

ABSCHLUSSBERICHT

# NEUBAD BEGLEITFORSCHUNG

VORPROJEKT

Ein Forschungsprojekt des Interdisziplinären Forschungsschwerpunktes  
Creative Living Lab (IS CreaLab) der Hochschule Luzern



Autorinnen und Autoren (alphabetisch):

Sibylla Amstutz, Ilia Fanghänel, Bettina Minder, C. Lars Schuchert, Alex Willener

06. September 2015

Foto Titelseite: Heidi Gunesch

## IMPRESSUM

### PROJEKTTEAM FORSCHUNG

Projektleitung:

Hochschule Luzern – Technik & Architektur

Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP)

- Prof. Sibylla Amstutz
- C. Lars Schuchert

Hochschule Luzern – Design & Kunst

- Bettina Minder

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

Kompetenzzentrum Stadt- und Regionalentwicklung

- Prof. Alex Willener
- Ilja Fanghänel

### PROJEKTDATEN

Projektstart: Januar 2013

Projektende: Juni 2014

Das Begleitforschungsprojekt NEUBAD wurde durch den interdisziplinären Forschungsschwerpunkt Creative Living Lab (IS CreaLab) der Hochschule Luzern gefördert.

## ZUSAMMENFASSUNG

Die Absichten der Stadt Luzern, Ansätze der «Creative City» zu verfolgen (Kulturagenda 2020) haben 2012 dazu geführt, dass das alte Hallenbad zur Zwischennutzung ausgeschrieben wurde. Das Projekt NEUBAD, welches von einem selbstorganisierten Netzwerk entwickelt wurde, erhielt den Zuschlag. Mit dem Konzept wurde ein Labor für Wissensarbeit, Produktion, Diskurs, Inspiration und Inkubation im Sinne einer Sharing Economy umgesetzt.

Der Ort, welcher Ateliers und Co-Workingarbeitsplätze, allgemein zugängliche Labors und Werkstätten, einen Veranstaltungsort im ehemaligen Schwimmbecken und einen Gastronomiebereich umfasst, steht einer Vielfalt von internen und externen Nutzenden offen. Im Zentrum stehen die Förderung von Interdisziplinarität und die Schaffung von Netzwerken, die in Kombination mit dem Raum Kreativität und damit auch Innovation fördern sollen. Für Luzern und die Zentralschweiz und wahrscheinlich auch überregional ist dieser Ansatz neu und einzigartig. Das Projekt wurde deshalb von einem interdisziplinären Forschungsteam der Hochschule Luzern während eines Teils der Aufbau- und Pionierphase wissenschaftlich begleitet. Dies wurde im Sinne eines Vorprojekts aus Mitteln des Interdisziplinären Forschungsschwerpunktes Creative Living Lab (IS CreaLab) der Hochschule Luzern finanziert. Geplant war die wissenschaftliche Begleitung während der gesamten Betriebsdauer von Neubad von 2013 – 2017, jedoch kam die anvisierte Forschungsfinanzierung nicht zustande.

Das Ziel dieser Begleitforschung bestand darin, den kreativen Nährboden und die Innovationsfähigkeit eines «urbanen Labors» am Beispiel des Konzepts NEUBAD systemisch und systematisch zu untersuchen und damit zu einem ganzheitlicheren Verständnis von Kreativität und Innovation im urbanen Kontext und deren Voraussetzungen beizutragen. Dazu wurden mit einem explorativen Forschungsansatz die spezifischen räumlichen, sozialen und funktionalen Merkmale des Projektes NEUBAD und seines Umfeldes analysiert.

Darüber hinaus sollte auch Wissen in Bezug auf den transdisziplinären, partizipativen und explorativen Forschungsansatz gewonnen werden. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse über urbane Innovation sind zudem für andere Städte und ähnliche Initiativen von Nutzen. Gleichzeitig ermöglichte das Forschungsprojekt einen Reflexions- und Lernprozess aller Beteiligten und diente damit dem Projekt NEUBAD und seinen Akteuren selber zur laufenden Optimierung.

Seit dem Abschluss dieses Vorprojekts hat sich das NEUBAD in äusserst dynamischer Weise weiterentwickelt. Die vorliegenden Resultate beziehen sich auf eine Anfangs- und Aufbauphase, die noch von vielen Ungewissheiten geprägt war.

## INHALTSVERZEICHNIS

1	DIE GELEGENHEIT.....	6
2	DIE BEGLEITFORSCHUNG .....	7
3	DIE ERGEBNISSE.....	9
3.1	PROZESSE .....	9
3.1.1	ENGAGIERTE PIONIERBEGEISTERUNG .....	9
3.1.2	FREIWILLIGE UND PROFIS .....	11
3.1.3	INNOVATION BRAUCHT ZEIT UND ZUFÄLLE.....	13
3.2	ORT UND RAUM.....	16
3.2.1	RAUM FÜR NEUES .....	16
3.2.2	PROVISORISCHE ANEIGNUNG.....	18
3.2.3	IDENTITÄT DURCH RAUM .....	20
3.3	NETZWERKE.....	22
3.3.1	KOMMUNIKATIVE GEMEINSCHAFT .....	22
3.3.2	BUNTE UNGLEICHHEIT .....	25
3.3.3	INTERESSIERTES UMFELD.....	27
4	DAS FAZIT: SELBSTORGANISIERTES LABOR.....	28

## 1 DIE GELEGENHEIT



Im März 2012 wurde das alte Hallenbad an der Bireggstrasse in Luzern für eine vierjährige Zwischennutzung (2013 – 2017) ausgeschrieben. Das Konzept NEUBAD, das durch ein selbstorganisiertes polyzentrisches Netzwerk, bestehend aus der freien Kulturszene Luzerns, verschiedenen Organisationen, sowie aus Mitgliedern der Hochschule Luzern entwickelt wurde, ging siegreich aus der Ausschreibung hervor. Damit wurde die Möglichkeit zur Umsetzung eines Ortes für Inspiration, Inkubation und Innovation mit Open Source Charakter geschaffen. Das Konzept umfasst im Wesentlichen folgende Bestandteile:

### CO-WORKING UND ATELIERS

Für Startups, Kreativwirtschaft, Wissensarbeitende und Kulturschaffende werden im NEUBAD ein Co-Working-Bereich sowie Ateliers und Proberäume geschaffen. Co-Working Spaces stellen Arbeitsplätze und Infrastruktur auf Tages-, Wochen- oder Monatsbasis zur Verfügung und ermöglichen die Bildung einer Community, welche mittels gemeinsamer Veranstaltungen, Workshops und weiterer Aktivitäten gestärkt werden kann. Im NEUBAD sollen insgesamt rund 50 Arbeitsplätze entstehen, die gemietet werden können. Die Arbeitsräume werden so offen wie möglich gestaltet, denn gegenseitige Inspiration und Austausch der Ideen gehören zum Grundkonzept des Hauses. Diese Offenheit bildet die Voraussetzung für die Entstehung von Ideen, Projekten und Zusammenarbeiten, welche der Kultur, Design, Wissenschaft und Wirtschaft sowie der ganzen Gesellschaft der Region entscheidende Impulse für die Zukunft geben können.

### OPEN POOL

Die grosse Schwimmhalle ist ein sehr inspirierender, lichtdurchfluteter Ort. Unter Einbezug des trockengelegten Schwimmbeckens wird diese zu einem Veranstaltungsort mit einmaligem und unverwechselbarem Ambiente umgestaltet. Der Raum eignet sich u. a. für interdisziplinäre Diskurse, Ausstellungen, Podiumsdiskussionen, Seminare, Kongresse, Theater- und Tanzveranstaltungen. Die räumlichen Voraussetzungen lassen auch kreative Kombinationen dieser Formate zu.

### GASTRONOMIE

Die Gastronomie bildet eine Drehscheibe, die Nutzerinnen und Nutzer der Co-Working-Spaces und Ateliers sowie Besucherinnen und Besucher der Gastronomie verbindet und so einen Austausch anregt. Der Gastronomie kommt im NEUBAD eine doppelte Funktion zu: Sie soll sowohl als Quartierbeiz wie auch als Begleitgastronomie während den unterschiedlichen Anlässen dienen. Die Gastronomie steht einem Einbezug einzelner Nutzerinnen und Nutzer von NEUBAD und verschiedener soziokultureller Projekte offen gegenüber. Die Gastronomie entfaltet dabei eine verbindende und identitätsstiftende Wirkung.

«Das ehemalige Hallenbad liegt an der Schnittstelle zum Entwicklungsschwerpunkt Luzern Süd. Dieser nimmt eine zentrale Rolle als Bildungs- und Kulturstandort ein und wird in dieser Funktion künftig noch mehr Gewicht erhalten. Weil dieser Ort bereits bisher eine öffentliche Funktion wahrgenommen hat, bietet es sich geradezu an, in diesen Räumlichkeiten weiterhin eine Nutzung zu verwirklichen, die eine starke Ausstrahlung in das Quartier und die ganze Region sendet.

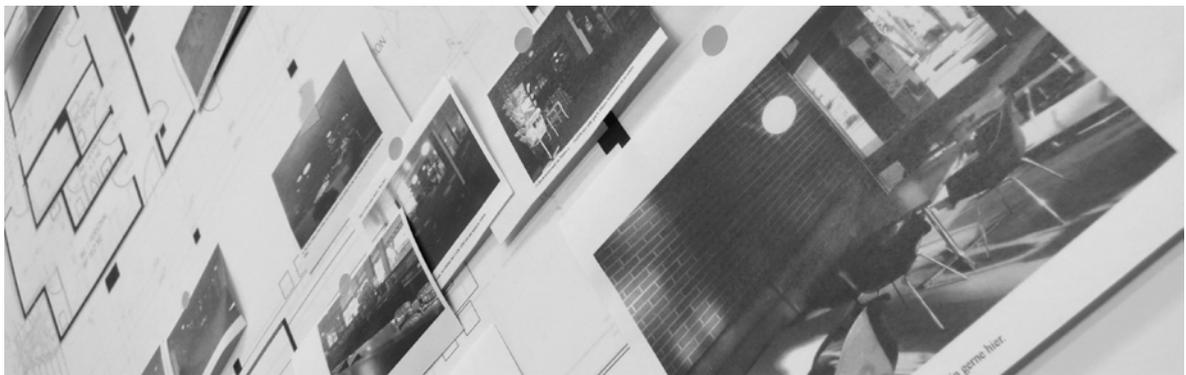
Das NEUBAD in seiner jetzigen Form wurde von den Architekten Angelika Juppieri und Harry van der Meijs umgebaut. Das Bistro wurde von einem Team um Patrick Bonato gestaltet. Etliche freiwillige Helfer halfen beim Umbau des NEUBAD mit. Hier sollen Kreativität, Innovation und Forschung ein Gesicht erhalten und in den Dialog mit der Öffentlichkeit treten. Hier soll die Vision eines in seiner Art einmaligen Inspirations-, Inkubations- und Produktionsortes realisiert werden.

Zentrumsnah und gut durch die öffentlichen Verkehrsmittel erschlossen, ist das NEUBAD in knapp 10 Minuten vom Bahnhof Luzern oder vom Neustadtquartier aus erreichbar.»

*(<http://www.NEUBAD.org/geschichte-des-hauses>; abgerufen am 26.08.2015)*

Das NEUBAD ist als Verein organisiert. Ziel des Vereins ist es, im ehemaligen Hallenbad Biregg eine kultur- und kreativwirtschaftliche Zwischennutzung zu realisieren. Aktuell zählt der Verein über 500 Mitglieder (Stand August 2015). Vertreten sind Exponenten aus der Kreativwirtschaft, kulturelle Organisationen, aus Wissenschaft und Innovationsförderung sowie Anwohnerinnen und Anwohner aus den Quartieren Biregg und Sternmatt.

## 2 DIE BEGLEITFORSCHUNG



Im NEUBAD wird die Vision eines kreativen Arbeits-, Produktions-, Diskurs- und Inspirations- und Inkubationsortes im Sinne einer Sharing Economy umgesetzt. Im Zentrum stehen deshalb Interdisziplinarität und die Schaffung von Netzwerken, die in Kombination mit dem Raum Kreativität und damit Innovation fördern sollen.

Für Luzern und die Zentralschweiz und wahrscheinlich auch überregional ist dieser Ansatz neu und einzigartig. Das Projekt wurde im Sinne eines Prototypen einer neuen Arbeitsumgebung deshalb mit einem Forschungsprojekt begleitet. Das Ziel dieser Begleitforschung war es, herauszufinden, wie aus den spezifischen Merkmalen des NEUBADES, bestehend aus Raum, Prozessen und Netzwerken Neues entsteht. Konkret wurde explorativ der kreative Nährboden und die Innovations-

fähigkeit dieses Konzepts untersucht und die Frage gestellt, welche Ideen, Produkte, Innovationen im NEUBAD selber und im näheren und weiteren Umfeld dadurch entstehen. Vorgesehen war die wissenschaftliche Begleitung während der gesamten vertraglich zugesicherten Betriebsdauer von Neubad von 2013 – 2017, jedoch kam die anvisierte Forschungsfinanzierung nicht zustande.

Die Begleitforschung startete mit dem Bezug des NEUBADES im September 2013. Bis dahin wurden jedoch auch bereits die partizipativen Netzwerkprozesse bei der Entstehung und Planung im Rahmen dieses Forschungsprojektes untersucht.

### PLANUNGS- UND ENTSCHEIDUNGSPROZESSE

Die Sitzungen und partizipativen Prozesse im Rahmen der Planung wurden mit Videos, Fotos und schriftlichen Aufzeichnungen dokumentiert. Ziel war eine lückenlose Dokumentation der einzigartigen Umsetzung der Vision NEUBAD. Dabei wurden auch Chancen und Risiken von Interdisziplinarität und Partizipation thematisiert.

### ANEIGNUNG UND NUTZUNG VON RÄUMEN

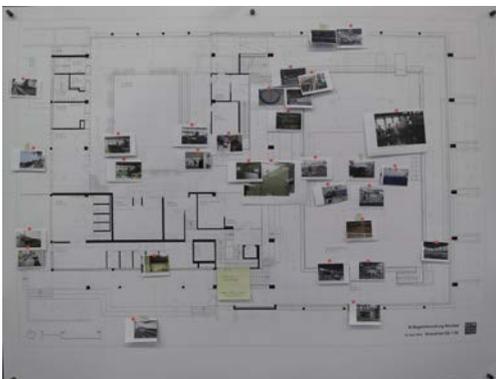
Während des Betriebs wurden in regelmässigen Zeitintervallen Beobachtungen durchgeführt und protokolliert. Im Zentrum stand die Frage, wie die einzelnen Räume ausgelastet sind und für welche Tätigkeiten welche Orte benutzt werden. Zudem sollte festgestellt werden, wie die anfänglich eingerichteten Räume im Laufe der Zeit angeeignet und verändert werden.

### NETZWERK-ERFAHRUNGEN

Mit dem Betriebsteam, den freiwilligen Helferinnen und Helfern und den Mieterinnen und Mietern wurden Interviews geführt. Ziel war es, zu ermitteln, welche Faktoren hinsichtlich Prozessen, Raum und Netzwerken eine Rolle beim Aufbau und Betrieb des NEUBADS eine Rolle spielten und welche Ideen und Innovationen dadurch neu entstanden sind.

Nebst den Gruppeninterviews mit dem Vorstand wurden im Rahmen des Forschungsprojektes 13 Personen im Zeitraum Januar 2014 befragt. Die Interviews setzten sich wie folgt zusammen:

4 Personen aus dem Betriebsteam, 3 Freiwillige Helferinnen und Helfer, 6 Mieterinnen und Mieter



Workshops mit Fokusgruppen



### 3 DIE ERGEBNISSE



Die gewonnenen Erkenntnisse über urbane Innovation sind auch für andere Städte und ähnliche Initiativen von Nutzen. Gleichzeitig ermöglicht das Forschungsprojekt einen Reflexions- und Lernprozess aller Beteiligten und dient damit dem Projekt NEUBAD und seinen Akteuren selber zur laufenden Optimierung.

Im folgenden Kapitel sind die Ergebnisse aus der Begleitforschung NEUBAD dargestellt. Diese gliedern sich nach den Themen: Prozesse, Ort und Raum und Netzwerke. In jedem Unterkapitel sind die wichtigsten Erkenntnisse, basierend auf den Interviews aufgeführt und mit Fotos ergänzt. Zitate aus den Interviews schliessen die einzelnen Kapitel ab.

#### 3.1 PROZESSE

##### 3.1.1 ENGAGIERTE PIONIERBEGEISTERUNG

###### PIONIERGEIST ÜBERBRÜCKT SCHWIERIGKEITEN

Pioniergeist überbrückt Schwierigkeiten durch ein ausserordentliches Engagement, eine hohe Identifikation mit dem Projekt und die Einbindung persönlicher Ressourcen und Netzwerke.

###### POTENZIAL UND POTENZIELLE ENTÄUSCHUNG

Eine Pionierphase beinhaltet das Potenzial des Provisorischen. Die offene Anlage lässt Platz für individuelle Phantasien und fördert gleichzeitig ambivalente Erwartungen. Ausserdem beinhaltet sie die Gefahr, den organisatorischen Aufwand zu unterschätzen, der für die Umsetzung (der z. B. für das Betriebsteam dadurch entsteht) erforderlich ist.

###### ÄNGSTE

Die Grösse des Projektes löst mitunter Ängste aus.

###### NEBENBERUFLICHES ENGAGEMENT

Nebenberufliches Engagement kann zu einer Belastung werden und ist über längere Zeit schwierig aufrechtzuerhalten. Der erforderliche Enthusiasmus fehlt nach einer Weile. Das hat Auswirkungen auf die personelle Konstanz.

### KURZE BETRIEBSDAUER ALS CHANCE UND RISIKO

Die kurze Betriebsdauer im NEUBAD könnte bedeuten, dass das Projekt in der Pionierphase stehen bleibt. Diese ist meist von vielen unregelmässigen Dingen geprägt. Zuständigkeiten und Verantwortungen bleiben z. T. lange unklar.

### SELBSTORGANISATION UND IDENTITÄT

Selbstorganisation lässt eine gemeinsame Identität des ‚gemeinsam können wir was erreichen‘ entstehen. Diese Identität entsteht unter den Mitwirkenden und kann für externe Besuchende attraktiv wirken.

### MÖGLICHKEITSRAUM ALS MOTIVATION

Der Möglichkeitsraum NEUBAD, z. B. als (zukünftiger) Ort für Auseinandersetzungen mit gesellschaftlichen Fragen oder als Ort wo Dinge sich ändern und geändert werden können, nährt die Motivationen der Mitwirkenden.

### PIONIERPHASE UND TOLERANZ

Die Pionierphase beinhaltet eine Fehlertoleranz und Good-Will von Externen, z. B. Mietenden. Die kurze Dauer der Zwischennutzung macht den Pioniercharakter auch für Externe erkennbar.

«Also wenn ich jetzt sehe, wer sich hier alles engagiert und wie schnell die Ateliers z. B. vermietet waren usw., da haben sich meine Erwartungen sehr erfüllt. Auch einfach von den Prozessen her, die passiert sind.» (Mitglied Betriebsteam)

«Es gibt wenige Orte, wo man etwas bewegen kann. Und das NEUBAD ist im Moment hier in Luzern ein Ort, wo so etwas passiert. Dass man gewisse Dinge anschieben kann oder Muster aufbrechen kann. Das verbindet mich mit NEUBAD.» (Mitglied Betriebsteam)

«Mich überraschen viele so kleine Sachen, [...] Dass Leute einfach die Bereitschaft haben, ihre Ideen und ihre Arbeit, ihre Energie zu teilen - das hat mich überrascht.» (Mitglied Betriebsteam)

«Es ist eine einmalige Chance, an einem Ort mitzuwirken, wo man nicht einfach nur arbeiten geht, sondern wirklich einen gewissen Sinn darin sieht – in dem, was man hier tut.» (Mitglied Betriebsteam)

«Die Resonanz ist wirklich - jeder der hier war, war begeistert.» (Mitglied Betriebsteam)

«Das kreative, dynamische Umfeld verbindet mich mit NEUBAD. Vielleicht auch ein bisschen dieses Provisorium. Ich glaube, Kreative oder Erfinder, Erfinderinnen, die fühlen sich wahrscheinlich wohl in temporären, sich ändernden Orten – wo man auch Dinge verändern kann.» (Mieterin)

«Wir haben gemeinsam im Moment etwa 800 Überstunden. Das bedeutet, seit der Eröffnung ist das eine komplette 100% Stelle, die uns eigentlich gefehlt hat. Und darin bildet sich eigentlich ab, dass für die Dinge, die man unbedingt machen möchte, niemand wirklich Zeit hat [...] Das ist etwas ernüchternd.» (Mitglied Betriebsteam)

«Es ist so eine grosse ‚Kiste‘, dass deshalb, glaube ich, auch viel Angst da ist.» (Mitglied Betriebsteam)

«Man hat sich zu lange darauf versteift, dass es gar nicht sicher ist, dass das Projekt wirklich realisiert werden kann und genau aus diesem Grund wurden viele Dinge nicht gemacht, die man einfach machen muss, damit es dann auf gesunden Füßen stehen kann.» (Mitglied Betriebsteam)

«Das Ganze ist völlig neu für mich. Ich meine, man muss erst mal auf die Idee kommen, in einer Sauna einen Arbeitsplatz zu installieren.» (Freiwillige Helferin)

«Mich hat überrascht, dass es wirklich ein Projekt war, wo man bei Null anfing. Man hatte nichts am Anfang und fing dann an zu putzen, Dinge reinzutragen etc.» (Freiwillige Helferin)

«Was mich sehr freut, ist, dass es ein Teamprojekt ist. Und dass es verschiedene Leute sind, die alle an einem Strick ziehen.» (Mieter)

### 3.1.2 FREIWILLIGE UND PROFIS

#### GROSSES ENGAGEMENT

Das freiwillige Engagement ist z. T. überwältigend. Es besteht während der Umbauphase eine hohe Begeisterung und Opferbereitschaft.

#### ENGAGEMENT IST AUCH LUXUS

Freiwilligenarbeit muss man sich zeitlich und finanziell leisten können. Ausserdem muss z. T. Rechenschaft dafür abgelegt werden.

#### UNBESCHWERT MOTIVIERT

Die ideelle Motivation ist ein wichtiger Motor für das Mitwirken. Das Mithelfen an diesem Projekt ist sinnstiftend. Einfach «machen» zu dürfen ist oft erfrischend – hat etwas Unbeschwertes. Dazu im Gegensatz steht manchmal das NEUBAD als funktionierendes Business.

#### WERTSCHÄTZUNG UND SPASS

Freiwillige sind willkommen, arbeiten ohne längerfristige Verpflichtungen (differenzierte Verbindlichkeiten) und werden wertgeschätzt. Sie sind involviert durch regelmässige Information. Gegenseitiges Vertrauen und der Spassfaktor stärken das Engagement.

#### UNTERSTÜTZUNG

Professionelle Unterstützung ist im persönlichen Freundes- oder Bekanntenkreis oft schnell gefunden. Freiwillige Profis übernehmen Verantwortung bei den Einsätzen. Und jeder wird bei seinen Stärken eingesetzt.

#### ANSPRUCHSVOLLE KOORDINATION

Freiwilligenarbeit muss anspruchsvoll koordiniert werden. Es bestehen unterschiedliche Verbindlichkeiten, Engagement, Ansichten (z. B. Zwischen Planung und Verfügbarkeit der Freiwilligen).

#### DIE MITMACHKULTUR ENTSTEHT AUS EINEM BEDÜRFNIS HERAUS

Die Mitmachkultur entsteht aus einem Bedürfnis heraus – es wird nicht kuratiert. Es bleibt dadurch sehr vielfältig und niederschwellig.

«Es hat mich während des Umbaus überrascht: da standen manchmal einfach Leute da und sagten: heute hätte ich Zeit, kann ich irgendwo mithelfen.» (Mitglied Betriebsteam)

«Man fühlt sich sehr wertgeschätzt. Es kommt immer ein Danke zurück. - Es ist wirklich immer jemand da, der sich bedankt und sagt: Hey, super, dass Du da warst.» (Freiwillige Helferin)

«Ich finde es einfach ein mega cooles Projekt. Das motiviert mich hier mitzumachen. Es ist so eine tolle Atmosphäre hier und es sind so tolle Leute.» (Freiwillige Helferin)

«Die Leute waren von Beginn weg immer super offen.» (Freiwillige Helferin)

«Ich habe das Gefühl, dass man ein Zeichen gesetzt hat. Dass man das gemeinsam – ohne ein mega riesen Kapital, nur durch die Hilfe von anderen Leuten, die das Projekt wollten, hingekriegt hat.» (Freiwillige Helferin)

«Weil sie mich ab und zu in der Arbeitskleidung gesehen hatten mit dem Firmen-Logo drauf. Und sie dachten schon, was machst Du jetzt noch um diese Uhrzeit. Gehst Du sonst noch irgendwo arbeiten? Und daraufhin musste ich das halt auch sagen. Und sie fanden das dann auch alle gut.» (Freiwillige Helferin)

«Und dadurch, dass ich ja im Studium bin und meine Eltern mich noch unterstützen, kann ich auch mal sagen: Ja gut, jetzt mach ich auch mal etwas Freiwilliges und gratis.» (Freiwillige Helferin)

«Es ist unkompliziert. Man kommt hin und kann etwas helfen. Eine Aufgabe übernehmen. Schön ist irgendwie – also gerade bei der Freiwilligenarbeit – man durfte dann gehen, wann man wollte oder andere Dinge hatte. Es war irgendwie ein Kommen und Gehen. Und das war auch eine Atmosphäre, die mir gefällt.» (Freiwillige Helferin)

«Es ist nicht mehr ein Haus, das mit Freiwilligen funktionieren kann. Es ist ein Haus, mit inzwischen etwa 1000 Stellenprozenten. Und das erfordert einfach ein gewisses Mass an Organisation und sagen wir auch Solidität, damit so was auch funktionieren kann.» (Mitglied Betriebsteam)



Eröffnung



Voreröffnung

### 3.1.3 INNOVATION BRAUCHT ZEIT UND ZUFÄLLE

#### DAS PROJEKT SELBST IST INNOVATION

Das Projekt selbst ist Innovation, insbesondere für Luzern. Erst dann kommen Produkte.

#### NEUARTIGIGKEIT IST ATTRAKTIV

Die improvisierte aber pragmatische Art wird als neuartig geschätzt, schafft gute Emotionen für das kreative Arbeiten.

#### DAS NEUBAD IST OFFEN FÜR INNOVATIONEN

Das NEUBAD ist offen für Innovationen und es bringt viele Leute zusammen. Es schafft die Möglichkeit, Dinge zu verändern und zu testen und ist Basis für Veränderungen bei den Mitwirkenden.

#### INNOVATIONEN

Es wurden bereits Sitz-Welle, Mikrophone, Instagram-Bilderrahmen entwickelt. Es ist aber noch zu früh, um bezüglich Innovationen Bilanz zu ziehen.

#### TRANSFORMATION SICHTBAR MACHEN

Die Sichtbarkeit der Transformation, von Ideen, Produkten stärkt die Attraktivität des NEUBADS nach aussen hin.

#### ES BRAUCHT AUSTAUSCH

Der Austausch und die Zusammenarbeit zwischen NEUBADlern entsteht zum Teil, ist aber auch auf Unterstützung durch gemeinsame Events angewiesen.

#### POTENZIAL VON NEUBAD

Das Potenzial von NEUBAD als Plattform für Innovationen (welche nicht nur Raum anbietet, sondern auch Ressourcen/Leuten und Innovationsmethoden) ist noch nicht entfaltet. Dazu braucht sie Initiativen der Nutzenden. Und man will, dass beide Seiten profitieren können voneinander.

«Das ist etwas, was ich mir wünschen würde, dass man das im Austausch der Nutzenden, dass man anfängt seine Projekte vorzustellen und Arbeitsansätze, dass man da voneinander lernen kann und sieht, was die andere Person für Fähigkeiten hat.» (Mitglied Betriebsteam)

«Austausch zwischen den Nutzenden muss passieren und er muss aber auch organisiert werden.» (Mitglied Betriebsteam)

«Es gibt externe Nutzende, die extra hierher kommen, weil sie sich an einen Ort begeben wollen, der sie inspiriert. [...] Und daran glaub ich schon, dass wenn man etwas hier im NEUBAD macht, dass man anders nach Hause geht, als wenn man es einfach sonst irgendwo macht – das ist für mich dann auch Innovation.» (Mitglied Betriebsteam)

«Das ist wirklich auch etwas, was die Leute noch checken müssen, dass das wie eine Plattform ist, wo sie auf uns zugehen können und ihre Idee hier verwirklichen können.» (Mitglied Betriebsteam)

«Das ist auch das, was ich erlebe mit Firmen, die hier Innovationsanlässe machen, dass sie reinkommen und einfach – nur schon der Raum – hier hat es so viel Platz, so viel Luft für ganz viel neue Ideen.» (Mitglied Betriebsteam)

«Und, was wir auch immer als Rückmeldung kriegen, ist auch die Art und Weise, wie wir Veranstaltungen abwickeln.» (Mitglied Betriebsteam)

«Die Idee wäre, dass eigentlich auch die Nutzenden, die hier arbeiten, genutzt werden können. Dass man eigentlich ein NEUBAD-Innovationsmodell anbietet.» (Mitglied Betriebsteam)

«Ich finde, der Ort NEUBAD ist ein idealer Ort, um neue Dinge zu erfinden. Oder sich selber neu zu erfinden. [...] Und es hat mich selber einfach ein Stückchen weitergebracht. Das kann ich sagen. Es hat mich selber etwas verändert.» (Freiwillige Helferin)

«Innovativ ist sicher diese ‚Mikrofon-Geschichte‘, die eine Firma mit einer Mieterin zusammen entwickelt hat, [...] Ich denke, das ist sicher eine Welt-Innovation, die auch Erfolg haben könnte.» (Mieter)

«Ich gehe davon aus, dass viele Ideen schon vorher bestanden. [...] Und man sieht, dass das Zusammen funktionieren oder gemeinsam arbeiten geht. Und dass solche Ideen, wie die Kultur-büro-Idee, wo (technisches) Material ausgeliehen werden kann, auch funktionieren können.» (Mieter)

«Man muss Ideen entwickeln, um das Netzwerk richtig zu nutzen.» (Mieter)

«Dadurch, dass wir beides haben, Nass- und Trockenbereich, haben wir die Möglichkeit, Produkte ganz konkret zu entwickeln und zu experimentieren. Auch dadurch, dass wir hier mit Leuten in Kontakt kommen, dass wir andere Leute von Luzern einladen können, mit uns hier Kurse zu geben.» (Mieter)

«Und ich hatte zum Beispiel die Rückmeldung von einigen, dass es super ist [Anm.: dass es im NEUBAD stattfindet]. Sie hätten das NEUBAD gerne mal wieder angeschaut. Das bietet dann auch die Möglichkeit, wieder einmal zu kommen. Das war sicher super.» (Mieterin V/Event, 5.15)

«Für mich ist das ein zentrales Anliegen von NEUBAD, dass man sich einfach mal wieder fragt, was haben wir eigentlich alle noch mit einander zu tun?» (Mitglied Betriebsteam)

«Für uns war es [Anm.: der Auftritt mit Orchester und Ensemble im NEUBAD) zentral, um auch mal fühlen zu können, wie das Publikum mit der Thematik umgeht. Also schafft es, die Leute wirklich zu mobilisieren, sowohl als Zuschauer, als auch als Helfer. Und es war essentiell, dass wir einen solchen Auftritt gemacht hatten.» (Mieterin)

«Am Anfang hätte ich mir gewünscht – ja, ich hätte es mir wie professioneller gewünscht. [...] Und es brauchte dort einfach etwas Hartnäckigkeit von meiner Seite her. Und das hat sich dann ja auch gelohnt. In dem Moment hat es einfach ein bisschen ein schlechtes Licht auf das Ganze geworfen.» (Mieterin)

«Es war auch sehr unkompliziert. [...] Das Ganze lief dann auf eine Win-win-Situation hinaus, was für uns natürlich super ist. Weil ich schätze es, dass es nicht einfach NEUBAD als Dienstleistung ist. Es ging wirklich auch darum, dass beide profitieren können.» (Mieterin)

«Das NEUBAD ist wie so ein Kultur-Puls, wo die Leute im Moment dabei sein wollen.» (Mieterin)

«Vielleicht noch als Anekdote, was wirklich super war: Wir hatten eine Fahne aufgehängt, eine Verona Fahne, beim Pool. Und als wir abbauten, sagte der künstlerische Leiter zu mir: Lass uns die Fahne einfach absichtlich vergessen. Vielleicht bleibt sie einfach da hängen. Aber dann kam Adrian auf mich zu und fragte: Was ist mit der Fahne, wollt ihr sie noch hängen lassen? Und ich entgegnete: Ja, was meinst Du, wenn wir die jetzt einfach absichtlich vergessen? Und er sagt einfach: Häja, lasst das doch. Das fand ich einfach super. Dass sie einfach auch offen sind, um so Dinge zu machen.» (Mieterin)



Pool



Pool



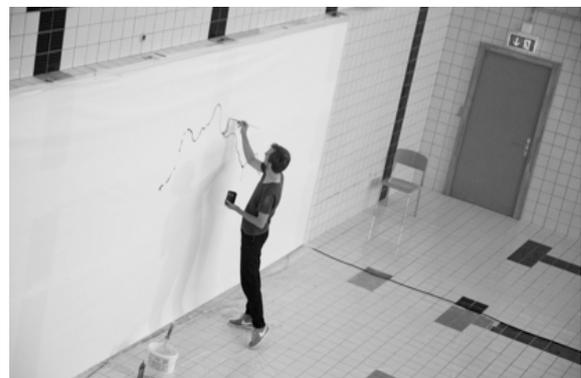
Pool mit Rutsche



Ausstellungsansicht



Aufbau Atelier



Veranstaltung

## 3.2 ORT UND RAUM

### 3.2.1 RAUM FÜR NEUES

#### POTENZIAL DES KONTEXTS NUTZEN

Kontext = Ort, Aufgaben, Personen, ... «do what you can with what you have where you are.» (Theodore Roosevelt)

#### BESONDERE VORAUSSETZUNGEN

Das NEUBAD schafft durch seine besonderen Voraussetzungen (Umbau, Zwischennutzung, nach einem gemeinsamen Ort suchende kreative Szene, Zusammenarbeit mit Personen der Hochschule), den konzeptionellen Ansatz und die gelebte Kultur im Haus, eine innovativ und alternativ denkende und handelnde gemeinschaftliche Szene. Es braucht jedoch auch die Verantwortung von allen Nutzerinnen und Nutzern.

#### UNBESPIELT

Der Raum im NEUBAD gibt bereits bestehenden Ideen und neuen Initiativen einen noch nicht bespielten experimentell-kreativen Nährboden, auf dem sie wachsen und sich erproben können.

#### KREUZUNGSPUNKT

Die Events und Aktivitäten im NEUBAD mit entsprechender Gastronomie eignet sich als Kreuzungspunkt, um die Frequenz «zufälliger» Begegnungen mit Gleichgesinnten/ Interessierten und zufällig Besuchenden zu erhöhen.

#### ÜBERSICHT UND TRANSPARENZ

Die offenen Räumlichkeiten im NEUBAD vermitteln Übersicht und Transparenz. Die offene Struktur schränkt allerdings das konzentrierte Arbeiten ein und erschwert die Orientierung.

#### GÜNSTIG

Die günstigen Mietkosten machen die Arbeitsplätze für jede und jeden zugänglich. Allerdings fehlt es manchen an der Infrastruktur (Beleuchtung, abschliessbare Schränke, Kaffee-Ecke im Co-Working). Günstige Mietkosten stehen im Widerspruch mit Kostendeckung.

#### AUSLASTUNG

Auslastung und Beliebtheit der Arbeitsbereiche ist nicht voraussehbar.

«Es hat sich als richtig herausgestellt, dass das Potenzial für dieses Haus da ist. Zum Beispiel, wenn man sieht, wie schnell die Ateliers vermietet waren.» (Mitglied Betriebsteam)

«Wir versuchen, diesen Ort niederschwellig zur Verfügung zu stellen für ungewöhnliche Sachen. Es braucht jedoch auch die Verantwortung der Nutzerinnen und Nutzer, dass man es so zurückgibt, wie man es angetroffen hat.» (Mitglied Betriebsteam)

«Sie haben das alles so hinterlassen mit der Mentalität: das wird ja dann sowieso in 4 Jahren abgerissen». (Mitglied Betriebsteam)

«Dieses Verständnis füreinander. Nicht nur einfach nehmen, sondern auch versuchen, anderen Leuten ihre Meinung zu lassen, wie etwas auszusehen hat.» (Mitglied Betriebsteam)

«NEUBAD ist für die Gesellschaft eine Auseinandersetzungsplattform.» (Mitglied Betriebsteam)

«Es ist genug hip für Leute aus dem Kulturbereich.» (Mitglied Betriebsteam)

«Man fühlt sich nie eingeeengt, z. B. im Pool, auch wenn 250 Leute da sind. Dies führt oft zu einer positiven Stimmung im Publikum, da es etwas Gelöstes hat. Es ist nicht so diese Stressatmosphäre, die man häufig hat in Räumen mit vielen Leuten.» (Mitglied Betriebsteam)

«Zum einen glaube ich durch das spezielle Ambiente oder die Atmosphäre, die hier ist. [...] Der Pool vor allem, wie er ist, da hat es so viel Platz, so viel Luft für ganz viel neue Ideen. Das ist auch das, was wir wirklich als Rückmeldung bekommen.» (Mitglied Betriebsteam)

«Es ist etwas Neues und man muss es unterstützen, Leute hereinholen und beleben.» (Mieter)

«Das einzige, was mich jetzt überrascht ist, dass nicht mehr [Leute] dieses Angebot nutzen.» (Mieter)

«In einem Pool spielen zu können. Das ist einfach für jeden, der da drin als Zuschauer oder als Spieler gewesen ist, eine einzigartige Situation gewesen.» (Mieter)

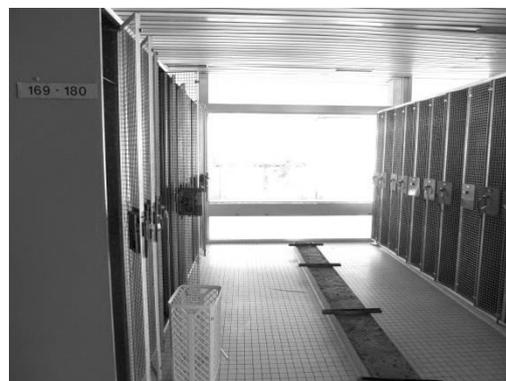
«Ich bin vorher noch nie in einem leeren Hallenbad gewesen – ohne Wasser. Das Ganze ist eigentlich völlig neu für mich. [...] Ganz verrückt finde ich auch den Pool, den du als Bühne benutzen kannst.» (Freiwillige Helferin)

«Ich finde, NEUBAD ist ein idealer Ort, um neue Sachen zu erfinden oder sich selbst neu zu erfinden.» (Freiwillige Helferin)

«Mir gefällt das Projekt grundsätzlich einfach, weil es so jung ist, und so dynamisch und etwas ganz Anderes und Neues. Und ich finde die Räumlichkeiten wirklich sehr schön, auch was man draus gemacht hat. Ich glaube auch, das Interdisziplinäre, dass man mit der Hochschule für Kunst [...] Filme ausgestellt hat, wie einen kreativen Raum [schafft], der dann auch Leute anzieht, das finde ich ein sehr spannendes Konzept.» (Freiwillige Helferin)



Rückbau Fitnessraum



Garderobenbereich vor der Transformation in Atelierbereich

### 3.2.2 PROVISORISCHE ANEIGNUNG

Umweltaneignung meint alle Handlungen, bei denen Umwelten durch Menschen verändert werden. Mit dem Begriff Umweltaneignung wird betont, dass sich die Aneignung explizit auf die Umwelt richtet. [...] Die angeeignete Umwelt beinhaltet eine für andere sichtbare physisch-räumliche Veränderung und Individualisierung. (Flade 2008, S. 138)

#### MITGESTALTUNG

Das NEUBAD als Ort einer partizipativen Zwischen-/ Umnutzung stellt einen grossen niederschweligen Gestaltungsspielraum zur Verfügung, der zur provisorischen und improvisierten Mitgestaltung anspricht und herausfordert.

#### PROVISORIEN

Die Notwendigkeit verschiedener Anpassungen für die Umnutzung führt zu Provisorien und möglichst geringen Eingriffstiefen. Um mitzuhelfen werden keine spezifischen Kompetenzen benötigt.

Trotz allem müssen die baurechtlichen Rahmenbedingungen für eine Zwischennutzung berücksichtigt werden.

#### SICHTBARKEIT

Das Mass der Aneignung der Räumlichkeiten im NEUBAD ist durch die Umbaumaassnahmen (Streichen, Teppiche verlegen, beleuchtete Rutsche, etc.) sichtbar, da viele den Ort als früheres Schwimmbad kennen. Das hohe Engagement von Freiwilligen und Macherinnen/ Machern ist darin spürbar.

#### NEUINTERPRETATION

Der Bezug zum Schwimmbad wird in der Umgestaltung neu interpretiert und fasziniert durch nostalgische sowie überraschende Effekte in den verschiedenen Räumen bis zur Ausstrahlung nach aussen. Dadurch wird die Identifikation mit dem NEUBAD, sei es durch Mitarbeit oder gemeinsame Geschichte, verstärkt.

#### FLEXIBEL VS. STATISCH

Die Räume mit hohem Grad an Aneignung (selbst einrichten: Atelier, Büroräume im OG) und hoher Dynamik (Event-Pool = spezifische Einrichtung je nach Event, z. B. Ausstellung, Vortrag, Konzert) sind besser ausgelastet als die Räume mit eher statischer Einrichtung (Co-Working, hier fehlen z. B., abschliessbare Schränke, eine Kaffee-Ecke).

«Das ist eine Art, einen Platz in Besitz zu nehmen und jemandem anderen zu verunmöglichen diesen auch für sich zu benutzen.» (Mitglied Betriebsteam)

«Das ist euer Raum – macht ihr ihn so, wie ihr wollt.» (Mitglied Betriebsteam; Antwort auf Wunsch von Ateliernutzenden: könnte man nicht mal einen Auftrag geben an die Innenarchitekten)

«Jeder findet so seinen eigenen Weg, wie er den Raum nutzt oder wie er die Schränke umbaut und sie lassen sich auch voneinander inspirieren oder [holen sich] wirklich technische Tipps.» (Mitglied Betriebsteam)

«Da im Co-Working sind für mich eigentlich so die konzentrierten Arbeiten, weil es da eine konzentriertere Stimmung ist. Und wenn ich Licht brauche, zum Beispiel, dann sitze ich vorne in die grosse Halle an eine Stelle wo nichts ist und stelle einen Tisch hin und schaffe dort.» (Mieter)

«Wie haben die ehemalige Frauendusche als Färberei» (Mieter)

«Es ist ein Provisorium, aber ein gutes Provisorium.» (Mieter)

«Vielleicht auch ein bisschen dieses Provisorium. Ich glaub [...] Erfinderinnen, wie ich vielleicht eine bin, die fühlen sich wahrscheinlich wohl in temporären, sich ändernden Orten, wo halt auch Platz ist für Neues – und [man] Sachen verändern kann.» (Mieter auf die Frage: Was verbindet dich mit NEUBAD?)

«Die [Räume] haben sich eben nicht so gross verändert. Und das ist es ja, was es ausmacht. [...] Das ist auch das coole, dass man mit dem wenigen, was man eigentlich gemacht hat, hat man doch die Räume total umnutzen können.» (Mieterin)

«Es hat sich alles extrem verändert. Es ist eine Bruchbude gewesen. [...] Und jeder hat etwas dazu beigetragen.» (Freiwillige Helferin)

«Es hat verschiedene [Räume]. Es ist ein wenig lustig, das Bad an sich gefällt mir mega-gut, auch die Arbeitsräume sind sehr schön, die Bar unten auch. Und gleich merkt man, dass man in einer Zwischennutzung ist. [...] Es hat Räume, die mich sehr schön dünken und Sachen, die auf die Zwischennutzung hinweisen, was manchmal optisch nicht ganz so schön aber irgendwie noch spannend ist.» (Freiwillige Helferin)

«Zwischennutzung habe ich in dem Sinn noch nie so wahrgenommen. Das ist für mich sehr spannend gewesen und das ist wahrscheinlich auch das, was mich wirklich angezogen hat.» (Freiwillige Helferin)



Atelier



Veranstaltung im Pool

### 3.2.3 IDENTITÄT DURCH RAUM

#### KOLLEGIALITÄT

Um dem Umfang des Projekts gerecht zu werden, wurde ein Zusammenschluss zu einer grösseren Gruppe von Personen benötigt.

#### MITGESTALTUNG

Die investierte Zeit in das gemeinschaftliche Projekt des Umbaus durch die Möglichkeit zur vielfältigen Mitgestaltung (und nicht nur monotoner Mitarbeit) verbindet mit dem NEUBAD und erzeugt eine insgesamt positive, heimatliche Stimmung.

#### DIVERSITÄT

Veranstaltungen und Angebote für unterschiedliche Zielgruppen (Mutter-Kind-Treff, Events, etc.) fördern den Austausch und führen jeweils ähnlich Gesinnte zusammen und erweitern die NEUBAD-Familie.

#### WILLKOMMEN

Das NEUBAD steht auch selbstständig agierenden Netzwerken offen, die den Ort und die Räume nutzen und von dieser Stimmung profitieren.

#### NICHT EXKLUSIV

Die Marke NEUBAD drückt die heimatliche aber nicht exklusive Stimmung durch ihre offene Kommunikation aus  
«NEUBAD» ist Filter (Raum, Kultur, Art der Events), aber dennoch relativ vielfältig (verschiedene Generationen,...).

«Vom Raum her [Bistro] habe ich sehr positive Rückmeldungen [...] weil es einfach lebt [durch die gemischte Möblierung etc.].» (Mitglied Betriebsteam)

«Das Wissen auch, dass es mal ein Hallenbad gewesen ist.» (Mitglied Betriebsteam)

«Für die, die es kennen, wie es vorher einmal ausgesehen hat, ist das vor allem der Überraschungseffekt, weil es viele noch so im Hinterkopf mittragen.» (Mitglied Betriebsteam)

«Was wir auch immer als Rückmeldung bekommen, ist auch die Art und Weise wie wir so Veranstaltungen abwickeln. Dass das völlig neu ist [...], ziemlich schnell ist man per Du oder man schaut das alles ein wenig unkompliziert an.» (Mitglied Betriebsteam)

«Die ganze Atmosphäre hier ist schon sehr, sehr angenehm.» (Mieter)

«Ich finde dieses Co-Working hier als den schönsten Raum im ganzen Gebäude, vor allem im Sommer, cool mit der Terrasse hier - es ist schön zum Arbeiten hier.» (Mieter)

«Auf diese Frage wird wahrscheinlich jeder Luzerner dieselbe Antwort geben. Und zwar haben wir früher hier Schwimmunterricht gehabt [lacht] und ich hab dort meine Abzeichen [...] gemacht» (Mieter auf die Frage: Was verbindet dich persönlich mit NEUBAD?)

«Dann haben wir natürlich unter den Atelier-Nutzern, weil es verschiedene Berufsgruppen sind, auch ganz verschiedene Ansprüche.» (Mieter)

«Weil es eben offene Leute sind, kann man eigentlich alles diskutieren und es hat noch bis jetzt immer für alles eine Lösung gegeben.» (Mieter)

«Ich glaube es kommen auch nur Leute, die sich auf das einlassen.» (Mieter)

«Man vertraut sich gegenseitig und dann, klar, fühlt man sich schnell eigentlich aufgehoben.» (Mieter)

«Für viele auch der Überraschungsmoment von der Nostalgie, die es als Hallenbad gekannt haben und jetzt plötzlich auf dem Grund vom Becken sitzen und einer kulturellen Veranstaltung beiwohnen.» (Mieter)

«Die Atmosphäre, dass schon unterschiedliche Leute da schaffen, dass die unterschiedlichen Leute und ihre Freunde wieder hierherkommen und wieder andere kennenlernen. [...] Du siehst einfach Leute, die du eigentlich von irgendwo her kennst – es trifft sich irgendwie einfach da wieder.» (Mieter auf die Frage: Eignen sich die Räume für Vernetzung?)

«[...] es steckt extrem viel Liebe dahinter, was hier gemacht worden ist. [...] Jeder hat ein Stück von sich dagelassen und das merkst du auch. Die Räume haben extrem [viel] Persönlichkeit. [...] Jeder hat irgendwie seine Hände dahinter gehabt.» (Freiwillige Helferin)

### 3.3 NETZWERKE

Alle beteiligten Akteure im und um das NEUBAD bilden mit ihren sich überlagernden Netzwerken ein grosses polyzentrisches «Netzwerk NEUBAD». Das Netzwerk funktioniert dank Austauschgefässen (Kommunikative Gemeinschaft), es verbindet verschiedenste Akteure und bildet vielfältige Beziehungsmuster (Bunte Ungleichheit) und löst Reaktionen in der Öffentlichkeit aus. (Interessiertes Umfeld).

#### 3.3.1 KOMMUNIKATIVE GEMEINSCHAFT

##### BEGEGNUNGEN

NEUBAD ermöglicht zufällige Begegnungen, was die Grundlage für neue Ideen und Projekte bildet.

##### UNKOMPLIZIERTE KOMMUNIKATION

Dank guter und unkomplizierter Kommunikation ist NEUBAD für Nutzer/innen und Besucher/innen eine ideale Arbeits- und Alltagsumgebung.

##### RÄUME

Unkonventionelle und nicht klar definierte Räume brauchen Abstimmung und bedingen Kommunikation und Aushandlung.

##### INFORMATION

Die Informationen fließen digital (Mail/Newsletter/Mail, facebook/ Fotos), per Flyer sowie unkompliziert face-to-face

##### NEBENEFFEKT VERNETZUNG

Vernetzung ist ein sehr erwünschter, aber nur wenig geplanter und planbarer Nebeneffekt des Projekts NEUBAD, der von Anfang an autopoietisch entstand.

##### AKTIVE VERNETZUNG

Aktive Vernetzung wäre von vielen erwünscht, das Betriebsteam hatte aber zu wenig Ressourcen<sup>1</sup>. Zufällige Anlässe zur Vernetzung haben gut funktioniert, diese müssen künftig erkannt und genutzt werden.

##### ANLÄSSE

Bei Anlässen ergeben sich neue Kontakte, alte Bekanntschaften werden reaktiviert (mit nächsten beiden Punkten zusammenfassen?)

##### AKTIVITÄTEN

Angebote und Veranstaltungen werden eher besucht, weil man sowieso schon im NEUBAD ist. Und: Man verweilt als Nutzer/in eher im NEUBAD, weil verschiedene Aktivitäten im Gange sind.

##### VERLAGERUNGEN

Das Netzwerk der meisten Beteiligten erweitert sich durch NEUBAD, z. T. sind es eher Verlagerungen

---

<sup>1</sup> Zum Zeitpunkt der Erhebung – die Ressourcen sind mittlerweile vorhanden.

### MARKE NEUBAD

Die gut positionierte Marke NEUBAD mit Logo, Website usw. bringt für die Nutzenden Vorteile. Es ist motivierend, unter einer guten Marke zu kommunizieren; diese schafft Identität und bezeugt Gestaltungswillen und Kompetenz nach innen wie nach aussen.

«Mein Netzwerk ist sicher grösser geworden und hat sich sicher auch etwas hierhin verlagert.»  
(Mieter)

«Mein berufliches und privates Netzwerk ist fast wie eins.» (Mieter)

«Wenn man hier ist, arbeitet man halt meistens.» (Mieter)

«Sie [das NEUBAD] versuchen ja wirklich vieles, damit diese Vernetzung wirklich stattfindet hier.» (Mieter)

«Man bekommt alles mit und wenn Bedarf da ist, dann hat man schnell jemand, der ein Gespräch, eine Sitzung organisiert.» (Mieter)

«Es reden alle immer mit allen.» (Mieter)

«Die Räume sind eigentlich ideal für das Netzwerk, denn sie fordern einen, miteinander zu sprechen.» (Mieter)

«Was ich natürlich schon auch vermehrt mache, ist dass ich jetzt hier an offene Veranstaltungen, Ausstellungen zum Beispiel, dass ich dann halt einfach gehe, obwohl ich nicht gegangen wäre, wenn ich nicht sowieso das Büro hier hätte.» (Mieterin)

«Wir sind ein gut eingespieltes Team inzwischen, jeder weiss was er zu tun hat [...] Das Team ist sensationell, also wirklich gut. Es sind junge und ältere dabei, und jeder weiss was er zu tun hat und wenn irgendetwas ist, kann man normal miteinander reden, es ist also wirklich sensationell.»  
(Mitglied Betriebsteam)

«Man muss sich zuerst zusammenfinden und das geht nur über das Gespräch.» (Mitglied Betriebsteam)



Treffpunkt vor dem Neubad



Bistro



Bistro



Ausstellungsansicht

### 3.3.2 BUNTE UNGLEICHHEIT

#### OFFENHEIT UND VIELFALT

Dank der Offenheit der Räume und des Konzepts und der daraus entstandenen Vielfalt der Nutzungen entsteht ein sehr vielfältiges Netzwerk.

**Vertrauen:** Durch eine gemeinsame Vision entsteht Vertrauen zwischen Gruppen, die vorher wenig Berührungspunkte hatten (freie Szene, Hochschulen, Kulturinstitutionen).

#### ZEIT UND GELEGENHEITEN

Die Vernetzung von verschiedenen Personen und Gruppierungen braucht Zeit und Gelegenheiten. Zufälle sind überlebenswichtig: Das Projekt NEUBAD ist nur möglich, weil die richtigen Leute zur richtigen Zeit am richtigen Ort waren/sind. Luzern hat die richtige Grösse für NEUBAD (oder umgekehrt): Man kennt immer irgendjemanden an einer Veranstaltung, auch ohne vorher abgemacht zu haben.

#### NUTZUNG IST NICHT STEUERBAR

Die Nutzungen sind nur bedingt steuerbar – Das Co-Working wurde lange Zeit kaum genutzt während etwa die Krabbelecke im Bistro wimmelt.

#### GEMEINSAME VISION

Die Kombination von Freiwilligen und Professionellen funktioniert durch gemeinsame Visionen/ Aufgaben.

#### ZUFÄLLIGE BEKANNTSCHAFTEN

Über zufällige Bekanntschaften an Veranstaltungen kann professionelle Unterstützung mit Knowhow, das man nicht selber hat, beschafft werden.

#### GEMEINSAME IDEE

Die starke gemeinsame Idee verbindet das vielfältige Netzwerk durch gute und schwierige Zeiten (Aushandlungsprozesse haben sich gelohnt).

«Unser Netzwerk ist gewachsen [...] das NEUBAD hatte dabei sicher einen grossen Anteil. Die Netzwerke beginnen sich zu durchmischen - die Leute aus dem NEUBAD-Netzwerk, die sich fürs Stricken interessieren, haben uns klar wahrgenommen.» (Mieter)

«Wenn sie [Anna und Juan] nicht hier wären, hätte ich bestimmt keine Wolle gekauft, das habe ich gemacht, weil ich Lust dazu hatte, weil sie sowieso da sind.» (Mieterin)

«Heute habe ich im Bistro eine Ateliernutzerin an der Bar getroffen, weil wir beide grad Lust auf einen Kaffee hatten, aber das war eher Zufall.» (Mieterin)

«Das ist ja fast schon eine Kindertagesstätte manchmal.» (Mieter)

«Die Vernetzung ist eigentlich ein grosses Potenzial, wo ich es am meisten sehe, ist zwischen ganz unterschiedlichen Gruppen [...] und dass so auch etwas ganz neues entstehen kann, weil einfach unterschiedlichste Leute aufeinander treffen.» (Mitglied Betriebsteam)



Meetingraum



Veranstaltung im Pool



Shop im Zwischengeschoss



Produktion im ehemaligen Saunabereich

### 3.3.3 INTERESSIERTES UMFELD

#### INTERESSIERTE PRESSE

Die Aufmerksamkeit der Presse und der Öffentlichkeit war gross und hat überrascht.

#### ANFÄNGLICHE SKEPSIS

Die Reaktionen in der Öffentlichkeit sind nach anfänglicher Skepsis weitgehend positiv.

#### SYMBIOSE

NEUBAD und ihre Nutzerinnen und Nutzer befinden sich in einer Symbiose und bewerben sich gegenseitig

#### BISTRO

Das Bistro ist zentral für Begegnungen, es ist die Brücke zwischen der Innen- und Aussenwelt.

#### LAGE

Die Lage in der Stadt und die Nähe zum Bahnhof sind attraktiv.

#### INTERNE ZUSAMMENARBEIT

Die konstruktive und solidarische interne Zusammenarbeit strahlt positiv nach aussen.

«Was sehr erfreulich war, war die Presse. Das NEUBAD hatte viel Presse, vor allem bei der Eröffnung.» (Mieter)



Urban Gardening auf der Terrasse

## 4 DAS FAZIT: SELBSTORGANISIERTES LABOR



### KONTEXT UND GESCHICHTE

Die Ausschreibung der Stadt Luzern zur Zwischennutzung des alten Hallenbades bot eine einzigartige Möglichkeit, neue Formen der Zusammenarbeit und des kulturellen Austausches auszuprobieren. Die Konkurrenz in der Konzeptphase hat zur Konkretisierung und Festigung des Selbstbewusstseins beigetragen und die verschiedenen Interessensgruppen zusammengeschweisst.

Das NEUBAD ist als Verein mit einem offiziell gewählten Vorstand organisiert. Es zeigte sich, dass diese Struktur bis zu dieser Phase eher ein situatives und opportunistisches Vorgehen fördert als ein gezieltes.

Die Stadt Luzern stellt lediglich das Hallenbad-Gebäude zum Gebrauch zur Verfügung. Sämtliche Umbaumaßnahmen für die Zwischennutzung mussten über private Gelder finanziert werden. Im laufenden Betrieb ergaben sich trotz Mieteinnahmen Defizite, die wiederum über Fremdmittel gedeckt werden mussten. Die unsichere finanzielle Lage und das zeitweise mangelnde Commitment der Stadt Luzern führten in der Anfangsphase zu Frustrationen.

Die aussergewöhnliche Zusammenarbeit von vielfältigen Akteurinnen und Akteuren aus freier Szene, Kultur, Soziokultur, Wirtschaft, Bevölkerung und Wissenschaft hat sich als äusserst positiv und fruchtbar erwiesen.

### STRATEGISCHE ARBEIT

Die Umnutzung des alten Hallenbades zum NEUBAD war komplexer als anfänglich angenommen. Es mussten u. a. aufgrund der baupolizeilichen Vorschriften sehr viele Anpassungen am Gebäude und an der Infrastruktur vorgenommen werden. Zudem lasteten auf den Beteiligten hohe Erwartungen (von aussen und an sich selber). Damit einhergehend war das Betriebsteam anfänglich mit der neuen Situation überfordert und es blieb keine bis wenig Zeit, sich um die strategische Planung zu kümmern. Hinzu kam, dass der Vorstand mit operativer Arbeit an allen Ecken und Enden mitanpacken musste, was die Trennung der beiden Funktionen erschwerte. Dies führte zeitweise zu Konflikten mit dem Betriebsteam.

Trotz allem wurde die teilweise «chaotische Organisation» der Pionierphase von Aussenstehenden als professionell wahrgenommen.

Das selbstorganisierte Labor NEUBAD hat sich als inspirierender Ort in der Region Luzern etabliert und bietet einen unkonventionellen Raum für unterschiedliche Nutzergruppen, sei es für Mieterinnen und Mieter von Ateliers und Co-Working-Space als auch für Besucherinnen und Besucher von Veranstaltungen.