Zeitschrift: NIKE-Bulletin

Herausgeber: Nationale Informationsstelle zum Kulturerbe

Band: 38 (2023)

Heft: 4

Artikel: Genügt der Strauss an Studiengängen? : Kulturerbemanagement - Angebot und Nachfrage von verwandten Ausbildungen in der Schweiz

Autor: Schaer, Andrea / Lawrence, Andrew

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1049937

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: 11.12.2025

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

Genügt der Strauss an Studiengängen?

Kulturerbemanagement – Angebot und Nachfrage von verwandten Ausbildungen in der Schweiz

Von Andrea Schaer, Archäologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin der NIKE, andrea.schaer@nike-kulturerbe.ch, und Dr. Andrew Lawrence, Archäologe, Institut für Archäologische Wissenschaften, Universität Bern, andrew.lawrence@unibe.ch

Das Umfeld im Bereich der Kulturpflege fordert neue Kompetenzen und Perspektiven. Während sich in manchen europäischen Ländern die gebündelte Disziplin des Kulturerbemanagements etabliert hat, buhlt in der Schweiz ein breites Angebot von Studiengängen im Kultur- und Kulturerbebereich um Studierende.

In den vergangenen Jahrzehnten haben sich die Herausforderungen für unser gebautes und archäologisches Kulturerbe gewandelt. Einerseits stellen Megathemen wie die Klimakrise, das Bevölkerungswachstum und ein teils rasant verändertes politisches und gesellschaftliches Umfeld neue Rahmenbedingungen. Andererseits hat sich auch das berufliche und vorwiegend institutionelle Umfeld in diesen Bereichen der Kulturpflege gewandelt. In der Pionierphase der Professionalisierung der Berufsfelder in Archäologie und Denkmalpflege sowie in der verstärkten institutionellen Abstützung der entsprechenden Fachstellen ab den 1960er- und 1970er-Jahren lag der Fokus vor allem auf fachlichen Kompetenzen und eher generalistischen Fähigkeiten. In den darauffolgenden Jahrzehnten, mit dem Ausbau der Fachstellen und der Strukturierung und Aufteilung der Aufgaben, wandelte sich auch das Anforderungsprofil an die Mitarbeitenden, was mancherorts zu einer verstärkten Spezialisierung führte. Heute agieren die Fachstellen von Bau- und Bodendenkmalpflege in einem weitaus komplexeren, vernetzten und dynamischeren Umfeld. Inter- und transdisziplinäre Fragestellungen und Herangehensweisen sind vermehrt gefragt. Des Weiteren führt die institutionelle Einbindung zu mehr administrativen und insbesondere auch inhaltsbezogenen und operativen Schnittstellen. Im Zuge der zunehmenden Differenzierung der Organisationen mit den wachsenden Verwaltungsaufgaben werden Managementprozesse und die damit einhergehenden Kompetenzen immer wichtiger.

Nicht zuletzt unter dem steigenden Druck auf das gebaute und archäologische Kulturerbe wandelt sich die traditionell eher reaktive Handlungsweise der Fachstellen hin zu vermehrt proaktivem Handeln und einer wirkungsorientierten Perspektive. Damit

verschränken sich fachbezogene Aufgaben mit weiteren Disziplinen und Aufgabenfeldern: Immer mehr sind auch Kompetenzen in Management und fachfremden Bereichen wie beispielsweise der Raumplanung oder der Kommunikation gefragt.

Was ist Kulturerbemanagement?

Vor dem Hintergrund der – nicht nur in der Schweiz feststellbaren – geschilderten Entwicklung hat sich besonders im angelsächsischen Raum, in den Niederlanden, in Skandinavien und Deutschland seit der Jahrtausendwende das Gebiet des Kulturerbemanagements herausgebildet. Es deckt ein breites interdisziplinäres Themenfeld ab. Kulturerbemanagement (englisch *Cultural Heritage Management*) versteht das Kulturerbe als Ressource und als Wert *(asset),* die es langfristig zu erhalten und für die Gesellschaft zu erschliessen und in Wert zu setzen gilt.[1]

Seinen Ursprung hat das Kulturerbemanagement in der Archäologie und der Baudenkmalpflege. In diesen beiden Fachbereichen ist die (physische) Gefährdung des materiellen Kulturerbes durch Bauvorhaben, mutwillige Zerstörung, Beraubung, Klimaveränderungen oder Naturkatastrophen am offensichtlichsten und die Frage von Erhaltung oder Verlust und Ersatzmassnahmen (beispielsweise Rettungsgrabungen) allgegenwärtig. Dementsprechend stehen die Identifizierung, Interpretation, Pflege, Erhaltung und Inwertsetzung bedeutender kultureller Stätten und des materiellen Kulturerbes im Zentrum des Kulturerbemanagements, wobei heute auch weitere Aspekte wie das immaterielle Kulturerbe oder das Dokumentenerbe einbezogen werden. Ferner versteht sich Kulturerbemanagement explizit multivokal und inklusiv – alle Beteiligten und Stakeholder sollen einbezogen werden. Angesichts der hier skizzierten Ausgangslage wurden an diversen Fachhochschulen und Universitäten entsprechende Studiengänge und Programme in der Primär- oder in der Nachdiplomausbildung ins Leben gerufen.

«Kulturerbemanagement versteht das Kulturerbe als Ressource, die es langfristig zu erhalten und für die Gesellschaft in Wert zu setzen gilt.»

Aus- und Weiterbildungslandschaft Schweiz

In der Schweiz existiert derzeit zwar keine Möglichkeit, einen Abschluss in Kulturerbemanagement im tertiären Bildungsbereich zu absolvieren, jedoch bieten Schweizer Hochschulen, Fachhochschulen und Kulturinstitutionen ein breites Angebot an verschiedenen Studiengängen mit inhaltlichem Bezug zu Kulturerbe und Kulturerbemanagement an. Im Frühjahrssemester 2023 waren an sechs Universitäten und sieben Fachhochschulen aus drei Sprachregionen entsprechende Aus- und Weiterbildungen ausgeschrieben oder im Gang. Mit dem Stapferhaus Lenzburg tritt auch eine Kulturinstitution als Anbieterin auf.

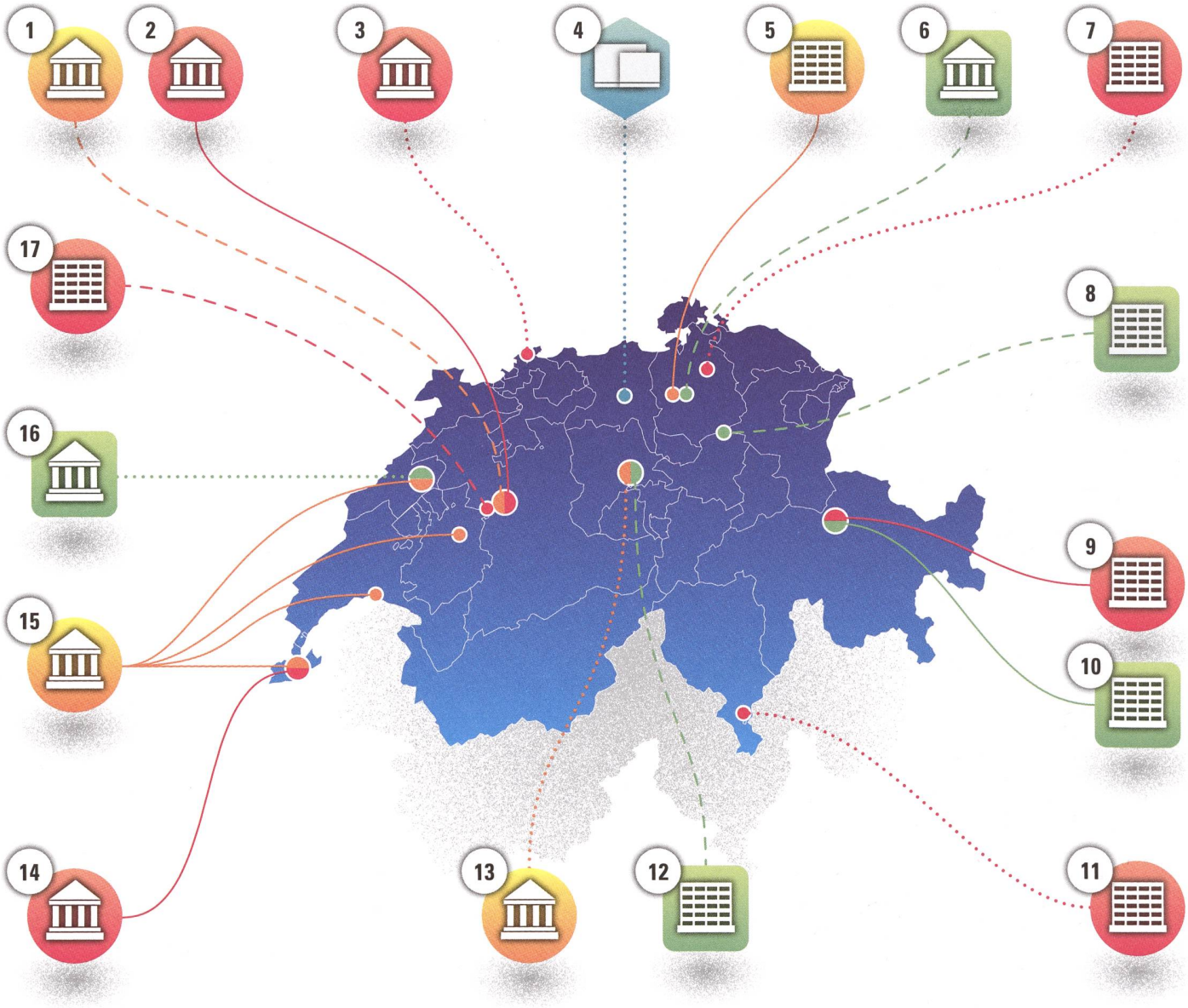
Das Angebot umfasst somit drei Masterstudiengänge im Rahmen einer Primärausbildung: den spezialisierten Master in Kunstgeschichte und Denkmalpflege an der Universität Bern und den Master in Art Education and Curatorial Studies an der Zürcher Hochschule der Künste sowie einen Master in Etudes muséales, der von den Universitäten Genf, Lausanne, Freiburg und Neuenburg gemeinsam angeboten wird. Kulturmanagement ist ferner ein möglicher Schwerpunkt des sehr breit aufgestellten MA-Studiengangs Kulturwissenschaften an der Universität Luzern.

«In der Schweiz existiert ein breites Angebot an Weiterbildungen mit Bezug zu Kulturerbe und Kulturerbemanagement.»

Das weitere Angebot umfasst acht Studiengänge mit dem Ziel eines Master of Advanced Studies (MAS), deren Module auch einzeln besucht und mit einem CAS (Certificate of Advanced Studies) beziehungsweise in einem Fall (MAS Kulturmanagement an der Universität Basel) mit DAS (Diploma of Advanced Studies) abgeschossen werden können. Wiederum bildet das Stapferhaus Lenzburg eine Ausnahme: Wer dessen Weiterbildung in Kulturmanagement absolviert, erhält ein Diplom.

Der CAS-Studiengang Baukultur an der Hochschule Luzern kann auch als Modul der Studiengänge MAS Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung und MAS in nachhaltigem Bauen besucht werden. Das CAS in Museumsarbeit an der Fachhochschule Graubünden kann dem MAS-Studiengang Informationswissenschaften angerechnet werden.

Für die Zulassung zu all diesen Studiengängen wird in der Regel ein Universitätsabschluss, eine anderweitige Ausbildung auf Tertiärstufe oder aber mehrjährige Berufspraxis im Kulturbereich verlangt. Einzig das Angebot des Stapferhauses Lenzburg steht explizit einem breiten, kulturell engagierten Publikum offen. Die Art des



Institution

- Universität
- Fachhochschule
- Stapferhaus Lenzburg

Abschlüsse

- Master of Arts (MA)
- Master of Advanced Studies (MAS)
- Diploma of Advanced Studies (DAS)
- Certificate of Advanced Studies (CAS)
- Diplom

Inhaltlicher Schwerpunkt

- Kulturmanagement
- Vermittlung / Gedächtnisorganisation
- Baudenkmalpflege

In der Schweiz fehlt ein Studiengang, der den Bereich Kulturerbemanagement bündelt. Es bestehen jedoch zahlreiche Aus- und Weiterbildungsangebote mit Bezug zum Kulturerbe. Sie behandeln das Management kultureller Institutionen, den Betrieb von Kultureinrichtungen oder die Pflege von Kulturgut, insbesondere (Bau-)Denkmälern. Die Grafik zeigt die verschiedenen Anbieter von Aus- und Weiterbildungen im Überblick, die Bezeichnungen der Studiengänge (Haupt- und Teilabschlüsse) sind in der Tabelle aufgelistet.

© Ikonaut / Andrea Schaer, Stand: August 2023

	Anbieter	Abschluss	Studiengang
1	Universität Bern		Spezialisierter Master Kunstgeschichte mit Denkmalpflege und Monumentenmanagement
2	Universität Bern		Archival, Library and Information Science Archival, Library and Information Science
3	Universität Basel		Kulturmanagement Kulturreflexives Management Kulturpolitik und Kulturrecht Digitale Kulturen Innovation und Change
4	Stapferhaus Lenzburg		Kulturmanagement
5	Zürcher Hochschule der Künste		Art Education, Curatorial Studies
6	ETH Zürich		Future Heritage
7	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften		Arts Management Kulturmarketing und Kulturvermittlung Kulturpolitik und Kulturförderung Kulturbetriebsführung Cultural Entrepreneurship
8	Fachhochschule Ostschweiz		Gartendenkmalpflege
9	Fachhochschule Graubünden		Informationswissenschaften Grundlagen der Informationspraxisw Bibliotheks- und Archivpraxis Digitale Trends in der Informationspraxis
10	Fachhochschule Graubünden		Museumsarbeit
			Cultural Management
11	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana		Cultural Policies Audience Engagment Cultural Management
12	Hochschule Luzern		Baukultur
13	Universität Luzern		Kulturwissenschaft, Schwerpunkt Kulturmanagement
14	Université de Genève		Conservation du patrimoine et muséologie
15	Université de Genève Universität Freiburg i. Ue./Fribourg Université de Lausanne Université de Neuchâtel		Etudes muséales
16	Université de Neuchâtel		Promouvoir une institution culturelle
17	Berner Fachhochschule		Denkmalpflege und Umnutzung

Abschlusses bestimmt den Umfang der von den Studierenden zu erbringenden Leistungen und damit die Dauer und letztlich die Kosten.

Vielfalt und Breite

Die Studiengänge lassen sich nach ihrer inhaltlichen Ausrichtung und ihren Schwerpunkten in drei Gruppen unterteilen. Eine erste Gruppe umfasst Studiengänge, die verschiedene Aspekte des Managements und der Bewirtschaftung kultureller Institutionen und des kulturellen Schaffens behandeln. Hierzu gehören die klassischen MAS- und Diplomstudiengänge in Kulturmanagement oder auch im etwas stärker thematisch fokussierten Arts Management, die einen breiten Blick auf die verschiedenen kulturellen Betätigungsfelder von der Kulturförderung über die Vermittlung bis zur Kulturpflege bieten.

Eine zweite Gruppe bilden Studiengänge, die sich primär mit Aspekten des Betriebs von Kultureinrichtungen und im weitesten Sinn der Durchführung von Veranstaltungen und der Vermittlung befassen. Hierzu gehören in erster Linie die Angebote aus den Bereichen der Vermittlungs- und der Gedächtnisinstitutionen. Hierbei stehen Thematiken der Erhaltung von mobilem oder digitalem Kulturgut und dessen Erschliessung und Weitergabe sowie das Management entsprechender Institutionen im Zentrum. Die Studiengänge im Bereich der Informations-, Bibliotheks- und Archivwissenschaften dürfen auch dieser Gruppe zugeschlagen werden.

«Managementprozesse werden immer wichtiger. Auch Kompetenzen in Bereichen wie Raumplanung oder Kommunikation sind gefragt.»

Die dritte Gruppe umfasst schliesslich Aus- und Weiterbildungsgänge, deren Fokus auf der Erhaltung und Pflege von Kulturgut und insbesondere von (Bau-) Denkmälern liegt. Hierzu gehören Ausbildungsgänge im Bereich Baudenkmalpflege an der Universität Bern und der Berner Fachhochschule sowie das CAS Baukultur an der Hochschule Luzern. Mit dem seit 2023 angebotenen CAS Future Heritage im Weiterbildungsprogramm der ETH ist hier ein neues Angebot hinzugekommen (siehe Seite 10). Es ist Teil des MAS in Denkmalpflege und Konstruktionsgeschichte.

Angebot und Nachfrage

Das aktuelle Aus- und Weiterbildungsangebot dürfte weitestgehend die Nachfrage und damit wesentliche Bedürfnisse der verschiedenen Akteure, aber auch die unterschiedlichen Anspruchsgruppen im Kultur- und Kulturerbebereich widerspiegeln. Bei der Diskussion des Angebots gilt es zu beachten, dass die Ausbildungen an Fachhochschulen und am Stapferhaus wirtschaftlich tragfähig sein müssen. Es ist daher anzunehmen, dass sie eher auf breite Bedürfnisse und eine grosse Nachfrage zugeschnitten sind, um genügend Studierende zu finden.

Dies zeigt sich in verschiedenen Ausbildungsgängen, deren Inhalt nicht auf ein bestimmtes Fach oder Tätigkeitsfeld fokussiert und deren Abschluss in verschiedenen Berufsumfeldern gefragt ist, wie namentlich die Ausbildungen in Kulturmanagement. Dass jedoch auch dort die Nachfrage nicht garantiert ist und gewisse Ausbildungen durchaus Modeströmungen unterliegen können, zeigt die Tatsache, dass der MAS-Studiengang in Kulturerbemanagement der Hochschule Luzern Anfang 2023 eingestellt wurde.

In den Bereichen Vermittlung, Wissens- und Informationsmanagement scheint eine vielgestaltige Nachfrage zu bestehen. Wenngleich auch hier das Angebot in den vergangenen Jahren geschrumpft ist, wie im Juli 2023 der Website des Vereins der Museologinnen und Museologen der Schweiz (www.museologie.ch) zu entnehmen war.

«Die Weiterbildungsangebote sind auf eine grosse Nachfrage zugeschnitten, um genügend Studierende zu finden.»

Für den Fachbereich der Baudenkmalpflege besteht ein verhältnismässig umfangreiches Angebot, das auf eine entsprechende Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten und einen grösseren Markt schliessen lässt. Es ist anzunehmen, dass diese Angebote nicht nur von Mitarbeitenden der kantonalen und städtischen Denkmalpflegefachstellen nachgefragt werden, sondern – vermutlich in weitaus grösserem Masse – auch von privatwirtschaftlichen Akteurinnen und Akteuren wie Architektinnen, Raumplanern, Kunst- und Architekturhistorikerinnen oder Personen aus dem Baugewerbe.

Angebote, die sich vergleichbar explizit an Personen aus dem Fachbereich der Archäologie richten, finden sich indessen auf dem Schweizer Markt keine. Sicher ist, dass die Anspruchsgruppe der Archäologinnen und Archäologen kleiner ist als die anderen erwähnten Berufsgruppen und daher rein quantitativ kaum eine tragfähige und konstante Nachfrage für ein eigenständiges Angebot generiert. Womöglich bieten entsprechende Zusatzqualifikationen auf dem verhältnismässig kleinen und von wenigen, zumeist staatlichen Arbeitgebern dominierten Markt für Berufsleute in der Schweiz auch kaum einen massgeblichen Wettbewerbsvorteil. Im Gegensatz zu Ländern wie Grossbritannien oder den Niederlanden besteht in der Schweiz kein bedeutender

freier Markt für archäologische Dienstleistungen. Damit bieten sich nur beschränkte Einsatzmöglichkeiten für Kulturerbemanagerinnen und -manager. Weiterbildungswillige Archäologinnen und Archäologen in der Schweiz entscheiden sich daher für andere Angebote, so im Kulturmanagement oder im Bereich Vermittlung und Museologie oder im (hier nicht thematisierten) Forschungsmanagement, in denen sie Aspekte ihres angestammten Tätigkeitsfeldes wiederfinden.

Austauschplattform und Wissenstransfer

Um zur Ausgangsfrage zurückzukommen: Das Fehlen einer in der Schweiz verankerten Ausbildung im Fachbereich Kulturerbemanagement lässt postulieren, dass die Vielfalt der bestehenden Aus- und Weiterbildungen die gegenwärtige Nachfrage weitestgehend abdeckt und kein Bedarf an einem zusätzlichen Angebot besteht.

Doch ist dem tatsächlich so? Eine von den Verfassenden dieses Artikels in der ersten Jahreshälfte 2021 durchgeführte Umfrage lässt hier tiefer blicken. Mittels eines Online-Fragebogens wurden 62 kantonale und kommunale Fachstellen aus dem Bereich Archäologie und Baudenkmalpflege in allen Sprachregionen der Schweiz nach ihrem Verständnis von Kulturerbemanagement, den Erwartungen hinsichtlich der Entwicklung ihrer Aufgaben und ihres Umfelds und damit verbunden nach den erforderlichen Kompetenzen von Fachstellenleitenden und Mitarbeitenden gefragt. Obwohl unter den Befragten die Amtsstellen für Baudenkmalpflege die Mehrheit stellten, beantworteten vor allem die Verantwortlichen archäologischer Fachstellen den Fragebogen. Dadurch ergab sich ein Bild der Nachfrage, das stärker von den Wünschen und Bedürfnissen aus der Archäologie geprägt sein dürfte.

Die Umfrage zeigte, dass ein Interesse an zusätzlichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten durchaus vorhanden ist, allerdings primär mit Bezug zu den im Berufsalltag wichtigen Themen wie Projektmanagement oder Kommunikationskompetenz oder auch zu politischem und staatskundlichem Wissen. Bedarf an Aus- und Weiterbildungsangeboten zum Gesamtpaket Kulturerbemanagement scheint hingegen weniger zu bestehen.

Grosses Interesse zeigten die Befragten aber an Grundlagen, Praxiserfahrungen und insbesondere an Best-Practice-Beispielen. Im Gegensatz zu einer zusätzlichen Aus- oder Weiterbildung sind also eine auf die schweizerischen Gegebenheiten ausgerichtete Grundlagenforschung und Handreichungen beim Praxistransfer und beim Wissensmanagement gefragt. In diesem Sinne könnte der Aufbau einer digitalen Informations- und Austauschplattform zum Kulturerbemanagement zweckdienlich sein. ■

«Eine Umfrage hat gezeigt, dass ein Interesse an zusätzlichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten vorhanden ist.»

Dieser Text basiert auf einer zwischen 2020 und 2022 von Andrew Lawrence und Andrea Schaer in Eigeninitiative verfassten und vom Bundesamt für Kultur und der Konferenz der Schweizer Kantonsarchäologinnen und Kantonsarchäologen unterstützten Studie:
Andrew Lawrence und Andrea Schaer, Aus- und Weiterbildung in Kulturerbemanagement in der Schweiz. Analyse des aktuellen Angebots und der Nachfrage 2020–2022, Bern 2022. http://dx.doi.org/10.48350/181684

[1] Eine konzise Definition bietet der Eintrag «Heritage Management» von Teresita Majewski und Jeffrey H. Altschul in «The Encyclopedia of Archaeological Sciences», https://doi.org/10.1002/9781119188230.saseas0296 (26.11.2018).

Résumé

Les défis auxquels fait face notre patrimoine culturel bâti et archéologique se sont transformés au cours des dernières décennies ; afin de mieux les relever, les professionnels doivent désormais disposer de nouvelles compétences, privilégier les approches interdisciplinaires et adopter des mesures proactives. Le fait que les institutions soient de plus en plus interconnectées multiplie les échanges aux niveaux administratif et opérationnel, ce qui accroît l'importance des processus et des compétences de gestion.

C'est dans ce contexte que la branche de la gestion du patrimoine culturel s'est développée dès les années 2000 dans divers pays européens. En Suisse, s'il n'existe pas dans ce domaine de formation complète sanctionnée par un diplôme, on dénombre plusieurs filières d'études dont le contenu est apparenté au patrimoine culturel. Celles-ci peuvent se répartir en trois groupes : le premier comprend des programmes d'études traitant de différents aspects de la gestion des institutions et de la création culturelle ; le second est constitué des filières s'occupant de l'exploitation des institutions culturelles ; le troisième englobe les formations axées sur la conservation et l'entretien des biens culturels, notamment des monuments. L'offre de formations semble refléter dans une large mesure la demande, c'est-à-dire les besoins des différents acteurs et groupes d'intérêt.

Une enquête menée auprès des services cantonaux et communaux d'archéologie et des monuments historiques a montré qu'il y avait un intérêt pour des formations et des cours de perfectionnement supplémentaires, tout particulièrement sur des sujets tels que la gestion de projet ou les compétences en communication. En revanche, les personnes interrogées ne semblent guère rechercher une formation complète en gestion du patrimoine culturel. Elles manifestent bien plutôt un vif intérêt pour les études de base, les bonnes pratiques et la gestion des connaissances. Dans ce sens, la mise en place d'une plateforme numérique d'information et d'échange portant sur la gestion du patrimoine culturel serait bienvenue.