

**Universität Bern  
Institut für Kunstgeschichte  
Koordinationsstelle für Weiterbildung  
Nachdiplomstudium Kunst + Beruf  
2001 – 2003**

---

*Eine neue organisatorische und finanzielle Struktur und  
Trägerschaft für das Biennale Internationale Symposium zu  
Wissenschaft, Technik + Ästhetik der Neuen Galerie Luzern*

---

**Diplomarbeit im Modul  
*Management und Marketing***

**von René Stettler, St.-Anna-Strasse 38, 6006 Luzern  
Tel. 041 370 38 18, Mai 2003**

---

*eingereicht bei  
Dr. Meinrad Maria Grewenig, Generaldirektor,  
Weltkulturerbe Völklinger Hütte, Völklingen / Deutschland  
Studienleiterin: Dr. Barbara von Orelli-Messerli,  
Institut für Kunstgeschichte, Universität Bern*

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2. Eine kurze Geschichte der Neuen Galerie Luzern und des Symposiums zu Wissenschaft, Technik + Ästhetik von 1987 – 2003</b>	<b>9</b>
□ Zusammenfassung	14
<b>3. Eine neue organisatorische und finanzielle Struktur und Trägerschaft für das Biennale Internationale Symposium zu Wissenschaft, Technik + Ästhetik</b>	<b>15</b>
3.1. Problemstellung	15
3.2. Vorgehensweise	23
<b>4. Interviews</b>	<b>24</b>
4.1. Vorbemerkung	24
4.2. InterviewpartnerInnen	24
4.3. Antworten	25
4.3.1. Zielpublikum, Besucher, Adressaten	25
□ Zusammenfassung / Kommentar	28
4.3.2. Trägerschaft, Struktur, Organisation, Synergien	30
□ Zusammenfassung / Kommentar	33
4.3.3. Finanzierung, Mittel, Sponsoring	36
□ Zusammenfassung / Kommentar	38
4.3.4. Kultureller Stellenwert	42
□ Zusammenfassung / Kommentar	43
4.3.5. Persönliche Frage	44
□ Zusammenfassung / Kommentar	45
<b>5. Folgerungen aus den Interviews</b>	<b>47</b>

<b>6. Umfrage unter den BesucherInnen des 5. Biennalen Internationalen Symposiums zu Wissenschaft, Technik + Ästhetik, 18. und 19. Januar 2003</b>	<b>49</b>
<b>7. Abschliessende Überlegungen und Ausblick</b>	
<b>(Umsetzung der Schlussfolgerungen)</b>	<b>55</b>
7.1. Finanzierungsplan 2002 – 2009	55
7.2. Organisation / Finanzierung (Strategie-Empfehlung)	58
7.3. Trägerschaft (Strategie-Empfehlung)	60
<b>□ Zusammenfassung (Executive Summary)</b>	<b>66</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>68</b>
Verzeichnis der Tabellen	69
Zum Autor	70
<b>Anhang 1–5 (Anhang 2 und 5 sind nur in der gedruckten Version verfügbar)</b>	<b>72-79</b>

## 1. Einleitung

*«Das internationale Symposium zu Wissenschaft, Technik und Ästhetik der Neuen Galerie Luzern nimmt auf dem Denkplatz und im Kulturraum Luzern eine wichtige Funktion ein und ist beinahe unverzichtbar geworden, weil es zu einem grenzüberschreitenden Dialog auffordert, wie er von ähnlichen Disziplinen nur selten geführt wird. Allein schon die Anzahl der naturwissenschaftlichen, kulturellen und disziplinären Grenzen und Mentalitäten und viele mehr, die durch dieses Symposium gesprengt werden, zeugen davon. Das Symposium erbringt neben den Etablierten eine zusätzliche Kulturleistung auf dem Platz Luzern.»*

*Paul Huber, Vorsteher des Justiz-, Gemeinde- und Kulturdepartements des Kantons Luzern <sup>1</sup>*

*«Moderne Wissenschaft ist demokratisch, nur weiss sie es noch zu wenig. Das Wissen der Wissenschaftlerinnen und das Wissen der Nicht-Wissenschaftler muss zu einem kollektiven Bande geknüpft werden, einem Wissen, in dem sich Bewohnerinnen und Bewohner des Landes wiedererkennen und an dem sie teilhaben können. Ein langes Leben also für einen Mischtiigel.»*

*Ruth Dreifuss, alt Bundesrätin <sup>2</sup>*

Mit der vorliegenden Arbeit verfolge ich drei Ziele:

– Primär sollen mit dieser Arbeit konkrete, auf die Zukunft gerichtete Argumente für eine neue Organisations-, Finanzierungsstruktur und Trägerschaft (Stichworte: Planung, Organisation, Kompetenzen, Mittelbeschaffung, Rechtsform) der Neuen Galerie Luzern (die in dieser Arbeit aus Wiederholungsgründen mit dem Kürzel NGL bezeichnet wird) und des vom Autor 1995 gegründeten internationalen Symposions gesammelt und formuliert werden.

---

<sup>1</sup> Paul Huber, zitiert aus der Eröffnungsrede des 5. Symposions zu Wissenschaft, Technik + Ästhetik vom 18. Januar 2003.

<sup>2</sup> Auszug aus der Rede von Ruth Dreifuss anlässlich des fünften Geburtstages des Collegium Helveticum der ETH Zürich. Vgl. Waldner, Rosmarie, 'Forschen in der Küche. Gespräche zwischen Wissenschaft, Gesellschaft und Kultur sind Sinn und Zweck des Collegiums Helveticum der ETH Zürich', in: *Tages-Anzeiger*, 22.5. 2002, p. 44.

- Der wissenschaftliche, gesellschaftliche und kulturelle Auftrag des von der NGL veranstalteten Symposions, seine optimale inhaltliche Ausrichtung, die Einbettung in die schweizerische Universitäts- und Fachhochschullandschaft und die zukünftige bildungspolitische Aufgabe, sollen auf Grund dieser Arbeit besser wahrgenommen und umgesetzt werden können.
- Das Symposium soll optimiert und seine Positionierung in einem entsprechenden, für seine Entfaltung optimalen institutionellen und kulturellen Umfeld reflektiert werden, damit es sich im Rahmen der formulierten Zielsetzungen unter ausgezeichneten Bedingungen nachhaltig weiter entwickeln kann.

Bei der NGL handelt es sich wie bei vielen Kultureinrichtungen um eine Institution, die von einer Gruppe von Leuten – oder wie in manchen Fällen auch von einer Einzelperson – betrieben wird (ohne Eintrag im Handelsregister).

Die NGL ist im rechtlichen Sinne eine Einzelirma, die bislang von Gönnern und der öffentlichen Hand projektbezogen unterstützt worden ist. Sie tritt zweijährlich als Organisator des Symposions auf. Bei der Klärung der Frage nach einer neuen *Trägerschaft* geht es in dieser Arbeit um eine neue Organisations- und Rechtsform der NGL, wie z.B. eine Stiftung, die als Veranstalterin des Symposions zu Wissenschaft, Technik + Ästhetik auftreten könnte.

Das Vorgehen in dieser Arbeit ist im Sinne einer Analyse der Problemstellungen *dia-* bzw. *prognostizierend* und was mögliche Veränderungen betrifft *strategisch*.<sup>3</sup> Die umzusetzenden

---

<sup>3</sup> Von 161 im Zeitraum von Mai 1993 bis September 2001 auf dem Internet publizierten Masterarbeiten des Instituts für Kulturmanagement der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg (ab diesem Datum geschriebene Arbeiten waren zum Zeitpunkt der Niederschrift dieser Arbeit noch gesperrt) befasst sich ein kleiner Teil (17) mit Fragestellungen zur Kulturfinanzierung und zum Kulturmarketing. Einzig zwei Arbeiten befassen sich mit dem Problem der Trägerschaft von kulturellen Organisationen.

Das Schwergewicht der Arbeiten beruht auf Untersuchungen im Bereich der öffentlichen und privaten Kulturfinanzierung, des Kultursponsorings, der Sponsorenakquisition, der Konzeption und Finanzierung eines Museums, der Erstellung eines Finanz- und Marketingskonzepts, der Untersuchung der Stiftung als Träger von öffentlichen Kultureinrichtungen (Orchestergründung), dem Problem des Fundraisings für Nonprofit-Kulturbetriebe, der Konzepterstellung zur Optimierung der organisatorischen Rahmenbedingungen und Angebotsstrukturen (Stadtbibliothek mit örtlichen Grundschulen), der Untersuchung der Organisationsstruktur in Kulturorganisationen (Musikschulen), der Untersuchung zur Mehrdimensionalität der Theaterfinanzierung, der Erstellung eines strategischen Management-Konzeptes für eine grosse öffentliche Kulturveranstaltung sowie einer

Ziele der neuen Organisationsstruktur und des auf Nachhaltigkeit ausgerichteten neuen Finanzierungskonzeptes sowie der Trägerschaft werden in zwei abschliessenden Strategie-Empfehlungskapiteln umschrieben. Erste Schritte für eine wirkungsvolle Umsetzung werden vorgeschlagen.

Die vor allem im ersten Teil der Arbeit präsentierten Reflexionen, Argumente, Problemstellungen und Querverweise zu Positionierung, Inhalt und Forschung und dem Problem der Finanzierung, werden mit dem Anspruch auf *grösstmögliche* Ziel- und Erfolgsorientierung des Symposiums und unter Einbezug der kritischen Beurteilung durch Dritte bewertet. Meines Erachtens legitimiert das mit dieser Arbeit intendierte Vorgehen die angesprochenen Probleme, Lenkungswünsche und Argumentationen und die kaum zu bezweifelnde kulturelle Kompetenz des Projekts (und seine ideell ausgerichtete gesellschaftliche Relevanz) ebenfalls einer kritischen Analyse zu unterziehen.

Diese Herausforderung gehe ich mit dem für eine wissenschaftliche Arbeit im Bereich des Kulturmanagements üblichen Versuch an, einige *einzigartige* Fragestellungen und Charakteristika (die mit der Problemstellung in komplexer Weise verbunden sind) ausführlicher als dies normalerweise der Fall ist zu analysieren bzw. zu präsentieren. Damit gemeint ist speziell der dem Symposium innewohnende *Forschungscharakter*, der in Verbindung mit der Finanzierung bzw. der Anbindung (Trägerschaft) an verschiedenen Stellen vertieft untersucht wird.

---

Studie über das Theatermanagement mit Ansätzen des amerikanischen Modells als ganzheitlicher Marketing- und Finanzierungsansatz. Andere Arbeiten setzten sich mit den Grundlagen eines Sponsoringkonzeptes für soziokulturelle Zentren, einer Sponsoring-Konzeption für eine städtische Galerie und Untersuchungen zum Event-Marketing und Sponsorship auseinander.

Die Arbeiten konnten, ausser am Institut selber, nicht eingesehen werden, da sie nicht verschickt werden. Im Kontext der in der vorliegenden Arbeit angesprochenen Problemstellungen wären in erster Linie die in den Magisterarbeiten formulierten Schlussfolgerungen zur Trägerschaft von Kulturinstitutionen und -projekten von Interesse gewesen.

In Deutschland laufen gegenwärtig Reformbemühungen, die Museen in öffentlich-rechtliche Stiftungen umzuwandeln. Neben den in der vorliegenden Arbeit untersuchten Schwerpunkten (die Organisation und besonders die Finanzierung und Trägerschaft des Symposiums), wurden ergiebige Internetrecherchen zu den verschiedenen Aspekten des schweizerischen und deutschen Stiftungswesens durchgeführt.

*Public Private-Partnership* und *Corporate Citizenship* sind die neuen Schlagworte, die Bestrebungen der öffentlichen Hand und von privater Seite in einen neuen Kontext zu rücken. Es ist die weiterführende Absicht dieser Arbeit (was in erster Linie das mögliche Szenario einer neuen Trägerschaft betrifft), die eigene Identität vorab im interdisziplinären Umfeld der NGL zu überdenken und in einem zweiten Schritt mögliche Potentiale durch neue Synthesen zu erschliessen.

Darüber hinaus geht es in der vorliegenden Arbeit um Antworten auf Fragen zum *Vermittlungsauftrag* bzw. zu dessen Umsetzung (bezüglich Organisation und Inhalt), der *Finanzierung* (Ökonomie) und der *Trägerschaft* (Rechtsform, Anbindung) und – mit Nachdruck – ausserdem um die Frage, wie und ob ein auf Erkenntnis hin angelegtes *öffentliches Gespräch* (Symposion), das sich gleichermassen (mit dem Versuch der Nicht-Abgrenzung bzw. der Nicht-Abgeschlossenheit der Disziplinen) mit künstlerischen, wissenschaftlichen und Fragen der *Ästhetik*<sup>4</sup> auseinandersetzt, für die Gesellschaft von künftigem Nutzen sein kann. Zu diesen Themen wurden acht Persönlichkeiten und Repräsentanten von öffentlichen und privaten Bildungs- und Kulturinstitutionen anlässlich eines Interviews befragt.

Die Arbeit ist folgendermassen gegliedert:

- **Kapitel 2** schildert das Entstehen der *Neuen Galerie Luzern* in den frühen achtziger Jahren sowie die Charakteristika dieser Institution, die seit Mitte der neunziger Jahre – als eine *virtuelle Galerie*<sup>5</sup> – ins Internet übersiedelt ist und alle zwei Jahre mit dem Biennalen Internationalen Symposion zu Wissenschaft, Technik + Ästhetik im Kulturleben von Luzern und darüber hinaus Akzente setzt.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Den Begriff *Ästhetik* verwende ich im Zusammenhang mit dem Symposion im Sinne des griechischen Wortes *aisthesis*, was soviel bedeutet wie *Wahrnehmung*, insbesondere sinnliche Wahrnehmung. Ins Deutsche eingeführt wurde der Begriff vom Philosophen Alexander Gottlieb Baumgarten, der 1750 und 1758 die beiden Bände seiner in lateinischer Sprache verfassten «Aesthetica» der Öffentlichkeit vorlegte. Darin bestimmte Baumgarten die Ästhetik als «scientia cognitionis sensitivae», also als Wissenschaft von der sinnlichen Erkenntnis. Vgl. dazu den Aufsatz von Michael Hauskeller. Hauskeller, Michael, 'Sieh hin und du weisst. Die ästhetischen Grundlagen der Moral', in: *Verantwortliches Handeln. Perspektiven der Kunst, Philosophie und Naturwissenschaft*. Publikation der Hochschule Luzern, 1996, p. 74.

Die sich an dieser Definition von Ästhetik orientierende Be-Sinnung des Symposions zielt auf den Einbezug eines ganzheitlichen, sinnlichen Erkenntniszugangs zur Welt, wie er etwa in der sprachlichen Fixierung der komplementären Gegensatzpaare Bewusstsein – Unbewusstes, Denken – Fühlen, Vernunft – Instinkt und Logos – Eros zum Ausdruck kommt. Vgl. zu diesem Gedanken auch einen Brief des Physikers Wolfgang Pauli aus dem Jahre 1958, in dem er die Atombombe und die Umweltzerstörung als *Schiffbruch der Rationalität* bezeichnet und in der Fixierung der einen Hälfte eines solchen Gegensatzpaares ein sicheres Symptom dafür erkennt, dass die menschliche Ganzheit psychologisch nicht erreicht oder sogar blockiert ist. Zitiert bei Fischer, Ernst-Peter, 'Die Physiker haben die Sünde kennengelernt. Die Geschichte der Atombombe und die Frage nach der Verantwortung von Wissenschaft und Politik', in: *Verantwortliches Handeln. Perspektiven der Kunst, Philosophie und Naturwissenschaft*, a.a.O., p. 7. Ich verweise in diesem Zusammenhang auch auf die *12 Thesen zur Kulturarbeit* der NGL in **Anhang 4**.

<sup>5</sup> Eine Fülle von Informationen zur Galerie findet man unter <http://www.neugalu.ch>.

<sup>6</sup> Die Stuttgarter Zeitung berichtete vom 4. Symposion *Das Rätsel des Bewusstseins*: «Doch was hat ausgerechnet Luzern mit solcher Zukunftsmusik zu schaffen, wird der abgebrühte Grossstadtneurotiker jetzt vielleicht fragen. Ist das nicht ein idyllischer Ferienort am Vierwaldstättersee mit mondänen Grandhotels vor einem atemberaubenden Alpenpanorama. (...) Die Gegensätze von Provinz und Metropole lösen sich heute auf. Den postmodernen Kontrapunkt zu Luzerns mittelalterlicher Altstadt verkörpert etwas, das im vergangenen Jahr eröffnete Kunstmuseum, ein spektakulärer Bau des französischen Stararchitekten Jean Nouvel. Auch die Neue

- **Kapitel 3** analysiert die aktuelle Finanzierungsproblematik bzw. die personelle Organisation des Symposions und der NGL.
- In **Kapitel 4** werden die Antworten von acht Persönlichkeiten bzw. Repräsentanten öffentlicher und privater Bildungs- und Kulturinstitutionen präsentiert, welche in Interviews befragt wurden (die Personen werden in **Kapitel 4.2.** vorgestellt). Die Fragen gingen auf die Themen Zielpublikum, Trägerschaft und institutionelle Einbettung bzw. Anbindung, Finanzierung und Bedeutung (kultureller Stellenwert) des Symposions ein. Eine kommentierte Zusammenfassung zu den Themenblöcken befindet sich am Ende des jeweiligen Unterkapitels (die Themenschwerpunkte und die Erhebungstechnik werden in **Kapitel 3.2.** vorgestellt, der Fragebogen ist in **Anhang 1** einsehbar). Eine abschliessende Beurteilung der Folgerungen aus den Interviews und der Bedeutung (Validität) der Antworten befindet sich in **Kapitel 5.**
- In **Kapitel 7.1.** wird ein neuer Finanzierungsplan für die Jahre 2004 – 2009 präsentiert.
- Abschliessende *Strategie-Empfehlungen* bezüglich Organisation, Finanzierung und Trägerschaft befinden sich in **Kapitel 7.2.** und **Kapitel 7.3.** **Kapitel 7.3.** geht den zukünftigen Aufgaben des Symposions und dem Anspruch auf eine transdisziplinäre Erweiterung nach.
- Ein Fazit der vorliegenden Arbeit in Form eines **Executive Summary** wird am Ende von **Kapitel 7** vorgestellt.
- **Kapitel 6** präsentiert die Erhebungsdaten einer Umfrage unter den BesucherInnen des 5. Symposions vom 18. und 19. Januar 2003 und macht Angaben zur Erhebung und Gewichtung der Umfrage im Rahmen dieser Arbeit. Das Erhebungsinstrument – Fragebogen in deutscher und englischer Sprache – ist in **Anhang 2** einsehbar.

---

Galerie Luzern (...) möchte eine Vorhut des Zeitgeists sein. Seit 1995 veranstaltet die Galerie alle zwei Jahre ein internationales Symposium zu Wissenschaft, Technik und Ästhetik (...) um Wissenschaftler und Künstler aus unterschiedlichen Disziplinen zusammenzubringen.» Spinnler, Rolf, 'Die Welt im Kopf. Ein Symposium in Luzern zum «Rätsel des Bewusstseins»', in: *Stuttgarter Zeitung*, 21, 2001, p. 39.