



Laufbahn, Aus- und Weiterbildung

Kulturmanagement

Zwischen künstlerischer Kreativität und Wirtschaftlichkeit

Was ist Kulturmanagement? Welche Aufgaben hat eine Kulturmanagerin? Wie wird man Kulturmanager?

Vorliegendes Merkblatt liefert Antworten auf diese Fragen. Es zeigt die Ausbildungsangebote sowie das Anforderungsprofil und Arbeitsfeld Kulturmanagement auf.

Inhalt

1.	Kulturmanagement	2
2.	Ausbildung	2
2.1	Voraussetzungen.....	2
2.2	Zielgruppe.....	2
2.3	Inhalte.....	3
2.4	Ausbildungen in der Schweiz.....	4
2.5	Grund- und Weiterbildungen im Ausland.....	6
3.	Anforderungen und Arbeitsfeld	7
3.1	Anforderungsprofil.....	7
3.2	Mögliche Arbeitgeber.....	7
3.3	Mögliche Tätigkeiten.....	8
3.4	Beispiele Funktionsbezeichnungen.....	8
3.5	Porträts.....	8
4.	Weitere Informationen	9

1. Kulturmanagement

Unter Kulturmanagement versteht man die Planung, Organisation und Leitung von Kulturinstitutionen und Projekten. Dabei werden die Funktionen des allgemeinen Managements angewendet, im Zentrum steht aber immer die Kultur.

Kulturmanagerinnen und -manager übernehmen Führungsaufgaben in Kulturinstitutionen und in der Kulturförderung. Sie kümmern sich um ein professionelles Management, sichern Infrastruktur und Finanzen, organisieren Veranstaltungen und sind für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Im Kulturmanagement Tätige sind entweder Kulturschaffende, die sich auch im Planerischen und Organisatorischen bewegen oder Manager/innen, die sich mit ihren Fähigkeiten in den Dienst von Kunst und Kultur stellen. Sie stehen sowohl mit Kulturschaffenden als auch mit Personen und Institutionen aus Wirtschaft und Politik in Kontakt. Mit ihren PR- und Marketingkenntnissen verkaufen sie das «Produkt Kultur». Auch können sie Repräsentationsaufgaben wahrnehmen, Subventionsanträge bearbeiten oder Wettbewerbe organisieren.

Mehr zum Tätigkeitsbereich von Kulturmanagerinnen und -managern finden Sie in Kapitel 3 und auf www.berufsberatung.ch > Berufe > Berufe suchen > Kulturmanager/in.

2. Ausbildung

2.1 Voraussetzungen

Ausbildungen in Kulturmanagement sind Zusatzausbildungen, auch Advanced Studies bzw. Nachdiplomstudien genannt. Sie setzen in der Regel einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss oder aber eine andere qualifizierte Grundausbildung voraus, gepaart mit mehrjähriger Berufserfahrung auf kulturellem Gebiet. Deshalb kommen diese Ausbildungen für Neuabsolventinnen und -absolventen direkt nach einem Studium selten in Frage.

2.2 Zielgruppe

Die Ausbildungen richten sich in erster Linie an Fachleute, die in einer kulturellen Organisation arbeiten oder selber in irgendeiner Form künstlerisch tätig sind und konkrete Wissensbausteine suchen, die ihnen für ihre Berufstätigkeit oder ihren nächsten Laufbahnschritt fehlen. Sie werden meist berufsbegleitend absolviert, d.h. die Anbieter verlangen oft eine hauptberufliche Tätigkeit im kulturellen Bereich. Die Aufgaben- und Verantwortungsbereiche der Studierenden werden auch stark in die Elemente der Ausbildung miteinbezogen (Projektarbeiten, Diplomarbeit etc.). Die Studierenden lernen anhand praktischer Fragestellungen aus ihrem eigenen Berufsalltag und erfahren gleichzeitig anhand der Problemstellungen ihrer Mitstudierenden Interessantes über verschiedene Kultursparten.

Hinweis

Sammeln Sie deshalb frühzeitig ganz gezielt Erfahrungen, sei es durch eine nebenamtliche Tätigkeit in einer Kulturinstitution (Museum, Galerie, archäologische Grabungsstätte, Theater, Orchester usw.), durch eigene künstlerische Arbeit, durch Schnuppern in einem Tätigkeitsgebiet, das Sie

interessiert – oder bewerben Sie sich für ein Praktikum oder ein Volontariat bei einer kulturellen Institution.

2.3 Inhalte

Im Studiengebiet Kulturmanagement werden Theorien und Methoden der Wirtschafts-, Sozial-, Kommunikations-, Rechts- und Kulturwissenschaften verknüpft und sachgerecht auf die besonderen künstlerisch-organisatorischen Produktionsbedingungen des kommerziellen wie des Non-Profit-Kulturbetriebs angewendet. Unter sachgerecht versteht man, dass das Eigenleben von Kunst und Kultur, die Kreativität, geschützt bleibt. Nicht diese Kreativität soll also «gemanagt» werden, sondern die Rahmenbedingungen, welche die Entstehung, Verbreitung und Konzeption ermöglichen, brauchen professionelles Management. Folgende **Schwerpunkte** umfasst eine Ausbildung in Kulturmanagement:

- Kulturtheorie: Kulturwissenschaft, Kultursoziologie, Kulturpolitik usw.
- Wirtschaftswissenschaften: Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft
- Recht: Vertragsrecht, Urheberrecht, Kulturpolitik usw.
- Kommunikation: Marketing, Öffentlichkeitsarbeit
- Projektmanagement: Kulturbusinessplan, Qualitätsmanagement usw.
- Persönliche Kompetenzen: Arbeitstechnik, Rhetorik, Medientraining, Führung, Teambildung usw.

2.4 Ausbildungen in der Schweiz

Im Folgenden finden Sie eine Auflistung der Weiterbildungsangebote (CAS, DAS, MAS) von Schweizer Hochschulen im Bereich des Kulturmanagements. Ein MAS ist häufig in verschiedene CAS oder DAS gegliedert, die je nach Bedarf meist auch einzeln absolviert werden können. Neben den Weiterbildungen im Hochschulbereich bieten auch andere Bildungsinstitutionen wie die SAWI Academy for Marketing and Communication (www.sawi.com > Bildungsangebot) oder die Migros Klubschule (www.klubschule.ch) Kurse in Kommunikation, Buchhaltung oder Marketing an.

Eine fortlaufend aktualisierte Gesamtübersicht der Aus- und Weiterbildungen in Kulturmanagement bietet www.berufsberatung.ch > Aus- und Weiterbildung > Ausbildung, Weiterbildung suchen (in Suchfenster folgende Nummer eingeben: 7.827.7.0)

Allgemeine Erläuterungen zu den Weiterbildungsabschlüssen auf Hochschulstufe finden Sie unter: www.berufsberatung.ch > Aus- und Weiterbildung > Hochschulen > Studieren, Abschlüsse > Weiterbildungsabschlüsse: CAS, DAS, MAS

Institution	Angebote, Anzahl ECTS-Punkte	Aufnahmebedingungen	Dauer, Präsenztage, Beginn	Kosten
Universität Basel www.kulturmanagement.org	MAS Kulturmanagement (70) bestehend aus: DAS Kulturreflexives Management (30) CAS Kulturpolitik und Kulturrecht (12) CAS Digitale Kulturen oder CAS Innovation und Change im Kulturmanagement (12) Abschlussmodul (16)	Hochschulabschluss oder Abschluss Höhere Fachschule sowie berufliche Tätigkeit und/oder mehrjährige Erfahrung im Kulturbereich Zulassung «sur dossier»	MAS: Regulär 2 Jahre oder flexibel bis max. 4 Jahre DAS: 40 Präsenztage in 10 Monaten CAS: 15 Präsenztage in 5 Monaten Beginn jährlich im Oktober i.d.R. Fr / Sa alle 2 Wochen	MAS: Fr. 24 000. – (regulär in 2 Jahren) bzw. Fr. 25 000. – (flexibel) DAS: Fr. 12 000. – CAS: Fr. 5 800. –
Universität Zürich www.emaa.uzh.ch	EMAA in Arts Administration (75) DAS in Arts Administration (40) CAS in Arts Administration (15)	Masterabschluss und Berufserfahrung Zulassung «sur dossier»	EMAA: 28 Monate und Praktika DAS: 28 Monate CAS: 1 Semester Beginn jährlich im September	EMAA: Fr. 29 000. – DAS: Fr. 28 000. – CAS: Fr. 9 000. –
Universität Genf und Lausanne www.formation-continue-unil-epfl.ch > Formations > Gestion culturelle	DAS Gestion culturelle (30) Sprache: Französisch Studienort: Lausanne	Mindestens 3 Jahre Berufserfahrung im Kulturbereich Zulassung «sur dossier»	20 Monate, davon 50 Studientage Beginn jährlich im September jeweils montags	Fr. 9 800. –

Institution	Angebote, Anzahl ECTS-Punkte	Aufnahmebedingungen	Dauer, Präsenztage, Beginn	Kosten
Universität Neuenburg www.unine.ch/formations > Formation continue > Promouvoir une institution culturelle	CAS Promouvoir une institution culturelle (13)	Abgeschlossenes Hochschulstudium der Geisteswissenschaften (oder vergleichbare Qualifikation) oder entsprechende Berufserfahrung im Kulturbereich	16 Kurstage Beginn Modul 1: Frühling Beginn Modul 2: Herbst	Fr. 2 800. – pro Modul (+ Fr. 480. – für Begleitung Zertifikatsarbeit)
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften www.zhaw.ch/de/weiterbildung > Weiterbildung > Finden Sie Ihr Angebot > MAS Arts Management Studienort: Winterthur	MAS Arts Management (60) bestehend aus: CAS Kulturpolitik und Kulturförderung (12) CAS Kulturbetriebsführung (12) CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung (12) CAS Cultural Entrepreneurship (12) Masterthesis (12)	MAS: Hochschulabschluss oder Abschluss Höhere Fachschule und 5 Jahre Berufserfahrung (3 Jahre im Kulturbereich) Zulassung «sur dossier» CAS: Hochschulabschluss oder Abschluss Höhere Fachschule und 3 Jahre Berufserfahrung	MAS: 2,5 Jahre CAS: 4 Monate Beginn laufend i.d.R. Fr/Sa alle 2 Wochen	MAS: Fr. 22 400. – CAS: Fr. 5 600. –
Hochschule Luzern www.hslu.ch > Design&Kunst > Weiterbildung > CAS/MAS Kulturmanagement Studienorte: Luzern und Zürich	MAS Kulturmanagement (60) bestehend aus: Kulturmanagement Praxis, Kurs A (18) Kulturmanagement Praxis, Kurs B (15) Kulturmanagement Praxis, Kurs C (27)	Hochschulabschluss oder gleichwertige Aus- und Weiterbildung in kulturrelevantem Fachgebiet Kulturelles Projekt, das während des Kurses bearbeitet wird Aufnahme «sur dossier»	Kurs A: 9 Monate; 104 Präsenzstunden Oktober bis Mai, dienstags Kurs B: 7 Monate; 120 Präsenzstunden August bis Ende März Kurs C: 9 Monate; 100 Präsenzstunden April bis Anfang Januar	CAS A: Fr. 5 800. – CAS B: Fr. 6 400. – CAS C: Fr. 6 800. –
Conservatorio della Svizzera Italiana www.conservatorio.ch > Scuola universitaria > Formazione continua > MAS Cultural Management	MAS Cultural Management (60) Sprachen: mehrheitlich Italienisch, teilweise auch Französisch und Englisch	Hochschulabschluss und Aufnahmeverfahren Zulassung «sur dossier»	2 Jahre (9 Blockkurse jährlich) Beginn alle 2 Jahre	Fr. 18 500. –
Stapferhaus Lenzburg (in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule Nordwestschweiz) www.stapferhaus.ch > Kurse > CAS Kulturmanagement	CAS Kulturmanagement (10)	Praxiserfahrung in der Kulturarbeit oder Aus-bildung mit spezifischen Qualifikationen Aufnahmeverfahren	19 Kurstage, verteilt auf 9 Monate Beginn jährlich im Januar	Fr. 5 950. – (exkl. Prüfungsgebühr)

Bemerkungen

- 1 ECTS-Punkt entspricht einem Arbeitsaufwand von 25-30 Stunden. Ein MAS entspricht also einem Aufwand von etwa 1 800 Stunden (inklusive Selbststudium), verteilt über zwei bis drei Jahre.
- Ähnliche Ausbildungen wie beispielsweise der MAS in Musikmanagement (bestehend aus vier CAS) der HKB Bern sind unter www.berufsberatung.ch > Aus- und Weiterbildung > Ausbildung, Weiterbildung suchen > Musikmanagement zu finden.

2.5 Grund- und Weiterbildungen im Ausland

Vor allem in Deutschland und Österreich hat der Studienbereich Kulturmanagement eine längere Tradition als in der Schweiz – entsprechend breit gestaltet sich das Angebot sowohl an Grundausbildungen als auch an Weiterbildungen. Informationen zu diesen Ausbildungen vermittelt Kulturmanagement Network (www.kulturmanagement.net > Services > Studiengänge) oder das Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (www.studium-kultur.de). Arts Managements Network (www.artsmanagement.net > Courses) führt gar zu allen Ausbildungen weltweit.

3. Anforderungen und Arbeitsfeld

Kulturmanagerinnen und -manager sollten Multitalente sein. Je nach Art ihres Jobs sind sie für ganz unterschiedliche Aufgaben zuständig. In kleinen Institutionen übernehmen sie mehrere Funktionen, in grösseren sind die Aufgaben eher spezialisiert. Wenn sie selbstständig im Kulturbereich arbeiten, dann sind sie meist sogar Allrounder/-innen.

3.1 Anforderungsprofil

Wer im Kulturmanagement arbeiten möchte, braucht – neben einschlägigen Berufserfahrungen – vor allem eines: Kommunikationsfähigkeiten. Der regelmässige Kontakt zu den Künstlern und Künstlerinnen, Ansprechpartnern wie staatliche Stellen, Sponsoren, Wirtschaftsvertretern, Journalistinnen etc., gehört zum beruflichen Alltag. Da im Kulturbereich oft beschränkt finanzielle Mittel vorhanden sind, müssen Kulturmanagerinnen und -manager auch mit knappen Ressourcen effizient arbeiten und allenfalls Prioritäten setzen können. Ausserdem muss man dazu bereit sein, auch an Abenden und Wochenenden Arbeitseinsätze zu leisten. Künstlerische Begabung kann hilfreich sein, ist jedoch meist nicht Bedingung.

Für Kaderfunktionen werden vorzugsweise Hochschulabsolventinnen und -absolventen mit einem für die Organisation relevanten Studium wie beispielsweise Kunstgeschichte, Geschichte, Musik, Theater, Filmwissenschaft usw. mit Zusatzausbildung in (Kultur-)Management gesucht.

Persönlichkeitsbezogen	Formal-fachlich
<ul style="list-style-type: none">– Kulturell vernetzte Persönlichkeit mit breiter Allgemeinbildung– Kommunikationsfähigkeit, rhetorisches Geschick, Gewandtheit im Umgang mit verschiedenen Persönlichkeiten und Personengruppen– Organisationsgeschick– Flexibilität und Belastbarkeit– Kreativität und konzeptuelles Denken– Führungsqualitäten und Durchsetzungsvermögen, Verhandlungsgeschick– Zielstrebigkeit, strategische Versiertheit und Eigeninitiative– Teamfähigkeit, aber auch selbstständige Arbeitsweise	<ul style="list-style-type: none">– Kenntnisse der Kulturtheorie, Kulturpolitik und Kulturförderung– Spezifische Berufskennntnisse je nach Ausrichtung der Institution, also z.B. Kunstgeschichte, Denkmalpflege, Musik, Theater, Film– Grundwissen in Betriebswirtschaftslehre: Finanz- und Rechnungswesen, Marketing, Management, Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Sponsoring– IT-Kennntnisse, sicherer Umgang mit Social Media– Projekterfahrung– Sehr gute Englischkenntnisse sowie Kenntnisse der Landessprachen– Sehr gute redaktionelle Fähigkeiten

3.2 Mögliche Arbeitgeber

- Öffentliche Verwaltungsabteilungen, die sich mit Kultur befassen, z.B. das Bundesamt für Kultur (BAK) bzw. kantonale und städtische Verwaltungen
- Staatliche kulturelle Institutionen, z.B. Museen, Kunsthallen, Orchester, Theater
- Private Institutionen, etwa Banken, Versicherungen, Migros-Kulturprozent, aber auch Sammlungen, Kunsthandlungen, Galerien
- Stiftungen wie die Kulturstiftung Pro Helvetia
- Berufsverbände wie z.B. SONART, Berufsverband der freischaffenden MusikerInnen in der Schweiz
- Dachorganisationen wie Suisse culture
- Selbstständige Kulturbüros, Kulturbetriebe
- Organisatoren von Kulturveranstaltungen wie Literaturtagen, Ausstellungen, Konzerten, Festivals usw.
- Verlage, Kulturmagazine
- Literaturhäuser
- Musik- und Filmindustrie
- Musikschulen
- Theater-, Tanz- oder Musikensembles
- Künstler/-innen

3.3 Mögliche Tätigkeiten

Organisatorisches

- Organisation und Koordination von Kulturanlässen und -projekten (Konzerte, Theater usw.): Programmentwicklung, Aufführungs- und Tourneeplanung, Abklärung von Urheber- und Veranstaltungsrechten etc.
- Administrative Arbeiten (Korrespondenz, Protokolle, Datenbewirtschaftung etc.)

Öffentlichkeitsarbeit

- Entwicklung und Durchführung von PR- und Marketingstrategien (Newsletter, Social Media, Printmedien, Website, Pressekontakte etc.)
- Kontaktpflege und Kommunikation zu wichtigen Partnerinnen und Partnern aus Kultur, Wirtschaft, Politik und Medien

Management und Finanzen

- Budgetplanung und -kontrolle
- Fundraising und Sponsorensuche
- Vertragsverhandlungen
- Evtl. Führungsaufgaben

Diverses

- Redaktionelle Tätigkeit
- Durchführung von (Forschungs-) Projekten

3.4 Beispiele Funktionsbezeichnungen

- Städtische Kulturbeauftragte, Kulturreferentin
- Verantwortlicher für Kulturzentren und Austauschprogramme einer Kulturstiftung
- Programmverantwortliche eines Kulturbetriebs
- Organisatorin von Film- oder Tanztagen / Festivals
- Managing Director eines Museums
- Geschäftsführerin eines Orchesters
- Kulturmanager mit Mandat «Finanzen & Fundraising»
- Projektleiterin oder Produktionsleiterin
- Bereichsleitung Kommunikation, Gastronomie oder Sekretariat eines Kulturbetriebes
- Mitarbeiter Marketing / Öffentlichkeitsarbeit im Theater
- Assistent Administration, Koordination, Projektmitarbeit eines Berufsverbands im künstlerischen Bereich
- Theaterintendant/-in
- Museumskurator/-in
- Verleger/-in
- Kunsthändler/-in
- Galerist/-in
- Künstlervermittler/-in
- Musikagent/-in
- Filmproduzent/-in

3.5 Porträts

Unter den folgenden Links finden Sie Porträts von Kulturmanagerinnen und Kulturmanagern:

- www.emaa.uzh.ch > Alumni und Archiv > Alumni-Verein > Graduates: Hier sind die Absolvierenden des MAS Arts Management der Universität Zürich aufgelistet, z.T. mit Lebenslauf.
- www.kulturmanagement.net > Themen > Filter ein-/ausblenden > Themenreihen > Berufsbild > Suche starten: Hier finden sich mehrere Porträts von Leuten aus verschiedenen Tätigkeitsbereichen des Kulturmanagements.
- www.youtube.com > Videoportrait Roland Meier Kulturmanager (Alumnus ZHAW)
- Heftreihe «Chancen: Weiterbildung und Laufbahn», Heft «Bühne», S. 29, SDBB, 2018

4. Weitere Informationen

Allgemein

www.berufsberatung.ch > Berufe oder Aus- und Weiterbildung oder Arbeit und Beschäftigung

Stellenportale

Neben privaten Stellenportalen (z.B. www.indeed.ch) sowie denjenigen der Kantone und des Bundes (www.stelle.admin.ch) gibt es im Kulturbereich einige spezifische Portale, auf welchen auch Informationen zum Kulturmanagement zu finden sind:

- www.kulturmanagement.org > Aktuelles > Stellenbörse (Stellenmarkt Schweiz)
- www.kulturmanagement.net > Stellenmarkt (Stellenmarkt im deutschsprachigen Raum)

Vereinigungen und Dachverbände wie z.B. Pro Helvetia oder die Plattform der Museen der Schweiz unterhalten auf ihren Webseiten ebenfalls eine Rubrik «Jobs» (manche sind allerdings abopflichtig):

- www.prohelvetia.ch > Über uns > Services > Stellen
- www.kulturboerse.ch
- www.museums.ch > Stellen

Beispiele Masterarbeiten MAS

- Zusammenfassungen von Masterarbeiten des MAS «Kulturmanagement» der Universität Basel: www.kulturmanagement.org > Abschlussmodul und Diplomarbeiten
- Zusammenfassungen von Masterarbeiten des MAS «Arts Management» der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften: www.zhaw.ch/sml > Weiterbildung > Angebote anzeigen > MAS Arts Management > (Abstracts der) Masterarbeiten MAS Arts Management

Berufswahl Literatur

Folgende Literatur kann in den BIZ ausgeliehen oder beim SDBB-Verlag bestellt werden:

- Geistes- und Sozialwissenschaften: Berufslaufbahnen mit Kultur und Kommunikation, SDBB, 2018
- Heftreihen «Perspektiven: Studienrichtungen und Tätigkeitsfelder» sowie «Chancen: Weiterbildung und Laufbahn» informieren über Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten auf Gebieten wie Kunst, Kunstgeschichte, Design, Theater, Film und Tanz, Musik und Musikwissenschaft, Bühne, Germanistik oder Wirtschaftswissenschaften (www.perspektiven.sdbb.ch oder www.chancen.ch).

Fachliteratur

- Einführung in das Kulturmanagement. Themen – Kooperationen – Gesellschaftliche Bezüge. Hoppe, B. & Heinze, T., Springer Verlag, 2015.
- Die Kunst des Möglichen – Management mit Kunst. Jahrbuch für Kulturmanagement 2013. Bekmeier-Feuerhahn, S., Höhne, S., Keller, R. et al. (Hrsg.), Transcript Verlag, 2013.
- Studium – Arbeitsmarkt – Kultur. Ergebnisse des Forschungsprojektes. Blumenreich, U. (Hrsg.), Klartext Verlag, 2012.
- Gesucht: Kulturmanager. Klein, A. (Hrsg.), VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009.
- Der Arbeitsmarkt für Kulturmanager. Entwicklung der Qualitätsanforderungen im Berufsfeld Kulturmanagement in Deutschland. Winter, C. & Buschow, C., KM Magazin, 2010.