

I ALLGEMEINE PERSPEKTIVEN

INHALTSVERZEICHNIS

1.1	EINFÜHRUNG	7
1.2	1. TEIL: DIE SCHWIERIGKEITEN UND HERAUSFORDERUNGEN DER EXPO.02	8
1.2.1	Den Ambiguitäten des Anfangs Rechnung tragen	8
1.2.2	Ein widersprüchliches Erbe versöhnen	10
1.2.3	Eine zersplitterte Vielfalt und eine globale Verantwortung wahrnehmen	11
1.2.4	Ein heterogenes Team motivieren	13
1.3	2. TEIL: DIE GELEBTE ERFAHRUNG	15
1.3.1	Die objektiven Erfolge	15
1.3.2	Die Erfahrung der Welt von heute: Kultur und Technologie für alle	19
1.4	SCHLUSSFOLGERUNG. DIE ERMITTLUNG DES SINNS UND ZWECKS UND DER WUNSCH NACH VERMITTLUNG	23
1.4.1	Die Ermittlung des Sinns und Zwecks	23
1.4.2	Die Vermittlung	24

1.1 EINFÜHRUNG

Die verschiedenen Berichte der Generaldirektion der Expo.02 bieten ein Panorama der unzähligen Entscheidungen, Vorgehensweisen und Prozeduren, die das Entstehen der sechsten Landesausstellung möglich machten. Angesichts dieser Fülle an Informationen würde man es am liebsten dabei bewenden lassen, den Lesern die Lektüre selbst überlassen und ihnen durch die Gegenüberstellung der Berichte eine persönliche Synthese anheim stellen lassen. Man sagt sich, dass es an den Leserinnen und Lesern, den autorisierten Richtern, betroffenen Autoritäten oder einfachen Kritikern liegt, mit der nötigen Distanz eine allgemeine Einschätzung der Expo.02 als Ganzes abzugeben. Denn den Verantwortlichen des Projekts könnte eine zu subjektive Interpretation vorgeworfen werden.

Klar ist jedoch, dass eine wichtige Dimension fehlen würde, wenn wir selbst als Mitglieder der Generaldirektion das Risiko des Blicks zurück, einer globalen Einschätzung, einer synthetischen Bewertung des Erreichten nicht eingehen würden. Diese allgemeine Einführung versteht sich als provisorische Interpretation und offene Perspektive. Doch wie diese Vision des Ganzen darstellen? Zu Beginn anboten sich drei Möglichkeiten:

- der Versuch einer systematischen, ja wissenschaftlichen Evaluation des Produkts Expo.02 durch eine Gegenüberstellung mit der schweizerischen Kreativität
- der Entwurf einer Analyse der Schweiz anhand der Expo.02
- die Analyse der Erfolge und Misserfolge der verschiedenen Teams und der Direktion der Expo.02

Alle drei Vorgehensweisen wurden verworfen. Die zwei ersten, weil es unserer Meinung nach dafür zu früh ist, die letzte, weil das Risiko der Über- oder Unterschätzung zu gross wäre.

Daraus ergab sich schliesslich die folgende Perspektive: Ausgehend von den verschiedenen Berichten möchten wir auf die Bedingungen zurückkommen, mit der sich die Expo.02 auseinander setzen musste, die Probleme und Herausforderungen aufzeigen, die sich während aller Phasen des Projekts stellten. Den beschrittenen Weg zurückverfolgen, sofern das möglich ist, ein Inventar der impliziten Vorgaben, des Ungesagten, des Schweigens, der Zensur dieses Projekts erstellen, die fließenden Gegebenheiten eines Objekts ausserhalb der Norm rekonstruieren, das in seiner Gesamtheit zu erschaffen war. Ausgehend von dieser Archäologie der Ursprünge und Prozesse die Vorgehensweisen, die Methoden, das Engagement eines Direktionsteams formulieren, das vor Ort das für das Projekt notwendige Wissen erarbeitete.

Wir widmen diese allgemeine Einführung den Mandanten der Expo.02, die unser Handeln offiziell geschätzt und beurteilt haben, dem Publikum, das im demokratischen Sinn ein Recht darauf hat, und schliesslich unseren zukünftigen Nachfolgern. Für die Letzteren schliessen wir uns der Tradition der vorherigen Landesausstellungen an, die den zukünftigen Generationen das Know-how und die Geschichte einer Erfahrung vermittelte. In wenigen Zeilen möchten wir diese Vermittlung, eine Übung der Wahrheit von höchstem Anspruch, gewährleisten, denn durch die Vermittlung kommen die tiefsten Überzeugungen zum Ausdruck. Alle Elemente, mit denen sich die Expo.02 konfrontiert sah, stellen eine Reihe von Spannungen und Widersprüchen dar. Sie definieren den ersten

Teil dieser allgemeinen Perspektiven mit dem Titel: Die Schwierigkeiten und Herausforderungen der Expo.02.

Zum Zweiten bieten wir eine allgemeine Lektüre der Ergebnisse der Expo.02: Die gelebte Erfahrung. Anhand der Beurteilungen der Besucher sollen die Elemente aufgezeigt werden, die zum objektiven Erfolg der Ausstellung beigetragen haben. Und es wird darum gehen, das Objekt Expo.02 zu definieren, um zu den Fragen des Sinns und der öffentlichen Beteiligung Schlussfolgerungen ziehen zu können.

1.2 1. TEIL: DIE SCHWIERIGKEITEN UND HERAUSFORDERUNGEN DER EXPO.02

1.2.1 Den Ambiguitäten des Anfangs Rechnung tragen

Von Anfang bis Ende unserer Expedition versuchten wir, dem einzigen Ziel treu zu bleiben, das das Ideal, die Mission und den Grund unseres Handelns ausmachte: die sechste Landesausstellung zu verwirklichen. Die ursprüngliche Vision ist in sich eins und gleichzeitig undefiniert. Diese Ambiguität wird aus sechs Hauptcharakteristiken ersichtlich:

1. Die sechste Landesausstellung war gewollt, doch das Genre Landesausstellung war problematisch für jene, die es als aktuell erachteten, wie auch für jene, die es als einen Anachronismus abtaten. Noch vor der Geburt der Expo.01 und bis zum Ende der Expo.02 wurde diese Frage immer wieder aufgeworfen; die Expo.02 fand statt inmitten der Debatten über die nationalen Ausstellungen. Der Misserfolg von CH91 bestärkte die Zweifel über eine Landesausstellung, Zweifel, die durch das relative Scheitern der 700 Jahre Schweiz noch zusehends bestätigt wurden. Eine weitere Landesausstellung war also nicht selbstverständlich.

Das Mandat bedeutete Reproduktion und gleichzeitig Innovation. Doch in der Schweiz ist das Klima einer visionären Sicht gegenüber nicht zuträglich. Es gibt kein Beispiel dafür, das dem Land hätte zu Visionen verhelfen können.

2. Prinzipiell erteilt die Politik einem Team das Mandat der Konzeptualisierung und Verwirklichung der Landesausstellung, was dem Team Status und Legitimität verleiht. In diesem Fall aber wurde das Engagement des Auftraggebers angesichts der anfänglichen Bedingungen und schliesslich der Geschichte des Projekts problematisch. Wollte die Schweiz die Expo.02 überhaupt? Trotz der offiziellen Entschlossenheit setzte die Unbestimmtheit des Mandats während des ganzen Projekts die Expo.02 der Ungewissheit über ihre Legitimität, ihre offizielle Anerkennung und sogar über ihre Durchführung aus. So befand sich die Expo.02 in der ambigen Lage, der Auftraggeber seiner eigenen Arbeit zu sein.
3. Die Finanzierung einer Landesausstellung erweist sich oft als problematisch; bereits die Verantwortlichen der Expo 64 in Lausanne sahen sich in einer sehr schwierigen Lage.

Dasselbe galt für die Expo.02, was hier der Anführung einiger Tatsachen bedarf.

Als sich der Bundesrat und das Parlament 1995 für eine Landesausstellung entschieden, rechnete man mit einer Beteiligung der Privatwirt-

schaft von 800 Millionen. Der Bund erklärte sich seinerseits bereit, seine Landesausstellung mit 110 Millionen Franken plus einer Finanzgarantie von 20 Millionen Franken mitzufinanzieren. Doch eine solche Finanzierung erwies sich als Utopie. Im Nachhinein stellt sich die Frage, wie eine dermassen falsche Hypothese aufgestellt werden konnte.

Die globale Marktsituation verschlechterte sich. Unerwartet zeigten sich weniger Unternehmen interessiert als angenommen. Doch diese Situation ergab sich nicht von einem Tag zum anderen. 1999 drohte das Aus. Auch wenn der Bundesrat seine Entscheidung für eine Landesausstellung bestätigte, musste sie doch redimensioniert werden, um mit den Möglichkeiten der Schweiz kompatibel zu sein. Die Entscheidung fiel, die Ausstellung um ein Jahr zu verschieben. Das Potenzial der privaten Finanzierung wurde durch den Hayek-Bericht auf 454 Millionen herabgesetzt, aufgrund dessen das Parlament einen zusätzlichen Kredit sprach. Der Bundesrat wiederum forderte die Unternehmen auf, sich zu beteiligen. Alle Mitwirkenden bejahten ein gestrafftes Budget ohne Reserven für Risiken und Unvorhersehbares.

Im Verlauf der Monate musste man sich der Tatsache stellen, dass die Schätzungen der bereits reduzierten Sponsoringgelder nicht erreicht werden konnten. Das Sparprogramm führte zu einer Reduktion des Projekts. Noch schwerwiegender war, dass gewisse Sponsoren sich zurückzogen, während die Swissair später ganz von der wirtschaftlichen Bildfläche verschwand.

Eine Landesausstellung sollte mit einem gesicherten Anfangsbudget rechnen können. Dieser Punkt stand im Zentrum der Expo.02-Dramaturgie: Die budgetären Vorhersagen erwiesen sich als falsch. Dies war einerseits bedingt durch die einem solchen Projekt eigene Natur, die sich über einen Zeitraum von sieben Jahren ausbreiten konnte (von 1995 bis 2002), und andererseits durch die ungenügende öffentliche finanzielle Unterstützung.

Während der ganzen Vorbereitungsphase prüften die Generaldirektion und das Steuerungskomitee die sich stetig verändernde finanzielle Situation aufs Genaueste. Der Bundesrat und die Finanzdelegation der zwei Kammern in Bern wurden stets über die zu treffenden Entscheidungen und neuen Schwierigkeiten informiert. Lässt dies den Schluss zu, dass ein gewisser verborgener Wille bestand, das Projekt der sechsten Landesausstellung nicht aufzugeben – und dies trotz der Offensichtlichkeit der finanziellen Probleme?

Hier offenbart sich eine der offiziellen Schweiz eigene Einstellung. Ihr Nationalgefühl wollte es nicht erlauben oder liess es nicht zu, ein nationales Projekt aufzugeben, obwohl gewisse Stimmen dies forderten. Sie spielte willig das Spiel, hielt sich aber auf Distanz. Fühlte sie sich in eine Zwangslage versetzt durch den Widerstand und die zahlreichen Stimmen, die sich im Moment der Krise von 1999 erhoben und eine echte Verbundenheit mit dem Projekt unter Beweis stellten? Oder hing sie im Grunde genommen an der Realisierung dieses Projektes?

An diesem Punkt soll auf den Mut und die Risikofreudigkeit gewisser privater Unternehmen verwiesen werden, die dem Sponsoring-Aufruf der Expo.02 gefolgt waren und die für das Projekt von Anfang an bedeutende Mittel freigaben – und dies trotz der fehlenden Unterstützung der Öffentlichkeit.

4. Eine Landesausstellung muss zwingend zum Event werden, zu einem aussergewöhnlichen Moment, und alle anderen Veranstaltungen überragen. Doch wer kann heute genau sagen, was ein aussergewöhnlicher Event ist in einer Welt der inflationären Mega-Events? Diese Frage stellte sich für die früheren Landesausstellungen nicht. Von Anfang bis Ende musste die Expo.02 mit dem Widerspruch leben zwischen der Verpflichtung, für ein historisches Ereignis zu sorgen, und der Sorge, dieser Mission nicht ganz gerecht werden zu können.
5. Eine Landesausstellung als Event soll nicht nur ungewöhnlich, sondern muss radikal einzigartig sein. Sie spielt sich ein einziges Mal ab, ohne Wiederholung, ohne Verbesserungsmöglichkeiten. Eine klassische Unternehmung arbeitet auf längere Sicht und kann beständig Anpassungen vornehmen und Neuversuche starten. Die Expo.02 war ein «abenteuerliches Abenteuer», das nicht den schweizerischen Kriterien einer Projektrealisierung entsprach. Für die Expo.02 war es eine zusätzliche Schwierigkeit, die Vision des Anfangs beizubehalten und die Konsequenzen des Abenteuers auf sich zu nehmen, auch wenn dessen beliebige Zufälligkeit nicht erwünscht war. Die Expo.02 war weit entfernt von repetitivem Know-how. Bis zum Schluss wurde das Resultat mit Spannung erwartet.
6. Für die Öffentlichkeit versöhnte die Expo.02 ein Paradox: Als Landesausstellung war sie ein kollektives, beinahe anonymes Werk, und als Event musste sie Stars und grosse Namen vorweisen. Die Expo.01 lud bekannte Persönlichkeiten ein, da sie einen gewissen Provinzialismus befürchtete. Die Expo.02 ihrerseits bewahrte sich ihre anfängliche Ambition eines aussergewöhnlichen Ereignisses, akzeptierte die Stars des Kulturbetriebs und nährte sich von dem, was sie zutage förderten.

Im Wesentlichen kann das bereits Gesagte so umschrieben werden: Das ursprüngliche Projekt, das volle Unterstützung fand, entwickelte sich durch seine Geschichte zu einem allmählich entstehenden Objekt, an dem bis zum Schluss gearbeitet wurde. Das zu realisierende Objekt unterstand der Unbestimmtheit und der Ungewissheit, die zu einem Teil der Gesamtverantwortung wurden.

1.2.2 Ein widersprüchliches Erbe versöhnen

Die Expo.02 verfügte über eigene Gründungsakten. Doch kann sie nicht umfassend verstanden werden, wenn nicht eine Analyse des gesamten Projekts, das heisst auch der Expo.01, erstellt wird. Im Schlussbericht beschreiben wir den schwierigen Übergang von der Expo.01 zur Expo.02. Die Einführung beleuchtet diesen Zeitraum, der die Expo.02 nicht unerheblich beeinflusst hat. Fünf der wichtigsten Charakteristika sollen hier aufgeführt werden:

1. Die Expo.01 generierte eine Vision, die die Begeisterung des Anfangs in sich trug, wo der Traum und die Phantasie grenzenlos waren. Dieser kreative Elan wurde von allen Teilen der Schweiz gefordert. Rückblickend können wir bestätigen, dass die Vision der Expo.01 für die Expo.02 von grosser Bedeutung war. Eine Landesausstellung ohne diese visionäre Dimension hätte zu einem vorprogrammierten Scheitern geführt. Das Fundament einer solchen Veranstaltung muss von Ideen und starken Bildern getragen sein, die sich bei der Realisierung des Projekts entwickeln. Bis zum Schluss der Expo.02 fragten wir uns, ob wir dieser Vision gerecht geworden sind. Diese Frage stellte für einige von uns allerdings ein Identitätsproblem dar.

2. Für die Öffentlichkeit bedeutete das Ende der Expo.01 das Ende eines Traums. Die Expo.02 konnte folglich nur einen zerbrochenen Traum darstellen. Diese Einstellung änderte sich jedoch von Grund auf, als die Veranstaltung sich dem Publikum öffnete, das ihre Kreativität überaus zu schätzen wusste.
3. Die Expo.01 erzeugte ein Image der Unordnung, des Chaos, des Unkontrollierbaren. Die Expo.02 zahlte einen hohen Tribut für die von der Expo.01 geforderte Leichtigkeit. Sie musste sich zahllosen übertriebenen Kontrollen und manchmal masslosen Strukturierungen unterwerfen.
4. In der öffentlichen Meinung hinterliess die Expo.01, zu Recht oder Unrecht, ein negatives Image von fehlender Übersicht und Amateurhaftigkeit, worunter die Expo.02 zu leiden hatte und von dem sie sich zu distanzieren versuchte. Schätzungen zufolge begann am 15. Mai 2001, d.h. ein Jahr vor der Eröffnung, die öffentliche Meinung umzuschlagen.
5. Alle diese Aspekte hatten Konsequenzen für die finanziellen Ressourcen der Expo.02. Einerseits waren die Ausgaben der Expo.01 noch vor der konkreten Realisierung beträchtlich, andererseits erzeugte das Verhalten der Teams, das von den wirtschaftlichen Kreisen als arrogant empfunden wurde, bei gewissen Sponsoren ein Gefühl des Misstrauens. Dazu kamen die drastischen Budgetkürzungen beim Übergang von der Expo.01 zur Expo.02.

Aus all diesen Gründen wird ersichtlich, wie sehr die Expo.01 die Expo.02 beeinflusste, und zwar in Form von Mythos, Nostalgie, Zurückweisung und als Stein des Anstosses.

1.2.3 Eine zersplitterte Vielfalt und eine globale Verantwortung wahrnehmen

Es genügt nicht hervorzuheben, dass die Expo.02 ein äusserst komplexes Management bedingte. Diese Tatsache gilt für alle Grossprojekte. Doch die Komplexität der Expo.02 lag zum einen in der Form der Vielfalt und der Zersplitterung. Dies bedeutete nicht nur den Einbezug einer Vielfalt von heterogenen und zusammenhanglosen Elementen, sondern auch das Akzeptieren einer Vielheit innerhalb jedes Sektors. Daraus ergaben sich die Vernetzung und die Transversalität als notwendige Mittel für das gute Funktionieren der Direktionen selbst und ihrer Interaktion untereinander. Wir zeigen sechs Beispiele dieser Zersplitterung:

1. Das Ziel der Expo.02 war die Kreation eines Produkts, einer Serie unzähliger Produkte. Das wichtigste Produkt war die Landesausstellung, die sich als Einheit, als vollendetes Werk präsentierte. Durch das der Landesausstellung eigene Prinzip sind die Produkte verschiedene Ausstellungen und unzählige Events sowie jene Produkte, die aus dem Marketing und der Kommunikation entstanden sind und mediatisiert wurden. Diese Vielfalt bedingte eine beträchtliche Zahl an Akteuren, die es zu vernetzen galt: Unternehmen, Sponsoren, Kreative, Künstler, Städte, Regionen, der Bund, die Medien und Opinion Leaders – alle mit ihren Eigenheiten, ihrer Individualität, ihren Interessen und Zielen.
2. Die Expo.02 gewährleistete das Gigantische im Kleinen, was für die Schweiz eher ungewöhnlich ist. Doch war dies von Anfang an von wesentlicher Bedeutung. Das Drei-Seen-Land, eine Randregion ohne

grosse urbane Zentren, initiierte ein immenses Projekt für eine Landesausstellung mit verschiedenen Standorten. Eine weitere Schwierigkeit wurde noch hinzugefügt: auf dem Wasser zu bauen in einem Land, wo die Seen geschützt und unantastbar sind und zur nationalen Identität gehören. Die Expo.02 bot ein noch nie da gewesenes Ereignis, das das Gigantische, die Zersplitterung und das Wasser miteinander verband. Das wirkliche Problem bestand nicht darin, den Argumenten für die Konzentration der Expo auf einen Standort standzuhalten. Das Gigantische musste voll verinnerlicht, zum Leben erweckt werden in einem kleinen Land, das seine Landesausstellungen bisher immer als Labor der Miniaturen verstand, wo die Idee, die Reduktion der Welt sichtbar zu machen, überwog. Die Expo.02 brach vollständig mit dieser Auffassung und definierte neue Standards für zukünftige nationale Grossprojekte.

3. Die Mission der Expo.02 bestand immer darin, ein grosses Publikum zu einem Fest zu laden. Jedes Publikum war willkommen, was eine Verschmelzung der populären und der elitären Kunst bedingte, ohne jedoch das Ganze auf einen kulturellen Supermarkt zu reduzieren. Zu diesem Auftrag, verschiedene Publikumsarten, deren visuelle Kultur von allen möglichen Vergnügungsparks her stammt, zufrieden zu stellen, kam noch das «alte schweizerische Problem» hinzu, den verschiedenen Ansprüchen der deutschen und der lateinischen Schweiz zu genügen.
4. Das Anfangsziel und der Umfang des Projekts bedingten eine strenge Zeitregelung mit einem absoluten Zieldatum: die Eröffnung vom 14. Mai 2002. Doch diese uniforme Zeit wurde von Hindernissen, von unplanmässigen Verzögerungen, von zügellosen Beschleunigungen unterbrochen, die entweder einen Sektor, mehrere Sektoren oder einen Sektor gegenüber anderen Sektoren betrafen.
5. Die Verflechtung der Zeiten und die überstürzten Beschleunigungen der Baustelle Expo.02 zogen unaufhörlich Übertretungen mit sich: vorausplanen, Entscheidungen abschätzen, Entscheidungen fällen, ohne alle Daten zu kennen, die normalerweise für eine adäquate Entscheidung notwendig sind. Wenn das Projekt blockiert war, musste man oft Verantwortung übernehmen für dringende Entscheidungen, die eigentlich von den betroffenen Instanzen hätten getroffen werden sollen. Da die Expo.02 ein nationales und öffentliches Projekt war, das immer in den Schlagzeilen zu finden war, durfte die Dringlichkeit der Entscheidungen nie gegen das Gesetz, die Regeln, die Prozedur verstossen. Rückblickend betrachtet ist die fast vollständige Vermeidung von Klagen gegen die Expo.02 wirklich eine grosse Leistung.
6. Eine Dimension findet sich in allem, was bisher analysiert wurde: die Mediatisierung. Die Expo.02 wäre unvorstellbar gewesen ohne die Berichterstattungen in den Medien. Aufgrund der Vorgeschichte der Expo.01 konnten sich die Medien an einer Saga, einem Drama, einer unverhofften Inszenierung erfreuen. Die sechste Landesausstellung in ihrer Funktion als Resonanzkasten der Schweiz lieferte die Szenen eines tragikomischen Spektakels, das den regionalen und nationalen Medien nie endenden Stoff bot. Unter diesen Umständen waren wir hin- und hergerissen zwischen Transparenz und Zurückhaltung. Geheimnistuerei, die in einer solchen öffentlichen Unternehmung unmöglich gewesen wäre, stand jedoch nie zur Wahl. Doch auch die Zurückhaltung war verpönt. Manchmal hätte man Reserven zurückstellen sollen, entweder als persönliche Energie, die im richtigen

Moment zur Anwendung kommt, als offen stehende Entscheidung oder als Überraschung zu einem passenden Zeitpunkt.

Nach dieser Ausführung über die Ambiguitäten des Anfangs, die Übernahme eines widersprüchlichen Erbes und die Notwendigkeit, Vielfalt und globale Verantwortung zu übernehmen, kann man sich fragen, was getan werden musste. Angesichts der Forderungen und der Ausgangslage waren mehrere Vorgehensweisen möglich: fliehen, akzeptieren, weitermachen, entwickeln, zu Ende bringen... Im Folgenden wird beschrieben, was das Team der Generaldirektion der Expo.02 unternahm und wie sie ein kollektives Vorgehen umsetzte.

1.2.4 Ein heterogenes Team motivieren

Im Schlussbericht wird erwähnt, wie es dem Direktionsteam gelang, eine Gruppe zu bilden trotz Unterschiedlichkeit, Heterogenität und verschiedenartiger Aufgabenstellungen. Wichtig ist hier die Betrachtung des Teams und seiner Vorgehens- und Funktionsweisen angesichts der unterschiedlichen und widersprüchlichen Anforderungen. Unter diesem Gesichtspunkt war das heterogene Team, das zu Beginn eine zusätzliche Belastung darstellte, eine Chance für das Projekt: Paradoxerweise schuf gerade diese Vorgehensweise die Bedingungen für den Erfolg.

Im Folgenden wird die Vorgehensweise beschrieben, die zur Zusammenschweissung des Teams führte und seine Effizienz unter Beweis stellte.

1. Der Kampf und die Adhäsion

Jedermann war sich von Anfang an bewusst, dass das Projekt Expo.02 einem Kampf gleichkommt: Ein Misserfolg musste vermieden und die Ausstellung zum Erfolg geführt werden. Als Reaktion auf die entsprechenden Umstände erarbeitete jeder für sich persönliche Strategien für den Kampf und die Adhäsion.

2. Motivation: Widerstand und Innovation

Einige Mitglieder des Direktionsteams waren motiviert durch einen Geist des Widerstands gegenüber unerfreulichen Umständen und andere durch die Freude an der Erkundung unerforschter Territorien. Anfänglich unterschieden sich die Motive stark, bei der Expo.02 mitzumachen. Zudem musste mit einer Dialektik der Kontinuität und der Innovation umgegangen werden, indem diese Qualitäten einander vermittelt wurden.

3. Staffelung der Beitritte zum Team

Die verschiedenen Mitglieder stiessen zu verschiedenen Zeitpunkten zum Direktionsteam. Es gab also nicht von Anfang an ein Team, das an allen Operationen beteiligt war und ein gemeinsames Ziel verfolgte. Diese zeitlich unterschiedlichen Beitritte hatten einen Vorteil: Sie gewährleisteten eine Basis und eine Kontinuität auf Dauer und erlaubten es dem Team, neue Persönlichkeiten zu integrieren.

4. Erinnerung und Vergessen

Bei der Lektüre der verschiedenen Berichte ist man überrascht über die Bedeutung der Erinnerung und die Sorge um das Erbe einiger Direktoren, während andere die Vorgeschichte der Expo.01 praktisch ignorierten. Das unterschiedliche Erinnern ermöglichte die Bildung einer Gruppe, wo «die Alten» gewollt oder ungewollt die Egalität der Neuankömmlinge akzeptieren mussten.

5. Integration und Herkunft

Kein Mitglied der Direktion war ein Vertreter des Drei-Seen-Lands; keines war eine bekannte Persönlichkeit der Region; keines gehörte einem regionalen Netzwerk an. Alle stammten aus verschiedenen Regionen und verschiedenen kulturellen, sozioprofessionellen Milieus. Das Team knüpfte jedoch die notwendigen Beziehungen zur Region der Expo.02. Trotzdem pflegte es keine nahen Beziehungen und war nicht durch Regionalismus geprägt. Die unterschiedliche Herkunft funktionierte wie eine Bedingung für die Freiheit und zwang zugleich dazu, nach Integrationsmöglichkeiten in der Region zu suchen. So entstand eine innovative Verschmelzung von «Fallschirmspringern» mit unterschiedlichen geographischen Ursprüngen und von Verwurzelung in einer Region.

6. Entscheidungen und Zwangslagen

Das Erbe und die unsicheren finanziellen Bedingungen beschränkten die Entscheidungsfreiheit. Gewisse Direktionsmitglieder befanden sich in Situationen, die ihnen zu einschränkend und vordefiniert schienen. Diese Einschränkungen führten jedoch in gewissen Bereichen zu vermehrter Kreativität. Die Vorbestimmung suchte sich neue Wege der Unbestimmtheit.

7. Kompetenzkämpfe und Mitwirkung am Ganzen

Mit diesem Thema befinden wir uns im Zentrum der widersprüchlichen Funktionsweisen der Expo.02 und ihrer Direktionen. Am Anfang ging es darum, Kompetenzen und Spezialwissen jeder Direktion zu bewahren und zugleich ein gemeinsames Vorgehen zu verlangen. Schliesslich ging es darum, den Direktionen eine gewisse Intimität zu garantieren und die Ausstellung als Kollektivziel anzupeilen. Dies verursachte ein unumgängliches Spannungsfeld, Krisen und Konflikte, die ausschlaggebend waren für das Endergebnis. Ständig musste das Ganze neu zusammengefügt und zwischen gegnerischen Kräften vermittelt werden. Die Generaldirektion der Expo.02 bewahrte sich inmitten eines Spannungsfeldes eine starke Kohäsion.

8. Dem Druck standhalten

Das Team musste verschiedentlich dem Druck externer Partner standhalten. Unberechtigten Forderungen durfte nicht nachgegeben werden, doch war eine Offenheit gegenüber ihren Vorschlägen vonnöten, um die Qualität unaufhörlich zu verbessern. Dieser Punkt ist für diese Art von Veranstaltung, wo zahlreiche externe Mitwirkende notwendig sind, sehr wichtig.

9. Mediatisierung und Schweigen

Innerhalb der Generaldirektion musste die unterschiedliche Mediatisierung gehandhabt werden. Einige Direktionen waren häufiger und vermehrt im Blickfeld der Medien. Andererseits standen bestimmte Direktionen für kurze Zeit im Rampenlicht, um dann wieder in den Schatten zu treten. Man musste alle Veränderungen der Aufmerksamkeit akzeptieren, musste wissen, wann ins Licht der Scheinwerfer und wann wieder in den Hintergrund zu treten war. Zu lernen, unter solch unterschiedlichen Bedingungen zu arbeiten, war für jeden eine notwendige Erfahrung angesichts eines solch mediatisierten Events wie der Expo.02.

10. Durchsetzungsvermögen und Zurückhaltung innerhalb des Teams

Die Expo.02 forderte das Nebeneinander von Kompetenzen verschiedener Persönlichkeiten und die kollektive Arbeit einer heterogenen

Gruppe. Gefragt waren abwechslungsweise Durchsetzungskraft und Zurückhaltung. Die Expo.02 implizierte eine ständige Konfrontation zwischen Zurückhaltung und Durchsetzungskraft.

Verständlicherweise war das Funktionieren des Direktionsteams der Expo.02 für das grosse Publikum nur bedingt wahrnehmbar. Die Medien konzentrierten sich hauptsächlich auf die Funktionsfehler dieses Teams. Auf keine Weise sollen sie hier verschwiegen oder exponiert werden, sondern wir wollen unserer Auffassung Ausdruck geben: Ein für ein solches Projekt zusammengestelltes Team kann nicht umhin, durch Krisen zu gehen. Doch muss darauf hingewiesen werden, dass die Zusammensetzung des Expo.02-Teams von Anfang 2000 bis zum Ende der Veranstaltung permanent und unverändert blieb, was bei zahlreichen Projekten dieser Art in der Vergangenheit nicht der Fall war.

Allgemein gesehen spielen hier die verschiedenen Schweizer Mentalitäten eine Rolle: Innovative Projekte solchen Ausmasses, die sich dem Gigantischen, der Unbestimmtheit und dem Nationalen verschreiben, schaffen ein Klima der Angst, das die Organisatoren für die ganze Dauer ihrer Arbeit begleitet. Wenn es darum geht, Aussergewöhnliches zu produzieren, in Unbekanntes und Unerlebtes vorzudringen, taucht bald einmal die Idee auf, dass es sich nicht realisieren lässt. Durch alle Stadien hindurch, von der Konzipierung bis zur Realisierung kommen Zweifel, Skepsis und Enttäuschungserwartungen auf.

Erschwerend kommt noch das psychologische Klima hinzu, das aus einer solchen Einstellung entsteht. Das Prüfen und Nachprüfen, die übermässige Vorsicht und Absicherung führen direkt zu Mehrkosten, wie das z.B. bei den von den Gaststädten verlangten Parkplätzen der Fall war. Sie befürchteten ein Chaos, obwohl alle unsere Analysen und Expertisen dies dementierten. In vielen Bereichen erwies sich die Angst vor dem Versagen als übertrieben. Natürlich kann man nicht auf einen Glücksstern hoffen; man muss sich zwingend auf das Schlimmste vorbereiten und alle möglichen Szenarien durchgehen. Was hier zur Debatte steht ist der systematische und kollektive Glaube, dass das Schlimmste geschehen wird.

Das Team funktionierte aus zwei Gründen als Kollektiv:

- Es vertrat eine gemeinsame Sache, die es zu verteidigen galt.
- Es gab sich selbst ein transversales Management, dem die Vereinigung, die Durchleuchtung, die Transparenz und die Entscheidungen übertragen wurden und das die Differenzen ausglich, ohne sie je zu verleugnen.

1.3 2.TEIL: DIE GELEBTE ERFAHRUNG

1.3.1 Die objektiven Erfolge

Während wir auf die distanzierten geschichtlichen Beurteilungen der Expo.02 warten, können wir doch schon vom allgemeinen Erfolg der sechsten Landesausstellung sprechen. Zum Erfolg trug die Begeisterung des Publikums bei, das in Massen herbeiströmte. 91 Prozent der Besucher gaben ihrer grossen Zufriedenheit über die sechste Landesausstellung Ausdruck. Der Erfolg hatte sich etwa ein Jahr vor der Eröffnung erahnen lassen, als am 19. und 20. Mai 2001 die Baustellen der Arteplages für das Publikum geöffnet worden waren. Der visuelle und konkrete Beweis führte zu einem Umschlagen der öffentlichen Meinung, was sich auch in

den Medien niederschlug. Diese Stimmung neugieriger und wohlwollender Erwartung bestätigte sich bereits ab Beginn der Veranstaltung. Das Publikum der ganzen Schweiz strömte in Massen herbei und liebte, was es sah.

Der Leser findet in den verschiedenen Berichten eine Beurteilung jeden Bereichs, doch der Erfolg ist messbar anhand verschiedener Elemente, die alle aus der Wahrnehmung des Publikums entstanden. Diese Elemente können in sechs Kategorien unterteilt werden.

1. Das Projekt Expo.02 erreichte das Ziel

Über lange Zeit äusserten das Publikum, die Medien und gewisse Politiker Zweifel darüber, ob die Ausstellung tatsächlich wie vorgesehen am 15. Mai 2002 eröffnet werden konnte. Dieses Klima der Verunsicherung dauerte bis Dezember 2001, bis sechs Monate vor der Eröffnung. Alles schien sich gegen die Eröffnung zu stellen. Die sozialen, wirtschaftlichen und politischen Bedingungen waren gegen sie gerichtet: Man war überrascht, dass die Expo.02 tatsächlich stattfand und am vorgesehenen Datum ihre Türen öffnete. Der Expo.02 gelang es, zu einem Ereignis zu werden. Zwei Faktoren verhalfen der Expo.02 zu ihrer Existenz:

- Die verborgene Kraft des Projekts, die dazu führte, dass der Überlebenswille trotz der angedrohten Auflösung überwog.
- Der verborgene Wille einer Schweiz, die dieses Projekt implizit wollte, ohne es jedoch explizit zu unterstützen. Als das Projekt bedroht war, wollten es alle. Als das Projekt Fortschritte machte, distanzieren sich gewisse Hauptakteure.

So gesehen zeugt der Erfolg der Expo.02 von der grundsätzlichen Ambivalenz dieses Landes gegenüber den Risiken, die solch ehrgeizige Projekte mit sich bringen.

2. Bei der Eröffnung war alles bereit

Es geht hier nicht allein darum, dass es der Technik und dem Management gelang, die Fristen einzuhalten und die Ausstellung am vorgesehenen Tag zu eröffnen, sondern es geht auch um den warmen Empfang und die Gastfreundschaft: An der Expo.02 gelang es der Schweiz vom ersten Tag an, ihre Besucher würdig zu empfangen. Die Besucher bezeichneten alles als schön, gepflegt, perfekt, jederzeit einen Besuch wert. Dies war ab Beginn der Ausstellung eine der grössten Überraschungen und wurde in der Folge immer wieder zum Ausdruck gebracht. Diese Überraschung löste bei manchen ein Gefühl der Anerkennung aus, die sich wie folgt übersetzen lässt: «Warum nur hat man der Expo.02 so viele Steine in den Weg gelegt? All dies habt ihr für uns geschaffen, und wir waren nicht fähig, es uns auszumalen. Ihr habt gut gearbeitet, aber wir wussten nichts davon.» Dieser Bruch zwischen Erwartung, Zweifel und Überraschung bei der Eröffnung machte aus der Expo.02 eine veritable Offenbarung für das Publikum und die Medien.

Analysiert man die Einstellung der Besucher, kann man erahnen, was sich in diesem Moment abspielte: Die Besucher hatten das Gefühl, dass all die Vorbereitungsarbeit, eine Arbeit, die nicht sichtbar war trotz der Mediatisierung des Projekts, einzig für sie getan worden war. Sie empfanden sich als erste und direkte Adressaten dieses Ereignisses. Für viele war es wie ein Geschenk. Dank der Expo.02 stellte die Schweiz ihre Gastfreundschaft und ihre Grosszügigkeit unter Beweis.

3. Eine Landesausstellung für alle

Einer von zwei Bewohnern der Schweiz besuchte die Expo.02; alle sozialen Schichten fühlten sich wohl. 10,3 Millionen Eintritte konnten verzeichnet werden. Eine wichtige Präzisierung drängt sich hier auf: Der populäre Charakter der Expo.02 tat der Qualität keinen Abbruch. Trotz der Schwierigkeiten des Projekts bei der Konzipierung und Vorbereitung bewahrte sich die Expo.02 ihre Originalität: Sie definierte eine Kultur, die man als populär-elitär bezeichnen könnte. Wir werden detaillierter auf das «Produkt» Expo.02 eingehen, doch können wir jetzt schon sagen, dass diese Art von Kultur mit jener populären Kultur bricht, die traditionellerweise bei solchen Grossanlässen zum Einsatz kommt.

Da die Frage der persönlichen und nationalen Identität im Zentrum des Projekts stand, führte dies zu einem besonderen Ausstellungsgenre.

Unerwarteterweise war der grosse Publikumserfolg darauf zurückzuführen, dass der traditionelle nationale Ausdruck vermieden wurde. Die Expo.02 hatte nichts von einem helvetischen Fest an sich. Die traditionellen Mythen fehlten, und die patriotischen Riten spielten sich auf andere Weise ab. Das Publikum adoptierte spontan diese Bilder, die die Klischees des schweizerischen Patriotismus hinter sich zurück liessen.

Der Erfolg beim Publikum wurde ebenfalls durch das Programm der Events gewährleistet, das eklektisch sein und allen Ansprüchen genügen wollte. Die Events bestärkten die Soziabilität der Ausstellung, erfüllten damit ihre Mission vollkommen und boten eine unparteiische reichhaltige Kultur, ohne belehren zu wollen und ohne eine dominierende Kultur in den Vordergrund zu stellen. Das Marketing war besonders effizient, da es in den Menschen die Lust weckte, die Expo.02 zu besuchen. Der Erfolg des Ticketvorverkaufs war eine Überraschung: Rund zwei Millionen Tickets wurden verkauft, noch bevor das «Produkt» sichtbar war.

4. Das Angebot unterschiedlicher Parcours

Die verschiedenen Standorte waren problematisch, stellten jedoch auch eine zusätzliche Motivation dar, da sie am meisten zur Originalität der Expo.02 beitrugen. Die Vielfalt der Standorte störte die ursprüngliche Wahrnehmung: Die Medien und das Publikum stellten sich die Frage, ob eine Landesausstellung mit verschiedenen Standorten möglich ist. Auch für die Region war es nicht einfach, ein solches Konzept zu akzeptieren. Es entstand keine Verschmelzung von Stadt und Ausstellung wie bei früheren Landesausstellungen. Die Aufteilung der Standorte komplizierte zudem das Management der Finanzen, da auf jeder Arteplage eine bestimmte Menge an Events organisiert werden musste, um für die Expo.02 keine abträglichen Ungleichgewichte zu schaffen. Doch in der Praxis und im Erleben der Besucher war die Standortvielfalt ein Erfolg; die Leute schätzten die unterschiedlichen Parcours, das Spiel mit der Rückstrahlung und Spiegelung, die Interaktion der Themen und die verschiedenen Anschauungen über die Schweiz. Die verschiedenen Standorte bedingten eine physische Ortsveränderung, eine Reise durch die Schweizer Landschaft. Die Bewegung ermöglichte ein wirkliches Erfahren der Ausstellung, eine körperliche Erfahrung, die der Virtualität eines Ausstellungsbesuches per Computer diametral entgegengesetzt ist. Die verschiedenen Standorte förderten ausserdem das Entstehen der Idee, dass die Expo.02 eine vollständige Welt mit diversen, manchmal gegensätzlichen und komplementären Facetten erschaffen hat. Die Expo.02 war eine Klammer, eine willkommene Pause in einer bestimmten Raumzeit. Die komplexe Dimension der Standortvielfalt bot eine einzigartige Erfahrung, die die Ambition des Projekts voll unterstützte.

5. Eine gesponserte Feier ohne kommerziellen Druck

Das Paradoxe der Expo.02 bestand darin, dass sie ein gesponserter Anlass für ein grosses Publikum war, bei dem jedoch der kommerzielle Aspekt unsichtbar blieb. Die Expo.02 und ihre Partner zeigten sich von Anfang an strikt, was die Gegenleistungen anbetraf, und innovativ im Bereich der Partnerschaften. So zeichneten sich die Standorte aus durch das Fehlen von kommerziellem Druck, und zwar auf zwei Ebenen:

- Sie waren frei von Plakaten, Slogans und Werbung für Markenprodukte von Firmen, die den Anlass sponserten.
- Es herrschte nirgends ein kommerzieller Druck, der zur Konsumation überreden wollte. Es wurden zahlreiche Picknickplätze eingerichtet. Man konnte sich verpflegen, wann immer man Lust dazu hatte, und auf einer Terrasse einfach ein Glas trinken.

Diese kommerzielle Zurückhaltung, die die Qualität des Sponsorings der Expo.02 und ihrer Partner unterstreicht, ermöglichte – und dies ist ein kapitaler Punkt – eine totale Aneignung der Ausstellung durch den Besucher. Er fühlte sich nicht belästigt und konnte nach Lust und Laune einkaufen, ohne bedrängt zu werden. Die Schönheit der Standorte wurde nicht durch Werbung beeinträchtigt; die Atmosphäre war daher heiter und gelassen. Zu keiner Zeit fühlte sich der Besucher zur Konsumation gezwungen. Die Expo.02 bot Freiheit für jeden, ohne heimliche oder offensichtliche Überzeugungsversuche.

6. Ein Klima der Toleranz

Die erwähnten Aspekte schufen ein Klima der Gemeinschaftlichkeit und der Toleranz. Die Expo.02 war eine Grossversammlung ohne Aggressivität. Die Qualität der Gastfreundschaft und das Wohlwollen der Besucher entsprachen sich. Sogar beim Schlangestehen gab sich das Publikum kaum schlechter Laune, Unzufriedenheit und nie der Gewalt hin. Und was noch mehr ist, bei der Expo.02 gab es ein Recht auf Differenz: Alle Kategorien von Menschen wurden vom Publikum «natürlich» toleriert. Es bestand jedoch auch ein Recht auf Indifferenz: physische Merkmale, äussere Erscheinung, Handicaps, Altersstufen, alle sichtbaren Unterschiede des menschlichen Wesens wurden stillschweigend durch eine freudige, glückliche Menge akzeptiert, die nicht ver- und beurteilt. Jeder Besucher fühlte sich wie zuhause an dem Ort, den er spontan adoptierte. Jeder flanierte und stellte sich dar, wie es ihm passte, ohne sich kontrolliert zu fühlen, in einer urbanen freiheitlichen Stimmung.

Zu diesen Erfolgselementen müssen einige Bemerkungen zur direkten und indirekten Auswirkung der Expo.02 angefügt werden. Den Unternehmen und Sponsoren bot die sechste Landesausstellung insbesondere während ihrer Entstehungszeit die Möglichkeit, in grossem Rahmen mit allen möglichen Gegebenheiten zu experimentieren. Die Vorbereitung der Ausstellung bedingte die Expertise neuer Wissensgebiete.

Für die Schweiz und das Drei-Seen-Land war die Expo.02 gleichbedeutend mit wirtschaftlichem und touristischem Erfolg. Sie valorisierte die Qualitäten einer Region, ihre Gastfreundschaft und Offenheit. Die ganze Region stellte sich auf die Expo.02 ein, insbesondere als sie sichtbar wurde. Nach Beendigung der Expo.02 vermochte die Region die Verantwortung für den Anlass zu übernehmen, indem sie einen Teil der kollektiven Erinnerung übernahm und indem sie versucht, diese Erinnerung in der Zukunft aufblühen zu lassen. Bis anhin wurden verschiedene Vorschläge in Bezug auf den Tourismus, die Schule und die Sprache studiert. Zwei Ziele werden angestrebt: Das lokale Bewusstsein einer Zugehörig-

keit, die mit anderen geteilt werden kann, zu erweitern und die Schweizer Bevölkerung weiterhin auf die Schönheit des Drei-Seen-Landes aufmerksam zu machen.

Vom ökologischen Standpunkt aus gesehen kann die Expo.02 als beispielhaft gelten. Die Landesausstellung entsprach sehr strikten ökologischen Forderungen sowie den entsprechenden Gesetzen. Durch Innovation ging sie über das Gegebene hinaus, und zwar in allen vier Kantonen. Die Expo.02 erfuhr keine Vorzugsbehandlung; sie musste die gleichen Bedingungen erfüllen wie ein klassisches Bauunternehmen, was sich oft als sehr schwierig erwies. Permanent sorgte man sich, ob man auch die nötigen Bewilligungen erhalten würde.

Für den öffentlichen Verkehr war die Expo.02 ein bisher nie erreichter Erfolg. Der Personenverkehr der SBB nahm aufgrund der Landesausstellung im Jahr 2002 enorm zu. Der Autoverkehr wurde effizient geregelt; keine lang anhaltenden Staus störten die lokale Bevölkerung. Die Besucher reisten zu 70 Prozent mit öffentlichen Verkehrsmitteln, was das festgesetzte Ziel bei weitem übertraf.

Bleibt noch, auf die Wichtigkeit des ephemeren Charakters der Expo.02 hinzuweisen, ein Charakter, der zwar ein Gesetz dieses Genres ist, hier jedoch noch verstärkt wurde durch die Verpflichtung, alles zu demolieren und wieder in seinen ursprünglichen Zustand zu versetzen. Das Verschwinden der Landesausstellung – es ist schon heute zu erkennen – hat zur Folge, dass sich die persönliche und kollektive Erinnerung entwickelt. Die Expo.02 verankert sich eher in der Erinnerung als in der geographischen Region.

Der Expo.02 gelang es, durch die Verbindung des Ephemeren und der nachhaltigen Entwicklung Ökologie und Grossanlass miteinander zu versöhnen. Es sei daran erinnert, dass der ökologische Anspruch einer der Gründe war für das Scheitern verschiedener Landesausstellungsvorhaben nach 1964. Abgelehnt wurde damals das Prometheische der Landesausstellungen. Die Expo.02 dementierte diesen Punkt absolut und stellte somit die Ungültigkeit dieses Vorurteils unter Beweis.

1.3.2 Die Erfahrung der Welt von heute: Kultur und Technologie für alle

Nach der Analyse der sichtbaren Erfolge der Expo.02 ist es nun an der Zeit, in einigen Zeilen zu beschreiben, was für eine Art Ereignis die Expo.02 war, das heisst welches erschaffene und dem Publikum angebotene «Produkt». Das Produkt Expo.02 steht natürlich im Zentrum der Publikumsbewertung, da es ihm gewidmet war. Wollte man die Expo.02 generell qualifizieren, würde man von einem visuellen Objekt mit kultureller und technologischer Dimension sprechen. Doch das Objekt Expo.02 ist komplex und vielfältig. Um ihm gerecht zu werden, müssten die Architektur, die Ikonen, die Räumlichkeit, die Beziehung zur Landschaft, die Standortvielfalt Erwähnung finden. Die Leser finden diese verschiedenen Facetten detailliert in den Berichten der Direktoren beschrieben. In diesen allgemeinen Perspektiven heben wir eine der wichtigsten Originalitäten hervor, die das Objekt durch und durch bestimmte: die Allianz von Kultur und Technologie.

Die Beziehungen zwischen Kultur und Technologie sind der Stoff für eine Debatte der Moderne. Die Landesausstellungen haben stets auf diese Problematik reagiert und jeweils neue Lektüren vorgeschlagen. Die Expo.02 tat es ihnen gleich auf ihre Art. Doch bevor wir weiter darauf

eingehen, sollte auf die Beständigkeit dreier Auffassungen von der Verbindung von Kultur und Technologie verwiesen werden:

- Eine Auffassung, nach der Kultur und Technologie zwei getrennte Welten sind und sich versöhnlich gegenüberstehen
- Eine Auffassung, in der sich die beiden Bereiche durch gegenseitige Indifferenz und Ignoranz auszeichnen
- Eine Auffassung, die die Begegnung, die Verwobenheit und die Konfrontation in Form von Vermittlung und konkreter Realisierung bevorzugt

Die dritte Auffassung war für die Expo.02 ausschlaggebend. Sie war von Anfang an in zwei Vorgaben des Projekts enthalten:

Die Teams der Ausstellungsautoren bestanden hauptsächlich aus Forschern, Künstlern, Designern, Szenografen und Technikern. Die Expo.02 förderte Projekte, die von interdisziplinären Teams erarbeitet wurden, wobei jeder mit seinem Spezialwissen für ein kollektives Ziel arbeitete. Um die Koordination der Projekte zu gewährleisten, waren Mitarbeiter der Expo.02 an allen Stadien, von der Konzipierung bis zur Realisierung, beteiligt. Die Begriffe Autor, Künstler, Originalität – die traditionellen Charakteristiken von Ausstellungen und Kultur – wurden durch die Erschaffung eines kollektiven visuellen Objekts in Frage gestellt. Es herrschte Anonymität, kein einziger bekannter Künstler – mit Ausnahme von Jean Nouvel für die Arteplage Murten und Harald Szeemann für die Ausstellung «Geld und Wert» – wurde bei diesen interdisziplinären Arbeiten in den Vordergrund gerückt. Die Expo.02 war also ein gemischtes kulturelles Objekt, das von verschiedenen Akteuren in einer ungewöhnlich kreativen Dynamik erarbeitet wurde.

Die Mission einer Landesausstellung ist immer eine zweifache: Sie muss über eine künstlerische und kulturelle Dimension verfügen und über den technologischen Fortschritt des Landes Auskunft geben. Die Expo.02 wollte keine Messe für technologische Neuheiten sein. Sie wollte sich jedoch auch nicht als avantgardistische Ausstellung des künstlerischen Schaffens in der Schweiz präsentieren. Von Anfang an musste eine Begegnung von Technologie und Kultur imaginiert werden, bei der auch die Wirtschaft, die gefordert war, verschiedene Projekte zu finanzieren, ihre Rolle spielen sollte.

Wie realisierte die Expo.02 diese Verbindung von Kultur und Technologie? Um auf diese Frage zu antworten, müssen mehrere Ebenen unterschieden werden: die Beziehungen von Kunst und Kultur, die Allgegenwart der Technologie und die Konstruktion eines technologisch-kulturellen Objekts.

1. Kunst und Kultur

A. Präsenz der Künstler

Wir möchten auf die grosse Zahl von Kulturschaffenden hinweisen, die an der Expo.02 beteiligt waren, ob als Mitglieder der interdisziplinären Teams oder als Ausstellende ihrer eigenen Werke. Dazu kommen die Events, an denen Künstler aus verschiedenen Disziplinen (Tanz, Theater, Musik, Literatur, Performances usw.) beteiligt waren. Die Expo.02 wurde von einem künstlerischen Hauch durchzogen, der die Atmosphäre der Veranstaltung geprägt hat. Wir denken hier auch an den grossen Einfluss von Pipilotti Rist, die als erste künstlerische Direktorin der Expo.01 tonangebend war.

B. Ein populäres künstlerisches Objekt

Das Objekt Expo.02 musste für alle verständlich sein. Die Expo.02 war kein künstlerisches Objekt von und für eine Elite. Sie wollte keine Pädagogik, keine Lehrveranstaltungen, sondern visuelle, sinnliche und emotionale Aufforderungen an das Publikum.

Die Expo.02 suchte mit Hilfe von vielen Akteuren nach neuartigen Ausdrucksformen. Die Hoffnung war, dass durch die gemeinsame Arbeit ein neues kulturelles Objekt entstehen würde. Sie ordnete eine Vielfalt von Elementen einer Landesausstellung in einer neuen Form an und wurde damit zu einem veritablen kulturellen Objekt. Dank des kollektiven Werks entstand ein nicht standardisiertes Objekt, das eine andere Sicht der Beziehungen zwischen dem grossen Publikum und dem künstlerischen Werk vertrat.

C. Eine Kultur der Beziehungen

Oft wurde die Expo.02 mit Themenparks verglichen. Doch die wesentlichen Unterschiede ergeben sich aus dem nationalen Charakter der Expo.02, ihrer Einheit, ihrem ephemeren Charakter und ihrer Verankerung in der Region.

Eine Ähnlichkeit mit Themenparks ergab sich jedoch aus der Soziabilität der Expo.02. Sie, wie auch gewisse Themenparks und bestimmte Ausstellungen, förderte ein kulturelles Objekt, das zu vielfältigen sozialen Aktivitäten führte. Sich setzen, sich entspannen, picknicken, mit Unbekannten diskutieren, sich informieren, an einem gigantischen «Töggelchenschaschte» Fussball spielen: All diese normalen und banalen Aktivitäten waren plötzlich mit neuem Sinn gefüllt, wurden zu «künstlerischen Formen» der Soziabilität. Die Expo.02 als kulturelle Erfahrung ermöglichte es den Kulturvermittlern, auf neuartige Weise zu operieren und nicht wie bisher gemäss dem traditionellen Ausstellungsmodell, das dem Publikum einen sachkundigen Diskurs liefert. Das Objekt Expo.02 war Teil des sozialen Umfelds und wurde zu einem Ort der Nahkultur. Man könnte von Ethnokultur sprechen.

D. Die Promotion einer Ästhetik

Die Expo.02 besass eine Sprache, eine Sprache der modernen Formen, der Auffassungen, der Bilder. Das Publikum zeigte sich sensibel gegenüber dem gepflegten Aspekt und dem urbanen Geist der Expo.02. Die ästhetische Sprache der Expo.02 manifestierte sich in allen Bereichen, in der Architektur der Arteplages, im Design der meisten Accessoires und natürlich in den Ausstellungen. Dieses Vokabular war an allen Standorten allgegenwärtig und erlaubte es den Besuchern, sich in einer einzigartigen Atmosphäre zu bewegen. Die Expo.02 begründete eine neue globale Ästhetik für eine populäre Veranstaltung in der Schweiz, was insofern von Bedeutung ist, als fortan neue Standards für Grossanlässe zur Anwendung kommen können.

Dank der Expo.02 absolvierten wir im grossen Rahmen eine veritable Lehre der zeitgenössischen Formen. Die Expo.02 konfrontierte das Publikum mit der Tatsache, dass die Ästhetik auch Sinnträgerin ist, dass sie nicht wie simple Kosmetik auf die Formen aufgetragen wird. Die Ästhetik kann ihren Teil zur Definition einer Weltanschauung beitragen.

2. Technologie auf allen Ebenen

A. Allgegenwärtigkeit einer unsichtbaren Technologie

Die Architektur der Arteplage-Ikonen, die Konstruktion der Plattformen, die unzähligen Ausstellungen, die Logistik der Besucherströme: Alle Aspekte der Expo.02 gründeten auf einer hoch entwickelten Technologie. Die allgegenwärtige Technologie war während der zweijährigen Erfahrungen beim Bau der Arteplages oft Bestandteil der aktuellen Berichterstattung.

Doch die Expo.02 wollte nichts mit einer Messe der technologischen Neuheiten gemein haben. Sie wollte sich radikal von diesem traditionellen Image abheben. So wirkte die Technologie im Verborgenen. Jederzeit und in allen Bereichen der Ausstellung allgegenwärtig, wurde sie für ein höheres Ziel instrumentalisiert. Ungeachtet der technischen Höhenflüge, die die Medien und das Publikum zutiefst beeindruckten, setzte die Expo.02 auf eine hoch entwickelte Technologie, die im Dienst der Landesausstellung stand.

B. Eine humanisierte Technologie

Die an sich wenig sichtbare Technologie der Expo.02 wurde humanisiert. Es interessierte weniger die herausragende Leistung als der Nutzen der Technologie. Es ging weniger um die Bewunderung technischer Höchstleistungen als um die Effizienz eines allgemein zugänglichen Produkts. An der Expo.02 gab es sichtbare technologische Vorführungen. So zum Beispiel die von der ETH Zürich und Lausanne konzipierten Ausstellungen «Ada» und «Robotics». Doch die Technologie selbst wurde nicht zum Ausstellungsgegenstand. Sie veranschaulichte die Beziehung zwischen künstlicher Intelligenz und Mensch. Die Technologie löste weder Angst noch Faszination aus, sie gehörte unserer Welt an, sie gehörte uns allen, und jeder konnte mit ihr in Beziehung treten. Dieser Aspekt scheint besonders wichtig angesichts der Beziehung zwischen dem grossen Publikum und der Technologie.

3. Ein technologisch-kulturelles Objekt

Das ausdrucksvollste Beispiel für die komplexe Allianz zwischen Kultur und Technologie war «Le Nuage» in Yverdon-les-Bains.

Die Wolke war ein einmaliger Prototyp. Sie war der Phantasie zweier New Yorker Architekten (Diller und Scofidio) zu verdanken und verlangte nach aussergewöhnlichen Kompetenzen im Bereich der Technologie und des Ingenieurwesens. Die Wolke selbst stellt eine technische Höchstleistung dar, die nicht nur während der Experimentierphase, sondern während der 159 Tage der Veranstaltung funktionierte.

Die Wolke hatte nicht im Geringsten die Mission, die bemerkenswerte Vereinigung technologischer Kompetenzen zu veranschaulichen. Die Wolke war vor allem ein poetisches Objekt, das in sich eine Bedeutung hatte, die sich erfahren liess. Sie war ein architektonisches Werk, das die Grenzen der Architektur zur Debatte stellte. Sie war ein gigantisches künstlerisches Objekt, das sich betreten liess. Sie war ein visuelles Objekt, das nach einer Erkundung durch alle Sinne verlangte.

Die Wolke war ausserdem philosophisch von Bedeutung; sie ermöglichte eine Reflexion über unsere aktuelle Situation. Im Nebel sein, durch die Dunstschwaden gehen, sich aufrichten, dem Licht entgegen, darüber hinausschauen: All dies begünstigte eine existenzielle Selbstbefragung.

Ausserdem bot die Wolke einen noch nie gekannten Gegensatz zu dem Schweizer Symbol schlechthin: den Bergen.

So war die Wolke von Yverdon in höchster Form Ausdruck dieser neuen Allianz von Kultur und Technologie, die die Expo.02 anstrebte und die sich den Besuchern als sinnliche und emotionale Erfahrung anerbote.

Die technologisch-kulturelle Absicht der Expo.02 manifestierte sich durch die Kreation hoch entwickelter visueller Objekte. Diese Objekte hatten ausserdem zum Ziel, die Welt, unsere Zivilisation, unser Umfeld, unsere menschlichen Beziehungen zu erfahren. Die Expo.02 war ein optisches Instrument, das sich weniger als Objekt der Kontemplation denn als Objekt der Manipulation und des Experimentierens verstand. Die sechste Landesausstellung entstand durch den Wunsch, die hoch entwickelten Technologien zu nutzen. Letztlich wurde sie zu einem technologisch-kulturellen Objekt, das die Welt erfand und sich allen als kreatives Werkzeug anerbote.

1.4 SCHLUSSFOLGERUNG. DIE ERMITTLUNG DES SINNS UND ZWECKS UND DER WUNSCH NACH VERMITTLUNG

1.4.1 Die Ermittlung des Sinns und Zwecks

Wir haben bisher die Risiken, die Schwierigkeiten und den Erfolg der Expo.02 behandelt. Durch die Krisen und Konflikte der Expo.02 entstand eine Idee, die sich in der imposanten Statur eines höheren Interesses, dem es zu dienen galt, vor uns auftürmte. Wir entdeckten, dass wir durch die Arbeit an der Expo.02 eine zu verteidigende gemeinsame Sache integriert hatten. Sie einte das Direktionsteam. (Wir sind uns bewusst, dass dieser Begriff Ironie auslösen kann.) Die gemeinsame Sache verlangte nach einer guten Sache, die, obwohl meist implizit, heute explizit in sechs Punkten dargestellt werden kann:

1. Der Sinn und Zweck der Expo.02 war unbestritten der nationale Aspekt des Projekts. Es ging um die Schweiz, nicht als Spiegel, sondern als Erfindung, Fiktion, Hypothese.
2. Der Sinn und Zweck verlangte, dass diese Mission mit unendlicher Seriosität, was die Vision betraf, und mit Leichtigkeit, was den Stil betraf, realisiert wurde: nämlich die Mission, eine spielerische und freudige Schweiz zu präsentieren.
3. Von Beginn weg bestand der Wunsch, vor allem der Zivilgesellschaft eine Stimme zu verleihen, damit sie ihre eigene Kreativität zum Ausdruck bringen kann, welche von den offiziellen und politischen Instanzen nicht immer berücksichtigt wird. Nach und nach wurde dieser Wunsch zu unserer gemeinsamen Sache, ja entwickelte sich zu einer der effektivsten und sichtbarsten Charakteristiken der Expo.02.
4. Der offensichtlichste Sinn und Zweck der Expo.02 war, die persönlichen und kollektiven Identitäten neu zu definieren, um eine werdende Schweiz zu imaginieren.
5. Dem Erbe wurde Neues hinzugefügt, was zu einer Injektion des «Globalen» und des «Gegenwärtigen» in einem gegebenen und geschützten Raum führte. Für das grosse Publikum vereinte sich so das Globale mit dem Regionalen durch eine in der Schweiz in dieser Grössenordnung noch nie da gewesene ästhetische Erfahrung.

6. Das Wesentliche des Sinns und Zwecks bestand darin, dass er unter Berücksichtigung der Eigenheiten der Schweiz von heute erlaubte, ein gegenwärtiges Werden in der Form einer Hypothese zu versuchen.

1.4.2 Die Vermittlung

Während des ganzen Projekts mussten wir Erinnerungsarbeit leisten. Sie bestand darin, das Abenteuer der Expo.01 und den Übergang zur Expo.02 im Gedächtnis zu behalten und sich an die früheren Landesausstellungen zu erinnern. In den Berichten der verschiedenen Direktionen wird viel Geschichtliches enthalten sein. Alle haben auf ihre Weise diese Erinnerungsarbeit geleistet, um ihr Handeln besser zu situieren. Diese geschichtlichen Überblicke haben heute eine ganz bestimmte Bedeutung, die zu Beginn nicht explizit gegeben war, beim Abschluss der Expo.02 aber grundlegend scheint. Die Erinnerung an sämtliche Phasen und Höhenflüge eines Ereignisses hat auch zum Ziel, eine besonders einzigartige Erfahrung zu vermitteln. Dieser Bericht, getreue Spiegelung unserer Aktivitäten, wendet sich somit auch an die zukünftigen Akteure der nächsten Landesausstellungen. Was können wir ihnen mitgeben?

Selbstverständlich werden wir ihnen nicht vorschreiben, was zu tun, zu entscheiden, zu bewerten und zu realisieren ist. Denn sie werden ein neues Projekt, das einem bestimmten Kontext und anderen Akteuren unterliegt, auf eigene Weise realisieren.

Ihre Epoche wird die Bedingungen der Konzipierung, der Vorbereitung, der Verwirklichung diktieren. Doch wie auch immer die Ausgangslage, das Erbe und das Projekt sich darstellen werden: Wir empfehlen ihnen die aufmerksame Lektüre dieser allgemeinen Perspektiven und der Direktionsberichte. Denn das Erkennen der Ambiguitäten, der Paradoxien, des Unvorhersehbaren, der Brüche und Widersprüche dienen als Parameter, an denen sich die Schwierigkeiten und Chancen dieser Art von Veranstaltung ablesen lassen. Diese Parameter sind nicht zu umgehen und werden auf die eine oder andere Weise wieder zum Vorschein kommen.

Welche Gestalt das Projekt auch annimmt, so klar und explizit es auch sein mag, die Veranstalter der zukünftigen Landesausstellungen werden die gleichen Probleme antreffen wie wir. Sie werden sehr stolz sein, diese zu überwinden, und werden sich in ihrer Entscheidung für ein aussergewöhnliches nationales Abenteuer – wie wir – sehr einsam fühlen.

Auf die eine oder andere Weise wird die Expo.02 nicht ohne Nachfolger bleiben. Entspricht es nicht der Fähigkeit der Schweiz, auf ihre Art, auf neue Art, den Elan und den Geist wieder aufzunehmen, der das Drei-Seen-Land bewegte? Könnte dies nicht ein neues Projekt werden, das das ganze Land beeinflussen wird? Schöne und starke Begegnungen könnten entstehen, die die Schweiz zu neuen Ufern aufbrechen liessen.

Im Namen der Generaldirektion der Expo.02

Nelly Wenger, Präsidentin