

Neue Chancen - neue Aufgaben - neue Organisationsstrukturen

## Kultur und Kreativwirtschaft als innovatives Potential für Stadtentwicklung und Profilbildung

Mag. Ingrid Tröger-Gordon

Leiterin der Kultur- und Schulverwaltung der Stadt Salzburg

### **1. Chance - Kulturprofil mit Zukunftsorientierung**

Wird Salzburg genannt, folgt intuitiv die Verbindung mit den Salzburger Festspielen und Wolfgang Amadeus Mozart. Die Intuition ist richtig, doch wird vielfach negiert, dass dieses Kulturpotential kein künstlerischer und wirtschaftlicher Selbstläufer ist. Seit der Gründung der Festspiele 1920 und in der laufenden Mozartpflege wurde nicht nur kontinuierlich in dieses Potential investiert, sondern das Kulturprofil der Stadt Salzburg sukzessive durch den Aufbau bzw. die Aneignung neuer Kompetenzen gefestigt und erweitert. Die positive Konsequenz daraus ergibt den international verankerten Ruf als Kulturstadt, getragen von künstlerischem Qualitätsanspruch und kultureller Innovation.

Heute verfügt die vergleichsweise kleine Stadt (knapp 150.00 Einwohner) mit ca 600 aktiven Kulturinitiativen über vergleichsweise große Ressourcen im Bereich von Kunst und Kultur. Dass es sich hierbei um ein "gelebtes" Angebot handelt, stellt eine Studie der Universität Paris Lodron unter Beweis, die der salzburger Bevölkerung im Vergleich zum österreichischen Durchschnitt ein um 10 Prozent höheres Interesse an der Kultur vor ort attestiert. Belegte Auslastungszahlen der städtischen Kulturinitiativen bestätigen diese Feststellung.

Mit etwa 4.100 (entgeltlichen) Kulturveranstaltungen, ca. 1,6 Mio Besuchern von Kulturveranstaltungen und 1,8 Besuchern bei Besichtigungen und Führungen sind die Kultureinrichtungen wesentliche Imageträger und Basis für den Kulturtourismus und wirtschaftliches Standbein des Salzburger Zentralraums.

Der Nächtigungsrekord von 1,8 Mio im Jahr 2004 gilt als neuer Höchststand im Vergleich von regulären Jahren (Vgl. 1.9 Mio Nächtigungen im Mozartjahr 1991).

Anlässlich der Feierlichkeiten zum 250. Geburtstag von W.A. Mozart wird eine wesentliche Überschreitung dieser Marke erwartet.

Allein am Beispiel der Salzburger Festspiele errechnet sich, wie aus einer Studie der Wirtschaftskammer hervorgeht ( Vgl. B.Gaubinger: Die wirtschaftliche Bedeutung der Salzburger Festspiele. Eine Studie über Besucherstruktur und Umwegrentabilität. Schriftenreihe der Salzburger Wirtschaft.2003), ein Umsatzeffekt von rund 168 Mio. Euro pro Jahr, sowie ein Arbeitsplatz- bzw. Beschäftigungseffekt von österreichweit 2.100 bis 2.300 Arbeitsplätzen, wovon allein 1.700 bis 1.900 der Salzburger Wirtschaft zuzuordnen sind.

Kultur als Wirtschaftsfaktor umfasst eine (direkt messbare) Dimension der Thematik. Eine zukunftsorientierte Diskussion erfordert jedoch eine vielschichtigeren Analyse, die sich mit städtischen Entwicklungspotentialen und tragfähigen Profilbildungen beschäftigt.

Für eine Stadt wie Salzburg stellen sich Fragen , wie z.B.

- Wie sind die vorhandenen Kompetenzen im Kulturbereich zu optimieren und zu bündeln (Kultur-Cluster)?
- Welche Vernetzungen und Synergieeffekte zwischen Kultur, Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung sind zu verstärken (Kultur als Standortfaktor und Potential für Stadtentwicklung)?
- Wie ist eine zukunftsorientierte aktive Förderung und Investition in diese Kompetenzen anzulegen?
- Welche Aufgaben sind mit wem und bei wem festzulegen?

## **2. Neue Aufgaben und innovative Angebote**

### **Chance Kreativwirtschaft**

Wie eine 2004 vom ICCM (International Center for Culture & Management) erstellte Vorstudie zum Thema "Kreativwirtschaft in Salzburg" aufzeigt, wird zwischenzeitlich weltweit erkannt, dass "die Verbindung von kultureller Kreativität mit Wirtschaft und Technologie einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung einer Region leistet".

Initiativen, die neben dem einschlägigen Kultureinrichtungen in den letzten Jahren stark dazu beigetragen haben, die kulturelle Kompetenz des Zentralraumes Salzburg im Sinne einer Standortprofilierung zu nach innen und außen zu verstärken waren und sind beispielsweise:

Ausbildungsbereich:

- Ansiedlung ICCM (international ausgerichtetes Kompetenzzentrum für die Kulturmanagementausbildung; weltweite Vernetzung mit ähnlichen Institutionen);
- Ausbau der Fachhochschulen mit inhaltlichem Bezug (insbesondere MultiMediaArt)
- SEAD - internationales Ausbildungszentrum für zeitgenöss. Tanz
- ICT & S- interdisziplinärer und universitätsübergreifender Forschungsschwerpunkt der Universität zum Thema digitale Technologien
- internationale Sommerakademie für Bildende Kunst: jährlich ca. 400 Studierende
- internationale Sommerakademie für Musik: jährlich ca. 900 Studierende

Internationale Tagungen und Kongresse:

- European Art Forum/ Salzburg Culture Forum ab 2005
- Kongress der deutschen Akademie für Sprache und Dichtung 2005 (300 internationale Teilnehmer)
- Konferenz 25 Jahre Alternativer Nobelpreis 2005 (eventuell dauerhafter Sitz in Salzburg)
- Jubiläen : 2006 Mozartjahr  
2008 Karajanjahr

Laufendes Investitionsprogramm für Kultureinrichtungen:

Stadt und Land Salzburg haben sich gemeinsam darauf verständigt, ein mehrjähriges Kulturinvestitionsprogramm festzulegen und zu beschließen. Mit etwa 80 Mio. Euro werden dadurch Schwerpunkte bei Sanierungen (Landestheater, Museen) sowie bei Neubauten (Musikum, Stadtbücherei) gesetzt.

Spezifische öffentliche Förderungen, z.B. Startförderung für Privat-Universität; Filmförderfonds des Landes Salzburg (Schwerpunkt Filmwirtschaft).

Ziel dieser Aktivitäten ist unter anderem auch die Konzentration auf die Kernkompetenz Kultur und die Verdichtung und Vernetzung der Qualitäten im Gesamtumfeld.

### **3. Chance - Neue Organisationsformen - Das Kulturleitbild der Stadt Salzburg**

Unter dem Aspekt der Positionierung der Kernkompetenz Kultur und der sich im Laufe der 1990er Jahre immer stärker auswirkenden finanziellen Engpässe der öffentlichen Haushalte, hat die Stadt Salzburg 1999/2000 einen öffentlichen Diskussionsprozess gestartet. Ziel war die Neu-Festlegung des Stellenwerts der Kultur im Zusammenhang mit der öffentlichen Finanzierung, die Schaffung eines kulturpolitischen Handlungsrahmens für künftige Erfordernisse und die Formulierung eines Kulturleitbildes für die Stadt Salzburg.

Dieses Salzburger Kulturleitbild präsentiert sich nunmehr in einer 70 Seiten umfassenden Broschüre, ist das Ergebnis eines fast zweijährigen Diskussionsprozesses, an dem sich aktiv ca. 300 Personen beteiligten und wurde im Jahr 2001 im Gemeinderat der Stadt Salzburg beschlossen.

Im Folgenden wird versucht, die Beurteilung des Prozesses von seinen konkreten Ergebnissen abzuleiten.

#### **Umgesetzte Ergebnisse**

Die Prozessergebnisse sind in mehreren Ebenen darzustellen:

1. Formulierung eines Kulturleitbildes, zu dem sich der Salzburger Gemeinderat bekennt.
2. Ausarbeitung eines Kulturentwicklungsplanes, der die Schwerpunkte der Kulturentwicklung festlegt und einen Handlungsrahmen für die kulturpolitische kommunale Arbeit der nächsten Jahre liefert.
3. Formulierung eines Maßnahmenpakets mit Prioritäten- und Zeitplan für die Umsetzung.
4. Entwicklung eines internen Leitbildes für die Kulturabteilung.

### **ad 1. Das Kulturleitbild**

erstmals konnte eine Verständigung darauf erzielt werden, dass (zusammengefasst und auszugsweise):

- zeitgenössische Kultur schwerpunktmäßig zu fördern ist
- die künstlerische Produktion in den Vordergrund von Fördermaßnahmen gestellt wird
- ein Bekenntnis zur Vielfalt der Kultur formuliert wurde
- die Kulturpolitik sich zur öffentlichen Finanzierung von Kunst und Kultur verpflichtet
- das Verhältnis von Kultur und Qualität formuliert wurde

### **ad 2. Der Kulturentwicklungsplan**

hier wurden die Leitlinien ausformuliert und mit konkreten Inhalten unterlegt.

Diese bezogen sich auf Themen wie:

1. Schwerpunkte der Kulturentwicklung (inhaltliche Festlegungen)
2. Bewusstseinsbildung, Vernetzung, Kooperation (Schaffung von Netzwerken, Synergien; Impulsen)
3. Kulturfinanzierung (Finanzierungsformen, Verbindlichkeit, Transparenz)
4. Verbesserung der Rahmenbedingungen und Lobbying für Kultur und Kulturbetriebe (Kooperationen Wirtschaft/Kultur/Tourismus/Forschung; Frage von Qualitäten; kulturpolitisches Klima)

### **ad 3. Maßnahmenpaket mit Prioritäten- und Zeitplan**

Die am konkretesten wahrnehmbaren und messbaren Ergebnisse zeigen sich auf der Ebene der tatsächlichen Umsetzung. Die Evaluierung ergibt, dass etwa 80 % der genannten Maßnahmen auch im vorgesehenen Zeitplan umgesetzt wurden. Dies waren im speziellen:

- Reform der Subventionsvergabe (Verkürzung der Abläufe, Auszahlung mit Beginn des jeweiligen Jahres)
- Entwicklung von Spartenfördermodellen (z.B. Filmförderung)
- Einführung von mittelfristigen Finanzierungsverträgen für Kultureinrichtungen

- mit Verpflichtungen, die über das jeweilige Haushaltsjahr hinausgehen
- Neupositionierung des Salzburger Kulturfonds als zusätzliches Finanzierungsinstrument
  - zusätzliche und neue Kulturserviceleistungen: Neues Veranstaltungsplakat, Datenbanken im Internet (Künstler, Institutionen, Preise, Angebote)
  - Konzept offene Räume
  - Steuerliche Verbesserungen für Konzertveranstalter
  - Einrichtung der Dialogplattform (halbjährliche Diskussionsplattform zu Fragen der Umsetzungsmaßnahmen)

#### **ad 4. Internes Leitbild**

Aus der Erarbeitung der Rolle und Aufgabe der städtischen Kulturverwaltung wurde mit den Mitarbeitern ein internes Leitbild für die Abteilung erarbeitet.

Inhalte der internen Diskussion waren:

- Die Analyse des Ist-Standes
- Die Entwicklung von Perspektiven für die Zukunft, insbesondere
  - \* Rollen und Aufgaben der Kulturverwaltung
  - \* Interne Organisation
  - \* Spielregeln/Rollenverteilung zwischen Verwaltung und Politik
  - \* Ablauf der Mittelvergabe
  - \* Selbstdarstellung und Öffentlichkeitsarbeit

#### **Zur Struktur des Prozesses**

Anhand eines Fragenkataloges, der sich auf übergeordnete Fragestellungen bezog, wurde bewusst die Spartendiskussion ausgespart und durch unterschiedliche Beteiligungsebenen differenzierte Perspektiven der Beantwortung geschaffen. Die Themenstellung lautete.

- Wie soll das kulturelle und künstlerische Profil der Stadt in 10 Jahren aussehen?
- Welche Funktion haben Kunst und Kultur für die Stadt und ihre BewohnerInnen?
- Wie können Kunst und Kultur in Zukunft finanziert werden?

- Wie wird von wem Qualität in Kunst und Kultur definiert?
- welchen Stellenwert sollen Kunst und Kultur in Zukunft als Wirtschafts- und Wettbewerbsfaktor für die Stadt Salzburg haben?

Diesem Fragenkatalog haben sich Arbeitskreise (zusammengesetzt aus Kunst- und Kulturproduzenten, Kulturvermittlern, Mitarbeitern aus Bildungseinrichtungen, Vertretern der Wirtschaft und Politik) unterworfen und anhand der Fragestellungen die Themenbereiche weiterentwickelt.

Parallel dazu fanden Fachgespräche (sparten- und themenorientiert) statt, sodass Ergebnisse immer wieder "quer" diskutiert werden konnten.

Ein internationaler ExpertInnenbeirat begleitete den Prozess durch Stellungnahmen und "Zwischenrufe".

Nach Ergebnisrunden bzw. zu Fragestellungen, die den Blick von außen erforderten, wurden öffentliche Foren eingeführt, das waren u.a. Themendiskussionen im ORF Salzburg und die Installierung einer Internet-Diskussionsplattform.

## **Fazit -**

### **Was hat uns das Kulturleitbild gebracht?**

- Es erfolgte eine Festlegung auf einen kulturpolitischen Handlungsrahmen, der nach wie vor als Grundlage für Entscheidungen herangezogen wird.
- Die hohe Beteiligung schafft einen hohen Grad an Identifikation mit dem Ergebnis.
- Die öffentliche Diskussion hilft, den Stellenwert von Kunst und Kultur zu positionieren.
- Es gelingt zunehmend, Kräfte zu bündeln (z.B. Wirtschaft und Kultur/Europark-Preis)
- Es erweist sich als taugliches Instrument in der Koordination von Kulturpolitik, Kulturverwaltung und allen externen Partnern.