

SKM Studienzentrum  
Kulturmanagement  
Universität Basel

**Diplomarbeiten 2011**  
**Masterprogramm Kulturmanagement**



**Diplomarbeiten 2011**  
**Masterprogramm Kulturmanagement**

---

# Inhalt

---

Vorwort	4	«Copy&Paste» - Analyse der Machbarkeit eines Zwischennutzungsprojektes für die Reithalle in Aarau Fabienne Blanc, Franziska Schmidt	12
Denn sie wissen, was sie tun. Kulturelle Einstellungen junger Kunstschaffender in der Schweiz mit den Jahrgängen 1980-1985 Eva Heller, Sandra Kramer	6	Zeitgenössisches Design - Empirische Untersuchung und Unternehmensstrategie Stephan Hefti, Lena Jermann	14
Kinderpartizipation in der europäischen Kulturlandschaft – Chancen und Risiken Claudia Froelich	8	mEdition - Kulturbusinessplan Lea Classen, Wendel Oberli, Natalie Ortner	16
«SAM 2.0» - Der Einsatz Neuer Medien für die Sonderausstellung «Herzschmerzberge» des Schweizerischen Alpenen Museums Silvia Bühler, Dominik Schnetzer	10	Businessplan für das «Musikhaus für Kinder und Jugendliche» Andrea Carina Spaenhauer, Katja Weber	18

There's no (Swiss) Business  
Like (Swedish) Showbusiness!  
Populärmusikförderung als Basis für einen erfolgreichen  
Musikexport?  
Ein Vergleich zwischen Schweden und der Schweiz  
Karin Feusi, Daniela Küttel

---

20

Die musikalische Bildung in der Schweiz aus  
gesellschaftlicher und politischer Perspektive  
Marianne Horner, Letizia Walser

---

22

Langfristige Strategie der Zusammenarbeit der vier  
schweizerischen Berufsmusikerverbände: Mögliche  
Formen der Kooperation zwischen informeller  
Zusammenarbeit und Fusion  
Javier Pastor, Adrian Steiger, Luise Werlen

---

24

Auf und davon!  
Modellvorschläge für ein Artist-in-Residence-Programm  
des Kantons Appenzell Ausserrhoden  
Iris Blum, Andrea Schmid

---

26

Preise machen Künstler? – Preise und Auszeichnungen  
als bundesstaatliche Förderinstrumente für das  
Kunstschaffen in der Schweiz  
Susanne Stortz Moll

---

28

Fundraising für den Erweiterungsbau des Städel  
Museums in Frankfurt am Main  
Franziska Castell

---

30

Fundraising in Theorie und Praxis am Beispiel des  
Museums Rietberg, Zürich  
Sue Naef Gadiant

---

32

## Vorwort

---

Kann und darf man der Musik mit Businessplänen zu Leibe rücken? Vermag uns die hehre Alpenwelt dank neuer Vermittlungsmedien selbst im Museum noch Herzschmerz zu verursachen? Lassen sich vergriffene Klassiker der Weltliteratur im «print on demand»-Verfahren kostengünstig für die Nachwelt retten?

Zeitgemässes Kulturmanagement steht dauernd vor solchen Fragen: Wie viel «Management» erträgt die Kultur? Wie viel Management braucht sie, und welches? Erfreulich ist es, auch in diesem Jahrgang festzustellen, dass es den Verfasserinnen und Verfassern der Diplomarbeiten immer um die Kultur, um die Kunst geht. Die betriebswirtschaftlichen Instrumente, die sie beiziehen, um bestimmte Vorhaben zu realisieren, sind

Hilfsmittel – nicht mehr und nicht weniger. Sie kommen zur Anwendung, wenn zeitgenössisches Design oder Populärmusik optimal ans Publikum herangetragen werden sollen, wenn Museen private Gelder beschaffen wollen, wenn eine Zwischennutzung für ein ausgedientes Kasernengebäude oder ein Musikhaus für Kinder und Jugendliche zu konzipieren sind, wenn es um Kooperationsmöglichkeiten von Kulturverbänden mit ähnlicher Zielsetzung geht: Da können diese Instrumente der Kultur unverzichtbare Dienste erweisen. Ob dasselbe auch für altgediente Förderinstrumente wie Kunstpreise oder Atelieraufenthalte für Kulturschaffende gelte, das analysieren kritisch weitere Diplomarbeiten. Und natürlich braucht es auch immer wieder die grundsätzliche Reflexion: Mit welchen kulturellen Einstellungen arbeiten junge Kunstschaffende?

Was ist der Stellenwert der musikalischen Bildung in der Schweiz? Welche Partizipationsmöglichkeiten haben Kinder in der Kulturlandschaft? Die Antworten auf solche Fragen bilden die Basis und den Hintergrund für unser Tun.

Diese Vielfalt an Aspekten ist es nicht zuletzt, die Kulturmanagement zu einem so spannenden Arbeitsfeld macht – die vorliegende Broschüre belegt es wieder aufs Schönste.

Rolf Keller  
Studienleiter

Brigitte Schaffner  
Mitglied der  
Studienleitung

Lisa Fuchs  
stv. Studienleiterin

# Denn sie wissen, was sie tun.

## Kulturelle Einstellungen junger Kunstschaffender in der Schweiz mit den Jahrgängen 1980-1985

---

Als junge Kulturschaffende war es unser Ziel, mit unserer Untersuchung einen Einblick in die kulturellen Einstellungen derjenigen Generation zu verschaffen, die mit ihrem Schaffen die Positionen der Zukunft prägt. Mit Kunstschaffenden aus je einer der folgenden Sparten führten wir qualitative Interviews: Musik, Bildende Kunst, Literatur, Theater und Tanz; dazu kam ein sechster Kunstschaffender, der sowohl als Musiker als auch als Schriftsteller und Performer tätig ist. Die Interviews bezogen sich in Anlehnung an vorhandene Studien anderer Autoren auf Herkunft, Lebenslauf, Generationszugehörigkeit, Freizeit, Kulturdefinition, künstlerische Praxis und Kulturverhalten.

Es zeigte sich eine überraschende Geradlinigkeit der Lebensläufe und ein oftmals reibungsloser Berufseinstieg: Alle Befragten profitieren von familiären Hintergründen, die für unterstützende und privilegierte Ausgangslagen sorgen. So führt „Selbstverwirklichung“ nicht zu Sprunghaftigkeit in der

Biografie, sondern zeigt in den meisten Fällen einen kontrollierten Umgang mit der eigenen „Berufung“. Jugendstudien zeichnen das Bild einer unpolitischen Generation: Ganz im Gegensatz dazu sind die befragten Kunstschaffenden sehr politisch eingestellt – wenn auch nicht bezüglich ihrer Kunst. Mit einer Ausnahme bekennen sich alle befragten Kunstschaffenden zu einem Kulturbegriff, der sich in der Soziologie oder Ethnologie verorten lässt. Dieses weite Verständnis von Kultur, das auch aus anderen Jugendstudien über dieselben Jahrgangsguppen bekannt ist, fließt aber bei unseren Befragten nicht in die künstlerische Praxis ein. Vielmehr wollen die Kunstschaffenden Räume für subjektive Erfahrungen und beziehen sich in ihrem Kunstschaffen selten auf gesellschaftspolitische Fragen. Sie formulieren jedoch sehr wohl ihre Verantwortung in der Gesellschaft: Hierbei geht es den Kunstschaffenden aber um intellektuelle oder emotionale Sensibilisierung, Perspektivenwechsel, das Finden eigener Positionen und um emotionale Erfahrungsmomente.

### **Mentorat:**

Prof. Dr. Max Fuchs, Direktor der Akademie Remscheid, Präsident  
Deutscher Kulturrat

**Eva Heller**

Produktion, Programmation Südpol Luzern



**Sandra Kramer**

Freie Kuratorin,  
Redaktionsmitarbeiterin Swiss Magazine



# Kinderpartizipation in der europäischen Kulturlandschaft – Chancen und Risiken

Das Schlagwort „Kinderpartizipation“ bildet spätestens seit der Ratifikation der Kinderrechte einen ernst zu nehmenden Punkt in der Diskussion um die Stellung der Kinder im politischen und gesellschaftlichen Alltag, insbesondere in demokratischen Staaten. Kinderfreundliche Plattformen haben sich etabliert, in denen Kinder die Möglichkeit erhalten, sich aktiv am politischen und gesellschaftlichen Leben zu beteiligen. Diese erhöhte Aufmerksamkeit auf die Lebenswelt von Kindern macht auch vor der kulturellen Arbeit nicht Halt. Ein breites Angebot von kinderorientierten Führungen wird europaweit von Kunstinstitutionen angeboten. Kindermuseen, die mit partizipativem Ansatz arbeiten, sind aus der Kulturlandschaft nicht mehr wegzudenken.

Die Arbeit untersucht zu diesem Thema vier grundlegende Themenbereiche: Was ist Partizipation? Sind Erwachsene und Kinder fähig, in einem Team zusammenzuarbeiten? Was bedeutet es konkret, mit Kindern partizipative Kulturprojekte

zu erarbeiten? Und wie kann angeregt werden, dass sich noch mehr kulturelle Institutionen auf einen offenen partizipativen Vermittlungsansatz einlassen?

Die Arbeit stellt dazu einerseits einzelne Partizipationstheorien, -begriffe und -modelle aus der gängigen Literatur vor und stellt deren dringlichste Fragen in ihren Mittelpunkt. Andererseits bildet sie Leitfaden-Interviews ab, die mit vier namhaften Partizipations-Vertretern aus dem europäischen Museums-Kontext geführt wurden und lässt so einen beobachtenden Blick in die Planung und Umsetzung von Partizipationsprojekten zu. Als Essenz ergibt sich ein manifestartiger Appell, der zu einer Verbreitung und Verankerung von Partizipation im musealen Kontext aufruft. Er betont die Bedeutung von Kinderpartizipation in der Kultur und deren Nutzen für Kinder, Erwachsene, Kultur, Individuum, Institution und Gesellschaft.

## **Mentorat:**

Prof. Dr. Max Fuchs, Direktor der Akademie Remscheid, Präsident Deutscher Kulturrat



**Claudia Froelich**  
Freischaffende Kulturorganisatorin,  
Geschäftsführerin Arts Atrium



## «SAM 2.0» - Der Einsatz Neuer Medien für die Sonderausstellung «Herzschmerzberge» des Schweizerischen Alpen Museums

Das Schweizerische Alpine Museum befindet sich seit Langem in einer Existenzkrise, da trotz Aufwärtstrend in Alpensport und Museumsbesuchen bei stagnierenden Publikumszahlen und knappen eigenen Ressourcen zu wenig Einnahmen generiert werden. Das Museum gilt ausserdem als verstaubt.

Mit der für 2012 vorgesehenen Neuausrichtung soll eine Aktualisierung angestrebt und das Alpenmuseum bekannter und relevanter gemacht werden. Jährliche Sonderausstellungen bis 2015 sollen neue Publikumsgruppen erschliessen, unter anderen auch ein junges Kulturpublikum. Die Diplomarbeit mit dem Titel „SAM 2.0“ beantwortet die Frage, wie die so genannten Neuen Medien zur Vermittlung und Bekanntmachung einer solchen Sonderausstellung eingesetzt werden können, um insbesondere die Zielgruppe «junges Kulturpublikum» anzusprechen.

Die Arbeit porträtiert das Alpenmuseum, bespricht die Existenzkrise des Hauses und zeigt die Hintergründe der

Neuausrichtung auf. In diesem Zusammenhang fächert sie das Thema Kommunikation und Vermittlung in Museen auf und beleuchtet die Möglichkeiten der Neuen Medien. Aus den Darlegungen wird ein auf ein junges Publikum zugeschnittenes Kommunikationskonzept zur Inhaltsvermittlung für eine im Jahr 2014 geplante Filmausstellung entwickelt.

Die Auswertung des Angebots an Neuen Medien wie Youtube, Facebook oder Twitter zeigt, dass zwar eine Grosszahl an verschiedenen Plattformen, Programmen und Tools existiert, von Kulturmuseen aber erst spärlich eingesetzt wird. Der ausgearbeitete Vorschlag mit Verlinkungs- und Partizipationsmöglichkeiten und speziell entworfenen spielerischen Tools vom App bis zum Filmschnitt-Game stellt also Neuland dar.

Das Museum wird für die Ausstellungskonzeption auf das Jahr 2014 hin die Umsetzungsmöglichkeiten des digitalen Kommunikationsprojekts der Diplomarbeit evaluieren.

### **Mentorat:**

Dr. Thomas Pauli-Gabi, Direktor Museum Aargau



### Silvia Bühler

Dipl. Informationsspezialistin FH, Wissenschaftliche  
Mitarbeiterin Staatsarchiv des Kantons Bern



### Dr. Dominik Schnetzer

Projektleiter, Dozent



## «Copy&Paste» - Analyse der Machbarkeit eines Zwischennutzungsprojektes für die Reithalle in Aarau

Bis die Aarauer Reithalle zur Mittleren Bühne für Theater und Tanz im Kanton Aargau umgebaut wird, soll das Netzwerkprojekt „Copy&Paste“ vom Frühjahr 2012 bis Sommer 2014 an diesem Ort eine Plattform für Kooperationen bieten, in Form von Mini-Festivals, Gastspielen und Koproduktionen, mit regionalen und überregionalen Kulturveranstaltern aller Sparten. Hier lassen sich Synergien in den Bereichen Programmierung, Kommunikation und Finanzierung nutzen. Es entsteht ein Ort, der einem kulturell interessierten Publikum ein vielseitiges Angebot bietet, das sich an die Bedürfnisse der unterschiedlichen Zielgruppen anpasst.

Jedes erste Wochenende im Monat verwandelt sich die Reithalle in einen Treffpunkt, wo Kultur und ein umfangreiches gastronomisches Angebot mit sonntäglichem Brunch genossen werden können. Durch die Zwischennutzung „Copy&Paste“ wird die Reithalle zu einem Anziehungspunkt in Aarau und

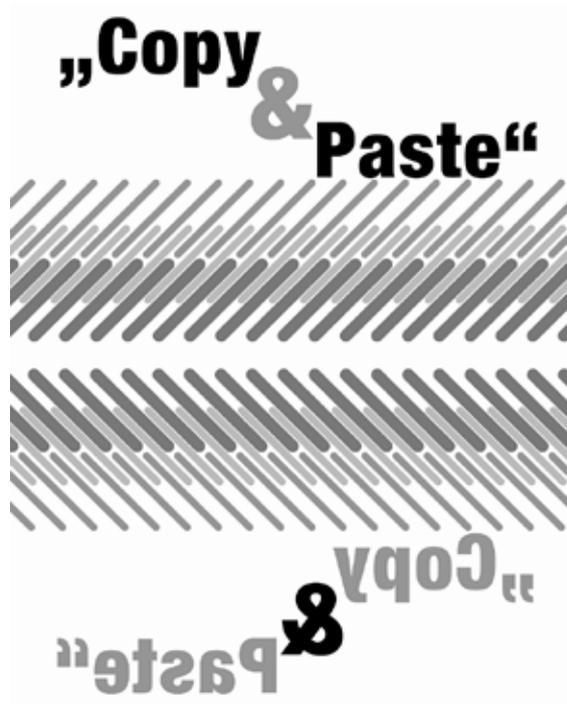
darüber hinaus. Kooperation, Innovation und Begegnung sind dabei die Basis und das Mass aller Projekte und Programme.

Ziel der Arbeit ist es, festzustellen, ob das Vorhaben durchführbar ist und welche Strategien dafür nötig sein werden. Hierfür wurden Interviews mit Aarauer Kulturpolitikern, Kulturproduzenten und -nutzern geführt. Weiterhin haben wir per E-Mail potentielle Zwischennutzer und Kulturveranstalter befragt, um herauszufinden, mit welchen Hindernissen bei einer Zwischennutzung zu rechnen wäre und worauf bei Kooperationen zu achten ist.

Auf diesen Interviews fusst das Geschäftskonzept für «Copy&Paste», das einer Branchenstruktur- sowie einer SWOT-Analyse unterzogen wurde. Die Ergebnisse beider Analysen flossen in die Marketing- und Finanzierungsstrategie ein, anhand derer das Projekt vorangetrieben werden soll.

### **Mentorat:**

Dipl. Ing. Michael Braune-Krickau, Studienkoordinator und Geschäftsleiter des MAS Marketing Management Universität Basel



**Fabienne Blanc**  
Bachelor of Arts in Media Arts



**Franziska Schmidt**  
Leitung Kommunikation CULTURESCAPES



# Zeitgenössisches Design

## Empirische Untersuchung und Unternehmensstrategie

---

Zeitgenössische Designobjekte erobern weltweit den Kunstmarkt. Da sie mit neuen Technologien und Produktionsverfahren hergestellt werden, bedürfen sie im Ausstellungskontext einer erweiterten Präsentationsform. Messen, Galerien und Auktionshäuser bieten die Möglichkeit, auch den Herstellungsprozess und den Kontext der Designobjekte zu zeigen. Dennoch ist es für experimentelle, neue Positionen schwierig, sich zu etablieren. Junge, innovative Designer, welche diese Objekte herstellen, sind darauf angewiesen, entdeckt zu werden. Verschiedene Unternehmensstrategien verfolgen daher das gleiche Ziel: die Vermittlung, Förderung und Wahrnehmung der jungen Designer voranzutreiben.

Einen Einblick in die momentane Marktsituation gewährte die Befragung von Experten. An der Messe Design Miami/

Basel, welche parallel zur Art Basel stattfindet, konnten u.a. mit Sophie Lovell, Marianne Goebel, Martin Rinderknecht und Thomas Traxler Gespräche geführt werden. Die Analyse der Interviews zeigt den aktuellen Entwicklungsstand in der Vermarktung der jungen Designer im Kunstmarkt. Als besonders wichtig erscheinen die Produktpositionierung im Internet und die wachsende Zahl an Pop-up Galerien, welche als mobile Standorte an Messen fungieren. Diese Erkenntnisse fließen in die Formulierung einer Strategie zur Vermarktung zeitgenössischer Designer ein. Die Denkweisen der verschiedenen Marktteilnehmer und die daraus abgeleitete Unternehmensstrategie können Jungunternehmern in der Vermarktung von zeitgenössischen Designobjekten als Richtungsweiser dienen.

### **Mentorat:**

Dr. Beat von Wartburg, Leiter Abteilung Kultur, Christoph Merian Stiftung, Basel

**Stephan Hefti**

Kunstschaffender,  
Lehrer für bildnerisches Gestalten HLA



**Lena Jermann**

Produkt- und Industriedesignerin



## mEdition - Kulturbusinessplan

In der Erarbeitung eines Kulturbusinessplans wird die Geschäftsidee des potentiellen Unternehmens mEdition untersucht und geprüft, inwieweit sich diese verwirklichen lässt und auf dem Markt Erfolg versprechend ist.

Die Geschäftsidee geht vom rasanten Wandel von der analogen zur digitalen Buchproduktion aus. Mittels der Bereitstellung von digitalen, druckbereiten Vorlagen sollen vergriffene Bücher im «print on demand»-System neu publiziert werden. Es sind Bücher, die andere Verlage aus Kostengründen nicht mehr auflegen oder deren siebzigjähriger Urheberrechtsschutz abgelaufen ist. Neben der Edition von vergriffenen Büchern soll zudem eine eigene Verlagsreihe entstehen, die Neuerscheinungen produziert und damit zeitgenössische Autoren fördert. Zu beziehen sind alle Bücher über die Homepage der mEdition in gedruckter Version oder als «E-Book». Das Verlagsprogramm der mEdition erscheint in Deutsch,

Schweizerdeutsch, Französisch, Italienisch, Rätoromanisch und Englisch. Zum Kerngeschäft kommen als Nebenleistungen ein Autorenfonds und eine Kulturwebsite hinzu.

Die mEdition möchte der Gesellschaft einen Teil der Millionen vergriffener Bücher «auf dem Markt» vereinfacht zugänglich machen, um wichtige Literatur nicht in Vergessenheit geraten zu lassen. Sie will die Gesellschaft für diese Kulturgüter begeistern und sie zum Lesen animieren. Zudem setzt sich die mEdition für einen regen Austausch über die Literatur sowie über Kunst und Kultur allgemein und für deren Förderung ein.

Der Kulturbusinessplan zeigt Wege und Ziele auf, wie es möglich wäre, die Idee mEdition umzusetzen. Die Idee scheint zur richtigen Zeit da zu sein und hat gute Aussichten auf Erfolg – was jedoch eine sorgfältige Realisierung voraussetzt.

### **Mentorat:**

Prof. Dr. Michael Lister, Professur für Finanzen, Banken und Controlling, Professur für Real Estate Management, School of Management and Innovation, Steinbeis-Hochschule Berlin



**Lea Classen**  
Sozialpädagogin, Leiterin Freizeit und Anlässe,  
Werkhalle VSP BL



**Wendel Oberli**  
Grafiker, punkt.um gmbh, Schaffhausen;  
Galerist, Galerie Fronwagplatz 6, Schaffhausen



**Natalie Ortner**  
Kunsthistorikerin, Villa Flora, Winterthur



## Businessplan für das «Musikhaus für Kinder und Jugendliche»

Musik spielt im Leben aller eine Rolle. Sie weckt Emotionen, verbindet Menschen und stiftet Identität und Zugehörigkeitsgefühle. Zahlreiche Studien haben ihre Wirkung beleuchtet und die Wichtigkeit ihres Daseins betont. Gerade in der heutigen erlebnisorientierten Gesellschaft, welche von Angeboten nur so überhäuft wird und in welcher die individuellen Bedürfnisse vor denjenigen der Gruppe kommen, kann die Musik als Bindeglied wirken, indem gemeinsam musiziert, getanzt, gesungen und somit gemeinsam erlebt wird.

Bei diesen Grundgedanken setzt die Idee «Musikhaus für Kinder und Jugendliche» an: nämlich Musik an ein grosses junges Publikum zu vermitteln und das breite Spektrum des Kulturgutes Musik aufzuzeigen. Dabei wird der Fokus auf Musikrichtungen gelenkt, welche bis jetzt noch wenig bearbeitet sind. Kleine Formationen und freischaffende Musikerinnen erhalten eine Plattform. Mit dem vorliegenden Businessplan soll ein Kompetenzzentrum für Musikvermittlung

vorgestellt werden, welches einerseits mit Angeboten für Schulklassen, verbunden mit Weiterbildungsangeboten für Lehrpersonen, die musikalische Bildung an Schulen sichern soll. Andererseits sollen mit entsprechenden Freizeitangeboten Gebiete der musikalischen Bildung abgedeckt werden, welche die Musikschulen und andere Kulturhäuser kaum anbieten. Das sukzessiv aufzubauende Dokumentationszentrum schliesslich soll Lehrende in ihrer Arbeit unterstützen.

Die Arbeit beleuchtet in einem ersten Teil die kulturelle und gesellschaftliche Ausgangslage sowie die musikalischen Bedürfnisse von Kindern und Jugendlichen. Weiter wird auf Ziele und Funktionen der Kulturvermittlung mit Fokus auf der Musikvermittlung eingegangen. Den zweiten Teil bildet der Businessplan des «Musikhauses für Kinder und Jugendliche», welcher im letzten Teil der Arbeit analysiert wird. Abschliessend werden Vor- und Nachteile eines Businessplans für Kulturbetriebe diskutiert und kritisch beleuchtet.

### **Mentorat:**

Prof. Dr. Michael Lister, Professur für Finanzen, Banken und Controlling, Professur für Real Estate Management, School of Management and Innovation, Steinbeis-Hochschule Berlin



Vielfalt  Musikvermittlung  Begegnungen



**Andrea Carina Spaenhauer**  
Lehrerin der Sekundarstufe I (Musik, Bildnerisches Gestalten, Deutsch), Assistenz der Geschäftsführung  
La Cetra Barockorchester Basel



**Katja Weber**  
Primarlehrerin



# There's no (Swiss) Business Like (Swedish) Showbusiness!

## Populärmusikförderung als Basis für einen erfolgreichen Musikexport? Ein Vergleich zwischen Schweden und der Schweiz

Schweden und die Schweiz – zwei europäische Länder mit ähnlichen Einwohnerzahlen und Bruttonationaleinkommen – verfügen beide über aktive Populärmusikszenen. Trotzdem bestehen grosse Unterschiede: Während Schweden im Weltmarkt in Sachen Musikexport anscheinend eine gewichtige Stellung besetzt, wird die Schweizer Pop-/Rockszene international kaum wahrgenommen. Ob diese Gegensätze wirklich so markant sind und was die Gründe dafür sein könnten, waren die auslösenden Fragen für diese Arbeit.

Verglichen wurden die Förderung, weitere relevante Faktoren wie beispielsweise die Kommunikation der Imagebüros oder die Branchenzusammenarbeit, und – soweit dies auf Grund vergleichbarer Daten möglich war – die Rolle der Populärmusik als Wirtschaftsfaktor. Als Basis für die vorliegende Arbeit dienten Internetrecherchen, Befragungen und Expertengespräche mit Exponenten der Musikförderung, der Musikindustrie und der Medien, diverse statistische Unterlagen sowie bereits veröffentlichte Studien.

### **Mentorat:**

Dr. phil. Frank Hänecke, Studienleiter MAZ – Die Schweizer Journalistenschule, Luzern

Die Arbeit zeigt auf, dass die relevantesten Unterschiede nicht primär auf unterschiedlichen finanziellen Ressourcen gründen, sondern dass die Pop-/Rockmusik in Schweden gesellschaftlich und politisch einen höheren Stellenwert genießt. Die Finanzierung der kommunalen Musikschulen, welche es erlaubt, die Kosten für die Nutzer äusserst tief zu halten, die vielen unkonventionellen Förderprojekte, die internationale Vernetzung der Konzertagenturen und deren Gewichtung der einheimischen Talente, sowie nur geringe Berührungängste der Medien mit einheimischer Populärmusik sind Faktoren, welche die positiven Resultate Schwedens begünstigen. Es zeigt sich, dass in der Schweiz die Pop-/Rockmusik nach wie vor nicht als Wirtschaftsfaktor erkannt und entsprechend behandelt wird. Dies zu ändern wäre wünschenswert und in unseren Augen auch möglich, bedingt jedoch den Einbezug von bildungs-, kultur- und wirtschaftspolitischen Aspekten gleichermaßen.



*The Soundtrack of Our Lives, ISC Bern (2011) © Marco Finsterwald*

**Karin Feusi**

Kulturreferentin Schwedische Botschaft Bern



**Daniela Küttel**

Bereichsleitung Gastronomie  
Bourbaki Kino/Bar/Bistro Luzern



# Die musikalische Bildung in der Schweiz aus gesellschaftlicher und politischer Perspektive

Die Frage des Stellenwertes der musikalischen Bildung im schulischen und ausserschulischen Bereich ist in der Schweiz brennend und aktuell. Zahlreiche wissenschaftliche Studien beschäftigten sich in der letzten Zeit mit den Auswirkungen des Musizierens auf Kinder und Jugendliche. Die kognitive Entwicklung und die Intelligenz sollen dadurch gesteigert, das Sozial- und Gruppenverhalten positiv beeinflusst und die Bewegung und Motorik gefördert werden.

Im Dezember 2008 wurden der Bundeskanzlei in Bern 153'626 beglaubigte Unterschriften für die Volksinitiative «jugend+musik» übergeben. Basierend auf dem aktuellen defizitären Stand der musikalischen Bildung in der Schweiz streben die Initianten eine Stärkung des Engagements des Bundes zugunsten der musizierenden Jugend an. Seither läuft im Parlament eine intensive Debatte über den Wert der musikalischen Bildung und die Rolle des Bundes in Bezug auf deren Förderung.

## **Mentorat:**

Prof. Dr. Armin Klein, Institut für Kulturmanagement, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

Braucht es musikalische Bildung? Welchen Stellenwert hat sie? Was soll musikalische Bildung bewirken und welche Erwartungen werden an sie gestellt?

Diese Fragen werden in dieser Arbeit aus zwei verschiedenen Perspektiven gestellt und beantwortet. Einerseits wurden 300 Eltern von Kindern des 6. und 7. Schuljahres mit einem schriftlichen Fragebogen zum Stellenwert und Wirkungsfeld der musikalischen Bildung befragt, andererseits wurden die Wortprotokolle der parlamentarischen Debatten zur Volksinitiative «jugend+musik» analysiert und ausgewertet.

Aus der Gegenüberstellung der Ergebnisse resultieren Konvergenzen und Divergenzen, die Aufschluss darüber geben, wo in der Musikbildungspolitik Aufklärungs- oder Handlungsbedarf besteht. Zudem leistet die Arbeit einen Beitrag zur Positionierung des Musikunterrichts in der schweizerischen Bildungslandschaft.



**Marianne Horner**  
Gemeinderätin, Kulturmanagerin



**Letizia Walser**  
Co-Leiterin Musikschule Binningen-Bottmingen



# Langfristige Strategie der Zusammenarbeit der vier schweizerischen Berufsmusikerverbände: Mögliche Formen der Kooperation zwischen informeller Zusammenarbeit und Fusion

Die Schweiz hat vier grosse Verbände, die sich mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunkten für die Belange von Berufsmusikerinnen und -musikern einsetzen: action swiss music für den Pop-/Rock-Bereich, das Schweizer Musik Syndikat (SMS) für den Jazz und die improvisierte Musik, den Schweizerischen Tonkünstlerverband (STV) für die zeitgenössische Musik, sowie den Schweizerischen Musikerverband (SMV), der die Funktion einer Gewerkschaft der Orchestermusikerinnen und -musiker wahrnimmt und auch freischaffenden Musikerinnen und Musikern aller Sparten offensteht. Die Verbände sind historisch unterschiedlich gewachsen, haben aber einige Überschneidungen bei den Aufgaben und Angeboten, woraus sich ein informeller Austausch entwickelt hat. Aufgrund des 2012 in Kraft tretenden Kulturförderungsgesetzes, das neue Bedingungen für die Förderung der kulturellen Organisationen stellen wird, stand dabei in letzter Zeit die Frage nach der Notwendigkeit einer engeren Zusammenarbeit im Zentrum. Thema dieser Diplomarbeit ist deshalb die Prüfung der Vor- und Nachteile

verschiedener Kooperationsformen unter Berücksichtigung des kulturpolitischen Umfeldes und der bestmöglichen Wahrung der Interessen der Mitglieder.

Als Untersuchungsmethode fiel die Wahl auf ein sequentielles Forschungsdesign: Ausgehend von einem Quellenstudium werden Fragen formuliert, welche mittels qualitativer Experteninterviews mit den Geschäftsleitungen bzw. Präsidien der Verbände, mit der Leitung des Bereichs «Kulturschaffen» des BAK, und schliesslich mittels einer quantitativen Befragung der Mitglieder erörtert werden. Die Untersuchungsergebnisse wurden in einer Fit-Analyse einschliesslich einer SWOT-Analyse zusammengeführt. Sie zeigen, dass eine engere Kooperation sinnvoll ist und auch die Zustimmung der Verbandsmitglieder finden dürfte. Daraus leitet sich eine konkrete Handlungsempfehlung ab, welche den Verbänden als Diskussionsgrundlage für das weitere Vorgehen dienen soll.

## **Mentorat:**

Dr. phil. Patrick S. Föhl, Netzwerk für Kulturberatung, Berlin, Leiter der Forschungsgruppe «Regional Governance im Kulturbereich» an der Fachhochschule Potsdam

**Javier Pastor, lic. phil.**

Künstlervermittlung im Bereich klassischer Musik,  
Werbefachmann



**Adrian Steiger**

eidg. Tontechniker FA



**Luise Werlen, lic. phil.**

Ägyptologin, Wissenschaftliche Mitarbeiterin,  
Musikerin



# Auf und davon!

## Modellvorschläge für ein Artist-in-Residence-Programm des Kantons Appenzell Ausserrhoden

Der Kanton plant, ein Artist-in-Residence-Programm einzurichten, um Kunstschaffenden aller Sparten einen bezahlten und zeitlich befristeten Auslandsaufenthalt zu ermöglichen. Zu diesem Zweck wünschte das Amt für Kultur ein Papier, das für den Einsatz dieses Förderinstruments, bzw. für die Errichtung eines solchen Ateliers, eine Entscheidungsgrundlage bieten soll. In einem ersten Schritt haben wir eine Bestandsaufnahme der Angebote von Schweizer Förderern erstellt und diese Tabelle interpretiert. Anschliessend wurden mit Hilfe von Sekundärliteratur sieben Modelle erarbeitet, die sich als idealtypische Konstrukte durch Vor- und Nachteile sowohl für Förderer wie Kunstschaffende auszeichnen. Dabei spielten Analyse Kriterien wie kulturpolitisches Ziel, Destination, Sparten, Aufenthaltsdauer und flankierende Massnahmen eine Rolle. In einem Round Table Gespräch mit der Auftraggeberin und der Ausserrhodischen Kulturstiftung erwies es sich beim

Vorstellen der Modelle schliesslich, dass eine Kombination von Elementen verschiedener Modelle ideal wäre.

Den Abschluss unserer Arbeit bildet eine Checkliste mit Fragen und allfälligen Entscheidungswegen, in die sowohl unsere Erkenntnisse und Analysen aus dem Studium der Literatur als auch die Vorstellungen der Auftraggeber einbezogen wurden. Die Liste zeigt, welche Entscheidungen welche Vor- und Nachteile mit sich bringen und welche Konsequenzen diese haben könnten. Dabei darf man nicht vergessen, dass das Ideal immer ein Zusammenspiel zwischen Förderer und Kunstschaffenden sein sollte, in dem beide Seiten reflektieren, ob und wann welche Art von Stipendium der Karriere eines Kunstschaffenden tatsächlich zuträglich ist, nach dem Motto: Jede(r) nach seiner – oder ihrer – Biografie.

### **Mentorat:**

Dr. phil. Alexandra Stäheli, Projektleitung iaab, Christoph Merian Stiftung, Basel



**Iris Blum, lic. phil.**  
freischaffende Autorin und Archivarin



**Andrea Schmid**  
Dramaturgie/Öffentlichkeitsarbeit  
Theater Winkelwiese



## Preise machen Künstler? – Preise und Auszeichnungen als bundesstaatliche Förderinstrumente für das Kunstschaffen in der Schweiz

Kaum ein Tag, an dem wir in der Presse nicht über eine Preisverleihung lesen. Zur Vielzahl bereits bestehender Preise kommen auf nationaler wie auf internationaler Ebene auch stetig neue Kunstpreise hinzu. In der Schweiz wurden allein in den letzten Jahren zahlreiche neue Preise ins Leben gerufen wie beispielsweise der Kunstpreis der Zürcher Kantonalbank, der Swiss Exhibition Award des Bundes, den dieser zusammen mit der Bank Julius Bär vergibt, der Kulturpreis des Kantons Appenzell oder der im 2011 erstmals verliehene Prix Caran d'Ache.

Auf eidgenössischer Ebene richtet der Bund die traditionellen Swiss Art Awards auf der Grundlage des Bundesgesetzes zur Förderung der Kultur, welches 2012 in Kraft tritt, und der begleitenden Botschaft zur Förderung der Kultur in den Jahren 2012–2015 neu aus: Die bestehenden Preise in den Bereichen Kunst und Design sollen neu konzipiert und ihre Sichtbarkeit und Resonanz gestärkt werden.

Was aber macht einen «guten» Preis aus beziehungsweise wie muss er ausgestaltet sein, damit er für die Künstler optimale Wirkung hat? Und welche Bedeutung kommt den Preisen im allgemeinen System der Vermittlung zeitgenössischer Kunst zu? Am Beispiel der Swiss Art Awards, ihrer Geschichte und Entwicklung – vom Stipendium zum Preis – und ihrer Neuausrichtung sowie durch Vergleiche mit ausgewählten Beispielen von Preisvergaben durch die Privatwirtschaft (Manor Kunstpreis, Roswitha Haftmann Preis) wird das Förderinstrument „Preis“ im Bereich der bildenden Kunst analysiert und auf seine Bedeutung und Wirksamkeit für die künstlerische Arbeitspraxis hin untersucht. Die Ergebnisse münden in eine Empfehlung für die zukünftige Vergabe der Swiss Art Awards.

### **Mentorat:**

Pius Knüsel, Direktor Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia



*Swiss Art Awards 2011, Bundesamt für Kultur, Foto: Serge Hasenböhler, Basel*

**Susanne Stortz Moll, lic. iur.**  
Kunsthalle Zürich, Administration Management



# Fundraising für den Erweiterungsbau des Städel Museums in Frankfurt am Main

Das Frankfurter Städel Museum ist – nach Auffassung seines seit 2006 amtierenden Direktors Max Hollein – mit seiner immer grösser werdenden Sammlung und seinem Präsentations- und Vermittlungskonzept räumlich an seine Kapazitätsgrenzen gestossen. Eine bauliche Erweiterung war also nötig, unabhängig von knappen Staatskassen und Finanzkrise. Der Spatenstich fand 2009 statt, die Eröffnung des Erweiterungsbaus ist für 2012 geplant. Die Kosten wurden mit ungefähr 30 Millionen Euro veranschlagt, von denen der überwiegende Teil über Stiftungen und Mäzenatentum beschafft werden musste.

Die Diplomarbeit widmet sich Fundraising im Allgemeinen und dem Fundraising für den Erweiterungsbau des Städel Museums in Frankfurt im Besonderen. Es werden dabei sowohl die Quellen vorgestellt, aus denen die Finanzmittel bezogen werden können, als auch Methoden und Manage-

ment von Fundraising untersucht und diese theoretischen Grundlagen der praktischen Umsetzung am Städel Museum gegenübergestellt.

Fundraising wird oft als Lösung von Finanzierungsproblemen und als Heilmittel gegen Kürzungen oder Streichungen staatlicher Subventionen gesehen. Der Erfolg des Fundraisings am Städel Museum für den Erweiterungsbau könnte als Beleg dienen. Die Voraussetzung dafür wäre allerdings, dass professionelles Fundraising nicht nur ein erlernbares, sondern auch ein überall anwendbares Instrument wäre, unabhängig von den historischen, politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Gegebenheiten. In der Diplomarbeit werden deshalb auch die spezifischen Rahmenbedingungen berücksichtigt, die für das erfolgreiche Fundraising am Städel Museum eine Rolle zu spielen scheinen.

## **Mentorat:**

Dr. Benno Schubiger MAS, Geschäftsführer Sophie und Karl Binding Stiftung, Basel



**Franziska Castell**  
Geschäftsführerin Internationaler  
Liedwettbewerb in Berlin GmbH



# Fundraising in Theorie und Praxis am Beispiel des Museums Rietberg, Zürich

---

Fundraising im Kulturbereich hat in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Sowohl öffentliche als auch private Institutionen sind in verstärktem Masse dazu übergegangen, private Förderquellen zu erschliessen.

Am Beispiel des Museums Rietberg in Zürich wird untersucht, wie das Fundraising-Konzept für diese Kulturinstitution aufgebaut ist und wie dieses in der Praxis umgesetzt wird. Als Erstes werden die theoretischen Grundlagen des Fundraisings untersucht. Wie wird Fundraising definiert und wie grenzt es sich zu anderen Formen der Förderung wie z.B. Sponsoring ab? Welches sind die am Fundraising beteiligten Parteien und welche Motive haben sie? In welche Gruppen werden Förderer segmentiert und wie werden diese auf der kommunikativen Ebene angesprochen? Schliesslich wird in betrieblicher Hinsicht auf organisatorische, planerische und qualitative Aspekte eingegangen.

## **Mentorat:**

Dr. Benno Schubiger MAS, Geschäftsführer Sophie und Karl Binding Stiftung, Basel

Das Fundraisingkonzept des Museums Rietberg basiert auf einer dreistufigen Spenderpyramide mit einem breit abgestützten Freundeskreis, einem kleinen Gönnerverein für die Erweiterung der Kunstsammlung sowie auf ein paar wenigen Grossspendern, die Ausstellungen und Projekte finanzieren. Die Kosten des laufenden Museumsbetriebes werden dagegen von der Trägerschaft des Museums, der Stadt Zürich, übernommen. Das Museum Rietberg pflegt eine sehr persönliche und direkte Ansprache seiner Spender und unterhält freundschaftliche Beziehungen zu diesen. Das Museum verfügt über ein ausgezeichnetes, langfristig ausgerichtetes Netzwerk von Freunden, Kunstliebhabern, Gönnern und Grossspendern. Zudem kann mit dem Fokus auf Grossspendern auf eine kostspielige Spendenorganisation verzichtet werden. Der hohe Eigenfinanzierungsgrad und das flexible Finanzierungskonzept verschaffen dem Museum beträchtliche Unabhängigkeit.



**Sue Naef Gadiant, lic. phil.**  
Kunsthistorikerin





SKM – Studienzentrum Kulturmanagement  
Masterprogramm Kulturmanagement  
Universität Basel  
Rheinsprung 9  
CH-4051 Basel

Telefon +41 61 267 34 74  
Telefax +41 61 267 34 84

[skm@unibas.ch](mailto:skm@unibas.ch)  
[www.kulturmanagement.org](http://www.kulturmanagement.org)

**ADVANCED STUDIES**  
UNIVERSITÄT BASEL