

SKM Studienzentrum
Kulturmanagement
Universität Basel

Diplomarbeiten 2015
Masterprogramm Kulturmanagement

Inhalt

Vorwort 4

Eine Annäherung an potentielle Innovationsparameter
zeitgenössischer Museen 6
Carolyn Bandel, Manuela Beerli, Hannah Schneidt, Lena Tamini

Kantonsbaumeister – Kulturmanager? 8
Andrea Barbara Wittwer Joss

Szenarien für einen Wechsel der Trägerschaft des
Richard Wagner Museums Luzern 10
Katja Fleischer, Ingo Jonas

KOOPERATIONEN

Kooperationsmanagement am Beispiel CREA –
Centre Régional d'Expression Artistique 12
Sarah Girard, Brigitte Kasslatter, Gaby Schmidhauser

Erfolgsfaktoren für das Kunstschaffen von und
mit Künstlern mit geistiger Behinderung 14
Dominique Ammann-Schauvelberger

«De la musique avant toute chose»
Marketingkonzept für den Bereich Neue Musik an
der Hochschule für Musik Basel 16
Silvia Müller, Meike Olbrich, Susanna Maria Plata

Die Neukonzeption des Kulturmagazins «Passagen» Alexandra von Arx, Isabel Drews	18
Die geplante Schliessung einer kulturellen Institution am Beispiel des Literaturmuseums Strauhof Zürich Ronny Förster, Anne Wieser	20
Die Krise als Chance Internes Kommunikationskonzept für das Museum zu Allerheiligen Nese Sarilgan Oylas, Franziska Suter	22

Vorwort

Auf den ersten Blick handelt es sich bei Themen, die 2015 in den Diplomarbeiten intensiv untersucht und erörtert wurden um klassische Themen des Kulturmanagements: Organisationstheorie, Strategisches Management, Marketing, Kommunikation. Und doch lässt sich eine neue Dringlichkeit herausspüren. Auffallend häufig wird der aktuelle gesellschaftliche Wandel zitiert, die sich verändernde Umwelt, die Positionierung in einer globalisierten Welt, die demografische Entwicklung und nicht als neues, aber akutes Thema die sinkenden finanziellen Mittel – kurz, der Zwang, sich den Veränderungen vorausschauend und aktiv stellen zu müssen: Wie schafft es eine Kulturinstitution innovativ zu sein und auch zu bleiben? Welche

Rahmenbedingungen sind dafür nötig und welche Rolle müssen auch Leitende solcher Institutionen ausfüllen? Wie nehmen Exponenten in kulturmanagementverwandten Berufsfeldern ihre Rolle wahr und wie gehen sie mit dem Spagat zwischen ökonomischem Druck und dem Gestalten von (Bau)Kultur um? Auf welcher Grundlage kann ein Museum sich heute für eine neue Trägerschaft entscheiden, um für die Zukunft handlungsfähig und erfolgreich zu sein? Können Kooperationen gewissermassen die DNA eines neuen Kulturzentrums sein und was gilt es dabei zu beachten? Welche Faktoren sind ausschlaggebend, damit sich ein spezifisches Kunstschaffen entfalten kann? Wie gelingt es, einen Bereich an einer Musikhochschule so ins

Licht zu rücken, dass er sich in einem globalen Markt besser positionieren kann? Wozu braucht eine Kulturstiftung eine Zeitschrift und wie könnte sie aktualisiert werden? Weshalb ist es so schwierig, eine Kulturinstitution zu schliessen und welche Fehler wurden bei der Kommunikation gemacht? Wie könnte durch klare interne Kommunikation ein Museum aus der Krise finden?

Wir erhoffen uns, dass unsere Absolventinnen und Absolventen durch das Studium des Kulturmanagements in Basel nicht nur ein Rüstwerkzeug erhalten haben, um konstruktiv mit Veränderungen umzugehen, sondern auch eine geschärfte Aufmerksamkeit für gesellschaftliche Vorgänge

entwickelt haben, die es ihnen erlaubt, sich reflektiert und engagiert den stetigen Herausforderungen im kulturellen Berufsalltag zu stellen.

Die Studienleitung:
Brigitte Schaffner und Manuela Casagrande

Eine Annäherung an potentielle Innovationsparameter zeitgenössischer Museen

Museen befinden sich in einem sich ständig wandelnden gesellschaftlichen Umfeld. Der verstärkte Wettbewerb, die Abnahme von jungen Besucherinnen und Besuchern und der steigende Legitimationsdruck gegenüber Geldgebern sind dabei nur einige Beispiele aktueller Herausforderungen, mit welchen sich viele Museen konfrontiert sehen. Sie sind gefordert, auf die Veränderungen der Zeit zu reagieren, um sich langfristig im Kulturmarkt behaupten zu können. Dabei wird der Ruf nach Innovationen in Museen lauter.

In der Diplomarbeit wird die Forderung nach Neuerungen in Museen kritisch hinterfragt und Innovation museumspezifisch definiert: Es gelten nur jene Neuerungen als Innovationen, die dabei helfen, die Mission des Museums zu erfüllen. Über die Analyse von vier als zeitgenössisch und innovativ definierten Ausstellungshäusern findet eine Annäherung an potentielle Innovationsparameter im Bereich ihrer Unternehmensorganisation und -kultur statt. Ausgehend von Erkenntnissen aus der Fachliteratur über die Innovationsforschung in profitorientierten Unternehmen

Mentorat:

Prof. Dr. Gernot Wolfram, Professor für Kultur- und Eventmanagement an der Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation in Berlin.

wurden qualitative Interviews mit Leitungen und Kuratorinnen und Kuratoren des Museum of Liverpool, des Historischen Museums Frankfurt, des Stapferhauses Lenzburg und des Stadtmuseums Aarau durchgeführt.

Die Untersuchung zeigt, dass die beschriebene Gestaltung der Unternehmensorganisation und -kultur der untersuchten Museen ähnlich sind und in vielen Punkten jener Gestaltung entsprechen, die nach aktuellem Forschungsstand als innovationsfördernd bezeichnet wird. Zusätzliche, museumspezifische potentielle Einflussgrößen konnten abgeleitet werden.

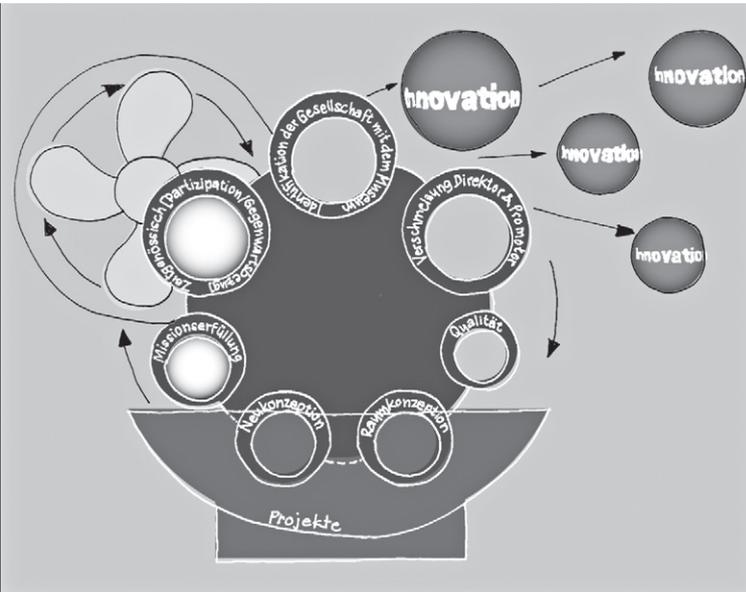
Die erarbeiteten Parameter können aber keinesfalls als Rezept für den Innovationserfolg verstanden werden. Sie sind viel eher Anhaltspunkte, an welchen man sich im Bemühen um Neuerungen orientieren kann, um die eigene Unternehmensorganisation und -kultur zu reflektieren und bestenfalls ein Stück innovationsfördernder gestalten zu können.

Carolyn Bandel

Manuela Beerli

Hannah Schneidt

Lena Tamini



Carolyn Bandel, M.A.
Senior Media Relations Manager, Swiss Re



Manuela Beerli, B.A.
Vorstand Förderverein Theater Bilitz,
Weiterbildung Events SVSS,
Lehrerin an der Sprachheilschule



Hannah Schneidt, B.A.
Assistentin Amt für Kultur des Kantons Zug



Lena Tamini, MFA
(Master of Fine Arts Göteborg)
Visual Merchandiser Food, Manor AG



Kantonsbaumeister – Kulturmanager?

Welche Rolle muss ein Kantonsbaumeister erfüllen? Ist er Künstler, Architekt, Betriebswirtschafter, Geschäftsführer, Politiker oder alles in einer Person? Der Kantonsbaumeister hat sich von der selbst entwerfenden, den Kanton nachhaltig prägenden öffentlichen Person hin zum managerialen Bauherrenvertreter entwickelt. Einerseits ist er betriebswirtschaftlichen Aspekten verpflichtet, andererseits muss er auch ein Verständnis für die Besonderheiten des öffentlichen Bauens und von Baukultur haben. Es bestehen unterschiedliche Meinungen über die Rolle eines Kantonsbaumeisters und die Diskussionen darüber weisen eine grosse Ähnlichkeit mit den Rollendiskussionen der Kulturmanager in den letzten ungefähr 20 Jahren auf.

Die zentrale Fragestellung dieser Arbeit lautet: Ist ein Kantonsbaumeister ein Kulturmanager? Um die Fragestellung zu erörtern, wurden explorative Interviews mit vier Kantonsbaumeistern geführt. Zusätzlich wurde eine kleine

Mentorat:

Dr. Patrick Glogner-Pilz, stellvertretender Leiter der Abteilung Kultur- und Medienbildung an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg

schriftliche quantitative Umfrage an alle 26 Kantonsbaumeister verschickt, um die Diversität der «Kantonsbaumeister-Landschaft» in der Schweiz zu dokumentieren. Diese Arbeit ist die erste Auslotung zum Thema der Rolle des Kantonsbaumeisters. Die Interviewpartner sehen sich nicht als «Manager von Kultur» oder Kulturmanager, obwohl sie bei der Beschreibung ihrer Tätigkeiten die gleichen Begriffe (Förderer, Vermittler, Ermöglicher) brauchen, wie sie auch in den Diskussionen über das Rollenverständnis der Kulturmanager vorkommen. In erster Linie wird Bauen nicht explizit als kultureller Akt angeschaut. Im Gegensatz dazu wurde die zeitgenössische Baukultur in der letzten Kulturbotschaft 2016-2020 erstmals aufgenommen.

Diese Arbeit soll als Denkanstoss für eine Diskussion über neue Rollenmodelle der Kantonsbaumeister verstanden werden und als Plädoyer dafür, dass dabei die Bedeutung der Baukultur für die Gesellschaft nicht vergessen werden darf.



AARGAU APPENZEL-AUSSERRHODEN APPENZEL-INNERRHODEN BASEL-LANDSCHAFT BASEL-STADT BERN FRIBOURG GENÈVE GLARUS GRAUBÜNDEN JURA LUZERN NEUCHÂTEL NIDWALDEN OBWALDEN ST. GALLEN SCHAFFHAUSEN SCHWYZ SOLOTHURN THURGAU TICINO URI WAADT WALLIS ZUG ZÜRICH AARGAU APPENZEL-AUSSERRHODEN APPENZEL-INNERRHODEN BASEL-LANDSCHAFT BASEL-STADT BERN FRIBOURG GENÈVE GLARUS GRAUBÜNDEN JURA LUZERN NEUCHÂTEL NIDWALDEN OBWALDEN ST. GALLEN SCHAFFHAUSEN SCHWYZ SOLOTHURN THURGAU TICINO URI WAADT WALLIS ZUG ZÜRICH

Andrea Barbara Wittwer Joss,
dipl. Architektin ETH
Architektin,
Projektleiterin Hochbauamt Kanton Zürich



Szenarien für einen Wechsel der Trägerschaft des Richard Wagner Museums Luzern

Das Richard Wagner Museum Luzern (RWML) ist eine Institution der Stadt Luzern und damit in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft. Um das Museum auch in Zukunft als eine lebendige und gut frequentierte Kultureinrichtung zu positionieren, sollen rechtliche und organisatorische Veränderungen vorgenommen werden. Zur Diskussion steht unter anderem auch ein Trägerschaftswechsel.

Die Diplomarbeit analysierte, unter welchen Szenarien das RWML in eine privatrechtliche Trägerschaft überführt werden kann. Basierend auf der Beschreibung des Ist-Zustandes erfolgte eine strategische Analyse und die normative Rahmung des Change-Prozesses. Für die Darstellung möglicher Zukünfte des Museums wurde als Methode die Szenariotechnik angewendet, denn nur mit dem Wissen um mögliche Entwicklungen kann auch die Wahl einer potentiellen Trägerschaft getroffen werden.

Aus einer Stärken-Schwächen-Analyse wurden wichtige Einflussgrößen für die Zukunft des Museums bestimmt und über eine Interdependenzanalyse auf Schlüsselfaktoren reduziert. Für die Faktoren wurden konkrete Prognosen erarbeitet und anschliessend zu plausiblen Szenarien kombiniert.

Konkret wurden für das Richard Wagner Museum Luzern vier Trendszenarien errechnet und beschrieben. Diese sind dann anhand einer Chancen-Risiken-Bewertung für ausgewählte Trägerschaftsformen diskutiert worden. Dabei hat sich gezeigt, dass es für das Richard Wagner Museum nicht die eine Trägerschaft gibt, sondern dass pro Szenario mehrere Träger mit jeweils unterschiedlichen Potentialen möglich sind. Mit dem Wissen um diese verschiedenen Zukünfte wird es nun sehr gut möglich sein, für das Museum einen geeigneten Träger festzulegen und einen zukunftsweisenden Weg zu bestimmen.

Mentorat:

Prof. Dr. Sabine Boerner, Lehrstuhl für Management, insbesondere Strategie und Führung, Universität Konstanz



Katja Fleischer, dipl. Museologin
Leiterin des Richard Wagner Museums Luzern



Ingo Jonas, Dr. phil.
Regisseur und Projektleiter



© *Richard Wagner Museum Luzern*

KOOPERATIONEN

Kooperationsmanagement am Beispiel CREA – Centre Régional d'Expression Artistique

Kultureinrichtungen sind vermehrt mit Fusions- oder Kooperationsfragen konfrontiert. Sinkende öffentliche Zuwendungen und steigende Kosten, ein verändertes Freizeitverhalten, Individualisierungsprozesse, wachsende Konkurrenz im Kultur- und Freizeitangebot und der demografische Wandel sind neben weiteren Faktoren dafür verantwortlich.

In Delémont plant der Kanton Jura einen Neubau mit Wohnungen und Büros sowie einem integrierten kantonalen Produktions- und Gastspielhaus für die Darstellenden Künste: CREA. Das Ziel von CREA ist es, eine professionelle Infrastruktur zu bieten, um die regionale Kunst zu stärken, die Abwanderung der Künstler aus der Region zu verhindern und den überregionalen Austausch zu fördern.

Ein grosses Augenmerk von CREA wird auf die Bereiche Kulturelle Bildung und Vermittlung gelegt. Es gilt, das bestehende Vermittlungs- und Bildungsangebot auf gesamtregionaler Ebene – zurzeit durch die Stiftung CDM

Mentorat:

Dr. Patrick S. Föhl, Netzwerk für Kulturberatung, Berlin

gewährleistet – fortzusetzen und auszubauen. Hierzu ist eine Fusion durch Aufnahme von CDM in CREA geplant. Beim zukünftigen Neubau betreibt der Verein CCRD das «Forum St. Georges». CCRD veranstaltet (sozio-)kulturelle Veranstaltungen in den Bereichen Theater, Tanz, Musik und Bildende Kunst und ist lokal sowie regional stark verankert. Enge Kooperationen von CREA mit CCRD sind vorausgesehen.

Im Hinblick auf diese komplexen Vorhaben wurde eine strategische Analyse des Fusionspotenzials der Stiftungen CREA und CDM und des Kooperationspotenzials von CREA und CCRD durchgeführt. Durch halbstandardisierte Interviews konnten wichtige Informationen gesammelt werden. Es hat sich gezeigt, dass die Fusion von CDM und CREA Potential für beide Institutionen aufweist. Die Kooperation zwischen CCRD und CREA wird ebenfalls als sinnvoll eingestuft. Im letzten Teil der Arbeit werden auch Handlungsempfehlungen abgegeben, die bei der tatsächlichen Kooperation bzw. Fusion unbedingt beachtet werden sollten.



Erwin Wurm, *One Minute Sculpture*, 2011, © Erwin Wurm

Sarah Girard, M.A.
Programm Bildung&Kultur,
Amt für Kultur des Kantons Genf



Brigitte Kasslatter, Mag.
Kommunikationsverantwortliche KTV



Gaby Schmidhauser
SchauspielerIn, kaufmännische Angestellte



Erfolgsfaktoren für das Kunstschaffen von und mit Künstlern mit geistiger Behinderung

Das Kunstschaffen in der Schweiz von Künstlern mit Behinderung erfährt Aufmerksamkeit, Anerkennung und Unterstützung. Es bestehen professionelle Ensembles, die an Festivals und Veranstaltungen teilnehmen. Das Kunstschaffen spezifisch von und mit Künstlern mit geistiger Behinderung steht im Fokus dieser Arbeit.

Dazu werden drei Fragen ergründet: Welche Faktoren bestimmen den Erfolg von Ensembles mit Künstlern mit Behinderung? Wie werden Bühnenprojekte mit Künstlern mit Behinderung beurteilt? Welchen Nutzen und Mehrwert gewinnen die beteiligten Schauspieler, Musiker, Regisseure aus solchen Bühnenprojekten?

Es wurden Interviews mit ausgewählten Künstlern, den Regisseuren von Theater HORA Zürich und SFUM Basel und mit einer Expertin der Festivalleitung von Wildwuchs Basel durchgeführt. Die Ergebnisse der Befragungen, verknüpft mit Theorie und beruflichen Erfahrungen, wurden ausgewertet und daraus mögliche Erfolgsfaktoren und

Mentorat:

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

Handlungsempfehlungen hergeleitet.

Dabei hat sich gezeigt, dass dies bedeutende Erfolgsfaktoren für das Kunstschaffen von Künstlern mit geistiger Behinderung sind: die spezifische Haltung der Regie, der flexible und angepasste Umgang mit Strukturen und Vorgaben, das Augenmerk auf die andere Art des Lernens, der eingeplane grössere Zeitaufwand, der partizipative Ansatz, welcher Teilhabe an und Einbezug in den künstlerischen Prozess ermöglicht, die Offenheit des Ensembles für neue Darstellungsformen und für die Zusammenarbeit mit anderen Ensembles.

Die Ergebnisse der Befragungen zeigen auf, welches vielfältiges Kulturgut von Künstlern mit Behinderung erschaffen wird und wie dieses Kunstschaffen im Bereich Theater und Musik positioniert ist. Sie bilden einen Beitrag zu Beurteilung und Förderung der Kunst von und mit Künstlern mit Behinderung.

Dominique Ammann-Schaukelberger

dipl. Heilpädagogik, spez. Psychologie,
Kulturveranstalterin



«De la musique avant toute chose» Marketingkonzept für den Bereich Neue Musik an der Hochschule für Musik Basel

«Musik vor allen Dingen!» Das Zitat von Paul Verlaine verdeutlicht die treibende Kraft an einer Hochschule für Musik. Mit ihrem hochspezialisierten Angebot haben Musikhochschulen heute allerdings zahlreiche Herausforderungen zu bewältigen, stehen sie doch in einem internationalen Wettbewerb um Talente und Ressourcen und vor der Aufgabe der Differenzierung gegenüber der Konkurrenz.

Neue Musik ist an der Hochschule für Musik in Basel ein Schwerpunkt sowohl in Forschung und Lehre als auch in zahlreichen Konzerten, die aus dem Studienangebot heraus entstehen. Kollaborationen zwischen den verschiedenen Bereichen finden bisher aber nur punktuell statt und dieses Profil wird auch kaum nach aussen kommuniziert.

Ziel der Diplomarbeit war, den aktuellen Stand in Bezug auf den Bereich Neue Musik auf Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken hin zu analysieren und Massnahmen für eine intensivierete Vernetzung und Kommunikation des Angebots zu erarbeiten. Um die anstehenden Aufgaben der

Koordination, Kooperation und Kommunikation effektiv und nachhaltig anzugehen, schlugen die Autorinnen vor, ein Kompetenzzentrum Neue Musik Basel zu gründen.

Die Diplomarbeit analysiert neben dem bestehenden Angebot die Stakeholdersituation, die Trends im Bereich Neue Musik und die Konkurrenzsituation und erarbeitet vor dieser Ausgangslage ein Marketingkonzept für den Bereich Neue Musik an der Hochschule für Musik Basel. Formuliert werden strukturelle Voraussetzungen für die Gründung eines Kompetenzzentrums sowie Strategien, um die interne Zusammenarbeit zu optimieren und den Bereich Neue Musik an der Hochschule für Musik Basel international zu positionieren. Im Vordergrund stehen dabei Massnahmen zum Leistungsangebot, der Kommunikation, der Drittmittelbeschaffung und zur Beziehungspflege mit den wichtigsten Bezugsgruppen. Abschliessend werden Überlegungen angestellt, wie mögliche Stolpersteine bei der Umsetzung vorzeitig erkannt und diesen frühzeitig begegnet werden kann.

Mentorat:

Prof. Dr. Silke Boenigk, Professur für Betriebswirtschaftslehre,
Universität Hamburg

» DE LA
MUSIQUE
AVANT
TOUTE
CHOSE «

Silvia Müller, lic. phil.
Germanistin, Koordinatorin



Meike Olbrich, dipl. Bibliothekarin
Assistentin an der Hochschule für Musik
Basel/FHNW



Susanna Maria Plata, M.A.
Dekanatsassistentin und Kommunikations-
verantwortliche Accademia Teatro Dimitri

© Foto: Anna Bausch



Die Neukonzeption des Kulturmagazins «Passagen»

Das von Pro Helvetia herausgegebene Kulturmagazin Passagen wurde 1985 gegründet und feiert heuer seinen 30. Geburtstag. Seit der letzten umfassenden Neukonzeption 2008 haben sich sowohl die Stiftung wie auch ihr Umfeld verändert. Mit dem 2012 in Kraft getretenen Kulturförderungsgesetz bleibt die Stiftung zwar weiterhin autonom, wird aber nach den strategischen Zielen des Bundesrats geführt. Gleichzeitig ist die gedruckte Kulturberichterstattung in der Schweiz seit der Jahrtausendwende aufgrund der rasanten Ausbreitung des Internets stark zurückgegangen. Entsprechend überarbeitet Pro Helvetia derzeit zusammen mit einer neuen Dachstrategie auch ihre Kommunikationsstrategie.

Pro Helvetia ist mit dem Wunsch, eine Neukonzeption von Passagen aufzulegen, auf die beiden Autorinnen zugekommen. Ziel der vorliegenden Arbeit war daher die Erstellung einer Analyse, auf deren Grundlage der Entscheid für eine künftige Neuausrichtung des Magazins gefällt werden kann. Anhand einer SWOT-Analyse des Ist-Zustandes, flankiert

Mentorat:

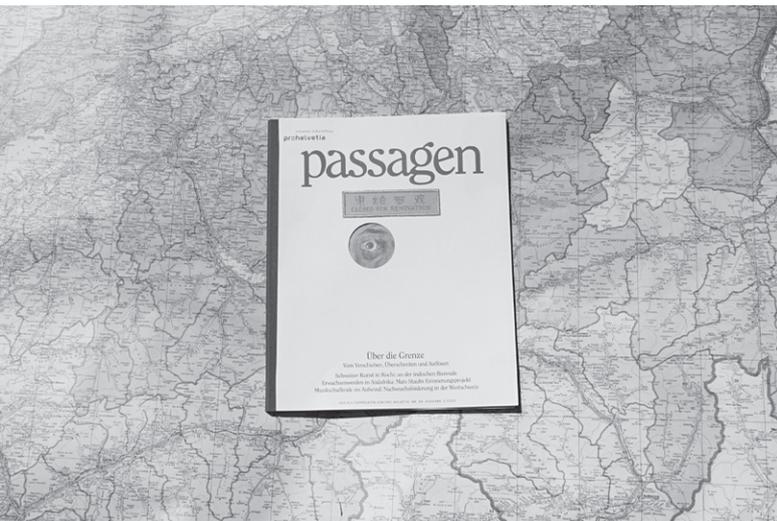
Prof. Dr. Georg von Schnurbein, Direktor Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel

von einer qualitativen Befragung ausgewählter Stakeholder und einer Konkurrenzanalyse ausgewählter nationaler und internationaler Kulturmedien ist ein umfassendes, zugleich bewertendes Bild der Ist-Situation entstanden. Dabei hat sich gezeigt, dass die Ausformulierung des Kommunikationsziels und die Definition der Zielleserschaft im aktuellen Konzept mangelhaft sind.

Aufgrund der Analysen der Ist-Situation wurden schliesslich drei mögliche Magazinkonzepte entwickelt. Ihre Vor- und Nachteile wurden sorgfältig analysiert und in Beziehung zur Stiftung gestellt. Die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen bilden die Grundlage für einen strategischen Entscheid über die Neuausrichtung von Passagen. Welches Modell Pro Helvetia letztlich wählt, hängt von der künftigen Strategie der Stiftung, der Ausformulierung ihrer Kommunikationsziele, der Definition der Rolle von Passagen innerhalb des Kommunikationsmixes und der davon abgeleiteten Zielleserschaft ab.

Weiterbildungsübergreifende Diplomarbeit:

MAS Kulturmanagement und DAS in Nonprofit Management and Law der Universität Basel



Alexandra von Arx, lic. phil.
Kulturjournalistin, Redaktionsleitung Passagen
Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia



Isabel Drews, lic. phil.
Medienverantwortliche
Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia



© Illustration: Maya Wipf, Pro Helvetia
© Fotos Autorinnen: Nadja Schmid, Pro Helvetia

Die geplante Schliessung einer kulturellen Institution am Beispiel des Literaturmuseums Strauhof Zürich

Im November 2013 gab die Stadt Zürich bekannt, das Literaturmuseum Strauhof schliessen zu wollen. Neu sollte das Projekt JULI (Junges Literaturlabor) in die Räumlichkeiten einziehen. Eine hitzige Debatte in der Öffentlichkeit und in den Medien setzte ein, in deren Folge sich der Verein «Pro Literaturmuseum Strauhof» gründete.

Die Diplomarbeit setzte sich zum Ziel, eine Analyse der Ereignisse durchzuführen und konzeptionelle und kommunikative Handlungsempfehlungen für Verantwortliche der Verwaltung abzuleiten.

Im ersten Teil wurde der Verlauf der Debatte rund um die geplante Schliessung des Literaturmuseums Strauhof anhand von Medienmitteilungen und einer Auswahl der erschienen Medienartikel analysiert. Was waren die Argumente der

Stadt Zürich für die Schliessung des Museums, was waren die Argumente der Gegner der Schliessung? Es folgt ein Vergleich mit dem Kulturleitbild der Stadt Zürich – inwiefern lässt sich die geplante Schliessung des Literaturmuseums Strauhof in die im Leitbild der städtischen Kulturförderung formulierten Strategien einordnen? Der zweite Teil der Arbeit geht anhand des Beispiels Literaturmuseum Strauhof der Frage nach, wie betroffene Verantwortliche aus der Verwaltung mit einer solchen immer sehr heiklen Situation umgehen sollten. Welche Schwierigkeiten ergeben sich in der Kommunikation und werden hier am Beispiel Literaturmuseum Strauhof sichtbar? Welche Aspekte gilt es, in dieser Situation zu berücksichtigen? Ausgehend vom gewählten Beispiel stehen am Ende Handlungsempfehlungen für das Vorgehen von Verantwortlichen in der Verwaltung in ähnlichen Situationen.

Mentorat:

Dr. Rolf Keller, Präsident Aargauer Kuratorium, ehem. Leiter
Studienzentrum Kulturmanagement Universität Basel

Ronny Förster, M.A.

Anne Wieser,
Eidg. dipl. Betriebswirtschafterin HF
Projektverantwortliche Orell Füssli Verlag AG



Die Krise als Chance

Internes Kommunikationskonzept für das Museum zu Allerheiligen

«Die Krise als Chance», der Titel dieser Diplomarbeit, bezeichnet den Weg, den das Museum zu Allerheiligen in Schaffhausen seit der sofortigen Freistellung des Direktors im August 2014 gehen musste. Der Eklat zeigte, dass das Museum Neuerungen braucht: nicht nur eine neue Direktion, sondern auch eine zeitgemässe Organisation sowie realistische Kompetenzregelungen.

In der Vergangenheit wurde besonders der internen Kommunikation im Museum nicht die nötige Beachtung geschenkt. Deshalb muss grundsätzlich wieder eine Kommunikationskultur aufgebaut werden. Diese Diplomarbeit ging im Auftrag der offiziellen Projektgruppe für die Neuausrichtung des Museums der Frage nach, wie diese Kultur wieder eingeführt werden kann und welche Kanäle sich am besten für die interne Kommunikation eignen.

Im ersten Teil wurden aufgrund der Literatur Kommunikationsprozesse und -medien erklärt. Als Grundlage für den Analyseteil dienten Gespräche mit der Projektgruppe

Mentorat:

Prof. Dr. Sabine Boerner, Lehrstuhl für Management, insbesondere Strategie und Führung, Universität Konstanz

und eine schriftliche Umfrage bei allen Mitarbeitenden. Damit sollte ihr Empfinden der vergangenen Ereignisse, der aktuellen Situation und die Erwartungen an die Zukunft herausgefiltert werden. So wurden die Kernprobleme herausgearbeitet und die Grundlage für ein internes Kommunikationskonzept mit den passenden Medien gelegt. Dazu gehören ein Verhaltenskodex und ein neues Organigramm, das die Kommunikationsflüsse festlegt und aufzeigt. Im letzten Teil wurden vier Matrizen für spezielle Situationen im Museum erstellt: Kommunikation in der Krise, bei Veränderungsprozessen, bei Sonderausstellungen und bei Weisungen der Stadt Schaffhausen. Diese sollen als Leitlinie für die neue Direktion dienen.

Die Arbeit zeigt, wie wichtig es ist, zur richtigen Zeit, mit den richtigen Worten und den richtigen Personen zu kommunizieren. Dies funktioniert nur, wenn die Kommunikationskultur gelebt, hinterfragt und falls nötig neu definiert wird.

Nese Sarilgan Oylas

Finanzverantwortliche Museum zu Allerheiligen,
Schaffhausen



Franziska Suter, M.A.

MarketingKarger Verlag



SKM – Studienzentrum Kulturmanagement
Masterprogramm Kulturmanagement
Universität Basel
Steinengraben 22
CH-4051 Basel

Telefon +41 61 267 34 74
skm@unibas.ch

www.kulturmanagement.unibas.ch