

InTeReg Working Paper Nr. 15-2004

*GRAZ 2003 –  
LANGFRISTIGE CHANCEN ZUM ERHALT DER  
INDUZIERTEN ÖKONOMISCHEN EFFEKTE DES  
KULTURHAUPTSTADTJAHRES*

Petra Schleich

März 2004

InTeReg Working Paper Nr. 15-2004

# *GRAZ 2003 – LANGFRISTIGE CHANCEN ZUM ERHALT DER INDUZIERTEN ÖKONOMISCHEN EFFEKTE DES KULTURHAUPTSTADTJAHRES*

*Petra Schleich*

JOANNEUM RESEARCH, Institut für Technologie- und Regionalpolitik  
Elisabethstraße 20, 8010 Graz, Austria  
e-mail: [petra.schleich@joanneum.at](mailto:petra.schleich@joanneum.at)  
Tel: +43-316-876/1488

## **Abstract:**

Das Europäische Kulturhauptstadtjahr Programm wird allgemein als großer Erfolg bezeichnet. Es wird auch zuweilen davon gesprochen, dass es ein revolutionärer Meilenstein in der Umgestaltung der kulturellen Landschaft der Stadt Graz war. Ohne Zweifel trug es zu einer sich intensivierenden Debatte über städtische Kulturpolitik bei, mit der es auch zeitlich zusammenfiel. Diese Debatte konzentriert sich auf die Rechtfertigung, kulturpolitische Maßnahmen für die Erreichung von nicht-kulturellen Zwecken, wie zum Beispiel wirtschaftliche Erneuerung und Tourismus, einzusetzen. Dieses Working Paper versucht, die stattfindende Diskussion um das Kulturhauptstadtprogramm und des Cultural Planning innerhalb der Debatten um die Bedeutung der Kultur für wirtschaftliches Wachstum zu orten.

**Keywords:** Cultural Planning, Kulturhauptstadt, Graz 2003

**JEL Classification:** H41, L82

## Inhaltsverzeichnis

EINLEITUNG - VON STATISCHEN EFFEKTEN ZU DYNAMISCHEN CHANCEN.....	3
1 DAS KREATIVE MILIEU ALS WIRTSCHAFTSPOLITISCHES INSTRUMENT .....	5
1.1 Die zentralen Eigenschaften .....	8
1.2 Die Innovationen .....	8
1.3 Die Probleme .....	9
1.4 Die Möglichkeiten zur Förderung.....	10
2 DAS KREATIVE MILIEU ALS KULTURELLES ÖKOSYSTEM.....	12
2.1 Die Eigenschaften.....	12
2.2 Die Innovationen .....	13
2.3 Die Probleme .....	13
2.4 Die Möglichkeiten zur Förderung.....	14
3 DAS KREATIVE HUMANKAPITAL ALS KULTURELLES ENZYM.....	15
4 POSITIVE LÖSUNGEN FÜR GRAZ 2003 .....	25
4.1 Die Zieldiskussion .....	26
4.2 Der Zeitfaktor .....	28
4.3 Die Kulturpolitik.....	28
4.4 Die Kulturverwaltung .....	30
4.5 Die Qualität.....	30
4.6 Die Umsetzungsstrategie .....	32
4.7 Ein Finanzierungskonzept .....	35
4.7.1 Öffentliche Kulturfinanzierung .....	35
4.7.2 Alternative Finanzierungsformen.....	36
4.7.3 Klarheit, Transparenz und Verbindlichkeit in der Kulturfinanzierung .....	37
4.7.4 Förderung des effizienten Mitteleinsatzes bei Projekten und Einrichtungen.....	37
4.7.5 Verbesserung der Rahmenbedingungen für Kulturfinanzierung.....	37
BIBLIOGRAPHIE .....	39
ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....	41

## Einleitung - Von statischen Effekten zu dynamischen Chancen

Das Kulturhauptstadtjahr in Graz war ein Erfolg auf allen Linien. Zufrieden zog man Bilanz über die wirtschaftlichen und kulturellen Wirkungen, die durch das Kulturhauptstadtjahr erzeugt wurden. Doch bereits nach der Zwischenbilanz im Juni des Jahres 2003 – ausgelöst durch die prekäre finanzielle Situation der Stadt Graz – stellte man sich die Frage, wie die kulturelle Zukunft der Stadt Graz gestaltet werden sollte, um die ökonomischen Effekte langfristig zu erhalten.

Welches Potenzial Kultur innewohnt, hat man während des beschleunigten Lernprozesses durch die Organisation und Programmierung des Kulturhauptstadtjahres erkannt. Wenn es allerdings um Nachhaltigkeit geht, dann sollte eher von Chancen als von Effekten gesprochen werden. Letztere beziehen sich im ökonomischen Jargon auf die von Keynes beobachteten Wirkungsrunden, die durch fiskalpolitische Eingriffe ausgelöst werden. Sie finden statt, sobald ein staatlicher Eingriff vorgenommen wurde. Diese Sichtweise ist jedoch statisch-komparatistisch und es mangelt ihr an Dynamik. Dynamik in die Betrachtung mit einzubeziehen, entspricht daher eher der Realität. Dynamik impliziert jedoch immer Unsicherheit und diese erlaubt es nicht mehr, Effekte mit objektiven Wahrscheinlichkeiten zu belegen. Im Möglichkeitsraum Kultur gilt es, Chancen verbunden mit Risiken auszuwählen, und damit über einen Entwicklungspfad zu entscheiden.

Kunst und Kultur werden als öffentliches Gut eingestuft und weisen externe Effekte auf. Sie erzeugen Umwegrentabilitäten, die zu fiskalpolitischen Zwecken genutzt werden können. Im Staatsausgabenportfolio sind sie daher seit langer Zeit ein fixer Bestandteil. Wirtschaftspolitische Legitimation bildete ein meritorisches Argument. Dieses entstammt der abendländischen Tradition der Aufklärung. Aus dieser Überzeugung heraus vertraute man bislang auf Wirkung und Lenkbarkeit kultureller Ausgaben. Erst Ende des 20. Jahrhunderts begann die ökonomische Forschung mit der Untersuchung und dem Versuch der empirischen Messung der Effekte.

Dabei entpuppte sich die neue Disziplin der Kulturökonomik komplexer als angenommen, was ihr bisweilen die unschöne Bezeichnung „disaster area“ eintrug. Schnell erkannte man jedoch, dass die Art der kulturpolitischen Ausgaben nicht nur in einem Zusammenhang mit der kulturellen Tradition eines Staates steht, sondern auch ein bestimmtes kulturelles Milieu erzeugt. In diesem Sinne können kulturelle Ausgaben nicht mehr als wirtschaftspolitisches Instrument im mechanistischen Sinne gesehen werden. Jede kulturpolitische Intervention ist daher vor dem Hintergrund der lokalen Tradition und Geschichte zu sehen und sollte dem jeweils eingeschlagenen Entwicklungspfad entsprechen, soll sie ihre volle Wirkung zeigen.

Daher muss, bevor Empfehlungen für den kulturpolitischen Alltag ausgesprochen werden, eine Analyse des kulturellen Milieus stattfinden, das sich durch Graz 2003 verdichtet hat.

Diese Analyse zielt darauf ab, die lokalen Bedingungen zu identifizieren, die die kulturelle Kreativität fördern und erhalten sowie ein innovatives Management dieser Faktoren gewährleisten. Es muss nicht betont werden, dass die Höhe und Art der Subventionierung eine entscheidende Rolle in der Erzeugung des Beziehungsmusters zwischen der ansässigen Bevölkerung, der spezifischen kulturellen Umwelt und den kulturellen Veranstaltungen spielt. Sie sind jedoch nur eine notwendige aber keine hinreichende Bedingung für Erfolg.

Der Erhalt des innovativen Kulturmilieus stellt daher eine effiziente Möglichkeit dar, Kreativität günstig zu beeinflussen. Auf diese Weise kann eine wirkungsvolle Grundlage für strukturpolitische

Eingriffe geschaffen werden, die eine Vielfalt individueller und kollektiver Ausdrucksformen ermöglicht.

Am Beginn des Working Papers steht daher der Versuch einer Kategorisierung des kulturellen Milieus der Landeshauptstadt, wobei andere europäische Städte als Anhaltspunkte dienen. In weiterer Folge wird ein kreatives Milieu anhand weiterer Beispiele gezeigt, das Vorbildwirkung haben und als langfristiges Ziel angestrebt werden sollte. Beide Clustertypen werden in schematischen Darstellungen abgebildet sowie in ihren Eigenschaften beschrieben. Dabei wird besonders auf problematische und innovative Aspekte eingegangen, um anschließende Möglichkeiten zur Förderungen vorschlagen zu können. Hierbei handelt es sich um einfache Pfadanalysen.

In einem weiteren Schritt wird die Kreativkapitaltheorie behandelt, die eine Erklärung für das Warum und Wie der kommunalen Bemühungen, um ein kreatives Milieu als kulturelles Ökosystem liefert. Es handelt sich dabei um einen wachstumstheoretischen Zusammenhang.

Abschließend wird die kulturelle und ökonomische Analyse zu Empfehlungen verdichtet.

# 1 Das kreative Milieu als wirtschaftspolitisches Instrument

Um kreative Milieus analysierbar und vergleichbar machen zu können, bedarf es der Reduzierung der komplexen Beziehungsmuster auf ein abstraktes Schema. Die Determinanten Territorium-Milieu-kulturelle Kreativität sollen die dem Milieu innewohnende Struktur freilegen und die Zahl der relevanten Beziehungen bestimmbar machen. Die Darstellung erfolgt in einem Gitternetz mit vier Achsen. Diese Achsen stellen keine kontinuierlichen Dimensionen dar, sondern bestehen jeweils aus drei diskreten Bedingungen, auf der eine einfache Pfadanalyse fußt.

In der Analyse wird das kulturelle Milieu, dem jenes der Stadt Graz ähnelt, hinsichtlich seiner Pfade durch die einzelnen Punkte, welche durch die oben beschriebenen vier Achsen gekennzeichnet werden, dargestellt. Auf der Grundlage des dadurch entstehenden Schemas erhalten wir einen Typus des kulturellen Clusters, der auf abstrakter Ebene hilft, die essentiellen strukturellen Beziehungen zwischen dem Ort und seinem Milieu anschaulich zu machen. Das vorgestellte Schema, konstruiert als Gitter, stellt allerdings nur eine von mehreren möglichen Darstellungsformen kultureller Milieus dar. Es ist jedoch ein praktikables Mittel die Kreativitäts- und Nachhaltigkeitsproblematik in verschiedenen territorialen kulturellen Kontexten abzubilden und auf Stärken und Schwächen zu untersuchen. Es muss allerdings erwähnt werden, dass eine genaue Analyse und Entwicklung einer Strategie nur auf einer breit angelegten Dokumentation des Kultursektors erfolgen kann. Für eine richtungsweisende Empfehlung ist das Vorgestellte ausreichend. Die Ausführungen basieren auf dem Beitrag „*Comparisons And Analyses of the Thirteen Case Studies, in: Creative Europe, On Governance and Management of Artistic Creativity in Europe, An ERICarts Report to the NEF, ARCult Media, Bonn, 2002, pp. 281 – 322*“.

## Achse I – Die kulturellen Bedingungen

*Abundance of indigenous supply*: Diese Eigenschaft bezeichnet ein Territorium/eine Umwelt, die reich an kulturellen Aktivitäten ist. Ein solches Umfeld versorgt jede Initiative/jedes Projekt mit konsistentem heimischen Angebot, das mit den in die Initiative/das Projekt gesetzten Erwartungen korrespondiert oder diese sogar übertrifft.

*Scarcity of indigenous supply*: Diese Eigenschaft entspricht dem genauen Gegenteil der vorigen. Das kulturelle Feld für Projekte und Initiativen ist nur schwach ausgeprägt. Jede angestrebte Aktivität stellt eine Singularität auf dem kulturellen Gebiet dar.

Die beiden genannten Charakteristika vergleichen den angebotseitigen Überfluss oder Mangel mit den Erwartungen, die mit jeder neuen Initiative verknüpft sind, und deren relativen Bedeutung im kulturellem Umfeld. Aus Gründen der Vereinfachung werden diese zwei Eigenschaften nicht in einem Kontinuum gesehen.

*Presence of intercultural influences*: Die Initiative/das Projekt kann in einer geschlossen-homogenen oder einer offen-heterogenen Umwelt stattfinden. Völlige Isolation ist in Zeiten der Globalisierung zwar unmöglich, dennoch besteht die Möglichkeit, dass die lokalen Eintrittsbarrieren so hoch sind, dass multikulturelle Einflüsse kaum spürbar werden. Die Eintrittsbarrieren einer heterogenen Umwelt sind hingegen niedrig und die interkulturellen Einflüsse werden stark wirksam. Multikulturalität umfasst dabei nicht nur die Anzahl der physisch fassbaren Wechselwirkungen, sondern berücksichtigt auch die Möglichkeit ihrer Virtualität, die sich in Form grenzüberschreitender Projekte äußern kann, die ein offenes Milieu zu begründen beabsichtigen.

## **Achse II – Territoriale Bedingungen**

*Concentration:* Der Standort zeichnet sich durch ein reichhaltiges kulturelles Angebot und eine ebensolche Nachfrage aus, die es ermöglicht, kulturelle Aktivitäten zu zentralisieren und sog. economies of scale abzuschöpfen. Die Errichtung kultureller Institutionen und Unternehmen oder ein kreatives Milieu werden zu einer kritischen Masse (große Anzahl von Kreativen, Publikum und Klienten), die einen Zuzug neuer Kreativer anstößt.

*High level of networking:* Das Territorium zeichnet sich durch effiziente Kommunikationsnetzwerke mit anderen vergleichbaren/relevanten Standorten aus, wobei die Kontakte eng sind und mit hoher Frequenz verlaufen. Hier ist eine starke virtuelle Komponente auffallend: mehrere Orte können simultan Wirkungsfeld der Akteure sein. Im Vordergrund steht unter anderem die Konsolidierung der kulturellen Beziehungen der Netzwerkmitglieder.

*Marginalisation and closure:* Die schlechten ökonomischen und sozialen Voraussetzungen verhindern exogen Kommunikation und endogen neuartige Impulse.

## **Achse III – Die „genetischen“ Eigenschaften der Initiative**

*Creativity as a set of emergent phenomena:* Dies ist der Fall, wenn es zu zahlreichen ähnlichen künstlerischen und kreativen Manifestationen kommt, die zufällig und ungesteuert erscheinen. Zwar können einige kulturelle Leitfiguren identifiziert werden, jedoch kein einzelner Vorreiter. Das Milieu wird von einer bestimmten künstlerischen Ausdrucksform geprägt.

*Presence of specific „creativity-relevant“ policies:* In diesem Fall stellen spezifische kulturpolitische Programme den Anlass zur Initiative dar. Diese politischen Interventionen sind entscheidend für den Erhalt der kulturellen Aktivität und bedingen zahlreiche öffentliche und private Akteure, die unterschiedliche Funktionen und Rollen zu erfüllen haben, wobei eine Strukturierung nach Aufgabenbereichen und Zielen stattfindet. Resultat dieser Ordnung ist eine hohe Komplexität der Beziehungen. Entscheidungen und Maßnahmen zu kulturellen Aktivitäten stellen nur einen Bruchteil der übergeordneten Instrumente, Strategien und Ressourcen der kultur- und wirtschaftspolitischen Förderpolitik dar.

*Specific cultural motivation:* In diesem Fall geht das Projekt/die Initiative zurück auf Ideen, Visionen, Kreativität und Aktivität von Einzelpersonen oder einer spezifischen Gruppe von Künstlern/Kulturschaffenden. Diesen singulären Impulsen stehen wenig bis gar keine Mittel am eigenen Standort zur Verfügung. Sie entspringen allein dem dringenden Bedarf nach kulturellen Impulsen.

## **Achse IV – Effekte**

*Reveals cultural wealth:* Die Effekte der Projekte und Initiativen wirken auf ihre kulturelle Umwelt. Sie sind wesentlicher Bestandteil und gleichzeitig herausragendes Merkmal des sie umgebenden Milieus. In einem gewissen Ausmaß kann eine Analyse der Effekte einer einzelnen Initiative/eines einzelnen Projektes nur zu einer allgemeinen Analyse des gesamten Milieus geraten.

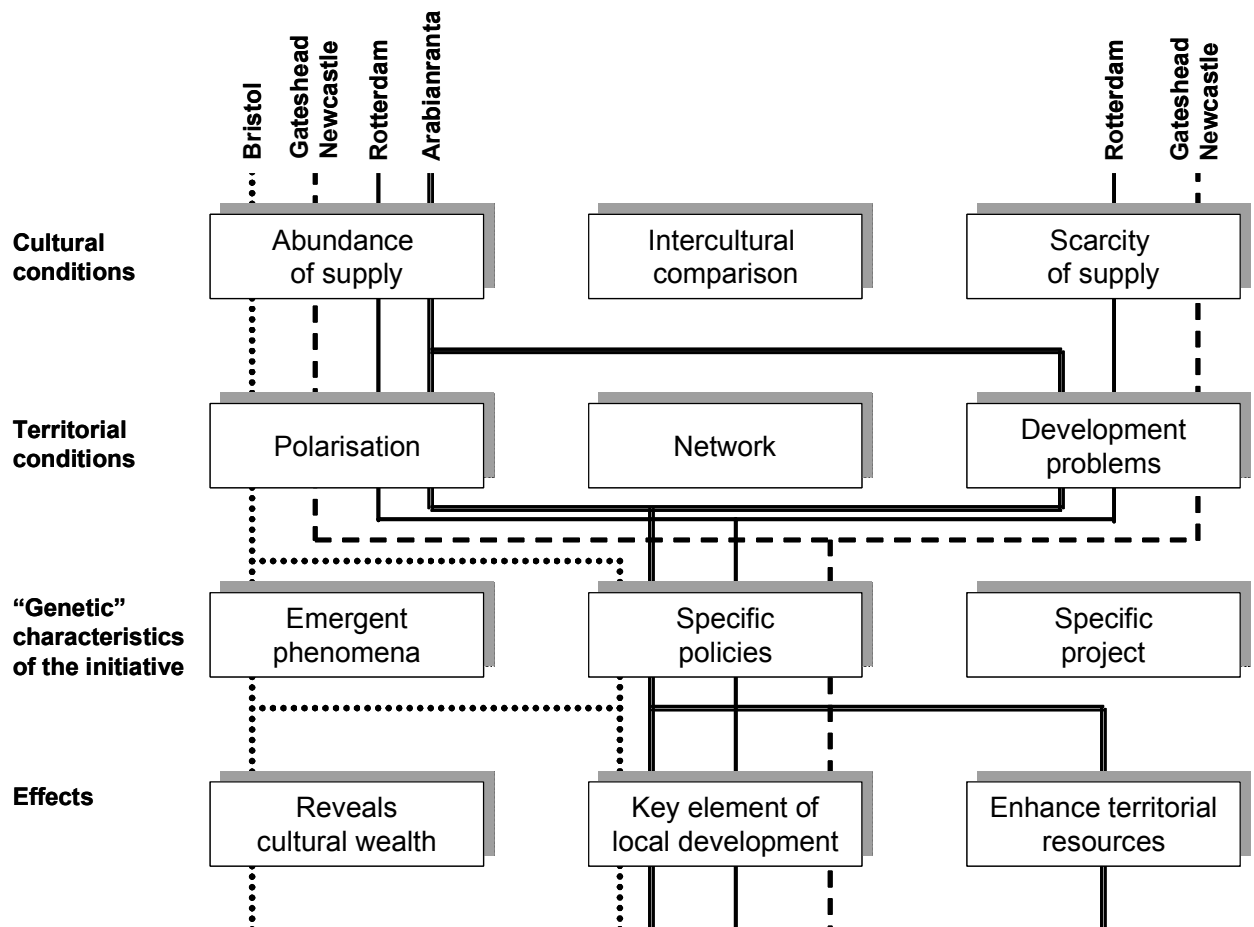
*Functions as a key element in local development:* Die kulturelle Aktivität zieht die Aufmerksamkeit nicht nur vermöge ihrer kulturellen und künstlerischen Dimension auf sich, sondern auch als Element der ökonomischen Entwicklung. Individuelle kulturelle Initiativen und Kreativität im weitesten Sinne

sind die Initialzündung, die lokale Entwicklungsprozesse entgegen vorherrschender widriger Umstände auslösen. Grob gesprochen, besitzen einige regionale bzw. kommunale Regenerations- oder Marketingstrategien einen kulturellen Kern hinsichtlich einer Serie kunstähnlicher Aktivitäten, die gebraucht werden, um eine Atmosphäre des Vertrauens zu schaffen, die förderlich für gesteigerte Investitionen und Dynamik ist.

*Enhances territorial resources:* Obwohl ein einziges Projekt/eine einzige Initiative keine universelle dynamische Entwicklung anstoßen kann, besteht die Möglichkeit, signifikant auf einige Aspekte der lokalen Ökonomie einzuwirken. Die positive Wirkung besteht in einer Wertsteigerung einzelner Ressourcen und einer Erhöhung der Lebensqualität vernachlässigter Stadträume.

Das Kulturhauptstadtjahr 2003 hat Graz zu einem kulturellen Cluster verdichtet. Diese Tatsache ist das Resultat massiver Investitionen, welche die geeigneten Voraussetzungen für kulturelle und ökonomische Entwicklungen geschaffen haben. Dadurch ähnelt dieser Cluster jenem von Bristol, Helsinki, Rotterdam und Gateshead/Newcastle.

Abbildung 1: Der kreative Cluster als Entwicklungsinstrument



Quelle: Creative Europe, 2002



*In diesem Schema werden die Beziehungsmuster des kreativen Clusters abgebildet, der dazu dient lokale Entwicklungsprobleme durch kulturelle Maßnahmen zu überwinden. Im Fall von Rotterdam und Gateshead/Newcastle ist ein dualer Pfad anfang auffallend. Die Erklärung hierfür ist einfach: In der Ausgangslage gab es ein relativ schwaches kulturelles Angebot und Tendenzen städtischen Niedergangs (Gateshead/Newcastle) oder die Kernzonen der Stadt waren kulturell und sozial ausgehöhlt (Rotterdam). Gerade dieses Vakuum löste Aktivitäten aus, eine Investitionsstrategie, basierend auf Kultur zu entwickeln, welche diese Leere mit einer kreativen Atmosphäre füllen sollte, die neue Bewohner, Künstler und weitere Investitionen anziehen kann. Das führte in der Folge zu einem vielfältigen Angebot und dessen Konzentration.*

## 1.1 DIE ZENTRALEN EIGENSCHAFTEN

Charakteristisch sind für das dadurch entstandene Milieu ist die enge wechselseitige Abhängigkeit zwischen der Entwicklung kultureller Aktivitäten und der gesamten lokalen (städtischen) Entwicklung. Kunst und Kultur wurden als integrale Komponente des lokalen, sozialen und ökonomischen Gewebes erkannt. Daraus folgt, dass Kunst und Kultur nicht als separater Politiksektor betrachtet wird, sondern als Teil und Bündel städtischer Erneuerungsstrategien, industriepolitischer Maßnahmen und/oder Investitionen in Infrastruktur und Kulturwirtschaft, welche nebenbei noch günstige kulturelle und ökonomische Wirkungen erzeugen. Angelpunkt ist das kulturelle Erbe in seinen verschiedenen Erscheinungsformen (außenwirtschaftliche Beziehungen, Gewerbe und Handel, intangibles Vermögen, Medien und kulturwirtschaftliches Wissen, traditionelle und zeitgenössische Manifestationen kultureller Aktivität), die effektiv für Zwecke der Entwicklung eingesetzt werden können. Für das Kulturhauptstadtjahr musste der Gefahr einer kulturellen Durchschnittlichkeit und eines innovativen Vakuums entgegengewirkt werden. Das bedeutete auch Unsicherheit hinsichtlich des Erfolges und damit zusammenhängend ein hohes Investitionsrisiko. Gerade der Versuch, auch kulturell ausgehöhlte Bezirke durch architektonische Projekte und künstlerische Initiativen wieder zu beleben, erfüllte die ganze Stadt mit einer kreativen Atmosphäre, die fähig war, die internationale Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. Ähnliche Beispiele aus Glasgow, Bristol, Rotterdam, Helsinki zeigen, dass durch günstige finanzielle Bedingungen eine kritische Masse erzeugt werden kann, die für die notwendige Sogwirkung eines attraktiven Standortes sorgt. Neue Unternehmen und Freiberufler werden angezogen. Die Städte konnten dadurch nicht nur zu neuen Zentren der Kultur werden, sondern auch zu „Centers of Excellence“ auf anderen als den traditionell herausragenden Sektoren. In allen Fällen sind eine große Vielfalt von Akteuren (Unternehmen, halböffentliche Institutionen, Einzelpersonen und Gruppen) und sowohl öffentliche als auch private Investitionen zu beobachten, die zu einem Anstieg der Interaktion zwischen öffentlichen und privaten Maßnahmen sowie non-profit Strategien führten. Diese Synergien sind wesentlich, um die Effekte nachhaltig für den Standort zu verankern.

## 1.2 DIE INNOVATIONEN

In den genannten Städten mit ähnlicher Ausgangslage stand am Beginn der Konstituierung eines kreativen Milieus die Erkenntnis der Notwendigkeit und Dringlichkeit zu konsistentem Handeln. Dadurch wurde die Entwicklung komplexer Strategien gefördert. Dank der Anstrengungen, die in kulturpolitische Entscheidungen und Strategien mündeten, wurden die widrigen Ausgangsbedingungen in Chancen und Herausforderungen verwandelt, die es zu bewältigen galt. Dabei ist auffallend, dass Helsinki, Rotterdam oder Glasgow ihre defensive kulturpolitische Haltung durch eine offensive

ersetzen, nachdem sie europäische Kulturhauptstadt gewesen waren, und Gateshead/Newcastle und Bristol, als sie sich für eine Kandidatur für das Jahr 2008 entschlossen.

Rotterdam und Glasgow sind sicherlich die herausragendsten Beispiele dafür, wie der städtische Niedergang zu einer Chance wurde. In Rotterdam hat der städtische Verfall zu abnehmenden Miet- und Pachterträgen und damit zu einer steigenden Anzahl leerstehender Gebäuden geführt. Die billigen Mietpreise boten wiederum ideale infrastrukturelle Voraussetzungen für Künstler und andere Kulturakteure, welche die sich entleerenden Viertel in kreative Biotope verwandelten. Rotterdam wurde durch die kulturelle Regeneration zu einem ernstzunehmenden Konkurrenten für Amsterdam, wobei die kommunale Regierung darauf achtet, dass die Mieten nicht explodieren, um die günstigen Umweltbedingungen für Kreative nachhaltig zu verankern. Auch die Strategie von Arabianranta/Helsinki wurde durch einen dem Kulturhauptstadtjahr nachfolgenden Suchprozess angestoßen. Allerdings konzentrierten sich die Bemühungen zuerst darauf, höhere Bildungsinstitutionen für Industrial Design und Kunst u. ä. in das Viertel zu holen. Dadurch wurden Investitionen in Informations- und Kommunikationstechnologien, informationsbasierte F&E, KMU Training, Inkubationsaktivitäten und in kommunal gesteuerte und „qualitätskontrollierte“ Errichtung neuer Wohnbezirke ausgelöst. Alle diese Prozesse wurden durch „Public-Private-Partnerships“ ermöglicht, die bislang keine Rolle in der finnischen Wirtschaft gespielt haben. Die strategische Ausrichtung auf eine Informationsgesellschaft und auf finanzielle Diversifikation zukünftiger Verantwortung entspricht darüber hinaus dem Wachstumspfad der finnischen sowie der globalen Ökonomie.

Die vorhandenen Ressourcen waren in allen Fällen exzellent und bildeten die zentrale Voraussetzung für die angestrebten Ziele. Die materielle und ideelle Ausstattung erneuert sich jedoch nicht automatisch, sondern bedarf immer wieder einer bewussten Wahrnehmung sowie einer systematischen kooperativen Kraftanstrengung durch die verschiedenen Akteure (kulturelle, nicht-kulturelle Akteure, öffentlicher, privater und dritter Sektor, Bundes, Landes- und Stadtregierung). Diese Kooperation begründet sich und funktioniert nicht von selbst aufgrund bürokratischer Kontakte, sondern setzt die Schaffung einer Atmosphäre gegenseitigen Vertrauens voraus, die langfristige Strategien nicht nur zwischen den Partnern des Kultursektors sondern auch mit der Bevölkerung begünstigt und so zusätzliche Investoren generiert.

### 1.3 DIE PROBLEME

Der problematische Aspekt betrifft die Nutzung der Kultur als treibende Kraft für lokale Entwicklung und die Höhe der öffentlichen Investitionen, die notwendig sind, der Kultur die Führung im dynamischen Prozess zu übertragen. Es ist zwar mittlerweile anerkannt, dass Kunst und Kultur ein boomender Wirtschaftssektor sind und somit zur allgemeinen ökonomischen und sozialen Entwicklung beitragen. Bei dieser Sichtweise besteht allerdings die Gefahr, dass nur mehr die externen Effekte der Kultur gesehen werden und darüber die zentrale Aufgabe der Kultur vergessen wird, die darin besteht, Kreativität zu bewahren und den Bestand intangiblen Kulturkapitals und –erbes zu sichern. Wenn ausschließlich die ökonomischen und sozialen Wirkungen der Kultur berücksichtigt werden und die Bestände/das Erbe utilitaristisch zu Markte getragen werden, dann werden die Meilensteine der Projektierung und die Maßstäbe der Evaluierung zwangsläufig nur wirtschaftliche Ziele berücksichtigen. Die Umsetzungsstrategien unterliegen dadurch Verzerrungen, da nur mehr solche Kulturaktivitäten gefördert werden, die am besten den kurzfristigen ökonomischen und sozialen Zielen genügen.

Die Nachhaltigkeit der Projekte und des Umsetzungsprogramms verliert dadurch an Bedeutung, und die kommerziellen Möglichkeiten kultureller Kreativität werden in der Folge überbewertet. Von neuen Organisationen und Initiativen wird trotz möglicher, aber lang verzögerter externer Wirkungen schließlich eine zu schnelle finanzielle Unabhängigkeit erwartet, wodurch das kulturelle Potenzial für die Zukunft eingeschränkt wird.

Der vorliegende Typus des kulturellen Clusters ist also durch massive Investitionen erzeugt worden und ist abhängig von der komplexen Meisterleistung, Planung, soziale Steuerung und ständige finanzielle Unterstützung widerspruchsfrei zu koordinieren. Es darf auf keinen Fall als selbstverständlich angenommen werden, dass die Initiativen und Projekte weitere anstoßen und somit ein langfristig selbsttragendes System begründen.

#### 1.4 DIE MÖGLICHKEITEN ZUR FÖRDERUNG

Die Beispiele dieses Clustertyps zeigen, dass Kooperation und Wettbewerb zwischen zahlreichen verschiedenen Akteuren bedingt, dass zusätzlich zu den direkten wirtschaftlichen Förderungsmaßnahmen Aktivitäten des dritten Sektors zu involvieren sind. Neben ihren primären Zielen, dienen sie dazu, die Steuerungsprozesse zu unterstützen, zu erleichtern oder zu erbringen. Ein wesentliches Kennzeichen des dritten Sektors ist die Freiwilligkeit der Zusammenarbeit verschiedenster Beteiligter, die alle unterschiedliche Ziele verfolgen können. Diese Funktionsweise beeinflusst das System der Steuerung positiv. Das primäre Ziel der öffentlichen Autoritäten (Zentral- und Stadtregierung) ist die Implementierung eines Strategiebündels; das primäre Ziel der Kulturschaffenden- und -institutionen ist die Schaffung der Bedingungen für eine unabhängige künstlerische Aktivität. Diese divergierenden Absichten verlangen nach ständiger Verhandlung. So wenig wie Kultur- und Künstlerorganisationen nur ausführende Organe der Behörden sind, so wenig können die Behörden nur die Rolle der Geldgeber für einzelne Kulturschaffende bekleiden. Diese Situation erfordert daher oft die Partizipation einer dritten Partei, welche vorzugsweise keine allzu starken Eigeninteressen hinsichtlich bestimmter Themen zu vertreten hat.

Ein solcher Partner kann z. B. eine Beratungsagentur, ein Berufsverband, ein Verein eine Plattform u. ä. sein. Diese personellen Zusammenschlüsse sollen die Steuerungsprozesse koordinieren und in Gang halten. Ebenso stellt die Finanzierung von Studien, Forschungsprojekten, Evaluierungen und Tests, die der Aufklärung, der Kooperation und der gemeinsamen Steuerung dienen, einen essentiellen Bestandteil der Prozesse dar, da sie die Basis für unparteiische Kontrolle liefert.

Damit soll jedoch nicht gesagt werden, dass ein solcher Akteur ein völlig neutraler Partner sein muss, der auf eine rein beobachtende und korrigierende Tätigkeit beschränkt bleibt. Denkbar wäre auch ein proaktiver Partner, der direkt in den Vermittlungsprozess eingreifen kann und der kollaborative Instrumente wie zum Beispiel Informationszentren, Institutionen zur Dokumentation und Beobachtung o. ä. zur Bewertung und zum Vergleich der Projekte und Verfahrensweisen nutzt. Solche Vermittler können Interventionsmethoden identifizieren, gestalten und vorschlagen, die aus Strategie- und weniger aus Detailsicht fundamental sind. Diese Instrumente dienen darüber hinaus der Verteidigung jener künstlerischen Aktivitäten, die keine oder wenige externe Effekte auf Beschäftigung und Wachstum haben.

Der dritte Sektor leistet so einen wesentlichen Beitrag für ein vernünftiges Steuerungssystem. Er repräsentiert Transparenz, wodurch er vertrauensbildend für alle Akteure wirkt. Mit dem Verlust staatlicher Hoheit durch Globalisierungsprozesse erfährt er einen Bedeutungszuwachs, der sich auch in

der zukünftige Politikordnung sowie Förderungspolitik widerspiegeln muss, um Stagnation zu überwinden oder/und zu vermeiden. Eine Anerkennung dieses Partners ist jedoch eng mit der Stabilität und Stärke der Zivilbevölkerung, der konstanten Bejahung kultureller Aktivitäten und einer verbesserten Möglichkeit zur Nachhaltigkeit, die die Intentionen anfänglicher Investitionen überschreitet, verbunden.

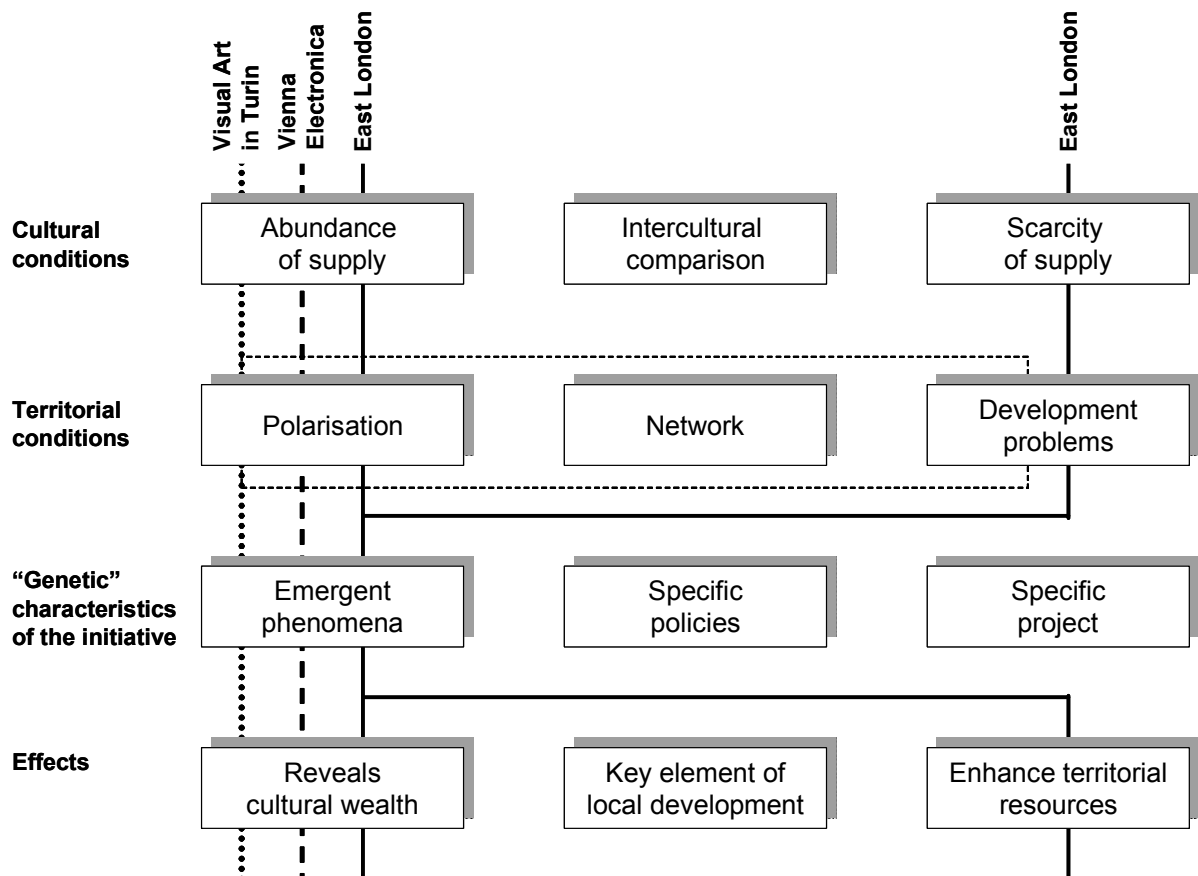
## 2 Das kreative Milieu als kulturelles Ökosystem

Einem bestimmten Clustertypus zu entsprechen, bedeutet allerdings nicht, dessen Grenzen als ein für alle Mal als gegeben hinzunehmen. Bei erfolgreichem Management des kulturellen Milieus sollte letztendlich ein Systemzustand erreicht werden, der endogene Aktivitäten entstehen lässt, die unabhängig vom exogenen Masterplan sind und mit der Zeit so stark werden, sodass sie ein selbsterhaltendes System erzeugen. Das Entstehen und Vergehen der milieueigenen Initiativen erinnern an einen natürlichen Kreislauf und bilden das kreative Milieu par excellence. Sie werden deshalb oft als kulturelle Ökosysteme oder Biotope bezeichnet.

### 2.1 DIE EIGENSCHAFTEN

Diese kulturellen Biotope sind nicht durch einzelne Künstler oder Aktivitäten gekennzeichnet, sondern durch eine authentische Umwelt, in welcher eine beliebige Anzahl von Künstlern und Kulturschaffenden arbeiten, Erfahrungen austauschen und leben. Herausragende Beispiele eines derartigen Milieus sind Turin, East London für die visuellen Künste und Wien für elektronische Musik.

Abbildung 2: Der kreative Cluster als kulturelles Ökosystem



Quelle: Creative Europe, 2002

*Dieser Clustertypus ist das kreative Milieu par excellence. Diese Milieus sind keine Folge massiver Anstrengungen zur städtischen Regeneration, sondern des Zufalls. Es lassen sich zwar zahlreiche mögliche Ursachen identifizieren, die jedoch durch ungesteuerte Prozesse zu jener kritischen Masse kultureller Aktivitäten führen, die wirtschaftliche Dynamik auslösen. Obwohl diese Milieukategorie kaum von exogen zugeführten Mitteln abhängt, bedarf es einer diskreten Förderpolitik, um die zyklischen Schwankungen des Clusters zu glätten.*

Sie sind weniger Resultate städtischer Erneuerungsstrategien oder Kulturpolitik, sondern als spontan auftauchende Phänomene Ergebnisse des Zufalls. Die Ursachen dieser starken Zunahme an kreativen Aktivitäten sind zahlreich und von Fall zu Fall verschieden. Sie scheinen weder erzwing- noch beschleunigbar zu sein. Allerdings spielt auch hier die langsame Migration von Künstlern in preislich attraktive Viertel/Städte eine Rolle, die schließlich die kritische Masse für einen neuerlichen kulturellen und wirtschaftlichen Aufschwung bilden.

## 2.2 DIE INNOVATIONEN

Wenn der kreative Inhalt der künstlerischen Produktion vernachlässigt wird, dann ist es schwer, die innovativen Charakteristiken solcher Milieus zu entdecken. Das innovativste Element ist die Art und Weise, wie solche Milieus gesehen werden. Allen Beispielen ist gemeinsam, dass sie komplexe und kulturell reiche Umwelten darstellen, welche nahezu auf natürliche Weise entstanden sind, jedoch scheinbar von selbst jenen Zielvorstellungen entsprechen, welche einer immer weniger erfolgreichen invasiven Kulturpolitik zugrunde liegen.

Untersucht man die abendländische Geschichte näher, so zeigen Beispiele aus dem Mittelalter und der Renaissance, dass bestimmte Lebensräume (Städte, Orte, Plätze, Viertel) Künstler dazu veranlasst haben, ihr Schaffen lokal zu konzentrieren. Das Mittel-Zweck-Denken unserer Zeit legt daher nahe, nach dem Enzym dieser Vorgänge zu suchen, um ein universell wirksames Werkzeug für die Errichtung ähnlich fruchtbarer Kreativmilieus zu erhalten. Die Suche enthüllte als Stein der Weisen bislang eine offene und innovative Gesinnung. Niedrige Preise für Miete und Eigentum sind eine notwendige, aber keinesfalls hinreichende Bedingung. Es sind vielmehr der respektvolle Umgang miteinander und die Furcht, dass schwerfällige Interventionen und plumpe Strategien das verborgene Enzym zerstören und die kreativen Gärungsprozesse verhindern, die diese Milieus charakterisieren. Im Fall von Wien hat die Initiative zur Vienna Electronica explizit jede spezifische Unterstützung sowie eine künstlich angeregte Produktionssteigerung abgelehnt. Auch bestand keinerlei Interesse an Anreizen zur Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Kapazität und der Rentabilität der einzelnen Musiklabels. Das Geheimnis der Vienna Electronica liegt offensichtlich in der Ausgewogenheit der Dimensionen der qualitativen Produktion/ Professionalismus und dem Erhalt einer gut durchdachten, in der künstlerischen Ausdrucksform jedoch beschränkten Angebotsvielfalt.

## 2.3 DIE PROBLEME

Da Glück und Zufall keine Eigenschaften der Beständigkeit sind, implizieren sie eine starke Volatilität des durch dieses Muster produzierten kreativen Ökosystems. Kreativität kann so einem Zyklus unterworfen sein, an dessen Ende ihr Versiegen aufgrund von Abwanderung des kreativen Potentials steht. Dennoch ist nicht jeder Aspekt dieser kulturellen Zyklen rätselhaft. Das Beispiel East London

zeigt, dass es gerade der Erfolg des kreativen Milieus in Form städtischer Regeneration ist, der die Abwanderung der Kulturschaffenden bewirkte.

Das Beispiel Turin wiederum zeigt, dass limitierte Investitionen in Ausbildung und Forschung zum Zwecke der Wiederbelebung und Förderung des kreativen Milieus in der langen Frist zu einer merklichen Verarmung an Möglichkeiten des Mediums der visuellen Künste führten.

Die Problematik der selbsttragenden kulturellen Systeme liegt also in der Tatsache, dass sie einerseits nicht leicht handhabbar sind und deshalb Eingriffe vermieden werden sollten, andererseits jedoch Tatenlosigkeit ein Vertrocknen der kreativen Biotope verursacht. Unauffällige Interventionen sind daher invasiven vorzuziehen.

## 2.4 DIE MÖGLICHKEITEN ZUR FÖRDERUNG

Als Maßnahmen und Wege der indirekten Unterstützung dienen solche, die nicht die künstlerische Produktion betreffen, sondern auf die Entwicklung und den Erhalt des spezifischen Milieus insgesamt abzielen. In Turin eröffneten Investitionen neue Chancen für die Jugend, ihre kreativen und künstlerischen Initiativen und Projekte und stärkten auch die Museumslandschaft, die sich der zeitgenössischen Kunst widmet. Weitere Beispiele für dezente Förderungspolitik bestehen in der Ausbildung auf unterschiedlichen Leistungsniveaus sowie experimenteller Neigungen.

Ein weiteres Problem besteht in der Messung und Evaluierung der Ergebnisse solcher Milieus, um der Öffentlichkeit die komplexen, langfristigen Effekte anschaulich zu machen und dadurch eine Legitimation der öffentlichen und privaten Investitionen zu erhalten.

Die interventionistische Zurückhaltung resultiert also daraus, dass es nicht möglich erscheint, ein genaues Produkt zu identifizieren beziehungsweise zu kommunizieren, da physisch keines fassbar ist. Dem Problem lässt sich dadurch begegnen, dass es ein Informations- und Dokumentationssystem gibt, das Fallstudien bereitstellt und die „best practices“ analysiert und bewertet. Wird die Gefahr der massiven Eingriffe unterschätzt, so droht der kulturelle Bankrott, weil viele Kulturschaffende eine Institutionalisierung und Bürokratisierung fürchten und sich diesen zu entziehen versuchen. Nicht selten konnte man in den letzten Jahren beobachten, dass die öffentliche Förderung des künstlerischen Nachwuchses aus den zuletzt genannten Gründen in das Gegenteil umschlug, und das kreative Humankapital in neue Randgebiete abwanderten, die ärmere aber spontanere Umgebungen zu sein versprochen.

Die Konsolidierung eines spezifischen Milieus erfordert die Zulassung seines Potenzials, Talente hervorzubringen, und eine offizielle Anerkennung seiner künstlerischen und kulturellen Kreativitätswirkungen als bedeutende Quelle wirtschaftlichen Wachstums und regionaler Entwicklung. Es gilt daher Wege und Mittel zu finden, die künstlerische Produktion in der öffentlichen Wahrnehmung zu verankern und ihre Wertschätzung steigen zu lassen, den privaten Markt zu fördern und die Meinung von Kulturschaffenden bezüglich städtischer Projekte und Maßnahmen zu berücksichtigen.

### 3 Das kreative Humankapital als kulturelles Enzym

Die Form des kulturellen Clusters ist demnach die Grundlage, auf der kulturpolitische und in einem gewissen Maße auch wirtschaftspolitische Entscheidungen gefällt werden sollten. Es konnte gezeigt werden, dass das kulturelle Milieu in der Ausgangslage stark von massiven Investitionen in den Sektor und konstanten Verhandlungen zwischen den beteiligten Parteien abhängt, die über die Richtung und Fortbestand des Clusters entscheiden. Obwohl seine Steuerbarkeit gegeben ist, birgt die Struktur auch ein hohes Konfliktpotenzial in sich, da die Zielvorgaben und die finanzielle Unterstützung demokratischen Prozessen unterworfen sind. Langfristig ist er eine Frage der Ressourcenausstattung und der gesellschaftlichen Anerkennung. Der Übergang auf ein kulturelles Milieu der zweiten Art, das durch weitgehend selbst tragende Initiativen und Projekte gekennzeichnet ist, hängt wiederum von Faktoren ab, die nicht oder wenig beeinflussbar sind. Darüber hinaus unterliegen diese Milieus kulturellen Lebenszyklen. In beiden Typen spielen jedoch die Kreativen eine entscheidende Rolle, durch deren Gegenwart nicht nur lokale Entwicklungsprobleme beseitigt werden können sondern, die ein innovationsfreundliches Klima schaffen, das schließlich in der Standortwahl von Unternehmen entscheidend sein kann. Diese Sogwirkung löst schlussendlich wirtschaftliche Dynamik aus.

Die Kreativen wandern jedoch aus Milieus ab, wenn sie durch eine Veränderung der Atmosphäre oder durch ökonomische Restriktionen empfindlich gestört werden. Direkte Subventionen an Gruppen oder Individuen können oft keine überzeugende Argumente für ein Bleiben darstellen, da der Preis einer Institutionalisierung oder Bürokratisierung offensichtlich höher eingestuft wird, als jener, der für kreative Freiheit an einem anderen Ort zu entrichten ist.

Obwohl lange Zeit eine direkte Subventionierungspolitik als non plus ultra für Kulturvielfalt und Kreativpotenzial galt, ist mittlerweile zu konstatieren, dass diese immer öfter an Orten zu finden sind, wo es keinerlei oder wenig dieser großzügigen Voraussetzungen gibt. Es liegt daher nahe, anzunehmen, dass bestimmte subjektive Kriterien die Kreativen anzieht und zum Bleiben veranlasst. Diese subjektiven Kriterien lokal zu entsprechen, stellt einen wirtschaftlichen Überlebensfaktor dar. Es stellt sich daher die Frage, wie ein solches Angebot auszusehen hat, soll es das kreative Humankapital zum Bleiben veranlassen.

Die Kreativkapitaltheorie bietet dafür die wachstumstheoretische Erklärung für die Bedeutung kreativer Ökosysteme Standortwettbewerb. Durch sie erhält man ökonomisch sinnvolle Hinweise darauf, wie ein Kulturentwicklungsplan gestaltet sein sollte, um nachhaltig zu wirken. Sie bildet die Grundlage einer regionalökonomisch effizienten Kulturstrategie, in dem Sinne, dass sie Kultur als Umwelt begreift, die ein wachstumsförderndes Klima begünstigt (kreatives Milieu) und liefert eine Begründung, warum in den Umsetzungsstrategien für eine nachhaltige kulturelle Entwicklung, auch Maßnahmen zur Förderung einer kommunalen Atmosphäre beinhaltet sein sollten.

Ihre zentrale Aussage ist: Kreativität ist die Grundlage für Wettbewerbsfähigkeit und Fortschritt. Sie entspringt der Beobachtung der weltweiten Transformationsprozesse, die sie als Paradigmenwechsel deutet und von denen sie annimmt, dass sie in die sogenannte „Creative Age“ führen. Die „Creative Age“ wird in der Folge von der „Creative Class“ – Humankapital mit hohem kreativen Potential - beherrscht.

Die heutige Wirtschaft wird immer öfter als „creative economy“ bezeichnet. Peter Drucker demonstrierte zwar, dass die fortschrittlichsten Nationen in Zukunft zu informations-basierten,

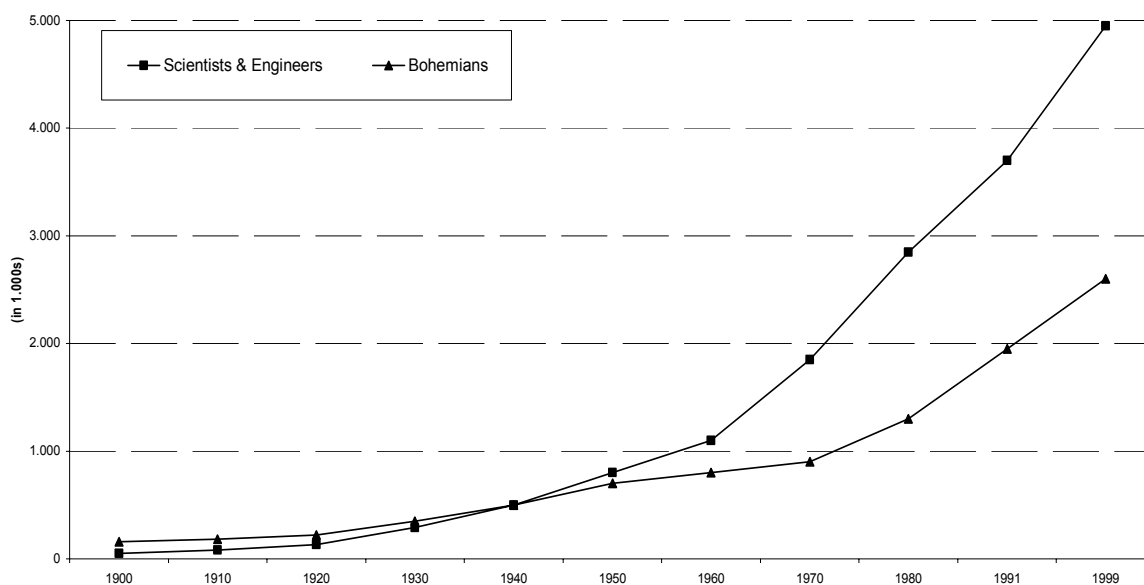


wissungsgesteuerten Ökonomien werden, und spricht von einer „knowledge economy“ (Drucker, 1993, S. 8). „Yet, I see creativity – the creation of useful new forms out of that knowledge – as the key driver. In my formulation, ‘knowledge’ and ‘information’ are the tools and materials of creativity. ‘Innovation’, whether in the form of a new technological artefact or a new business model or method, is its product.” (Florida, 2002, S. 44)

Die Elemente der kreativen Ökonomie sind: (1) neue Systeme für technologische Kreativität und Unternehmertum (extensives venture capital, start-up Firmen), (2) neue und effektivere Modelle zur Erzeugung von Gütern und Dienstleistungen (die kreative Fabrik, modulare industrielle Fertigung) und (3) ein breites soziales, kulturelles und geographisches Milieu, das für alle Formen von Kreativität einladend ist.

Jene, die es bewerkstelligen, fruchtbare und inspirierende Umgebungen für das Kreativpotential zu schaffen, werden eine bislang unvergleichliche innovative Dynamik erleben, was nicht nur die kulturellen Investitionen von selbst bestätigen, sondern auch neue Voraussetzungen dafür schaffen würde. Die Nachhaltigkeit von kultureller Aktivität wäre dadurch über einen indirekten Rückfluss gegeben.

Abbildung 3: *The Growing Creative Workforce, 1900 - 1999 in US*



Quelle: Florida, 2002

Parallel zum Anstieg der Wissenschaftler und Ingenieure ist auch ein starker Anstieg der sog. Bohemians (Dichter, Schriftsteller, Maler, Universitätsprofessoren, etc.) zu beobachten, die den Super-Creative Core der kreativen Klasse und damit auch den Kern wirtschaftlicher Dynamik bilden.

Für Regionen und Städte gilt es daher zu einem sogenannten „Creative Center“ zu werden, einem Ort, an dem das kreative Humankapital gerne leben und arbeiten möchte. Diese kreativen Zentren blühen nicht nur deshalb auf, weil sie Zugang zu natürlichen Ressourcen oder Transportrouten haben, oder die lokalen Regierungen durch direkte oder indirekte Maßnahmen versuchen, Unternehmen anzuziehen:

„They are succeeding largely because creative people want to live there. The companies then follow the people – or in many cases are started by them.” (Florida, 2002, S. 218).

Die neue Klasse der Kreativen zeichnet sich als soziale Gruppe durch bestimmte Werte aus. Individualität ist eine davon und drückt sich in wachsender Non-Konformität mit bestehenden Organisationen und Institutionen aus. Obendrein spielen neben Leistungsorientierung, Vielfalt und Offenheit eine Rolle. Die neuen Werte resultieren aus dem sogenannten “Post-Scarcity Effect” (Inglehart, 2000, S. 215-228; Harrison, Huntington, 2000, S. 80-97) des Postmaterialismus und fassen sich als kreativer Ethos zusammen. Dieser basiert auf der Tatsache, dass sich durch die Sicherstellung grundsätzlicher Bedürfnisse die Möglichkeit eröffnet hat, jene Energien, die vorher dem Überleben gewidmet waren, jetzt in andere Lebensaspekte investierbar werden. Kennzeichen des kreativen Ethos sind vorrangig intrinsische Werte. Geld spielt eine Rolle, aber nicht mehr die Hauptrolle 1 : „(...) truly creative individuals from artists and writers to scientists and open-source software developers are driven primarily by internal motivations.” (Florida, 2002, S. 34)

Um dem kreativen Ethos entsprechen zu können, bedarf es der Wahrnehmung der Kreativität als multidimensionelles und facettenreiches Phänomen. Die Vorstellung vom einzelgängerischen Genie als einzige Quelle von Kreativität ist nur zum Teil richtig. Denn vielfach geschieht Kreativität in Teamarbeit oder in sozialem Zusammenspiel durch exogene Zulieferprozesse. 2 Ein einzigartiges soziales Umfeld begünstigt Kreativität. Es sollte stabil genug sein, um Kontinuität gewährleisten zu können, aber gleichzeitig vielfältig und offen genug, um subversive Ideen zuzulassen. Die Geschichte Japans zeigt, dass Phasen, in denen das Land besonders empfänglich für neue Ideen und Einflüsse aus dem Ausland war, von Phasen erhöhter kreativer Aktivität begleitet waren. In China und der Islamischen Welt verursachten Verkrustungen des institutionellen Lebens und innovationsfeindliche Haltungen ein Versickern kreativen Potenzials und wirtschaftlichen Fortschritts. (Simonton, 1999, S. 206 –212) „Thus a continued outpouring of creativity „cannot and should not be taken for granted“ (...) Sustaining it over long periods is not automatic, but requires constant attention to and investment in the economic and social forms that feed the creative impulse.” (Florida, 2002, S. 35; Mokyr, 1990, S. 16, 301)

Jane Jacobs zeigte in ihrem Buch „The Death and Life of Great American Cities“, welche stimulierende Wirkung ein vitales Straßenleben wie das der Hudson Street in Greenwich Village haben kann. (Jacobs, 1961) „Since people live close together in small private spaces, the street provided the venue for more or less continuous conversation and interaction, kept alive by frequent random collisions of people and ideas.” (Florida, 2002, S. 42) Sie schilderte bis ins kleinste Detail die Voraussetzungen für ein solches soziales Ökosystem. Kurze Distanzen fördern die Fortbewegung zu Fuß. Eine Vielfalt von Menschen verschiedenster Herkunft und von Bauten und Einrichtungen wie Bars, Geschäfte, kleine Fabriken, sind die Ursache, dass die Strassen belebt sind. Darüber hinaus gibt es eine Menge alter, wenig benutzter oder benutzbarer Gebäude, die eine ideale Infrastruktur für Unternehmungen jeglicher Art, besonders der kreativen Sorte, wie Ateliers oder Galerien, sind. In einem solchen Ökosystem gibt es den sogenannten „public character“, eine Art lokaler Führungspersonlichkeit, die Ressourcen mobilisieren kann. Diese Rolle bekleiden vorzugsweise Geschäfts- oder Kaufleute. Sie sind die Katalysatoren dieser Gemeinschaften, da ihr soziales Netzwerk

---

<sup>1</sup> Studien belegen, dass Menschen, die durch Freude an der Tätigkeit angetrieben werden, kreativer sind als Menschen, die hauptsächlich durch monetäre Anreize motiviert sind. (Amabile, 1996, S. 15)

<sup>2</sup> Erfolgreiche Kreative haben sich oft selbst und andere in einer systematischen Anstrengung organisiert. Andy Warhol initiierte „The Factory“ und mobilisierte Freunde und Kollegen, Magazine, Filme und Musik zu produzieren und zu veröffentlichen. Thomas Edison gründete ein Laboratorium, das er die „invention factory“ taufte, und in dem er beabsichtigte alle zehn Tage eine kleine und ca. alle sechs Monate eine große Erfindung zu tätigen.

Leute und Ideen zusammenbringt. „The creative community, Jacobs argued, required diversity, the appropriate physical environment and a certain kind of person to generate ideas, spur innovation and harness human creativity.“ (Florida, 2002, S. 42)

Um neben den Dimensionen der Kreativität einen weiteren Zugang zur kreativen Klasse zu finden, bedarf es der Kenntnis ihrer Eigenheiten. „(...) the distinguish characteristic of the Creative Class is that its members engage in work whose function is to ‘create meaningful new forms’“. (Florida, 2002, S. 68)

Die kreative Klasse besteht aus zwei Komponenten, einem sogenannten „Super- Creative Core“, der Wissenschaftler und Ingenieure, Universitätsprofessoren, Dichter und Schriftsteller, Künstler, Entertainer, Schauspieler, Designer und Architekten sowie die intellektuelle Elite der modernen Gesellschaft, zum Beispiel Verleger, Forscher, Analysten und andere Meinungsmacher umfasst. „Along with problem solving, their work may entail problem finding: not just building a better mousetrap, but noticing first that a better mousetrap would be a handy thing to have.“ (Florida, 2002, S. 69)

Neben diesem kreativen Kern gibt es die sogenannten “Creative Professionals”, die in einer Vielzahl von wissensintensiven Industrien wie dem High-Tech-, dem Finanzdienstleistungs-, dem Gesundheitssektor oder im juristischen und betriebswirtschaftlichen Bereich arbeiten. “People who do this kind of work may sometimes come up with methods or products that turn out to be widely useful, but it’s not part of the basic job description.“ (Florida, 2002, S. 69) Von ihnen wird verlangt, dass sie selbstständig denken und arbeiten. Sie wenden standardisierte Methoden an oder kombinieren diese in einzigartiger Weise. Sie müssen daher ständig Entscheidungen treffen und Urteile fällen.

Abbildung 4: The Class Structure, 1900 - 1999

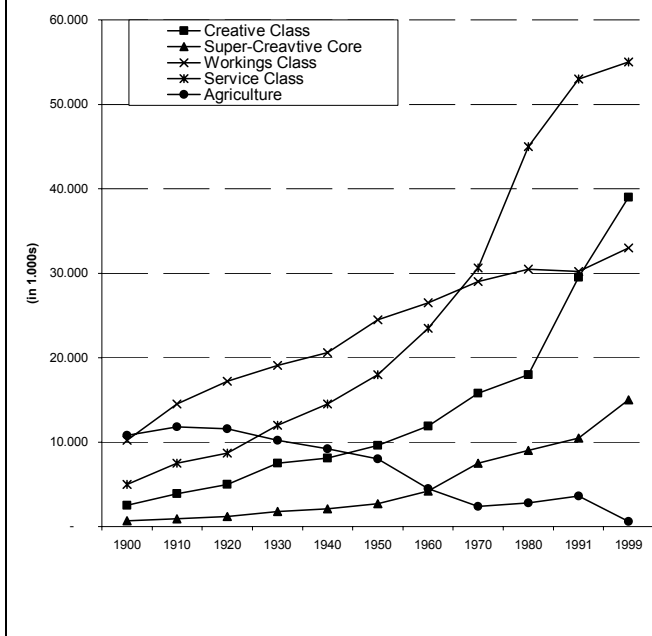
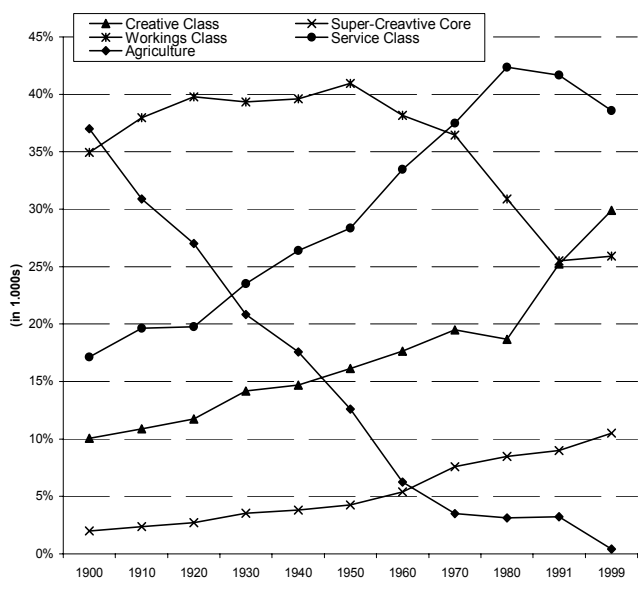


Abbildung 5: The Class Structure, 1900 - 1999 (Percent of Workforce)



Quelle: Florida, 2002

Die steigende Bedeutung von Kreativität am Arbeitsplatz wirkt sich auf die sogenannte „Working Class“ (die traditionelle Klasse der Arbeiter in der Produktion, im Transport-, Bausektor), und die „Service Class“

*(Arbeiter und Angestellte in den untersten Einkommensklassen mit niedriger Eigenverantwortlichkeit bei der Ausübung von Dienstleistungen) aus. In den letzten beiden Jahrzehnten hat die Größe der „Working Class“ beständig abgenommen, was dem beobachtbaren Bedeutungsverlust der traditionellen Industrien entspricht. Gleichzeitig hat jene der „Service Class“ und der „Creative Class“ zugenommen. Das lässt sich durch demographische Veränderungen erklären. Die „Service Class“ hat viele jener Aufgaben und Pflichten übernommen, die einst den Familien oblagen. Die parallele Vergrößerung beider Klassen legt die Interpretation nahe, dass die „Service Class“ die „Creative Class“ unterstützt.*

Anhand des sogenannten „Creativity Index“<sup>3</sup> evaluierte Richard Florida die Bedeutung einer Region in der „Creative Economy“. Zwei Trends zeigten sich bei seinen Untersuchungen: „The first is a new geographic sorting along class lines. (...) To some extent this has always been true. (...) The news is that such sorting is becoming even more widespread and pronounced. The second trend is that the centres of the Creative Class are more likely to be economic winners” (Florida, 2002, S. 235)

Der Schlüssel, um die neue Geographie der kreativen Wirtschaft und ihrer Effekte zu verstehen, liegt in den sogenannten drei T der ökonomischen Entwicklung: Technologie, Talent und Toleranz. Jeder Faktor ist notwendig aber für sich genommen nicht hinreichend. „To attract creative people, generate innovation and stimulate economic growth, a place must have all three.“ (Florida, 2002, S. 249)

Diversität und Konzentration beschleunigen zusammen den Wissensfluss, führen zu höheren Innovationsraten, High-Tech Unternehmensgründungen, Beschäftigung und Wirtschaftswachstum. (Quigley, 1998, S. 127-138, Jacobs, 1961)

Die kreative Klasse schätzt aufgrund ihres Ethos Lebensqualität bei einer Ortswahl sehr hoch ein. (Costa, Kahn, 1999) Ausschlaggebend sind allerdings weniger die großen Veranstaltungen als vielmehr die Vielfalt kleiner Annehmlichkeiten. „I was finding that the Creative Class preferred a more active, informal, street-level variant of amenities.” (Florida, 2002, S. 259). Städte wurden plötzlich zu Unterhaltungsmaschinen und Konsumparadiesen. Denn mit steigendem Einkommen und verstärkter Mobilität der Firmen werden Standorte vermehrt aufgrund ihrer Vorteile für die Lohnabhängigen ausgewählt. (Lloyd, Clark, 2001, S. 357-378) Dadurch wird erklärbar, warum traditionelle Zentren der Kultur und Mode, also der künstlerischen und kulturellen Kreativität, in steigendem Ausmaß talentiertes Kreativpotenzial anziehen. (The Economist, 2000, S. 91).

Die Ergebnisse statistischer Untersuchungen über die demographische Zusammensetzung bestätigten die Kreativkapitaltheorie darin, dass Innovation stark mit spezialisiertem Kreativkapital und Vielfalt korreliert. Konsequenterweise bedarf die Entwicklung dieser kulturellen Werte besondere Aufmerksamkeit innerhalb einer Nachhaltigkeitsstrategie.

Die Ergebnisse deuten an, dass nicht mehr Sozialkapital sondern Kreativkapital entscheidend sein wird. Die Quasi-Anonymität und Ich-Orientierung der Gegenwart stehen in krassem Gegensatz zur Theorie Putnams. Zu enge Bindungen sind erstens zu exklusiv, weil sie hohe Eintrittsbarrieren für Außenstehende errichten, und zweitens resultiert daraus ein stagnativer Effekt, weil der unternehmerische Geist negativ mit hohem Anteil an Sozialkapital korreliert ist. Eine mögliche

---

<sup>3</sup> Der „Creativity Index“ is a mix of four equally weighted factors: (1) Der Anteil der „Creative Class“ an der Arbeitskraft, (2) Innovation gemessen als Patente pro Kopf, (3) high-tech Industrie unter Verwendung des Tech Pole Index des Milken Instituts, (4) Vielfalt gemessen durch den Gay Index, der einen guten Näherungswert für die Offenheit einer Region gegenüber verschiedener Menschen und Ideen darstellt. Regionen die weit oben rangieren sind dementsprechend „Creative Centers“ und haben große Bedeutung innerhalb der „Creative Economy“. „This composite indicator is a better measure of a region’s underlying creative capabilities than the simple measure of the Creative Class, because it reflects the joint effects of ist concentration and of innovative economic outcomes.“ (Florida, 2002, S. 245)

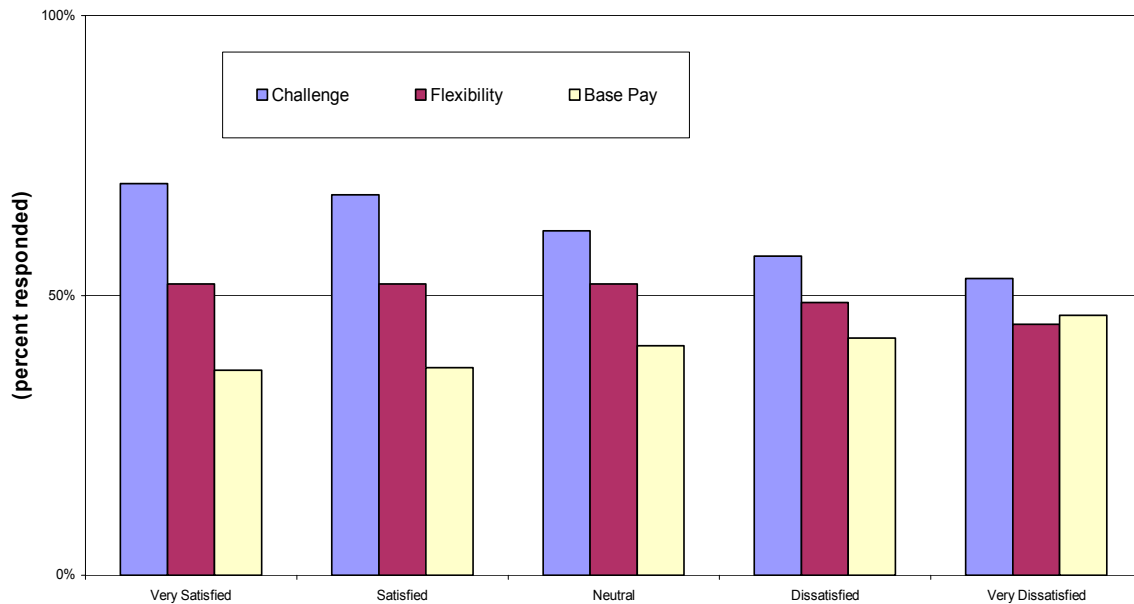
Interpretation der Ergebnisse findet sich in Mark Granovetters Forschung über die Art wie Menschen Arbeit finden. (Granovetter, 1974) Dabei stehen die losen Beziehungen („weak ties“) im Mittelpunkt. Granovetter fand heraus, dass bei der Arbeitssuche die losen Beziehungen hilfreicher sind als die engen. Unter engen Beziehungen sind solche zusammengefasst, die man mit Familienmitgliedern, engen Freunden, Langzeitmitarbeitern und Nachbarn hat. Sie basieren auf Vertrauen und Reziprozität. Schwache Beziehungen sind genau das Gegenteil. „Other research on social networks has shown that weak ties are the key mechanism for mobilizing resources, ideas and information, whether for finding a job, solving a problem, launching a new product or establishing a new enterprise.“ (Florida, 2002, S. 276) Der Grund dafür ist, dass schwache Beziehungen leichter zu pflegen sind als starke, weil ihre Pflege weniger zeitintensiv ist und daher opportunistischer gehandhabt werden kann.

Daher sind schwache Bindungsmuster essentiell für eine kreative Umgebung einer Stadt oder Region weil sie schnellen Zugang von neuen Leuten und die schnelle Absorption neuer Ideen ermöglichen. Sie sind daher eine Voraussetzung für Kreativität. Dieser Wandel von kleinen homogenen Kommunen mit starken Bindungen zu größeren heterogenen wurde bereits von Jane Jacobs (Jacobs, 1961), Max Weber, Georg Simmel und Emile Durkheim (Wirth, 1938, S. 1 – 24) sowie Walter Benjamin (Benjamin, 2000) beobachtet. Dieser Wandel wird die sozialen Gegensätze innerhalb unserer Gesellschaft verschärfen. Das ist der Preis der „Creative Age“. Die Milderung der Spannungen zwischen sozialem und kreativem Kapital liegt in der Verantwortung zuständiger lokaler oder regionaler Verantwortungsträger. Städte, die einen hohen „Creativity Index“ aufweisen, aber auch reich an Geschichte und Gemeinschaftssinn sind, besitzen das Potenzial, Innovation und Wirtschaftswachstum mit einer authentischen Gemeinschaft und einer besseren Lebensart zu kombinieren. Als zeitgenössische Vorbilder für eine optimale Ausgewogenheit können Toronto und Dublin dienen.

In den vorangegangenen Ausführungen wurden die Bedeutung der Elemente der kreativen Ära bezüglich des kreativen Milieus erklärt. Nun sind die kommunalen Notwendigkeiten darzustellen, die die Standortwahl der Kreativen beeinflussen.

Hartnäckig hält sich die Auffassung, dass Menschen attraktiven Anstellungen und hohen Remunerationen überallhin folgen würden. Das entspricht nur teilweise der Realität.

Abbildung 6: Challenge, Flexibility and Pay



Quelle: Florida, 2002

*Berufstätige, die besonders zufrieden mit ihrem Arbeitsumfeld sind, beschrieben ihre Arbeit als sehr herausfordernd mit einem relativ hohen Anspruch an Flexibilität. Die Bezahlung hingegen erscheint gegenüber jenen, die sehr unzufrieden waren, gering. Dies deutet daraufhin, dass Menschen Bezahlung nicht als Hauptkriterium bei der Arbeitssuche definieren. Es scheinen immer mehr intrinsische Werte zu sein, die eine bestimmte Arbeitsplatzwahl beeinflussen. Geld kann somit kein Anreizmittel für sich zu sein, Menschen zu einem Ortswechsel zu veranlassen.*

Denn die meisten Menschen treffen ihre Entscheidung aufgrund verschiedener Kriterien: „People balance a host of considerations in making decisions on where to work and live. What they want today is different from what our parents wanted, and even from what many of us once thought we wanted.“ (Florida, 2002, S. 218) Die Forschung kondensierte eine Handvoll konsistenter Anhaltspunkte, die die Entscheidung darüber, wo Angehörige der kreativen Klasse leben wollen, beeinflussen.

Solche Orte besitzen ein integratives Ökosystem, in dem alle Formen der Kreativität – künstlerische und kulturelle, technologische und ökonomische – Fuß fassen und prosperieren können. Kreative Menschen suchen nach Orten, die qualitativ hochwertige Annehmlichkeiten und Erfahrungen bieten, offen für Neues sind und die kreative Identität stärken. „Creative people are not moving to these places for traditional reasons. The physical attractions that most cities focus on building – sports stadium, freeways, urban malls and tourism – and –entertainment districts that resemble theme parks – are irrelevant, insufficient or actually unattractive to many Creative Class people. (...) I found little evidence that big-ticket attractions were very effective at this. Much better were the small things, the things my focus groups had mentioned – vibrant street life, readily available outdoor recreation and a cutting-edge music scene.“ (Florida, 2002, S. 218 - 260)

Voraussetzungen für ein sogenanntes „Creative Center“, sind sogenannte “thick labor markets”, die eine Vielzahl von Jobmöglichkeiten bieten können. Der Grund dafür ist, dass Menschen heute vielfach nicht ihr ganzes Arbeitsleben in einer einzigen Anstellung verbringen wollen. Die

Karrieremöglichkeiten sollten daher eher horizontal als vertikal sein. Der Ort erleichtert dabei das Aufeinandertreffen von kreativen Menschen und wirtschaftlichen Möglichkeiten. Der Ort wird dadurch zu einem Pool von Arbeitsangebot und –nachfrage. „The gathering of people, companies and resources into particular places with particular specialties and capabilities generates efficiencies that power economic growth.” (Florida, 2002, S. 224) Deshalb wird der Ort zur zentralen Organisationseinheit der Wirtschaft und Gesellschaft – eine Rolle, die zuvor von Konzernen übernommen wurde.

Ein weiteres zentrales Charakteristikum eines Ortes ist der „lifestyle“, der dort vorherrscht. Ein optimaler „lifestyle“ umfasst eine reichhaltige Szene, also eine Gesamtheit bestimmter (kultureller) Aktivitäten (Musik, Kunst, Technologie, Freizeitsport, etc.). Bislang teilten sich Orte stark in Wohn-, Arbeits- und Freizeitbereiche auf. Heute sind diese Ordnungsvorstellungen überkommen. Verantwortlich dafür ist die Beschaffenheit der kreativen Arbeit. Diese ist zumeist hochgradig flexibel und unregelmäßig. Deshalb benötigt kreatives Humankapital jederzeit, auf Basis eines „just-in-time“-Ansatzes, Zugang zu Erholung und Ablenkung. Vielfach ist es die Natur, die schnelle Abwechslung in Form von Outdoor-Aktivitäten bietet. Auch hier spielt Nähe eine Rolle, um die Zeitintensität der Freizeitbeschäftigung zu senken. Ebenso wichtig ist ein vielfältiges Nachtleben (Konzerte, Gallerien, Clubs, Theatern etc.), das sich nach der Beschaffenheit der Arbeit richtet (Rund-um-die-Uhr Angebot). Dabei werden besonders kulturelle Attraktionen sehr hoch eingestuft. Bars, große Diskotheken und After-Hour Clubs hingegen sind weniger beliebt. Die meisten wünschen sich einen Unterhaltungsmix sowie sichere und verlässliche Transportmittel in der Nacht. „A vibrant, varied nightlife was viewed by many as another signal that a city “gets it“, even by those who infrequently partake in nightlife. (...) that these things are signals (...) that it is a place where they can fit in.” (Florida, 2002, S. 225)

Obendrein ist es wichtig, dass ein Ort die soziale Interaktion erleichtert. Gerade in einer hochgradig mobilen und quasi-anonymen Gesellschaft erfährt dieser Faktor einen Bedeutungszuwachs. Der öffentliche Raum und sogenannte „third places“ (Coffee shops, Buchläden und Kaffees), die Ray Oldenburg in seinem Buch „A Great Good Place“ (Oldenburg, 1989) als neue Treffpunkte beschrieben hat, fördern informelle Kontakte. „According to Oldenburg, these third places comprise „The heart of a community’s social vitality“ where people „hang out simply for the pleasures of good company and lively conversation“.” (Florida, 2002, S. 226)

Kreatives Humankapital lässt sich gerne an Orten nieder, die bekannt sind für Vielfalt und Offenheit. Es identifiziert solche lokalen Gemeinschaften anhand einiger soziologischer Eigenschaften: verschiedener ethnischer Gruppen, verschiedener Altersgruppen, verschiedener sexueller Orientierungen und alternativer Lebensweisen. Mannigfaltigkeit spiegelt Offenheit für Außenstehende wider, aber auch Faktoren wie „Energie“ und „Aufbruch“. Deshalb muss ein attraktiver Ort nicht gleich eine Großstadt sein, sondern kosmopolitisch, also ein Ort, an dem jeder einerseits eine Referenzgruppe findet, in der er sich wohl fühlt, und andererseits weitere Gruppen, die inspirierend wirken. (Kahn, 1987) Außenseiter können sich in eine solche Umgebung rasch integrieren und zu Insidern werden. „(...) a great city has two hallmarks: tolerance for strangers and intolerance for mediocrity.“ (Florida, 2002, S. 227) Diese Faktoren wirken sich ebenso positiv für Innovation, Risikobereitschaft und die Gründung neuer Unternehmen aus.

Orte werden aber auch aufgrund ihrer Authentizität und Einzigartigkeit geschätzt. Authentizität eines Ortes entsteht durch ein Gemisch aus kulturellem Erbe, etablierter Nachbarschaft, einer einzigartigen Musikszene, diverser Subkulturen, Altersgruppen und Berufsgruppen, etc. Authentische Orte stiften in wachsendem Ausmaß Identität. „With the demise of the company-dominated life, a new kind of

pecking order has developed around places. Place is becoming an important source of status.” (Florida, 2002, S. 230).

Die sechs Faktoren Identität, Authentizität, Vielfalt, „third places“, „lifestyle“ und „thick labor markets“ lassen sich unter dem Oberbegriff „Standortqualität“ (Florida, 2002, S. 231) zusammenfassen. Sie charakterisieren jene Eigenschaften die einen Ort definieren und ihn einzigartig machen.

Die Standortqualität ist demnach dreidimensional. Die erste Dimension beinhaltet die gebaute und die natürliche Umwelt (Was ist vorhanden?). Die zweite Dimension betrifft die verschiedenen menschlichen Typen und die Möglichkeit schnell Anschluss zu finden (Wer ist dort?). Die dritte Dimension bezieht sich auf die Vitalität des Straßenlebens, der Kaffeekultur, der Kunst und Musik, sowie die Outdoor-Aktivitäten, u.ä., die stattfinden und Erlebnisse anbieten (Was passiert dort?).

„The quality of place a city offers can be summed up as an interrelated set of experiences. Many of them, like the street-level scene, are dynamic and participatory. You can do more than be a spectator; you can be part of the scene. And the city allows you to modulate the experience: to choose the mix, to turn the intensity level up or down as desired, and to have a hand in creating the experience rather than merely consuming it. The street buzz is right nearby if you want it, but you can also retreat (...).“ (Florida, 2002, S. 232) Das ist einer der Gründe, warum Themenparks, Großveranstaltungen o. ä. und vorgefertigte Kulturangebote nicht länger für sich genommen funktionieren. Die kreative Klasse will keine Orte, die sich als Fertigprodukte entpuppen, sondern solche, die in ihrer organischen Form noch „unfertig“ und dadurch noch mitgestaltbar sind. Die Standortqualität ist daher nicht statisch sondern ein dynamischer Prozess, in den verschiedene kommunale Aspekte involviert sind.

Um eine „Creative Community“ zu gestalten, muss man neben einem unternehmer- auch ein menschenfreundliches Klima schaffen. „This means supporting creativity across the board – in all of its various facets and dimensions – and building a community that is attractive to creative people, not just to high-tech companies.“ (Florida, 2002, S. 283)

Ein großer Vorteil in der „Creative Economy“ ist das Vorhandensein einer großen Universität mit repräsentativer Forschung, ähnlich dem MIT oder Stanford. „While the university is a key institution of the Creative Economy, what’s not so widely understood is the multifaceted role that it plays. It is not there merely to crank out research projects that can be spun off into companies. To be an effective contributor to regional growth, the university must play three interrelated roles that reflect the 3T’s of creative places – technologies, talent and tolerance.“ (Florida, 2002, S. 292) Universitäten sind optimalerweise die Horte der neusten Forschung und Quellen neuer Technologien und spin-offs. Universitäten haben das Potenzial Talente anzuziehen, die möglicherweise spin-offs gründen, wodurch wiederum andere Firmen angezogen werden. Sie erzeugen ein progressives, offenes und tolerantes Klima, das wiederum für Mitglieder der „Creative Class“ attraktiv ist. Universitäten verbessern so die Qualität des Ortes. „But a university cannot do this alone. The surrounding community must have the capacity to absorb and exploit the innovation and technologies that the university generates, and also help put in place the broader lifestyle amenities and quality of place sought by Creative Class people.“ (Florida, 2002, S. 292) Die Universität ist eine notwendige aber keine hinreichende Bedingung für High-Tech Firmen und Wachstum. Dennoch legt dieses Indiz nahe, dass eine vorhandene Universität in ihren akademischen Leistungen zu fördern und auszubauen ist.

Ein menschenfreundliches Klima kann nur jenem Ort gelingen, der es schafft, offen gegenüber Neuem zu sein und diese Eigenschaft auch zu kultivieren, sowie Investitionen zu tätigen, die nicht nur finanzielle Anreize für Unternehmen sind. „Whereas companies – or sports teams for that matter – that



get financial incentives can pull up and leave virtually a moment's notice, investments in amenities like urban parks, for example, last for generations. Other amenities – like bike lanes or off-road trails for running, cycling, rollerblading or just walking your dog – benefit a wide swath of the population.” (Florida, 2002, S. 294)

Aufgrund der langsamen Erosion der traditionellen Familie ist es notwendig zunehmend junge Menschen anzusprechen, denn sie haben in zweierlei Hinsicht Bedeutung: (1) Sie sind zu längerer und härterer Arbeit fähig sowie risikofreudiger, da sie noch keine Familie haben. In einer immer anspruchsvolleren Ökonomie sind es gerade die Jungen, die über das aktuellste Wissen verfügen und die daher die Zielgruppe für führende Unternehmen sind. (2) Sie binden sich später oder überhaupt nicht. Das bedeutet, dass die Bedürfnisse junger Menschen im Kulturmix einer Stadt verstärkt Berücksichtigung finden müssen. Eine inklusive Haltung gegenüber verschiedenster Gruppen ist daher integraler Bestandteil für das Wachstum der Städte. „(...) openness to immigration is particularly important for smaller cities and regions, while the ability to attract so-called bohemians is key for larger cities and regions.“ (Florida, 2002, S. 294)

## 4 Positive Lösungen für Graz 2003

Der weltweit stattfindende Umbruch in den gewachsenen Strukturen im Kulturbereich, wie er auch anhand der Finanzierungstrends abzulesen ist und das wachstumstheoretische Konzept der Kreativkapitaltheorie erzwingen neue Denkweisen und Strategien. Damit muss sich auch das Politikverständnis sowie die Kulturverwaltung verändern. Darüber hinaus wächst die Bedeutung des „dritten Sektors“. In dieser Transformationsphase wird sich das Spannungsverhältnis zwischen dem Kultursektor, der Ökonomisierung und dem Populismus aufgrund von Restriktionen und Zielkonflikten verstärken.

Dieser Prozess wird Verunsicherung und Perspektivenlosigkeit erzeugen, die Motivation und Kreativität der Kultur schwächen können, wenn eine einseitige Ökonomisierung und Vermarktbarkeit im Vordergrund der reformerischen Bemühungen stehen. Kulturpolitik muss daher in Zukunft verstärkt den Anforderungen einer demokratischen Öffnung Folge leisten und ein qualitativvolles Kulturschaffen neben Kommerzialisierbarem ermöglichen. Dabei muss sie sich ihrer Vermittlungsfunktion bewusst werden, die die Grundlage für eine Vielfalt autonomer kultureller Ausdrucksformen, Freiräumen und Öffentlichkeiten bildet. Aus diesem Grund wird sie eine Intensivierung der öffentlichen Debatte anzustreben haben, sowie Versprechen zur Subsidiarität, Partizipation, Transparenz, Vernetzung, Vielfalt und Integration einlösen müssen.

Innerhalb der Vergangenheit kann festgestellt werden, dass Kulturhauptstädte, die dem Modell des Kulturhauptstadtjahres von Glasgow gefolgt sind, durch die Organisation und Programmierung einem beschleunigten Lernprozess unterworfen waren, und die Notwendigkeit eines Kulturentwicklungsplanes und eines Kulturleitbildes für den Erhalt einer kulturellen aber auch wirtschaftlichen Dynamik erkannt haben. Nur auf Basis eines solchen Planes kann ein adäquater Maßnahmenkatalog entwickelt werden, der die Weichen für die kulturelle Entwicklung der Stadt in den nächsten Jahren stellt. (Landry, 2002; Myerscough, 1991; Österreichische Kulturdokumentation, 1999)

Die folgenden Lösungsvorschläge entspringen der qualitativen Analyse der Evaluierungen der Kulturhauptstädte Helsinki (Landry, 2002), Glasgow (Myerscough, 1991), Brügge (Greef, 2003), dem Bericht der Konferenz „Urbane Kulturpolitik im Lichte der europäischen Integration“ (Österreichische Kulturdokumentation, 1999), 13 europäischer Fallstudien (Creative Europe, 2002, S. 115 – 328), der Strategiepläne von Bradford District (Bradford, 2002), Sefton (Sefton, 2002), Salzburg (Salzburg, 2001), Greater Nottingham (Greater Nottingham, 2001), Linz (Linz, 2003) und kulturpolitischen Strategieempfehlungen aus Amerika (Dwyer, Frankel, 2000) sowie aus Europa (CEMR, 1994). Die einzelnen Maßnahmen und Strategien wurden daraufhin untersucht, ob sie und inwiefern sie den Postulaten der Kreativkapitaltheorie, der New Governance und einer neuen Finanzierungspolitik genügen. Dabei wurde die besondere rechtliche Stellung der Städte im föderalistischen Systems Österreichs berücksichtigt. Die folgenden Empfehlungen stellen einen groben Umriss eines Kulturleitbildes und –entwicklungsplans dar. Eine detaillierte Umsetzungsstrategie kann, um seriös zu sein, nur nach einer Bestandsanalyse entworfen werden.

#### 4.1 DIE ZIELDISKUSSION

Am Anfang jeder neuen Ära, und als solcher muss das Kulturhauptstadtjahr gesehen werden, steht eine Vision. Diese Vision wird gewissermaßen durch den Erfolg oder Misserfolg der Großveranstaltung vorgezeichnet. Nun wird es notwendig auf diesen Ahnungen aufzubauen und Klarheit zu schaffen, wie die kulturelle Zukunft aussehen sollte. Die Vision ist ein Wegweiser zu einem Kulturleitbild und einem Kulturentwicklungsplan. Dadurch entsteht ein Ziel- und Orientierungsrahmen für die Kulturpolitik, der die Rolle von Kultur im Kontext anderer kommunaler Aufgaben klärt. Dies wiederum ermöglicht erst eine Prioritätensetzung.

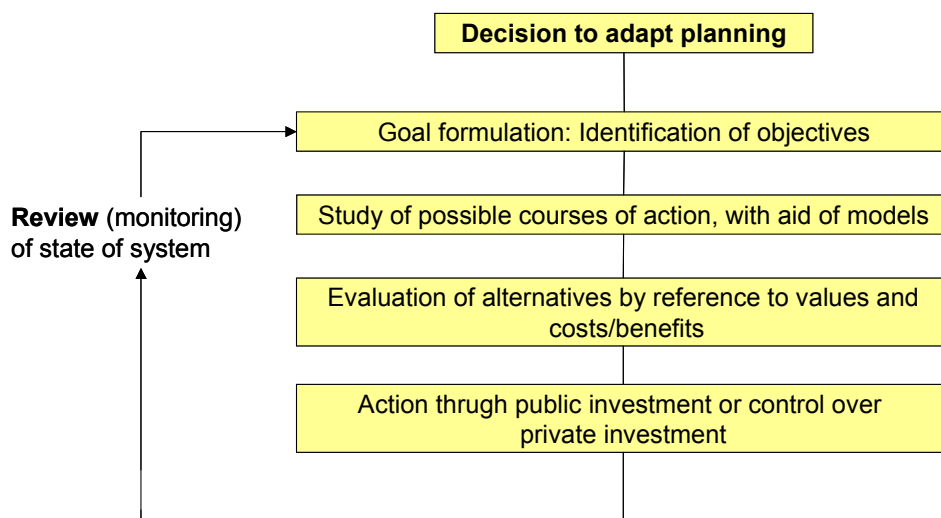
Sinn einer breiten Zieldiskussion ist es, dass vielfältige Anhaltspunkte berücksichtigt werden können und die Verantwortung von einer breiten Öffentlichkeit mitgetragen wird. Top-down und Bottom-up Ansätze verschmelzen dabei idealerweise, um zielgerechte Lösungen, den Mitteleinsatz sowie die Legitimität öffentlicher Finanzierung und Prioritäten zu gewährleisten.

Es darf nicht sein, dass Kulturpolitik Parteipolitik ist, auch wenn diese ein entscheidender Motor im Suchprozess sein kann, der die Einbeziehung und Mitarbeit aller Beteiligten aus den unterschiedlichsten von Kunst und Kultur direkt und indirekt betroffenen Bereichen mit den Vertretern aus Politik und Verwaltung fördert. Das Kulturhauptstadtjahr wirkt dahingehend positiv, da es eine Diskussionskultur entstehen hat lassen, die kommende Entscheidungen hinsichtlich einer Umsetzung eines langfristigen und verbindlichen Planes erleichtert. Barrieren wurden abgebaut und ein konsensfreundliches Klima erzeugt.

Die städtische Kulturpolitik muss ihre Rollen und Aufgaben sowie ihre Handlungsspielräume festlegen.

Die öffentliche Debatte um Ziele impliziert jedoch eine Kontinuität, da der Kulturentwicklungsplan während der Umsetzung anhand der erzielten Resultate evaluiert und nötigenfalls korrigiert werden sollte. Diese Korrekturen wiederum dürfen keine parteipolitischen Entscheidungen sein, sondern müssen den geänderten Tatsachen entsprechen.

Abbildung 7: Optimaler Planungsprozess



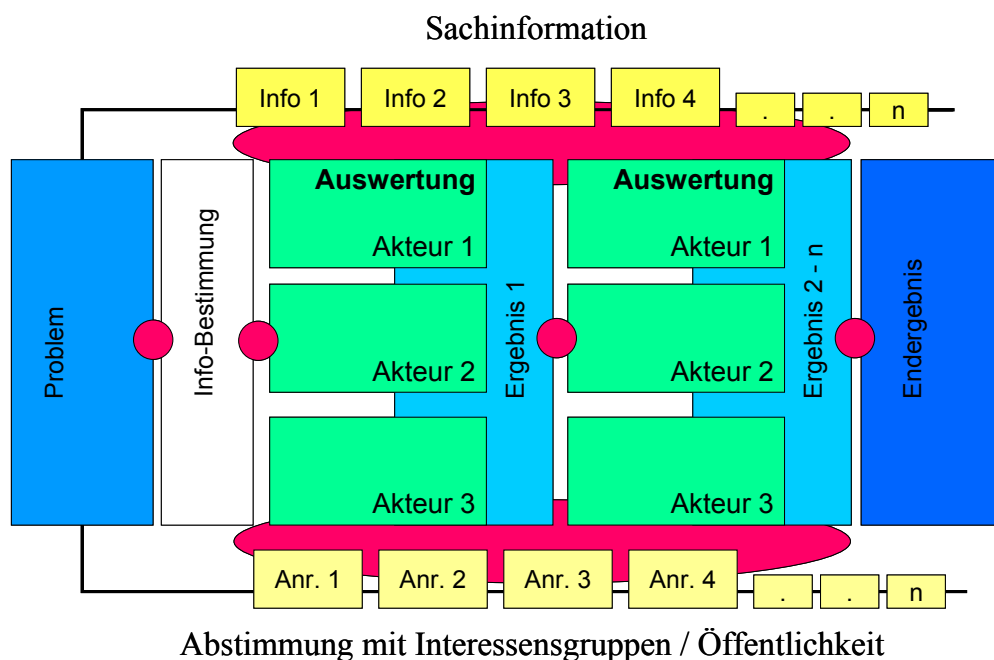
Quelle: The Cameo Handbook, 1993

Der Planungsprozess verläuft idealerweise linear. Anstoß gibt eine vorausgehende Zieldiskussion, die von einer Vision geprägt ist. Aus dieser Diskussion heraus erfolgt die strategische Formulierung von Schwerpunkten, die mithilfe vergleichender Studien sowie Modellen und einer Kosten-Nutzen-Analyse bewertet werden. Die Durchführung erfolgt mithilfe öffentlicher und privater Mittel.

Der kommunikative Prozess der Leitbildentwicklung und der Kulturentwicklungsplanung trägt einem demokratischen Verständnis von Kulturpolitik Rechnung. Er sollte moderiert werden, um effizient zu sein. Denkbar wäre ein Auftrag des Gemeinderates und in weiterer Folge eine Koordination durch die Kulturabteilung. Eine abschließende Beschlussfassung über die Neuorientierung passiert noch einmal innerhalb des Gemeinderates. Danach sollte die Umsetzungsphase eingeleitet werden, die die politischen Aufträge für die jeweiligen Projekte und Maßnahmen sowie die Partnersuche beinhaltet und die finanziellen und personellen Ressourcen schafft.

Gleichzeitig erfordert das Postulat der Transparenz die aktive Information von Betroffenen. Dadurch wird gewährleistet, dass ein fruchtbarer Kommunikationskreislauf zwischen EntscheidungsträgerInnen und Öffentlichkeit stattfindet und jenes diskursfreundliches Klima geschaffen wird, in dem Kritik und Widerspruch als wertvoller Beitrag erachtet wird.

Abbildung 8: Zieldiskussion und Abstimmung mit Interessensgruppen/Öffentlichkeit



Quelle: The Cameo Handbook, 1993

Eine breite Zieldiskussion ermöglicht die Berücksichtigung vielfältiger Anhaltspunkte, aber auch die Mitverantwortlichkeit einer breiten Öffentlichkeit im Entscheidungsprozess. Die öffentliche Debatte impliziert jedoch Kontinuität, da nur so laufend genügend Informationen sowie Transparenz bereitgestellt werden, um Korrekturen adäquat und rechtzeitig vornehmen zu können.

## 4.2 DER ZEITFAKTOR

Suchprozesse und Entscheidungsprozesse unter Einbeziehung einer Vielzahl von Beteiligten benötigt zwangsläufig Zeit. Jede Zeitverzögerung bei der Zielsetzung und der Umsetzung bedingt Erfolgseinbußen, die sich nachteilig auf Wettbewerbschancen auswirkt. Die Zeit muss daher als Erfolgsfaktor von der Kulturpolitik im Such- und Entscheidungsprozess berücksichtigt werden. Die Dauer der Prozesse sollte überschaubar und in der zeitlichen Dimension festgelegt sein. Als Anhaltspunkt für die Planung und Optimierung der Suchprozesse kann die Erfahrung bei der Organisation des Kulturhauptstadtjahres dienen.

## 4.3 DIE KULTURPOLITIK

Um den Übergang von einer Kulturhauptstadt für ein Jahr zu einer Kulturstadt zu schaffen, ist es notwendig diesen Anspruch im Selbstverständnis der Stadt (Politik, Wirtschaft und Bevölkerung) nachhaltig zu verankern. Die Stadt Graz hat lange Zeit eine Vorreiterrolle in der architektonischen, literarischen und künstlerischen Avantgarde gespielt, wovon heute die Bauten der Grazer Schule und ihrer Nachfolger, der Steirische Herbst, die Styriarte o.ä. zeugen. Mit dem Kulturhauptstadtjahr hat Graz seinen Mut zur Vision erneut bestätigt (Kunsthhaus, Murinsel, Uhrturmschatten, gespiegelte Stadt etc.). Es wurde auch bewiesen, dass Graz die Bedürfnisse eines jungen Publikums anerkennt und entsprechend berücksichtigt (Kindermuseum, ppc). Besucher und Einheimische haben Graz als kulturelle Destination entdeckt.

Kulturpolitik muss angesichts dieses Bewusstseinswandels ein neuer Stellenwert eingeräumt werden, der über den klassischen Kulturbereich hinausreicht. Dadurch eröffnet sich für die Kulturschaffenden die große Chance zur Mitgestaltung des Lebens- und des Wirtschaftsraumes Graz. Bevölkerung und Wirtschaft werden zu Partnern und treten mit der Kultur ihrer Stadt in eine positive Wechselwirkung.

Rollen, Aufgaben und Handlungsspielräume der städtischen Kulturpolitik müssen daher neu festgelegt werden. In ihrer zukünftigen Rolle als Vermittlerin sollte sie auch den Rahmen für Kulturfinanzierung schaffen, der die Kooperationen zwischen Kulturschaffenden und EntscheidungsträgerInnen über die Vergabe öffentlicher Mittel fördert. Ebenso sollte sie es als ihre Aufgabe sehen, Austausch- und Informationsprozesse zu initiieren, die optimalerweise die Vernetzungsfähigkeit und Kooperationsbereitschaft von Kultur-, Wissenschafts- und Bildungseinrichtungen steigert. Dadurch würde sie sich zur Freiheit von Kunst und Kultur bekennen und deren Vielfalt sicherstellen. Mittel- und langfristige Rahmenbedingungen und Zielsetzungen für die kulturelle Entwicklung der Stadt machen darüber hinaus eine Abstimmung mit anderen öffentlichen Institutionen (Land, Bund) und geeignete strukturelle Maßnahmen in Form von Vernetzung und Kooperation notwendig.

Der kulturpolitische Horizont sollte in Zukunft über die Stadtgrenzen hinausgehen, um damit regionale Anknüpfungspunkte, Abstimmungen und neue finanzielle Schlagkraft sicherzustellen.

Auf die Kulturpolitik warten somit eine Vielzahl von Herausforderungen, sowohl was ihre Aufgaben als auch ihre Funktionen betrifft, die in einem Leitbild festgehalten sein sollten:

Kulturpolitik als Demokratie- und Gesellschaftspolitik fördert Teilhabe, Integration, Orientierung, stiftet Identität und löst Impulse für gesellschaftliche Entwicklung, Gestaltung und Veränderung aus.

Kulturpolitik sichert die Rahmenbedingung und damit die Versorgung der städtischen und regionalen Bevölkerung mit vielfältigen und qualitätsvollen kulturellen Angeboten. In der Folge kann dadurch ein produktives und kooperatives Klima entstehen.

Kulturpolitik sollte auch ein kreatives Klima der Innovations- und Experimentierfreude schaffen. Das impliziert auch die Vernetzung von Kultur, Wissenschaft, Forschung, Wirtschaft und Tourismus, um technologische und intellektuelle Herausforderungen zu initiieren.

Kulturpolitik als Wirtschafts- und Standortpolitik steigert die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes, was in der Folge dazu führen kann, dass die Beschäftigung steigt und die finanziellen Ressourcen der Stadt sich verbessern.

Kulturpolitik anerkennt die internationalen Veränderungen und versucht, entsprechend darauf zu reagieren. Internationale beziehungsweise europäische Netzwerke werden ausgebaut, um Graz auch weiterhin international als Kulturstadt zu positionieren. Dazu gehört eine aktive, umfassende und kohärente Imagepflege der kulturellen Stärken der Stadt, die ihre Einzigartigkeit in der Vergangenheit ausgemacht haben und in Zukunft ausmachen können.

Die Finanzierung und Förderung des kulturellen Schaffens muss in Zukunft stärker diversifiziert sein, um sie als Investitionen in die Zukunft der Stadt und des Wirtschaftsstandortes besser legitimieren zu können. Die Zusammenarbeit mit dem sogenannten Dritten Sektor muss daher ausgebaut werden.

Kulturpolitik anerkennt den europäischen Auftrag zu kultureller Vielfalt. Daher muss sie die Rahmenbedingungen so gestalten, dass es zu einer Weiterentwicklung kreativer und intellektueller Potenziale kommen kann.

Das kulturelle Erbe der Stadt ist ein wichtiger Bestandteil in der Profilierungsstrategie. Es muss aber langfristig von innovativen Impulsen begleitet werden, um die kulturelle Dynamik als Wettbewerbsfaktor zu erhalten. Dazu wird es notwendig sein, Schwerpunkte auszuwählen, die geeignet erscheinen, diesen Anforderung gerecht zu werden.

Kulturpolitik muss daher Neuem im Kulturbereich offen gegenüberstehen beziehungsweise solches forcieren. Zeitgenössisches Kulturschaffen sollte daher auch bei geringem kommerziellen Erfolg ein Stellenwert eingeräumt werden, um ein kreatives Klima zu fördern und potentielle lukrative spin-offs nicht von Anfang an auszuschließen. Als Gegengewicht zu Traditionsvermittlung und touristischer Repräsentation bedarf es daher eines produktionsorientierten und produktiven Klimas.

Ein wichtiges Ziel muss eine spartenübergreifende Zusammenarbeit zwischen Kultur, Bildung, Wissenschaft, Medien und neuen Technologien sein, um für kulturelle und intellektuelle Potenziale durch internationalen Austausch und Präsentation interessant zu sein. Mobilitätsbarrieren müssen daher ab- und Vernetzung und Kooperation ausgebaut werden.

Besonderes Augenmerk sollte der Jugend, der Gleichstellung der Geschlechter und der Minderheiten, der Stadtteilentwicklung sowie der Bildungsarbeit und der ehrenamtlichen Tätigkeit gelten, die wichtige Grundlagen für ein breites Publikum und dadurch für die Sicherstellung zukünftigen kulturellen Schaffens darstellen.

Ein vielfältiges kulturelles Angebot während des ganzen Jahres ist der Garant für die Dauerhaftigkeit der ökonomischen Effekte der Kultur.

Das Kulturhauptstadtjahr hat vorgelebt, wie wichtig die Schaffung eines positiven Klimas für Kultur ist und welchen nicht überschätzbaren Stellenwert ein Marketingkonzept, eine professionelle PR-Arbeit und der Umgang mit Kulturschaffenden für die öffentlich-mediale Wahrnehmung haben können. Das Ausmaß und die Qualität dieser Arbeit wird auch in Zukunft bestimmend für Erfolge sein.

#### 4.4 DIE KULTURVERWALTUNG

Innerhalb der Kulturverwaltung sollten die Vorgaben der „Verwaltungsreform“ berücksichtigt werden. Das entwickelte Kulturleitbild wirkt als inhaltliche Vorgabe für ein neues Selbstverständnis der Kulturabteilung und des Kulturamtes. Dadurch kann kulturpolitische Transparenz und die Partizipation durch betriebswirtschaftliche und technisch-organisatorische Verbesserungen steigen. Positive Veränderungsprozesse in der Verwaltung schaffen ein innovationsfreundliches und kreatives Klima, da die Bereitschaft zu kultureller Initiative durch die Herabsetzung von Eintrittsbarrieren steigt.

Die Rollenverteilung und die Spielregeln für die Zusammenarbeit von Politik und Verwaltung müssen klar definiert sein, um Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten zu gewährleisten. Die Kulturverwaltung sollte zu einem öffentlichen Dienstleister werden, und darüber hinausgehend den Rückfluss von Information aus der Bevölkerung an die Politik garantieren. Service- und Beratungstätigkeit müssen daher ausgebaut und die Dialogbereitschaft der Verwaltung gestärkt werden. Die Mittelvergabe sollte dadurch in der Folge transparenter, nachvollziehbarer und schneller verlaufen. Zwei zukünftige Schwerpunkte sind daher die aktive Bewusstseinsbildung in Form zentraler Medien- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Koordinations- und Vernetzungsaufgaben.

#### 4.5 DIE QUALITÄT

Die Qualität kulturellen Schaffens wird durch einen angemessenen Umgang mit ihr gewährleistet und soll ein zentrales, kulturpolitisches Anliegen darstellen. Ziel ist es, ein neues Qualitätsbewusstsein auf mehreren Ebenen (Kulturschaffende/-einrichtungen, Öffentlichkeit, Politik und Verwaltung) auszubilden. Sie wird kontinuierlich anhand der Zielsetzungen und spezifischer Qualitätskriterien evaluiert. Diese Kriterien werden durch unabhängige Fachleute entwickelt und ständig verbessert (unabhängige Jurys, ExpertInnen). Denn nur diese besitzen die notwendige Erfahrung und umfassendes Wissen, welche Konsequenzen Erfolge, Fehler, Schwächen und Stärken haben können, und wie die Ergebnisse der Messungen für konstruktive Veränderungsprozesse und Optimierungsprozesse genutzt werden können. Sowohl die Entwicklung der Kriterien als auch die Ergebnisse der Evaluationen müssen im Sinne der Glaubwürdigkeit offengelegt werden. Qualitätsbeurteilung wird dadurch zu einem kommunikativen Prozess zwischen ProduzentInnen, TeilnehmerInnen und Investoren.

Neben Evaluierungskriterien sind weitere Maßnahmen zu überlegen. Aus- und Weiterbildung in der Kulturverwaltung können diese zu einer zentralen Servicestelle im Kulturbereich machen, die dadurch die Qualität der Service- und Beratungsleistungen (zum Beispiel: Öffentlichkeitsarbeit und Marketing) steigert. Qualifizierung und Weiterbildung für Kultureinrichtungen und –schaffende (Organisation, Marketing und Controlling) kann die Selbstständigkeit des Sektors fördern.

Qualitätsbeurteilung darf unter keinen Umständen mit Geschmack oder Kommerzialisierbarkeit verwechselt werden. Diese Auffassung muss sich auch in der Entwicklung der Messkriterien widerspiegeln. Daher sollten Bewertungen wie gut/schlecht, hoch/niedrig unterbleiben und stattdessen die spezifische Eigenart oder Unverwechselbarkeit eines Produktes untersucht werden. Dadurch können Entwicklungsprozesse, Strukturen und inhaltliche Aspekte in eine Evaluierung einfließen.

Abbildung 9: Bestandteile und Partner der Zieldiskussion

Konzept und Methode	<p><i>Bottom-up Prinzip:</i> Längerfristige Kommunikation und Diskurs zwischen Kulturpolitik, -verwaltung, -schaffenden, -einrichtungen unter besonderer Berücksichtigung der Identitäts-, Ziel- und Strategiefindung und bestehender Organisationen, sozialer Strukturen, Funktionen und institutioneller Kulturen</p>		<p><i>Konsensualer Steuerungsrahmen:</i> Moderiert den Diskussionsprozess und die Entwicklung technischer, finanzieller und administrativer Rahmenbedingungen</p>	
	Ziele, Schritte, Elemente	Bestandsaufnahme des kulturellen Sektors		Breite Einbindung von Betroffenen
Zielfindung durch Prioritätenliste und Zeitplan		Zielfindung durch Prioritätenliste und Zeitplan		
Kultur	Im engeren und weiteren Sinn (Kultur einer Stadt, Kulturwirtschaft, Standort- und Wettbewerbsfaktor)		Kulturschaffende, -einrichtungen. -erbe, Traditionspflege	
	Bildungseinrichtungen, Bibliotheken, Verbände, Vereine, Kirchen, Stadtteile, Jugendinitiativen, o.ä.		Unternehmen im Medien-, Kultur bzw. Tourismusbereich	
Beteiligungsebenen	Arbeitsgruppen	Fachgespräche	Öffentliche Veranstaltungen	
	ExpertInnenbeirat	Plenarien und Foren	Fraktionssitzungen	
Zentrale Themen	Wie soll das kulturelle und künstlerische Profil der Stadt auf lange Sicht aussehen?			
	Welche Funktion haben Kunst und Kultur für die Stadt?			
	Welche Finanzierungsinstrumente stehen zur Verfügung?			
	Welche Rolle soll Qualität spielen und wie wird sie gemessen?			
	Welchen Stellenwert misst man Kultur als Wirtschafts- und Wettbewerbsfaktor bei?			

Quelle: Eigene Darstellung

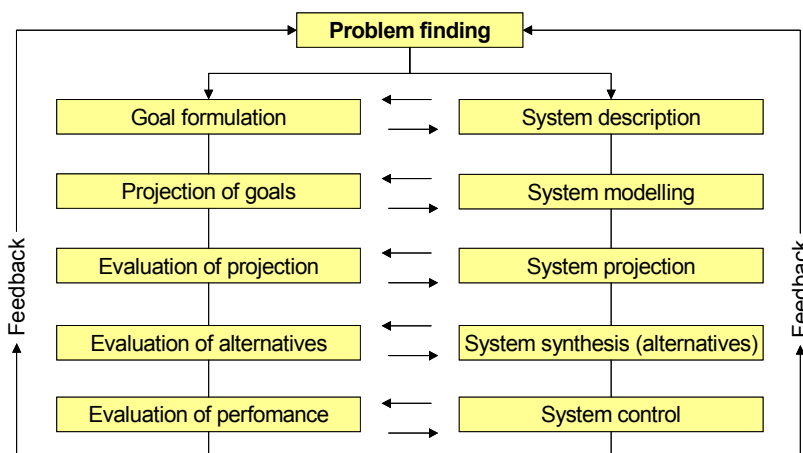
*Leitbildentwicklung und Kulturentwicklungsplanung tragen einem demokratischen Verständnis Rechnung. Ein moderierter Prozess sorgt für Effizienz. Der Gemeinderat könnte den Auftrag dazu erteilen, die Kulturabteilung könnte ihn koordinieren. Beschlussfassung und Neuorientierung sind wiederum Aufgabe des Gemeinderates. Die Umsetzungsphase beinhaltet die politischen Aufträge, die Partnersuche und die Schaffung der finanziellen und personellen Ressourcen. Durch Bottom- up und Ttop-down Ansätze werden Maßnahmen zur Schwerpunktsetzung, Öffentlichkeitsarbeit und Finanzierung verdichtet.*



#### 4.6 DIE UMSETZUNGSSTRATEGIE

Ein solcher Plan ist optimalerweise zeitlich strukturiert, legt kurz-, mittel- und langfristige Meilensteine der Umsetzung fest und korreliert die Maßnahmen entsprechend den angestrebten Entwicklungsstadien. Er sollte so verbindlich sein, sodass eine entsprechende Willensbildung ohne Verzögerung umsetzbar werden kann, aber dennoch offen genug, um Richtungskorrekturen aufgrund einer regelmäßigen Evaluierung gesetzter Maßnahmen zuzulassen.

Abbildung 10: Umsetzungsprozess I



Quelle: Unbekannt.

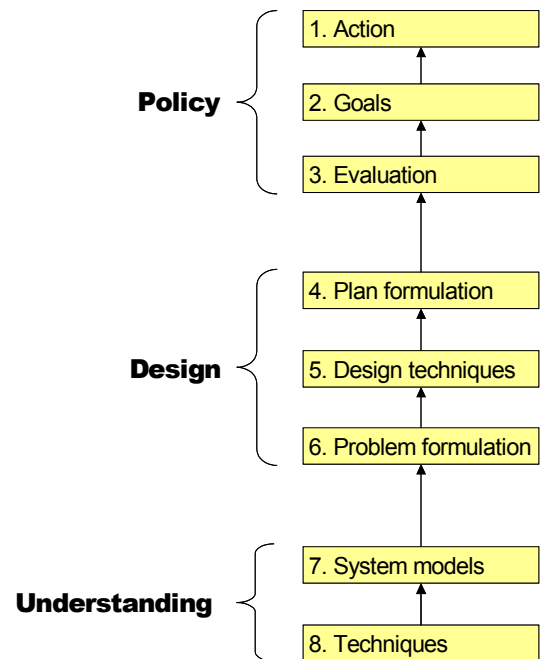
Unterschiedliche Modelle und Techniken unterstützen das Problemverständnis und führen zum Entwurf spezifischer Maßnahmen und Instrumente, die zu den angestrebten Zielen zu gelangen helfen. Allerdings sollten alle Umsetzungsschritte angemessen hinsichtlich bestehender Alternativen und Ziele evaluiert werden. Dabei ist eine konsistente Strategiesicht notwendig, um als Resultat nicht ein Puzzle aus Einzelsichten zu erhalten. Evaluierung der Meilensteine erfordert jedoch angemessene Qualitätskriterien, die den jeweiligen internationalen Standards folgen sollten.

Die Maßnahmen ergeben sich aufgrund einer Analyse zukünftiger Stärke- und Schwachfelder kultureller Entwicklungsarbeit und ordnen sich grob zwei Bereichen unter:

##### (1) Der Schwerpunktsetzung

Die Schwerpunkte der Kulturentwicklung orientieren sich an der Frage, wohin die kulturpolitische Entwicklung in den nächsten fünf bis zehn Jahren führen soll und welche Entwicklungschancen sich eröffnen. Kulturelle Entwicklung und kulturorientierte Stadtentwicklung sind dabei die zwei Hauptpunkte, die diskutiert werden müssen, um die Schwerpunkte der Kulturfinanzierung zu klären.

Abbildung 11: Umsetzungsstrategie II



Nicht-kommerzielle Projekte müssen dabei neben kommerziellen Projekten berücksichtigt werden, um eine ganzjährige Programmierung und eine Entlastung der öffentlichen Hand durch private Sponsoren zu ermöglichen. Die nicht-kommerziellen Projekte werden einen Schwerpunkt in der Kulturfinanzierung darstellen, im Austausch dafür aber den Nährboden für Innovation und Kreativität bereitstellen.

Dadurch erfolgt eine Ergänzung des repräsentativen und reproduktiven Angebots, und Vielfalt wird sichergestellt. Dabei kann es sich um gezielte Nachwuchsförderung innerhalb der zeitgenössischen Kulturproduktion handeln beziehungsweise der Förderung von Spezialisierungen oder Förderungen von Stadtteilvereinen oder Kulturwerkstätten. Die Umsetzung kann in themenspezifischen Kooperationsprojekten mit innovativem Charakter oder über unabhängige Stiftungen erfolgen. Der Kulturverwaltung obliegt als Servicestelle die Koordination und Präsentation der Angebote.

Bereits bestehende Kooperationen und internationaler Austausch müssen auch in Zukunft weiterhin aktiv gefördert werden, um weltweit ein attraktives Ziel für Kulturschaffende und kreatives Potenzial zu werden. Die Kulturpolitik und -verwaltung bietet dabei finanzielle und organisatorische Unterstützung an. Serviceleistungen könnten die Herstellung von Kontakten und die Beratung sowie die Realisierungsmöglichkeiten beinhalten. Aber auch multikulturelle Initiativen vor Ort sollten als Bereicherung der internationalen Kontakte verstanden werden.

Der EU- Vertrag von Amsterdam fordert eine Gleichstellung der Geschlechter in allen Bereichen. Dem wird in Zukunft auch der kulturelle Bereich Folge leisten müssen. Gender-Mainstreaming und Frauenkulturförderung können daher Maßnahmen zur Koordination und Vernetzung von Kultur für und von Frauen sein. Die Bereitstellung von Infrastruktur, Sach- und Serviceleistungen sowie die Entwicklung von Fördermodellen speziell für weibliche Kulturschaffende stellt eine weitere Möglichkeit dar, der europäischen Verpflichtung nachzukommen. Beiräte und ExpertInnenkommissionen sind unter Berücksichtigung der Geschlechterausgewogenheit zu besetzen.

Vielfalt und Offenheit in der Kulturpolitik spiegeln sich in der Forcierung von Integration, Stadtteilarbeit und Stadtteilkultur wider. Damit kann im Rahmen von kulturübergreifenden Projekten (Veranstaltungen in Stadtteilen, interkulturellen Projekten, multikulturellen Einrichtungen oder kulturspezifischen Veranstaltungen etc.) Integrationsarbeit geleistet werden. Vielfalt und Offenheit sollte sich aber nicht nur auf AusländerInnen beziehen, sondern auf alle in der Stadt vertretenen Minderheiten (Homosexuelle, Behinderte o.ä.)

Kulturschaffende leiden gerade am Beginn ihrer beruflichen Laufbahn an der Tatsache, dass geeignete Arbeits- oder Präsentationsräume fehlen oder ihnen aufgrund hoher Eintrittsbarrieren (z. B. finanzielle) nur schwer zugänglich sind. Daher ist es gerade für ein kreatives Klima in der Stadt notwendig, für alle kulturellen Bedürfnisse Räume zu öffnen. Im Rahmen der Stadtentwicklung sollte daher eine Bedarfserhebung stattfinden und die Neigung, neben zentralen Orten auch dezentrale Orte als Produktionswerkstätten, Ateliers, Theaterräume, ins Auge zu fassen, aktiv gestärkt werden. Solche kulturellen Impulse wirken revitalisierend. Bestehende Infrastruktur sollte auch dem Nachwuchs oder experimentellen Richtungen offen stehen. Im Zuge des Demokratisierungsprozesses muss die Kulturverwaltung daher unbürokratisch und undogmatisch solche Räume anbieten, um (r)evolutionäre kulturelle Tendenzen in der Stadt nicht im Keim zu ersticken. Die Kulturpolitik setzt unter anderem auch die geeigneten Rahmenbedingungen für die Förderung sogenannter Wagniskulturen und zeigt so Risiko- und Innovationsbereitschaft.

Die Kinder- und Jugendorientierung des Kulturentwicklungsplans entspricht einer Verbreiterung der Zielgruppe für das Kulturangebot, aber auch einer Förderung der Kreativität, die die Grundlage

intellektueller Höchstleistungen und damit für Fortschritt bildet. Durch Kulturprojekte, die sich speziell an Kindern und Jugendlichen orientieren, kann eine Art musische Grundausbildung (Zusammenführung mit Kulturschaffenden in Form von Workshops in allen kulturellen Sparten) und damit auch Nachfrage nach kulturellem Angebot sichergestellt werden. Kulturpolitik für diese Zielgruppe muss unter Berücksichtigung der speziellen Interessen der Gruppe geschehen, um zielgruppenadäquat zu sein und erfordert daher die Vernetzung der zuständigen Instanzen der Kulturpolitik mit denen der Jugendpolitik sowie den Jugendzentren, Vereinen und Verbänden der Stadt. Jugendliche sollten unbürokratisch die Möglichkeit besitzen, das kulturelle Angebot der Stadt mitzugestalten (Projekte von Jugendlichen für Jugendliche).

Das Angebot selbst muss aktiv durch zielgruppenspezifische Informationskanäle an die potentiellen jugendlichen Konsumenten herangetragen werden. Es ist dabei an einen gemeinsamen Informationspool zu denken.

Neben der Fokussierung auf neue und junge Kultur darf aber die Tradition nicht völlig aus dem Blick geraten. Die Stadt hat ein reiches kulturelles Erbe, das belebt bleiben sollte. Dieses muss in einem Kulturfahrplan gleichgewichtiger Bestandteil sein. Die klassische Trennung zwischen Hoch- und Kommerzkultur muss daher sukzessive durch sogenannte „Brückenbildungen“ abgebaut werden, die in übergreifenden Veranstaltungen Tradition (auch Brauchtum) und Moderne miteinander verbinden. Kooperation und Vernetzung zwischen traditionellen Institutionen wie Kirche, Oper, Theater, Museen, Universität, schaffen die Möglichkeit neuer Partner und steigern die Bereitschaft und Akzeptanz von Neuem.

## (2) Der Bewusstseinsbildung, Öffentlichkeitsarbeit, Vernetzung

Aktiven Maßnahmen kommt bei der Bewusstseinsbildung und Öffentlichkeitsarbeit der größte Stellenwert zu. Dabei richten sich die Maßnahmen nach professionellen Kriterien. (Marketing unter gemeinsamer Dachmarke, gemeinsame Plattform mit lokalen Medien, öffentliche Diskussionsveranstaltungen, die im Rahmen der Organisation des Kulturhauptstadtjahres stattgefunden haben, werden fortgesetzt, um Kultur eine ständige Präsenz in der öffentlichen Meinung zu verschaffen; sichtbar machen vorhandener Potenziale und Kapazitäten; Kulturvermittlung in Schulen und Weiterbildung etc.). Gemeinsam mit Gastronomie, Medien und Wirtschaft sowie den Kulturschaffenden werden themenbezogene Stadtfeste und öffentlichkeitswirksame Maßnahmen unter Berücksichtigung eines qualitativen Anspruchs weiter ausgebaut aber auch dezentralisiert.

Ein gemeinsames Netzwerk für Kultur, bestehend aus Wissenschaft, Medien, Wirtschaft und Bildung ist zu forcieren, um die Vernetzung, Kooperation und Lobbying für Kultur zu erleichtern und zu fördern (Informationsreihen und Präsentationsplattformen, die regelmäßig und hauptsächlich Kultur-, Wissenschafts-, Bildungs-, Medien- und Wirtschaftseinrichtungen und ihre Leistungen publizieren und präsentieren, stadtbezogene Studien auf dem Gebiet der Kultur- und Freizeitforschung, Zentren, die Dialog und Know-how Transfer bündeln). Die Vertrauensbasis für eine langfristige Zusammenarbeit kann durch eine Dialog-Plattform zwischen Kulturressort, -ausschuss, -verwaltung und -schaffenden hergestellt werden, die dem regelmäßigen Meinungsaustausch, der Entwicklung und Evaluierung zukünftiger Projekte und Leitlinien dient. Die Zusammenkünfte sollten fach- und branchenübergreifend gestaltet sein (sog. Roundtables) und das Ziel haben, ein längerfristiges Stadtprogramm zu gewährleisten und alle Kulturangebote der Stadt in adäquater Weise in der touristischen Angebotspalette zu verankern. Unter einer gemeinsamen Dachmarke können sich

dadurch mehrere weitere Marken für städtische Subkulturen entwickeln und neue Gästesichten angesprochen werden.

Angestrebt sollte dabei eine langfristige Konzentration von Bildung, Kultur, Wirtschaft, Wissenschaft und Tourismus in einem „Kultur-Cluster“ werden, um die Standortbedingungen nicht nur innerhalb, sondern auch außerhalb der Stadtgrenzen zu verbessern. Denn regionale Kulturentwicklungsplanung wird in Zukunft im Wettbewerb der Regionen eine wichtige Rolle spielen. Voraussetzungen für einen Kultur-Cluster sind die Vielfalt des Angebots, ein ausgeprägtes kreatives Milieu mit einem geeigneten Profil und ein Mix aus kulturellen Leitbetrieben, aber auch zunehmend regionales Denken, Planen und Handeln. Dafür ist die Zusammenarbeit mit den betroffenen Gemeinden notwendig, um die regionalen kulturpolitischen Agenden entwickeln und vertreten zu können. Es sollte daher bei einem Kulturentwicklungsplan ein mögliches Kooperationsmodell zusammen mit den regionalen Partnern entwickelt werden.

#### 4.7 EIN FINANZIERUNGSKONZEPT

Der Sicherstellung der finanziellen Grundlage für ein vielfältiges kulturelles Leben in der Stadt Graz kommt eine besondere Bedeutung zu. Angesichts der enger werdenden finanziellen Spielräume der öffentlichen Hand müssen Maßnahmen in diesem Bereich vor allem zwei übergeordnete Zielsetzungen verfolgen: die Sicherstellung von Kulturfinanzierung als öffentliche Aufgabe und die Erschließung zusätzlicher finanzieller Mittel für Kunst und Kultur aus anderen Bereichen. Aus den Beispielen der vorhergegangenen Abschnitte kann folgendes abgeleitet werden:

##### **4.7.1 Öffentliche Kulturfinanzierung**

Öffentliche Kulturfinanzierung ist eine unverzichtbare Basis für das bestehende und zukünftige kulturelle Angebot und die Entwicklung vor allem zeitgenössischer Kulturformen in der Stadt Graz. Um diese Basis langfristig sichern zu können, sollten folgende Maßnahmen überlegt werden:

Die Stadt Graz sucht beim Landtag um eine Verankerung der Verpflichtung zur öffentlichen Kulturfinanzierung im Stadtrecht an, um sich zur Sicherung der kulturellen Vielfalt und zur Förderung von Kulturschaffenden und Kultureinrichtungen zu verpflichten und dadurch größere Rechtssicherheit gewähren zu können (Salzburg).

Gleichzeitig sollte die Stadt Graz ein Modell für die Fixierung einer Mindestdotierung am Stadtbudget für Förderausgaben erarbeiten. Zusätzlich kann diese Sockelfinanzierung der Budgetsituation entsprechend durch zusätzliche Ermessensausgaben erweitert werden (Salzburg).

Um für die Kultureinrichtungen und Kulturschaffenden in der Stadt Graz eine mittelfristige Planungssicherheit zu garantieren, sind notwendigerweise die rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen zu schaffen, um mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen treffen zu können (Berlin, Hamburg, Wien, London).

Bei der Entwicklung von Förderungs- und Finanzierungsschwerpunkten ist es besonders ratsam, darauf zu achten, dass entsprechende Budgetfreiräume für innovative und neue Projekte sowie für Professionalisierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen sichergestellt werden (Amsterdam, Krakau, Lissabon).

Die Kulturverwaltung der Stadt Graz sollte damit beauftragt werden, ein Konzept für längerfristige Finanzierungsschwerpunkte und entsprechende Spartenförderungsmodelle (basis-, projekt-,

institutionen- oder personenbezogen) auszuarbeiten (London, Sefton, Bradford, Salzburg, Glasgow, Helsinki). Diese Finanzierungsmodelle sollten je nach Aufgabe und Bedarf spezifisch gestaltet sein: von der Startfinanzierung für später kommerziell tragfähige Projekte bis zur mittel- und langfristigen Finanzierung von nicht- oder nur teilweise kommerzialisierbaren Angeboten. Besondere Beachtung sollte dabei auf die Finanzierung niedrighschwelliger Angebote („Einstiegsmöglichkeiten“) und die Förderung sparten- und einrichtungübergreifender kooperativer Projekte gelegt werden. Die Erarbeitung dieser Konzepte erfolgt in enger Zusammenarbeit zwischen Kulturverwaltung, Kulturschaffenden und der Kulturpolitik (Hamburg, London, Lissabon, Amsterdam).

#### **4.7.2 Alternative Finanzierungsformen**

Um neue Akzente in der Kulturentwicklung auch finanzieren zu können, müssen in zunehmendem Maße zu den Förderungen der öffentlichen Hand alternative Finanzierungsquellen erschlossen werden. Dazu eignen sich folgende Maßnahmen:

Die Sponsoringarbeit, bestehend aus Formulierung von Sponsoringangeboten und –paketen, erfordert ein hohes Maß an fachlicher Qualifikation und personellen Ressourcen. Die Sponsorensuche ist daher für Kultureinrichtungen ohne entsprechende personelle und infrastrukturelle Ausstattung sowie für einzelne Kulturschaffende sehr schwierig. Durch die Einrichtung einer Sponsoring-Börse kann die Stadt Graz die notwendige Vermittlerrolle zwischen potentiellen Sponsoren auf der einen und zu fördernden Projekten und Einrichtungen auf der anderen Seite übernehmen (Salzburg).

Ergänzend zur Einrichtung einer Sponsoring-Börse sollte ein weiterer wichtiger Auftrag an die Stadt Graz sein, Konzepte für neue Sponsoringmodelle und -plattformen zu entwerfen. Ziel dabei ist es, vor allem zeitgenössische Kulturprojekte mit zusätzlichen Mitteln zu versorgen und die Public Private Non-profit - Zusammenarbeit zu stärken. Dafür bieten sich unterschiedliche Möglichkeiten an, die von einer „Grazer Kulturpartnerschaft“ bis hin zu einer eigenen Kulturstiftung für zeitgenössische Kultur reichen. Dabei geht es darum, konkrete Rahmenbedingungen und Vorschläge für eine solche Zusammenarbeit (z. B. Kooperationsmodelle zwischen Kultur – Wirtschaft –Tourismus im Rahmen eines Stadtprogrammes) zu erarbeiten (London, Salzburg, Sefton, Wien, Bradford, Glasgow, Helsinki, Brüssel, Hamburg).

Weitere finanzielle Spielräume für kulturelle Projekte können durch andere Kooperationen und Partnerschaften geschaffen werden. Das Einbringen von Sachleistungen, die Bereitstellung von vorhandenen Ressourcen oder die Verbesserung der Vermarktung von kulturellen Angeboten sind denkbare Beispiele dafür. Darüber hinaus sollte die Stadt Graz sich in Zukunft verstärkt um die Vermittlung von Partnerschaften und Kooperationen mit privaten und (halb-)öffentlichen Einrichtungen (z. B. Universität, Fachhochschulen, JOANNEUM, o. ä.) bemühen. Eine gezielte touristische Vermarktung freier Kulturproduktionen durch die Fremdenverkehrsbetriebe kann beispielsweise zusätzliche finanzielle Effekte bewirken (Dublin, Nikosia, Kopenhagen, London).

Eine Vielzahl kultureller Aktivitäten können in Zukunft nur durch ehrenamtliche Tätigkeiten gewährleistet bleiben. Eine Förderschiene zur Aus- und Weiterbildung von ehrenamtlichen MitarbeiterInnen unterstützt Effektivität und Effizienz der Tätigkeit. Diese Leistungen sollten in Zukunft auch für den Kulturbereich verstärkt öffentlich dargestellt und ausgezeichnet werden.

#### **4.7.3 Klarheit, Transparenz und Verbindlichkeit in der Kulturfinanzierung**

Neben der Sicherstellung einer finanziellen Basis sind im Bereich der öffentlichen Kulturfinanzierung vor allem Klarheit, Transparenz und Verbindlichkeit für die Entfaltung kulturellen Schaffens grundlegend. Dafür können folgende Schritte gesetzt werden:

Gewährleistung der Transparenz bei der Vergabe von finanziellen Mitteln; Reform der Ablaufstruktur mit dem Ziel der raschen und verbindlichen Erledigung von Subventionsansuchen; Schaffung einer klaren Rollenverantwortlichkeit zwischen Politik und Verwaltung. Dabei ist es ratsam, ein neues Konzept für die Beschlussfassung und Auszahlung von Förderungsbeiträgen bereits zu Jahresbeginn zu entwickeln.

Diese Neudefinition der Aufgabenteilung zwischen Politik und Verwaltung ist eine notwendige Voraussetzung für verbindliche und klare Förderrichtlinien der verschiedenen projekt- und personenbezogenen Förderbereiche und Fördermodelle nach Sparten (vgl. auch Finanzierungsschwerpunkte).

#### **4.7.4 Förderung des effizienten Mitteleinsatzes bei Projekten und Einrichtungen**

Die Förderung des effizienten Mitteleinsatzes leistet einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der finanziellen Situation für Kulturschaffende und Kultureinrichtungen. Maßnahmen für die Umsetzung könnten sein:

Die Stadt Graz sollte zukünftig auch ein Augenmerk auf die Finanzierungs- und Organisationsberatung/Gründerservice für Kultureinrichtungen legen. Im Rahmen dieses Serviceangebots kann die Kulturverwaltung ein Beratungs- und Dienstleistungspaket anbieten, das von der Information über sämtliche nationale und europäische Förderungsmöglichkeiten bis hin zu betriebswirtschaftlichen Kalkulationsgrundlagen oder arbeitsrechtlichen Fragen reicht. Für Spezialbereiche im Bereich Organisationsentwicklung, Konfliktmanagement, Steuerberatung, besteht für die Stadt Graz die Möglichkeit, kostengünstige Pauschalverträge mit privaten Dienstleistern wie Rechtsanwälten, Consulting-Unternehmen abzuschließen.

Durch Kooperation und Koordination zwischen Kultureinrichtungen, wie zum Beispiel in den Bereichen Einkauf, Verwaltung, Marketing und PR, können Synergie-Effekte erreicht werden. Entsprechende Initiativen sollten von der Stadt Graz unterstützt und/oder verstärkt werden (Lissabon, London, Amsterdam).

Ergänzend zur Subventionskontrolle, die die effiziente und zielorientierte Verwendung der Mittel sicherstellt, sollte die Entwicklung von qualitativen Konzepten und Kriterien für die Bewertung von öffentlicher Mittelverwendung betont werden.

#### **4.7.5 Verbesserung der Rahmenbedingungen für Kulturfinanzierung**

Um zusätzliche finanzielle Mittel für die Kultur zu erschließen, könnten in der Folge weitere Maßnahmen überlegt werden:

Im Zuge der Etablierung des Stadtmarketings für die Stadt Graz können zusätzliche Kooperationen mit dem Wirtschafts- und Tourismusbereich für Kulturaktivitäten eingefordert werden. Das Stadtmarketing fördert, vermittelt und vermarktet bewusst auch Kultur. Kulturschaffende und Kultureinrichtungen müssen sich gezielt für Marketing- und PR-Aktivitäten vernetzen. Kreative Kräfte müssen ihre Durchsetzungskraft trotz Vielfalt durch Einheit stärken und mit den Marketing-Einrichtungen der Stadt

kooperieren. Aufgrund der verfassungsrechtlichen Grundlage liegen die Entscheidungen über wesentliche Rahmenbedingungen der Kulturfinanzierung in einigen Bereichen außerhalb des unmittelbaren Einflussbereichs der Stadt Graz. In diesem Zusammenhang sollte sich die Stadt Graz trotzdem um folgende Verbesserungen durch Gespräche und durch entsprechende Verhandlungen und Vernetzung bemühen.

. Durch eine steuerliche Entlastung für Kulturschaffende und Kultureinrichtungen (Befreiung von Steuern und Sozialabgaben, Gleichbehandlung von VeranstalterInnen) kann deren finanzielle Situation weiter deutlich verbessert werden, ohne dass der öffentlichen Hand große Einnahmenverluste drohen. Gleichzeitig würde das einer sehr effizienten Förderung entsprechen, da damit keine zusätzlichen Verwaltungs- und Organisationsaufwände verbunden sind (Dublin).

. Durch die steuerliche Entlastung für privates Kulturrengagement und die volle steuerliche Absetzbarkeit von Kultur-Sponsoringausgaben können zusätzliche Finanzierungsquellen erschlossen werden. Die bestehende Regelung hinsichtlich der steuerlichen Absetzbarkeit von Sponsoringaktivitäten diskriminiert das Kultursponsoring, da der Nachweis des entsprechenden werblichen Gegenwerts in vielen Fällen nur bedingt oder gar nicht erbracht werden kann.

Der Grazer Zentralraum ist kultureller Anziehungspunkt für die Umlandgemeinden. Das bedeutet, dass das kulturelle Angebot und die kulturelle Infrastruktur der Stadt Graz vor allem auch von der Bevölkerung der Umlandgemeinden konsumiert und in Anspruch genommen wird. Daher ist zu prüfen, inwieweit im Zuge eines freiwilligen Kultur-Finanzausgleichs mit den Umlandgemeinden diese in die Finanzierung des städtischen Kulturangebots eingebunden werden können (Kopenhagen, London).

## Bibliographie

*CEMR: Guideline for the Realization of Strategic Development Plans in Medium-Sized Cities, Lissabon, 1994*

Costa, D., Kahn, M.: *Power Couples, Changes in the Locational Choice of the College Educated, 1940 – 1990*, National Bureau of Economic Research, Cambridge, Working Paper No. 7109, May, 1999

*Creative Europe: On Governance and Management of Artistic Creativity in Europe*, An ERICarts Report to the NEF, ARcult Media, Bonn 2002

Cultural Strategy Draft 9, Sefton, 2002

Cultural Strategy for Bradford District, Bradford, 2002

Cultural Action Plan, Working Document, Bradford, 2002

Drucker, P.: *Post-Capitalist Society*, Harper Business, New York, 1993

Dwyer, M. C., Frankel, S.: *Policy Partners: Making the Case for State Investments in Culture*, 2003

Florida, R.: *The Rise of the Creative Class, and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic Books, New York, 2002

Granovetter, M.: *Getting a Job, A Study of Contacts and Careers*, Harvard University Press, Cambridge, 1974

Greef de, H., et. Al.: *Brugge 2002, Concis/Concise*, Arte Print, Brügge 2003

Harrison, L., Huntington, S. (eds.), *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*, Basic Books, New York, 2000

Inglehart, R.: *Globalization and Postmodern Values*, in: *The Washington Quarterly*, 23 (1), Winter, 2000, pp. 215 – 228



Jacobs, J.: *The Death and Life of Great American Cities*, Random House, New York, 1961

Kahn, B. M.: *Cosmopolitan Culture, The Gilt Edged Dream of a Tolerant City*, Simon and Schuster, New York, 1987

Kulturentwicklungsplan Salzburg: [www.stadt-salzburg.at/pdf/kulturleitbild-.pdf](http://www.stadt-salzburg.at/pdf/kulturleitbild-.pdf)

Kulturentwicklungsplan Linz: [www.linz.at/kultur/kep/Text%20KEP%20Internet.doc](http://www.linz.at/kultur/kep/Text%20KEP%20Internet.doc)

Landry, C.: *Helsinki's Cultural Futures*, Comedia, Helsinki, 2002

Lloyd, R., Clark, T. N.: *the City as an Entertainment Machine*, in: Gotham, K. F. (ed): *Critical Perspectives on Urban Redevelopment*, Research in Urban Sociology, Vol. 6, Oxford, 2001, pp. 357 – 378

Mokyr, J.: *The Lever of Riches, Technological Creatvity and Economic Progress*, Oxford University Press, New York, 1990

Myerscough, J.: *Monitoring Glasgow 1990*, Report prepared for Glasgow City Council, Strathclyde Regional Council and Scottish Enterprise, 1991

Oldenbourg, R.: *The Great Good Place, Cafes, Coffee Shops, Bars, Hair Salons and Other Hangouts at the Heart of the Community*, New York, 1989

Österreichische Kulturdocumentation, Internationales Archiv für Kulturanalysen (Hg.): *Urbane Kulturpolitik im Lichte der europäischen Integration*, Wiener Konferenz 27./28. November, Wien, 1999

Qigley, J. M.: *Urban Diversity and Economic Growth*, in : *Journal of Economic Perspectives*, 12 (2), Spring, 1998, pp.127 – 138

Simonton, D. K.: *Origins of Genius*, Oxford Press, 1999

The Economist: *The Geography of Cool*, April 15, 2000, p. 91

## Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: DER KREATIVE CLUSTER ALS ENTWICKLUNGSTRUMENT.....	7
ABBILDUNG 2: DER KREATIVE CLUSTER ALS KULTURELLES ÖKOLOGISCHES SYSTEM.....	12
ABBILDUNG 3: THE GROWING CREATIVE WORKFORCE, 1900 - 1999 IN US.....	16
ABBILDUNG 4: THE CLASS STRUCTURE, 1900 - 1999.....	18
ABBILDUNG 5: THE CLASS STRUCTURE, 1900 - 1999 (PERCENT OF WORKFORCE) .....	18
ABBILDUNG 6: CHALLENGE, FLEXIBILITY AND PAY.....	21
ABBILDUNG 7: OPTIMALER PLANUNGSPROZESS.....	26
ABBILDUNG 8: ZIELDISKUSSION UND ABSTIMMUNG MIT INTERESSENSGRUPPEN/ÖFFENTLICHKEIT .....	27
ABBILDUNG 9: BESTANDTEILE UND PARTNER DER ZIELDISKUSSION.....	31
ABBILDUNG 10: UMSETZUNGSPROZESS I.....	32
ABBILDUNG 11: UMSETZUNGSTRATEGIE II.....	32

### **InTeReg Working Paper Series**

Working Papers des Instituts für Technologie- und Regionalpolitik der JOANNEUM RESEARCH dienen der Verbreitung von internen Forschungsergebnissen in der wissenschaftlichen Fachwelt. Die Inhalte stellen zumeist laufende Forschungsarbeiten dar, weshalb Anregungen und Kommentare willkommen und erwünscht sind. Weitere .pdf-Files der Working Paper Series können unter <http://www.joanneum.at/rtg/wp> heruntergeladen werden.

Für weitere Fragen wenden Sie sich bitte an [interreg@joanneum.at](mailto:interreg@joanneum.at).

© 2004, JOANNEUM RESEARCH Forschungsgesellschaft mbH – Alle Rechte vorbehalten.