



Universität
Basel

Philosophisch-Historische
Fakultät



MAS in Kulturmanagement **Abschlussarbeiten** **2022**

ADVANCED STUDIES

Vorwort

Seite 6

**Kulturelle Teilhabe.
Von der kulturpolitischen Idee
zur institutionellen Praxis.**

Rhea Hächler, Anne Müller, Carmen Bach

Seite 8

**Foyer Public.
Das Theaterfoyer als
öffentlicher Ort.**

Anna Hohler, Lorenz Nufer

Seite 10

**Förderung von Alternativkultur
mit Schwerpunkt Musik
in den Kantonen Basel-Stadt
und Zürich.**

Lea Plattner, Nikolaus Müller-Crepon

Seite 12

**Resonanz und Resilienz
im Kontext von «Corporate
Cultural Responsibility» –
das Enea Baumuseum.**

Sonja Glavas, Verena Schmid,

Ruth Zillhardt-Gradel

Seite 14

**Kunstvermittlung und
Marketing im digitalen Raum.
«Beyeler Create»
der Fondation Beyeler.**

Esther Spycher

Seite 16

**Kulturelles Leistungspotenzial
als Leitprinzip
von Kulturinstitutionen.**

Martin Baumgartner

Seite 18

**Abschlussarbeiten DAS in
Kulturreflexivem Management.**

Seite 20

Vorwort.

Die Kulturwelt befindet sich derzeit in einem Zustand multipler Herausforderungen. Nach der gerade überstandenen Pandemie stand schon die Energiekrise vor der Tür, zugleich könnten die Publikumszahlen erfreulicher sein, und die Relevanz von Kultur scheint einmal mehr auf dem Prüfstand. Es wird immer deutlicher, in welchem Ausmass sich Kulturorganisationen mit den aktuellen Anforderungen an ihre eigene Anpassungs-, Innovations- und Wandlungsfähigkeit befassen müssen.

Zeiten wie diese bieten für kulturmanageriale Fragestellungen vielerlei Anknüpfungspunkte. Dies spiegelt sich auch in den diesjährigen Abschlussarbeiten, in denen sowohl gesellschaftliche Themen wie Diversität und Teilhabe als auch Nachhaltigkeit und Unternehmenskultur zentrale Handlungsfelder sind.

Die vorliegende Broschüre gibt Einblicke in die Abschlussarbeiten der Absolventinnen und Absolventen des Studienangebots Kulturmanagement. Trotz pandemiebedingter Phasen mit Fernstudium zeigen die Studierenden mit den eingereichten Arbeiten, wie intensiv sie die Zeit des Studiums genutzt haben und wie rege sie untereinander im Austausch standen.

Der Bogen über alle MAS-Arbeiten hinweg ist weit gespannt. Zwei Arbeiten befassen sich mit kulturpolitischen Aufgaben: mit der Förderung von Alternativkultur in Basel und Zürich sowie mit der Umsetzung kultureller Teilhabe in den Kulturinstitutionen des Kantons Aargau. Teilhabe ist auch der Ausgangspunkt für die Erörterung verschiedener Konzepte eines «Foyer Public», mit dem sich derzeit Theater für die breite Öffentlichkeit öffnen. Die Rolle von Communities rund um Kulturinstitutionen wird ebenfalls beleuchtet: In einer Studie zum Verhältnis von

Kunstvermittlung und Marketing im digitalen Raum und auch im Kontext einer neu entwickelten Kategorie des «kulturellen Leistungspotenzials», das von Pierre Bourdieus Begriff des kulturellen Kapitals ausgeht. Einen Bezug zur Soziologie zeigt auch die Arbeit zu Hartmut Rosas «Resonanz» und die Rolle von Kulturmanager:innen bei der Förderung von Resilienz im organisationalen Rahmen.

Den diesjährigen DAS- und MAS-Abschlussarbeiten ist gemeinsam, dass sie Kulturbetriebe im Umfeld von breiten Publikumsinteressen und gesellschaftlichen Entwicklungen analysieren. Die Rolle von Kultur in der Gesellschaft, die Rollen der Akteur:innen innerhalb von Kulturorganisationen und bestmögliche Strategien der Weiterentwicklung prägen das Feld der insgesamt 27 Einzel- und Gruppenarbeiten, die 2022 eingereicht wurden.

Wir wünschen allen Diplom- und Master-Absolventinnen und Absolventen, dass sie mithilfe der im Studium erworbenen Kenntnisse, mit neuen Kompetenzen und Netzwerken erfolgreich in ihre weitere Lern- und Berufsreise starten.

Dr. Franziska Breuning
Lic. phil. Manuela Casagrande

•
Studienleitung SKM

Kulturelle Teilhabe. Von der kulturpolitischen Idee zur institutionellen Praxis.

In einer demokratischen Gesellschaft hat jeder Mensch das Recht auf kulturelle Teilhabe. Die zunehmend diverse Bevölkerung, welche mit Steuergeldern die staatlich geförderte Kultur mitfinanziert, soll Zugang haben und in ihrer Vielfalt repräsentiert werden. Der Legitimationsdruck auf subventionierte Kulturinstitutionen steigt. Deshalb haben nicht nur in der Kulturbotschaft des Bundes, sondern auch in Leitbildern von Kantonen und Gemeinden Ziele zur Umsetzung kultureller Teilhabe Eingang gefunden.

In dieser Arbeit wurde untersucht, wie kulturelle Teilhabe in der institutionellen Praxis umgesetzt wird. Am Beispiel der Abteilung Kultur des Kantons Aargau mit ihren fünf Institutionen wurde das aktuelle Verständnis kultureller Teilhabe analysiert. Die Leitfrage lautete: Weshalb ist kulturelle Teilhabe ein wichtiges kulturpolitisches Anliegen und wie kann sie gestärkt werden?

Die Arbeit gibt einen Überblick zu Bedeutung und Verständnis des Begriffs «kulturelle Teilhabe» in der Schweizer Kulturpolitik der letzten Jahre. Anhand von Expert:inneninterviews mit den Sektionsleitenden der Aargauer Abteilung Kultur wurde eine Bestandsaufnahme gemacht. Betrachtet wurde dabei insbesondere die interne Sicht und Haltung zur kulturellen Teilhabe innerhalb der Institutionen. Diese wurde mit dem externen Blick durch eine Inhaltsanalyse mittels der institutionellen Kommunikationskanäle verglichen. Aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse wurden schliesslich Handlungsfelder formuliert, um die Förderung und praktische Umsetzung kultureller Teilhabe weiter voranzutreiben. Ein praxisorientiertes Bekenntnis zur kulturellen Teilhabe setzt die Bereitschaft zur Transformation und eine Öffnung seitens der Institutionen voraus. Dafür müssen Machtverhältnisse und Mitspracherechte neu ausgehandelt werden, damit möglichst viele verschiedene Menschen am kulturellen Leben teilhaben und dieses verantwortungsvoll mitgestalten können.



© Rhea Hächler

Absolventinnen



Rhea Hächler

Fachspezialistin
Kulturvermittlung,
Fachstelle
Kulturvermittlung,
Abteilung Kultur,
Kanton Aargau



Anne Müller

Administration,
Organisation,
Kommunikation,
Cartoonmuseum
Basel



Carmen Bach

Co-Verantwortliche
Kommunikation,
Südpol Luzern

Mentorat

Dr. Patrick S. Föhl
Netzwerk Kulturberatung,
Berlin

Foyer Public. Das Theaterfoyer als öffentlicher Ort.



© Claudiabasel

Seit der Spielzeit 2021/22 öffnet das Theater Basel auch tagsüber seine Türen. Die Eingangshalle unter dem hängenden Betondach wird zum erweiterten Stadtraum, genannt Foyer Public. Das bunte Wimmelbild (vgl. Abbildung) soll in ein paar Jahren Realität sein: Der Raum brummt, beherbergt die verschiedensten Publika und Aktivitäten, und – auch das ein Ziel – verschafft dem Theater neue Zuschauer:innen.

In Genf und Luzern versuchen bzw. planen Theaterhäuser zurzeit dasselbe: dem Zuschauerschwund mittels eines offenen, gastlichen Ortes in ihren Mauern entgegenzuwirken und ihre Legitimation als öffentlich geförderte Kulturinstitutionen zu festigen. Ein Vorgehen, das in Bibliotheken und Museen bereits seit einiger Zeit verfolgt wird und sich bewährt hat, scheint nun zunehmend auch für die Theater von Interesse zu sein.

Unsere Untersuchung von vier Fallbeispielen – dem Theater Basel, der Comédie de Genève, dem Neuen Luzerner Theater und dem Centquatre-Paris – soll zeigen, weshalb und wie solche Öffnungsstrategien angegangen werden, welche Erfolgsfaktoren dabei zum Tragen kommen, wo sich theaterspezifische Problemfelder auftun und ob sich so nicht nur das Publikum, sondern auch die Institution und die Kunstform Theater nachhaltig verändern lassen.

Dabei stellt sich heraus: Die Zugangsschwelle zu einem Theatergebäude stellt eine unsichtbare Grenze dar, die es zu überwinden gilt. Konzepte eines Foyer Public sollten dieser Schwelle besondere Aufmerksamkeit schenken. Das Öffnen der Türen macht aus einem Theater noch lange keinen Dritten Ort.

Absolventin und Absolvent



Anna Hohler

Lic. phil. | UNIL,
Co-Leiterin der Cie
en tour de Suisse,
Projektleiterin
Transformation
Artefax



Lorenz Nufer

Regisseur,
Schauspieler,
Dozent, Autor,
Schauspielcoach

Mentorat

Prof. Dr. Gernot Wolfram
Professor für Medien- und Kulturmanagement
an der Macromedia Hochschule Berlin

Förderung von Alternativkultur mit Schwerpunkt Musik in den Kantonen Basel-Stadt und Zürich.

Aktuelle politische Bestrebungen im Kanton Basel-Stadt weisen auf die Ungleichbehandlung in Sachen Anerkennung sogenannter «Alternativkultur» gegenüber der «Hochkultur» in der öffentlichen Kulturförderung hin. Ein Missverhältnis, welches auch in anderen Kantonen, wie beispielsweise Zürich, beobachtet werden kann.

Mit dem Fokus auf die Förderung von Musik wurden in dieser Arbeit die Strukturen der öffentlichen Kulturförderungen in den Kantonen Basel-Stadt und Zürich analysiert. Ein direkter Vergleich ist aufgrund der strukturellen Unterschiede zwischen Basel-Stadt als urbanem Stadt-Kanton und Zürich als Grosskanton mit urbanen Zentren und traditionellen Landkommunen schwierig. Den kulturförderungsrelevanten gesetzlichen Grundlagen und begrifflichen Definitionen liegen unterschiedliche historische Gegebenheiten und Entwicklungen zugrunde, die eine kantonspezifisch angepasste Kulturförderpolitik begünstigen – eine Eigenheit der föderalistischen Schweiz.

Anhand von Literatur, Kulturleitbildern, Gesetzestexten und Interviews mit Akteur:innen der Kulturförderung in Basel-Stadt und Zürich konnten potenzielle Spannungsfelder und Entwicklungsmöglichkeiten der Musikkulturförderung eruiert werden. Die kategorisierenden Begriffe der «Alternativkultur» und «Hochkultur» sind im Förderkontext nicht unumstritten und werden je nach Kanton unterschiedlich verwendet. Als Grundlage für die Analyse wurde deshalb in einem ersten Schritt ein gemeinsames Begriffsverständnis erarbeitet. Im nächsten Schritt wurden aktuelle Förderbestrebungen und neue Förderinstrumente der beiden Kantone verglichen. Möglichkeiten der Verbesserung von Transparenz und Zugänglichkeit der öffentlichen Musikförderung als auch die hohe Bedeutung des Lobbyings bzw. der Vernetzung als Instrument kulturpolitischer Veränderung gingen als zentrale Erkenntnisse dieser Arbeit hervor.



© Key Giang

Absolventin und Absolvent



Lea Plattner

Leiterin Musik-
Dokumentation, SRF



Nikolaus Müller-Crepon

Konzertveranstalter
Booking/Produktion/
Promotion,
Bogen F Zürich

Mentorat

Aldo Caviezel
Leiter Amt für Kultur,
Kanton Zug

Resonanz und Resilienz im Kontext von «Corporate Cultural Responsibility» – das Enea Baummuseum.

In einer Zeit von Schnellebigkeit und Krisen sind Unternehmen in der Pflicht, Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden und der ganzen Gesellschaft zu übernehmen. Um der Beschleunigung und dem allgegenwärtigen Steigerungsimperativ entgegenzuwirken, muss es daher im Interesse der Arbeitgebenden liegen, die Resilienz ihrer Mitarbeitenden zu stärken.

Die Resonanztheorie von Hartmut Rosa ist ein neuer und innovativer Ansatz für die Betrachtung von Resilienz. Ausgehend von der These, dass das Baummuseum der Firma Enea in einer Kombination von Natur und Kunst einen idealen Raum bietet, Resonanz zu ermöglichen, sollte eine Umfrage unter den Mitarbeitenden der Firma zeigen, warum und wie oft dieser Ort bereits genutzt wird. Ebenfalls sollte erhoben werden, ob diese Nutzung bereits einen Einfluss auf die Resilienz im Unternehmen hat bzw. wo weitere Entwicklungspotenziale liegen.

Ziel war es, anhand eines praktischen Beispiels bestehende Zusammenhänge zwischen Resonanz und Resilienz näher zu untersuchen und am Ende Handlungsempfehlungen auszusprechen, wie Unternehmen, egal welcher Art, Resonanz-erfahrungen zum Wohl der Mitarbeitenden und der Gesellschaft ermöglichen können. Kulturinstitutionen, die über bestehende Resonanzräume verfügen, sollten diese Räume gleichermassen für die Steigerung der Resilienz ihrer eigenen Mitarbeitenden nutzen. Eine Einbindung von Kulturmanager:innen bei Überlegungen zu Resonanz- und Resilienzbildung in Unternehmen kann zudem künftig eine wichtige Rolle spielen. Die vorliegende Arbeit soll zum Nachdenken anregen, neue Möglichkeiten aufzeigen und schliesslich durch die Ergebnisse der Umfrage auch einen Mehrwert für die Firma Enea, deren Mitarbeitenden und das dazugehörige Baummuseum schaffen.



© Martin Rüttschi

Absolventinnen



Sonja Glavas

Head of Marketing
Enea GmbH



Verena Schmid

Kuratorin Kunst-
sammlung Klinik
Hirslanden, Zürich



Ruth Zillhardt-Gradel

Stellvertretende
Geschäftsleiterin
Departement Alter-
tumswissenschaften,
Universität Basel

Mentorat

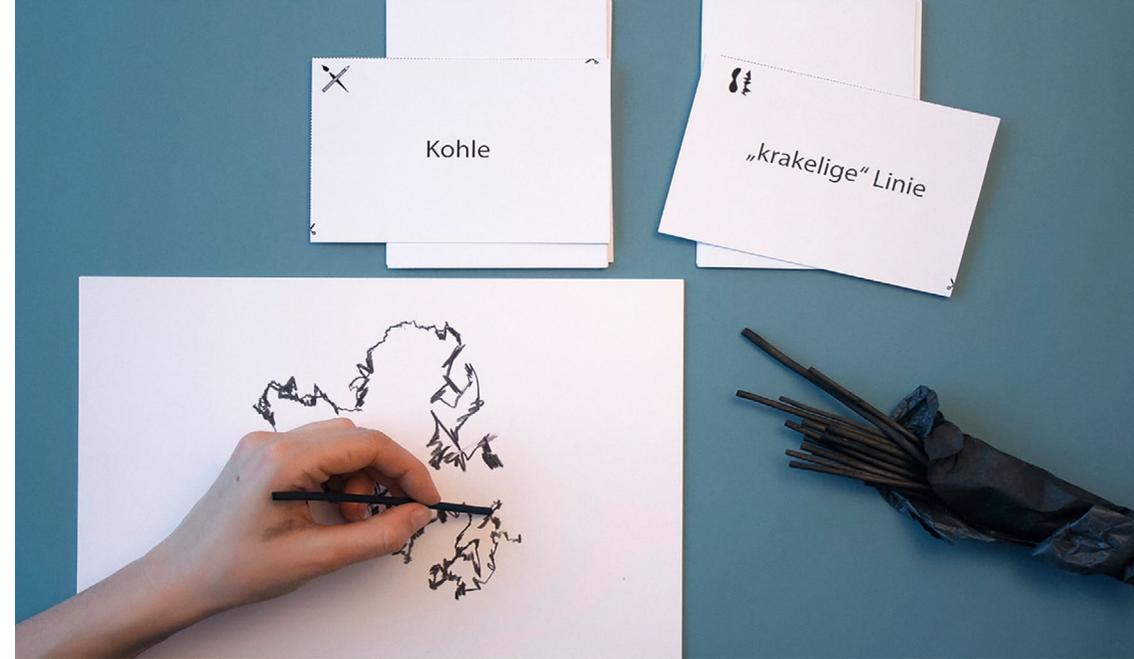
Dr. Patrick S. Föhl
Netzwerk Kulturberatung,
Berlin

Kunstvermittlung und Marketing im digitalen Raum. «Beyeler Create» der Fondation Beyeler.

Die Vermittlung und das Marketing im Kunstmuseum beschäftigen sich beide mit dem Publikum, werden jedoch oft als zwei getrennt voneinander bestehende Abteilungen mit unterschiedlichen Zielsetzungen geführt. Im Zuge digitaler Auftritte von Kunstmuseen verschmelzen diese Abgrenzungen und Zielsetzungen immer mehr, was als Chance, aber gerade für die Kunstvermittlung auch als Herausforderung gesehen werden kann, da sich die Aufgabenfelder teilweise überschneiden und verwischen. Hier stellt sich die Frage, welche Rolle die Vermittlung im digitalen Raum spielen kann.

Durch die Erstellung eines Rollenprofils werden die Potenziale der Kunstvermittlung – wie die Gestaltung von Inhaltsvermittlung durch eine digitale Lernumgebung oder das Angebot einer kreativen Interaktion mit Kunst – geschärft. Anhand von Beispielen digitaler Museumsprojekte, vor allem aus dem deutschsprachigen Raum, wird der aktuelle Stand der digitalen Vermittlung aufgezeigt. In einem zweiten Teil wird das digitale Angebot der kreativen Interaktion «Beyeler Create» der Fondation Beyeler vorgestellt, welches während der Coronapandemie entwickelt wurde und jetzt an die Bedingungen nach der Pandemie angepasst und weitergedacht werden soll. Dabei machen mehrere Experten-Interviews die Situation und die Erwartungen an eine digitale Kunstvermittlung aus beiden Richtungen – Marketing und Vermittlungsabteilung – in der Fondation Beyeler sichtbar. So wird vor allem vonseiten der digitalen Marketingkommunikation der Wunsch formuliert, dass die Kunstvermittlung aktiv an digitalen Projekten mitwirkt und ihre Kompetenzen einfließen lässt.

Die abschliessend skizzierte Weiterentwicklung von «Beyeler Create» verbindet die Idee einer interaktiven App vor Ort (angelehnt an eines der analysierten Beispielprojekte) mit dem Angebot der kreativen Interaktion auf der Homepage. Dahinter steht der Gedanke, dass das digitale Vermittlungsangebot durch eine Anbindung an den realen Ort an Sichtbarkeit und Relevanz gewinnen und zugleich in einen produktiven Austausch mit dem Marketing kommen kann.



© Nora Petersen

Absolventin



Esther Spycher

Kunstvermittlerin,
Fondation Beyeler

Mentorat

Prof. Dr. Lorenz Pöllmann
Professor für Medien- und Eventmanagement
an der Hochschule für Medien, Kommunikation
und Wirtschaft in Berlin

Kulturelles Leistungspotenzial als Leitprinzip von Kulturinstitutionen.

Die digitale Transformation hat nicht nur neue Kommunikationskanäle geschaffen, sondern auch neue und zuweilen dynamisierte Kommunikationsweisen. Für Kulturinstitutionen, die sich dem westlichen Bildungskanon verschrieben haben, stellt die Hinwendung zu neuen Formen der Kommunikation oft eine Hürde dar. Auf den ersten Blick kann deren Überwindung aus ökonomischer Sicht nicht einfach gerechtfertigt werden, sofern die digitale Kommunikation als zusätzlicher Aufwand verstanden wird.

Publikum muss heute jedoch verstärkt als interaktive Community verstanden werden. Für diese liegt der Wert einer Kulturinstitution weniger in der Pflege des hegemonial bestimmten Bildungskanons als vielmehr darin, Beiträge als Diskussionsgrundlage zu offerieren. Gleichzeitig sollen die wissbegierigen und kritischen Community-Mitglieder mit Informationen und Beteiligungsoptionen unterhalten und aktiviert werden.

Der hier eingeführte Begriff des kulturellen Leistungspotenzials beschreibt die Grundlage für die Kommunikation und damit die Zukunftsfähigkeit von Kulturinstitutionen. In den Möglichkeiten, Erfahrungsangebote und Artefakte zur Verfügung zu stellen und Narrative zu entwickeln, liegt sein zentraler Wert. Es ist dieses kulturelle Leistungspotenzial, welches Glaubwürdigkeit, Werte und Autorität vermittelt und gleichzeitig die Grundlage für den «Brand» der Institution und dessen Anknüpfungspotenziale bietet.

Digitale Kommunikation – und im Speziellen soziale Medien – sind strukturell wechselwirkend angelegt. Sie dienen der Kulturorganisation dazu, Communities zu formen und sich als Expert:in bzw. Opinionleader in einem bestimmten Gebiet zu etablieren.

Mit einem grundlegenden Verständnis dafür, wie digitale Kommunikation das kulturelle Leistungspotenzial steigert, können Institutionen ihr Investment in eine zeitgemässe Kommunikation und in eine echte Hinwendung zum digital vernetzten Publikum leichter rechtfertigen und pflegen.



© Martin Baumgartner

Absolvent



Martin Baumgartner

Managing Director
& Creative Guiding
Advisor

Mentorat

Dr. iur. Andrea F. G. Raschèr
Raschèr Consulting

DAS in Kulturreflexivem Management Abschlussarbeiten

**Die Darstellung und
Repräsentation von Menschen mit
Behinderungen in der Literatur.
Ideen für eine inklusivere Literatur.**

Shelagh Armit Quiroga

**Das Kultur- und Kreativzentrum
kHaus in Basel.**

**Welche Marketing- und
Kommunikationsmassnahmen
eignen sich, um die allgemeine
Bekanntheit seines Angebots
zu steigern?**

Milan Bertschinger

**Erarbeitung eines
Marketingkonzeptes für die
Schubertiade Riehen.**

Carla Branca Behle

**Projektmanagement für die
Implementierung eines
Kundenbeziehungsmanagement-
Systems im Naturhistorischen
Museum Bern.**

Sonja Delz

**Erarbeitung einer Relationship-
Marketing-Toolbox für das
Jugendkulturhaus Flösserplatz.**

Ronja Eichler

**Der neue Musikverein
Guitar+ Basel und die wesentlichen
Elemente seines Marketingplans.**

Giuseppe Feola

**Treibstoff Spiel.
Ein Vermittlungskonzept
für den Minigolfklub Basel.**

Sarah Frey

**Toolbox für Dramaturgie
und Kulturmanagement.**

Jonas Gillmann

**Förderung von
transdisziplinären Projekten
an der Hochschule für Technik
und Architektur Freiburg.**

Victoria Graf

Die Abschlussarbeiten des DAS in Kulturreflexivem Management resultieren aus der Projektwoche. Im Unterrichtsblock werden von den Studierenden vorgeschlagene Projekte in Kleingruppen diskutiert und analysiert, kritische Fragen werden gestellt und Ideen und Vorgehensweisen entworfen. In der anschliessenden Abschlussarbeit vertiefen die Studierenden die Auseinandersetzung individuell.

**How to make «Content» King?
(Wie) kann das Alpine Museum der
Schweiz «Fachcontent» aus seinem
Netzwerk produktiv für Marketing
& Kommunikation nutzen?**

Eine Potenzialanalyse.

Beatrice Häusler

Diversity im Bereich Jazz/Pop/Rock.

Laurenz Huber

**Agentur für Transformation
und Change.**

**Welche Chancen und Risiken
können aus der Marktanalyse
für den Markteintritt der Agentur
benannt werden?**

Aline Joye

**Businessplan für ein privates
Museum mit Event-Location im
ländlichen Raum.**

Stefanie Kaiser

**Entwicklung von Mission,
Vision und Strategie für die
Agentur für Transformation
und Change.**

Stefan Lacalamita

**Unternehmenskultur
in einem Museum.**

Ivana Medic

**Der Dritte Ort auf dem Land.
Potenzialanalyse für das forum55
in Bühler AR.**

Maria Nänny

**Digitale Kommunikationsstrategie
für die Toggenburger Naturseifen
GmbH mithilfe des Digital
Engagement Framework.**

Angela Nigg

**Nachhaltigkeitskonzepte
für Kunstaustellungen und ihre
Anwendung auf Institutionen
im ländlichen Raum.**

**Fallstudie Biennale Kulturort
Weiertal 2023.**

Sabine Rusterholz Petko

**Inklusion im Bernischen
Historischen Museum –
von der Strategie in die Praxis.**

Lisa Schlittler

**Bildungs- und Vermittlungskonzept
für das UNESCO-Welterbe
– Altstadt Bern –**

**Wie können neue Interessens-
und Anspruchsgruppen gewonnen
werden?**

Michael von Allmen

**Basis für die Umsetzung
eines Awareness-Konzeptes
für den Club 22.**

Marcel Zuberbühler

Das Studienangebot Kulturmanagement (SKM) bietet eine vielfältige Palette an Weiterbildungsmöglichkeiten für im Kulturbereich Tätige. An den Schnittstellen zwischen Kultur und Management, Kulturproduktion und Kulturpolitik ist das Kernprogramm des SKM angesiedelt – der «MAS in Kulturmanagement». Das SKM steht unter der Trägerschaft der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel. Seine Weiterbildungsangebote sind Teil der Advanced Studies der Universität.

Das SKM legt Wert auf einen theoretisch reflektierten Praxisbezug innerhalb der Kulturmanagementausbildung: Universitäre Lehre und Projektarbeit im Austausch mit erfahrenen Dozierenden aus dem Kultursektor greifen produktiv ineinander und leisten so den Transfer aktueller Forschung in die Berufspraxis.

Educating Talents since 1460.

Universität Basel
SKM – Studienangebot Kulturmanagement
Steinengraben 22
4051 Basel
Switzerland

kulturmanagement.philhist.unibas.ch