

FOTOPROTOKOLL

Echogruppe Entwicklung Zeughausareal: Projektstand Zeughaus Uster

2. Sitzung vom 21. Juni 2022



Teilnehmer/-innen: Angelika Zarotti (GR SP), Daniel Schnyder (SVP), Eveline Ratering (IG Kultur), Andi Ineichen (Vorstand H2U), Marco Ghelfi (GR, Grüne), Gian Luca Di Modica (Vorstand WFU), Michela Göskén (KGU), Denyse Grundlich (PU), Andreas Pauling (GR, GLP), Heinz Haag (GVU), Heinz Rutschmann (Qtopia), Patrick Ehrismann (Rektor Kantonsschule), Silvio Foiera (GR EDU), Jan Czerwinski (Künstler), Bernd Druffel (Architekt EM2N), Jean-Baptiste Joye (Architekt EM2N), Petra Bättig (SR, FDP, Baukommission)

Gruppenmoderation und Referent/-innen: Linda Bernhard (Bewirtschafterin Zeughaus), Sabine Schenk (Verein Zeughausareal), Gerard Jenni (Verein Zeughausareal), Markus Simmen (Kulturmanager), Barbara Thalmann (Stadtpräsidentin), Karin Reifler (Bauprojekt), Manuela Raab (Mobilitätskonzept), Christian Zwinggi (Abteilungsleiter Präsidiales)

Moderation: Roman Dellsperger

Entschuldigt, Abwesend: Sybille Martin (Nachbarschaft), Marc Thalmann (GR FDP) vertreten durch Jürg Krauer (GR FDP), Maja Bachmann (Nachbarschaft), Zahai Isler (Jugendarbeiterin), Heidi Longerich (Seniorenrat), Paul Stopper (GR BPU)

28. Juni 2022/RD/CZ



1. Ziele und Ablauf

- Der erste Entwurf des Betriebskonzeptes ist bekannt. Die Spannungsfelder wurden diskutiert.
- Das Betriebskonzept kann mit dem Input der Echogruppe bis zur nächsten Sitzung (3. Sitzung der Echogruppe) fertiggestellt werden.
- Der Zwischenstand der restlichen Teilprojekte ist den Teilnehmenden (TN) bekannt.
- Die Gelegenheit zum bilateralen Austausch und zur Diskussion unter den TN wird genutzt.

Ablauf

17.45	Eintreffen	Aktionsraum
18.00	Begrüssung und Einleitung	Barbara Thalmann, Stadtpräsidentin
18.10	Programm und Ablauf	Roman Dellsperger, moderat
18.20	Rückblick Meeting 1, 26. Januar 2022	Roman Dellsperger, moderat
18.30	Info zum Bauprojekt, Zwischenstand	Karin Reifler, GF Liegenschaften
18.40	Info zum Mobilitätskonzept, Zwischenstand	Manuela Raab, GF Stadttraum & Natur
18.50	Info zum Finanzierungsplanung, AG, Zwischenstand	Christian Zwinggi, AL Präsidiales
19:00	Erläuterungen zum Betriebskonzept	Christian Zwinggi, AL Präsidiales
19:10	World-Café zu 4 Themenkreisen, jeder TN besucht 2 Themen (2x 20 Min) a) Programm & Kuratierung b) Mietkosten & Subvention c) Gastronomie & Angebote c) Mitwirkung, Organisation & Beirat	Die Themen werden eingeführt von: Linda Bernhard Christian Zwinggi Gérard Jenni, Markus Simmen Sabine Schenk
19:50	Zusammenfassung der Resultate Diskussion im Plenum	Roman Dellsperger
20:15	Ausblick 3. Meeting	Roman Dellsperger
20:20	Bilateraler Austausch und Diskussion, fakultativ, Open-End	Zeughausbar, Einladung Stadt Uster

2. Fotoprotokoll

Das folgende Protokoll ist als Fotoprotokoll angelegt. Die Feedbacks auf den Postern geben einen Einblick in die Gespräche aus den vier Gruppen. Die Gespräche in den Gruppen wurden von jeweils einer Person moderiert. Die Wortmeldung im Plenum wird pro Gruppe sinngemäss beschrieben.



Programm und Kuratierung

Thema: **Programm + Kuratierung**

Wie stehe ich zum Stand im Betriebskonzept:

Das finde ich sehr gelungen

Da habe ich Bedenken

Garantierte Vielfalt → mit Ziel Zeughaus für Alle

Vermietungsstruktur
(Anfragen 1 Jahr, 3 Jahre im Voraus)
Kein Existenzangst (Bottom up Prozess)
Konferenzen Verteilungen
↓
Spässe gleich lang.

Verteilung vom Timeslots + Räumlichkeiten
Keine Programmgestaltung in der GL

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

Feedback

Positiv: Das dezentrale Prinzip und die klare Trennung zwischen Bewirtschaftung und Angebotsgestaltung stellt sicher, dass keine zentrale «Macht» das Programm vorgibt. Somit ist die Vielfalt durch das Engagement mit dem bottom-up Ansatz garantiert. Eine Aneignung ist so sehr konsequent sichergestellt und wird auch eingefordert.

Bedenken: Grosse Sorgen bereitet die Idee mit dem bottom-up Ansatz, sollte das Programm dann letztlich beliebig und sogar willkürlich sein. Wie gelingt es, ohne Steuerung, dass die Vermietung fair und transparent ausgehandelt werden kann? Sollte sich ein «First come, first served» durchsetzen, (vgl. auch Feedback auf dem Poster Organisation und Mitwirkung) gibt es sogar Existenzängste, wenn die im Leistungsvertrag enthaltene Anzahl Veranstaltungen nicht erfüllt werden können. Zudem entstehen Nachteile für Freiwillige oder weniger professionelle oder weniger vorausschauende Vereine oder Personen. Inwiefern es gelingt ein eigenständiges und attraktives Profil zu entwickeln (vgl. Leitbild) wird mit diesem Ansatz stark hinterfragt.

Schlussfolgerung für den Vorstand: Die Vermietungspraxis soll durch eine vorausschauende und transparente Planung erfolgen. Der Beirat soll die Vermietungspraxis überprüfen. Seine Kompetenzen und die Zusammensetzung sind verbindlich zu definieren. Weitere Ideen sind eine «Verteilungs-Konferenz» wie die Vorstandskonferenz im Stadthofsaal oder vorgegebene Kontingente für Vereine und Freiwillige. Die Geschäftsleitung wird angehalten, doch etwas mehr in die «Kuratierung» einzugreifen und die Koordinations- und Kommunikationsaufgaben aktiv wahrzunehmen (und nicht nur betriebswirtschaftlich zu verwalten). Mit dem laufenden Betrieb im Zeughaus gibt es bereits gute Hinweise und Erfahrungen, wie das gelingen kann.



Mietkosten und Subvention

Thema: **Mietkosten + Subvention(en)**

Wie stehe ich zum Stand im Betriebskonzept:

Das finde ich sehr gelungen

Das habe ich Bedenken

regionale Positionierung

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

Feedback

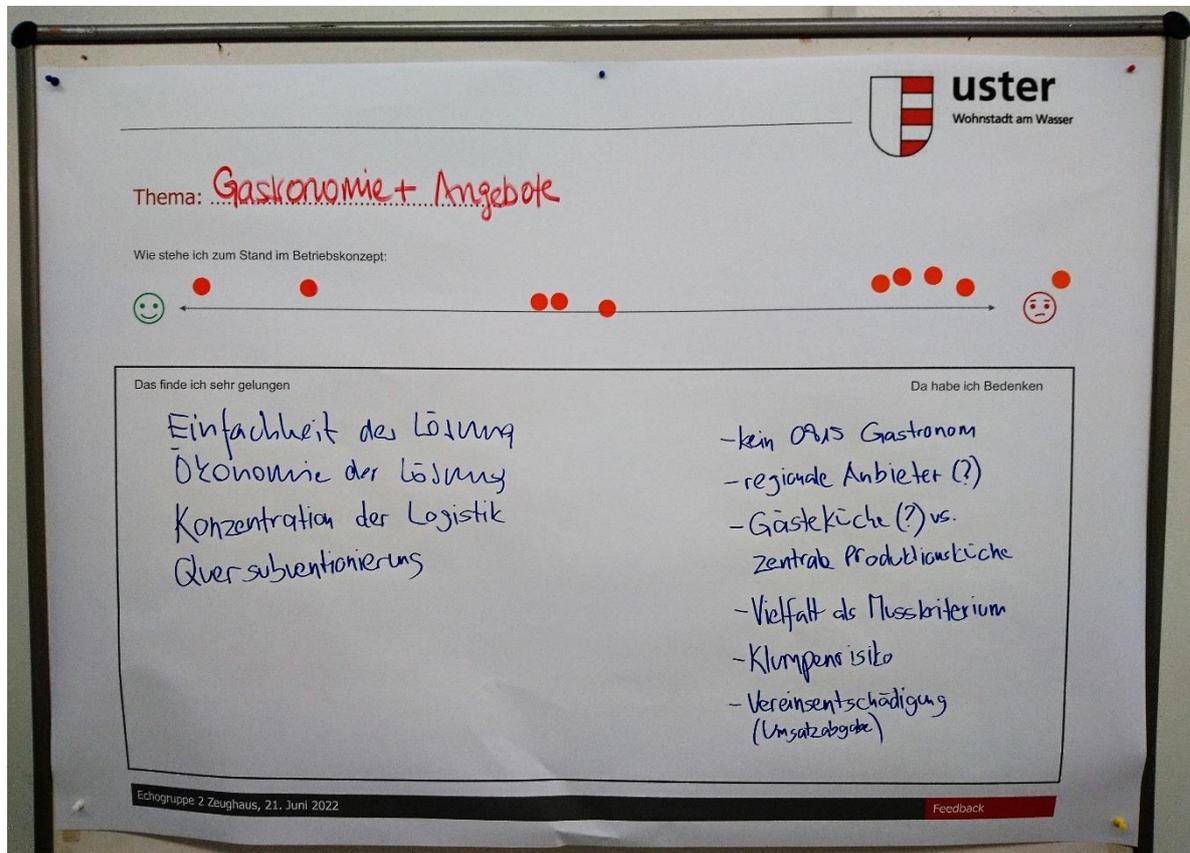
Positiv: Das Finanzierungsmodell und die Rollenverteilung zwischen Gemeinderat, Stadtverwaltung, Zeughaus AG und Programmanbietenden wurde grundsätzlich von allen Teilnehmenden begrüßt. Positiv erwähnt wurde das Prinzip der kostendeckenden Bewirtschaftung, die Transparenz sowie die Steuermöglichkeiten des Gemeinderates. Im Modell wurde angeregt, bei den Programmanbietenden zwischen kommerziellen und gemeinnützigen Anbietenden zu unterscheiden. Kommerzielle Anbietende sollten eine Marktmiete bezahlen und die gemeinnützigen querfinanzieren, so dass im Idealfall eine kostendeckende Bewirtschaftung resultiert.

Bedenken: Sorgen bereiten die möglicherweise zu hohen Mietpreisen für gemeinnützige Anbietende. Auch wenn diese wie bisher Förderbeiträgen bei der Stadt beantragen können. Der Wunsch ist, dass Vereine wie bisher weniger bezahlen müssen und die Stadt ebenfalls nicht mehr Fördergelder sprechen muss. Die höheren Kosten sollen durch Querfinanzierung von kommerziellen Vermietungen kompensiert werden. Ob dieser Effekt ausreicht, muss bei der Mietpreiskalkulation ermittelt werden. Bei der Kalkulation und dem Vergleich zu den heutigen Kosten sind die Overhead-Kosten und die Serviceleistungen zu berücksichtigen. Zu berücksichtigen ist auch, dass die Bühnen Central und Stadthofsaal heute nicht kostendeckend bewirtschaftet werden und diese Mittel nach dem Umzug ins Zeughaus frei werden.

Schlussfolgerung für den Vorstand: Mit dem Finanzierungsmodell und der Rollenverteilung ist man grundsätzlich auf dem richtigen Weg. Am Modell können kleine Anpassungen gemacht werden. Die Herausforderung liegt nicht beim Formalen, sondern beim Materiellen: Die voraussichtlich höheren Kosten müssen gedeckt werden: Entweder von den kommerziellen Anbietenden, den gemeinnützigen Anbietenden oder der Stadt – oder vielleicht von allen dreien gemeinsam.



Gastronomie und Angebote



Positiv: Die Vergabe der Gastronomie an einen einzelnen Pächter mit den Vorteilen wie der Vereinfachung (nur ein Ansprechpartner) und der Ökonomie (nur eine Infrastruktur) konnte nachvollzogen werden. Auch dass somit die Logistik konzentriert werden kann und dass eine Quersubventionierung von weniger ertragreichen Angeboten möglich ist.

Negativ: Die Befürchtungen sind gross, dass ein „0815“-Gastronom gewählt wird, welcher nur vom Profit gesteuert ist und das ertragsoptimalste Angebot von Lieferanten, die womöglich nicht aus der Region stammen, auswählt. Ein einziger Pächter birgt zudem das Problem des Klumpenrisikos. Ein zentraler Punkt ist, dass die Vielfalt des Angebots ein Musskriterium bleibt. Neben einer zentralen Produktionsküche sollte eine Gästeküche auf dem Areal für kleinere Anlässe zur Verfügung gestellt werden. Vereinsentschädigungen in Form von Umsatzabgaben ist ein weiterer kritischer Punkt, der berücksichtigt werden muss.

Schlussfolgerung: Die Pachtanschreibung der Gastronomie ist von zentraler Bedeutung in der Wahrnehmung des neuen Zeughausareals nach aussen und innen. Lokalen Vereinen muss die Möglichkeit geboten werden, dass sie aus der Gastronomie einen Ertrag erzielen können. Der Gastronom muss die Möglichkeit haben, gewisse Bereiche in Form einer Unterpacht auslagern zu können. Das durch das Zeughausareal gewünschte Gastronomieangebot muss bis zu einem gewissen Punkt vorgeschrieben werden.



Mitwirkung, Organisation und Beirat

Thema: **Mitwirkung, Organisation + Beirat**

Wie stehe ich zum Stand im Betriebskonzept:

Lunden ☺ ← → ☹ Kunde?

Das finde ich sehr gelungen

Das habe ich Bedenken

Mitwirkung
von Bevölkerung
besser gedacht
sonst Formulierungen
schwierig

Beirat
muss bei GL
abhängig sein
↳ Sollte
↳ Knt. ca. 1
↳ freier sein

ist "offen für alle"
Mitwirkbar?

"Kultur" Begriff fehlt
findet Kultur
wo statt?
→ wenig Thema im
BK

es bleibt
unklar was
was stattfindet
→ Leitbild reicht nicht!
wo wir "Kultur" einbringen
sollte sein

Beirat
↳ muss unabhängig
sein
↳ von AG
↳ von Kontrollinstanz
↳ Expertise muss klar sein

Klare
Kriterien

↳ Umsetzung Konzept
↳ Qualitätsmanagement

was fehlt in
Beirat auf
organisatorisch

Kulturkompetenz
muss in GL vertreten
sein

offiziell beauftragt
muss fokussiert werden

"first come, first serve"
ist kein gutes Betriebs-
konzept

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

Feedback

Positiv: Der Beirat wird grundsätzlich begrüßt. Die eher knappe Beschreibung lässt aber noch viele Fragen offen. Die Aufgaben und insbesondere die Einflussmöglichkeiten auf die Geschäftsführung soll geschärft werden und seine wichtige Funktion gerade im Bereich «Kulturmanagement» klarer zu beschreiben. Diese Möglichkeit der Mitwirkung wird begrüßt, soll aber breiter gedacht werden. Auch Diskurs mit der Bevölkerung über die Entwicklung des Areals und des KUZU soll gesucht werden. Damit zusammen hängt auch das Thema der Qualitätssicherung (sind wir auf dem richtigen Weg?) und jenes der Öffentlichkeitsarbeit.

Negativ: Es entstand der Eindruck, dass das Betriebskonzept ein bisschen zu «seelen- und kulturlos» formuliert ist. Es wird eine klare Aussage vermisst: für was steht das Ganze, was ist die Vision der Betreibergesellschaft, wo findet sich die Kultur wieder? Das Leitbild reicht hier nicht aus. In der Geschäftsleitung braucht es unbedingt jemanden, der/die den «Hut der Kultur» trägt. Es besteht die Angst, dass nur verwaltet, aber nicht gestaltet wird und der Betrieb dann weit weg von den Anliegen der Kultur ist.

Schlussfolgerung für den Vorstand: Diese angesprochenen Themen können und sollen mehr in die Tiefe bearbeiten und auch beschrieben werden. Auch damit die Vorstellungen des Vorstands wie auch die vorhandenen Ideen (und das was dahintersteht) noch besser abgebildet sind. Hinweise für ein Umsetzungskonzept könnten sicherstellen, dass die Mitwirkung auch für eine mögliche Anpassung in den ersten Betriebsjahren möglich ist.



3. Abschluss und nächstes Meeting

Barbara Thalmann bedankt sich für das engagierte mitwirken. Die Echogruppe leistet einen wichtigen Beitrag für die Erarbeitung des Betriebskonzepts. Es wird mit zunehmenden Detaillierungsgrad auch zu Entscheidungen kommen und sicher werden Kompromisse notwendig sein. Die Erfahrungen aus anderen Kulturzentren zeigen, dass Anpassungen am Konzept oft innerhalb der ersten Jahre vollzogen werden. Wir möchten aber mit der bestmöglichen Variante beginnen und mit der Echogruppe auch offen über Vor- und Nachteile sprechen.

Für die dritte Echogruppe sind folgenden Themen geplant;

- Rückblick Meeting 2 und Stand Betriebskonzept (Anpassungen gemäss Diskussion heute) sowie
- dem Bauprojekt (Pflichtenheft für die Planer).

Es wird wiederum informiert über das Mobilitätskonzept sowie den Stand der Finanzierung. Es wird ein Doodle versandt für Ende September, Anfangs Oktober.

3. ANHANG: Folien Input Betriebskonzept



ZEUGHAUSAREAL USTER

Echogruppe Zeughaus, Meeting 2, 21. Juni 2022





ROMAN DELLSPERGER
RÜCKBLICK MEETING 1 VOM 26. JANUAR 2022

Diese zentralen Anforderungen wurden diskutiert und sind in das Programm von heute auch eingeflossen:

- Mietkosten & Steuerung der Mietformen inkl. Kostentransparenz
- Vielseitige Gastronomie (inkl. die Fragen der Einnahmen)
- Mitwirkung & Mitsprache der Nutzenden
- Gute Erschliessung für Alle & gute Nachbarschaft

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

5



KARIN REIFLER
ZWISCHENSTAND BAUPROJEKT

- Bisher:
 - Arbeitsvergabe Fachplaner
 - Bauherrenvertreter gefunden; Kommunikation Ende Juni
 - Pflichtenheft Bauprojekt im Entwurf
 - Projektleiter EM2N: Bernd Druffel; Mitarbeit: Jean-Baptiste Joye
- Next:
 - Pflichtenheft Version 1.0 (Thema Echogruppe 3)
 - Arbeitsbeginn Bauherrenvertreter (August 2022)
 - Planungsarbeiten EM2N und Fachplaner

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

6



MANUELA RAAB
ZWISCHENSTAND MOBILITÄTSKONZEPT

Bisher:

- Datenerhebung für Parkierungsstrategie Stadtzentrum

Next:

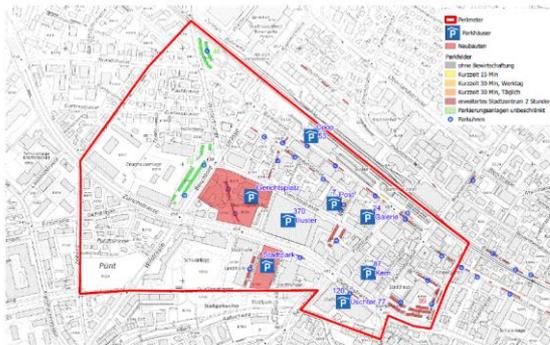
- Auswertung der Daten, Fazit
- Parkierungsstrategie:
 - Anzahl Parkplätze im Zentrum?
 - Parkleitsystem?
 - Bewirtschaftung Parkhaus?
- Empfehlung Anzahl Parkplätze KUZU
- Auftrag Mobilitätskonzept

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

7



MANUELA RAAB
ZWISCHENSTAND MOBILITÄTSKONZEPT



Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

8



CHRISTIAN ZWINGGI
ZWISCHENSTAND FINANZIERUNGSKONZEPT

Bisher:

- Lotteriefonds:
 - Führung Kantonsrat (Kommissionspräsidenten, GL)
 - Meeting Präsident Finanzkommission KR
- Stiftungen: Führung

Next:

- Meeting Regierungsrat Ernst Stocker und Lotteriefonds
- Konzept AG-Gründung

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

9



CHRISTIAN ZWINGGI
EINFÜHRUNG BETRIEBSKONZEPT

Vorgehen:

- Ausgangslage:
 - Soll-Zustand: Leitbild und Wettbewerbsprojekt
 - Ist-Zustand: Situation Central, Stadthofsaal, Zeughaus
- Zielkonflikte und Spannungsfelder
 - Aneignung & Profilierung versus Kuratierung & Wirtschaftlichkeit
 - Dreieck: Stadt Uster – Zeughaus AG - Programmanbietende
- Pragmatischer, nachvollziehbarer Lösungsvorschlag zur Diskussion

Echogruppe 2 Zeughaus, 21. Juni 2022

10



CHRISTIAN ZWINGGI
EINFÜHRUNG BETRIEBSKONZEPT

Strategie:

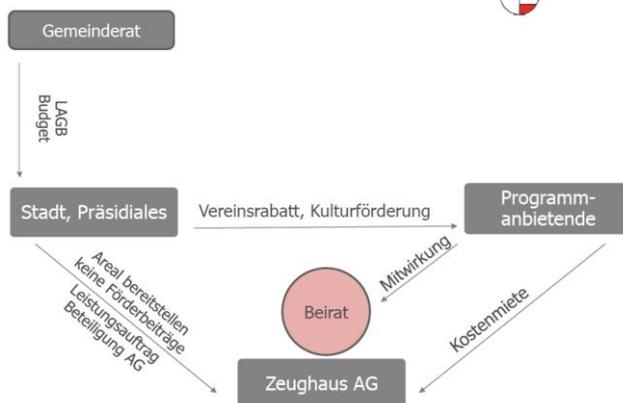
1. Trennung Bewirtschaftung und Programm
 - Top-Down in Bewirtschaftung = günstige Bedingungen für Kultur
 - Bottom-up im Programm = Vielfalt und Abwechslung
2. Bewährten Förderstrukturen der Stadt
 - Vergabekommission und Förderreglement
 - Leistungskontrakte
 - Vereinsrabatt
3. Mitwirkung und Beteiligung



CHRISTIAN ZWINGGI
EINFÜHRUNG BETRIEBSKONZEPT

Konsequenzen:

1. Betriebsorganisation als Dienstleisterin für Programmanbietende
 - Unterhalt, Vermietungen, Sicherheit, Technik,
 - Vorverkauf, Einlass, Garderobe, Kommunikation, Marketing
2. Keine künstlerische Leitung
 - Kuratierung über Vermietungspraxis
3. Kostendeckende Mietpreise und Dienstleistungen
4. Ein Betreiber für die Gastronomie
 - Vielfalt durch verschiedene Angebote oder Untervermietungen
5. Mitwirkung
 - Beirat, Option Publikumsaktien





Roman Dellsperger

WORLD-CAFE BETRIEBSKONZEPT

- 2 Themen nach freier Wahl:
 - Programm & Kuratierung, Linda Bernhard
 - Mietkosten & Subvention, Christian Zwinggi
 - Gastronomie & Angebote, Gérard Jenni, Markus Simmen
 - Mitwirkung, Organisation & Beirat, Sabine Schenk
-
- 2x 20 Min