

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 28 (2015)  
**Heft:** [10]: Prix Visarte 2015

**Artikel:** Strategische Kunstführung  
**Autor:** Hönig, Roderick  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-595443>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 19.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Strategische Kunstführung

**Für Kunst und Bau / Kunst im öffentlichen Raum braucht es Umsicht und guten Willen – und ab und zu List und Humor. Strategien im Umgang mit Kunstprojekten im Gegenwind.**

Text:  
Roderick Hönig

Feldzüge könnten nur zu einem sehr geringen Grade geplant werden, da unkalkulierbare Einflüsse oder Ereignisse jede zu detaillierte Vorausplanung schon nach wenigen Tagen gegenstandslos machten. Das schrieb der Militärschreiber Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz 1834 in seinem unvollendeten Hauptwerk «Vom Kriege». Militärische Führer müssten deshalb befähigt sein, Entscheidungen unter Zeitdruck mit unvollständigen Informationen zu treffen, da «drei Viertel derjenigen Dinge, worauf das Handeln im Kriege gebaut wird» durch einen «Nebel des Krieges» verhüllt oder verfälscht würden, so der preussische Generalmajor. Clausewitz' Theorien entlang der von ihm definierten Zweck-Ziel-Mittel-Achse sind nicht nur für Kriegsherren, sondern auch zu Friedenszeiten für Autorinnen und Auftraggeber von Kunst-und-Bau-Arbeiten und Werken im öffentlichen Raum interessant.

## **Zeitreise per Telefon**

Eric Hattan etwa ging mit List und künstlerischen Mitteln gegen die Verwahrlosung seiner Kunst-und-Bau-Arbeit «Zeitreise» vor. Das Werk des Basler Künstlers wurde im Zuge der Umwandlung seines Auftraggebers PTT in die Swisscom quasi herrenlos. Doch von vorne: 1995 liess Hattan im Auftrag der Schweizerischen Post-, Telefon- und Telegrafienbetriebe (PTT) eine Telefonkabine vor den Neubau des Staatsbetriebs in Biel stellen. Auf den ersten Blick sah das graue Häuschen aus wie damals alle anderen Telefonkabinen in der Schweiz: ein in einen klobigen grauen Metallrahmen gefasster Glaskubus, in dem der einbruchssichere Münzapparat – Modell 1965 – hing. Aber irgendetwas stimmte nicht. Hattan, ein Freund subtiler Wahrnehmungsverschiebungen, liess die Kabine samt Innenleben um 16 Prozent grösser bauen als das Original: Hörer, Telefonbücher (mit leeren Seiten), Hinweistafel – alles leicht grösser als das wohlbekannte Original. So machte er seine Arbeit «Zeitreise» zu einer schlaue getarnten Alltagsirritation, und noch mehr: 16 Mal pro Tag klingelte das Telefon. Wer den Hörer abhob, wurde direkt mit einer sprechenden Uhr aus einer von 16 Zeitzonen verbunden.

## **Mit List, Humor und Kunst**

Schon fünf Jahre nach der Einweihung wollte die zur Swisscom mutierte PTT die Kabine Studenten als Ausstellungsvitrine zur Verfügung stellen. Der Grund dafür war ein technischer: Die schweizweite Umstellung auf Kartenautomaten hat auch dem Münztelefon von «Zeitreise» den Garaus gemacht. Hattan war wenig erfreut, reagierte aber mit künstlerischen Mitteln und einer Prise Humor. Im Rahmen der Skulpturenausstellung «Transfer 2000» mauerte er die Kabine von innen zu und hängte ein Schild «Wegen Sparmassnahmen geschlossen» hinein. Auf Clausewitz' Zweck-Ziel-Mittel-Achse übertragen: Hattan entzog sein Werk mit künstlerischen Mitteln der Nutzung als Ausstellungsvitrine und machte aus «Zeitreise» eine schrofte, aber eigenständige Backsteinplastik (Ziel), die auch als Beitrag zur Sparen-in-der-Kultur-Debatte (Zweck) verstanden werden sollte.

Seither sind 15 Jahre ins Land gegangen – und Vandalen haben das Werk grösstenteils zerstört. Für Hattan ist klar: «Entweder man versetzt die Kabine wieder in ihren Urzustand, oder man bricht sie ab. Übrig sind ja nur noch Bruchstücke meiner Arbeit, deshalb bin ich für eine radikale Lösung», so der Künstler. Was allerdings mit «Zeitreise» passiert, ist immer noch unklar, denn die heutige

Besitzerin, die Swisscom, will nichts unternehmen und das Werk so belassen, wie es ist. Für Hattan und viele andere der heutigen Künstlergeneration ist klar: Kunst im öffentlichen Raum darf auch wieder weggeräumt werden. Denn viele Künstler nutzen heutzutage unterschiedliche und oft weniger haltbare Materialien für ihre Werke. Die Arbeiten sind kontextbezogener als früher und damit aber vielleicht auch schneller nicht mehr aktuell. Hattan hat für seine neuste Kunst-und-Bau-Arbeit Lehren aus dem Fall «Zeitreise» gezogen: Anlässlich der Sanierung und Modernisierung der St. Jakobshalle in Basel plant der Künstler, die Hauptsäule des 3000 Tonnen schweren Dachs auf einen von ihm ausgesuchten und platzierten Findling zu stellen. «Diese Kunst-und-Bau-Arbeit ist schon allein durch ihr Gewicht quasi unverrückbar und kommt frühestens weg, wenn die Halle abgebrochen wird.»

#### **Unerlässliche Orts- und Kontextbezüge**

Karin Frei Bernasconi leitet seit 2001 die Fachstelle für Kunst und Bau im Amt für Hochbauten Zürich. Während dieser Zeit sind viele einmalige, den Kunstbegriff knetende Projekte entstanden. Der Bauboom im Wirtschaftszentrum der Schweiz hat auch für einen Boom im Bereich Kunst und Bau gesorgt. Frei Bernasconi hat während ihrer 14-jährigen Tätigkeit auf der Fachstelle klare Strategien für eine möglichst reibungslose Realisierung von Projekten entwickelt: «Kunst ist zum Scheitern verurteilt, wenn es die Veranstalter nicht schaffen, von Beginn an alle Beteiligten an Bord zu holen oder der Vermittlung den nötigen Stellenwert einzuräumen», bringt sie ihre langjährige Erfahrung nüchtern auf den Punkt. Sind Werke zu unnahbar, zu theorielastig oder fehlen ihnen sinnliche Qualitäten, können nur Eingeweihte Bezüge herstellen – und das sind zu wenige. Der Entstehungsprozess ist Teil des Werks und zentral für die erste Vermittlung, ist Frei Bernasconi überzeugt. Ohne interdisziplinäre und mitwirkende Verfahren sind bleibende Kunst-und-Bau-Arbeiten und auch Kunst im öffentlichen Raum wenig erfolgreich. Auf die Zweck-Ziel-Mittel-Achse von Clausewitz übertragen heisst das: Kunst-und-Bau-Arbeiten erfüllen ihren Zweck nur, wenn der Zielort vorab genau auf seine Möglichkeiten geprüft wurde und die Künstler mit Mitteln agieren, zu denen die Menschen oder Nutzer einen Zugang finden. Die Fachstelle handelt deshalb ihre Vorhaben intensiv mit dem Wettbewerbsgremium aus, rund zwei Drittel der Zeit eines Projekts wird in das Verfahren investiert. Denn: «Nicht alle Kunst ist Kunst-und-Bau-kompatibel. Sie wird es dann, wenn sie einen Bezug zum Ort und zum Kontext herstellt», sagt Frei Bernasconi.

In der Jury sitzen mit dem Architekten, den Eigentümer- und Bauherrenvertretern, Nutzern und Kunstspezialisten Beteiligte sowie Zugewandte. Verhandelt wird fast alles: Weg, Richtung, Verfahren, Medien – und sogar über Vermittlungsmöglichkeiten wird bereits vor dem Wettbewerb gesprochen. Das sorgfältige Abwägen und Prüfen vorab heisst aber auch: Welche Köpfe in diesem Gremium mitdenken, was sie darin verhandeln, welche Vorlieben sie haben, bestimmt massgeblich die Wettbewerbsausschreibung und damit das Werk.

#### **Integration von künstlerischen Prozessen**

Kunst ist auch bei vielen privaten Unternehmen in der Unternehmensstrategie verankert, im grossen Stil insbesondere in der Banken- und Versicherungsbranche. Kunst ist dort Teil der Imagepflege, sie strahlt kulturellen Glanz auf Unternehmen ab und trägt zur Corporate Identity bei. Neue Wege geht in diesem Bereich die Mobiliar Versicherung. Die genossenschaftliche Verankerung der Versi-

cherung trägt klassische Werte wie Nachhaltigkeit, Verlässlichkeit und Prävention in sich. Nun will die Mobiliar noch Kreativität als vierten Wert dazustellen. Ihr Engagement im Kunstbereich basiert auf den drei Bausteinen «fördern», «sammeln» und «zeigen». Konkret kann das heissen: Beim Umbau des Restaurants im Hauptsitz hat die Versicherung das Künstlerduo Lang/Baumann und Jörg Boner eingeladen, ein Projekt zu realisieren. Ausserdem werden seit vielen Jahren Mitarbeiter in Auswahlverfahren von Sammlungswerken eingebunden.

#### **Kunst im Dorfkern**

Der vierte Baustein, «Kunst / Künstler integrieren», hat 2013 mit dem Wechsel von Dorothea Strauss in die Direktion allerdings eine neue Bedeutung bekommen. Die ehemalige Direktorin des Hauses Konstruktiv «will die Innovationskraft künstlerischer und kultureller Strategien für die Entwicklung nachhaltiger ökologischer und gesellschaftlicher Prozesse nutzbar machen». Damit verbunden sind verschiedene Pilotprojekte. Eines startet in Freienwil. In engem Austausch mit der Gemeinde und der regionalen Generalagentur der Mobiliar lässt die Leiterin Corporate Social Responsibility in der aargauischen Gemeinde eine Künstlerin ein Hochwasserpräventionsprojekt begleiten, an dem sich die Mobiliar mit 250 000 Franken beteiligt. Seit dem Hochwasser von 2005 hat die Genossenschaft dreissig Millionen Franken aus dem Überschussfonds gesprochen. Damit hat sie mitgeholfen, bis anhin mehr als siebzig Projekte schweizweit anzuschieben.

In Freienwil wird derzeit für knapp 1,5 Millionen Franken der Maasbach im Dorfkern umgelegt und teilweise geöffnet. Das Projekt «bietet sich deshalb so gut an, weil die Bachfreilegung ein Teil des Urbanisierungsprozesses ist. Dabei rücken auch zwei Dorfteile zusammen – und künstlerische Interventionen können diese urbanen Prozesse begleiten», freut sich Strauss. Sie hat auch bereits konkrete Pläne für die Integration einer Künstlerin ins Projekt: Durch einen Zufall stiess sie im Gemeinderatssaal auf die Chronik eines früheren Bürgers der Gemeinde, der ausgewandert war. Aus dem Gedächtnis hatte er die ganze Gemeinde und die Beziehungen zwischen den Menschen aufgezeichnet. Davon möchte Strauss ausgehen und mit dem Kunstprojekt «eine ganze neue Form einer zeitgenössischen Chronik entwerfen. Ziel ist es, dass alle in Freienwil Teil des gesamten Prozesses werden.»

#### **Offenheit und Zusammenarbeit**

Auch das Engagement der Mobiliar kann auf Clausewitz' Zweck-Ziel-Mittel-Achse analysiert werden: Mit der Integration von künstlerischen Prozessen (Mittel) in profane Hochwasserpräventionsprojekte (Zweck) verfolgt die Versicherung ein klares und konkretes Ziel: Künstler und Künstlerinnen sollen Blicke umlenken und neue Perspektiven eröffnen. Damit stellen sie ein produktives Instrumentarium für die positive Entwicklung gesellschaftlicher Prozesse bereit.

Wichtigste Voraussetzung für erfolgreiche Kunst im öffentlichen Raum / Kunst und Bau ist eine Offenheit und Zusammenarbeit aller Beteiligten: Architektinnen, Ingenieure, Benutzerinnen, Auftraggeber oder Passanten müssen die Herausforderung annehmen wollen und bereit sein, das gewohnte System und den geschützten Rahmen zu verlassen. Das verlangt auch eine intensive Moderation: Je sorgfältiger die Verfahren aufgeleitet sind, je mehr die Beteiligten ins Projekt eingebunden sind, je präziser die Auswahl der Künstlerinnen und Künstler getroffen wird, desto grösser ist das Potenzial, das Kunst und Bau / Kunst im öffentlichen Raum entwickeln kann. ●