

Kultur Zukunft Hohenems

Ein Leitbild als Prozess

Version: 0.0.1

Kulturabteilung der Stadt Hohenems
h300-10/2023

Inhalt

Vorwort	3
Vorwort Bürgermeister Dieter Egger	3
Vorwort Kulturstadträtin Erika Kawasser	3
1. Das große Bild	5
1.1. Ausgangssituation zur Leitbilderstellung	6
1.2. Warum braucht es ein Kulturleitbild Hohenems?	6
2. Der Prozess: Design, Analyse, Beteiligung und Kontinuität	8
2.1. Prozessdesign	8
2.2. Lenkungsausschuss und Kulturausschuss	8
2.3. Analyse: Relevante Umwelten und Einflussfaktoren	8
2.4. Von der Konsultation zur Mitbestimmung	10
2.5. Kontinuität in der Beteiligung	11
3. Wegweiser und Handlungsfelder	12
3.1. Stärkung der Vielfalt und Gemeinschaft	13
3.2. Die fünf Handlungsfelder im Detail	14
Handlungsfeld 1: Kultur:Landschaft	15
Handlungsfeld 2: Kultur:Räume	16
Handlungsfeld 3: Kultur:Stadt	17
Handlungsfeld 4: Kultur:Miteinander	19
Handlungsfeld 5: Kultur:Bildung	20
4. Gestaltung einer zeitgemäßen Kulturverwaltung und Kulturförderung	21
5. Danke an die Gestalter*innen und Mitdenker*innen	24
6. Literaturverzeichnis	25
7. Anhang	26

Vorwort

Vorwort Bürgermeister Dieter Egger

In Zeiten wie diesen, in denen unsere Gesellschaft mit rasanten Veränderungen und vielfältigen Herausforderungen konfrontiert ist, stellt sich die Frage nach der Bedeutung eines Kulturleitbildes besonders deutlich. Warum investieren wir Zeit und Ressourcen, um ein solches Leitbild zu entwickeln und zu pflegen? Die Antwort liegt in der grundlegenden Rolle, die Kultur für unser gemeinsames Leben spielt.

Kultur ist das Herzstück unserer Gemeinschaft. Hohenems ist eine Kulturstadt, die unsere Identität, unsere Werte und unsere Art zu leben prägt. Seit Jahrhunderten bildet unsere Stadt ein kulturelles Zentrum in der Bodenseeregion, nimmt vielfältige Einflüsse auf und strahlt so nach außen. Ein Kulturleitbild dient nicht nur dazu, diese Geschichte und ihre Werte zu bewahren und zu fördern, sondern auch, um uns als Gesellschaft zu reflektieren und uns kontinuierlich weiterzuentwickeln. Unsere reiche Geschichte bietet uns dafür einen wertvollen Nährboden, den wir gewissenhaft pflegen, um vielfältige und innovative Möglichkeiten zu eröffnen.

Wir sind uns einig, dass es wichtig ist, unser Tun regelmäßig zu hinterfragen. Diese kritische Reflexion ermöglicht es uns, neue Perspektiven zu gewinnen und Weiterentwicklungen voranzutreiben. Dies ist uns auch in diesem über drei Jahre andauernden Prozess gelungen, indem wir aus den vielen Beteiligungsformaten klare Ziele formulieren konnten. Projekte wurden bereits erprobt und nun lassen sich konkrete Maßnahmen ergreifen, um diese Ziele zu erreichen.

Ein Kulturleitbild ermöglicht eine Orientierung und bietet Halt in einer Zeit, in der sich gesellschaftliche Werte und Normen verändern. Es erinnert uns daran, was uns als Gemeinschaft ausmacht und welche Prinzipien uns leiten sollen. Gleichzeitig eröffnet es Raum für die Vielfalt, die wir in Hohenems authentisch leben, und fördert den Dialog zwischen verschiedenen kulturellen Ausdrucksformen. Lasst uns gemeinsam daran arbeiten, unsere Kultur aktiv zu gestalten. Indem wir uns kontinuierlich weiterentwickeln, schaffen wir eine Grundlage für eine lebenswerte Zukunft für uns alle.

Mein herzlicher Dank gilt allen, die mit ihrem Engagement Hohenems zur Kulturstadt machen!

Vorwort Kulturstadträtin Erika Kawasser

Der Prozess der Entwicklung unseres Kulturleitbildes war mehr als nur eine formale Aufgabe – er war eine Gelegenheit, unsere Gemeinschaft auf eine tiefgreifende und bedeutungsvolle Weise zu verbinden. Durch einen breit angelegten Austausch mit unseren engagierten Kulturtätigen haben wir nicht nur Ziele und Strategien entwickelt, sondern auch ein starkes Gefühl der Zusammengehörigkeit geschaffen.

Mir persönlich liegt es sehr am Herzen, dass wir Menschen zusammenbringen und Raum für gemeinsame Gespräche schaffen. Denn nur durch das Verstehen der Perspektiven des Gegenübers können wir Gemeinschaft erleben und eine Kultur schaffen, die allen gerecht wird. Dieser Austausch hat es auch mir selbst ermöglicht, unsere Stadt mit ihrem reichen und vielfältigen Kulturleben intensiver kennenzulernen und noch besser zu verstehen.

In einer Zeit, in der wir immer mehr von oberflächlichen Begegnungen geprägt sind, vor allem auch durch Kommunikation im digitalen Raum, ist es umso wichtiger, echte Gespräche zu führen. Denn nur so können wir die Bedürfnisse und Wünsche unserer Gemeinschaft wirklich verstehen und darauf reagieren.

Das Kulturleitbild, das wir hiermit präsentieren, ist das Ergebnis dieses intensiven Austauschs und der gemeinsamen Anstrengungen vieler engagierter Menschen aus der Hohenemser Kulturlandschaft,

wofür ich sehr dankbar bin. Es ist nicht nur ein Dokument, das unsere kulturellen Ziele und Werte festhält, sondern zeigt auch unsere gemeinsame Vision für eine lebendige und inklusive Gemeinschaft auf. Zudem öffnet sich ein Raum, der viele Weiterentwicklungen zulässt.

Wir möchten im Gespräch und Austausch sein, einander zuhören und uns gegenseitig inspirieren. Denn nur durch gemeinsame Anstrengungen und echte Zusammenarbeit können wir unsere kulturelle Landschaft weiterentwickeln und unsere Stadt zu einem noch lebendigeren und inspirierenderen Ort machen.

1. Das große Bild

Die Stadt Hohenems hat eine reiche Geschichte des Fortschritts erlebt. Seit dem Mittelalter befindet sich die Stadt in permanentem Wandel und durchlebt Transformationsprozesse. Vom Aufstieg und der Blütezeit der Hohenemser Grafen im 16. und 17. Jahrhundert hin zum Verfall der Grafschaft im 18. Jahrhundert, der Zugehörigkeit zum Habsburgerreich, der kurzen Angliederung an das Königreich Bayern und schließlich hin zur Stadterhebung 1983 – die Geschichte der Stadt ist geprägt von kontinuierlicher Veränderung. Diese Entwicklung bedingt sich unter anderem durch den kulturellen Austausch über die Landesgrenzen hinweg und verschiedenste Einflüsse, die von außen auf die Gemeinde gewirkt haben und immer noch wirken. Durch Eheschließungen der Hohenemser Grafen gab es bereits in der frühen Neuzeit enge Vernetzungen nach Italien. Ein Phänomen, das sich auch bei den seit 1617 in Hohenems lebenden Jüdinnen und Juden, deren Gemeinde in ihrer Blütezeit zur Mitte des 19. Jahrhunderts mehr als 500 Personen umfasste, wiederholen sollte. Zu dieser Zeit und darüber hinaus nahm die Industrialisierung und die in Hohenems gewachsene Textilindustrie großen Einfluss auf die dynamischen Entwicklungen der Stadt.

Auch ein genauer Blick auf die Bevölkerungsentwicklung erweist sich als aufschlussreich: Seit Beginn der österreichischen Volkszählung im Jahr 1869 verzeichnete Hohenems einen kontinuierlichen Anstieg der Bevölkerung, mit Ausnahme eines kurzen Rückgangs in den 1920er Jahren. Die Einwohnerzahl stieg von 4.191 im Jahr 1869 auf mittlerweile 17.335 zu Beginn des Jahres 2024.¹ In Österreich wird für die nächsten Jahrzehnte nach der Stadt Wien in Vorarlberg – insbesondere im Bezirk Dornbirn – das höchste relative Bevölkerungswachstum erwartet.² Gepaart mit angestrebten städtebaulichen Akzenten wird dies die junge Stadt in ihrem sozialen aber auch physischen Gefüge tiefgreifend wandeln und zunehmend „städtisch“ prägen. Die kontinuierlichen Veränderungen haben einen nachhaltigen Einfluss auf unsere Gesellschaft, der sich in verschiedenen kulturellen Dynamiken manifestiert. Es entwickelten sich über die letzten Jahrzehnte ein blühendes Vereinsleben, hochwertige Kultureinrichtungen und -veranstaltungen sowie vielfältige kulturelle Aktivitäten in verschiedenen Bereichen.

Darüber hinaus liegt Hohenems strategisch günstig in Vorarlberg und vereint viele Qualitäten. Die Kleinstadt reflektiert die zunehmende Verflechtung von urbanen und ländlichen Lebensstilen im 21. Jahrhundert. Das deutsche Zukunftsinstitut hat festgestellt, dass sich derzeit eine Trendwende abzeichnet und der ländliche Raum verstärkt als Zukunftsort angesehen wird, wo unter anderem soziale Innovationen florieren.³ Soziale Innovationen streben danach, gesellschaftliche Verhaltensweisen und Herausforderungen mithilfe neuer Ansätze langfristig zu transformieren.⁴ Die heutige Gesellschaft zeichnet sich durch eine Vielzahl von „Multilokalisten“ aus. Menschen und ihre Ideen, die Kreativität, Informationen sowie Arbeitsweisen befinden sich in einem ständigen Austausch. Diese kontinuierliche Bewegung führt dazu, dass sich Mentalitäten und Einflüsse miteinander vermischen⁵, die wiederum unser Kulturleben prägen. In diesem Zusammenhang kann die Förderung von Kunst und Kultur, unter Berücksichtigung des historischen Erbes eine treibende Kraft für die städtische sowie die gesellschaftliche Weiterentwicklung sein. Hohenems dient exemplarisch als Modell dafür, wie ländliche Strukturen in einem wachsenden urbanen Umfeld berücksichtigt werden können, um eine ganzheitliche und

¹ Stadt Hohenems: Meldeamt, Stand: 1. Jänner 2024.

² Österreichische Raumordnungskonferenz, 2022: OEROK_212_OEROK-BevPrognose_2021-2050.pdf [Zugriff: 19.03.2024]

³ Zukunftsinstitut (Hrsg.): Die Zukunft des Landes (zukunftsinstitut.de) [Zugriff: 21.02.2024]

⁴ vgl. Bornstein et al.: Zur Bedeutung von sozialer Innovation in Wissenschaft und Praxis, 2014 Soziale_Innovation_Studie_SNF_W_I_R_E_2014.pdf [Zugriff: 19.02.2024]

⁵ vgl. Zukunftsinstitut (Hrsg.): Die Zukunft des Landes. Die Zukunft des Landes (zukunftsinstitut.de) [Zugriff: 19.02.2024]

zukunftsorientierte Entwicklung zu ermöglichen. Angesichts aktueller Herausforderungen und Krisen kann ein Kulturleitbild eine wertvolle Orientierung bieten, um die Dynamik dieser Stadt gezielt zu fördern und weiterzuentwickeln.

1.1. Ausgangssituation zur Leitbilderstellung

Die Corona-Pandemie hat tiefgreifende Auswirkungen auf verschiedene Aspekte unseres gemeinsamen Lebens hinterlassen. Einige Effekte und Folgen davon spüren wir bereits, jedoch sind diese noch nicht vollständig abschätzbar. Insbesondere im Bereich von Kunst und Kultur wurden während der Krise erhebliche Herausforderungen deutlich, deren Ausmaße sich als enorm herausstellten. In der Zeit der Lockdowns und der strengen Vorschriften wurden zwar neue Formate erprobt und an kreativen Lösungen gearbeitet, jedoch wurde schnell deutlich, dass vieles fehlt. Der direkte Kontakt mit Kunst und Kultur, die Begegnung von Menschen und der dazugehörige Austausch sind unersetzlich. Gerade in diesen schwierigen Zeiten war es für die Stadt Hohenems von großer Bedeutung, proaktive Schritte zu unternehmen, um gemeinsam mit den Beteiligten an einer lebendigen kulturellen Zukunft zu arbeiten, mit dem Ziel, einen nachhaltigen kulturellen Wandel herbeizuführen. Daher wurde der Kulturleitbildprozess im März 2021 als Beteiligungsprozess mit den Kulturtätigen aller Sparten, Kulturinteressierten und Kooperationspartner*innen gestartet. Aufgebaut wurde der Prozess gemeinsam mit dem Büro für Freiwilliges Engagement und Beteiligung des Landes Vorarlberg.

Eine wesentliche Grundlage für die Entwicklung eines Kulturleitbildes bildete die vorangegangene Bewerbung zur Kulturhauptstadt „Dornbirn plus“ – ein gemeinsames Vorhaben der Städte Dornbirn, Hohenems, Feldkirch und der Regio Bregenzerwald. Obwohl die Juryentscheidung für die Kulturhauptstadt 2024 zugunsten der Region Salzkammergut fiel, bekundeten die mitwirkenden Vorarlberger Gemeinden den Willen, einen Teil der Projekte aus dem Bewerbungsprozess umzusetzen. Hohenems hat sich ergänzend dazu entschieden, ein Kulturleitbild zur weiteren kulturellen Entwicklung umzusetzen. Das Fundament für die Bemühungen zur Gestaltung eines neuen Kulturleitbildes in Hohenems bildet die *Kulturstrategie* der Stadt Hohenems aus dem Jahr 2003, die von Dr. Eva Häfele erarbeitet wurde.⁶ Nach zwei Jahrzehnten intensiver kultureller Entwicklungen wurde die Notwendigkeit einer Weiterentwicklung dieser Strategie erkannt, um den aktuellen Anforderungen und Chancen gerecht zu werden.

1.2. Warum braucht es ein Kulturleitbild Hohenems?

„Kultur und Wandel stehen im engen Zusammenhang mit nachhaltiger Entwicklung. Die Fähigkeit, Probleme zu erkennen und Lösungsmöglichkeiten zu finden, nach ethischen Grundsätzen zu handeln, eigene Initiativen mit den Handlungsmöglichkeiten anderer Menschen zu verbinden, das sind derzeit gesellschaftliche Herausforderungen. [...] Eine nachhaltige Gesellschaft braucht auch kulturelle Normen, die Zukunftsfähigkeit in Leitbildern, Visionen sowie Langfristigkeit in Theorie und Praxis umsetzen.“

⁶ Stadt Hohenems (Hrsg.): Grundlagenpapier Kulturstrategie der Stadt Hohenems Kulturstrategie, 2003.

⁷ Schneider, Wolfgang: Nachhaltige Entwicklung als Auftrag von transformatorischer Kulturpolitik, in: Brocchi, Davide: By Disaster or by Design? Transformative Kulturpolitik: Von der multiplen Krise zur systemischen Nachhaltigkeit. Wiesbaden 2022, (Vorwort VII).

Das Ziel der Initiative „Kultur Zukunft Hohenems“ ist die Entwicklung eines wegweisenden Kulturleitbildes, das dazu beitragen soll, das kulturelle Profil der Stadt zu stärken. Angesichts der Dynamik und der Vielfalt unseres kulturellen Lebens erkennen wir die Notwendigkeit einer Anpassung unserer bisherigen Strategien. Unser Ziel ist es, sicherzustellen, dass wir ein inspirierendes und innovatives Umfeld für Künstler*innen, Kulturtätige, Kulturvereine und -institutionen sowie für die gesamte Gemeinschaft weiterentwickeln können. Durch die Überarbeitung und die Aktualisierung unserer Kulturstrategie streben wir danach, die Wirksamkeit unserer kulturellen Maßnahmen zu maximieren und gleichzeitig neue Trends und Bedürfnisse zu berücksichtigen. Auf diese Weise wollen wir Hohenems als lebendige Kulturstadt positionieren, die im Einklang mit zeitgenössischen Anforderungen steht und gleichzeitig ihre reiche kulturelle Tradition bewahrt. In einer Zeit des Wandels erkennen wir die Bedeutung einer klaren Vision und einer gemeinsamen Ausrichtung. Das Projekt hat in den letzten zwei Jahren verstärkt auf Zusammenarbeit und Kooperation gesetzt, um die bereits bestehende, lebendige Kulturszene weiterhin effektiv zu unterstützen. Aktives Zuhören, Analysieren und die Feststellung von Bedürfnissen werden als wichtige Voraussetzungen gesehen, um Impulse zu schaffen und die Unterstützung weiter zu entfalten.

Im Rahmen dieses Projekts wurden Leitthemen und Handlungsfelder entwickelt, die auf dem bereits bestehenden starken kulturellen Fundament von Hohenems aufbauen. Diese Leitthemen und Handlungsfelder dienen als Wegweiser für die zukünftige Entwicklung unserer kulturellen Landschaft und sollen sicherstellen, dass wir die einzigartigen Stärken und Potenziale unserer Stadt voll ausschöpfen können. Unser Ziel ist es, Hohenems zu einem strahlenden Zentrum kultureller Exzellenz und Innovation zu machen. Durch die Identifizierung und Priorisierung von Schwerpunktbereichen können wir gezielt Maßnahmen ergreifen, um unsere kulturelle Szene zu stärken und sie gleichermaßen für die Menschen, die in Hohenems leben, sowie für Besucher*innen attraktiv zu gestalten. Die Leitlinien und Schwerpunkte das Rückgrat unseres Kulturleitbildes und geben uns eine klare Richtung für die Gestaltung unserer gemeinsamen kulturellen Zukunft.

Ein besonderes Augenmerk wurde auch auf die Weiterentwicklung der Ausrichtung einer modernen Kulturverwaltung und Kulturförderung sowie deren Tätigkeitsfelder gelegt. Es wurden Strategien erarbeitet, um die Effizienz und Effektivität der Kulturverwaltung zu steigern und sicherzustellen, dass die Kulturförderung den aktuellen Anforderungen und Bedürfnissen gerecht wird. Diese Maßnahmen zielen darauf ab, eine dynamische und unterstützende Umgebung für Kulturtätige zu schaffen und die Vielfalt und Qualität unseres kulturellen Angebots weiter zu verbessern.

2. Der Prozess: Design, Analyse, Beteiligung und Kontinuität

Gemeinsam mit Vertreter*innen aus Politik und Verwaltung wurde entschieden, mit den Hohenemser Kulturtätigen die Leitlinien, Handlungsfelder und ersten Maßnahmen zu erarbeiten. Dabei stand im Mittelpunkt, den Anspruchsgruppen eine klare Orientierung zu bieten, während gleichzeitig Offenheit für neue Ideen und Ansätze gelebt wurde. Ein zentraler Aspekt dieses Prozesses ist die Einbindung der Menschen vor Ort durch Informationen, Workshops, Dialogrunden und Arbeitsgruppen. Dieser partizipative Ansatz förderte die Entstehung neuer, innovativer Projekte, die bereits während des Prozesses erprobt werden konnten.

2.1. Prozessdesign

Das Prozessdesign wurde in Zusammenarbeit mit dem Büro für Freiwilliges Engagement und Beteiligung des Landes Vorarlberg, kurz FEB, entwickelt. Durch dieses Design war es möglich, den Beteiligungsplan von Beginn an klar zu kommunizieren und ihn schrittweise, wie in den folgenden Kapiteln beschrieben, umzusetzen. Das Prozessdesign diente uns als „Fahrplan“, der den gesamten Ablauf des Prozesses von Anfang bis Ende festlegte. Es war jedoch so viel Flexibilität geboten, dass Anpassungen auch während des Prozesses ermöglicht werden konnten. Das FEB leistete einen intensiven Beitrag in der Zeit der Vorbereitung, die Prozessleitung lag bei der Kulturabteilung.

2.2. Lenkungsausschuss und Kulturausschuss

Der Lenkungsausschuss wurde aus Vertreter*innen von Politik und Verwaltung zusammengesetzt und hat dem Beteiligungsprozess, dem vorgestellten Prozessdesign sowie einer Ergebnisoffenheit zugestimmt. Wesentliche Meilensteine wurden dem Gremium kommuniziert und in weiterer Folge die Ergebnisse präsentiert. Festzuhalten ist, dass der Lenkungsausschuss ausschließlich für den Prozess als solchen eingerichtet wurde. Der Kulturausschuss als politisches Gremium ist weiterhin für die fachliche Bewertung zuständig. Dieser wurde in regelmäßigen Sitzungen ebenfalls über die Meilensteine informiert.

2.3. Analyse: Relevante Umwelten und Einflussfaktoren

Eine zentrale Grundlage für die Analyse und Gestaltung des Prozesses war die Berücksichtigung relevanter Umwelten und Einflussfaktoren. Eine Analyse der relevanten Umwelten bildet Risiken und Chancen ab, die sich aus den Einflüssen, den aktuellen Bedingungen und Entwicklungen ergeben.⁸ Das Modell unterscheidet zwischen internen, nahen und fernen Umwelten. Die Betrachtung diente als Ausgangspunkt, um das Umfeld, welches auf den Beginn des Prozesses einen wesentlichen Einfluss hatte, in einem ersten Analyse-Schritt zu veranschaulichen und darauf aufbauend die weiteren Prozessschritte zu gestalten.

⁸ vgl. Lombriser und Abplanalp: Strategisches Management. Visionen entwickeln, Erfolgspotentiale aufbauen, Strategien umsetzen. Zürich 2018, S. 99



Abbildung 1: Relevante Umwelten und Einflussfaktoren

Quelle: eigene Darstellung

Die internen Umwelten umfassen dabei Prozesse, die direkt in der Stadtverwaltung umgesetzt werden oder bereits realisiert sind, einschließlich der Aktivitäten einzelner Abteilungen der Stadtverwaltung und -gesellschaften. Die nahen Umwelten beziehen sich auf Prozesse, die auf lokaler oder regionaler Ebene stattgefunden haben oder stattfinden. Als ferne Umwelten wurden hier die so genannten „Multiplen Krisen“⁹ identifiziert, die aktuell einen bedeutenden Einfluss ausüben. Zu diesen zählen unter anderem die Klimakrise, Finanzkrise, Demokratiekrise, die Corona-Pandemie sowie Konflikte in der Ukraine und im Nahen Osten.

Angesichts dieser Entwicklungen steht außer Frage, dass wir uns bereits in einem Zeitraum eines tiefgreifenden Wandels befinden. Entscheidend ist nun unsere Haltung, wie wir darauf reagieren. Davide Brocchi, Soziologe, Politik- und Kulturwissenschaftler beschäftigt sich in seinem Buch „By Disaster or by Design“ mit der Frage, ob dieser Wandel durch Katastrophen oder durch gezieltes Design erfolgt und ob dadurch Transformation möglich ist.¹⁰ Mit unserem Kulturleitbild streben wir danach, auf lokaler Ebene durch kulturelle Arbeit und Bildung, Übergänge für einen erfolgreichen Wandel zu schaffen.

Auch der Weltkulturbericht der UNESCO aus dem Jahr 2022 setzt den Fokus auf „Politik für Kreativität neu|gestalten: Kultur als globales öffentliches Gut“ zum Schutz und zur Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen. Besondere Beachtung im Bericht gilt der Agenda für nachhaltige Entwicklung

⁹ vgl. Brand, Ulrich: Die Multiple Krise. Dynamik und Zusammenhang der Krisendimension, Anforderung an politische Institutionen und Chancen progressiver Politik. E-Paper E1_multiple_krisen_u_brand_1 (1).pdf [Zugriff: 04.03.2024]

¹⁰ vgl. Brocchi, Davide: By Disaster or by Design? Transformative Kulturpolitik: Von der multiplen Krise zur systemischen Nachhaltigkeit. Wiesbaden 2022, S. 2

2030, vor allem die Einbeziehung der Sustainable Development Goals, kurz SDGs, der Vereinten Nationen.¹¹

Es soll hier zum Ausdruck kommen, dass wir ohne gezielte Auseinandersetzung mit all diesen Einflüssen keine wirksame Zukunftsplanung betreiben können. Wir benötigen ein durchdachtes „Design“, das die Menschen an dem Standpunkt abholt, an welchem sie sich aktuell befinden. Es ist entscheidend, sie mit einzubeziehen und zu beteiligen, um gemeinsam an der Gestaltung unserer Zukunftsvision zu arbeiten.

2.4. Von der Konsultation zur Mitbestimmung

Im nächsten Schritt war es entscheidend, das Stimmungsbild sowie Ideen und Lösungsvorschläge der Stakeholder und interessierten Bürger*innen zu erfassen. Dafür wurden verschiedene Beteiligungsmöglichkeiten geschaffen. Der Prozess begann mit einer Online-Konsultation im digitalen Raum, um ein erstes Dialogfeld zu eröffnen. Anschließend wurde eine Kick-off-Veranstaltung organisiert, gefolgt von Arbeitsgruppentreffen.

Phase 2: Online-Konsultation vorarlberg.mitdenken (März bis April 2021)

Im März 2021 führten wir eine Online-Befragung durch, um Kulturtätige und -interessierte Akteur*innen in einem weiteren Schritt einzuladen, ihre Zugänge, Ideen und Lösungsvorschläge einzubringen. Dabei erkundeten wir die Bedeutung der Kultur in Hohenems sowie die kulturellen Perspektiven für die Zukunft. Ziel war es, eine Grundstimmung zu erfassen und erste Erkenntnisse für die nächsten Schritte zu gewinnen. Die Befragung wurde über vorarlberg.mitdenken, einer Plattform des Landes Vorarlberg für Online-Konsultation, durchgeführt. Insgesamt nahmen 33 Personen teil, die uns 79 Kernaussagen lieferten. Die Umfrage konzentrierte sich auf zwei Hauptfragen:

- *Was bedeutet Kultur in Hohenems?*
- *Wie können wir unser reichhaltiges kulturelles Leben in Hohenems weiterentwickeln?*

(Querverweis für Anhang, Ergebnisse in den Anhang geben. Zitate aus der Befragung)

Phase 3: Kick-Off (April 2021)

Die dritte Phase wurde, aufgrund der noch bestehenden Lockdown-Bestimmungen, in Form einer Online-Kick-off-Veranstaltung und einer Dialogrunde in Präsenz abgehalten. Inhalte, die aus der Online-Befragung abgeleitet wurden, konnten in der Kick-off-Veranstaltung über einen Inputvortrag und bereits ersten kleinen Arbeitsgruppen intensiver bearbeitet werden. Die Corona-Pandemie hat das Thema der Digitalisierung in einer atemberaubenden Schnelligkeit vorangetrieben, da ein Austausch von Angesicht zu Angesicht lange nicht bzw. nur eingeschränkt möglich war. Begleitet wurden wir dabei von der erfahrenen Moderatorin Bianca Goldmann. Eingesetzt wurden innovative Werkzeuge aus der beteiligungsorientierten Arbeit, um eine vielfältige und lebendige Diskussion zu fördern.

Frau Dr. Kriemhild Büchel-Kapeller eröffnete die Veranstaltung mit einem Vortrag zum Thema „Kraft der Kooperation“, aus welchem unter anderem wichtige Erkenntnisse für die Arbeitsgruppen abgeleitet wurden.

¹¹ UNESCO-Kommission Deutschland, Luxemburg, Österreich und Schweiz (Hrsg.), 2022: UNESCO_3.Weltkulturbericht_2022_DE_Doppelseite.pdf [Zugriff: 04.03.2024]

Phase 4: Arbeitsgruppen (Mai bis Juni 2021)

Die ersten Veranstaltungen, die als Präsenzveranstaltungen abgehalten wurden, waren fünf Arbeitsgruppentreffen mit insgesamt 55 Teilnehmenden, die sich mit folgenden Handlungsfeldern beschäftigt haben:

- Kultur:Landschaft
- Kultur:Räume
- Kultur:Fokus
- Kultur:Miteinander
- Kultur:Bildung

Es waren sowohl Teilnehmer*innen der Kick-off-Veranstaltung involviert als auch neue Personen dazu eingeladen. In diesen Arbeitsgruppen wurden die Vernetzung und Kooperation gestärkt, wesentliche Zukunftsthemen diskutiert sowie konkrete Projekte entwickelt, die in weiterer Folge in der Projektschmiede vorgestellt wurden. Weitere Informationen zu den Erkenntnissen aus diesen fünf Arbeitsgruppen gibt es hier: [LINK](#)

2.5.Kontinuität in der Beteiligung

Die ersten vier Phasen wurden erfolgreich innerhalb des ersten Halbjahres abgeschlossen und lieferten bereits einen umfassenden Einblick in den aktuellen Stand der Dinge. Eine wesentliche Erkenntnis daraus war die Notwendigkeit, langfristige Beteiligungsformate zu etablieren. Diese sollen den Bürger*innen die Gelegenheit bieten, sich auf längere Sicht sowohl auf Projektebene als auch bei Reflexionsprozessen einzubringen. Auf diese Weise werden Kontinuität und Nachhaltigkeit in der Beteiligung gewährleistet.

Phase 5: Projektphase (seit September 2021)

Die fünfte Phase begann mit der ersten Kultur.Projektschmiede, einem Format, das Kulturtätigen die Möglichkeit bietet, ihre Ideen und Projekte anderen Kulturtätigen und Interessierten vorzustellen und in einem kollaborativen Prozess Feedback zu erhalten. Ziel ist es, Menschen, die neue Projekte initiieren möchten, zu unterstützen, zu vernetzen, ihnen neue Gestaltungsmöglichkeiten zu eröffnen und eine Grundlage für Kooperationen zu schaffen. Bislang fanden fünf Kultur.Projektschmieden in Hohenems statt, in denen insgesamt 15 Projekte bearbeitet wurden. Die Projektschmiede soll langfristig als innovatives Format in Hohenems etabliert werden, um Menschen die Möglichkeit zu geben, neue Projekte zu entwickeln und einen Raum für Innovation zu schaffen. Dieser Zugang bietet vor allem auch jenen Menschen eine Plattform, die in der Kulturlandschaft noch nicht etabliert sind, und ermöglicht eine Form der Selbstwirksamkeitserfahrung.

Durch dieses breite Engagement und die entstandenen Projekte konnten bereits viele Initiativen auf „neuen Wegen“ gestartet werden. Die Kultur Zukunft Hohenems wird als fortlaufender Prozess betrachtet, der es ermöglicht, schnell zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

(Hier können die Projekte aus den Projektschmieden verfolgt werden, [Querverweis für Anhang](#).)

Phase 6: Evaluation – Resonanzgruppe 2022 und 2024+

Mit der Resonanzgruppe streben wir einen fortlaufenden Dialog an, um aus einer übergeordneten Perspektive unsere Zielsetzungen und Handlungsfelder zu betrachten, Maßnahmen zu diskutieren und Projekte hinsichtlich ihrer Zielsetzungen zu bewerten. Die Resonanzgruppe soll mindestens alle zwei

Jahre zusammenkommen, um eine kontinuierliche Bewertung der kulturellen Ausrichtung von Hohenems sicherzustellen. Im Mittelpunkt sollte die Überprüfung stehen, ob unsere Ziele noch angemessen sind oder ob Anpassungen erforderlich sind. Angesichts der Herausforderungen in Zeiten multipler Krisen ist eine verstärkte Reflexions- und Anpassungsfähigkeit unerlässlich, da sich unsere Rahmenbedingungen kontinuierlich verändern.

Das erste Resonanzgruppen-Treffen fand am 10.11.2022 statt und bestand aus 15 Vertreter*innen der Hohenemser Kulturszene. In dieser Sitzung wurden die Ergebnisse der Phasen 1 bis 5 gemeinsam reflektiert und die Zielsetzungen sowie die Gesamtvision geschärft.

Das zweite Resonanzgruppen-Treffen fand am 13.05.2024 statt. Das Gesamtkonzept wurde vorgestellt und gemeinsam reflektiert. Im Zentrum stand vor allem die Verbindung der Handlungsfelder zu konkreten Projekten sowie Ideen zur Veröffentlichung und verschiedene Möglichkeiten, auf welche Weise die Kulturinstitutionen und -vereine selbst das Leitbild nach außen tragen können.

Die Ableitung und Zusammenführung der Ergebnisse der einzelnen Phasen erfolgte in der Kulturabteilung, wo eine sorgfältige Analyse und Auswertung der gesammelten Daten und Erkenntnisse durchgeführt wurde, um so ein umfassendes Verständnis für die kulturelle Entwicklung und die Bedürfnisse der Stadt zu erlangen.

3. Wegweiser und Handlungsfelder

#VielfaltKultur #KulturPerspektiven

Unsere kulturelle VIELFALT:

Hohenems, das kulturelle Kaleidoskop

Die Vielfalt unserer Stadt betrachten wir wie ein Juwel und interpretieren dieses als kulturelles Kaleidoskop, das sich in ständiger Veränderung befindet. Ähnlich den sich ständig verschiebenden Fragmenten eines Kaleidoskops können sich die einzelnen Elemente unserer Kultur immer wieder neu formen, wodurch innovative Verbindungen und Beziehungen entstehen. Dieser vervielfachte Blick auf die Wirklichkeit definiert für uns die Vorstellung von Vielfalt und Dynamik auf kreative Weise und schafft ein lebendiges Abbild der reichen kulturellen Landschaft von Hohenems. Sie repräsentiert das kulturelle Erbe, die Fülle an kreativen Ausdrucksformen, Traditionen, Menschen und Ideen, die das gesamte kulturelle Leben der Stadt bereichern und sie zu einem einladenden und dynamischen Ort machen.

Die „Vielfalt“ wurde durch alle Ebenen des Beteiligungsprozesses hindurch als grundlegendes Merkmal der Kultur von Hohenems definiert. Dieser kulturelle Reichtum bildet das Herzstück unserer Identität und ist von zentraler Bedeutung für die lebendige und dynamische Atmosphäre unserer Stadt.

Martin Selmayr¹² würdigte in seinem Vorwort zur Abschlusspublikation des Kulturhauptstadtprozesses „Dornbirn plus“ das Leitmotiv der Europäischen Union: „In Vielfalt geeint“.¹³ Seit dem Jahr 2000 strebt

¹² Martin Selmayr ist Leiter der Vertretung der Europäischen Kommission in Österreich

die Europäische Union danach, dieses Motto zu verwirklichen, indem sie Menschen zusammenführt, Frieden und Wohlstand fördert und die europäischen Kulturen, Traditionen und Sprachen dazu ermutigt, sich gegenseitig zu bereichern.¹⁴ Diese inspirierende Vision sollte auch uns motivieren, unermüdlich an diesem Thema zu arbeiten, da wir genau jetzt in dieser herausfordernden Zeit Bruchlinien erkennen können. Die Europäische Union ermutigt uns dazu, eine wegweisende Vision und die dahinterliegenden Werte klar zu formulieren, die in Handlungsfelder, Zielformulierungen und Maßnahmen einfließen dürfen. Die Vision soll unser *WARUM* beantworten und den Sinn dahinter erklären. Es ist wichtig, dass wir klar definieren, *WIE* wir unsere Vision umsetzen möchten, damit wir konkret festlegen können, *WAS* wir tun. Für diese Herangehensweise inspirierte uns das Modell von Simon Sineks Golden Circle in seinem Buch „Frag immer erst: WARUM“.¹⁵ Dadurch konnten wir unsere Vision in folgendem Leitsatz formulieren:

„Wir fördern ein respektvolles Miteinander und betrachten die vielfältigen Lebenswelten und kulturellen Ausdrucksformen in unserer Stadt wie ein Kaleidoskop, das eine bunte und facettenreiche Vielfalt offenbart. Diese Vielfalt ist für uns die Grundlage, damit gesellschaftliche Transformation möglich wird.“

Dieser Leitsatz wird durch folgende Werte und Einstellungen konkretisiert:

- Mit der Kraft der Kooperation ebnen wir den Weg für eine gemeinsame Zukunft und fördern dabei die gegenseitige Wertschätzung durch einen offenen Dialog und aktives Zuhören.
- Die Verbindung von Tradition und Innovation stärken wir, indem wir das historisch-kulturelle Erbe achten wie wahren und zeitgleich Brücken zu zeitgenössischen Kunstformen und -strömungen bauen.
- Essentielle Bestandteile unserer Kultur sind Diversität, Gleichstellung und Inklusion, die wir aktiv leben und fördern.
- Kreative Entwicklung unterstützen wir, indem wir kulturelle Freiräume als Raum zum Experimentieren ermöglichen.
- Damit wir das Verständnis für verschiedene kulturelle Ausdrucksformen und so auch die interkulturelle Kompetenz bestärken können, spielen kulturelle Bildung und Vermittlung eine wichtige Rolle, um so die Kreativität und eine kritische Denkweise dafür entwickeln zu können.

3.1. Stärkung der Vielfalt und Gemeinschaft

Unsere Vision, gestützt auf unsere Werte, zielt darauf ab, die Verbundenheit und den Zusammenhalt in unserer Gemeinschaft durch aktive Co-Creation zu stärken, um die Vielfalt unserer Kulturlandschaft weiter zu fördern. Konkret bedeutet dies, gezielt Impulse für kulturelle Aktivitäten und Projekte zu setzen, die Menschen dazu ermutigen, gemeinsam zu gestalten. Durch die Zusammenarbeit verschiedener Akteur*innen entstehen einzigartige Erfahrungen und neue Perspektiven. Partizipative Prozesse dienen nicht nur dem Austausch, sondern stärken auch das Gefühl der Zugehörigkeit und schaffen ein

¹³ Dornbirn plus (Hrsg.): Outburst of courage! Dokumentation der Bewerbung als Kulturhauptstadt Europas 2024. S. 6. Dornbirn, 2021.

¹⁴ vgl. Europäische Union (Hrsg.): Das Motto der EU. Das EU-Motto | Europäische Union (europa.eu) [Zugriff: 15.02.2024]

¹⁵ vgl. Sinek, Simon: Frag immer erst: warum. Wie Führungskräfte zum Erfolg inspirieren. München 2022. S. 39.

lebendiges und vielfältiges kulturelles Umfeld für alle. Dabei sind wir nicht nur auf lokale Zusammenarbeit beschränkt (Stichwort: Kirchturmdenken), sondern offen für regionale, überregionale und internationale Kooperationen.

3.2. Die fünf Handlungsfelder im Detail

Um unsere strategischen Schwerpunkte zu fokussieren, wurden im Rahmen des Prozesses fünf Handlungsfelder entwickelt, aus denen strategische Ziele abgeleitet und durch konkrete Maßnahmen konkretisiert wurden.

Die Handlungsfelder dienen folgenden Zwecken:

- Definierung der strategischen Ausrichtung
- Priorisierung von Aufgaben
- Ausrichtung von Kommunikationszielen
- Planung von Maßnahmen
- Durchführung von Monitoring und Evaluierung

Diese fünf Handlungsfelder stehen nicht isoliert voneinander, sondern befinden sich in einem kontinuierlichen Austausch, in welchem sie sich gegenseitig beeinflussen und stärken. Sie wurden vorrangig aus den Ergebnissen der Arbeitsgruppen und der Analysephase abgeleitet, davon konnten bereits einige Ideen in Projekte fließen. In der ersten Evaluierung durch die Resonanzgruppe wurden die Inhalte diskutiert und entsprechend angepasst.

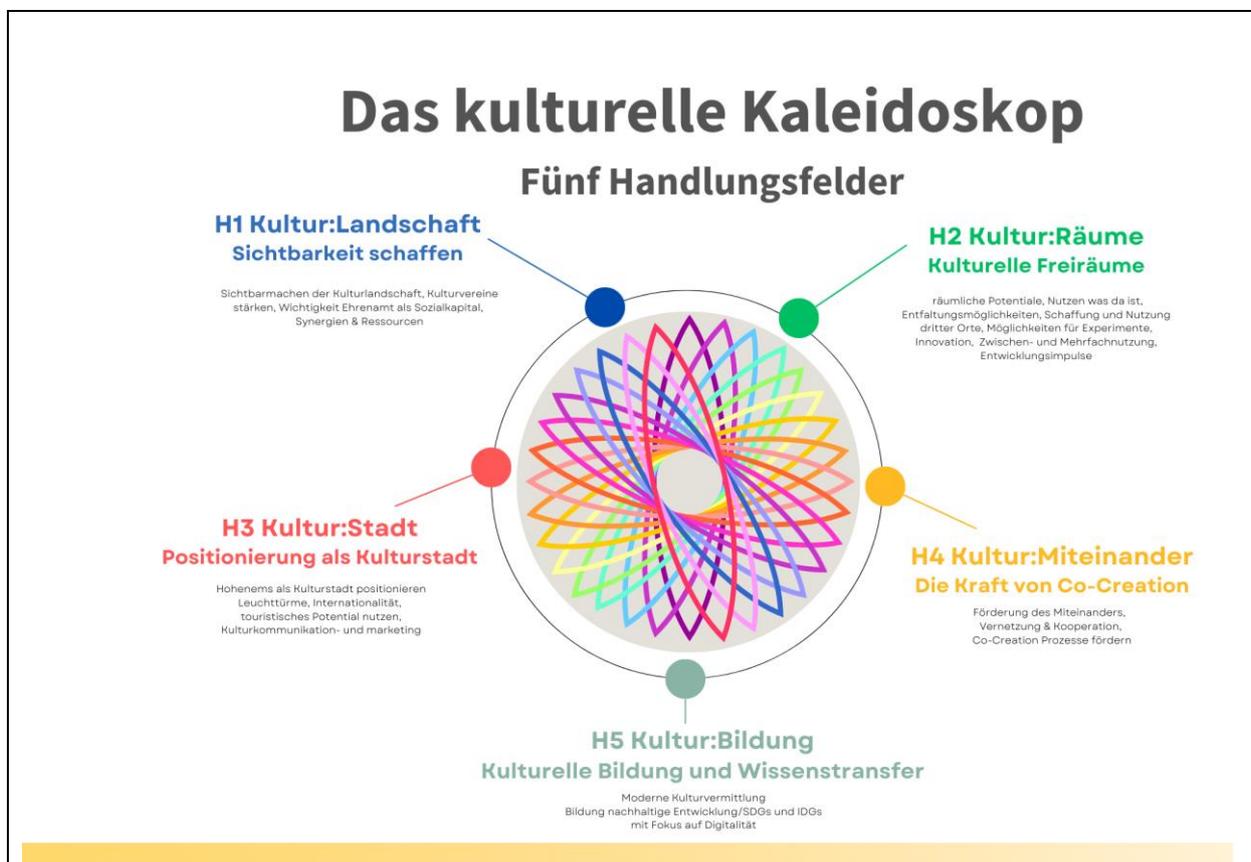


Abbildung 2: Die fünf Handlungsfelder

Quelle: eigene Darstellung

Die Ziele und Maßnahmen sollen gemeinsam mit Akteur*innen aus dem stadtinternen Umfeld, sowie der Hohenemser Kulturlandschaft kontinuierlich über die nächsten Jahre verfolgt werden. Durch eine Fokussierung können Ressourcen effizienter zugewiesen und komplexe Herausforderungen gezielter bearbeitet werden. Darüber hinaus ermöglichen sie die Festlegung von kurz-, mittel- und langfristigen Zielen. Die Handlungsfelder erleichtern die Kommunikation und ermöglichen eine klare Zuweisung von Aufgaben. Sie bieten auch einen Rahmen für die Bewertung des Fortschritts und der Wirksamkeit der Maßnahmen.

Der Planungszeitraum sieht vor, dass kurzfristige Ziele zwischen sechs bis zwölf Monaten, mittelfristige Ziele zwischen einem bis drei Jahren sowie langfristige Ziele zwischen drei bis sechs Jahren erreicht werden.

Handlungsfeld 1: Kultur:Landschaft

Kultur in Hohenems: Wir machen uns sichtbar

Das Hohenemser Kulturleben wird von über 30 Kulturvereinen bereichert und geprägt. Die erste, vertiefende Arbeitsgruppe widmete sich der Hohenemser Kulturlandschaft und betrachtete den gegenwärtigen Zustand des Themas Vereinsleben genauer:

Ein bedeutender Pfeiler für das gesellschaftliche und kulturelle Miteinander in Hohenems ist das ehrenamtliche Engagement, das in der Stadt einen hohen Stellenwert hat. Das Wirken von Vereinen und Kulturtätigen leistet einen maßgeblichen Beitrag zum öffentlichen Leben und spiegelt sich in der Lebendigkeit der Kulturlandschaft wider. Die Stadt ist sich dieses Werts bewusst und begegnet diesem Beitrag mit großer Wertschätzung. Die proaktive Gestaltung ehrenamtlicher Kulturaktivitäten stellt zweifellos eine wesentliche Herausforderung für zukünftige Generationen dar. Angesichts der sich ständig verändernden gesellschaftlichen Dynamik ist es von entscheidender Bedeutung, innovative Ideen und Modelle zu entwickeln. Die Motivation, sich einem Verein anzuschließen, nimmt im Allgemeinen ab, insbesondere bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Traditionelle Vereinsstrukturen werden oft als zu starr und unflexibel wahrgenommen, was dazu führt, dass viele Menschen sich nicht mehr für ein ehrenamtliches Engagement in einem Verein entscheiden. Zusätzlich haben viele Vereine mit einer begrenzten Präsenz in den Kommunikationskanälen zu kämpfen, die von ihrer Zielgruppe genutzt werden. Außerdem können generationenübergreifende Zusammenarbeit und Kommunikation herausfordernd sein, da jede Generation unterschiedliche Erwartungen an einen Verein hat.

Übergeordnete Ziele:

- Sensibilisierung für die Vielfalt der Vereine, um die Bedeutung der Vereine hervorzuheben. Förderung der Lebendigkeit und Nachhaltigkeit traditioneller und moderner Vereinsstrukturen sowie Förderung des Generationenaustauschs.
- Förderung von Synergien und gemeinsamen Ressourcen innerhalb der Kulturlandschaft.
- Anerkennung von Engagement und Ehrenamt als wichtigen Säulen des sozialen Kapitals.
- Integration und Abbau von Barrieren für den Zugang zur Digitalität in der Kultur.

Maßnahmen und Aktionen:

- Schaffung neuer Präsentations- und Austauschplattformen für Vereine untereinander, die auch unterschiedliche Generationen ansprechen und zusammenbringen, sowohl analog als auch digital. Verweis Projekte: Hohenems-Jam inspiriert von Lightning Decision Jams LDJ16, Instagram-Kanal „Kultur“ weiterentwickeln. (mittelfristig)

¹⁶ vgl. AJ&Smart: Welcome to Lightning Decision Jam resource page! (ajsmart.com) [Zugriff 07.03.2024]

- Organisation gemeinsamer Projekte/Veranstaltungen, um den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Vereinen zu fördern. Verweis Best Practice Beispiele: Klingende Stadt, Chor-Projekt (mittelfristig)
- Initiierung von Maßnahmen zur Stärkung des Engagements und Ehrenamts, um diese Bereiche attraktiver zu gestalten. Mögliche Weiterentwicklung des Ehrenamtsabend (mittelfristig)
- Unterstützung der Vereine bei der Digitalisierung und Bewältigung komplexer Herausforderungen im digitalen Zeitalter. Schulungsangebot FEB, Weiterentwicklung für Hohenems forcieren. (kurz- und mittelfristig)

Zusammenarbeit mit:

Intern: Abteilung für Sport, Vereine und Ehrenamt, Kommunikationsabteilung

Extern: Kulturvereine, FEB (Büro für freiwilliges Engagement und Beteiligung), Interessierte

Handlungsfeld 2: Kultur:Räume

Kunst und Kultur entstehen nicht im Vakuum: Auch wenn wir auf eine reiche Hohenemser Kulturgeschichte blicken dürfen, ist zu gewährleisten, dass genügend Raum besteht, Kunst und Kultur zu ermöglichen. „Raum“ ist im weitesten Sinn als „Gelegenheit“ zu verstehen: Förderungen erleichtern den Menschen, die Kultur schaffen, den Prozess. Digitale Räume ergänzen seit Jahren Prozesse der Entwicklung Präsentation und des Austausches.

Jedoch darf nicht vergessen werden, wie wichtig „Kunst und Kultur zum Anfassen“ in einer Stadt wie Hohenems ist: Wer hier über die Plätze schlendert und fußläufig die Gassen erforscht, soll vermehrt auf Räume für Kunsthandwerk und Manufakturen stoßen, dabei inspiriert werden, das Schaffen anderer kennenzulernen – oder auch um selbst aktiv zu werden. Ein breites Angebot und eine zielgerichtete Nutzung von Leerräumen sollen die Basis schaffen, dass der Motor kultureller Produktion fortlaufend zündende Impulse erhält und in Bewegung bleibt.

Kulturelle FreiRäume und Kreativität als Motor

Kreativität wird als treibende Kraft für Veränderung und Fortschritt anerkannt. Unser Ziel ist es, das kreative Potential unserer Gemeinschaft zu fördern und zu nutzen, um innovative Lösungen für kulturelle und gesellschaftliche Herausforderungen zu entwickeln. Das kulturelle Leben in Hohenems wird dadurch kontinuierlich bereichert und belebt. Wir ermutigen zu neuen Denkansätzen, experimentellen Herangehensweisen und kollaborativem Schaffen, um kulturelle Innovationen zu ermöglichen. Indem wir Kreativität als Motor nutzen, streben wir danach, die Vielfalt und Vitalität unserer Kulturszene zu stärken und unser kulturelles Erbe auf zeitgemäße Weise zu gestalten.

Kultur verortet

Wir betrachten Kulturräume sowohl als physische Orte als auch als Freiräume, die es Künstler*innen ermöglichen, ein Umfeld vorzufinden, das ihre Arbeitsweisen unterstützt. Dabei stellen wir uns die Frage, wie wir unsere Veranstaltungsräume flexibler gestalten können und wie Zwischenräume sowie Nischen für Kultur genutzt werden können. Diese Überlegungen gehen Hand in Hand mit der Stärkung und Förderung lokaler Handwerkstraditionen und Kunsthandwerksmanufakturen. Hierbei setzen wir auf die Schaffung nachhaltiger räumlicher Strukturen, die diesen wichtigen kulturellen Akteuren eine langfristige Verankerung in unserer Gemeinschaft ermöglichen.

Übergeordnete Ziele:

- Erkennen der vielfältigen Raumpotentiale, um verschiedene Nutzungen zu ermöglichen.
- Kulturelle Freiräume schaffen, um kulturelle Innovationen und Kunsträume für Künstler*innen entstehen zu lassen.
- Begegnungsorte: Schaffung von dritten Orten¹⁷, damit kooperatives und kollaboratives Arbeiten möglich gemacht werden kann, sowie Förderung der kulturellen Teilhabe und Innovationen. Verbindungen zu Handlungsfeld 5 Literaturhaus und Bücherei als Dritter Ort.
- Stärkung und Förderung lokaler Handwerkstraditionen und Kunsthandwerksmanufakturen, durch die Schaffung nachhaltiger räumlicher Strukturen, die diesen eine langfristige Verankerung ermöglichen.

Maßnahmen und Aktionen:

- Erstellung einer Liste für Raumpotentiale: Veranstaltungsräume, Zwischen- und Mehrfachnutzungen, Leerstandsnutzungen und attraktive Nutzungsmöglichkeiten für die lokalen Kulturvereine (kurzfristig)
- Aktivierung spannender Orte für Kunst und Kultur sowie Erweiterung bereits bestehender Kulturräume für unterschiedliche Formate unter dem Motto „Nutzen, was da ist“, Weiterentwicklung des Konzepts ZwischenZeitRaum, Ateliermöglichkeiten. (mittelfristig)
- Förderung der Pop-up-Kultur, um Möglichkeiten für Raumpionier*innen für kooperatives und kollaboratives Arbeiten sowie Nutzungsmöglichkeiten für Zwischenräume und städtische Nischen schaffen, Einbeziehung unterschiedlicher Stadtteile, Umsetzung Projekt „Kultur mobil“ (kurz- bis mittelfristig)
- Förderung von Künstler*innen, Handwerkstradition und Kunsthandwerksmanufakturen mit dem Ziel der Schaffung innovativer Standorte, inspiriert vom Konzept der „World Craft Region/City“, Beispiel: Bornholm in Dänemark als „World Craft Region“ (mittel- bis langfristig)

Zusammenarbeit mit:

Intern: Stadtplanung, Tourismus und Stadtmarketing Hohenems, Kommunikationsabteilung

Extern: Kulturinstitutionen und -vereine, FEB, Interessierte

Handlungsfeld 3: Kultur:Stadt

Wie einleitend in Punkt 1 festgehalten, ist eine jahrhundertalte, komplexe, oftmals erstaunliche Historie prägend für das Hohenems, in dem wir heute leben. Die wichtigsten Entwicklungen, welche Europa in den vergangenen Jahrzehnten und Jahrhunderten prägten – sie alle hatten auch in Hohenems stattgefunden. So klein diese Gemeinde auch scheint, niemals schien sie vom Lauf der Geschichte unbeeinflusst gewesen zu sein, und gelegentlich hat sie auch eine kleine Rolle darin eingenommen und weit nach außen gewirkt. Diese reiche Geschichte hat ihren Niederschlag in der Kultur der Stadt gefunden. Wenn wir die so entstandene Kultur als Kaleidoskop bezeichnet haben: Das Geheimnis eines Kaleidoskops besteht zum einen viele kleine, bunte Glassplitter und zum anderen aus der Bewegung, welche die einzelnen Komponenten erst in neuem Licht, in neuer Konstellation vor unserem Auge erscheinen lässt. Ohne diese wiederholte aktive Bewegung bliebe das Kaleidoskop trotz seiner Kleinteiligkeit und Vielfalt statisch. In diesem Sinne dürfen wir uns im Umgang mit der Hohenemser Geschichte nicht nur auf bereits bestehende „stumme Zeitzeugen“ und Überlieferungen verlassen. Es

¹⁷ LandStadt Vorarlberg (Hrsg.): LandStadt erforscht* Vorarlberg. Dritte Orte, ein Positionspapier. 069390fc-eb34-9819-4ddb-31c16b0ce8c4 (vorarlberg.at) [Zugriff 07.03.2024]

gilt, dieses geschichtliche Kaleidoskop in Bewegung zu halten, zu erforschen und zu präsentieren und für jede Generation neu erleb- und fühlbar zu machen.

Hohenems als Kulturstadt positionieren

Unser Ziel ist es, Hohenems als bedeutende Kulturstadt zu etablieren, die sowohl regional als auch überregional für ihr vielfältiges kulturelles Angebot und ihre lebendige Kulturszene bekannt ist. Dabei streben wir eine ausgewogene Verbindung von Historie und Moderne an. Wir setzen auf innovative Ansätze, um die Kulturlandschaft kontinuierlich weiterzuentwickeln und zeitgemäß zu gestalten, ohne dabei das reiche historisch-kulturelle Erbe unserer Stadt zu vernachlässigen. Wir streben danach, Hohenems als dynamisches Zentrum für Kunst und Kultur zu positionieren, das gleichermaßen von der Bevölkerung und Gästen angenommen wird. Die reiche Geschichte von Hohenems bietet zahlreiche Facetten, die aus verschiedenen Perspektiven erzählt und interpretiert werden können.

Übergeordnete Ziele:

- Die reiche Historie der Stadt soll als wesentliche Basis für viele Weiterentwicklungen verstärkt in den Fokus gerückt werden und so moderne Impulse für zukünftige Entwicklungen gesetzt werden.
- Erweiterung der Kulturstrategie durch Verstärkung der überregionalen wie lokalen Sichtbarkeit kultureller Leuchttürme der Stadt, um das kulturtouristische Potential weiterzuentwickeln, Verbindung zum Markenprozess!
- Bestehende Leuchttürme werden weiterentwickelt und zu strahlenden Zentren der Inspiration ausgebaut.

Maßnahmen und Aktionen:

- Historische Themensetzung zur intensiveren Betrachtung der Geschichte der Stadt, um das Bewusstsein für die historische Bedeutung zu stärken und ihre Rolle als Inspirationsquelle für zukünftige Entwicklungen zu betonen. Starke Verbindung zu Handlungsfeld 5 (kurz, mittel- und langfristig)
- Weiterentwicklung des Hohenemser Literaturpreises, um zeitgemäße Ansprüche eines Literaturpreises zu erfüllen. (mittelfristig)
- Unterstützung der Weiterentwicklung des Jüdischen Museums Hohenems, um die Bedeutung dieses kulturellen Leuchtturms zu stärken und das kulturelle Angebot der Stadt zu erweitern. (langfristig)
- Unterstützung bei der Etablierung des Literaturhauses Vorarlberg mit Verbindungen zu städtischen Projekten, um diese landesweite Einrichtung auch für Hohenems in den kulturbedeuten- den Fokus zu stellen. (kurz- bis mittelfristig)
- Stärkung des Bewusstseins für die einzigartige Baukultur der Hohenemser Innenstadt. Ab 2024 die Teilnahme am Tag des Denkmals attraktivieren. (kurz- mittelfristig)
- Entwicklung eines attraktiven Leitsystems in der Innenstadt, um Besucher*innen zu führen und dabei auf kulturelle Angebote aufmerksam zu machen. Konzeptentwicklung mit Stadtplanung und Stadtmarketing sowie Kulturinstitutionen (mittelfristig)
- Entwicklung einer „Outreach-Strategie“¹⁸ für die Zielgruppenentwicklung, um die Teilnahme an kulturellen Veranstaltungen zu fördern und ein breiteres wie diverseres Publikum anzusprechen. Verbindung zum Handlungsfeld 4 (mittelfristig)

¹⁸ vgl. SchmittART (Hrsg.) Forum Kulturbewahren: Was ist eigentlich ... Outreach? [Zugriff 07.03.2024]

Zusammenarbeit mit:

Intern: starke Zusammenarbeit mit Stadtplanung, Tourismus und Stadtmarketing Hohenems und Kommunikationsabteilung

Extern: Kulturinstitutionen, -vereine und -interessierte

Handlungsfeld 4: Kultur:Miteinander

Vom kulturellen Miteinander zur sozialen Innovation

Unser Engagement zielt darauf ab, die soziale Integration durch kulturelle Aktivitäten und Projekte zu fördern sowie die Vielfalt und Inklusion vorantreiben. Durch kreative Initiativen schaffen wir Begegnungsräume, die Menschen unabhängig von ihrem Hintergrund, ihrer Herkunft, oder ihren Lebensumständen zusammenbringen. Diese interaktiven Erfahrungen eröffnen neue Möglichkeiten für Dialog und Zusammenarbeit, fördern Verständnis und Empathie und tragen dazu bei, Barrieren abzubauen, woraus soziale Innovationen entstehen können.

„Die Kraft der Kooperation“

Zusammenarbeit bietet zahlreiche Vorteile und kann für alle Beteiligten eine Bereicherung sein: Künstler*innen, Kulturvereine, -institutionen sowie interkulturelle Communitys können aus einem reichen Erfahrungsschatz schöpfen. Ein künstlerischer Austausch ermöglicht die Entstehung neuer Projekte und Kulturformate. Gemeinsam können wir ein breiteres und vielfältigeres Publikum erreichen, das wiederum von einem abwechslungsreichen Kulturprogramm profitiert. Voraussetzung für gelungene Kooperationen zwischen Kulturakteur*innen sind unter anderem – so der Konsens der Arbeitsgruppe – entsprechende Rahmenbedingungen wie Begegnungsstätten, Dialog- und Austauschmöglichkeiten sowie partizipative Prozesse.

Übergeordnete Ziele:

- Förderung des sozialen Miteinanders und Zusammenhalts, Stärkung des Wir-Gefühls in der Gemeinschaft.
- Erweiterung von Vernetzungs- und Kooperationsmöglichkeiten zwischen verschiedenen Akteur*innen im kulturellen Bereich und Förderung einer offenen und inklusiven Kulturumgebung.
- Initiierung von co-creativen Prozessen zur gemeinsamen Gestaltung kultureller Aktivitäten
- Förderung von Diversität, Gleichstellung und Inklusion für breitere Zugänge und Teilhabe an kulturellen Angeboten

Maßnahmen und Aktionen:

- Fortführung und Weiterentwicklung der Kultur.Projektschmiede zur kontinuierlichen Unterstützung von neuen und innovativen kulturellen Projekten (kurz- bis mittelfristig).
- Einrichtung von kreativen Werkstätten oder Ateliers als offene und inklusive Räume, in denen Menschen verschiedener Hintergründe und Kulturen gemeinsam künstlerisch tätig sein können (mittel- bis langfristig).
- Schaffung von interkulturellen Veranstaltungen, die den Austausch und die Begegnung zwischen verschiedenen kulturellen Gruppen fördern. Umsetzung Kultur-Jams siehe Handlungsfeld 1 (mittelfristig)
- Implementierung und Förderung von kulturellen Stadtteilinitiativen (mittel- bis langfristig).

Zusammenarbeit mit:

Intern: Integrationsabteilung, Gemeinwesenarbeit, Jugend- und Familienabteilung mit Jugendbeteiligungsprojekt, Bildungsabteilung, Abteilung für Sport, Vereine und Ehrenamt, Kommunikationsabteilung, Tourismus und Stadtmarketing

Extern: Kulturinstitutionen, -vereine und -interessierte

Handlungsfeld 5: Kultur: Bildung

Kulturelle Bildung und die Entwicklung der Stadt

In der Diskussion innerhalb der Arbeitsgruppe wurde deutlich, dass viele Kulturangebote ein gewisses Vorwissen erfordern, sich oft (teils unbewusst) an bestimmte Gesellschaftsschichten richten und mit finanziellen Aufwänden verbunden sind. Ein gemeinsames Anliegen besteht darin, Wege zu finden, wie Kultur einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden kann und kulturelle Teilhabe gefördert wird. Hierbei wird der kulturellen Bildung eine entscheidende Rolle bei der Überwindung verschiedener Hürden zugeschrieben, da sie ein integraler Bestandteil eines umfassenden Bildungsverständnisses ist. Die zukünftige Entwicklung unserer Stadt hängt wesentlich davon ab, wie wir Bildungsangebote im kulturellen Bereich fördern und zugänglich machen.

Kulturelle Bildung kann auch als wesentlicher Faktor in der Stadtentwicklung betrachtet werden, da Kinder und Jugendliche die Stadt mitgestalten, in der sie als Erwachsene leben werden.¹⁹ Hierbei können die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen als Leitprinzipien für eine nachhaltige Bildung dienen.

Die gesellschaftliche Meinungsbildung wird in dieser Zeit des Wandels durch die digitalen Medien wesentlich beeinflusst. So ist auch die Transformation von analoger zu digitaler wie digitalisierter Kultur essentiell, um die kulturelle Kompetenz zu stärken und in der gesellschaftlichen Kommunikation zu integrieren. Dies betrifft auch den Einfluss sozialer Medien auf die kulturelle Landschaft und die daraus resultierende Meinungsbildung.

Übergeordnete Ziele:

- Förderung innovativer und zeitgemäßer Ansätze in der Kulturvermittlung, gemeinsam mit Künstler*innen.
- Erweiterung von kreativen Netzwerken, sowohl physisch als auch in der digitalen Welt.
- Stärkung digitaler Kompetenzen im Bereich kultureller Bildung durch Medienkompetenzprogramme.
- Förderung der kreativen Entfaltung von Jugendlichen auf mehreren Ebenen.
- Weiterentwicklung soziokultureller Formate und Förderung von Kultur in verschiedenen Stadtteilen, einschließlich des Zugangs zu Räumen und interkulturellen Begegnungen (unter Berücksichtigung aller Handlungsfelder).
- Etablierung des Hohenemser Stadtarchivs als Bildungsort, an welchem der Gesellschaft ein barrierefreier Zugang zu historischen Informationen und Bildungsmöglichkeiten geboten werden kann.

¹⁹ Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin (Hrsg): Stadtentwicklung als kulturelle Bildung. Jugendliche gestalten die Stadt, in der sie als Erwachsene leben werden. projektuebersicht (2).pdf [Zugriff: 06.03.2024]

- Integrierung der Sustainable Development Goals (SDGs) in Bildungsinitiativen und Schaffung von Verbindungen zur kulturellen Bildung.

Maßnahmen und Aktionen:

- Förderung von Sprache, Literatur und Erinnerungskultur als Schlüsselkomponenten in der Kulturvermittlung, um das Bewusstsein für deren Bedeutung zu stärken und innovative Wege ihrer Vermittlung zu fördern. (kurz-, mittel- und langfristig)
- Weiterentwicklung des Hohenemser Literaturpreises und des Jugendliteraturpreises aUGUST*. Transdisziplinäre Ansätze weiterverfolgen und fördern. Beispiel: aUGUST* goes Poolbar Generator (kurz-, mittel- und langfristig).
- Etablierung des Stadtarchivs im neuen Rathaus, um Besucher*innen einen Ort zum Studium und zur Recherche historischer Informationen zu bieten und das Stadtarchiv als Bildungsort zu etablieren.
- Manifestierung der kreativen Entfaltung von Jugendlichen durch Schaffung einer Verbindung zwischen dem Poolbar Generator und der Lehrlingsinitiative, Lehrlingsprojekten sowie eine Weiterentwicklung der Jazz-Werkstatt für Kinder und Jugendliche in Verbindung mit dem Jazzorchester Vorarlberg (kurz- bis mittelfristig).
- Bewusstseinsbildung und Schaffung von Formaten um SDGs für Kulturprojekte attraktiv zu gestalten (kurz- bis mittelfristig).
- Bewusstseinsbildung zum Thema barrierefreie Kultur, insbesondere des Kulturpasses „Hunger auf Kunst und Kultur“ (kurzfristig).
- Erweiterung der Kooperationsprojekte mit den lokalen Bildungs- und Freizeiteinrichtungen Bücherei, Musikschule, Schulen, Kindergärten, Literaturhaus Vorarlberg, Jugendhaus OJAH (kurz-, mittel- und langfristig).

Zusammenarbeit mit:

Intern: Bildungs- und Kindergartenabteilung, Abteilung für Jugend und Familie mit Jugendbeteiligungsprojekt, Sozialabteilung, Integration und Gemeinwesen, Tourismus und Stadtmarketing Hohenems (Lehrlingsinitiative), Kommunikationsabteilung, Umweltabteilung.

Extern: Kulturinstitutionen, -vereine und -interessierte, Double Check

4. Gestaltung einer zeitgemäßen Kulturverwaltung und Kulturförderung

In einer zunehmend dynamischen und sich ständig verändernden Welt ist eine moderne Kulturverwaltung gefragt, die flexibel und anpassungsfähig ist. Die Erfahrungen während der Corona-Pandemie haben deutlich gemacht, dass isoliertes Denken nicht mehr zeitgemäß ist. Vielmehr ist ein gemeinsames Handeln vieler Akteur*innen erforderlich. Die Kulturabteilung der Stadt Hohenems ist als integraler Bestandteil in der Gruppe Gesellschaft eingebettet und fungiert zusätzlich als Querschnittsabteilung, die mit verschiedenen Aufgaben und Projekten verknüpft ist, vor allem in der Kulturkommunikation. Um den Kulturinstitutionen, Künstler*innen und Kulturprojekten eine solide finanzielle Basis zu ermöglichen, nimmt das Förderwesen weiterhin einen hohen Stellenwert ein. Ein zentrales Ziel ist es, der Kulturszene Anreize zu bieten und ihr vielfältige Möglichkeiten zu eröffnen, damit Hohenems als inspirierender Ort für Kunst und Kultur wahrgenommen wird. Somit kann die moderne Kulturverwaltung als „Enabler“, also als Ermöglicher*in für Kunst und Kultur, verstanden werden.

Politik und Verwaltung

Die kleinstädtischen Strukturen erleichtern die Kommunikation zwischen Politik und Verwaltung, wodurch ein Dialog auf Augenhöhe möglich wird. Der Kulturausschuss als beratendes Gremium wird frühzeitig in Entscheidungsprozesse einbezogen und regelmäßig über Entwicklungen informiert. Durch diese offene Kommunikation wird Transparenz gewährleistet und das neue Kulturleitbild bekräftigt das klare Bekenntnis zur Bedeutung von Kunst und Kultur für die Gemeinschaft.

Kulturförderung

In den vergangenen Jahren ist das Kulturbudget kontinuierlich gestiegen, was eine deutliche Anerkennung der kulturellen Aktivitäten darstellt. Durch einen engagierten Austausch und eine enge Zusammenarbeit mit der Kulturszene versuchen wir gezielt auf deren Bedürfnisse und Herausforderungen einzugehen. Unser vorrangiges Ziel besteht darin, die Kulturförderung für alle zugänglich zu machen, unabhängig von ihrem bisherigen Status, um Diversität, Gleichstellung und Inklusion auch in der Kulturförderung widerzuspiegeln. Darüber hinaus setzen wir uns dafür ein, die Grundsätze des Fair Pay Kodex in die Kulturförderung zu integrieren, um sicherzustellen, dass Kulturtätige angemessen entlohnt und faire Arbeitsbedingungen gewährleistet werden.

Service, Beratung und Vernetzung

Die Kulturabteilung fungiert als zentraler Ankerpunkt im kulturellen Leben von Hohenems: Serviceorientierung, Beratung und Vernetzung nehmen dabei eine bedeutende Rolle ein. Der Leitbildprozess hat maßgeblich zur Vernetzung der Kulturszene beigetragen. Viele Menschen haben sich erst in den letzten drei Jahren kennengelernt, Gemeinsamkeiten entdeckt und potenzielle Synergien erkannt, was bereits zu Ideen und Projekten geführt hat. Dieses Verständnis als Drehscheibe soll auch weiterhin bewusst gepflegt werden.

Gestalten und entwickeln

Das Kulturleitbild fördert eine partizipative Herangehensweise, indem es verschiedene Interessensgruppen aktiv einbezieht, um sicherzustellen, dass unterschiedliche Bedürfnisse und Perspektiven berücksichtigt werden. Dies schafft einen Raum für Kreativität und Innovation, was wiederum zur Entstehung neuer kultureller Formate und Veranstaltungen führen kann, welche die kulturelle Landschaft bereichern. Gleichzeitig soll es die Akteur*innen ermutigen, Möglichkeiten und Unterstützung für ihre Herausforderungen zu finden und sich aktiv an der Gestaltung der kulturellen Zukunft zu beteiligen. Es ist ein Prozess des gegenseitigen Austauschs und der gemeinsamen Gestaltung.

Kulturkommunikation

Kulturkommunikation hat einen sehr wichtigen Stellenwert eingenommen. Sie ist sowohl theoretischer Bestandteil der Kultur selbst, praktisch aber auch in einer permanenten Dynamik, was die Kommunikation kultureller Inhalte betrifft. Der digitale Fortschritt öffnet Türen zu neuen Formen kultureller Teilhabe. Die Kulturabteilung nimmt unter anderem eine Schlüsselfunktion als digitale Vermittlerin ein.

Stadtarchiv NEU

Das Hohenemser Stadtarchiv ist Teil der Kulturabteilung. Aktuell steht das Stadtarchiv vor der Herausforderung, die einzelnen Bestände und Unterlagen zu einem Archiv zusammenzuführen und in das voraussichtlich im Jahr 2025 fertiggestellte neue Rathaus zu übersiedeln. Neben dem Fokus auf die Planung und die Durchführung des Umzugs, soll mittel- und langfristig der Zugang zum Archiv erleichtert und die Vernetzung mit anderen Archiven stärker in den Vordergrund gerückt werden. Das Stadt-

archiv Hohenems versteht sich jedoch nicht als reines Verwaltungsarchiv, sondern setzt sich das Ziel, auch die historische Entwicklung der Stadt und ihrer Bewohnerinnen und Bewohner zu dokumentieren und für die Nachwelt zu bewahren.

Übergeordnete Ziele:

- Förderung der lebendigen und vielfältigen Kulturszene in Hohenems.
- Mit der Kulturpolitik Sicherstellung einer soliden finanziellen Basis für Kulturinstitutionen, Künstler*innen und Kulturprojekte durch gezielte Fördermaßnahmen und Fair Pay Maßnahmen.
- Das Ziel besteht darin, die Handlungsfelder gemeinsam mit den Akteur*innen umzusetzen.
- Die Bewusstseinssteigerung der öffentlichen Wahrnehmung des Stadtarchivs, um dessen Bedeutung und den Wert die Gemeinde hervorzuheben und es verstärkt ins Licht der Öffentlichkeit zu rücken.
- Bereitstellung von leicht zugänglichen Informationen mit gleichzeitiger Berücksichtigung von Digitalisierungsmaßnahmen.
- Fortschrittliche Arbeitsmethoden und -praktiken in der Kulturverwaltung entwickeln und implementieren, um den Prinzipien von New Work gerecht zu werden.

Maßnahmen und Aktionen:

- Schaffung von transparenten und effizienten Verfahren für die Beantragung und Vergabe von Fördermitteln, dafür sollen einfachere Möglichkeiten über Online-Anträge geschaffen werden, sowie die Förderrichtlinien überarbeitet werden. (kurzfristig)
- Kontinuierliche Umsetzung der im Kulturleitbild definierten Handlungsfelder mit ihren Zielen und Maßnahmen. (kurz-, mittel-, langfristig)
- Weiterführung der Resonanzgruppe, um die Umsetzung der Handlungsfelder weiter zu planen und zu evaluieren. (kurz-, mittel-, langfristig)
- Gezielte Maßnahmen zur Stärkung der öffentlichen Wahrnehmung des Stadtarchivs durch verschiedene Veranstaltungsformate, wie die Teilnahme am Internationalen Tag des Archivs oder dem Internationalen Tag des Denkmals. (kurz-, mittel-, langfristig)
- Förderung von Teamarbeit, Kreativität und Innovation durch agile Arbeitsmethoden. (kurz-, mittel-, langfristig)

5. Danke an die Gestalter*innen und Mitdenker*innen

Ein herzliches Dankeschön an alle Gestalter*innen und Mitdenker*innen, die in den letzten drei Jahren ihre Zeit und ihr Engagement in den Kultur-Zukunftsprozess investiert haben. Mit ihren Ideen, der konstruktiven Kritik und den inspirierenden Anregungen wurde dieser Prozess stetig vorangebracht. Diese Beteiligung war der Schlüssel für neue Perspektiven und Erkenntnisse, woraus nachhaltige Lösungen erarbeitet wurden.

Die Kulturabteilung der Stadt Hohenems hat diesen Prozess über den gesamten Zeitraum getragen, koordiniert und die Ergebnisse zusammengeführt. Allen mitwirkenden Institutionen, Künstler*innen, Kulturtätigen sowie Kulturvereinen möchten wir herzlich danken, ebenso wie allen städtischen Mitarbeitenden, die stets für Auskünfte bereit waren und sich aktiv in die Gruppenformate eingebracht haben.

Gemeinsam haben wir einen wichtigen Schritt in Richtung einer nachhaltigen und zukunftsorientierten Kulturentwicklung gemacht.

Wir freuen uns darauf, auch in Zukunft gemeinsam Großes zu erreichen.

Danke

- den Teilnehmenden der Online-Beteiligung sowie aller Diskussions- und Dialogveranstaltungen, Arbeitsgruppen, Resonanzgruppentreffen und Projektschmieden.
- dem Lenkungsausschuss
- dem Kulturausschuss
- unserer Kulturstadträtin Erika Kawasser und allen Vertreterinnen der Stadt Hohenems

den externen Begleiter*innen:

- Kriemhild Büchel-Kapeller und Stefan Lins vom FEB – Büro für freiwilliges Engagement und Beteiligung für die Beratung im Prozessdesign und der Online-Beteiligung.
- Bianca Goldmann, Goldmann Transformation für die Moderation aller Beteiligungsformate und die Dokumentation der Veranstaltungen.
- Isabella Natter-Spets und Sabine Juffinger für die Beratung und Reflexion der Ergebnisse.

Verantwortlich für den Inhalt:

Kulturabteilung der Stadt Hohenems unter der Leitung von Elisa Rosegger und Mitarbeit von Sophie Gruber und Martina Luschin

Lektorat:

Martin Hölblinger und Sophie Gruber

Grafik (Konzept):

Simon Egle (Umsetzung erfolgt bis Herbst 2024)

6. Literaturverzeichnis

Brand, Ulrich: Die Multiple Krise. Dynamik und Zusammenhang der Krisendimension, Anforderung an politische Institutionen und Chancen progressiver Politik. E-Paper E1_multiple_krisen_u_brand_1 (1).pdf [Zugriff: 04.03.2024]

Brocchi, Davide: By Disaster or by Design. Transformative Kulturpolitik: Von der multiplen Krise zur systemischen Nachhaltigkeit. Wiesbaden 2022.

Bronstein et al.: Zur Bedeutung von Sozialer Innovation in Wissenschaft und Praxis, 2014 Soziale_Innovation_Studie_SNF_W_I_R_E_2014.pdf [Zugriff: 19.02.2024]

Dornbirn plus (Hrsg.): Outburst of courage! Dokumentation der Bewerbung als Kulturhauptstadt Europas 2024. Dornbirn 2021.

Europäische Union (Hrsg.): Das Motto der EU. Das EU-Motto | Europäische Union (europa.eu) [Zugriff: 15.02.2024]

Lombriser und Abplanalp: Strategisches Management. Visionen entwickeln, Erfolgspotentiale aufbauen, Strategien umsetzen. 7. Auflage. Zürich 2018.

LandStadt Vorarlberg (Hrsg.): LandStadt erforscht* Vorarlberg. Dritte Orte, ein Positionspapier. 069390fc-eb34-9819-4ddb-31c16b0ce8c4 (vorarlberg.at) [Zugriff: 07.03.2024]

SchmittART (Hrsg.) Forum Kulturbewahren: Was ist eigentlich ... Outreach? [Zugriff: 07.03.2024]

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin (Hrsg): Stadtentwicklung als kulturelle Bildung. Jugendliche gestalten die Stadt, in der sie als Erwachsene leben werden. [projektuebersicht \(2\).pdf](#) [Zugriff: 06.03.2024]

Sinek, Simon: Frag immer erst: warum. Wie Führungskräfte zum Erfolg inspirieren. 11. Auflage. München 2022.

Stadt Hohenems (Hrsg.): Grundlagenpapier Kulturstrategie der Stadt Hohenems Kulturstrategie 2003.

Stapleton Tony et al.: Complexity and the External Environment. The Open University, Milton Keynes 2000.

UNESCO-Kommission Deutschland, Luxemburg, Österreich und Schweiz (Hrsg.): UNESCO_3.Weltkulturbericht_2022_DE_Doppelseite.pdf

Zukunftsinstitut (Hrsg.), Die Zukunft des Landes Die Zukunft des Landes (zukunftsinstitut.de) [Zugriff: 21.02.2024]

7. Anhang

Analyse vorarlberg.mitdenken
Fotoprotokolle der Arbeitsgruppen und Resonanzgruppen
Vorschlag Maßnahmenkatalog

Unterlagen sind unter diesem Link abrufbar:

<https://cloud.hohenems.at/index.php/s/HL3SK3dMfj84K9w>