



## Rückblick

### Leistung aus Leidenschaft oder von der Kunst leben?

*Von der Kunst leben! – Neue Laufbahnen und Erwerbschancen in Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft, 8./9. April 2011, Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK)*

Ein Beitrag von Birgitta Borghoff, Leitung Redaktion/Geschäftsstelle Kulturmanagement Network Schweiz, [schweiz@kulturmanagement.net](mailto:schweiz@kulturmanagement.net)

Am 8./9. April 2011 fand im Rahmen des am Zentrum für Kulturrecht der ZHdK angesiedelten Forschungsprojekts „Cultural Entrepreneurship“ die Tagung *Von der Kunst leben! – Neue Laufbahnen und Erwerbschancen in Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft* statt. Die von den Stiftungen Avina, Gebert-Rüf geförderte und von verschiedenen Schweizer Kulturverbänden und -vereinen unterstützte Tagung hatte sich zum Ziel gesetzt, ein Grundwissen über die Herausforderungen in den Berufs- und Geschäftsfeldern von Kulturschaffenden zu vermitteln und zu identifizieren, welches Wissen und Können für die erfolgreiche Selbstbehauptung in der Kultur- und Kreativwirtschaft vonnöten ist. Der Tagungssamstag widmete sich vornehmlich der Diskussion um die Rolle und Aufgaben der künstlerisch-gestaltenden Hochschulen in der Schweiz. Thematisiert wurden Ausbildungsstandards, Aus- und Weiterbildungsformate für die Vermittlung berufsbefähigender und unternehmerischer Kompetenzen sowie kulturmarktspezifischen Wissens an den Kunsthochschulen.

In seiner **Begrüßungsrede** konstatierte der Rektor der ZHdK, Prof. Dr. Thomas D. Meier, dass sich die Kunsthochschulen zunehmend gezwungen sehen, disziplinenübergreifende Ausbildungsformate anzubieten, um den aktuellen Erfordernissen sich ständig wandelnder Märkte gerecht werden zu können. Die verstärkte Zusammenarbeit mit Praxispartnern (z.B. in Form von Intendantenvorsprechen in Theaterausbildungen) sei eine gute Sache, genüge aber nicht, um den Konsequenzen einer zunehmend rückläufigen staatli-

chen Kulturförderung Herr zu werden. Institutionelle Anstellungen würden je länger je mehr durch eine selbständige Tätigkeit ersetzt. Freischaffende Künstler seien mehr denn je herausgefordert, sich ihren Markt selbst zu schaffen. Laut Meier werde zukünftig die Arbeitsmarktfähigkeit von Hochschulabsolventen das entscheidende Qualitätsmerkmal von Kunsthochschulen sein. In diesem Zusammenhang verwies der Rektor auf eine hochschulübergreifende Initiative zur Entwicklung und Etablierung eines Netzwerks, in dem die gestalterischen und künstlerischen Hochschulen der Schweiz überfachliche Ausbildungsformate diskutieren, planen und gemeinsam entwickeln können. Eine gezielte Vermittlung fachlich-künstlerischer als auch überfachlicher Kompetenzen solle den Absolventen helfen, sich erfolgreich auf dem Arbeitsmarkt zu bewegen und diene damit der Berufsbefähigung. Um eigenständige und reflexionsfähige Künstlerpersönlichkeiten zu entwickeln, brauche es beides, so Meier. Um den überfachlichen Kompetenzen, die bisher nur begrenzt in der Kunstausbildung vermittelt würden, mehr Raum zu geben, sei die Tagung ins Leben gerufen worden.

In der **Einführung ins Tagungsprogramm** fokussierte Prof. Dr. Pietro Morandi, Dozent und Leiter des Forschungsprojekts *Cultural Entrepreneurship* an der ZHdK, die paradoxe Problematik der Kultur- und Kreativwirtschaft: Einerseits handele es sich um eine Boombranche mit enormem Wachstumspotenzial, andererseits könnten nur wenige Kulturschaffende von ihrer Kunst allein leben. Der Beantwortung der Frage, woran das liegen könnte, wurde in drei moderierten Themenkomplexen mit Referierenden aus Wissenschaft und Kunst, unternehmerischer Praxis und creative industries nachgegangen.

Im ersten Themenkomplex „**Von Kreativität in Gestaltung und Kunst leben – wie geht das?**“ berichteten drei Vertreter über Chancen und Risiken verschiedener Geschäftsmodelle für die Kulturproduktion. Die anschließende Diskussion



moderiert von Marcy Goldberg, M.F.A., Filmhistorikerin und Kulturwissenschaftlerin, ZHdK.

Prof. Christoph Weckerle, Direktor des *Departments Kulturanalysen und Vermittlung* an der ZHdK, erläuterte die zentralen Herausforderungen, Thesen und Erkenntnisse zum aktuellen **Stand der Kreativwirtschaft Schweiz** aus Sicht der EU, empirisch-statistischer und politischer Perspektive der Schweiz sowie aus dem Blickwinkel der entsprechenden Akteure und der ZHdK. Im Vergleich zu anderen *creative cities* wie z.B. Berlin existiere in Zürich kaum ein Branchenverständnis über die Kreativwirtschaft, ganz zu schweigen von einer direkten Ansprechperson für die Kreativwirtschaft Zürich. Außerdem handele es sich um eine Zukunftsbranche, die schweizweit sehr unübersichtlich ist, zumal nur 10% der Betriebe und 5% aller Beschäftigten davon betroffen seien (4% des BIP).

Laut Weckerle sei die Kreativwirtschaft aber kein Thema für sich allein. Man müsse sie vielmehr als einen „Querschnitts-Branchen-Komplex“ verstehen. Eine nachhaltige Beschäftigung mit diesem Querschnitts-Thema setze präzise definierte Schnittstellen motivationaler, inhaltlicher und struktureller Art zu anderen Bereichen voraus: Arbeitsmarkt, Curriculum, Forschungsfelder. Eine zentrale Herausforderung dabei sei, die Motivationen der zentralen Akteure zu verstehen, z.B. deren primärer Identifikationsfokus, Professionsstatus wichtiger als Beschäftigungsstatus, Zugehörigkeit zu Communities, etc. Wichtig sei es daher, adäquate Aus- und Weiterbildungsformate zu entwickeln, die einerseits in das Curriculum eingebettet aber auch ausserhalb der Kunsthochschulen angeboten werden sollten (z.B. durch die entsprechenden Kulturverbände -und Vereine).

Im Anschluss an die Ausführungen von Christoph Weckerle meldete sich Holm Friebe, Journalist, Dozent und Co-Autor des Buches „Wir nennen es Arbeit. Die digitale Bohème oder: Intelligentes Leben jenseits der Festanstellung“ zu Wort. Friebe ist Geschäftsführer der *Zentralen Intelligenz Agentur*, eines virtuellen Joint Ventures, das die Professio-

nalität eines Unternehmens mit der Flexibilität eines Freiberuflernetzwerks kombiniert. An der Schnittstelle von Journalismus, Wirtschaft, Wissenschaft und Kunst entwickelt die Agentur eigene Projekte, bietet maßgeschneiderte Produkte an und übernimmt Spezialaufgaben für kommerzielle Auftraggeber.

Friebe vertritt die These, dass **die neuen Arbeitsformen**, die er als „Portfolio-Living“ (=Mischerwerb) betitelt, die Lösung des Prekariats darstellen. Diese sogenannte „Digitale Bohème“ (= neue Bürgerlichkeit) habe seiner Meinung nach eine Lotsenfunktion, da das Geldverdienen nicht primäres Ziel sei. Der grosse Zulauf dieses Lebensmodells liege laut Friebe in den enormen Möglichkeiten der heutigen Technik, Technologien und Digitalisierung begründet.

Im Anschluss an die Mittagspause führte Prof. Dr. Misha Senn, Dozent und Leiter des *Zentrums für Kulturrecht* an der ZHdK, in den zweiten Themenblock am Nachmittag ein: „**Gratiskultur und Urheberrechtsschutz als Problem der Kreativwirtschaft**“ (Moderation: Lisa Ladner, Wissenschaftliche Mitarbeiterin ZHdK und selbständige Unternehmerin). In seiner aktuellen Lagebestimmung zur „Gratis-Kultur-Kontroverse“, ob kreative Ideen einen besseren Urheberrechtsschutz oder bessere Geschäftsmodelle benötigen, kam er zum Schluss, dass die Vergütungsfrage oft aussen vorgelassen würde. Es brauche daher einerseits Regelungen für gesellschaftspolitische Fragen, aber auch neue Geschäftsmodelle. Auch in der Aus- und Weiterbildung müsse die Integration dieser Problemfelder klar innerhalb der Curricula abgebildet sein.

Cla F. Nett, Musiker und Komponist, u.a. Geschäftsleiter der *Schweizerischen Interpretengenossenschaft SIG* und Mitglied des Vorstandsausschusses der *Swissperform*, referierte über den **Nutzen des Leistungsschutzes** aus Sicht von Künstlern und Interpreten. Die seit 1993 in der Schweiz im Urheberrecht verankerten Leistungsschutzrechte konzentrieren sich auf den Bereich Musik (nicht Audiovision) und entstehen beim Interpretieren (nicht



beim Produzenten). Die Leistungsschutzrechte umfassen inhaltlich einerseits Exklusivrechte (vgl. Art. 33 URG) wie die öffentliche Wahrnehmbarmachung von Darbietungen, Weitersendungs-, Vervielfältigungs- und Verbreitungsrechten sowie Vergütungsrechten andererseits (vgl. Art 35 URG). Anhand der beispielhaften Kalkulation der Einnahmen eines Quartetts mit 36 Konzerten im Jahr zuzüglich Einnahmen aus Radio Plays und CD-Verkäufen minus entsprechender Abzüge von monatlich total sFr. 1.750 brutto pro Musiker folgerte Nett, dass die Gratiskultur-Mentalität eine materielle Enteignung darstelle. Creative commons und ähnliche Modelle seien künstlerfeindlich. Seiner Meinung nach seien die Leistungsschutzrechte zu niedrig angesetzt und das Internet als Einnahmequelle bisher vernachlässigt worden. Allgemein müsse mehr Wert auf die Ausgestaltung von Verträgen gelegt werden.

Dr. Felix Stalder, Dozent und Leiter *Digitale Kultur* an der ZHdK u.a., sprach in einem weiteren Kurzreferat über die **Demokratisierung des Urheberrechts** für eine gemeinfreie Nutzung. Seiner Meinung nach sei die Unsichtbarkeit, nicht der Diebstahl das eigentliche Hauptproblem der meisten Künstler. Das Dilemma bestehe darin, dass einige wenige Künstler sehr viel („Stars“) und viele Künstler sehr wenig verdienen würden. Das Urheberrecht, so Stalder, stelle ökonomisch betrachtet insofern keine relevante Einnahmequelle dar. Im Rahmen seiner Ausführungen befürwortete Stalder eine freie Lizenzierung, die die Autorenrechte nicht vergisst.

Im dritten Themenkomplex am späten Freitagnachmittag wurden beispielhafte **Laufbahnen und Karrieren in Kunstmärkten und Kreativwirtschaft** vorgestellt. Pietro Morandi stellte einleitend fest, dass sich Wirtschaft und Kulturwirtschaft wie ein Spiegel zueinander verhielten. Ebenso wie Wirtschaftsunternehmen selten bzw. so gut wie nie über immaterielle Auswirkungen ihrer Arbeit berichteten, würden auch viele Freischaffende in der Kulturwirtschaft nicht über die materiellen Auswirkungen ihrer künstlerischen

Tätigkeit, sprich Einkommen und Erwerb, sprechen. Bei der Curricula-Entwicklung an den Kunsthochschulen, so Morandi, müssten daher zwingend die aktuellen Entwicklungen mit einbezogen werden. Der Begriff Cultural Entrepreneurship stelle auch die Frage, inwieweit gesellschaftliche Unternehmungen überhaupt sinnvoll sind. Viele Kunsthochschulabsolventen verdienen nach dem Studium ca. sFr. 38 Tsd. (Broterwerb in „irgendeinem“ Job), um in der restlichen Zeit ihrem eigentlichen Beruf, der Realisierung von Kunstprojekten, nachgehen zu können. Morandi stellte nachfolgend die diskussionsrelevanten Fragen: Wo hört die Investition auf und fängt die Subvention bzw. Querfinanzierung an? Wie viel Gratisarbeit in der Kultur ist überhaupt tragbar bzw. zu verantworten?

Heinrich Gartentor, Aktionskünstler und Präsident von *Visarte*, u.a., Lisa Ladner, u.a. Gründerin „Peripher – das begehbare Kulturmagazin“ und Steffanie Thalmann, Designerin und Inhaberin des Modelabels „Stefi Thalmann“ bezogen Stellung zum Thema und definierten ihre persönliche Vorstellung von Erfolg. Moderiert wurde die Diskussion von Marcy Goldberg.

Während sich Gartentor als erfolgreicher Aktionskünstler mit niedrigen Lebenshaltungskosten auf dem Land und einem sicheren Broterwerb als Präsident von *Visarte* auf der sicheren Seite wähnt, generiert Ladner ihr Einkommen aus einem Portfolio-Mix bestehend aus einer zweiten selbständigen Tätigkeit im Kommunikationsbereich, Vermietungen, Kommissionen und Eintritten im Peripher sowie aus einem kleinen Angestelltenpensum als Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der ZHdK. Die erfolgreiche Modemacherin Thalmann, die einzige unter den drei Repräsentanten ohne Kunsthochschulabschluss, verdanke ihren persönlichen Erfolg nach eigenen Worten der Organisation und Disziplin, die sie im Rahmen einer Schuhmacherlehre erlernt hat.

In der **Diskussion** war man sich einig, dass Erfolg v.a. darin bestehe, von aussen wahrgenommen



zu werden und dadurch zu erkennen, dass die selbstgesteckten Ziele erreicht worden seien. Alle Referenten betonten, dass ein Businessplan allein nicht genüge, solange die Idee nicht gut genug und tragfähig sei. Wichtig hingegen sei das Thema Finanzierung resp. Vorfinanzierung sowie die Vernetzung und Organisation innerhalb der Branche (Kooperationen, Konkurrenz, Lohndumping, etc.).

Der zweite Tagungstag widmete sich der **Rolle der künstlerisch-gestaltenden Hochschulen**, deren überfachlichen Ausbildungsaufträgen sowie der Interpretation und Umsetzung derselben im Rahmen der Ausbildungen. Pietro Morandi gab zunächst einen Kurzurückblick auf den ersten Tagungstag, der sich im Wesentlichen mit den aktuellen Veränderungen im sozio-ökonomischen Umfeld der Kunsthochschulen auseinandersetzte. Dabei nahm er noch einmal Bezug auf die von Thomas Meier in seinem Eingangsreferat angesprochene Initiative einer gemeinsamen Plattform der Kunsthochschulen für den Austausch über überfachliche Weiterbildungsangebote. Im folgenden bezogen fünf Vertreterinnen und Vertreter aus Bund und Schweizer Hochschullandschaft Position zur Frage, wie die künstlerisch-gestaltenden Hochschulen ihre Absolvierenden für das Erwerbsleben vorbereiten sollten. Die Diskussion moderierte Pietro Morandi.

Dr. Nicole Schaad, Stellvertretende Ressortleiterin des *Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements EVD*, *Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT*, Leistungsbereich Fachhochschulen, Ressort Qualitätssicherung und Projektförderung, sprach über **gesetzliche Anforderungen an gestalterisch-künstlerische Studiengänge** an Fachhochschulen und präsentierte Erkenntnisse aus der Akkreditierung. Ziele der Akkreditierung seien die Sicherstellung und Qualitätsentwicklung der Ausbildung, das Ablegen von Rechenschaftsberichten gegenüber Dritten sowie die Verbesserung der internationalen Vergleichbarkeit der Diplome. Schlüsselvoraussetzung zur institutionellen Anerkennung sei die Einführung von Qualitätsmanagement an den Kunsthochschulen. Zu den Quali-

tätsstandards an Kunsthochschulen zähle die Ausrichtung des Curriculums auf ein klar definiertes Ausbildungsziel und einen berufsqualifizierenden Abschluss, welcher die künstlerische Praxis innerhalb der Ausbildung verstärkt reflektiert. Ein weiteres Qualitätskriterium sei die Integration des „KFH Best Practice“-Handbuchs zur Modularisierung von Studiengängen, welches von der *Rektorenkonferenz der Fachhochschulen (KFH)* der Schweiz herausgegeben wurde. Inhaltliche Kohärenz zwischen den im BA Studium erworbenen Kompetenzen und den für die Masterstufe verlangten Eintrittskompetenzen sei ebenso wichtig wie die Erteilung des Unterrichts durch fachlich und didaktisch ausgewiesene Dozierende mit Hochschulabschluss, mehrjähriger Berufserfahrung sowie gleichzeitiger Tätigkeit im erweiterten Leistungsauftrag (d.h. Forschung, Entwicklung und Dienstleistung). Die regelmässige Prüfung der Praxisrelevanz und Qualität der Studiengänge sowie die Verwendung der Ergebnisse zur Weiterentwicklung des Angebots seien ein wesentliches Qualitätsmerkmal einer Kunsthochschule. Bedauerlicherweise sei es ein Faktum, dass es viele Dozierende gebe, die nicht in der Forschung tätig sind oder aber ein mangelndes Verständnis für die praxisorientierte Lehre mitbringen. Zum Schluss ihrer Ausführungen betonte Schaad, dass die Stärken der Kunsthochschulen in der individuellen Betreuung der Studierenden, der vielfältigen Wahlmöglichkeiten innerhalb des Studiums, der innovativen Lernmethoden sowie der hervorragenden Infrastruktur lägen. Zukünftige Entwicklungspotenziale beständen ihrer Meinung nach in der stärkeren Abgrenzung von Master (M.A.) zu Master of Advanced Studies (MAS), der Zulassung und Qualifizierung der Studierenden sowie in den Bereichen Modularisierung, Forschung und Qualitätsmanagement.

Auch Prof. Dr. Philipp Gonon, *Institut für Gymnasial- und Berufspädagogik*, referierte über mögliche **Formen der Vermittlung von berufsbefähigendem Wissen** an Kunsthochschulen sowie dessen Qualitätsevaluation. Seiner Meinung nach, bestünden



berufsbefähigende Fähigkeiten einerseits in generalistischer Spezialisierung, andererseits in spezialisierter Generalisierung. Beides beruhe auf explorativem Lernen. Künstler seien per se einem Prekarisierungsprozess ausgesetzt. Sie erzielten Aufmerksamkeit vornehmlich durch Darstellungskompetenzen in Form von Auftritt und Performance. Darüber hinaus brauche es aber auch Entrepreneurship Kompetenzen mit „Umsetzungscharakter“, wie sprachliche, kommunikative, soziale und interkulturelle Kompetenzen aber auch Know-how im Bereich Projektmanagement. Die Vermittlung dieser Fähigkeiten, so Gonon, sei Sache der Fachhochschulen. Eine Überprüfung und Feststellung der Employability müsse daher Bestandteil der Ausbildung und permanenten Weiterbildung sein. Auch der Umgang mit Ungewissheit und Risiko solle darin Eingang finden. Eine Flexibilisierung von Fähigkeitsbündeln relativiere die fachliche Ausbildung und führe zu einer Aufwertung des situativen Kompetenzaufbaus auch über die Ausbildungsphase hinaus. Karrieremanagement bei Mehrfachbeschäftigungsmöglichkeiten und Chancen müsse in den Blick genommen werden. Gleichzeitig sei es unabdingbar, die Tätigkeit des Künstlers verstärkt unter einem „kulturell-ökonomisch verwertbarem Kapitalkriterium“ zu betrachten (Businessperspektive). Gonon forderte eine stärkere Integration von Beschäftigungsbezogenheit im Berufsfeld und Arbeitssimulation in die Ausbildung, insbesondere im Hinblick auf brisante Themen wie wie kurzzeitige Anstellungen und hyperflexible Vertragsbedingungen. Um den Erfordernissen der Zeit gerecht zu werden, brauche es eine curriculare Erweiterung inklusive einer stärkeren Ausrichtung des Unterrichts auf die künstlerische Praxis in der Arbeitswelt. Ein entsprechendes Qualitätssicherungssystem, welches es sich zum Ziel setzt, den Beschäftigungserfolg als Maßstab für die Qualität der Ausbildung mit einzubeziehen, müsse seiner Meinung nach so konzipiert sein, dass über Organisationen und Institutionen hinaus auf Feedbacks und Rückmeldungen aufgebaut werden könne.

„The winner takes it all“ – so das Plädoyer von Prof. Dr. Gabriela Christen, *Direktorin der Hochschule Luzern – Kunst & Design*. Christen unterschied in ihrer Rede zwischen **zwei Modellen künstlerischer Tätigkeit**, dem „vergangenheitsbezogenen Genieszenario“ einerseits, sowie einem „trendigen Unternehmermodell“ (Kunst als Unternehmertum) andererseits. Das Unternehmermodell – aus Sicht von Christen das Innovationsmodell für die Arbeitswelt – sehe die künstlerische Tätigkeit als Dienstleistung einer creative class, einer kreativen Avantgarde, welche materiellen Gewinn und finanzielle Entschädigung anstrebe. Zur Zeit herrsche ein brutaler Konkurrenzkampf auf dem Markt. Es sei daher schwierig, als Künstler überhaupt Beachtung zu finden. Nur wenige „Stars“ (Genies oder Unternehmer) schafften den internationalen Durchbruch. Christen vertritt die These, dass nach wie vor die Qualität der künstlerischen Arbeit massgeblich ist für den nachhaltigen Künstlererfolg. Die Beachtung eines Künstlers hätte zum einen mit Glück zu tun aber auch mit den vielfältigen Möglichkeiten des Vertriebs. Die öffentliche Anerkennung stehe jedoch in einem nicht steuerbaren Verhältnis zur Hochschulausbildung, zumal man in der Schweiz strukturell bedingt nicht viele Künstler ausbilden könne. Den Vorwurf der Kulturverbände, die Kunsthochschulen seien daran schuld, dass die Künstler nach der Ausbildung so wenig verdienten, wies Christen entschieden zurück. An der *Hochschule Luzern* seien z.B. große Investitionen in die **Berufsqualifikation** der Studierenden getätigt worden. Ein Career Service, der mit einem 20% Pensum betrieben werde, offeriere disziplinübergreifende Angebote wie Portfolio, Recht- und Vorsorge Beratung, Medientrainings, Präsentationstechniken sowie Stellenplattformen. Darüberhinaus führe man Gespräche mit Alumnis betreffend Praxisorientierung und biete auch individuelle Bewerbungstrainings an. Auf der curricularen Ebene müsse die Praxiserfahrung in Form von Projekten und Übungen eine Grundvoraussetzung und integraler Bestandteil der Ausbildung sein, z.B. in Form von Abschlussausstellungen oder Werkschauen in en-



ger Zusammenarbeit mit dem Kunstmuseum Luzern. Christen empfiehlt, nach dem BA Abschluss zunächst ein paar Jahre Berufspraxis zu sammeln, bevor man möglicherweise noch einen Master anschliesst. Dieses Vorgehen bewirke ihren Erfahrungen nach eine höhere Arbeitszufriedenheit, ein Gefühl von Verantwortung und Wertschätzung der persönlichen Leistung auf Seiten der Kunstschaffenden. Das Zukunftspotential kreativer Berufe sieht Christen in der Entstehung neuer Arbeitsfelder über verschiedene Kontaktnetze, aber auch im Rahmen der anwendungs- und entwicklungsorientierten Forschung. Die neuen Kreativen seien zwar nicht unbedingt Grossverdiener aber Pioniere eines „postmateriellen Lifestyles“ mit haptisch-atmosphärischen Werten, einem beträchtlichen Mass an persönlicher Vernetzung sowie einem hohen Berufsethos.

Claude Hubert Tatot, Dozent und Leiter des Studiengangs TRANS an der *Haute école d'art et de design Genève*, resümierte, dass sich Studierende der HEAD irgendwo zwischen dem Starsystem und den konventionellen Berufsrastern positionierten, zwischen dem legitimen Wunsch nach Anerkennung, dem Anspruch auf freies Kunstschaffen und ihren Zukunftsängsten. Bevor man wisse, wie man sich verkaufen könne, solle man zunächst etwas zu verkaufen haben, das **Qualität** aufweist – so Tatot. Insofern habe die Kunsthochschule die primäre Aufgabe, Künstler, nicht Manager auszubilden. Andererseits sei es wichtig, dass die Studierenden über realistische Vorstellungen von den Beziehungen verfügten, die zwischen Kunst, Kulturinstitutionen und den ökonomischen Aspekten der Kunstwelt beständen. Die HEAD Genf lege grossen Wert auf die Vermittlung von solidem praktischen und theoretischem Fachwissen mit Kunstbezug in allen Ausbildungsbereichen, wobei es Unterschiede in der Unmittelbarkeit der Berufsbezüge gebe. Praktische Arbeiten und Workshops würden von eingeladenen Designern geleitet und böten auch Gelegenheiten zur Ausführung von Auftragsarbeiten. Nach Abschluss der dreijährigen Ausbildung verfügten die Absolvierenden

über solide kreative und berufliche Fähigkeiten und seien in der Lage, Freelancer-Aufträge zu übernehmen oder in Ateliers, Studios und Kreativ-Agenturen zu arbeiten. Ein Kunst-Diplom garantiere jedoch nicht den Markterfolg eines Künstlers, da kunstbezogene Ausbildungen seiner Meinung nach nicht direkt für einen bestimmten Beruf, denjenigen des Künstlers ausbildeten. Dennoch eröffne die Kunstausbildung den Zugang zu verschiedenen beruflichen Tätigkeiten, die Autonomie, Risikobereitschaft und den Umgang mit komplexen Projekten voraussetzen. Insofern mache es den Anschein, als ob die Bemühungen und Unterrichtsmethoden der HEAD nicht nur die künstlerischen Fähigkeiten des Erfindens und Schöpfens förderten, sondern zusätzlich auch Werkzeuge an die Hand gäben, die das Umsetzen und Anwenden kreativer Ideen ermöglichten. Die berufliche Ausrichtung, die verstärkt auf Masterstufe geschieht, bilde sich in hohem Mass aus im Rahmen der von den Studierenden entwickelten und umgesetzten Projekten. Ausbildungsformate wie der „Pool CH“, wo es um Internetauftritt, Lebenslauf schreiben und Präsentationsmappen geht, oder „L'artiste entrepreneur / Der Autor als Produzent“, welcher den Prozess der Ideenentwicklung über die Ausreifung bis zur Produktpräsentation abbildet, ein eigener Ausstellungsraum, aber auch die enge Zusammenarbeit mit institutionellen Partnern spiegelten die gute Verankerung der Hochschule in der kulturell und institutionell experimentierfreudigen Stadt Genf. So gebe es vielfältige Initiativen zur Förderung der Studierenden, mit dem Ziel, deren Wahrnehmbarkeit und Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit zu erhöhen, wie z.B. einen **Stipendiatenpreis**, der die Entwicklung unternehmerischer Projekte von Studierenden in einem Zeitraum von 6-18 Monaten fördert. Hier würden u.a. auch Räume mit unternehmerischer Infrastruktur – sogenannte **Kreativlabors** – zur Verfügung gestellt, wo man Unterstützung in Sachen Marketing und Buchhaltung, Fundraising, etc. bekäme. Für Tatot steht fest, dass der Einbezug der Berufspraxis zwar auch Aufgabe der Kunsthochschulen sei, nicht aber in Form eines theore-



tischen Einbezugs in den Unterricht, sondern in Form von Projekten und Begegnungen innerhalb einer gegenüber Stadt und internationalem Umfeld aufgeschlossenen Hochschule.

Prof. Hartmut Wickert, Direktor des *Departements Darstellende Künste und Film* an der ZHdK, gab einen Einblick in das **Berufsfeld Theater**, in dem es im Gegensatz zu einigen anderen Sparten viele definierte Arbeitsstellen gibt. Als Kenner der Ausbildungs- und Arbeitsperspektive (20 Jahre Berufserfahrung) thematisierte er zwei Perspektiven: zum einen die Kunstpraxis selbst sowie die Ausbildung für die Kunstpraxis andererseits. Wichtigster Arbeitsmarkt für die Absolventen sei der deutsche Arbeitsmarkt mit 150 öffentlichen und 280 privaten Theatern mit einer Beschäftigtenzahl von 40 Tsd. Personen (Zahlen 2008/2009) aber auch der Schweizer Arbeitsmarkt mit 29 öffentlichen Theatern und 5700 Mitarbeitenden. Was die Arbeitsbedingungen, Stellenprofile bzw. Engagements anbetrifft, würden verstärkt subjektive Kriterien gelten (Casting-Prinzip versus Zeugnis) – alte Nomenklaturen existierten hingegen nicht mehr. Der *Normalvertrag Solo* mit einer monatlichen Mindestgage von EUR 1'300 bilde das Schlusslicht der deutschen Tarifverträge. Trotz der vielfach immer noch „mittelalterlichen“ Arbeitsbedingungen hätten sich die künstlerischen Berufsbilder in den letzten 20 Jahren extrem verändert (Stichwort performative Wende in den 80er Jahren: nicht mehr Figur sondern SpielerIn steht im Mittelpunkt des Geschehens). Daraus ergebe sich die Frage, inwiefern man sich mit den Veränderungen im Theatermarkt auch in den Ausbildungskonzepten auseinander setzen müsse. Wickert plädierte für eine praxisorientierte Ausbildung (z.B. Einbindung von Studierenden in Theaterensembles in Studios etc.), welche die aktuellen Bedingungen des Arbeitsmarkts abbildete. Dabei spielten Selbstständigkeit, Autonomie, Selbsteinschätzung und Selbstmanagement eine zentrale Rolle, wobei das Thema Selbständigkeit im Theater immer auch in Abhängigkeit zur Selbständigkeit des anderen gesehen werden müsse, d.h. den komplexen sozia-

len Zusammenhängen, in denen am Theater gearbeitet wird. Disziplinäre Ausbildung für Schauspieler fände nicht wie z.B. beim Musiker im Selbststudium, sondern in im curriculum ausgebildeten **Produktionsgemeinschaften** statt (Vertiefungen BA: Dramaturgie, Regie, Szenographie, Schauspiel; Master: Dramaturgie, Regie, Bühnenbild, Schauspielerei, Theaterpädagogik). Die Studierenden seien im Rahmen dieser Produktionsgemeinschaften gemeinschaftsbildend tätig über die Sparten hinaus (z.B. Produktionsgemeinschaft „Neue Dringlichkeit“ zum Thema Ausschaffungsinitiative oder externe Wettbewerbe wie der Premio-Wettbewerb der Migros, Theater in allen Räumen, Bühne A der ZHdK oder thematischer Mitarbeit beim Theaterspektakel Zürich). Die Arbeit in den Produktionsgemeinschaften fördere in hohem Mass die Selbstverantwortung und die Selbstkompetenzen eines jeden Schauspielers, andererseits liessen sich die Praktika in den Produktionsgemeinschaften nur schwierig unterrichts- und modulspezifisch beeinflussen. Fakt sei, dass die Einflussnahme der Hochschulen in dem Masse abnehme, je mehr die Studierenden partiell in die Praxis entlassen würden. Dies stelle einen problematischen Zusammenhang dar, der im Rahmen der Ausbildung noch gelöst werden müsse.

In der anschliessenden von Pietro Morandi moderierten Diskussion zum Thema war man sich einig, dass neue Rollenmodelle von Karriereverläufen weder im Stars- noch im Prekariatsmodell zu finden seien, sondern dass es darum gehe, eine gesunde Mitte zwischen den beiden Polaritäten zu finden. Neue Arbeitsfelder seien möglich, hierzu müsse aber die **Forschungskompetenz** im Rahmen der Ausbildung gestärkt werden, so dass neue Voraussetzungen geschaffen werden könnten, die es z.B. auch ermöglichen, in eine Dozierendentätigkeit hineinzukommen, wo man das eigene Wissen anwenden und weiterentwickeln könne. Wichtig sei in jedem Fall eine klare Definition der zu erlangenden hybriden Kompetenzen (Fach-, Methoden-, Selbst- und Sozialkompetenzen) als



auch die frühzeitige Vorbereitung auf das Berufsbild in Form von nachhaltigen und praxisorientierten Partnerschaften. Der Trend gehe ganz klar vom Geniebild weg zum Unternehmer mit Mehrfachbeschäftigung.

Im Anschluss an die Mittagspause präsentierte Hans Läubli, Geschäftsleiter des *Dachverbands Suisse-culture*, die vom Verband lancierte Initiative, wie Hochschulen, Experten aus der Berufspraxis und Berufsverbände gemeinsam angehende Kulturschaffende besser auf die Berufs- und Erwerbspraxis vorbereiten könnten. Wünschenswerte Kriterien für entsprechende Eignungs- bzw. Aufnahmeprüfungen seien aus seiner Sicht ein ausgeprägtes Talent, ein hohes Mass an Selbständigkeit, Durchhaltevermögen sowie ein großes Frustrationspotenzial. Läubli kritisierte die unzureichende Ausbildung an den Kunsthochschulen, was den Bereich **Freelancing** anbetrifft. Immerhin seien 50% der Mitglieder von *Suisseculture* freischaffend. Um dem entgegenzuwirken, schlug Läubli vor, die Ausbildungen verstärkt zu modularisieren und beispielsweise **Module** verschiedener Kunsthochschulen zusammen zu fassen. Ferner dürfe Gratkultur in keinster Weise gefördert werden. Des Weiteren müssten seiner Meinung nach die kulturpolitischen Kompetenzen gestärkt werden, was den direkten Markt, das Urheberrecht und die Kultursubventionen anbetrifft.

Es folgten anschließend kurze **Statements** von Vertreterinnen und Vertretern der Schweizerischen Kulturverbände, die sich im Wesentlichen für einen verstärkten Einbezug der Berufskunde und -praxis in die Lehre aussprachen und im einzelnen die individuellen berufsspezifischen Besonderheiten innerhalb der verschiedenen Kultursparten näher beleuchteten. Auch das Publikum beteiligte sich rege an dieser spannenden Diskussion. Wichtig in der Ausbildung sei ein ganzheitlicher Ansatz, der den Faktor Mensch in den Mittelpunkt stelle und auch Themen wie Selbst- und Zeitmanagement, Zielfindungsprozesse, Marketing und Networking mit einbeziehe. Dabei sei es wesentlich, dass grundsätzlich die Möglichkeit

bestehe, sich die Tools und Werkzeuge selbst holen zu können (Eigenverantwortlichkeit der Studierenden!). Es referierten Jürg Allemann, Orchestermusiker und Vizepräsident des *Schweizer Musikerverbandes SMV*, Csaba Kézér, Pianist, Komponist und Geschäftsführer von *Association Suisse de Musiciens - Schweizerischer Tonkünstlerverein ASM-STV*, Gianni Malfer, ehemaliger Tänzer, Choreograf und Geschäftsführer *Danse Suisse*, Tiziana Sarro, Schauspielerin, Regisseurin, Studentin MAS of Arts in Theater (ZHdK) und Heinrich Gartentor, Künstler und Präsident *Visarte*.

Am Ende der Tagung zog Pietro Morandi ein **Fazit**: Es brauche einen Prozess des Ausbildungswandels an den Hochschulen, was auch eine Frage der Ausbildungskultur sei. Es müsse grundlegend „ausgemistet“ werden, wozu auch notwendige Schritte gehörten, sich von veralteten Denkweisen, z.B. in Form von entsprechenden Dozierenden, zu trennen. Stimmen aus dem Publikum erhoben den Einwand, dass die „Ver-Akademisierung“ der Ausbildung ein grosses Problem darstelle (Hochschulen anstatt vormals Kunstgewerbeschulen). Es unterrichteten heute viel mehr Kunsthistoriker und -theoretiker und nur wenige Künstler, was zur Folge hätte, dass der Bezug zur Berufswelt und zur Praxis verloren ginge. Es sei eine absurde Entwicklung, dass die eigentliche Berufskunde, wie sie in den einstigen Kunstgewerbeschulen ganz selbstverständlich integriert war, wieder neu in die Ausbildung an den Kunsthochschulen eingeführt werden müsse. Dieses an der Tagung vielfach formulierte Plädoyer für die Berufskunde kam den Veranstaltern der Tagung, u.a. vertreten durch Pietro Morandi, sehr entgegen - ganz im Sinne des neuen Begriffs „Cultural Entrepreneurship“, welches dem heutigen Zeitgeist weitaus besser entspricht als die einstmalige Berufskunde.

Was den weiteren Prozess im Sinne der Etablierung eines Cultural Entrepreneurships an den Kunsthochschulen anbetrifft, verwies Morandi nochmals auf die von Thomas Meier angesprochene Initiative der gemeinsamen Diskussion und



Entwicklung überfachlicher Ausbildungsangebote seitens der Hochschulen. Ein nächster Schritt bestehe darin, gemeinsam mit den Vertreterinnen und Vertretern der Verbände zukünftig eine Art hochschulübergreifender „**Summer School**“ einzurichten zum Thema Berufskunde respektive Cultural Entrepreneurship. Vorzeigebeispiele, die in dieser Hinsicht bereits Erfolge erzielen, wurden in einem ersten Schritt in Form von „best practices“ bzw. Portraits auf der Website der ZHdK veröffentlicht. Ziel solle sein, nach aussen zu zeigen, wie der „typische“ Absolvent (nicht „Star“!) einer künstlerischen Hochschule in Wirklichkeit aussieht. Dies könne und solle helfen, den stärkeren Einbezug berufsspezifischer Aspekte in die Ausbildung zu legitimieren – ein Prozess, der in der Hochschullandschaft ein langfristiges Unterfangen sei, der Geduld und Ausdauer benötige, um einen konkreten Wandel zu zeitigen. An der Tagung wurde deutlich, wie zentral die Fähigkeit ist, selbständig tätig zu sein und wirtschaftlich bestehen zu können. Als Oberbegriff für die aktuellen Herausforderungen scheint das Konzept von Cultural Entrepreneurship jedenfalls bestens zu funktionieren!🙏

Email: [schweiz@kulturmanagement.net](mailto:schweiz@kulturmanagement.net)

Weitere Informationen zum Projekt Cultural Entrepreneurship an der ZHdK unter <http://entrepreneurship.zhdk.ch>

**Birgitta Borghoff**, Betriebsökonomin, MAS Arts Management; Studienleiterin MAS Arts Management und Projektleiterin *Zentrum für Kulturmanagement ZHAW*; Dozenten- und Forschungstätigkeit u. a. in den Bereichen Cultural Entrepreneurship und Selbstmanagement für Freelancer; Selbständige Kulturunternehmerin von *INNOVANTIQUA Cultural Entrepreneurs*; Leitung Redaktion und Geschäftsstelle des *Kulturmanagement Network* in der Schweiz; 15 Jahre Erfahrung in der Leitung, Beratung, Koordination und Abwicklung von Projekten in Kultur- und Kreativwirtschaft und Tourismusindustrie sowie im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung und Gesundheitspflege (Coaching und Meditation für Kreative und Hochsensible).