien produktionscluster stadt: *berlin*. Gefunden am 12.05.09 unter http://www.kunstkollektiv.de/kreativindustrien_thema.htm
- Morgenthaler, David (2009). *Georg Keller – Das Werk eines Arbeiters*. Gefunden am 12. Mai 2009, unter <http://www.kunstbulletin.ch/router.cfm?a=090423163949OVA-3>
- Moser, Heinz; Müller, Emanuel; Wettstein, Heinz & Willener, Alex (1999). *Soziokulturelle Animation. Grundfragen, Grundlagen, Grundsätze*. Luzern: Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Neumann, Bernd. Vorwort. In Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2008). *Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt*. (S. 9 - 12) Essen: Klartext Verlag.
- Nghi Ha, Kien (2004). *Hybridität ist hip. Zur Verwertung postkolonialer Kritik der deutschen Wissenschaft*. Gefunden am 19. Mai 2009, unter <http://jungle-world.com/artikel/2004/46/14069.html>
- Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur [MWK]. (ohne Datum). *Kulturkongress 2007 – Referenten*. Gefunden am 13. Juli 2009 unter http://www.kulturkongress.2007.niedersachsen.de/referenten_reichenau.html
- O'Reilly, Tim (2005). *What Is Web 2.0? Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. Gefunden am 5. Juli 2009, unter <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>.
- Padel, Dennis (2009, 16. Mai). Unveröffentlichte Notizen am Zuger Kulturapéro.
- PROGR Bern. (ohne Datum). *Website des PROGR*. Gefunden am 14. Juli 2009, unter <http://www.progr.ch/>
- PROGR Bern bleibt. (2009, 17. Mai). *Ensuite Kulturmagazin & Kulturwoche*. Gefunden am 15. Juli 2009, unter <http://www.ensuite.ch/archives/2007>
- Scheidegger, Nico & Süsstrunk, Simon (2008). *Berufsentwicklung der Soziokulturellen Animation – Strang II*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit der Hochschule Luzern Soziale Arbeit.
- Schmid, Simone (2009, 10. Mai). Wem schenken sie ihr Herz? NZZ am Sonntag. Gefunden am 14. Juli 2009, unter <http://www.nzz.ch>
- Schmitz, Walter (2007). Die europäische Stadt: Teil unseres kulturellen Erbes. In Erich Greipl & Stefan Müller (Hrsg.), *Zukunft der Innenstadt. Herausforderungen für ein erfolgreiches Stadtmarketing* (S. 34-59). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag
- Spierts, Marcel (1998). *Balancieren und Stimulieren. Methodisches Handeln in der soziokulturellen Arbeit*. Luzern: Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Stadt Bern. (2009). *Botschaft des Stadtrates an die Stimmberechtigten. Gemeindeabstimmung vom 17. Mai 2009*. Bern: Autor.
- Stadt Zug. (2009). *Kulturstrategie. mit Anhang und Ideenkatalog*. Zug: Papier der Stadtverwaltung. Gefunden am 9. Mai 2009, unter www.stadtzug.ch/de/tourismus/kulturfoerderung/kulturleitbild/
- Steets, Silke (2007). *Wir sind die Stadt! Kulturelle Netzwerke und die Konstitution städtischer Räume in Leipzig*. Frankfurt / New York: Campus
- SVP-Beschwerde gegen Progr-Abstimmung abgewiesen. (2009, 8. Mai 2009). *Berner Zeitung BZ*. Gefunden am 15. Juli 2009, unter <http://www.bernerzeitung.ch>
- Schwanhäusser, Anja (2002). *Stilrevolte Underground. Die Alternativkultur als Agent der Postmoderne*. Berlin: Humboldt-Universität.
- Schwegler, Marc (2009, 28. April). Austausch zur Zeit I: Wem gehört die Alternativkultur? Unveröffentlichte Notizen.

- Thekert, Hubert & Weckerle, Christoph (2008). Öffentliche Kulturfinanzierung in der Schweiz. In: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2008). *Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt*. Essen: Klartext Verlag. S. 407 – 414
- Thornton, Sarah (1996). *Club Cultures. Music, Media and Subcultural Capital*. Middletown: Wesleyan University Press.
- Unbekannte Autorenschaft (2009). Flipcharts der Arbeitsgruppen bei der Erarbeitung der neuen Zuger Kulturstrategie.
- Wagner, Bernd (2008). Kulturwirtschaft und kreative Stadt – Einleitung. In: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2008). *Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt*. Essen: Klartext Verlag. S. 33 – 44
- Wandeler, Bernard (2004). Soziokulturelle Animation... Wie bitte? In Hochschule für soziale Arbeit Luzern [HSA], *Soziokulturelle Animation – Vermitteln über Grenzen hinweg. Informationen über einen jungen Beruf* [Broschüre] (Ausgabe 2004, S. 3). Luzern: Autor.
- Weckerle, Christoph; Gerig, Manfred; Söhnemann, Michael (2008). *Kreativwirtschaft Schweiz. Daten. Modelle. Szenen*. Basel/Boston/Berlin: Birkhäuser Verlag
- Willener, Alex (2007). *Integrale Projektmethodik für Innovation und Entwicklung in Quartier, Gemeinde und Stadt*. Luzern: interact
- Zerres, Michael & Zerres, Ingrid (Hrsg.), (2000). *Kooperatives Stadtmarketing*. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer
- Zukin, Sharon (1998). Städte und die Ökonomie der Symbole. In Kirchberg, Volker & Göschel, Albrecht (Hrsg.), *Kultur in der Stadt. Stadtsoziologische Analysen zur Kultur* (S. 27 – 40). Opladen: Leske + Budrich

8 Anhang

A) Interviewleitfaden.....	I
B) Zusammenzug der Interviewergebnisse PROGR, Bern	III
C) Zusammenzug der Interviewergebnisse Kulturstrategie, Zug	XXIV

A) Interviewleitfaden

Der Underground im Stadtmarketing

Interviewer: Datum:

Projekt: Person:

- **Einleitung**

- Vorstellung (Name, BA)
- Darlegung der Ziele der Befragung
- Dauer
- Verwendung Tonband

- 1. **Entstehung**

- Beweggründe
- Etabliert / Umstritten
- Rolle der lokalen Kulturschaffenden/Kreativszene/Underground:
 - Heute und bei der Entstehung
- Background der Projektleitung (bei Entstehung)

- 2. **Ziele und Wirkung**

- Welche Ziele werden verfolgt
- Partizipation als Ziel?
- Von wem werden die Ziele formuliert
- Wie werden sie überprüft
- Welche Wirkung (Veränderung) bezüglich:
 - Lokales Kulturschaffen
 - Stadt
 - Involvierte (z.B. auf Vernetzungen, neue Projekte etc.)

- 3. **Inhalte**

- Künstlerisch
- Kulturell
- Wie nieder- bzw. hochschwellig?
- Partizipation
- Förderung von Lokalen?

4. Stakeholder

- Zentrale Akteure
- Produzenten/Konsumenten
- Zielgruppen
 - Nutzniessende/NutzerInnen
- Benachteiligte / Ausgeschlossene
- Bevölkerung
- Stadt
 - Und die Rolle dieser?
- Medien

5. Struktur/Kultur

- Umgangskultur
- Führungsstil
- Hierarchie/Organisationsform
- Finanzierung
- Kommunikation Formell/Informell
- Strategie
- Strukturverlauf/Entwicklung

6. Bedeutung im Stadtmarketing

- Bedeutung für das Bild der Stadt
- Bezug zu der Strategie der Stadt (Leitbild, Leitideen)
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit
- Inwiefern Verwendung für Stadtmarketingzwecke
 - Schwerpunkte
 - Vorteile / Nachteile
- Weiteres Potential für Marketingzwecke
- Zukunftsperspektiven / Nachhaltigkeit

• Abschlussfrage: Anmerkungen, Sonstiges?

B) Zusammenzug der Interviewergebnisse PROGR, Bern

Kategorie	Codierung	Zusammenzug
Voraussetzungen und Entwicklung	Voraussetzungen für Realisierung	Voraussetzungen für Realisierung
	Christoph Reichenau: <ul style="list-style-type: none"> - Nutzung des Gebäudes als Gegenwartskunstmuseum kam nicht zu Stande. - Es wurde eine Zwischennutzung für das Gebäude für 2 Jahre gesucht, ohne diesen klar abgegrenzten Zeithorizont wäre dies nicht zustande gekommen. Z.B. Kreditgesprache vom Stadtrat innert kurzer Frist. - Idee seitens der Kulturabteilung, andererseits aber eben auch konkrete Chance zur Verwirklichung aufgrund des leer stehenden Progymnasiums - Konnte nur funktionieren, da die Idee von Innen, d.h. aus der Kulturabteilung der Stadt Bern kam, nicht von Aussen. - Wissen über bestehende Raumnot in der Stadt Bern. - Wenig AnwohnerInnen. - Betreffend Abstimmung: Niemand war vom anderen Projekt (Doppelpunkt) so richtig überzeugt, kein Herzblut 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Nutzung des Progymnasiums als Gegenwartskunstmuseum kam nicht zu Stande, aus Angst vor einer Besetzung wurde eine Zwischennutzung für das Gebäude gesucht. - Aufgrund der bestehenden Raumnot in Bern kam die Idee zu einer Planung als offenes Provisorium mit klarem Zeithorizont (2 Jahre) aus der Kulturabteilung und damit dem Inneren der Stadt Bern und es bestand die konkrete Chance zur Verwirklichung - Es gab wenig AnwohnerInnen um das Gebäude des ehemaligen Progymnasiums.
	Beate Engel: <ul style="list-style-type: none"> - Aus Angst vor Besetzungen wurde eine Nutzung für das Gebäude gesucht. 	
	Rodja Galli: <ul style="list-style-type: none"> - Provisorium, bei dem man nachträglich schauen wollte, wie es funktioniert. 	
	Beweggründe für das Projekt	Beweggründe für das Projekt
	Christoph Reichenau: <ul style="list-style-type: none"> - Kulturschaffenden einen Ort ermöglichen, in welchem diese unter günstigen Bedingungen arbeiten können – inklusive gewisse Präsentationsmöglichkeiten für ihre Werke aber auch für Produktionen von Anderen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Man wollte Kulturschaffenden einen Ort ermöglichen, in welchem diese unter günstigen Bedingungen arbeiten können - inklusive Präsentationsmöglichkeiten von Werken. - Kommerzielle Vermietung von Räumlichkeiten - Die Beweggründe des Komites ProPROGR zum Einreichen ihres Projekts (Dez. 2008): Die Konditionen, zu welchen das Konkurrenzprojekt Doppelpunkt (Gesundheitszentrum) den Zuschlag erhielt, waren anders als ursprünglich kommuniziert (z.B. niedrigere Kosten).
Beate Engel: Rodja Galli: <ul style="list-style-type: none"> - Gemischte Zwischennutzung für zwei Jahre, mit 10 – 15 zu vermietenden Kunstateliers; kommerzielle Vermietungen der anderen Räumlichkeiten. - Beweggründe des Komites ProPROGR betreffend Abstimmung: Die Konditionen, zu welchen das Projekt Doppelpunkt (Gesundheitszentrum) den Investitionswettbewerb der Stadt Bern gewann, waren weit unter den von der Stadt ursprünglich kommunizierten. 		

Zentrale Entwicklungen im Verlauf	Zentrale Entwicklungen im Verlauf
<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dank zweifacher Ausschreibung vielfältigere Inhalte und vielfältigeres PRO-GRamm, dadurch mehr Wirkung nach Ausen. - Die Auseinandersetzung während der Abstimmung waren primär lokal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dank der zweifachen Ausschreibung vielfältigere und zusätzliche Inhalte (z.B. Musik) und vielfältigeres PRO-GRamm, bei der zweiten Ausschreibung wurde auch die Selektion der Mietenden professioneller. Auch sonst gab es laufend Veränderungen. - Mit der Zeit wurden die Rollen von Einzelnen gefestigt und es entstand ein florierender Kulturbetrieb mit Kulturschaffenden aus allen Bereichen, vor allem die Turnhalle zog viele Leute an. - Die Auseinandersetzung um die Projektausschreibung (PROGR vs. Doppelpunkt) erfolgte primär lokal. Bevölkerung merkte erst bei der Abstimmung, dass der PROGR in einem hochprofessionellen Rahmen Kultur mit überregionaler / internationaler Ausstrahlung produziert, damit verschwanden auch Vorbehalte und Gerüchte über das Haus.
<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professionalisierung mit der Zeit, regelmäßige Sitzungen und Mieterversammlungen, laufende Veränderungen. Nach den ersten zwei Jahren wurde auch die Selektion der Mietenden professioneller. - Mit der Zeit haben sich die Rollen der Einzelnen gefestigt. - Musik als „kleine Gewinner“, da sie ursprünglich nicht vorgesehen waren. 	
<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plötzlich war es ein florierender Kulturbetrieb mit Kunstschaffenden aus allen Bereichen und die Turnhalle als Gastrobetrieb zog viele Leute an. - Die Bevölkerung hat erst nach der Abstimmung gemerkt, dass der PROGR ein Haus ist, in welchem im hochprofessionellen Rahmen Kultur mit einer regionalen, nationalen und internationalen Ausstrahlung geschaffen wird. Zu Beginn gab es viele Neider und Gerüchte, nun haben nur noch wenige Leute Vorbehalte. 	
Physisch/reale und mentale Freiräume	Physisch/reale und mentale Freiräume
<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - „Die Verpflichtungen waren nicht gross, die Vorgaben nicht eng, man konnte relativ locker sagen: ‚Jetzt ist das Haus da und jetzt schauen wir gemeinsam, was damit geht.‘ Und da waren die Ideen, welche die Stadt einbrachten, nicht wichtiger, als diejenigen der Leute, welche im Haus arbeiteten. Und dies hat, trotz der engen formellen Struktur und Hierarchie etwas sehr partizipatives.“ - Die Stadt konnte etwas offerieren und war dann relativ offen gegenüber dem, was die Leute damit machen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es gab keine engen Vorgaben, keine grossen Verpflichtungen. Ein weiter Rahmen sorgte dafür, dass die Leute, welche im Haus arbeiteten ihre Ideen trotz der formellen Strukturen einbringen konnten. - Man vermietete Die Räumlichkeiten ohne Gewinnanspruch - Die Stadt war sehr offen gegenüber dem Ergebnis aus der offerierten Möglichkeit.
<p>Beate Engel:</p>	
<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Stadt hat das Haus ohne Gewinn vermietet, die Leitung und den Unterhalt finanziert und den Kulturschaffenden viel Freiheit gelassen. 	

Partizipation und Zugänglichkeit	Grad der Zugänglichkeit (Hoch-/Niederschwelligkeit)	Grad der Zugänglichkeit (Hoch-/Niederschwelligkeit)
	<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Förderkommission beurteilt eingereichte Bewerbungsdossiers für den PROGR. - Angebot insgesamt ist niederschwellig. Auch inhaltlich hochschwellige Veranstaltungen erreichen eine Menge BesucherInnen. - Gewisse Inhalte wie die Tachelesgespräche interessierten in erster Linie Fachpersonen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Am Anfang war aufgrund des provisorischen Charakters des PROGR oft Vitamin B entscheidend für die Aufnahme im Haus. - Die Beurteilung der Bewerbungen für die Mieterschaft wird durch Förderkommission übernommen, die aus der PROGR-Leitung und externen Leuten aus allen Sparten besteht. Diese prüfen die Gesuche gemäss Kriterien wie Innovation, abgeschlossenes Kunststudium, etc. - Obwohl der Inhalte der Produktionen ausgewählt und das Programm kuratiert wird, kann man den Grossteil des Angebots als niederschwellig bezeichnen: Veranstaltungen kosten oft keinen Eintritt und auch inhaltlich hochschwellige Angebote erreichen viele Leute. Ausserdem ziehen junge KünstlerInnen auch ein junges Party- und Szenenpublikum an. Auch der Kontakt zu KünstlerInnen und Kulturschaffenden ist einfach. Viele schauen Kunst im PROGR nebenbei an, würden aber nie ins nahe gelegene Kunstmuseum. - Die konzeptionelle Verankerung von Durchmischung verhindert einen rein hochkulturellen Charakter des Hauses. - Gewisse Veranstaltungen und Inhalte interessieren dennoch nur ein Fachpublikum, wie beispielsweise die Diskussionsrunde „Tacheles“.
	<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bei der Selektion der MieterInnen wurden für alle Sparten Leute aus den städtischen Kommissionen beigezogen. - Der PROGR hat ein kuratiertes PROGRamm: Es entspricht zum Beispiel nicht den Kriterien, eine private Geburtstagsfeier durchzuführen oder „einfach Kunst zu machen“. Kriterien: Projekt muss innovativ und durchdacht oder eben so verrückt sein, dass es spannend ist. Weiteres Kriterium ist ein abgeschlossenes Kunststudium, wobei es auch KünstlerInnen im PROGR gibt, die das nicht haben und allein durch ihre Initiative überzeugen. Hobby-Kunst, Soziokulturelles oder politische Veranstaltungen zu fördern, sieht die Institution PROGR nicht vor, das würde aussern - Oft kein Eintritte, Kontakt zu Kulturschaffenden einfach - Durch junge KünstlerInnen wird ein junges Party- und Szenenpublikum angezogen, das nicht zum Hochkulturbereich gehört. Viele schauen sich im PROGR Kunst nebenbei an, würden aber nicht ins Kunstmuseum. 	
	<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Kulturschaffenden müssen ihr Schaffen aufzeigen können. Entschieden hat jeweils eine Kommission bestehend aus der PROGR-Leitung und externen Leuten. - Es wurde dem PROGR nicht ganz zu unrecht vorgeworfen, dass man nur mit guten Beziehungen ein Atelier bekommt. Das hatte auch mit der provisorischen Situation zu tun. - Je nach dem in welcher Sparte ein Raum frei wird, bekommt die/der Oberste auf der Warteliste die Möglichkeit. - Aufgrund Verankerung der Durchmischung im Betriebskonzept besteht keine Gefahr, ein hochetabliertes Kunstprojekt zu werden. 	

	<p>Partizipationsmöglichkeiten für Beteiligte</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interesse, die Mieterschaft strukturell zu stärken, hätten auch ohne die gewonnene Abstimmung bestanden <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die KünstlerInnen wurden angetrieben, sich zu engagieren und Projekte zu lancieren - Es wurde versucht, möglichst alle Ideen der Kulturschaffenden zu realisieren, was aber aus finanziellen oder thematischen Gründen nicht immer möglich ist. - Es wurde versucht, den Kulturschaffenden eine PROGR-Philosophie zu vermitteln, aber die hat sich dann mit deren Inputs vermischt. <p>Rodja Galli:</p>	<p>Partizipationsmöglichkeiten für Beteiligte</p> <ul style="list-style-type: none"> - Das Interesse bestand, die Mieterschaft auch strukturell zu stärken. - Die KünstlerInnen wurden animiert, sich zu engagieren und Projekte zu lancieren, innerhalb eines gewissen Rahmens wurde auch versucht, möglichst alle Ideen zu realisieren. - Bei der Vermittlung einer „PROGR-Philosophie“ vermischte sich diese mit den Inputs der KünstlerInnen.
	<p>Grad der Partizipation</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hohe private Investitionen (Ressourcen, Finanzen, Arbeit) in die Turnhalle (Ausgangslokal und Beiz im PROGR). <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der MieterInnenverein war eine Verselbständigung, wo die MieterInnen selbst Projekte finanzierten, in welche die Stadt kein Geld investierte. - Ohne die aktive Mitarbeit der KünstlerInnen hätte die Abteilung für Kulturelles nie das erreicht, was erreicht wurde. - Aktivität und Mitsprache war auch ein Selektionskriterium. <p>Rodja Galli</p>	<p>Grad der Partizipation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es gab hohe private Investitionen (finanziell, Engagement, etc.) in die Turnhalle und ohne Engagement der KünstlerInnen hätte die Abteilung für Kulturelles nie das erreicht, was letztendlich erreicht wurde. - Der Mieterverein verselbständigte sich und begann eigenständig Projekte zu finanzieren, bei denen sich die Stadt nicht beteiligte - Aktivität und Mitsprache als Selektionskriterium im Aufnahmeprozess
	<p>Im Prozess benachteiligte oder vom Prozess ausgeschlossene</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Keine Ausgeschlossenen, aber ein ungestilltes Bedürfnis: Ältere KünstlerInnen, die Lagerräume für ihre Gesamtwerke brauchen. <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - TänzerInnen fühlen sich zu wenig wahrgenommen, weil sie in der Ausstellungszone eben nicht ausstellen können. <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leute, die sich nicht für Kultur interessieren. - Kulturschaffende, die kein Atelier erhalten, Neider 	<p>Im Prozess benachteiligte oder vom Prozess ausgeschlossene</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tänzerinnen - Ungestilltes Bedürfnis von älteren KünstlerInnen, die Lagerräume für ihr grosses Werk benötigen - Kulturschaffende, die kein Atelier erhalten - Neider - Menschen, die sich nicht für Kultur interessieren

Stakeholder	Wichtige Stakeholder, zentrale Akteure und Zielgruppen	Wichtige Stakeholder, zentrale Akteure und Zielgruppen
	<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zielgruppe: die Kreative Szene. - Stakeholder: Kunstmuseum (relativ schnelle Verbindung) - Stakeholder: Viele Leute – die man gar so genau benennen kann, die aber den PROGR als Ort mögen und ihn sich nicht wieder wegnehmen lassen wollen - Akteure: Bee-Flat als Veranstalter, Verein Kinder- und Jugendtheater, Artlink, Verein Haus der Religionen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Zielgruppen: Kreative Szene, Kulturschaffende, NutzerInnen der öffentlichen Teile (Veranstaltungen, Gastrobereich, Ausstellungen), Bevölkerung - Stakeholder: Kunstmuseum, Leute, die den Ort mögen, Kunden und Kundinnen von PROGR-Mietern, die Stadt, die Bevölkerung, zukünftig auch KMU's - Zentrale Akteure bezüglich Abstimmung: Institutionelle MieterInnen (Turnhalle, Bee-Flat, etc.), Kulturschaffende, Einzelpersonen (Initianten des Komites ProPROGR), Personen, die in der Finanzwelt und Politik die Fäden spannen, Stadtrat, Bevölkerung mit Bezug zum PROGR, Medien
	<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wichtige Akteure betreffend Abstimmung: Institutionelle MieterInnen (Turnhalle-Bar, Bee-Flat Jazzveranstalter), Kulturschaffende, Einzelpersonen (vor allem die Initianten der ProPROGR-Gruppe), Personen die in der Finanzwelt und Politik Fäden spannten, der Stadtrat, die Bevölkerung mit (teilweise entferntem) Bezug zum PROGR und die Medien (mit nicht nur positiver Berichterstattung). 	
	<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kulturschaffende, NutzerInnen der öffentlichen Teile (Veranstaltungen, Gastrobereich, Ausstellungen), die Bevölkerung, Kunden und Kundinnen der im PROGR entstandenen Aufträge, die Stadt (profitiert von der Standortaufwertung und der kulturellen Ausstrahlung des PROGR) und zukünftig auch KMU's. 	

Rolle der Medien	Rolle der Medien
<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - haben grundsätzlich eine positive Rolle gespielt. - Projekt wurde früh von den Medien wahrgenommen. - Über Veranstaltungen wurde wohlwollend berichtet und damit wurden Projekte gefördert. - Durch Medienberichterstattung konnte der PROGR eine Seite von Bern zeigen, die viele nicht kannten. - Barbara Basting, Kunstfachfrau vom Tagi, war ein par Mal im PROGR und hat ihre Erlebnisse wiedergegeben. 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Medien spielten grundsätzlich eine positive Rolle, das Projekt wurde früh wahrgenommen und es wurde im Kulturbereich über die Veranstaltung wohlwollend berichtet und damit die Projekte gefördert. Die Berichte zeigten eine Seite von Bern, die viele nicht kannten. Im Abstimmungskampf wurde jedoch von Pro- und Kontra-PROGR Seite versucht, die Medien zu instrumentalisieren, dabei kam es auch zu Falschmeldungen - Im Rahmen der Abstimmung wurde die Pressearbeit von der Leitung koordiniert, allerdings arbeitete man gut mit den Kulturschaffenden zusammen und gerade diese leisteten sehr gute Arbeit. - Barbara Basting, die Kunstfachfrau des Zürcher Tagesanzeiger, war ein par Mal im PROGR und hat ihre Erlebnisse wiedergegeben.
<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anfangs stark bebildert; als es inhaltlich komplexer wurde, weniger Berichte. - Auch KünstlerInnen haben gute Pressearbeit geleistet. - Im Rahmen der Abstimmung grosses Interesse u.a. auch mit vielen Falschmeldungen. - Im Rahmen der Abstimmung wurde die Pressearbeit von der Leitung koordiniert, gute Zusammenarbeit mit den Kulturschaffenden. 	
<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Berichterstattung im Kulturbereich - Berichterstattung im Abstimmungskampf - Im Abstimmungskampf wurde von beiden Seiten versucht, die Medienberichterstattung zu instrumentalisieren. 	

Organisation	Interdisziplinäre Zusammenarbeit	Interdisziplinäre Zusammenarbeit
	Christoph Reichenau:	<ul style="list-style-type: none"> - Verschiedene Vereine, die nicht direkt Kunst schaffen, aber damit arbeiten sind im PROGR stationiert. - Die Sammlung der Post wurde im PROGR ausgestellt, mit der Brauerei Felsenau wurde ein PROGR Bier kreiert und während der EURO 08 wurde gemeinsam mit Sponsoren und dem Stadtmarketing eine Antifanzone organisiert.
	<ul style="list-style-type: none"> - Verschiedene Vereine sind im PROGR stationiert, welche nicht direkt Kunst schaffen, aber damit arbeiten. 	
	Beate Engel:	
	<ul style="list-style-type: none"> - Die Brauerei Felsenau hat mit dem PROGR ein PROGR-Bier kreiert, hat Spass gemacht. - Während der Euro 08 hat der PROGR eine Antifanzone organisiert und mit Sponsoren und dem Stadtmarketing zusammengearbeitet. - Ausstellung der (Kunst-)Sammlung der Post. 	
	Rodja Galli:	
	Interne Kommunikation	Interne Kommunikation
	Christoph Reichenau:	<ul style="list-style-type: none"> - Verwaltungsintern wurde der PROGR über die geringen Kosten für die sinnvolle Nutzung des Gebäudes legitimiert. - Oft wird an Mietervereinsversammlungen auch informell die Sachlage erklärt und über diesen Weg werden Verständnisfragen geklärt. - Das Sekretariat fungiert auch als Beraterin für Kunstschaffende.
	<ul style="list-style-type: none"> - Legitimation Verwaltungsintern: Geringe Kosten für eine sinnvolle Nutzung des Gebäudes. 	
	Beate Engel:	
Rodja Galli:		
<ul style="list-style-type: none"> - Informell: An den Vereinsversammlungen geht es oft auch um Verständnisfragen. Denjenigen, welche in einer Thematik nicht bewandt sind, wird die Sachlage erklärt. - Formell: Sekretariat regelt nicht nur Administratives und Infrastrukturelles, sondern wirkt auch als Beraterin für Kulturschaffende und koordiniert vieles im Haus. 		
Externe Kommunikation	Externe Kommunikation	
Christoph Reichenau:	<ul style="list-style-type: none"> - Gegenüber der Öffentlichkeit wurde der PROGR zu Beginn mit dem Argument legitimiert, die Stadt stehe hinter der Zwischennutzung - Da man für einen stetigen Informationsfluss gegenüber der Stadt besorgt war, liess man den PROGR auch machen. 	
<ul style="list-style-type: none"> - Legitimation gegenüber Öffentlichkeit: Stadt steht hinter der Zwischennutzung. 		
Beate Engel:		
Rodja Galli:		
<ul style="list-style-type: none"> - Man hat den PROGR machen lassen, weil die Stadt auch immer sehr gut informiert wurde. 		

	Organisationsstruktur	Organisationsstruktur
	<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Struktur bisher sehr informell. - Mietverein war bisher nur das Sprachrohr der verdichteten Interessen der Mieterschaft bezüglich Infrastruktur, Unterstützung etc. - Das Haus gehörte bisher (vor Abstimmung Anm. d. Verf.) formell der Kulturabteilung der Stadt Bern. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bisher war der PROGR sehr informell organisiert, formell gehörte das jedoch der Abteilung Kulturelles, weshalb auch eine gewisse Ordnung herrschen musste, um die vielen Leute zu koordinieren.
	<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR ist ein städtisches Projekt, weshalb auch eine gewisse Ordnung herrschen muss, damit mehr als hundert Leute gemeinsam etwas organisieren können. - Es entstehen Interessengemeinschaften - auch aus Sympathie. - Im Mieterverein sitzen alle Sparten an einem Tisch und thematisieren Neues. - Aufgaben von B. Engel sind eher organisatorische Aufgaben, Interessen bündeln, Kommunikation nach aussen und Bindeglied zur Abteilung für Kulturelles 	<ul style="list-style-type: none"> - Die MieterInnen und Veranstalter sind in Vereinen organisiert, der Mietverein – in dem alle Sparten vertreten sind – war bisher vor allem das Sprachrohr der verdichteten Interessen der Mieterschaft bezüglich Infrastruktur, Unterstützung etc. Bei Sympathie entstehen teilweise auch Interessengemeinschaften.
	<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die MieterInnen und auch die Veranstalter sind in Vereinen organisiert, bei welchen in regelmässigen Veranstaltungen rege diskutiert wird. 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Aufgaben der Leitung bestehen vor allem in der Bündelung von Interessen, der Kommunikation nach Aussen und der Organisation; ausserdem stellt sie das Bindeglied zur Abteilung für Kulturelles dar.

Führung	Hierarchische Strukturen und Formen von Hierarchie	Hierarchische Strukturen und Formen von Hierarchie
	<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - B. Engel als Projektleiterin war C. Reichenau von der Abteilung für Kulturelles unterstellt. C. Reichenau war Leiter der Abteilung für Kulturelles. - MieterInnen, die schon länger dabei sind haben nicht mehr zu sagen als andere. 	<ul style="list-style-type: none"> - B. Engel, als Leiterin des PROGR, war (bis zur Abstimmung Anm. d. Verf.) C. Reichenau als Leiter der Abteilung für Kulturelles unterstellt. Sie sichert den Betrieb und stellt das Bindeglied zwischen der Stadt und den Leuten vom PROGR dar. - Die Hierarchie wird von allen Beteiligten als flach wahrgenommen, jedoch ist die Hierarchie trotzdem transparent: Treten im Haus Probleme auf, ist die Verantwortung klar und MieterInnen werden auch ermahnt. Es sei auch nicht immer effizient, wenn sich alle zu allen Themen äussern, weil nicht alle Beteiligten immer über das nötige Wissen verfügen. Aber selbst Praktikantinnen oder der Hauswart werden als ebenbürtig wahrgenommen, Assistenz-Kuratorinnen und Kuratoren können früh viel Verantwortung übernehmen. - Aufgrund des Provisoriums setzte das Amt für Kulturelles nur die Leitplanken.
	<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flache Hierarchie, aufgrund des Provisoriums setzte das Amt für Kulturelles nur Leitplanken. - Es ist nicht immer effizient, wenn sich alle zu allen Themen äussern, weil sie teilweise nicht das nötige Wissen besitzen. - Assistenz-KuratorInnen können viel Verantwortung übernehmen und ausprobieren. - Keine starke Person, die entscheidet, was die KünstlerInnen machen; keine Person als Sprachrohr. 	
<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es gibt eine Leitung, aber die sichert in erster Linie den Betrieb und funktioniert als Bindeglied zwischen Stadt und den Leuten vom PROGR, welche ihrerseits als MieterInnen ihre Ansprüche geltend machen. - Wenn es um die Verantwortung für den Betrieb oder das Gebäude Differenzen gibt, ist die Hierarchie klar und die Kulturschaffenden werden von der Leitung auch mal ermahnt. - Selbst Praktikantinnen oder der Hauswart werden ebenbürtig wahrgenommen. Es gibt kein wir und ihr, die Hierarchie ist relativ flach. 		

	<p>Führungsstile der Projektleitenden</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hierarchisches Verhältnis von Geschäftsleiterin B. Engel und C. Reichenau zur Mieterschaft, jedoch trotzdem kooperatives und konziliantes Verhalten ihrerseits. <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es gab Projekte (z.B. Fotowand), welche von der Leitung initiiert wurden und daher von den Kulturschaffenden wenig akzeptiert waren. Als im Rahmen der Abstimmung mehr Wirkung gegen aussen nötig war, war die Akzeptanz grösser. - Die Rolle von B. Engel und C. Reichenau bestand darin, Projekte zu initiieren und die Leute sowohl zu stärken, als auch zu professionalisieren. - Es wurde versucht, tolle Ideen zu unterstützen ohne inhaltlich gross einzugreifen. <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bei Differenzen mit der Leitung handelt es sich mehr um Strukturelles und Informelles als um Zwischenmenschliches und Hierarchisches. 	<p>Führungsstile der Projektleitenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obwohl ein hierarchisches Verhältnis zwischen der Leitung und der Mieterschaft bestand (bis zur Abstimmung), verhielt sich Erstere kooperativ und konziliant und verstand ihre Rolle eher darin, Projekte zu initiieren und die Leute zu stärken: Man versuchte, Ideen zu unterstützen ohne gross inhaltlich Einfluss zu nehmen. - Konflikte und Differenzen zwischen Mieterschaft und Leitung entstanden eher aufgrund von inadäquaten Strukturen und nicht aufgrund der Hierarchie oder wegen Zwischenmenschlichem.
	<p>Umgangskultur</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die KünstlerInnen erhalten Coachings, wenn sie das wünschen. - Im PROGR ist eine andere Umgangskultur erwünscht als in normalen Betrieben: Alle sollen sich mit Vorschlägen und Kritik einbringen. - Es herrscht kein Spartenkampf, es geht ums gemeinsame Schaffen. - Teilweise konnten sich die Leute selber untereinander weiterhelfen, teilweise mussten sie von der Geschäftsleitung auf wichtige Punkte aufmerksam gemacht werden (z.B. Budget). <p>Rodja Galli:</p>	<p>Umgangskultur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Im PROGR sollen sich alle mit Vorschlägen und Kritik einbringen, da es ums gemeinsame Schaffen geht und kein Spartenkampf herrschen soll. - Die Leitung wirkt unterstützend, macht auf wichtige Punkte aufmerksam (Budgets etc.) und coacht die KünstlerInnen, falls diese das wünschen.

Kooperation und Zusammenarbeit	Rolle der Stadt und Art der Zusammenarbeit mit Kulturschaffenden	Rolle der Stadt und Art der Zusammenarbeit mit Kulturschaffenden	
	<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nun (nach der Abstimmung) soll ein Partnerschaftliches Verhältnis zwischen Stadt und PROGR geschaffen werden. - Die Rolle der Stadt ist: das Anbieten von Dienstleistungen (Raumreservationen, Programmation, Leitung), eine Feedbackfunktion, die Betreuung der MieterInnen. - Veränderung der Rolle aufgrund des Abstimmungsausgangs noch unklar, allenfalls nur finanzielle Weiterbeteiligung. Chancen für finanzielle Unterstützung (bei Eigenständigkeit des PROGR) stehen gut. - Stadt ist weiterhin (auch nach Abstimmung) Baurechtsgeberin, wird dies jedoch auf Überprüfung der dringend nötigen baulichen Massnahmen beschränken. - Stadt beteiligte sich bis anhin an Personalkosten und Fördermittel. 		<ul style="list-style-type: none"> - Die Rolle der Stadt war bisher auf das Anbieten von Dienstleistungen (Raumreservation, die Programmation und die Leitung des Hauses), auf eine Feedbackfunktion und die Betreuung der Mietenden fokussiert, ausserdem beteiligte sie sich an den Personalkosten und sprach Fördermittel. Sie hatte insofern nur begrenztes Mitspracherecht auf das kulturelle Schaffen im Haus. - Mit der Abstimmung wird sich die Rolle nun verändern, wie sich die Rolle der Stadt in Zukunft ausgestalten wird, ist noch unklar. Allenfalls wird sie sich nur finanziell weiterbeteiligen, die Chance dafür stehen auf jeden Fall gut. Sicher ist, dass die Stadt auch weiterhin die Baurechtsgeberin des PROGR sein wird, jedoch kann man davon ausgehen, dass sie sich auf die Überprüfung der dringend nötigen baulichen Massnahmen beschränkt. - Auf Seite der im PROGR eingemieteten Kulturschaffenden, wünscht man sich eine möglichst grosse Unabhängigkeit und will die Stadt nur als Modulpartner ohne Vertretung im Stiftungsrat des Hauses.
	<p>Beate Engel:</p>		
<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Stadt hat ein begrenztes Mitspracherecht auf das kulturelle Schaffen. - Der PROGR will selbständig sein und keine Subventionen beanspruchen. Die Stadt ist als Modulpartner willkommen, soll aber nicht etwa im Stiftungsrat vertreten sein. - Die Kulturverantwortlichen der Stadt haben als Charaktere insofern eine Bedeutung, als sie mitbestimmen, wie eine Zusammenarbeit aussehen soll. 			

	<p>Kooperation und Vernetzung</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Schnelle Verbindung zum Kunstmuseum. - Bei Konzeption und Organisation der China-Ausstellung wurden Leute im PROGR untergebracht und die Räumlichkeiten zu Arbeiten verwendet, umgekehrt hat der PROGR vermehrt ins Kunsthaus übergreifen können. - Weihnachtsausstellung gemeinsam mit Kunsthalle, Kunstmuseum und neu PROGR. <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die KünstlerInnen sind nicht isoliert und profitieren von den anderen, auch von den hier arbeitenden KünstlerInnen aus dem Ausland. - Es werden auch KünstlerInnen und Kuratoren und Kuratorinnen aus dem Ausland eingeladen, welche hier ihre Kunst ausstellen. <p>Rodja Galli:</p>	<p>Kooperation und Vernetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es bestehen schnellere Verbindungen zum Kunstmuseum, während der grossen China-Ausstellung wurden so beispielsweise Leute im PROGR untergebracht und die Räumlichkeiten für Arbeiten verwendet, umgekehrt hat der PROGR vermehrt ins Kunsthaus übergreifen können. Die jährliche Weihnachtsausstellung wird ebenfalls neu gemeinsam von Kunsthalle, Kunstmuseum und PROGR anrichtet. - Auch die KünstlerInnen im Haus sind nicht isoliert und profitieren von den anderen, auch von den im PROGR arbeitenden KünstlerInnen aus dem Ausland oder von ausländischen Kuratorinnen und Kuratoren.
<p>Inhalte</p>	<p>Inhaltliche Schwerpunkte</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zuerst mehr Gewicht auf der bildenden Kunst, bei der zweiten Ausschreibung dann aber vermehrt auch auf Leute aus Musik und Tanz. - Aufgrund der gewonnen Abstimmung können sich Inhalte nun ändern. Der PROGR ist kein Provisorium mehr, so liessen sich beispielsweise der Zonenplan anpassen, was das Wohnen im PROGR ermöglichen würde. <p>Beate Engel:</p> <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ateliers für freischaffende KünstlerInnen. Zwei Gastateliers mit Wohnmöglichkeit für auswärtige KünstlerInnen (Artist in Residence). - 3 Sparten: Kommerziell-Kulturschaffende (Graphiker, Designer, Konzertveranstalter), Kulturinstitutionen (Kulturbüros, Kunstveranstalter) und freischaffende KünstlerInnen (Musiker, Filmer etc.). 	<p>Inhaltliche Schwerpunkte</p> <ul style="list-style-type: none"> - Während zu Beginn noch mehr Gewicht auf der bildenden Kunst lag, wurden in der zweiten Ausschreibungsrunde auch vermehrt Leute aus Musik und Tanz berücksichtigt. - Es bestehen eigentlich 3 Sparten: Kommerziell-Kulturschaffende (Graphiker, Designer, Konzertveranstalter), Kulturinstitutionen (Kulturbüros, Kunstveranstalter) und freischaffende KünstlerInnen (Musiker, Filmer etc.). - Mit der gewonnenen Abstimmung könnten sich auch die Inhalte wieder verändern, da der PROGR nun kein Provisorium mehr ist, liesse sich beispielsweise der Zonenplan anpassen und damit könnte das Wohnen im Haus ermöglicht werden.

	<p>Strategische Schwerpunkte und Ausrichtung</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bildende KünstlerInnen und Privates Gewerbe im PROGR unterbringen (u.A. um den Mietzins aufzufangen). - Trotz politischer Veranstaltungen wurde versucht, den PROGR „politikfrei“ zu halten um Vereinnahmungen zu verhindern und sich von der Reithalle abzugrenzen. <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR hat über die Jahre ein Profil aufgebaut, dank dem gibt es immer weniger unpassende Bewerbungen. Das wird sich durch die Selbständigkeit hoffentlich nicht gross verändern. - Der PROGR ist nicht die Reithalle, die jede Zusammenarbeit mit Grosskonzernen ausschlagen würde. - Idee, mit wenig Geld viel zu erreichen. - Sponsoring: Wo liegt die Grenze? Die Unterfinanzierung der Kultur ist auf jeden Fall Old-Fashioned. - Bei gewissen Projekten wird Lokales und Nichtlokales vermischt, damit auch ausserhalb über den PROGR geredet wird. <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR positioniert sich, abgesehen von den individuellen Arbeiten, nicht politisch und definiert sich auch nicht über die Abgrenzung zu der Position anderer Institutionen. - Im Rahmen der Abstimmung, welche für sich ein eigenes Kapitel in der Geschichte des PROGR darstellt, war der PROGR hochpolitisch und musste sich auch von Trittbrettfahrern abgrenzen - Zukunft: Konkrete Planung erst im Entstehen. Es wurde ein Stiftungsrat gegründet und Gründung div. Kommissionen, welche die Übernahme aufgleisen und ein Leitbild erarbeiten. - Zukunft: Wie stark eine Neuausrichtung stattfinden wird, ist noch nicht absehbar. <p>Umstrittene Bereiche des Projekts</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <p>Beate Engel:</p> <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PROGR war bei jenen umstritten, welche sich nicht interessierten oder sich nicht informierten, wie offen er ist / wie darin gearbeitet wird. 	<p>Strategische Schwerpunkte und Ausrichtung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es ging darum, mit wenig Geld möglichst viel zu erreichen. Nebst bildenden KünstlerInnen wurde so auch privates Gewerbe im PROGR untergebracht auch um den Mietzins aufzufangen. - Trotz politischer Veranstaltungen wurde versucht, den PROGR „politikfrei“ zu halten, um Vereinnahmungen zu verhindern. Der PROGR positioniert sich, abgesehen von individuellen Arbeiten nicht politisch und definiert sich auch nicht über die Abgrenzung zu anderen Institutionen. Nur während der Abstimmung war der PROGR hochpolitisch und musste sich von Trittbrettfahrern abgrenzen. - Der PROGR konnte sich ein Profil aufbauen, dank dem unpassende Bewerbungen immer weniger wurden. - Man hat weniger Berührungsängste mit Sponsoring als beispielsweise die Reithalle, die Unterfinanzierung von Kultur sei „Old-Fashioned“, das Finden von Grenzen muss neu definiert werden. - Die Vermischung von Lokalem und Nicht-Lokalem wird gefördert, um den PROGR ausserhalb bekannt zu machen. - Mit der gewonnen Abstimmung ändert sich alles, die Ausrichtung ist noch unklar. <p>Umstrittene Bereiche des Projekts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR war bei jenen umstritten, welche zu wenig Interesse für das Haus aufbrachten und sich nicht darüber informierten, wie offen es ist und wie darin gearbeitet wird.
--	--	--

	Etablierte Bereiche des Projekts Keine Aussagen.	Etablierte Bereiche des Projekts Keine Aussagen.
	Ziele des Projekts	Ziele des Projekts
	Christoph Reichenau: <ul style="list-style-type: none"> - Hauptziel: Günstiger Arbeitsraum für Kunstschaffende ohne grosses Einkommen. - Auswärtigen KünftlerInnen (aufgrund von Projekten oder Austauschprogrammen im Land) Raum bieten. - Auftrittsmöglichkeiten schaffen, Chance, aus den „eigenen 4 Wänden“ auszubrechen. - Partizipation war kein Ziel, aber die Hoffnung auf Mitwirkung war da. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hauptziel besteht im Schaffen von günstigem Arbeitsraum für Kunstschaffende (auch aus dem Ausland) ohne grosses Einkommen einerseits und entsprechende Präsentations- und Auftrittsmöglichkeiten andererseits, anfangs noch ohne konkretes Fernziel. - Partizipation wurde zwar nicht als Ziel formuliert, die Hoffnung auf die Mitwirkung von KünstlerInnen war aber da. Es war auch nicht das Ziel, in den Ateliers Erfolgskontrollen durchzuführen, man wollte aber, dass ich die Leute gegenseitig stärken.
	Beate Engel: <ul style="list-style-type: none"> - Durchmischung von Sparten, Generationen und Geschlechtern, z.B. auch Wiedereinstieg von Müttern - Das Ziel war nie, dass man in den Ateliers Erfolgskontrollen durchführt, aber dass sich die Leute gegenseitig stärken und professioneller arbeiten. - Aufgrund des Provisoriums keine gemeinsame Zielformulierung. Die Geschäftsleitung hat für sich Arbeitsziele definiert und diese formell und informell kommuniziert. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aufgrund des Provisoriums wurden keine gemeinsamen Ziel formuliert, nur die Geschäftsleitung definierte für sich Arbeitsziele und kommunizierte diese auf formellem und informellem Weg. Nach der gewonnen Abstimmungen flossen jedoch die ursprünglichen Vorstellungen (spartenübergreifendes, durchmisches Haus mit günstigen Räumlichkeiten) als Ziele ins neue Betriebskonzept.
	Rodja Galli: <ul style="list-style-type: none"> - Heterogene Durchmischung von Kulturschaffenden aus den Sparten Kommerziell-Kulturschaffende, Kulturinstitutionen und freischaffenden KünstlerInnen mit einer kontinuierlichen Rochade (auch Zielgruppen) - Lancierung eines Zentrums für Kulturproduktion mit günstigen Räumen für Kulturschaffende ohne Fernziel - Ursprünglichen Ziele (spartenübergreifend, durchmischt, billige Räume) kongruent mit denen der Kulturschaffenden und deshalb ins neue Betriebskonzept eingeflossen. 	
	Evaluation und an der Evaluation Beteiligte	Evaluation und an der Evaluation Beteiligte
	Christoph Reichenau:	
	Beate Engel: <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR war ein Provisorium, laufend versucht, die Richtung einzuhalten 	<ul style="list-style-type: none"> - Aufgrund des provisorischen Charakters des PROGR wurde bisher keine Zielüberprüfung gemacht, sondern laufend versucht, die Richtung einzuhalten
	Rodja Galli: <ul style="list-style-type: none"> - Noch keine Zielüberprüfung, weil PROGR Provisorium war und für die Zukunft noch keine konkreten Verhandlungspartner vorhanden sind. In zehn Jahren muss man die Arbeit reflektieren und schauen, ob das Konzept funktioniert hat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es gelte in zehn Jahren, die Arbeit zu reflektieren und zu überprüfen, ob das Konzept funktioniert hat

<p>Stadtmarketing</p>	<p>Potential für Verwendung im Stadtmarketing</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durchaus vorhanden, auch andere Orte, die zu wenig Beachtung finden, wie z.B. die Dampfzentrale. - „Es gibt hier in Bern noch viele, kleinere Orte, welche auch ganz relevante Beiträge leisten zu dieser Kultur. Solche, wo man häufig nicht mal weiss, dass es sie gibt und das Gefühl hat: ‚Wo sind sie jetzt wieder oder arbeiten die wirklich das ganze Jahr durch kontinuierlich?‘ Und das machen die meisten, die leisten – gemessen an ihren Mitteln – mindestens so viel leisten wie die grossen Betriebe, die ich wegen dem überhaupt nicht kritisieren will“. - Der PROGR ist wichtig für die Stadt, nicht aber für die Vermarktung. - Bern Tourismus konzentriert noch zu sehr sich auf Eventbezogene Kultur und die überall ähnliche Hochkultur. Da müsste man noch einmal einfließen lassen, wie wichtig der PROGR ist. - „Das, was eigentlich den Humus ausmacht von dieser (im PROGR beispielsweise stattfindenden Stadt-Kultur, Anm. d. Verf.) Kultur, was die Lebensqualität in der Stadt ausmacht, ist offenbar vermarktungstaktisch nicht attraktiv“. Das Bundesamt für Kultur hat hingegen die Bedeutung der kleinen Geschichten jedoch erkannt und fördert diese insofern, als dass sie eine Million sFr. an Fördergeldern für die Bundesstadtkultur unabhängig je nach Strategie verwendet werden können. - Die ganz alternative Szene würde sich nie darauf einlassen, aber viele die im Haus arbeiten wissen, dass sie mit ihrer Vermarktung nicht ihre Seele verkaufen. 	<p>Potential für Verwendung im Stadtmarketing</p> <ul style="list-style-type: none"> - PROGR hat es bisher verpasst, im Stadtmarketing als Marke aufzutreten, wie beispielsweise das Paul Klee-Museum. Zwar wichtig für die Stadt, aber bisher nicht für die Vermarktung. - Bern Tourismus kümmert sich bisher noch zu sehr auf Eventbezogene Kultur und die überall ähnliche Hochkultur: Die traditionelle Ausrichtung steht im Vordergrund. Diesbezüglich müsste man einfließen lassen, wie wichtig der PROGR ist, denn innerhalb der Kulturszene und bei Pro Helvetia gilt der PROGR als Vorzeigeobjekt und auch die BesucherInnen sind jeweils begeistert: Gäste aus Kairo haben beispielsweise dafür gesorgt, dass nun ganz Kairo über den Berner PROGR spricht. Oder das schon ältere Kulturhaus Bethanien in Berlin interessiert sich ebenfalls sehr für den PROGR, in Zürcher Szenemagazinen erscheint das Haus und seine Künstler auch bereits regelmässig. - Potential PROGR für Standortmarketing zu gebrauchen, ist riesig: Die Stadt Bern könnte in kulturpolitischer Hinsicht Werbung für sich machen, weil sie ein Luxusobjekt für Kultur zur Verfügung stellt. - Die Kulturschaffenden des PROGR sind gerne Markenzeichen einer Stadt, solange sie nicht instrumentalisiert werden. Im Gegensatz zur ganz alternativen Szene, die sich nie darauf einlassen würden, sind sich die KünstlerInnen im Haus bewusst, dass sie mit ihrer Vermarktung nicht ihre Seele verkaufen.
------------------------------	---	--

	<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es gibt nun einen Stadtplan, in dem der PROGR mit Grossbuchstaben verzeichnet ist und auch im Tourismus-Guide steht er drin. - Der PROGR erscheint nun auch regelmässig in Szenemagazinen in Zürich und ist in dem Sinne ein Standortfaktor. - Die Frage ist, ob der PROGR auch bei den Personen als Standortfaktor gilt, welche sich mit Stadtmarketing befassen - Innerhalb der Kulturszene und bei Pro Helvetia ist der PROGR ein Vorzeigeobjekt. - BesucherInnen sind immer sehr begeistert und erzählen das weiter. So spricht die ganze Kulturszene in Kairo vom PROGR - Bei den Leuten des Stadtmarketings steht die traditionelle Ausrichtung im Vordergrund - Der PROGR könnte im Berner-Heftlein erscheinen, wo auch der Bärengraben und Ähnliches verzeichnet ist, um auch ein jüngeres Publikum nach Bern zu locken. 	
	<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR hat es verpasst auch im Stadtmarketing als Marke aufzutreten wie z.B. das Paul-Klee-Museum oder das Historische Museum. - Die Stadt Bern könnte in kulturpolitischer Hinsicht Werbung für sich machen, weil sie ein Luxusobjekt der Kultur zur Verfügung stellte. - Die Kulturschaffenden des PROGR sind gerne ein Markenzeichen einer Stadt, solange man nicht instrumentalisiert wird: Das ist auch ein Kompliment für die Arbeit des PROGR. - Weltweit gibt es keinen zweiten PROGR und selbst das traditionelle Kulturhaus Bethanien in Berlin interessiert sich für das PROGR-Konzept, weil es mehr Potential habe. - Das Risiko, dass der PROGR zu Marketingzwecken missbraucht wird, ist gering weil der PROGR sich diesbezüglich in kontrollierbaren Dimensionen bewegt. - Spannend als Vorzeigeprojekt auch für universitäre Studien, die sich aus städteplanerischer Sicht allgemein für Projekte dieser Art interessieren. 	

	<p>Mögliche Vor- und Nachteile bei Verwendung im Stadtmarketing</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nachteil: Gefahr der Vereinfachung der Inhalte und Verfremdung der Grundidee. - Nachteil: Menschen könnten den PROGR wie einen Zoo besichtigen, Gefahr der kommerziellen Ausrichtung durch vermehrtes Sponsoring. - Vorteil: Aufmerksamkeit von Sponsorinnen und Sponsoren und damit mehr Geld für die Realisierung von Projekten. Mit Sponsoren würde eine Win-Win-Situation entstehen. <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Grenzen des Marketings sind irgendwann erreicht, da der PROGR ein Kulturhaus bleiben soll und die Kulturschaffenden in erster Linie ihren Arbeiten nachgehen wollen. 	<p>Mögliche Vor- und Nachteile bei Verwendung im Stadtmarketing</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durch die Verwendung für Stadtmarketing könnte die Gefahr drohen, dass Inhalte vereinfacht und die Grundidee des Hauses verfremdet würde. Allenfalls käme das Haus schlimmstenfalls einem Zoo gleich, den die Leute besichtigen. - Mit einer stärkeren Vermarktung könnten mehr Sponsoren angezogen werden und damit stünde mehr Geld für die Realisation von Projekten zur Verfügung - Es gibt klar Grenzen für das Marketing: Der PROGR soll ein Kulturhaus bleiben und die in ihm tätigen Kulturschaffenden wollen in erster Linie ihren Arbeiten nachgehen.
	<p>Bedeutung für die Identität der Stadt</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der Ort ist ein Teil der Stadtkultur. <p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR ist ein Aushängeschild für Bern und die in ihm tätigen Leute handeln global <p>Rodja Galli</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sogar die Polizei redet von einer Standortaufwertung, weil die Umgebung nun sicherer geworden ist. 	<p>Bedeutung für die Identität der Stadt</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der Ort ist ein Teil der Stadtkultur und ein Aushängeschild für Bern: Die in ihm tätigen Leute handeln global. - Sogar die Polizei sieht den PROGR als Aufwertung, da durch ihn die Umgebung sicherer geworden sei.

Wirkung	Wirkung des Projekts auf die Stadtverwaltung / Politik	Wirkung des Projekts auf die Stadtverwaltung / Politik
	Christoph Reichenau: <ul style="list-style-type: none"> - Die Politik merkt, dass es reale Mittel für die Kulturförderung braucht. - Stadtrat – Stimmung bis weit in bürgerliche Lager positiv für PROGR: Durch Kenntnis der Arbeitsbedingungen von Kulturschaffenden und Kreativen und deren Einstellung, die der Eigenen nicht so unähnlich sind, konnte Verständnis geschaffen werden 	<ul style="list-style-type: none"> - Durch die Kenntnis der Arbeitsbedingungen von Kulturschaffenden und deren Arbeitseinstellung, die der Eigenen nicht so unähnlich war, konnte viel Verständnis bei Politikern geschaffen werden: Die Politik merkte, dass ganz reale Mittel für die Kulturförderung nötig sind und im Stadtrat war entsprechend die Stimmung bis weit ins bürgerliche Lager sehr positiv für den PROGR.
	Beate Engel:	
	Rodja Galli:	
Wirkung des Projekts auf Involvierte	Wirkung des Projekts auf Involvierte	
Christoph Reichenau: <ul style="list-style-type: none"> - Formierung einer kreativen Szene – Verschmelzung der Beteiligten zu einer Einheit. - Bewusstsein für den Wert des Austausches. - Verantwortliche wurden von Anfragen nach Raum überollt. - Schnellere Kontakte für Projekte möglich. - Einige KünstlerInnen wie Norbert Klasen liessen sich schnell auf das Projekt ein. - Für die Kulturschaffenden – ob kleine UnternehmerInnen oder EinzelkünstlerInnen – ist der PROGR eine Start-Up-Möglichkeit, um sich in einem guten Umfeld weiterzuentwickeln und dann auch einmal weiter zu ziehen. - Erfolg der Initiative ProPROGR dank der Stärkung der Verbindungen im Haus. - Es gibt Leute, die den PROGR in ihrem Lebenslauf erwähnen, weil das für eine gewisse Qualität bürgt. 	<ul style="list-style-type: none"> - Durch den PROGR konnte grosse Netzwerke gebildet werden und die kreative Szene formierte sich zu einer Einheit. - Durch den Standort und die verschiedenen Sparten bietet der PROGR den Kulturschaffenden eine grosse Chance, nebst der Start-Up-Möglichkeit für kleine Unternehmen oder EinzelkünstlerInnen sich in einem guten Umfeld weiterzuentwickeln sind auch schnellere Kontakte für Projekte möglich. Gewisse Leute erwähnen den PROGR in ihrem Lebenslauf, weil das Haus bereits für eine gewisse Qualität bürgt. - Es besteht ein grosses Bewusstsein für den Wert des Austausches unter einander; dank der Verbindungen im Haus und über das Haus hinaus konnte auch die Initiative ProPROGR erfolgreich werden. - Die KünstlerInnen können in einer optimalen Umgebung und zu günstigen Konditionen arbeiten, ohne einem Nebenerwerb nachgehen zu müssen. 	
Beate Engel: <ul style="list-style-type: none"> - Es sind riesige Netzwerke entstanden. - Die KünstlerInnen können in einer optimalen Umgebung und zu günstigen Konditionen arbeiten, ohne einem Nebenerwerb nachgehen zu müssen. 		
Rodja Galli: <ul style="list-style-type: none"> - Für die Kulturschaffenden ist der PROGR auch wegen des Standorts und der verschiedenen Sparten eine grosse Chance und eine Plattform für die berufliche Zukunft. 		

	Wirkung des Projekts auf Bevölkerung und lokales Kulturschaffen	Wirkung des Projekts auf Bevölkerung und lokales Kulturschaffen
	<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nicht nur Freude über den neuen Ort: Kornhaus, Dampfzentrale und teilweise Reitschule empfinden PROGR vor allem auch aufgrund der Lage als Konkurrenz. - Durch den PROGR sind neue Formate (neue Projekte, andere Inhalte, andere Verbindungen, neue Konzepte Anm. d. Verf.) möglich. - Aufgrund der Entstehung und des Erfolgs des PROGR musste das Kornhausforum sein Profil festigen und auf gewisse Dinge fokussieren, um bestehen zu können - Relativ bedeutende Neuerungen in der Berner Kulturszene. - Beziehungen zwischen Kreativwirtschaft und Bildender Kunst wurden entkrampft, dank des Arbeitens im gleichen Haus - PROGR ermöglicht Einblicke in die Arbeit von Kulturschaffenden und konnte so Verständnis fördern. - In der Stadt wurde ein Zeichen für die Kunst gesetzt und die Arbeit der KünstlerInnen von Klischees befreit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Obwohl - zumindest laut Aussage eines Beteiligten – der PROGR dem umliegenden Gastgewerbe mehr Kundinnen und Kunden gebracht hat, herrschte nicht nur Freude über den neuen Ort: Das Kornhaus, die Dampfzentrale und teilweise auch die Reitschule empfinden den PROGR als Konkurrenz – insbesondere aufgrund der Lage. - Durch den PROGR sind neue Formate und Konzepte möglich, wie beispielsweise ein Raum mit wechselnden Toninstallationen oder das Sonarraum-Projekt. - Es gab relativ bedeutende Änderungen in der Berner Kulturszene: Nebst der durch den PROGR ermöglichten Entkrampfung der Beziehung zwischen Bildender Kunst und Kreative Wirtschaft konnten alle Kunstsparten gestärkt werden und sich positionieren und mit dem neuen Haus im Zentrum wurde ein Zeichen für die Kunst gesetzt und die Arbeit der KünstlerInnen von Klischees befreit. - Der PROGR ermöglicht Einblicke in die Arbeit von Kulturschaffenden, konnte so das Verständnis fördern und eine Brücken- und Vermittlungsfunktion für Leute ausserhalb der Hochkultur einnehmen.
	<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Im PROGR haben sich Projekte auf einer sehr unkomplizierten Basis aus Netzwerken entwickelt, welche so andernorts nicht möglich gewesen wären. - Vier von fünf Personen, die das Estlemann-Stipendium gewonnen haben, sind PROGR-KünstlerInnen. - Grundsätzlich sind alle Kunst-Sparten stärker geworden und haben sich positioniert - Brücken- und Vermittlungsposition für Leute ausserhalb der Hochkultur. - Es entstanden neue Konzepte, wie ein Raum mit wechselnden Toninstallationen oder das Sonarraum-Projekt. - Berner KünstlerInnen: Die MieterInnen sind alle in Bern wohnhaft, weil sie ja hier arbeiten. 	
	<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der PROGR hat auch dem umliegenden Gastgewerbe mehr Kundinnen und Kunden gebracht. - Durch die vielen räumlichen Angebote konnte eine gewisse Fluktuation von Kulturschaffenden verhindert werden. Tendenziell sind die meisten BernerInnen oder in Bern sesshaft. 	

	<p>Grad der Nachhaltigkeit</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Räumlichkeiten wurden bei Weggang der MieterInnen weitervermietet, um keine LÖcher entstehen zu lassen. <p>Beate Engel:</p> <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Das Potential ergibt sich vor allem an der Vernetzung zwischen den einzelnen Sparten, aber auch am tiefen Durchschnittsalter der Kulturschaffenden. Deshalb müssen diese Punkte im neuen Konzept formuliert werden. - Die bisherigen Ziele und Bedürfnisse in Zukunft bündeln, um daraus einen längerfristigen Kulturauftrag zu formulieren. - PROGR als Drehscheibe und Fels in der kulturellen Brandung in Bern aufbauen wo alles vernetzt zusammenkommt, weil diese Nähe viel mehr Synergien auslöst. Der Stadt beweisen, dass das Geld richtig investiert wurde. - Der Output des PROGR kann schon aus personellen Gründen nicht immer weiter wachsen. Höchstens die Kulturschaffenden können immer bekannter werden. 	<p>Grad der Nachhaltigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Räumlichkeiten wurden bei Weggang der MieterInnen weitervermietet, um keine LÖcher zu hinterlassen - Es ergibt sich ein hohes Potential aufgrund der Vernetzung zwischen den einzelnen Sparten und aufgrund des tiefen Durchschnittsalters der Kulturschaffenden, dies will man auch im neuen Konzept so formulieren. - Die bisherigen Ziele und Bedürfnisse müssen in Zukunft vermehrt gebündelt werden, um daraus einen längerfristigen Kulturauftrag zu formulieren und den PROGR als Drehscheibe und „Fels in der kulturellen Brandung“ in Bern aufzubauen, wo alles vernetzt zusammenkommt, weil diese Nähe Synergien auslöst. Damit kann auch der Stadt bewiesen werden, dass ihr Geld richtig investiert wurde. - Der Output des PROGR ist aus personellen Gründen beschränkt, höchstens die in ihm tätigen Kulturschaffenden können ihre Bekanntheitsgrad weiter stärken.
	<p>Chancen und Risiken</p> <p>Christoph Reichenau:</p> <p>Beate Engel:</p> <p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risiko: Höchstens finanzielle Risiken, da die Finanzierung bis anhin alleine in Form von Darlehen und Hypothekarkrediten sichergestellt ist. 	<p>Chancen und Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Da bis anhin die Weiterfinanzierung des PROGR nach der Abstimmung alleine in Form von Darlehen und Hypothekarkrediten sichergestellt ist, bleibt vor allem ein finanzielles Risiko.

Faktoren für Erfolg bzw. Misserfolg	Faktoren für Erfolg bzw. Misserfolg
<p>Christoph Reichenau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erfolgsfaktoren: Hipper Charakter, Schöner Ort (Innenhof) - Innerhalb kürzester Zeit grosse Akzeptanz bei der Bevölkerung. - Ort aufgrund der Lage prädestiniert als Anziehungspunkt für eher nicht kunstaffine Leute, welche sich jedoch durchaus durch eine bestimmte Atmosphäre angezogen fühlen sollten. - Durch die wenigen AnwohnerInnen hat der PROGR nie im Zentrum von Belästigungsklage, Lärmempfindungen und Auseinandersetzungen gestanden, aufgrund der Sorgfalt der BetreiberInnen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Erfolgsfaktoren waren einerseits der hippe Charakter des Orts, die Schönheit des Ortes mit dem Innenhof und die damit verbundene hohe Akzeptanz innerhalb der Bevölkerung, welche innert kürzester Zeit erfolgte - Aufgrund seiner Lage war der PROGR auch prädestiniert für nicht unbedingt kunstnahe Leute, welche sich jedoch durchaus von einer bestimmten Atmosphäre anziehen lassen. Aufgrund der wenigen AnwohnerInnen stand der PROGR auch nie im Zentrum von Belästigungsklagen und Auseinandersetzungen wegen Lärmempfindungen. Die Sorgfalt der BetreiberInnen wirkte dahingehend ebenfalls unterstützend. - Von Anfang an wurde viel Herzblut investiert und mit konkreten Zielen gearbeitet, so konnte ohne grosse Kontrolle und Administration auf informelle Weise eine grosse Wirkung erzielt werden.
<p>Beate Engel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Den Leuten von aussen imponierte, dass man im PROGR auf informelle Weise und ohne grosse Kontrolle und Administration eine so starke Wirkung erzielen kann. 	
<p>Rodja Galli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erfolg: Die Leute haben von Anfang an mit Herzblut gearbeitet und verfolgen dabei konkrete Ziele. 	

C) Zusammenzug der Interviewergebnisse Kulturstrategie, Zug

Kategorie	Codierung	Zusammenzug
Voraussetzungen und Entwicklung	Voraussetzungen für Realisierung	Voraussetzungen für Realisierung
	Jaqueline Falk: <ul style="list-style-type: none"> - Aufgrund der geringen Grösse der Stadt Zug entsteht nichts ohne Partizipation oder Eigeninitiative. - Die Alternativszene hat gute Onkel und Tanten im Parlament. Bestehende, alternativ Projekte sind damit gesichert. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bereitschaft zu Partizipation und Eigeninitiative - Parlamentarische Lobby für Alternativszene
	Muriel Rhyner:	
	Christoph Balmer:	
	Beweggründe für das Projekt	Beweggründe für das Projekt
	Jaqueline Falk: <ul style="list-style-type: none"> - Die Kulturkommission beschloss, Kulturleitbild zu erneuern, ursprüngliches Leitbild bereits abgearbeitet war - Bedürfnisabklärung bei den lokalen Kulturschaffenden. - Bisher im kulturellen Bereich nebeneinander nicht miteinander gearbeitet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Beschluss, ursprüngliches Leitbild zu überarbeiten unter Miteinbezug der lokalen Kulturschaffenden - Abklären von Bedürfnissen - Chancen zur Veränderung, neue Nutzungsmöglichkeiten von Gebäuden - Druck von autonomen Kulturschaffenden (Besetzungen)
Muriel Rhyner: <ul style="list-style-type: none"> - In der Kulturkommission wurde entschlossen, das veraltete Kulturleitbild zu überarbeiten. - Kulturstrategie wurde benötigt und auch die Wünsche von Jungen und Alternativen sollten berücksichtigt werden 		
Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - Das veraltete Kulturleitbild überarbeiten - Neue Nutzungsmöglichkeit für das leer stehende Theiler-Haus, Druck der autonomen Kulturschaffenden mit Besetzungen. 		
	Zentrale Entwicklungen im Verlauf	Zentrale Entwicklungen im Verlauf
	Jaqueline Falk: <ul style="list-style-type: none"> - Der entstandene Unmut im Prozess konnte kanalisiert werden und führte so zur Nennung wichtiger Themen 	<ul style="list-style-type: none"> - Nach der Formulierung von Visionen und Zielen wurden in 9 Stunden konkrete Massnahmen als Grundlage für eine Strategie erarbeitet
	Muriel Rhyner: <ul style="list-style-type: none"> - 1. Workshop: Wünschen und Kritik. Bei folgenden Workshops wurden diese konkretisiert. Ziele für Workshops von J. Falk definiert. 	<ul style="list-style-type: none"> - Unmut verflog im Lauf des Prozesses - Anzahl und Inhalte der Massnahmen wurden im Verlauf des Prozesses top-down redimensioniert
	Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - Nach Formulierung von Visionen und Zielen, konkrete Massnahmen erarbeitet. Ziele und Massnahmen bildeten die Grundlage für die Strategie. - Gesamthaft wurde in rund neuen Stunden eine neue Kulturstrategie entwickelt. - Eine Quantität an Massnahmen wurde nur zu Beginn des Prozesses verlangt 	

	<p>Physisch/reale und mentale Freiräume</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der Wunsch nach einer „Experimentalzone“ wurde vom Stadtrat gestrichen <p>Muriel Rhyner:</p> <p>Christoph Balmer:</p>	<p>Physisch/reale und mentale Freiräume</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wunsch nach Experimentalzone wurde vom Stadtrat gestrichen
Partizipation und Zugänglichkeit	<p>Grad der Zugänglichkeit (Hoch-/Niederschwelligkeit)</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es soll auf Niederschwelligkeit geachtet werden, auch die ausländische Bevölkerung soll einbezogen werden. - Niederschwelligkeit bedeutet nicht eine Ausstellung durch einen Fussballmatch zu ersetzen, sondern die Ausstellung attraktiv zu gestalten, damit die Menschen sie besuchen. - Niederschwelligkeit beginnt bei der (Kultur-)Vermittlung. <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Für viele, vor allem jüngere war es schwer zu verstehen, was Ziel und Inhalte des Prozesses waren. - Gegen die Dominanz von einigen Beteiligten wurden keine Massnahmen ergriffen. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausländische Arbeitskräfte, die sich temporär in der Schweiz bzw. in Zug aufhalten („Expats“) schaffen sich ihre eigenen „(Kultur-) Inseln“, auf welchen sie sich aufhalten. 	<p>Grad der Zugänglichkeit (Hoch-/Niederschwelligkeit)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Niederschwelligkeit bedeutet, Ausstellungen für die Bevölkerung attraktiv zu gestalten und beginnt bereits bei der (Kultur-)Vermittlung - Es soll auch die ausländische Bevölkerung aller Schichten miteinbezogen werden, welche sich auf eigens geschaffenen „Kulturinseln“ aufhält - Es wurden keine Massnahmen gegen die Dominanz einiger Beteiligten ergriffen, was es für jüngere schwierig machte, Ziel und Inhalte des Prozesses zu verstehen.
	<p>Partizipationsmöglichkeiten für Beteiligte</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beteiligten erarbeiteten in Workshops Visionen und Ziele der neuen Kulturstrategie. Formulierten Ziele wurden minimal überarbeitet. <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ball ist nun bei der Stadt – Umsetzungen müssen nun von der Stadt lanciert werden. - Einladungen für die Mitwirkung an der Kulturstrategie wurden selektiert und der Prozess wurde nicht öffentlich ausgeschrieben. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vorwürfe: Inhalte der Diskussion wurden von der Stadt gefiltert und verschriftlicht. Scheinprozess, da der Entscheid zur Lancierung der von den Kulturschaffenden erarbeiteten Visionen und Ideen alleine bei der Stadt liegt. Es wurde ein „bunter Blumenstrauß“ an Ideen formuliert, ohne verbindliche Aufträge an den Stadtrat. - Als Laie kann man nichts unternehmen. 	<p>Partizipationsmöglichkeiten für Beteiligte</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Beteiligten erarbeiteten in den Workshops die Visionen und Ziele der neuen Kulturstrategie, welche minimal auf formale oder stilistische Punkte hin überarbeitet wurden. - Allerdings: Von den Beteiligten wurde der Vorwurf geäußert, dass die Inhalte von der Stadt gefiltert wurden und das Ganze ein Scheinprozess sei, da die Kompetenz über die Lancierung der Projekte alleine bei der Stadt liege. - Es wurden viele Ideen ohne verbindliche Aufträge an den Stadtrat formuliert. Die Stadt ist nun gefordert – ein Laie kann nichts unternehmen. - Es gab keine öffentliche Ausschreibung, die Einladungen wurden selektiert.

	<p>Grad der Partizipation</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rund 80 Kulturschaffende arbeiteten an der Kulturstrategie mit. - Jede Branche im kulturellen Bereich war vertreten. <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durchschnittsalter war 30 Jahre. - „Junge“ vertraten nicht selbst ihre Anliegen, sondern wurden von „Alten“, welche im entsprechenden Bereich arbeiten, vertreten. 	<p>Grad der Partizipation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abnahme der rund 90 Kulturschaffenden während des Prozesses auf ca. 25. (Widersprüchliche Aussagen zu der BesucherInnenzahl). - VerteterInnen aus allen kulturellen Bereichen, wobei die Jugendkultur von Erwachsenen vertreten wurde (Durchschnittsalter: ca. 30 Jahre). - Ziele der Kulturstrategie wurden von Mitwirkenden erarbeitet, wobei nur einzelne auf unpassende Formulierungen reagiert haben. - Teilweise Gefühl von Machtlosigkeit.
	<p>Christoph Balmer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Während des Prozesses sank die BesucherInnenzahl von 90 auf 25 Personen. - Rund fünfzig Personen arbeiteten schlussendlich an dem Kulturstrategie-Papier mit. - Reaktionen auf unpassende Formulierungen gab es nur von Christoph Balmer. - Viele Sparten, von Jugendkultur bis Volksmusik waren vertreten. - Teilweise herrschte das Gefühl von Machtlosigkeit. - Die Ziele der jetzigen Kulturstrategie wurden allein von den Mitwirkenden formuliert. 	
	<p>Im Prozess Benachteiligte oder vom Prozess Ausgeschlossene</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sport ist nicht in der Kulturstrategie verankert. <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es werden nicht alle Kunstsparten berücksichtigt (z.B. war kein/e junge/r Maler/in vor Ort). - Alle, welche am Prozess nicht anwesend waren. - Alltags- und Quartierkultur wurden nicht eingebunden. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - beispielsweise die Kammermusik, welche einen neuen Saal bräuchte. 	<p>Im Prozess Benachteiligte oder vom Prozess Ausgeschlossene</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es werden nicht alle Kunstsparten berücksichtigt. Die Quartier- und Alltagskultur (z.B. Sport) wurde nicht eingebunden. Auch die Kammermusik bräuchte einen neuen Saal.

Stakeholder	Wichtige Stakeholder, zentrale Akteure und Zielgruppen	Wichtige Stakeholder, zentrale Akteure und Zielgruppen
	<p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stakeholder: Stadtrat, Regula Kaiser (Stadtentwicklung) und Jaqueline Falk (Kulturbeauftragte) - Wichtige Akteure und Zielgruppe des Projekts: Kulturschaffende, KünstlerInnen, MusikerInnen, TänzerInnen, FilmemacherInnen, kommerzielle & nichtkommerzielle VeranstalterInnen, das Lokal „Puppenkeller“, das Kasino, die Kollerhalle, die Galvanik, Kulturinteressierte, Kulturrengagierte, Vereine, IG Kultur, Zuger Privileg, Sponsorinnen und Sponsoren, Mäzenatinnen und Mäzene, Stiftungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Neben dem Stadtrat, der Stadtentwicklung und der Kulturbeauftragten, werden alle Beteiligten und leitende Personen in Kulturkreisen als Akteure genannt. Alle Sparten der Kulturschaffenden sind Zielgruppen und - sofern die Kulturstrategie umgesetzt wird - auch die Bevölkerung kann zum Stakeholder werden. - Sponsorinnen und Sponsoren, Mäzenatinnen und Mäzene, Stiftungen.
	<p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personen mit leitenden Rollen in Kulturkreisen, Stadtpräsident, Kulturbeauftragte (Jaqueline Falk). 	
	<p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zentrale Akteure waren die Kulturkommission und die 80-90 Kulturschaffenden. - Sofern nun etwas umgesetzt wird, wird die Bevölkerung sowohl zum Stakeholder als auch zur Zielgruppe. 	
	Rolle der Medien	
	<p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medien waren keine Stakeholder - Medien hatten keine meinungsbildende Funktion. - Die Medienarbeit wurde von J. Falk übernommen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Medien waren ausser am Kulturapéro nicht anwesend und hatten daher keine meinungsbildende Funktion. Die informierende Medienarbeit wurde von J. Falk übernommen. Die Berichterstattung über den Prozess war nicht beabsichtigt.
	<p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Rolle der Medien war zentral, denn diese informierten die Bevölkerung. - Nur am Apéro minimale Medienpräsenz. 	
<p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Medien waren bis auf das Apéro nicht anwesend, was anscheinend auch so beabsichtigt war. 		

Organisation	Interdisziplinäre Zusammenarbeit	Interdisziplinäre Zusammenarbeit
	Jaqueline Falk: - Verwaltungsinterne Zusammenarbeit: J. Falk (Kulturabteilung) und R. Kaiser (Stadtentwicklung) - Häufige Zusammenarbeit der Stadt mit der IG-Kultur oder der Kulturlandsgemeinde	- Es besteht eine verwaltungsinterne Zusammenarbeit zwischen der Kulturabteilung und der Stadtentwicklung, sowie zwischen der Stadtverwaltung und der IG Kultur oder der Kulturlandsgemeinde.
	Muriel Rhyner: - Zwischen Kultur und Wirtschaft soll Zusammenarbeit bewirkt werden, allerdings sponsoren Firmen bisher nur Bereiche, in denen sich potentielle Kunden aufhalten.	- Eine interdisziplinäre Zusammenarbeit ist in diesem Projekt keine vorhanden. Es soll aber eine Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Kultur bewirkt werden, obwohl Firmen bisher nur Kulturbereiche unterstützten, in denen sich potentielle Kundinnen und Kunden aufhalten.
	Christoph Balmer: - Interdisziplinäre Zusammenarbeit ist in diesem Projekt keine vorhanden.	
	Interne Kommunikation	Interne Kommunikation
	Jaqueline Falk: - Während des Prozesses eher informell. - Informationen und Newsletter zu den Workshops wurden auch an jene versendet, welche nicht anwesend sein konnten. - ein externer Kommunikationsexperte wurde für den Prozess engagiert.	- Die Kommunikation während des Prozesses war eher informell, für den Prozess wurde ein externer Kommunikations-experte engagiert. Abwesende wurden per E-Mail informiert.
	Muriel Rhyner: - Schlechte Kommunikation, Wenig Transparenz - Verwirrende Strukturen, Zuständigkeiten sind ungeklärt - Informationen werden per Email versendet.	- Die Beteiligten empfanden die Kommunikation als schlecht und wenig transparent. Strukturen und Zuständigkeiten waren unklar und die Sicherung der Ergebnisse (Flipcharts und handgeschriebene Folien) nicht optimal.
	Christoph Balmer: - Informelle Kommunikation während den Workshoppausen. - Präsentation der Ergebnisse nicht optimal (Handgeschriebene Folien & Flipcharts).	
	Externe Kommunikation	Externe Kommunikation
	Jaqueline Falk: - Vereine, Institutionen und Einzelpersonen wurden für den Prozess per Email eingeladen (über den Verteiler der IG-Kultur).	- Vereine, Institutionen und Einzelpersonen wurden direkt per E-Mail (über einen bestehenden Verteiler) eingeladen. (vgl. Niederschwelligkeit)
	Muriel Rhyner: - Einladungen wurden per Email gestreut.	
	Christoph Balmer:	
	Organisationsstruktur	Organisationsstruktur
Keine Aussagen	Keine Aussagen.	

Führung	Hierarchische Strukturen und Formen von Hierarchie	Hierarchische Strukturen und Formen von Hierarchie
	Jaqueline Falk:	<ul style="list-style-type: none"> - 1. Stadtrat, 2. Kulturkommission, 3. Kulturbeauftragte - Die Kulturbeauftragte war die Ansprechperson für das lokale Kulturschaffen und hatte keine hierarchischen Ansprüche. Allerdings wurden die Workshops von dominanten Kulturschaffenden eingenommen.
	Muriel Rhyner: <ul style="list-style-type: none"> - J. Falk ist als Kulturbeauftragte für die lokalen Kulturschaffenden die Ansprechperson. - Im Prozess war keine Hierarchie von der Stadtebene her zu spüren. - Die Workshops wurden von dominanten Kulturschaffenden eingenommen. 	
	Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - 1. Stadtrat, 2. Kulturkommission, 3. Kulturbeauftragte 	
	Führungsstile der Projektleitenden	Führungsstile der Projektleitenden
	Jaqueline Falk:	<ul style="list-style-type: none"> - Es war keine Führung wahrnehmbar, weil nach Meinung der Beteiligten „starke Persönlichkeiten“ in der Stadtverwaltung fehlen und die Moderation an einen Externen übergeben wurde. - Die Arbeitsgruppen arbeiteten ohnehin selbständig
	Muriel Rhyner: <ul style="list-style-type: none"> - Keine Führung durch J. Falk. Die Steuerung des Prozesses wurde von J. Falk an einen Externen weitergegeben, welcher die Moderation übernahm. - Die Rolle von J. Falk ist schwer einzuschätzen, vielleicht könnte sie mehr machen. - Das J. Falk die Prozessleitung übernahm war nicht spürbar. 	
	Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - Es war keine Führung wahrnehmbar, weil auf Seiten der Stadt „starke Persönlichkeiten“ fehlen. - Keine Moderation von J. Falk, externer Moderation unnötig, da die Arbeitsgruppen eigenständig waren. 	
	Umgangskultur	Umgangskultur
	Jaqueline Falk: <ul style="list-style-type: none"> - Im Prozess herrschte eine kollegiale Umgangskultur 	<ul style="list-style-type: none"> - Obwohl es schwierig war die vielfältigen Bedürfnisse auf einen Nenner zu bringen, herrschte eine kollegiale Umgangskultur, die auf der Verfolgung eines gemeinsamen Ziels basierte. J. Falk liess alle zu Wort kommen.
	Muriel Rhyner: <ul style="list-style-type: none"> - Der Umgang basierte auf der Verfolgung eines gemeinsamen Zieles. - Frau Falk liess die Kulturschaffenden zu Wort kommen. 	
	Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - Vielfältigkeit der Bedürfnisse. Schwierigkeit: diese auf einen Nenner zu bringen. 	

Kooperation und Zusammenarbeit	Rolle der Stadt und Art der Zusammenarbeit mit Kulturschaffenden	Rolle der Stadt und Art der Zusammenarbeit mit Kulturschaffenden
	Jaqueline Falk: <ul style="list-style-type: none"> - Die Stadt will keine Eigenkreationen umsetzen. - Abgesehen von Kasino und Kunsthaus (welche das Bedürfnis nach etablierter Unterhaltung stillen), werden in Zug fast ausschliesslich lokale Kulturschaffende gefördert 	<ul style="list-style-type: none"> - Weil die Stadt keine Kreationen aus der Verwaltung umsetzen will, wird in Zug fast ausschliesslich das lokale Kulturschaffen gefördert. Nur mit der autonomen Szene wurde die Zusammenarbeit aufgrund deren Beharrens auf Anonymität verweigert. - Die Förderung von etablierter Unterhaltung stillt mit dem Kasino und dem Kunsthaus Bedürfnis. - Auf Insider beschränkte Kulturangebote (Lesungen), reichen als Legitimation für Kulturförderung
	Muriel Rhyner:	
	Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - Auf Insider beschränkte Kulturangebote (Lesungen), reichen dem Stadtpräsidenten als Legitimation für Kulturförderung - Stadt verweigerte Zusammenarbeit mit autonomer Szene, aufgrund deren Beharrens auf Anonymität. 	
	Kooperation und Vernetzung	Kooperation und Vernetzung
	Jaqueline Falk:	<ul style="list-style-type: none"> - Die Kulturstrategie kann innerhalb der Stadt Zug Vernetzung bezwecken.
Muriel Rhyner:		
Christoph Balmer: <ul style="list-style-type: none"> - Stadtintern kann die Kulturstrategie zu Vernetzungszwecken verwendet werden. 		

Inhalte:	Inhaltliche Schwerpunkte	Inhaltliche Schwerpunkte
	Jaqueline Falk: - Alltagskultur und ein offener Kulturbegriff sollen nicht einfließen, denn sonst ist der Kulturbegriff nicht mehr aussagekräftig	- Widerspruch Stadt – Beteiligte: Ausführungen im Fliesstext
	Muriel Rhyner: - Grösster Wunsch der Kulturschaffenden ist ein Kulturzentrum. - Die Bevölkerung auf Kultur aufmerksam zu machen.	
	Christoph Balmer: - Die Inputs und Wünsche der Kulturschaffenden waren die gleichen wie immer	
	Strategische Schwerpunkte und Ausrichtung	Strategische Schwerpunkte und Ausrichtung
	Jaqueline Falk: - Eine Grundlage für Kulturförderung	- Die Kulturstrategie soll eine gerechte Grundlage für Kulturförderung sein und kritische Stimmen auffangen. - Man will nicht mit den kulturellen Grossangeboten von Zürich und Luzern konkurrieren.
	Muriel Rhyner: - Die Kulturstrategie soll gerecht und ein Grundlagenpapier sein. - Kritische Stimmen sollen aufgefangen werden.	
	Christoph Balmer: - Kulturelle Nachteile in Vergleich zu ZH und LU werden akzeptiert: Man will nicht mit den grossen Städten konkurrenzieren.	
	Umstrittene Bereiche des Projekts	Umstrittene Bereiche des Projekts
	Jaqueline Falk: - Personen aus der politischen Rechten fragten sich, ob der Prozess nötig ist.	- Die politische Rechte stellte den Prozess in Frage, bei welchem die Beteiligung sank. - Die Umsetzung ist alleine vom Stadtrat und der Kulturbeauftragten gefordert.
	Muriel Rhyner: - Die Besucherzahl nahm stetig ab, daran merkte man, dass das Bedürfnis vielleicht nicht so gross war, wie bisher angenommen.	
	Christoph Balmer: - Für die Umsetzung müssten der Stadtrat und J. Falk vermehrt aktiv werden.	
	Etablierte Bereiche des Projekts	Etablierte Bereiche des Projekts
Jaqueline Falk: - Das Projekt selbst war nicht umstritten: Der Stadtrat unterstützte die Erarbeitung einer Kulturstrategie und wird die Kulturstrategie als Grundlage für die politische Arbeit nutzen.	- Da der Stadtrat die Kulturstrategie einstimmig angenommen hat, wird sie auch eine legitimierte Grundlage sein.	
Muriel Rhyner:		
Christoph Balmer: - die Kulturstrategie selber wurde im Stadtrat einstimmig angenommen.		

	<p>Ziele des Projekts</p>	<p>Ziele des Projekts</p>
	<p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auch auswärtige Personen sollen an der Zuger Kultur teilhaben. - Festlegung von Massnahmen für die Umsetzung kultureller Projekte (z.B. ein Kulturkaffee). - Die Bevölkerung soll auf Kultur aufmerksam gemacht werden. - Ansätze für Kulturvermittlung bei Kindern und Jugendlichen sollen erarbeitet werden. - Kulturschaffende sollen in Zug bleiben. - Bestehendes pflegen und Neues anbieten. - Zukünftig sollten leer stehende Häuser genutzt werden dürfen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Erneuerung der alten Konzeption unter Einbezug der Kulturschaffenden, damit diese Zug treu bleiben. - Neue Kulturprojekte sollen möglich, leerstehende Häuser genutzt und die Strassen belebt werden, damit Bevölkerung und Touristen mehr kulturelle Optionen erhalten. - Kulturvermittlung bei Kindern und Jugendlichen - Bestehendes pflegen und Neues erarbeiten. Auch Kultur und Wirtschaft sollen gleich gewichtet werden. - Die Vernetzung war kein ausdrückliches Ziel
	<p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alle formulierten Ziele der Kulturschaffenden sollen in der Kulturstrategie auffindbar sein. - Zug`s Strassen sollen belebt werden. - Mehr Optionen für die Bevölkerung und Toursimus. - Die Strategie sollte zusammen mit lokalen Kulturschaffenden erarbeitet werden. - Vernetzung der Kulturschaffenden untereinander war kein Ziel 	
	<p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ziel war es, die alte Kulturkonzeption mit Einbezug der lokalen Kulturschaffenden zu erneuern. - Kultur soll gleich gewichtet werden wie der Wirtschaftsstandort. 	
	<p>Evaluation und an der Evaluation Beteiligte</p>	<p>Evaluation und an der Evaluation Beteiligte</p>
	<p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es wurde keine Evaluation geplant auch der Prozess wurde nicht evaluiert. - Die Zielüberprüfung liegt in der alleinigen Verantwortung von J. Falk. - Es gibt keine Indikatoren zur Zielüberprüfung. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es wurde keine Evaluation geplant oder durchgeführt und keine Indikatoren zur Zielüberprüfung gesetzt. Die Überprüfung liegt in der Verantwortung von Frau Falk.
	<p>Muriel Rhyner:</p>	
	<p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es wurde keine Strategie für die Überprüfung der Ziele festgelegt und es gibt keine Kontrollmöglichkeiten. 	

Stadtmarketing	Potential für Verwendung im Stadtmarketing	Potential für Verwendung im Stadtmarketing - Potential besteht. Die Stadtentwicklung und Zug Tourismus lassen die Kulturstrategie ins Marketing einfließen. Allerdings müssen dafür mehr Ausgaben in Kauf genommen werden.
	Jaqueline Falk:	
	Muriel Rhyner: Christoph Balmer: - Potential besteht, dafür müssten aber finanzielle und personelle Auslagen in Kauf genommen werden. - Stadtentwicklung und Zug Tourismus lassen die Kulturstrategie in den Marketingbereich einfließen.	
	Mögliche Vor- und Nachteile bei Verwendung im Stadtmarketing	Mögliche Vor- und Nachteile bei Verwendung im Stadtmarketing - Vorteil: Wenn Kultur und Wirtschaft gleich gewichtet werden und man des Stadtmarketings wegen neue Projekte ermöglicht, haben auch die Kulturschaffenden keine Angst davor. - Nachteil: Die Verwendung einer Kulturstrategie fürs Stadtmarketing an und für sich (J. Falk)
	Jaqueline Falk: - Vorteil: Kulturschaffende haben keine Angst vor einer Verwendung. - Nachteil: Die Nachteile der Verwendung der neuen Kulturstrategie für das Stadtmarketing bestehen in der Verwendung selbst.	
	Muriel Rhyner: - Vorteil: Zuger Kultur wird gleich gewertet wie die Zuger Wirtschaft. - Vorteil: Baut man des Stadtmarketings wegen ein Kulturhaus, ist dies nur von Vorteil.	
	Christoph Balmer:	
	Bedeutung für die Identität der Stadt	Bedeutung für die Identität der Stadt - Steigerung der Toleranz und der Lebensqualität - Befreiung vom Steueroasen-Image
	Jaqueline Falk: - Zug soll vom „Steueroase“-Image wegkommen und Toleranz als auch Lebensqualität aufweisen. - Zug soll sich öffnen.	
	Muriel Rhyner:	
Christoph Balmer		
Wirkung:	Wirkung des Projekts auf die Stadtverwaltung / Politik	Wirkung des Projekts auf die Stadtverwaltung / Politik - Der Stadtrat und die Kulturkommission können nun für die Umsetzung unter Druck gesetzt werden. Dazu müssten neue Ressourcen geschaffen werden.
Jaqueline Falk:		
Muriel Rhyner: - Es entsteht ein Druck von den Kulturschaffenden gegenüber der Stadt. Man erwartet eine Umsetzung der gewünschten Punkte. - Man kann die Kulturkommission und die Stadt nun auf feste Bestände ansprechen.		
Christoph Balmer: - Die Kulturkommission wurde in ihrem eingeschlagenen Weg bestätigt. - Der Stadtrat kann durch die einstimmige Annahme der Kulturstrategie künftig unter Druck gesetzt werden. - Für die Umsetzung aller Wünsche und Ziele müsste man neue Stellen und Ressourcen schaffen (eher unrealistisch)		

	<p>Wirkung des Projekts auf Involvierte</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neue Ideen und Ansätze <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durchmischung an den Workshops führte zu neuen Kontakten unter den Kulturschaffenden - Sollten die gewünschten Punkte nicht umgesetzt werden, werden sich Kulturschaffende nicht mehr auf die Zusammenarbeit bzw. Projektentwicklung mit der Stadt einlassen. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - neue Kontakte zu anderen (und neuen) Kulturschaffenden. - Andere Wirkungen sind schwer absehbar. 	<p>Wirkung des Projekts auf Involvierte</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neue Kontakte und Ideen unter den Kulturschaffenden - Wenn die Umsetzung nicht angegangen wird, werden sich die Kulturschaffenden nicht mehr auf solche Prozesse einlassen.
	<p>Wirkung des Projekts auf Bevölkerung und lokales Kulturschaffen</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es bilden sich autonome Arbeitsgruppen. - Wirkung auf die Bevölkerung ist nicht zu erwarten, denn Kultur interessiert nur Kulturinteressierte - durch das Projekt entstanden Verbindungen zwischen Institutionen und Einzelpersonen. <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eine Wirkung wäre nur bei der Umsetzung eines Projekts sichtbar. - Wie weit der Prozess für die Bevölkerung interessant ist, ist offen. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Von der Kulturstrategie sollten alle profitieren. - Generalversammlungen von Vereinen besuchen neu die Besichtigungen im Kunstmuseum. 	<p>Wirkung des Projekts auf Bevölkerung und lokales Kulturschaffen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entstehung neuer Verbindungen und Arbeitsgruppen, auch zwischen Einzelpersonen und Institutionen. - Die Wirkung auf die Bevölkerung wird erst bei der Umsetzung sichtbar
	<p>Grad der Nachhaltigkeit</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - keine Verantwortlichkeiten verteilt. - Projekte wurden nicht datiert, der Zeitpunkt der Umsetzung ist offen <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ob und wie Massnahmen umgesetzt werden, steht nicht fest, eine Prüfung der Massnahmen ist nicht festgelegt. - Entstandene Verbindungen müssten durch weitere, nicht geplante Treffen gepflegt werden. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Umsetzung möglicher Massnahmen ist unkonkret, keine Priorisierung der Massnahmen. - Schwierigkeit: nachhaltig Junge und Alte zusammenzubringen 	<p>Grad der Nachhaltigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Umsetzung der Massnahmen ist sehr unkonkret und undatiert und daher völlig offen. - Entstandene Verbindungen müssen gepflegt werden und es besteht die Schwierigkeit junge Menschen an feste Strukturen zu binden.

	<p>Chancen und Risiken</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chance: Eine kleine Investition in Kultur legt in der Kulturszene meist extrem viel Kreativität frei. - Chance: In Krisenzeiten muss ein kulturelles Angebot bestehen, viele wenden sich in dieser Zeit der Kultur zu (wenn sie bsp. Ihre Stelle verlieren). - Risiko: Durch Kulturstrategie bedingte Budgeterhöhungen könnten zu politischen Diskussionen führen (Aufgrund der Wirtschaftskrise besteht „Panik-Gefahr“ und Spardruck) <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risiko: Die Kulturschaffenden sind momentan handlungsunfähig. <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risiko: Erarbeitete Kulturstrategie könnte als Ausrede dienen, um Raumthematik auf politischer Ebene nicht weiter zu thematisieren. - Chance: Durch informelle Einflussnahme könnte man die Umsetzung vorantreiben. - Risiko: Sollte ein Haus zu kulturellen Zwecken genutzt werden, so wird zu einer Abstimmung kommen. - Risiko: Die Strategie ist zu defensiv. - Chance: Die Kulturstrategie Zug-intern publik machen. <p>Faktoren für Erfolg bzw. Misserfolg</p> <p>Jaqueline Falk:</p> <p>Muriel Rhyner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falls nichts passiert, fühlen sich die Kulturschaffenden hintergangen <p>Christoph Balmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kulturschaffende werden enttäuscht sein; Man konnte mitreden, Wirkung zeigt sich aber keine. 	<p>Chancen und Risiken</p> <p>Chancen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kleine Investitionen und die stadtinterne Publikation legen viel Kreativität frei. - Vorantreibung der Strategie durch informelle politische Einflussnahme <p>Risiken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Strategie ist zu defensiv und könnte als Ausrede dienen, die Diskussion um Räume zu vernachlässigen. - Da die Budgetierung Sache des Parlaments ist, wird es zu politischen Diskussionen und auch Abstimmungen kommen. Die Kulturschaffenden sind handlungsunfähig. - Die Wirtschaftskrise versteht Frau Falk sowohl als Chance („viele wenden sich der Kultur zu“), als auch als Risiko („Spardruck und Panik“) <p>Faktoren für Erfolg bzw. Misserfolg</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wenn die Umsetzung nicht und die Wirkung nicht erfolgen, werden sich die Kulturschaffenden hintergangen fühlen.
--	---	--