



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA

Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA
Direktionsbereich Globale Zusammenarbeit
Abteilung Wissen-Lernen-Kultur

Evaluation 2017

Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel und der DEZA



Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel und der DEZA

Im Auftrag der Abteilung Wissen-Lernen-Kultur, Direktionsbereich Globale Zusammenarbeit der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA)

Inhalt:

- I Management Response
- II Schlussbericht

Titel des Berichts	Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel und der DEZA
Geografischer Fokus	Schweiz
Bereich	Kultur
Sprache	Deutsch
Datum	März 2018

Bern, März 2018

Management Response

Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel (ZTS) und der DEZA

1. Einleitung

Die Partnerschaft der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) und dem Zürcher Theater Spektakel (ZTS) soll Kunst- und Kulturschaffenden aus dem Süden und Osten den Zugang zur Schweizer Kulturszene und zu internationalen Netzwerken erleichtern. Die Teilnahme am Zürcher Theater Spektakel und die Präsentation ihrer Werke, gibt den Künstlerinnen und Künstlern aus dem Süden und Osten eine Stimme, und damit auch die Möglichkeit, ihre Sichtweisen im internationalen Kontext einzubringen. Mit diesem Engagement hat die DEZA auch zum Ziel, indirekt einen Beitrag an die Förderung einer unabhängigen Kulturszene vor Ort und insbesondere in Partnerländern der DEZA zu leisten. Denn eine solche stärkt die Zivilgesellschaft, die freie Meinungsäusserung und den sozialen Zusammenhalt. Vor dem Hintergrund der mehr als achtjährigen Zusammenarbeit sowie hinsichtlich des für 2018 anstehenden Wechsels der künstlerischen Leitung des ZTS, war das Ziel der Evaluation, die Partnerschaft rückblickend auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen (2008-2017) und vorwärtsblickend anhand der gemachten Erfahrungen Empfehlungen abzugeben. Die Evaluation wurde im Zeitraum von August bis Oktober 2017 durchgeführt.

Die Evaluation umfasste eine (i) **Zielanalyse**, die die zweckmässige Formulierung der Ziele wie auch den Mehrwert der Partnerschaft feststellen sollte, wie auch Abhängigkeiten im Hinblick auf die Nachhaltigkeit des Theater Spektakels. Ausserdem eine (ii) **Umsetzungsanalyse**, die «Lessons Learnt» in der Zusammenarbeit mit Künstler/innen aus dem Süden und Osten wie auch eine Überprüfung, wie effektiv und effizient das Monitoring ist. Zudem eine (iii) **Wirkungsanalyse**, mit Blick auf die Einschätzung der Zielerreichung der Partnerschaft von DEZA und dem ZTS bezüglich der angestrebten Wirkungen, welche die Theaterschaffenden persönlich betreffen, aber auch die Auswirkungen auf die Theaterszene in ihren Ländern. Diese Management Response beinhaltet die Beurteilung der Ergebnisse und Empfehlungen des Schlussberichts und die daraus folgenden geplanten Massnahmen.

2. Evaluationsprozess

Die Evaluation wurde von einem unabhängigen Expertenteam realisiert, der Arbeitsgemeinschaft von econcept AG, Zürich und Rahel Leupin, Universität Roskilde, Dänemark. Somit setzte sich das Team aus Expertinnen aus dem Bereich Evaluation und der darstellenden Künste im nationalen und internationalen Kontext zusammen. Die Untersuchungsfragen wurden mittels Studie von Dokumentationen wie auch in einem umfangreichen empirischen Teil analysiert. Der finale Schlussbericht wurde der DEZA am 14. November 2017 vorgelegt und anschliessend an alle interviewten Personen im Fachbereich Kultur in der Schweiz zur Information übermittelt. Eine Nachbesprechung des Berichts hat mit dem neuen künstlerischen Leiter und der kaufmännischen Leiterin des Zürcher Theater Spektakels im März 2018 stattgefunden. Da das Zürcher Theater Spektakel eine Veranstaltung der Stadt Zürich ist, werden die Resultate demnächst auch mit der Kulturabteilung der Stadt Zürich besprochen werden.

3. Beurteilung der Ergebnisse und Empfehlungen des Berichts

Die DEZA freut insbesondere die Hebelwirkung, die der Finanzbeitrag zugunsten der Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten zu haben scheint: mit einem geringen prozentualen Beitrag erreicht das Theater Spektakel einen hohen Anteil an Werken und Theaterensembles aus dem Süden und Osten. Gemäss der Evaluation, wird das ZTS, mit seinem starken Fokus auf Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten, welcher gar als nationales Alleinstellungsmerkmal gesehen werden kann, von Kuratoren und Kuratorinnen als jährlicher Pflichttermin bezeichnet, um sich über künstlerische Tendenzen aus diesen Regionen zu informieren. Deshalb wird der Partnerschaft DEZA-ZTS Modellcharakter zugeschrieben. Die DEZA nimmt zur Kenntnis, dass sich dieser Fokus des ZTS ohne den Beitrag der DEZA ändern könnte.

Die Evaluation unterstreicht auch die Bedeutung, die alle Beteiligten einer kontinuierlichen Partnerschaft beimessen: Ein erfolgreicher kultureller Austausch sei auf eine langfristige Zusammenarbeit angewiesen. Erst die Zusammenarbeit über Zeit ermögliche es, künstlerische Prozesse und Entwicklungen zu begleiten und gegenseitiges Vertrauen aufzubauen.

Die Wirkungen der Partnerschaft von DEZA und ZTS bezüglich einer erhöhten Visibilität der Künstlerinnen und Künstler und einem verbesserten Zugang zu einem internationalen Netzwerk wurden grösstenteils bestätigt.

«Zürich Theater Spektakel is a great place for discovery and a great opportunity for us artists. Because of its reputation, greatness and professionalism and because it brings together people from all over the world, this festival propels us into a wider view of the artistic world. I have encountered many representatives of the artistic scene that have resulted in projects and have enhanced my career.»

«It is a festival of inclusion that is contextualized in a global way of thinking, namely that we are all citizens of the world and that we can all learn from each other when we work together. This is a strong weapon for the development of the global society. A space for global conversation.»

Die Wirkungen in den Herkunftsländern konnten durch die Evaluation nicht belegt werden, da diese auf einen langfristigen Zeithorizont angewiesen und auch immer im Verbund mit andern beeinflussenden Faktoren zu betrachten sind. Punktuell kann geförderten Künstlern/innen ein Einfluss auf die Kulturszene und die Gesellschaft im Herkunftsland zugeschrieben werden; allerdings zeigte sich auch, dass zunehmende Bekanntheit der Künstlerinnen und Künstler zu einer verstärkt internationalen Karriere führt.

«Our government does not think that the arts are a priority. Health and education is always first. We advocate for the understanding, that if you want people with good health they need the arts.»

«It's not so much about aesthetics but more about being conscious that you are a citizen and that you can raise your voice. We are doing our part as artists in terms of interacting with local communities and society more generally.»

Die Evaluation zeigt auf, dass sich die Partnerschaft von DEZA und ZTS zu Gunsten der Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten laufend weiterentwickelt hat (Formate, Anzahl Produktionen Süd-Ost etc.). Zu beachten gilt hierbei, dass der Erfolg stark von der Person des früheren künstlerischen Leiters abhängig scheint, und von dessen Engagement in Übereinstimmung mit den Zielen der DEZA. Die aktuelle Vertragsphase der Zusammenarbeit läuft noch bis am 31.12.2019. Der neue künstlerische Leiter hat die Leitung des Zürcher Theater Spektakels ab 2018 übernommen. Die nächsten zwei Editionen 2018 und 2019 werden aufzeigen, wie die Ziele der Partnerschaft, den Künstlerinnen und Künstlern aus dem Süden und Osten einen Zugang zum Schweizer Publikum, zur Schweizer Kulturszene und zu internationalen Netzwerken, im Programm und den verschiedenen Formaten des Zürcher Theater weiterhin umgesetzt werden.

4. Schlüsselemente der Management Response:

Von den acht Empfehlungen, sind fünf mit «einverstanden» (grün) und drei mit «teilweise einverstanden» (gelb) und keine mit «nicht einverstanden» bewertet. Die spezifischen Empfehlungen wurden im Bericht an die DEZA und das ZTS grundsätzlich gemeinsam gerichtet, und somit meist nicht explizit an einen der Vertragspartner, obwohl die Kompetenzen für die Umsetzung der Empfehlungen und Vorschläge teilweise nur bei einer Partei liegen. In der folgenden Übersicht werden ausschliesslich die wichtigsten Massnahmen der DEZA aufgeführt. Die Gesamtübersicht ist in Anhang 1 der Management Response zu finden.

<p>1. Diskussion von DEZA und neuer künstlerischer Leiter des ZTS bezüglich der Erwartungen: Ein Treffen mit dem neuen künstlerischen Leiter, der kaufmännischen Leiterin des ZTS und dem Fach-Team Kultur und Entwicklung hat im März 2018 stattgefunden. Dabei wurden die gegenseitigen Ziele und Erwartungen der Partnerschaft besprochen.</p>	
<p>2. Explizite Zielvorgaben der DEZA – auch zur Weiterentwicklung des Monitorings: Für die laufende Vertragsphase sind die aktuellen Zielvorgaben in dieser Form noch bindend. In Bezug auf die nächste Vertragsphase werden diese in Form und Inhalt überprüft und gegebenenfalls angepasst, und damit entsprechend auch das Monitoring. Hingegen</p>	

wird nicht als sinnvoll erachtet, wie empfohlen, die Grundsätze der DEZA, bezüglich der eingegangenen Partnerschaften (Freiheit der Kulturakteure bei der Programmgestaltung, Unterstützung der DEZA von kompetenten Akteuren, Unterstützung geschieht subsidiär zum Marktgeschehen), in das Monitoring aufzunehmen. Diese Aspekte werden jedoch beim Eintreten in eine neue Phase jeweils überprüft.	
3. Diversifizierung der Zugangskanäle der Künstlerinnen und Künstler: Die DEZA ist damit einverstanden, dass die Diversität der Zugangskanäle der Künstlerinnen und Künstler geprüft werden soll, wie z.B. das Instrument des Open Calls sowie allfällige neue Partnerschaften im Bereich der darstellenden Künste.	
4. Zugang von Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten zum Schweizer Kulturmarkt stärken: Die Vorschläge des Evaluationsteams bezüglich der Stärkung des Zugangs von Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten wurden im Gespräch mit dem neuen künstlerischen Leiter aufgenommen.	
5. Zusammenarbeit mit den Aussenstellen der DEZA stärken: Die mögliche Zusammenarbeit mit den Aussenstellen und dem ZTS wurden mit dem neuen künstlerischen Leiter besprochen. Eine entsprechende Information wird an die Aussenstellen weitergeleitet.	
6. Zusammenarbeit mit Pro Helvetia Aussenstellen ausbauen: In den Partnerländern der DEZA hat Pro Helvetia einzig in Kairo eine Aussenstelle. Ein Austausch, um entsprechende Synergien zu identifizieren, wird grundsätzlich als sinnvoll erachtet und findet bereits statt. Bei künftigen Tagungen wird auf eine Begegnung der Kolleginnen und Kollegen von Pro Helvetia und der DEZA vermehrt geachtet.	
7. Kontinuierlicher kompetenter Karriereaufbau: Die DEZA begrüsst grundsätzlich die verschiedenen Programmformate und deren Weiterentwicklung. Da die Vorschläge, bezüglich des Karriereaufbaus von Künstlerinnen und Künstlern aus dem Süden und Osten die Programmierung betreffen, liegt dies in der Zuständigkeit der ZTS. Dieser Aspekt wurde im Gespräch mit dem neuen künstlerischen Leiter im März aufgenommen.	
8. Nachhaltigkeit ist der Schlüssel zum Erfolg: Die Kulturförderung in den Partnerländern der DEZA liegt in der Verantwortung der Vertretungen vor Ort. Die Art und der Umfang der Projekte ist jedoch je nach Land unterschiedlich, im Rahmen der jeweiligen Länder- und Regionalstrategien. Die Kultur- und Kommunikations-, wie auch Bildungs- Ministerien, werden schon aktuell im Dialog in langjährigen Projekten miteinbezogen. Als Grundprinzip unterstützt die DEZA jedoch grundsätzlich Kulturprojekte, die aus lokalen Initiativen entstehen, und initiiert diese nicht selber.	

Bern, 29. März 2018

Géraldine Zeuner
 Chefin, Team Kultur und Entwicklung

Anhang 1: Überblick der Empfehlungen und Massnahmen

Empfehlungen an das ZTS und die DEZA	Management Response					
<p>1. Diskussion von DEZA und neuer künstlerischer Leiter des ZTS bezüglich der Erwartungen.</p> <p>Im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Partnerschaft von DEZA und ZTS ab 2020 wird empfohlen, insbesondere die Vorbereitung des ZTS 2018 für eine Klärung sowie Operationalisierung der gemeinsamen Zielvorstellungen zu nutzen. Nachgelagert könnte dies gegebenenfalls auch Auswirkungen haben auf die strategischen Grundlagen zur Arbeit des Teams Kultur und Entwicklung.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="815 226 1034 264">einverstanden</td> <td data-bbox="1034 226 1225 264">Teilw. einverstanden</td> <td data-bbox="1225 226 1442 264">Nicht einverstanden</td> </tr> </table>			einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden				
<p>2. Explizite Zielvorgaben der DEZA – auch zur Weiterentwicklung des Monitorings: angesichts der generellen Natur der Zielvorgaben wird mit Blick auf die Weiterführung der Partnerschaft, eine Konkretisierung der Zielvorgaben in den Verträgen empfohlen. Dies würde auch eine Verbesserung der Verknüpfung der Zielvorgaben und Monitoring. Dabei wird im Speziellen empfohlen:</p> <p>a) Die in der Politik Kultur und Entwicklung der DEZA formulierten explizierten, übergeordneten Zielen im Themenbereich Politik, Kultur und Entwicklung zu verknüpfen, mit den für die Zusammenarbeit von DEZA und ZTS als relevant erkannten Grundsätze und Schwerpunkte gemäss Anhang 2 des Grundlagendokuments. Die Grundsätze und Schwerpunkte hinsichtlich ihrer Überprüfung im Rahmen eines weiterentwickelten Monitorings zu operationalisieren.</p> <p>b) Eine präzisere Definition der Zielgruppe, welche an für die Teilnahme am ZTS eingeladen werden: Künstlerinnen und Künstler der Theater- und Tanzszene aus Ländern des Südens und Ostens, bevorzugt aus Partnerländern der DEZA. Angesichts der Funktionsweise des Kulturmarktes könnte es sich überdies lohnen, einen Fokus auf die Förderung des Nachwuchses zu legen.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="815 887 1034 925">einverstanden</td> <td data-bbox="1034 887 1225 925">Teilw. einverstanden</td> <td data-bbox="1225 887 1442 925">Nicht einverstanden</td> </tr> </table>			einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden				
	<p>Die DEZA ist voll und ganz damit einverstanden. Die nächsten Editionen des ZTS 2018 und 2019 werden auch aufzeigen, inwieweit die Ziele der DEZA in der zukünftigen Programmierung aufgenommen werden.</p> <p>Massnahmen: Ein Treffen mit dem neuen künstlerischen Leiter ZTS, der kaufmännischen Leiterin des ZTS und dem Fach-Team Kultur und Entwicklung hat im März 2018 stattgefunden. Dabei wurden die gegenseitigen Ziele und Erwartungen der Partnerschaft diskutiert. Die Ziele für die aktuelle Phase sind verbindlich im laufenden Vertrag vereinbart (Projektdokument, visuelles Modell «Beiträge des Festivals an die Ziele der DEZA» als Grundlage für das Monitoring).</p> <p>Die DEZA leistet an das ZTS einen allgemeinen Beitrag für die Förderung von Künstlerinnen aus dem Süden und Osten. Die Ziele und Indikatoren wurden auf Grundlage der Prinzipien der Politik Kultur und Entwicklung festgelegt und sind aktuell in einem visuellen Modell «Beiträge des Festivals an die Ziele der DEZA» aufgeführt (als Teil des Vertrags) mit den Aktivitäten des Festivals und den erwarteten Wirkungen für die Künstlerinnen und Künstler. Ausserdem widerspiegeln sich die Ziele im Projektdokument des ZTS. Das Projektdokument ist auch Teil des Vertrags und wurde mit der DEZA vorbesprochen.</p> <p>Massnahmen:</p> <p>a) Für die laufende Vertragsphase sind die aktuellen Zielvorgaben in dieser Form verbindlich. In Bezug auf die nächste Vertragsphase werden diese in Form und Inhalt überprüft und gegebenenfalls angepasst, und damit dann entsprechend auch das Monitoring. Hingegen wird nicht als sinnvoll erachtet, die Grundsätze der DEZA bezüglich der eingegangenen Partnerschaften (Freiheit der Kulturakteure bei der Programmgestaltung, Unterstützung der DEZA von kompetenten Akteuren, Unterstützung geschieht subsidiär zum Marktgeschehen), in das laufende Monitoring aufzunehmen. Dieser Aspekt wird generell vor Eintreten in eine neue Phase überprüft.</p>					

	b) Eine präzisere Definition der Zielgruppe soll im Rahmen einer neuen Phase überprüft und ggf. angepasst werden.		
<p>3. Diversifizierung der Zugangskanäle der Künstlerinnen und Künstler:</p> <p>Da die Vernetzungsarbeit vor Ort zentral ist, wird empfohlen</p> <p>a) ein Reisebudget für den künstlerischen Leiter einzuführen,</p> <p>b) oder auch eine internationale Programmgruppe, die sich viermal jährlich auf verschiedenen Kontinenten treffen würde.</p> <p>Damit die Selektion der Künstlerinnen und Künstler nicht nur vom professionellen Netzwerk und Engagement vor Ort abhängt, wurden vom Evaluationsteam folgende Anregungen gemacht:</p> <p>c) Open Call</p> <p>d) Zusammenarbeit mit Internationalen Gastkuratorinnen, die ein spezifisches Format (z.B. «Short pieces») kuratieren und damit neue Netzwerke eröffnen könnten.</p>	einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
<p>4. Zugang von Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten zum Schweizer Kulturmarkt zu stärken: Das ZTS ist einer der wenigen Orte in der Schweiz, an dem interkontinentales Theater- und Tanzschaffen erlebt werden kann und bietet damit grosses Potential für die Vermittlung und Sensibilisierung zwischen einem breiten Publikum und Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten. Folgende Vorschläge werden dazu gemacht:</p> <p>a) Die Zentralbühne könnte vermehrt für Präsentationen von Künstlerinnen und Künstlern aus dem Süden und Osten gestärkt werden.</p> <p>b) Motivation von weiteren Veranstalter/innen der Schweiz für die Zusammenarbeit mit Künstlerinnen und Künstlern aus dem Süden und Osten.</p> <p>c) Vernetzung des ZTS mit der Schweizer Theater- und Tanzszene stärken Synergien im Interesse der Partnerschaft der DEZA.</p>	einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
	<p>Die DEZA ist damit einverstanden, dass die Diversität der Zugangskanäle der Künstlerinnen und Künstler geprüft werden soll, wie z.B. der Open Call. Die DEZA leistet einen Beitrag an das Zürcher Theater Spektakel, der vertraglich an den Tätigkeitsbeschrieb gebunden ist, zugunsten der Förderung von Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten. Die Verwendung des Budgets für die Umsetzung dieser Ziele wie auch die Personalentscheide liegen in der Verantwortung des ZTS.</p> <p>Massnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Damit liegt es beim ZTS die Empfehlungen a, b) und d) zu prüfen. Die Empfehlungen wurden von der DEZA im Gespräch mit der Leitung des ZTS aufgenommen. • Zu Empfehlung c): Die DEZA prüft neue Zugangskanäle für Künstlerinnen und Künstler, wie z.B. Open Call wie auch eine allfällige Erweiterung der langfristigen Partnerschaften im Bereich der darstellenden Künste ab 2019. <p>a) Die Empfehlung vermehrter Präsenz von Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten auf der Zentralbühne betrifft die Programmierung und kann vom ZTS geprüft werden.</p> <p>b) Für andere Veranstalter/innen im Bereich der darstellenden Künste besteht die Möglichkeit, eine Unterstützung ihres Programms mit Künstlerinnen und Künstlern aus dem Süden und Osten, beim (von der DEZA finanzierten) Südkulturfonds zu beantragen, der von artlink verwaltet wird.</p> <p>c) Die DEZA stimmt dem voll und ganz zu. Eine starke Vernetzung des ZTS in der Theater- und Tanzszene in der Schweiz ist sehr wichtig in Bezug auf mögliche Synergien zugunsten der Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten, wie auch der Veranstalter.</p> <p>Massnahmen: Die Vorschläge a) & c) werden mit dem neuen künstlerischen Leiter noch aufgenommen.</p>		

<p>5. Zusammenarbeit mit den Aussenstellen der DEZA stärken: Bis anhin wurden keine Synergien genutzt, bzw. das Engagement des ZTS war in den befragten Vertretungen nicht bekannt, obwohl spezifische Aussenstellen der DEZA, in der Förderung der Theater- und Tanzszene aktiv sind. Hier gibt es ein Potential im Rahmen des Kulturprozents, das Evaluationsteam hebt hierbei die Bedeutung des gegenseitigen Austauschs von Netzwerken hervor, mit folgenden Vorschlägen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Workshop zwischen interessierten Aussenstellen und unabhängigen Theater- und Tanzschaffenden aus dem Süden und Osten 2. Treffen von Aussenstellen und dem ZTS (ein biennales Aussenstellentreffen) 3. Mitarbeit in der Jury von Vertreter/innen der Aussenstelle 	<table border="1" data-bbox="831 123 1431 159"> <tr> <td style="background-color: #90EE90;">einverstanden</td> <td>Teilw. einverstanden</td> <td>Nicht einverstanden</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> • Die mögliche Zusammenarbeit mit den Aussenstellen und dem ZTS wurden im Gespräch mit dem neuen künstlerischen Leiter aufgenommen. Eine entsprechende Information wird an die Aussenstellen weitergeleitet. • Die Möglichkeiten zur Umsetzung der drei Vorschläge 1-3 müssen von DEZA und ZTS noch diskutiert und geprüft werden. 	einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden		
<p>6. Zusammenarbeit mit Pro Helvetia Aussenstellen ausbauen: es wird empfohlen zu prüfen, inwiefern die Zusammenarbeit mit der Pro Helvetia ausgebaut und entsprechende Synergien identifiziert werden könnten.</p>	<table border="1" data-bbox="831 853 1431 889"> <tr> <td>einverstanden</td> <td style="background-color: #FFFF00;">Teilw. einverstanden</td> <td>Nicht einverstanden</td> </tr> </table> <p>In den Partnerländern der DEZA hat Pro Helvetia einzig in Kairo eine Aussenstelle (in Indien ist die DEZA neu mit dem Globalprogramm Klimawandel präsent und führt kein Kulturprogramm). Ein Austausch, um entsprechende Synergien zu identifizieren, wird grundsätzlich als sinnvoll erachtet. Dies unter Berücksichtigung der jeweiligen spezifischen Ziele im Kulturbereich: Pro Helvetia ist auf Bundesebene zuständig für die Bekanntmachung von Schweizer Kunst und Kultur im Ausland und die DEZA fördert im Rahmen der Umsetzung des Kulturprozents das lokale Kulturschaffen.</p> <p>Der Austausch soll aber auch in Abwägung mit der Vorgabe geschehen, dass bei einer allfälligen Vergabe von Mandaten der DEZA, die Grundsätze des Beschaffungswesens eingehalten werden müssen. Dies da Pro Helvetia auch auf Mandatsbasis (nach Ausschreibungsprozess), Kulturprogramme der DEZA umsetzt (im südlichen Afrika und bis 2013 im Westbalkan).</p> <p>Auch zukünftig soll ein regelmässiger Austausch zwischen Pro Helvetia in der Schweiz und dem Fach-Team Kultur und Entwicklung stattfinden.</p>	einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden		
<p>7. Kontinuierlicher kompetenter Karrierenaufbau: als besonders wirkungsvoll für die Teilhabe möglichst vieler Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten</p>	<table border="1" data-bbox="831 1928 1431 1964"> <tr> <td style="background-color: #90EE90;">einverstanden</td> <td>Teilw. einverstanden</td> <td>Nicht einverstanden</td> </tr> </table>	einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden
einverstanden	Teilw. einverstanden	Nicht einverstanden		

<p>haben sich die verschiedenen Programmformate erwiesen. Es wird empfohlen diese weiterzuführen für Newcomers wie auch etablierte Künstlerinnen und Künstler.</p> <p>a) Eine nachhaltige Nachwuchsförderung könnte durch ein Drei -Säulen-Modell operationalisiert werden, in dem die DEZA ihre Beiträge an bestimmte Formate binden würde. (z.B.: 1. Säule: Open Call / 2. Säule: Newcomer Format (vgl. Short Pieces) / 3. Säule: Gastspiele/ Koproduktionen.)</p> <p>b) Nebst der Gastspielförderung wäre der Ausbau von Koproduktionen anzustreben.</p> <p>c) Diskursive Räume: Der informelle Austausch zwischen Nord-Süd, Süd-Süd und Nord-Ost ist ein wichtiger Nährboden für die Entwicklung von Künstlerinnen und Künstler.</p>	<p>Die DEZA begrüsst grundsätzlich die verschiedenen Programmformate und deren Weiterentwicklung. Da die Vorschläge, bezüglich der Karrierenaufbaus von Künstlerinnen und Künstler aus dem Süden und Osten. die Programmierung betreffen, müssten diese vom ZTS geprüft werden.</p> <p>Massnahmen: Die Vorschläge wurden im Gespräch DEZA mit dem neuen künstlerischen Leiter aufgenommen.</p>		
<p>8. Nachhaltigkeit ist der Schlüssel zum Erfolg: In allen strategischen und operativen Zielvereinbarungen sollte ein Augenmerk auf Prozesse und Kontinuität gerichtet werden.</p> <p>In den Partnerländern der DEZA fliessen vor-derhand kaum lokale Produktionsmittel in unabhängige Theater- und Tanzszene. Diesbezüglich können die Aussenstellen der DEZA und die Pro Helvetia Aussenstellen in ihrer Zusammenarbeit mit den Regierungen vor Ort auf eine Sensibilisierung hinsichtlich der gesellschaftlichen Relevanz eines aktiven und diversen Kultursektors hinwirken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • «ZTS goes South and East»: Als Anregung zur Umsetzung dieses Anliegens könnte ein Festival – als kleine Schwester des ZTS – an verschiedenen Orten im Süden und Osten stattfinden und dies in Zusammenarbeit mit lokalen Initiativen (inkl. Aussenstellen und Pro Helvetia). 	<p>einverstanden</p>	<p>Teilw. einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p> <p>Die Kulturförderung in den Partnerländern der DEZA liegt in der Verantwortung der Vertretungen vor Ort. Die Art und der Umfang der Projekte ist jedoch je nach Land unterschiedlich, im Rahmen der jeweiligen Länder- und Regionalstrategien. Die Kultur- und Kommunikations-, wie auch Bildungs- Ministerien, werden aktuell im Dialog in langjährigen Projekten miteinbezogen.</p> <p>Als Grundprinzip unterstützt die DEZA jedoch grundsätzlich Kulturprojekte, die aus lokalen Initiativen entstehen, und initiiert diese nicht selber.</p>

Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA

Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel und der DEZA

Schlussbericht
14. November 2017

In Zusammenarbeit mit

Rahel Leupin,
Theaterwissenschaftlerin und Kulturmanagerin
Universität Roskilde, DK

Erarbeitet durch

econcept AG, Gerechtigkeitsgasse 20, CH-8002 Zürich
www.econcept.ch / + 41 44 286 75 75
Barbara Haering / Nicole Kaiser / Ramona Gloor / Simon Bock

sowie

Rahel Leupin
Theaterwissenschaftlerin und Kulturmanagerin / Universität Roskilde, DK

Inhalt

	Zusammenfassung	1
	Management Summary	2
1	Grundlagen der Evaluation	3
1.1	Evaluation der Partnerschaft von DEZA und ZTS	3
1.2	Wirkungsmodell als Grundlage zur Wirkungsanalyse	4
1.3	Multimethodisches Projektdesign	5
2	Zielanalyse	7
2.1	Evaluationsfragestellungen zur Zielanalyse	7
2.2	Zielsetzungen und Zielvorgaben der DEZA	7
2.3	Beurteilung der Zielvorgaben der Partnerschaft von DEZA und ZTS	9
2.4	Beurteilung des Finanzbeitrags der DEZA an das ZTS	9
3	Umsetzungsanalyse	11
3.1	Evaluationsfragestellungen zur Umsetzungsanalyse	11
3.2	Zusammenarbeit von DEZA und ZTS	11
3.3	Einbezug von Künstler/innen aus dem Süden und Osten	12
3.4	DEZA-Kooperationsbüros / Pro Helvetia Aussenstellen	14
3.5	Aktuelles Monitoring zur Partnerschaft von DEZA und ZTS	14
4	Leistungsanalyse	16
4.1	Evaluationsfragestellungen zur Leistungsanalyse	16
4.2	Unterstützung der Künstler/innen	16
4.3	Beurteilung der verschiedenen Formate	20
4.4	Auswertungen der Berichterstattungen des ZTS	24
5	Wirkungsanalyse	26
5.1	Evaluationsfragestellungen zur Wirkungsanalyse	26
5.2	Wirkungen bei den Künstler/innen	26
5.3	Visibilität und Wirkungen in den Herkunftsländern	29
5.4	Weitere Wirkungen der Partnerschaft von DEZA und ZTS	31

6	Schlussfolgerungen	33
6.1	Evaluationsfragestellungen zur Synthese und Empfehlungen	33
6.2	Mehrwerte der Partnerschaft	34
6.3	Empfehlungen	35
	Anhang	41
A-1	Evaluationsfragestellungen und Erhebungsmethoden	41
A-2	Liste der analysierten Dokumente	43
A-3	Liste der befragten Verantwortungsträger/innen und Experten/innen	44
A-4	Interviewleitfaden Verantwortungsträger/innen	45
A-5	Interviewleitfaden Experten/innen Kulturlandschaft	50
A-6	Interviewleitfaden Teilnehmer/innen ZTS 2017	54
A-7	Interviewleitfaden ehemalige Teilnehmer/innen ZTS	57
A-8	Online-Fragebogen (ehemalige) Teilnehmer/innen ZTS	60

Zusammenfassung

Die Partnerschaft der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) und dem Zürcher Theater Spektakel (ZTS) soll Kunst- und Kulturschaffenden aus dem Süden und Osten den Zugang zur Schweizer Kulturszene und zu internationalen Netzwerken erleichtern. Die DEZA beauftragte econcept AG und Rahel Leupin, Universität Roskilde (DK) diese Partnerschaft, die seit 2008 besteht, auf ihre Wirksamkeit hin zu evaluieren.

Die Evaluationsresultate haben gezeigt, dass die Zielvorgaben der Partnerschaft für alle Beteiligten verständlich und umsetzbar sind, sowie dass die Umsetzung als reibungslos und effizient erachtet wird. Das ZTS zeigte sich erfolgreich in der Integration von aufkommenden sowie etablierten Künstler/innen aus dem Süden und Osten in das Programm, das über verschiedene Aufführungsmöglichkeiten und Vermittlungsformate Künstler/innen aller Karriereentwicklungsstufen Optionen bietet. Dies ist insbesondere auch Verdienst des künstlerischen Leiters und seines aktiv gepflegten Netzwerkes in Ländern des Südens und Ostens. Die Wirkungen der Partnerschaft bezüglich einer erhöhten Visibilität der Künstler/innen und einem verbesserten Zugang zu einem internationalen Netzwerk werden grösstenteils erreicht. Die Kompetenzen der Künstler/innen werden nicht explizit gefördert, der Austausch mit verschiedenen Akteuren/innen der Kulturszene am ZTS unterstützt aber deren künstlerische Entwicklung. Wirkungen im Kultursektor des Herkunftslandes der Künstler/innen wie auch gesellschaftliche Wirkungen in den Herkunftsländern aufgrund der Partnerschaft DEZA-ZTS sind nur langfristig erkennbar und aufgrund verschiedenster Einflussfaktoren kaum messbar. Zudem sind die geförderten Künstler/innen unabhängige Kunstschaffende und damit in einem meist marginalen gesellschaftlichen Sektor ihres Herkunftslandes im Süden und Osten tätig. Punktuell kann geförderten Künstlern/innen einen Einfluss auf die Kulturszene und die Gesellschaft im Herkunftsland zugeschrieben werden; allerdings zeigte sich auch, dass zunehmende Bekanntheit der Künstler/innen zu einer stärker internationalen Karriere führt.

Die Partnerschaft zwischen der DEZA und dem ZTS bietet aufgrund des gemeinsamen Zielverständnisses und der Langfristigkeit der Partnerschaft einen nachhaltigen Mehrwert für alle Beteiligten – sowohl für die Träger/innen als auch die Künstler/innen und das Publikum des ZTS. Das ZTS hat sich mit der finanziellen Unterstützung der DEZA als erfolgreiche Nachwuchsförderung für Künstler/innen aus dem Süden und Osten erwiesen. Im Hinblick auf den für 2018 anstehenden Wechsel der künstlerischen Leitung des ZTS empfehlen wir sowohl der DEZA als auch dem ZTS eine frühzeitige Diskussion der Ausgestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit sowie eine Konkretisierung und Operationalisierung der Zielvorgaben. Ebenfalls sollen Synergiepotenziale mit den Aussenstellen der DEZA und Pro Helvetia sowie mit Akteuren/innen der Schweizer Kulturszene besser ausgeschöpft werden. Nicht zuletzt empfehlen wir der DEZA und dem ZTS, die Zugangskanäle für Künstler/innen aus dem Süden und Osten zur Schweizer Kulturszene zu diversifizieren, und das Instrumentarium einer nachhaltigen Nachwuchsförderung von Künstler/innen aus dem Süden und Osten zu erweitern.

Management Summary

The partnership of the Swiss Foreign Ministry's Agency for Development Cooperation (SDC) and the Zürcher Theater Spektakel (ZTS) aims at supporting artists from the South and the East by facilitating their access to Switzerland's cultural scene as well as to international networks. The SDC commissioned econcept AG and Rahel Leupin, University of Roskilde (DK) to evaluate the impact of this partnership lasting since 2008.

The results of the evaluation underline that the partnership's objectives are understandable and feasible for all actors involved and that their implementation is considered to be smooth and efficient. The ZTS has proven to be successful in integrating both newcomers as well as established artists from the South and the East into the program, which offers various performance options and exchange formats for artists of all career levels. This is particularly the merit of the artistic director and his proactive networking in countries of the South and East. The impact of the partnership regarding an increased visibility of the artists and an improved access to international networks has been largely achieved. The competences of the artists are not directly promoted, but the exchange with other actors at ZTS supports their artistic development. An impact on the cultural sector of the country of origin of the artists or a societal impact in the countries of origin due to the partnership DEZA-ZTS will only materialize over time and will be hardly measurable due to various external factors. Moreover, the artists benefitting from the support are mainly active in independent cultural scenes, which usually are marginal in their country of origin. However, in individual cases, artists supported by the partnership actually do influence the cultural scene and society in their country of origin. At the same time, the evaluation results show that an increasing popularity and recognition of the artists lead to a more international career.

Due to the common understanding of the objectives and the long-term nature of the partnership between SDC and ZTS, this collaboration offers a sustainable added value for all actors involved, both for the partners, as well as for the artists and the audience of the ZTS. With the financial support of the SDC, the ZTS has proven to successfully promote young artists from the South and the East. In view of the change in the artistic directors' position of the ZTS planned for 2018, we recommend the SDC as well as ZTS to discuss the future cooperation at an early stage and suggest specifying and operationalizing the partnership's objectives. Potential for synergies with the SDC cooperation offices and the Pro Helvetia offices abroad as well as with actors from the Swiss cultural scene should be further exploited. Last but not least, we encourage the SDC as well as the ZTS to diversify access channels to Switzerland's cultural scene for artists from the South and East, and to expand the range of instruments for the sustainable promotion of young artists from the South and the East.

1 Grundlagen der Evaluation

1.1 Evaluation der Partnerschaft von DEZA und ZTS

Die Partnerschaft der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) und dem Zürcher Theater Spektakel (ZTS) soll Kunst- und Kulturschaffenden aus dem Süden und Osten den Zugang zum Schweizer Kulturmarkt und zu internationalen Netzwerken erleichtern.

Die Zusammenarbeit zwischen DEZA und ZTS, die auf der strategischen Grundlage Politik, Kultur und Entwicklung der DEZA (2016) basiert, besteht seit 2008. Die Abläufe, Angebote und Formate der Zusammenarbeit haben sich kontinuierlich weiterentwickelt, um den Potenzialen und Bedürfnissen der Künstler/innen aus dem Süden und Osten grösstmöglichen und wirkungsvollen Raum zu geben. Von ihrem Engagement erwartet die DEZA positive Wirkungen bezüglich der Bekanntheit der Künstler/innen, ihrem Zugang zu Netzwerken und internationalen Kontakten und dadurch wiederum neue Zusammenarbeits- und Auftrittsmöglichkeiten. Ebenso wird eine Stärkung der künstlerischen, technischen und strategischen Kompetenzen der Künstler/innen erwartet sowie eine Erhöhung ihres Einkommens. Die Partnerschaft wird seitens DEZA vom Team Kultur und Entwicklung der Abteilung Wissen-Lernen-Kultur (WLK) umgesetzt.

Vor dem Hintergrund der mehr als achtjährigen Zusammenarbeit sowie hinsichtlich des für 2018 anstehenden Wechsels der künstlerischen Leitung des ZTS, erteilte die DEZA der Firma econcept AG in Zürich in Zusammenarbeit mit Rahel Leupin, Universität Roskilde in Dänemark, den Auftrag, eine Evaluation der Partnerschaft von DEZA und ZTS durchzuführen. Mit Blick auf diese grundlegenden Erwartungen, liess sich das Erkenntnisinteresse der DEZA wie folgt konsolidieren.

- *Zielanalyse:* Die Evaluation sollte aufzeigen, welchen Mehrwert die Partnerschaft von DEZA und ZTS für beide Partner bedeutet. In diesem Zusammenhang interessierte, inwiefern die Ziele der Partnerschaft zweckmässig formuliert sind. Ebenso stellte sich die Frage, inwiefern die Partnerschaft Abhängigkeiten hinsichtlich der Nachhaltigkeit des ZTS und der Teilnahme von Künstler/innen aus dem Süden und Osten schaffe.
- *Umsetzungsanalyse:* Die Evaluation sollte konkrete Hinweise und Erfahrungen liefern zur Identifizierung, Begleitung, Logistik, Einbindung und Unterstützung von Künstler/innen sowie zu den Prozessen, die den Künstler/innen am meisten nützen und nötig sind, um das Programm des ZTS international zu gestalten. Ebenso wurde die Frage der Effektivität und Effizienz des aktuellen Monitorings adressiert.
- *Leistungs- und Wirkungsanalysen:* Die Evaluation sollte Einschätzungen zur Zielerreichung der Partnerschaft von DEZA und ZTS mit Blick auf die angestrebten Wirkungen erarbeiten. Dabei standen insbesondere die Unterstützung der individuellen Künstler/innen sowie die Auswirkungen auf die kulturellen Szenen in ihren Ländern im Zentrum des Interesses der DEZA.

Zusätzlich liefert die Evaluation Empfehlungen für die Zukunft. Sie erfüllt damit insgesamt summative wie auch formative Zwecke.

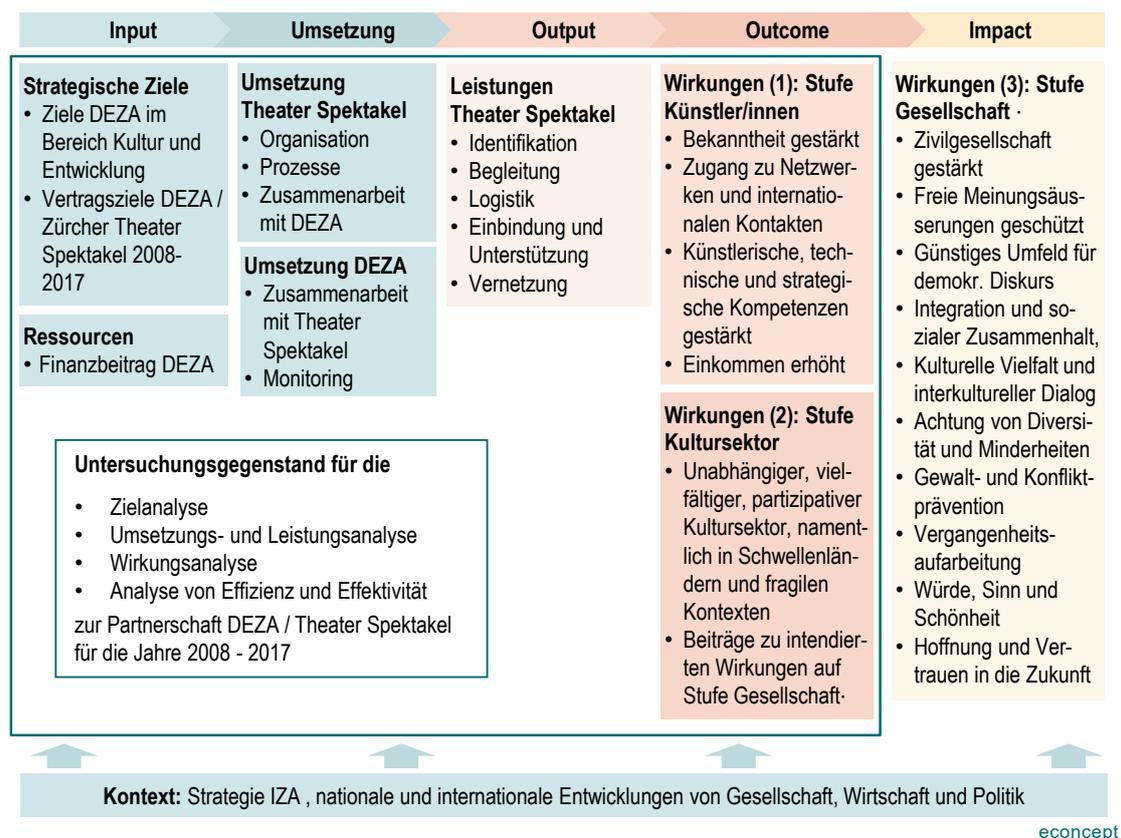
1.2 Wirkungsmodell als Grundlage zur Wirkungsanalyse

Der Einbezug von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten ist mit Aufwand verbunden, der möglichst wirkungsvoll und effizient eingesetzt werden soll. Wir legen deshalb unserer Wirkungsanalyse ein Wirkungsmodell zugrunde, das Input, Umsetzung, Output, Outcomes und Impact der Partnerschaft von DEZA und ZTS miteinander verbindet.

- *Input*: Als Input sind die übergeordneten Ziele der DEZA im Bereich Kultur und Entwicklung, die konkreten Ziele der Kooperation von DEZA und ZTS sowie die dafür zur Verfügung gestellten Ressourcen zu bezeichnen.
- *Umsetzung*: Die Umsetzung umfasst Identifizierung, Begleitung, Logistik, Einbindung und Unterstützung der Künstler/innen sowie die Prozesse der Zusammenarbeit von DEZA und ZTS.
- *Output*: Als Output sind die im Rahmen der Partnerschaft von DEZA und ZTS erfolgenden Leistungen zu bezeichnen. Diese umfassen insbesondere die konkrete Unterstützung, Begleitung und Vernetzung der Künstler/innen aus dem Süden und dem Osten.
- *Outcomes*: Die Wirkungen auf der Ebene der Zielgruppen unterteilen wir in Wirkungen I im Sinne der direkten Wirkungen, die die Partnerschaft von DEZA und ZTS bei den davon profitierenden Künstler/innen zeigt sowie in indirekte Wirkungen II mit Blick auf die Ziele, die die DEZA im Rahmen ihres Engagements für die Kultursektoren in den Schwerpunktländern erreichen möchte.
- *Impact*: Die Wirkungen III adressieren Ziele, die die DEZA insgesamt mit ihrem Engagement in Kultur und Entwicklung intendiert. Diese Ziele sind langfristiger Natur und unterliegen vielfältigen externen Faktoren, die die angestrebten gesellschaftlichen Entwicklungen fördern oder hindern können. Sie liegen deshalb ausserhalb der Systemgrenze dieser Evaluation – behalten aber als Fokus des gesamten Engagements trotzdem ihre Bedeutung für die Interpretation der Evaluationsergebnisse.

Nachstehende Grafik illustriert das Wirkungsmodell.

Wirkungsmodell und Untersuchungsgegenstand



Figur 1: Entwurf Wirkungsmodell zur Partnerschaft von DEZA und Zürcher Theater Spektakel

1.3 Multimethodisches Projektdesign

Um multiperspektivische und stabile Evaluationsergebnisse zu erreichen, verlangte die Evaluation der Partnerschaft von DEZA und ZTS einen multimethodischen Zugang. Dazu wurden nachstehende Untersuchungsmethoden eingesetzt.

- *Dokumentenanalyse:* Im Zentrum der rastergestützten Dokumentenanalyse standen die vielfältigen Input- und Output-Dokumenten zur Partnerschaft von DEZA und ZTS (Liste siehe Anhang). Zudem wurden die Programmbroschüren des ZTS analysiert, da diese Hinweise auf die vielfältigen Vermittlungsformate liefern.
- *Befragungen von Verantwortungsträgern/innen und Experten/innen:* Die Befragung von Verantwortungsträgern/innen und Vertretern/innen der nationalen Theater- und Kulturszene erlaubte es, die Zielsetzungen der Partnerschaft von DEZA und ZTS zu reflektieren und in den Kontext der generellen Politik der DEZA im Bereich Kultur und Entwicklung zu stellen. Überdies wurden Verantwortliche von Aussenstellen der DEZA und von Pro Helvetia befragt. Die Gespräche wurden leitfadengestützt und persönlich oder telefonisch durchgeführt (Liste siehe Anhang).
- *Befragung (ehemaliger) Teilnehmer/innen:* Die Online-Befragung ehemaliger Teilnehmer/innen seit ZTS 2011¹ diente der Erhebung der Zufriedenheit mit den Unter-

¹ Die Befragung von Teilnehmer/innen der ZTS 2008-2010 wäre nur mit sehr grossem Aufwand möglich gewesen, da die Adressen nicht zur Verfügung standen.

stützungsleistungen des ZTS sowie von Einschätzungen zu Wirkungen ihrer Teilnahme. Die Teilnehmer/innen des ZTS 2017 konnten schriftlich/persönlich zu ihrer Zufriedenheit mit den Leistungen des ZTS sowie zu ihren Erwartungen hinsichtlich künftiger Wirkungen befragt werden. Mit acht Teilnehmer/innen des Zürcher Theater Spektakels 2017 wurden persönliche Gespräche vor Ort geführt. In der Online-Befragung wurde eine Rücklaufquote von 28 %² erreicht (23 vollständig ausgefüllte Fragebögen). Diese ist basierend auf unseren Evaluationserfahrungen als gut zu werten. Davon vertraten 20 Teilnehmer/innen die Theater- und Tanzszene und drei Teilnehmer/innen die Musik-Szene. Auf die unterschiedlichen Wertungen aus diesen beiden Szenen gehen die entsprechenden Kapitel ein.³ Aufgrund einiger Antworten ist zudem davon auszugehen, dass sich bereits arrivierte Künstler/innen in stärkerem Masse an der Befragung beteiligten, als Künstler/innen die noch am Anfang ihrer Karriere stehen. 78 % der Künstler/innen, die sich an der Online-Befragung beteiligten hatten vor dem ZTS bereits an anderen Festivals teilgenommen, für 22 % war es das erste Mal.

- *Vertiefende qualitative Befragung ehemaliger Teilnehmer/innen:* Es gibt Künstler/innen, mit denen die künstlerische Leitung des ZTS bereits über mehrere Jahre hinweg gearbeitet hat. Diese Künstler/innen haben langjährige Erfahrung und einen reflektierten und pointierten Blick auf die Entwicklung, Tendenzen und Herausforderungen der Nord-Süd respektive Nord-Ost Zusammenarbeit. Drei ehemalige Teilnehmer/innen wurden vertiefend, leitfadengestützt und telefonisch/persönlich befragt.⁴

Die Evaluation wurde zwischen August und November 2017 und damit in der Mitte des aktuellen Kooperationsvertrags von DEZA und ZTS durchgeführt. Dieser Bericht unterbreitet die Evaluationsergebnisse samt Schlussfolgerungen und Empfehlungen

² Die Kontaktaufnahme über Agenturen der Künstler/innen sowie die Kontaktaufnahme mit Künstler/innen von früheren ZTS war schwierig resp. nicht immer erfolgreich, wie sich dies aufgrund mehrerer Rückmeldungen auf die Anfrage zur Teilnahme an der Online-Befragung ergab.

³ Im Zentrum des Interesses standen Theater- und Tanzschaffende – dies auch angesichts des entsprechenden Schwerpunkts des ZTS. Vereinzelt wurden und werden aber auch Musiker/innen mit DEZA-Unterstützung ans ZTS eingeladen. Auf die Unterschiede der verschiedenen Kunstszenen wird an den spezifischen Stellen eingegangen.

⁴ Leider konnten geplante vertiefende Gespräche mit zwei weiteren Künstler/innen, die mehrmals kontaktiert wurden, nicht stattfinden.

2 Zielanalyse

2.1 Evaluationsfragestellungen zur Zielanalyse

Nachstehende Tabelle präsentiert die Evaluationsfragestellungen zur Zielanalyse.

Evaluationsfragestellungen		Kurzantworten
1	Input: Ziele der Partnerschaft / Ressourcen	
1.1	Inwiefern sind die Ziele der Partnerschaft von DEZA und ZTS zweckmässig formuliert?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Ziele sind einerseits in genereller Form gehalten, andererseits unterbreitet das ZTS der DEZA jeweils die konkreten Programmvorschläge. – Die Ziele der Partnerschaft von DEZA und ZTS sind einsichtig, verständlich und für die Beteiligten operationalisierbar.
1.2	Inwiefern ist es unter Berücksichtigung künstlerischer Kriterien möglich, sinnvoll, nötig, die Themeninhalte auf sozial- und entwicklungspolitisch relevante Themen zu fokussieren?	<ul style="list-style-type: none"> – Die künstlerische Freiheit gilt als unangefochtener Grundsatz der Kulturförderung und darf nicht durch inhaltliche Kriterien beeinträchtigt werden. – Bei der Auswahl der Künstler/innen wird die künstlerische Qualität als wichtiger eingestuft als die unmittelbare sozial- und entwicklungspolitisch Relevanz eines Kunstprojekts.
1.3	Inwiefern ist der Finanzbeitrag der DEZA adäquat mit Blick auf die Zielsetzungen der Partnerschaft?	<ul style="list-style-type: none"> – Das verbindende Element des Finanzbeitrags der DEZA ist wichtig und für die Zielsetzung der Partnerschaft förderlich.
1.4	Inwiefern ergibt sich durch die Partnerschaft eine Abhängigkeit des ZTS von der DEZA?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Komplementarität der Zielsetzungen (Win-win), die Übereinstimmung in der Interpretation der Ziele und die beschränkte Höhe des Finanzbeitrags verhindern eine Abhängigkeit des ZTS von der DEZA.

Tabelle 1: Evaluationsfragestellungen zum Input

2.2 Zielsetzungen und Zielvorgaben der DEZA

Die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) engagiert sich für die Förderung einer unabhängigen Kunst- und Kulturszene in Asien, Lateinamerika, Afrika und Osteuropa (ohne EU-Mitgliedstaaten) und integriert in ihren Schwerpunktländern Kulturförderung in ihre Entwicklungsprogramme. Diese Förderung findet vor dem Hintergrund einer expliziten DEZA-Politik zu Kultur und Entwicklung statt, die davon ausgeht, dass ein unabhängiger, vielfältiger und partizipativer Kultursektor, namentlich in Schwellenländern und fragilen Kontexten, Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung, zur demokratischen Transition und zur Förderung des Friedens leisten kann. Die DEZA unterscheidet dabei zwei verschiedene Kulturengagements: das Engagement vor Ort sowie das Engagement in der Schweiz.

Engagement in Schwerpunktländern

In ihren Schwerpunktländern setzt die DEZA rund 1 % des Länderbudgets für Kulturförderung ein. Im Rahmen des Engagements vor Ort werden lokale Kulturprojekte unterstützt, wobei die lokalen Teams für die Auswahl der Schwerpunkte verantwortlich sind. Die Wahl der Partner richtet sich nach den lokalen Bedürfnissen und Prioritäten der DEZA. Sie gibt dabei den kulturellen Aktivitäten den Vorzug, die den Dialog zur Bevölke-

rung pflegen und damit die Zivilgesellschaft und ihre Teilhabe am kulturellen Leben stärken.⁵ Die DEZA stellt sicher, dass ihre Mitarbeiter/innen im Bewusstsein ihrer eigenen Strategien handeln. Dazu müssen sie die kulturellen Rechte achten, die kulturellen Merkmale verstehen und diese Unterschiede bei ihren Interventionen berücksichtigen. Die DEZA achtet auf die kulturelle Vielfalt ihrer Teams innerhalb der Vertretungen in den Partnerländern und unterstützt sie mit Ausbildungsangeboten und Bewältigungsstrategien.⁶

Engagement in der Schweiz

Zusätzlich arbeitet die DEZA in der Schweiz mit Partnerorganisationen aus dem Kulturbereich zusammen, um Künstler/innen aus dem Süden und Osten – bevorzugt aus den Schwerpunktländern der DEZA⁷ zu unterstützen – und dies sowohl mit Auftrittsmöglichkeiten als auch mit Begleitmassnahmen. Dabei wird der Zugang zum Schweizer und internationalen Publikum gefördert – und dies insbesondere für kulturelle Ausdrucksformen, die soziale und entwicklungsrelevante Inhalte reflektieren. Dabei liegt der Schwerpunkt bei Theater- und Tanzschaffenden, wenn auch die Grenzen zu z.B. Musiker/innen fließend sein können. Relevant im Sinne der Publikumsvermittlung sind partizipative, kuratorische Angebote, in denen Zuschauer/innen und Künstler/innen miteinander ins Gespräch kommen können, sowie eine effiziente Öffentlichkeitsarbeit dazu. Relevant im Sinne der Vernetzung sind dabei insbesondere offizielle Formate, in deren Rahmen verschiedene Kunstschaaffende zusammen diskutieren resp. sich treffen lassen wie z.B. Panels sowie informelle Formate, die als Meeting Points für Kunstschaaffende und internationale Kuratoren/innen dienen wie z.B. gemeinsame Essen (Künstlerbrunch), an denen Künstler/innen und professionelle Besucher/innen teilnehmen können. Mit diesen Engagements soll ein Beitrag geleistet werden zur Stärkung eines unabhängigen, vielfältigen und partizipativen Kultursektors in den jeweiligen Ländern. Über die Stärkung des Kultursektors sollen indirekt auch die Zivilgesellschaft, der soziale Zusammenhalt, die Meinungsfreiheit und der Demokratieprozess gestärkt werden.

Hauptziel der Partnerschaft von DEZA und ZTS ist die aktive Unterstützung von Künstler/innen aus den Süden und Osten und damit verbunden auch die Stärkung der lokalen Kulturszene.⁸

Für die Umsetzung des Kulturprogramms der DEZA in der Schweiz ist das Team Kultur und Entwicklung der Abteilung Wissen-Lernen-Kultur der DEZA zuständig.

⁵ DEZA, Kunst und Kultur – Im Herzen des gesellschaftlichen Wandels, 2017. URL: https://www.eda.admin.ch/deza/de/home/aktivitaeten_projekte/aktivitaeten/forschung_und_kultur/kunst-kultur.html [Stand: September 2017].

⁶ DEZA, Politik, Kultur und Entwicklung der DEZA, 2016

⁷ Länder der DAC Liste der OECD zu Empfängerländer von öffentlicher Entwicklungszusammenarbeit

⁸ DEZA, Terms of Reference – Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel und der DEZA, 2017

2.3 Beurteilung der Zielvorgaben der Partnerschaft von DEZA und ZTS

Die Verträge zwischen der DEZA und dem ZTS beschränken sich im Vertragstext auf Geschäftsbedingungen und weisen keine expliziten Ziele der Zusammenarbeit aus. Sowohl der Tätigkeitsbeschrieb als auch die Monitoring-Tabelle, die separat unterschrieben wird, bilden aber integralen Bestandteil des Vertrages. Die DEZA entrichtet damit einen Beitrag an die Tätigkeit des ZTS gemäss Tätigkeitsbeschrieb des ZTS samt Budget, wobei die Zahlungen auch an die Berichterstattungen des ZTS gegenüber der DEZA geknüpft wurden.

Alle befragten Experten/innen beurteilten die übergeordneten Ziele der Partnerschaft von DEZA und ZTS als relevant und realistisch. Ebenfalls wiesen alle darauf hin, dass die künstlerische Qualität bei der Auswahl der Künstler/innen als wichtiger eingestuft werden soll, als die unmittelbare sozial- und entwicklungspolitische Relevanz eines Kunstprojekts. Die künstlerische Freiheit gelte dabei als unangefochtener Grundsatz der Kulturförderung. Die sozial- und entwicklungspolitische Relevanz als inhaltliches Kriterium der Kulturförderung zu definieren, wird entweder als hinfällig oder als kontraproduktiv gewertet. Hinfällig, da sich in der unabhängigen Künstlerszene kaum jemand nicht mit einem sozial- oder entwicklungspolitisch relevanten Thema beschäftigt. Kontraproduktiv könne es sein, da die Kunst zwecks Mittelbeschaffung von den Förderkriterien beeinflusst werden könnte. Die Mehrheit der Befragten unterstrich den Zeitfaktor bei der Beurteilung der Zielerreichung. Die Ziele initiierten Prozesse, die sich über die Zeit entwickeln und erst langfristig evaluiert werden könnten.

Auffallend ist die grosse gemeinsame Schnittmenge zwischen der DEZA, dem ZTS und der Stadt Zürich in Bezug auf die Zielsetzungen der Partnerschaft. Dies ist wohl darauf zurückzuführen, dass die Zielvorstellungen zwar nicht deckungsgleich, aber komplementär zu einander stehen: Während die DEZA die internationale Stärkung einzelner Künstler/innen aus dem Süden und Osten verfolgt – mit Blick auf deren langfristige Wirkung auf die Kulturszenen und die Gesellschaft in ihrem Herkunftsland, priorisiert die Stadt Zürich die Attraktivität dieser Kunstschaaffenden für das ZTS und damit für das Image einer weltoffenen, diversen und integrativen Stadt. Die Verantwortlichen des ZTS selber haben eine Sensibilität für beide Ausrichtungen und verknüpfen somit die komplementären Zielsetzungen in optimaler Weise. Die Plattform des ZTS bietet somit eine Win-win-Situation für alle Beteiligten – wie auch für das Publikum.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Ziele der Partnerschaft von DEZA und ZTS einsichtig, verständlich und für die Beteiligten operationalisierbar sind.

2.4 Beurteilung des Finanzbeitrags der DEZA an das ZTS

Der jährliche Finanzbeitrag der DEZA an das Zürcher Theater Spektakel schwankte in den Jahren 2008 bis 2015 zwischen CHF 60'000 und CHF 120'000, was jeweils zwischen 1.6 % und 3.2 % des gesamten Budgets des Zürcher Theater Spektakels ausmachte. Seit der neuen Förderphase ab 2016 wurde der Finanzbeitrag auf CHF 155'000 im Jahr 2016 erhöht, was 3.3 % des ZTS-Gesamtbudgets ausmacht.

Jahr	Jährlicher Finanzbeitrag der DEZA [CHF]	% an Gesamtbudget ZTS
2008	100'000.-	2.8 %
2009	120'000.-	3.1 %
2010	60'000.-	1.6 %
2011	110'000.-	3.0 %
2012	120'000.-	3.2 %
2013	120'000.-	3.2 %
2014	120'000.-	3.2 %
2015	120'000.-	k.A.
2016	155'000.-	3.3 %

Tabelle 2: Jährliche Finanzbeiträge der DEZA an das ZTS in CHF und % am Gesamtbudget des ZTS. Quelle: Verträge zwischen DEZA und ZTS.

Der Beitrag der DEZA an das ZTS wurde von allen Experten/innen als namhaft und relevant für das ZTS eingestuft – und dies obwohl er quantitativ betrachtet klein ausfällt. Wie von vielen betont wurde, sind Kollaborationen mit Künstlern/innen aus dem Süden und Osten teurer – und dies aus verschiedenen Gründen. Künstler/innen aus dem Süden oder Osten seien oft weniger bekannt, sie verfügten kaum über Infrastruktur wie zum Beispiel Proberäume, und wenn sie international tourten, könnten sie nicht auf nationale Kulturstiftungen zurückgreifen, die die Veranstalter/innen mit der Übernahme von Transport-, Reise- und Visumskosten unterstützten. Künstler/innen sowie Experten/innen heben deshalb hervor, dass das Programmieren von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten nur im Verbund eines Netzwerkes möglich sei und dass somit der finanzielle Beitrag der DEZA an das ZTS als Unterstützung eines grösseren Ganzen zu verstehen sei.

Die Stadt Zürich und das ZTS betonten ebenfalls die Wichtigkeit des Beitrags der DEZA und dies nicht nur in finanzieller Hinsicht, sondern überdies im Sinne einer Relevanz-Garantie hinsichtlich lokaler politischer Kulturdebatten zur Bedeutung und Wirksamkeit internationaler Kulturförderung. Alle Experten/innen stuften den Beitrag als entscheidend für die programmatische Ausrichtung des ZTS ein. Sie waren sich einig, dass sich ohne den finanziellen Beitrag der DEZA der Fokus des ZTS verändern könnte. Zwar wäre der Einbezug von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten auch ohne DEZA Beitrag möglich, jedoch nicht im aktuellen Ausmass. Einige Experten/innen betonten die Wichtigkeit mehrjähriger Finanzverträge. Dadurch sei es seitens Veranstalter/innen einfacher sich auf verbindliche, internationale Koproduktionen einzulassen, die heutzutage gerade für Künstler/innen aus dem Süden und Osten eine bedeutsame Schaffensgrundlage geworden seien.

Beide Partner hoben den verbindenden Aspekt des finanziellen Beitrags hervor. Dabei sei es weniger die explizite Höhe des Beitrags, der die Partnerschaft ausmache, als vielmehr das vertraglich geregelte gemeinsame Interesse, Künstler/innen aus dem Süden und Osten ins ZTS zu integrieren.

In diesem Zusammenhang betonte das ZTS, der Beitrag wirke sich motivierend auf ihre Recherche im Süden und Osten aus. Mit der Erhöhung des Beitrags seit 2016 sei die DEZA im Vergleich zu anderen Partnern des ZTS noch stärker visibel geworden.

3 Umsetzungsanalyse

3.1 Evaluationsfragestellungen zur Umsetzungsanalyse

Nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Evaluationsfragestellungen zur Umsetzungsanalyse.

Evaluationsfragestellungen		Kurzantworten
2	Umsetzung: Durch ZTS und DEZA	
2.1	Inwiefern ist die Umsetzung durch das ZTS geeignet, um die Zielsetzungen der Partnerschaft zu erreichen? Struktur und Organisation? Umsetzungsprozesse? Nationale und internationale Vernetzung?	<ul style="list-style-type: none"> – Das ZTS hat in den letzten zehn Jahren sehr erfolgreich Künstler/innen aus dem Süden und Osten ins Programm einbezogen. – Besonders wichtig waren dabei persönliche internationale Netzwerke.
2.2	Inwiefern bewähren sich gewisse Vorgehensweisen besonders, um den Einbezug von Künstler/innen aus dem Süden und Osten in das ZTS zu erreichen? Welche Hindernisse sind zu überwinden und welche Lösungen eignen sich dafür?	<ul style="list-style-type: none"> – Zentral erscheinen die persönlichen Netzwerke des künstlerischen Leiters. Er reiste ca. vier Monate pro Jahr, davon zwei Monate im Süden, was sich für den Einbezug von Künstler/innen aus dem Süden und Osten bewährte. – Zeit, Budget und zunehmende Visarestriktionen stellen besondere Herausforderungen dar.
2.3	Inwiefern war das Synergiepotenzial der DEZA-Vertretungen vor Ort hilfreich zur Identifizierung und Orientierung in den Ländern des Südens und Ostens?	<ul style="list-style-type: none"> – Die DEZA-Vertretungen vor Ort spielten kaum eine Rolle bei der Identifizierung von Künstler/innen vor Ort. – Demgegenüber bieten Pro Helvetia Aussenstellen wichtige Kontakt- und Vermittlungsfunktionen für das ZTS.
2.4	Inwiefern ist die Zusammenarbeit von DEZA und ZTS geeignet, um die Zielsetzungen der Partnerschaft zu erreichen?	<ul style="list-style-type: none"> – Ein Grossteil der Zusammenarbeit erfolgt im Rahmen der formalisierten Abläufe der Antragsstellung und Berichterstattung. – Ausserhalb dieser Abläufe konnte die Zusammenarbeit basierend auf der grossen inhaltlichen Übereinstimmung ohne engmaschige Absprachen stattfinden.
2.5	Inwiefern ist das Monitoring geeignet, um die Zielsetzungen der Partnerschaft zu unterstützen? Wie ist die Qualität des Monitorings einzuschätzen? Inhaltlich? Technisch bzgl. Datenerhebung?	<ul style="list-style-type: none"> – Das Monitoring wurde über die zehn Jahre präziser und systematischer. Es beschränkt sich auf ein Leistungsmonitoring. Angesichts der Langfristigkeit von Wirkungen ist dies sinnvoll.

Tabelle 3: Evaluationsfragestellungen zur Umsetzung

3.2 Zusammenarbeit von DEZA und ZTS

Das ZTS zeigt insbesondere Theater- und Tanzproduktionen aus aller Welt. Die DEZA unterstützt die Aufführungen von Künstler/innen aus dem Süden und Osten im Rahmen ihres Kulturengagements. Dabei werden Arbeiten bevorzugt, die durch inhaltliche Relevanz, formale Eigenständigkeit, innovativen Charakter und künstlerische Ambitionen überzeugen. Seit Beginn der Partnerschaft von DEZA und ZTS haben sich Abläufe, Angebote und Formate kontinuierlich weiterentwickelt.⁹

Die Zusammenarbeit von DEZA und ZTS wurde von allen Befragten als konstruktiv bewertet. Die Rollenverteilung innerhalb der Partnerschaft scheint allen Beteiligten klar und bietet keine nennenswerten Reibungen oder Hindernisse.

⁹ DEZA, Terms of Reference – Evaluation der Partnerschaft zwischen dem Zürcher Theater Spektakel und der DEZA, 2017

Die Zusammenarbeit von DEZA und ZTS findet zu grossen Teilen über formalisierte Prozesse statt. Zusammenarbeit zwischen der DEZA und dem ZTS, die darüber hinausgeht, habe in den vergangenen Jahren ohne engmaschige Absprachen funktioniert, da die DEZA und das ZTS auf einem gemeinsamen Grundverständnis aufbauen konnten und somit wenig Koordinationsbedarf vorlag. Dem ZTS, insbesondere dem künstlerischen Leiter, wurde dadurch viel Handlungsspielraum und Vertrauen geschenkt. Die gute Zusammenarbeit ist vor allem auf die erwähnte Übereinstimmung respektive Komplementarität der Ziele beider Partner zurückzuführen. Gleichzeitig verfolgen die Partner jeweils je spezifische Kernaufgaben, die im beruflichen Alltag kaum Überlappungen aufweisen. Beide Partner schätzen die Flexibilität und Offenheit des andern – zum Beispiel in Bezug auf die Herkunftsländer der Künstler/innen, die nicht nur DEZA-Schwerpunktländer sein mussten, oder das Weiterentwickeln von Programmformaten im Sinne der Ziele der Partnerschaft – und dies auch in Zusammenarbeit mit anderen Partnern des ZTS (Short Pieces, watch+talk).

Die Mehrheit sowohl der Experten/innen als auch der Künstler/innen betonte, dass die Persönlichkeit des künstlerischen Leiters auf allen Ebenen des Festivals positiv spürbar sei und sich in einem respektvollen Umgang auf Augenhöhe widerspiegeln.

Die grosse Entscheidungsfreiheit und Verantwortung, die dem künstlerischen Leiter des ZTS von der DEZA übertragen wird, birgt das Risiko einer hegemonialen Struktur, die je nach Leitung des ZTS mehr oder weniger ausgespielt werden könnte. Wie einige Experten/innen betonten, herrsche in der Kunst- und Kulturförderung – und dies insbesondere in der Zusammenarbeit mit Künstlern/innen aus dem Süden und Osten – eine Asymmetrie der Macht. Welche Künstler/innen in den Kreis der international Auserwählten gelangen, liege bei der jetzigen Form der Zusammenarbeit zwischen DEZA und ZTS grösstenteils in der Hand der künstlerischen Leitung des ZTS.

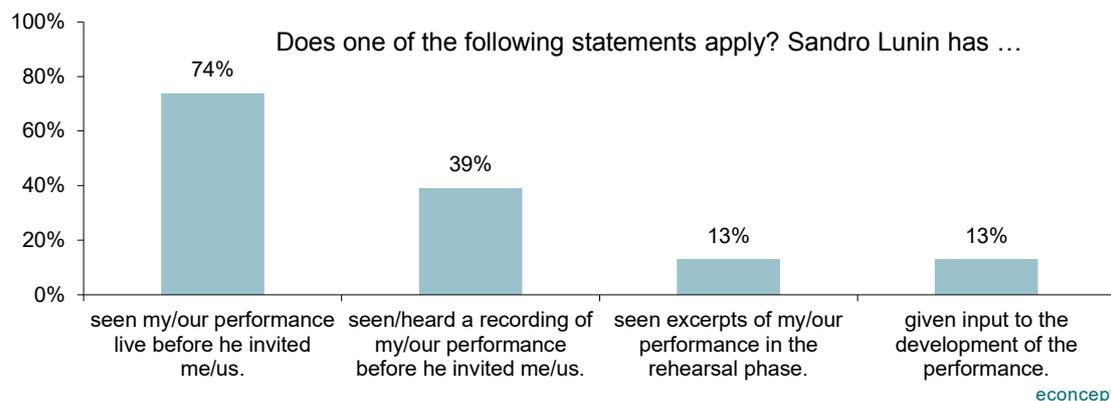
3.3 Einbezug von Künstler/innen aus dem Süden und Osten

Die befragten Experten/innen waren sich einig, dass das ZTS unter der künstlerischen Leitung von Sandro Lunin sehr erfolgreich spannende Künstler/innen aus dem Süden und Osten identifiziert und im Programm des ZTS integriert habe. Zentral seien dabei die informellen Netzwerke, die der künstlerische Leiter über alle Kontinente hinweg geknüpft habe. Dabei sei der direkte Kontakt mit Künstler/innen und Kuratoren/innen vor Ort, welche mit lokalen Szenen vertraut seien und auf eigenständige Arbeiten und Personen aufmerksam machen könnten, ein entscheidender Faktor. Ausserdem sei es unerlässlich, sich intensive mit den verschiedenen lokalen Bedingungen und Kontexten der Kunst auseinanderzusetzen. Aus Zeit- und Budgetgründen sei dies allerdings schwer einlösbar. Viele der Befragten wiesen auf die regelmässigen Reisen des künstlerischen Leiters hin. Er sei einer der internationalen Kuratoren, die am meisten reisten. Von seinen Kollegen/innen wurde er als offen und bereit beschrieben, auch an Orte zu reisen, die ein grosser Teil seiner Peers nicht im Fokus hätten. Laut eigenen Angaben reiste der künstlerische Leiter jeweils ca. vier Monate pro Jahr, zwei davon im Süden. Dort besuchte er vor allem andere Festivals und pflegte dabei immer auch den Kontakt zu Künstler/innen

die er schon kannte. Auffallend oft strichen Künstler/innen im Interview hervor, dass sie sich in der Begegnung mit dem künstlerischen Leiter nicht nur als Künstler/innen sondern als Menschen ernst genommen fühlten. Der Umgangston wurde als freundschaftlich und vertraut beschrieben – und dies obwohl es in jeder Beziehung zwischen Kuratoren/innen und Künstlern/innen angesichts der Entscheidungsmacht des/der Kurators/in eine klare Hierarchie gebe.¹⁰ Gemäss der Online-Befragung wurden 61 % der Künstler/innen direkt durch den künstlerischen Leiter des ZTS angesprochen; bei 39 % geschah dies über eine Drittperson.

Folgende Grafik unterstreicht die Bedeutung der persönlichen Kontakte des künstlerischen Leiters mit den Künstlern/innen hinsichtlich ihrer Engagements am ZTS. 74% der Antwortenden wiesen darauf hin, dass der künstlerische Leiter einen ihrer Auftritte live mitverfolgt hatte. Die sich an der Online-Befragung beteiligenden drei Musiker/innen wurden über Aufnahmen rekrutiert.

Formen der Kontaktnahme



Figur 2: Wie erfolgte die Kontaktnahme des ZTS? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Weiter betonten Experten/innen, dass keine internationale Theater- und Tanzagenda existiere und viele Festivals aus dem Süden und Osten keine regelmässigen Newsletters pflegten, weshalb es zwingend sei, permanent selber pro-aktiv Internetrecherchen zu betreiben und Festivalprogramme zu sichten. Andere wiesen auch auf die Bedeutung von Zufällen bei der Identifikation von Künstlern/innen hin. Zum Engagement von Musiker/innen ist darauf hinzuweisen, dass diese in der Regel über Agenturen stattfinden.

Generell lässt sich aus den Antworten der befragten Experten/innen sowie Künstler/innen erkennen, dass das ZTS in den letzten zehn Jahren sehr erfolgreich darin war, Künstler/innen aus dem Süden und Osten zu identifizieren und ins Programm einzubeziehen.

¹⁰ Es fällt allerdings auf, dass es ein Dutzend einflussreicher internationaler Kuratoren/innen und Künstler/innen gibt, die einander die Bälle, respektive die Künstler/innen zuschieben. Die meisten dieser Meinungsmacher/innen sind Teil des informellen Netzwerkes Shared Spaces.

3.4 DEZA-Kooperationsbüros / Pro Helvetia Aussenstellen

Auffallend ist, dass Pro Helvetia Aussenstellen, insbesondere in Delhi, Kairo und Johannesburg, eine wichtige Kontakt- und Vermittlungsfunktion für das ZTS bieten. Alle befragten Aussenstellenleiter/innen gaben an, in regelmässigem Austausch mit dem künstlerischen Leiter gewesen zu sein und ihm immer wieder Teilnehmer/innen empfohlen zu haben, insbesondere für die Jury des ZKB Förderpreises und für das watch+talk Format. Demgegenüber spielten die Kooperationsbüros der DEZA für die Vermittlung potenzieller Künstler/innen für das ZTS kaum eine Rolle. Keines der befragten Kooperationsbüros wusste von der Partnerschaft zwischen DEZA und ZTS. Alle erklärten aber, schon Kulturprojekte in ihren Regionen mitgefördert zu haben. Sie arbeiteten dabei immer mit institutionellen Partnern zusammen (lokale und/oder internationale Kulturorganisationen, NGOs etc.) und nie nur mit einzelnen Künstlern/innen. Die befragten Kooperationsbüros äusserten grundsätzliches Interesse an der vermehrten Realisation von Kulturprojekten und ebenso an einem Einbezug in die Partnerschaft von DEZA und ZTS. Sie erkannten in den Zielvereinbarungen der Partnerschaft ein Synergiepotenzial für ihre eigene Arbeit, unterstrichen aber, dass Erwartungen und Ressourcen zuerst geklärt werden müssten. Des Weiteren wiesen sie darauf hin, dass es in ihrem Land/ihrer Region eine lebendige und aktive Theater- und Tanzszene gebe. Die meisten DEZA-Kooperationsbüros hatten punktuell Kontakt mit diesen Szenen und sind davon überzeugt, dass künstlerisches Potenzial vor Ort vorhanden ist.

3.5 Aktuelles Monitoring zur Partnerschaft von DEZA und ZTS

Vertraglich festgelegt ist eine Berichterstattung des ZTS an die DEZA in Form eines Monitorings zu den Aktivitäten des ZTS in Bezug auf die geförderten Künstler/innen aus dem Süden und Osten. Das Monitoring stellt damit die Leistungen, d.h. in der Wirkungslogik den Output der Partnerschaft dar. Mit anderen Worten: Das Monitoring fand bisher lediglich auf der Output-Ebene statt und adressierte die Wirkungen der Partnerschaft nicht. Seitens ZTS wird das Monitoring/Reporting dennoch als eher aufwändig empfunden; der Aufwand stosse an Grenzen in Bezug auf die Arbeitsbelastung und ebenfalls in Bezug auf die Erfassbarkeit der Abläufe/Entscheidungen.

Das Monitoring wird seit 2010 jährlich durchgeführt, wobei sich die Monitoring-Informationen über die Jahre entwickelt haben. Die geforderten Informationen wurden sowohl ausführlicher als auch präziser und systematischer.¹¹ Folgende Tabelle gibt die Übersicht über die im Monitoring erhobenen Informationen. Die Übersicht stellt einen Zusammenschluss dar. Nicht in allen Jahren wurden alle aufgeführten Informationen erhoben. Zudem wurden sie nicht in allen Jahren genau gleich erhoben.

¹¹ Z.B. systematische Angabe von Herkunft und Gender der Künstler/innen.

Inhalte des Monitoring	
1	Anzahl und (z.T.) Art der Produktionen von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten, inkl. Anteil an allen Produktionen am ZTS und inkl. Herkunft und Gender der involvierten Künstler/innen
2	Anzahl eingeladene Künstler/innen und Fachleute aus dem Süden und Osten
3	Anzahl Zuschauer/innen an Produktionen vom Süden und Osten, inkl. % an Gesamtanzahl Zuschauer/innen ZTS
4	Ausbezahlte Gagen und Urheberrechte für die Produktionen von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten
5	Beschrieb der Ko-Produktionen, inkl. Herkunft und Gender der involvierten Künstler/innen
6	Anzahl und Art der Residenz / Ausbildung von Künstlern/innen, die am ZTS involviert waren, inkl. Herkunft und Gender der involvierten Künstler/innen
7	Anzahl, Beschrieb von Veranstaltungen zum Austausch: Debatten, Rundtischgespräche, Austausch mit Publikum
8	Beschrieb der Netzwerk-/Plattformaktivitäten
9	Verliehene Preise ZKB Förderpreis und ZKB Anerkennungspreis, inkl. Herkunft und Gender der Gewinner/innen (wenn aus Süden und Osten)
10	Berichterstattungen in Medien zu gezeigten Produktionen und/oder Künstlern/innen aus dem Süden und Osten
11	Anzahl eingeladener Produzenten/Programmveranstalter mit Herkunft
12	Vertrieb der Produktionen nach dem ZTS: Zusammenarbeiten mit anderen Festivals/Veranstaltern, Tourneen, anschließende Engagements
13	Beschrieb spezifischer Erfolgsgeschichten von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten

Tabelle 4: Übersicht über die Monitoring-Informationen in den Jahren 2010 bis 2016. Hinweis: Die Übersicht stellt einen Zusammenschluss dar. Nicht in allen Jahren wurden alle aufgeführten Informationen erhoben. Zudem wurden sie nicht in allen Jahren genau gleich erhoben.

4 Leistungsanalyse

4.1 Evaluationsfragestellungen zur Leistungsanalyse

Nachstehende Tabelle präsentiert die Evaluationsfragestellungen zur Leistungsanalyse.

Evaluationsfragestellungen		Kurzantworten
3	Output: Leistungen des Zürcher Theater Spektakels	
3.1	Inwiefern entspricht die Leistungserbringung des Zürcher Theater Spektakels den Zielsetzungen der Partnerschaft?	– Die Leistungserbringung des ZTS entspricht den Zielsetzungen der Partnerschaft vollständig.
3.2	Inwiefern konnten Künstler/innen einbezogen werden, die von einer Teilnahme profitieren konnten? Greenhorns versus etablierte Künstler/innen? Aus urbanen oder ruralen Umfeldern? Mit / ohne Fördergeldern? Männer / Frauen?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Künstler/innen profitierten in verschiedener Hinsicht von der Teilnahme am ZTS und sind mit den Unterstützungsleistungen sehr zufrieden. – Besonders wichtig ist die Entschädigung – und dies auch mit Blick auf Aktivitäten in den Herkunftsländern. – Das seit 2012 eingeführte Format der Short Pieces legt besonderes Gewicht auf Förderung von Frauen.

Tabelle 5: Evaluationsfragestellungen zum Output

4.2 Unterstützung der Künstler/innen

Bedeutung der langfristigen Aufbauarbeit

Alle Befragten waren sich einig, dass das A und O eines erfolgreichen Austausches in einer langfristigen Zusammenarbeit liege. Dies gewähre einerseits Künstlern/innen, ihre Theater- und Tanzsprache zu entwickeln. Andererseits könne dadurch auch das ZTS Publikum den Werdegang gewisser Künstler/innen begleiten sowie regionale Tendenzen mitverfolgen. Eine kontinuierliche Zusammenarbeit wirke sich nicht nur positiv auf die künstlerische Entwicklung aus, sondern auch auf die Integration in internationale Netzwerke. Dies zeigt die Online-Befragung wie auch die Ergebnisse der qualitativen Gespräche. Künstler/innen, die erst einmal am ZTS teilgenommen hatten, hoben insbesondere die finanzielle Unterstützung des Festivals hervor. Demgegenüber betonten Künstler/innen mit einer langjährigen Zusammenarbeit mit dem ZTS, weniger die finanzielle Unterstützung und verstärkt den Mehrwert für ihre Karriere in Bezug auf Tourneetätigkeit und künstlerischer Kompetenz.

Viele der Befragten unterstrichen, dass es dem ZTS gelungen sei, Künstler/innen aus allen Regionen der Welt zu programmieren – und dies ohne unterschiedliche Wertschätzung aufgrund ihrer Herkunft und ohne sie als exotisch zu verkaufen. Während der künstlerische Leiter in seinen ersten Festivaleditionen das Programm in regionale Schwerpunkte unterteilte (Südost Asien, Japan, Lateinamerika, «arabischer Raum» etc.) verzichtete das ZTS in den letzten Ausgaben ganz auf geografische Bündelungen. Zudem jage das ZTS nicht nur neuesten innovativsten künstlerischen Trends hinterher, sondern sei offen für eine breite Palette ästhetischer Formensprachen, die zum Beispiel Zirkus gleichwertig miteinbeziehe. Zudem akzentuierten Künstler/innen aus dem Süden, die schon länger mit dem künstlerischen Leiter zusammenarbeiten, die inklusive Wirkung des ZTS in Bezug auf seine (globale) Art zu denken, nämlich von Mensch zu Mensch, unge-

achtet ihrer Herkunft oder wo sie in ihrer Karriere stünden. Dies impliziere ein grosses Vertrauen der Beteiligten und die Grundannahme, dass alle voneinander lernen könnten.

Erst die Zusammenarbeit über Zeit ermögliche es, künstlerische Prozesse und Entwicklungen zu begleiten, und Vertrauen, der Kitt eines jeden Austausches, aufzubauen.

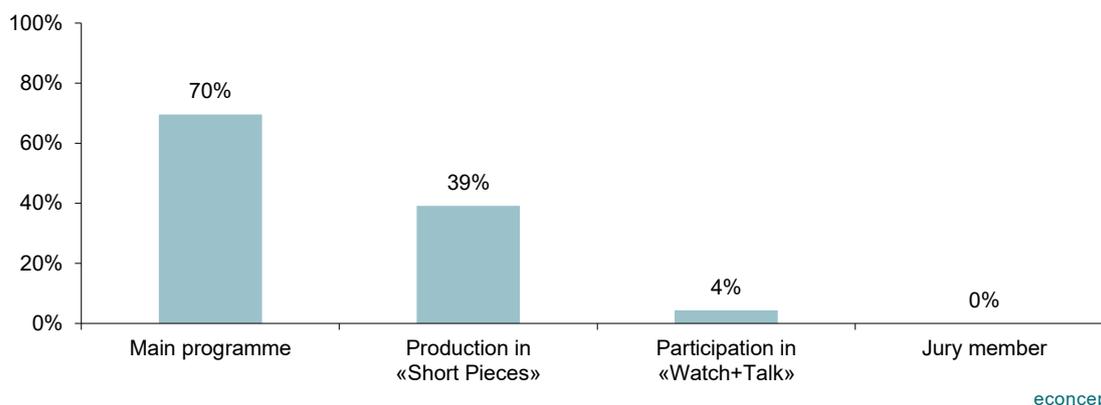
Programmformate

Zwei Drittel des Programms des ZTS besteht aus Gastspielen. Das heisst, es werden bereits produzierte Stücke ans Festival eingeladen. Ein Drittel des Festivalprogramms wird durch betreuungsintensivere, kollaborative, kuratorische Formate gestaltet: Short Pieces (seit 2012), watch+talk (seit 2008), Koproduktionen, in Verbindung mit oder ohne einer Residenz (seit 2008). Auffallend viele Künstler/innen aus dem Süden und Osten sind im Laufe der 10 Jahre mehr als einmal und in verschiedenen Formaten am ZTS präsent gewesen. Die Formate funktionierten dabei auch öfter in Verbindung miteinander.¹² Die Beispiele dazu veranschaulichen, wie die verschiedenen Formate (die teilweise unterschiedlichen Finanzierungsquellen entspringen) auch synergetisch genutzt und den Bedürfnissen des/r einzelnen Künstler/in angepasst werden konnten. Die Programmformate entwickelten sich für zahlreiche Künstler/innen aus dem Süden und Osten zu unerlässlichen Förderinstrumenten in ihrer künstlerischen Karriere.

Überblick über die Teilnahmen von Künstler/innen

Von jenen Künstlern/innen, die sich an der Online-Befragung beteiligten, hatten 70 % einmal einen Auftritt im Hauptprogramm und 39 % einen Auftritt unter dem Titel Short Pieces; ein/e Künstler/in nahm im gleichen Jahr sowohl im Hauptprogramm als auch bei den Short Pieces teil. Dabei ist allerdings darauf hinzuweisen, dass das Format der Short Pieces erst seit 2012 besteht. Die sich an der Online-Befragung beteiligenden Musiker/innen nahmen im Hauptprogramm teil.

Format der Teilnahme am ZTS

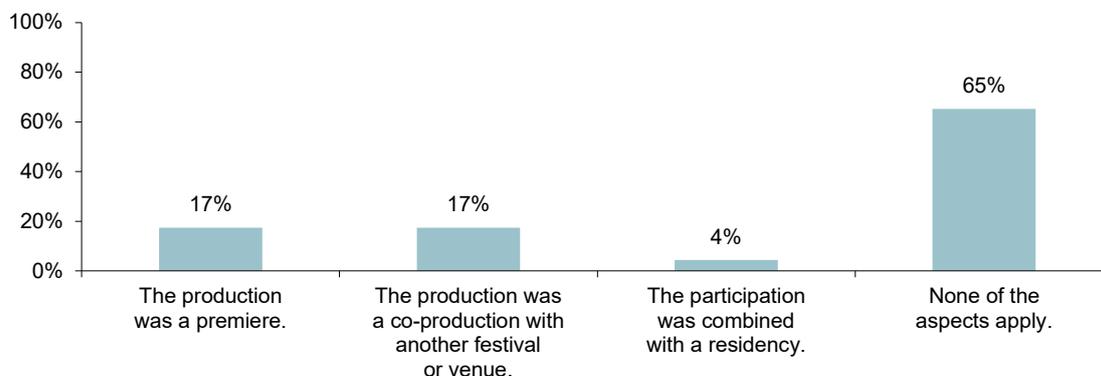


Figur 3: In welchen Formaten nahmen Sie am ZTS teil? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

¹² Z.B. eine Residentin, die während der Residenz ein Short Piece entwickelte, eine andere Residentin, die gleichzeitig auch watch+talk Teilnehmerin war, oder ein Künstler, der im selben Jahr im Hauptprogramm und im Rahmen der Short Pieces auftrat.

Gemäss Online-Befragung handelte es sich in 17 % der Produktionen um Premieren und ebenfalls in 17 % der Fälle um eine Koproduktion mit einem oder mehreren anderen Festivals (wovon ein/e Musiker/in); in 4 % wurde der Auftritt mit einem Residenzaufenthalt verbunden.

Premieren und Koproduktionen

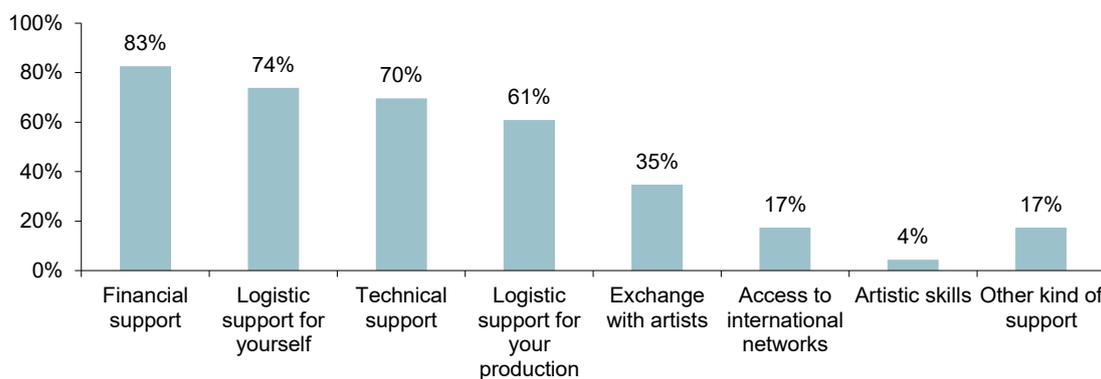


econcept

Figur 4: Welche spezifischen Aspekte sind zum Auftritt zu erwähnen? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Die Online-Antworten auf die Frage, in welchen Aspekten die Künstler/innen durch das ZTS unterstützt wurden, unterstreichen die Bedeutung der finanziellen Unterstützung durch Honorare und Abgeltung von Urheberrechten – gefolgt vom logistischen und technischen Support. Der Austausch mit anderen Künstlern/innen, der Zutritt zu internationalen Netzwerken sowie die Förderung der künstlerischen Qualitäten folgen in den Nennungen erst mit Abstand. Dies trifft auch auf die drei Musiker/innen zu. Diese Ergebnisse können darauf zurückzuführen sein, dass 78 % der Antwortenden bereits an anderen Theaterfestivals auftreten konnten und somit nicht am Anfang ihrer Karriere stehen.

Unterschiedliche Formen der Unterstützung



econcept

Figur 5: Inwiefern wurden Sie vom ZTS in den verschiedenen Aspekten unterstützt? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Gute Betreuung der Künstler/innen insbesondere durch informellen Austausch

Generell waren die Künstler/innen (Newcomer und Etablierte) zufrieden bis sehr zufrieden mit dem Hosting des ZTS.¹³ Viele (Newcomers und Etablierte) erwähnten die Momente des informellen Austausches als besonders gelungen am ZTS und als besonders förderlich für ihre künstlerische Entwicklung. Die Gastgeber nahmen sich immer wieder Zeit, Künstler/innen untereinander sowie Künstler/innen und Kuratoren/innen miteinander bekannt zu machen. Ein paar Künstler/innen erwähnten die Artists Brunchs als gelungenes Format, um die anwesenden professionellen Kunstschaaffenden miteinander ins Gespräch zu bringen. Einige betonten, dass im Gegensatz zu anderen internationalen Festivals sie am ZTS nicht nur für ihre Aufführungen eingeflogen würden und am nächsten Tag wieder abreisten, sondern sie auch Gelegenheit erhielten, ein bis zwei Tage zu verweilen. So hätten sie Gelegenheit, andere Stücke zu sehen und sich mit Peers informell auszutauschen. In diesem Zusammenhang wurde die Relevanz des ZTS in Bezug auf den Austausch zwischen Künstlern/innen aus dem Süden und Osten immer wieder betont.

Nachstehende Tabelle informiert über den Grad der Zufriedenheit der im September 2017 persönlich befragten Teilnehmer/innen des ZTS 2017 sowie der im Rahmen von vertiefenden Gesprächen befragten Künstler/innen, die an früheren ZTS teilgenommen haben.

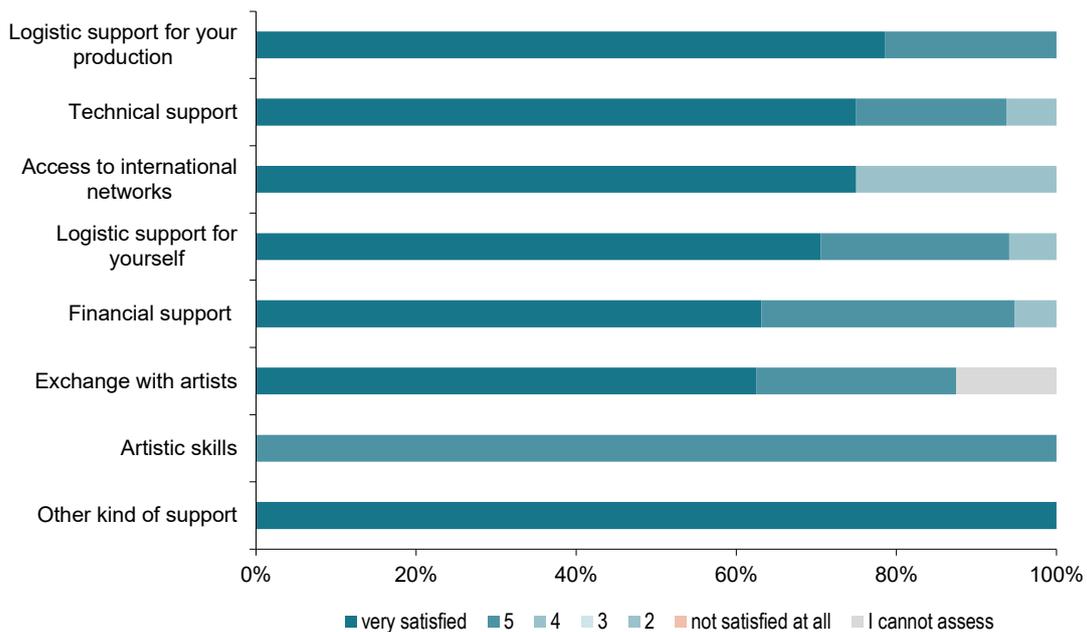
On a scale from 1-6, how satisfied are you with the support you received?							
Aspects	1	2	3	4	5	6	k.A.
Artistic skills						7 Nennungen	4 Nennungen
Technical Support			1 Nennung		1 Nennung	8 Nennungen	1 Nennung
Logistic support für yourself					1 Nennung	10 Nennungen	
Logistic support for production						8 Nennungen	3 Nennungen
Financial Support						11 Nennungen	
Exchange with artists				1 Nennung	1 Nennung	9 Nennungen	
Access to international networks			1 Nennung	1 Nennung		9 Nennungen	

Tabelle 6: Zufriedenheit mit der Unterstützung durch das ZTS (n=11). Quelle: Persönliche Befragung von Teilnehmer/innen des ZTS 2017 (n=8) und Vertiefende Gespräche mit ehemaligen Teilnehmer/innen des ZTS (n=3). Hinweis: Rot markiert ist die am häufigsten genannte Antwortkategorie.

Insgesamt zeigen sich die Künstler/innen auch gemäss Online-Befragung mit der Unterstützung durch das ZTS sehr zufrieden; nachstehende Grafik illustriert dies. Die Einschätzungen der Tanz- und Theaterschaaffenden und jene der Musiker/innen sind dabei deckungsgleich.

¹³ Einzig das teure Essen auf dem ZTS Gelände wurde von einigen Künstlern/innen bemängelt.

Zufriedenheit mit der Unterstützung durch das ZTS



econconcept

Figur 6: Wie zufrieden sind Sie mit der erhaltenen Unterstützung? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

4.3 Beurteilung der verschiedenen Formate

Die Kombination der verschiedenen Programmformate des ZTS sei entscheidend, weil dies erlaube, Künstler/innen in unterschiedlichen Stadien ihrer Karriere Einstiegsmöglichkeiten ins Festival zu gewähren – dessen waren sich alle befragten Experten/innen und Künstler/innen einig. Dabei wurde hervorgehoben, dass der Fokus auf den Süden und Osten in alle Formate spürbar sei, was eine Stigmatisierung dieser Künstlern/innen verhindere. Dies sei umso wichtiger für Künstler/innen aus dem Süden und Osten, weil ihnen in ihren Karrieren oft weniger Möglichkeiten offen stünden, um in die internationale Theater- und Tanzszene einzutreten. Der Druck, im Hauptprogramm mit einem abendfüllenden Stück zu bestehen, reduziere sich mit der Diversität der Formate. Einige der Befragten erwähnten ausserdem, dass das ZTS eine breite Interpretation von «zeitgenössisch» pflege und verschiedenste Formsprachen inkludiere.

Zusammenfassend kann die Relevanz der Kombination verschiedener kuratorischer Formate als Gesamtpaket herausgehoben werden: Die spezifische Kombination ist für die Entwicklung der Künstler/innen aus dem Süden und Osten mehr wert als die Summe der einzelnen Formate.

Nachstehende Abschnitte gehen auf die verschiedenen Formate einzeln ein. Angesichts der Bedeutung des Zusammenspiels der verschiedenen Formate werden dabei sämtliche Formate diskutiert – und dies unabhängig davon, ob sie von der direkten finanziellen Unterstützung durch die DEZA profitieren.¹⁴

¹⁴ – Wobei fallweise auf die entsprechende Unterstützung der DEZA hingewiesen wird.

Short Pieces (mit direkter finanzieller DEZA-Unterstützung)

Fast alle Befragten bewerteten das Format der Short Pieces, das 2012 vom ZTS lanciert wurde, als relevant und äusserst erfolgreich. Viele schätzten gar die Short Pieces und das Hauptprogramm als gleichwertig ein in Bezug auf ihre mögliche Wirkung für die Karriere eines/r Künstlers/in.¹⁵ Öfter übernehmen die Short Pieces aber die Funktion der Rekrutierung von Newcomer. So fällt beispielsweise auf, dass 2017 alle Künstler/innen aus dem Süden oder Osten, die zum ersten Mal am ZTS teilnahmen, dies im Rahmen der Short Pieces taten. Die Integration von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten im Short Piece Format ist mit 70-80 %, teilweise sogar 90 % sehr hoch. Zudem ist ersichtlich, dass 20-30 % der an Short Pieces Beteiligten im Laufe der sechs Jahre ein oder sogar zweimal mit einem neuen Kurzstück ans ZTS zurückkehrten. Das Format der Short Pieces verhilft den Künstlern/innen nicht nur zu mehr Visibilität, einige Experten/innen betonten, es stärke zudem auch die künstlerische Kompetenz und ver helfe zu mehr Selbstvertrauen der Künstler/innen. Zudem betonten alle Experten/innen, dass die Short Pieces viele internationale Kuratoren/innen angezogen hätten. Bei Bedarf wurden Short Pieces vereinzelt auch abseits des öffentlichen Programms als geschlossene Veranstaltung für internationale Kuratoren/innen gezeigt.¹⁶ Nachstehende Tabelle zeigt überdies, dass das explizite Ziel des ZTS, im Rahmen der Short Pieces vor allem Frauen zu berücksichtigen erfüllt werden konnte (Zahlen für Teilnahmen aus dem Süden und Osten).

Jahre	Total	Frauen		Männer	
2012	9	7	77%	2	23%
2013	7	4	57%	3	43%
2014	4	4	100%	0	0%
2015	6	4	66%	2	34%
2016	5	4	80%	1	20%
Total	31	23	74%	8	26%

Tabelle 7: Geschlechterverteilung bzgl. Einladungen aus dem Süden und Osten für Short Pieces. Quelle: Monitoring 2012-2016.

watch+talk (ohne direkte, finanzielle DEZA-Unterstützung)

Noch zentraler für die Weiterentwicklung der künstlerischen Kompetenz beurteilten die meisten befragten Experten/innen das diskursive Format watch+talk¹⁷. Auch die befragten Künstler/innen, die an einem watch+talk teilgenommen hatten, unterstrichen die Bedeutung des Formats hinsichtlich seines implizierten Lerneffekts, der durch das Diskutieren und Reflektieren mit internationalen Peers ermöglicht werde. Zudem betonten Experten/innen, dass ehemalige watch+talk Teilnehmer/innen zu zentralen Vermittler/innen in Bezug auf die Identifikation von lokalen Nachwuchskünstler/innen geworden seien.

¹⁵ Durchlässigkeit und Gleichwertigkeit der beiden Formate lassen sich mit dem Werdegang von Laila Solimann (Ägypten) und Panaibra Canda (Mocambique) illustrieren: Beide zeigten 2012 ein Short Piece, nachdem sie in einer früheren Ausgabe ein Stück im Hauptprogramm gezeigt hatten.

¹⁶ Dass die Short Pieces als Türöffner zum ZTS und als wichtiger erster Schritt in internationale Netzwerke angesehen werden können, veranschaulichen die beiden Künstler/innen Mallika Taneja (Indien) und Eisa Jocson (Philippinen), die beide in früheren Festivalausgaben Short Pieces gezeigt haben und 2017 mit je einer Koproduktion ins Hauptprogramm eingeladen wurden. Die anderen internationalen Koproduktionspartner dieser Produktionen wurden über die Short Pieces auf die Künstler/innen aufmerksam.

¹⁷ watch+talk ist eine Kollaboration zwischen Migros Kulturprozent und dem ZTS.

Hauptprogramm (mit direkter, finanzieller DEZA-Unterstützung)

Alle Experten/innen waren sich einig, dass für etablierte Künstler/innen aus dem Süden und Osten das Hauptprogramm eine grosse Attraktivität darstelle. Dabei sei wichtig, dass diese Gastspiele und Produktionen im Verbund mit anderen (inter-) nationalen Veranstaltern/innen durchgeführt würden, denn nur so seien Kollaborationen mit Künstler/innen aus dem Süden und Osten (finanziell) tragbar. Dabei sei nicht nur die monetäre gegenseitige Unterstützung wichtig, sondern ebenfalls die ideelle und konzeptionelle. Zudem stärkten Ko-Tourneen und Koproduktionen die Künstlern/innen in Bezug auf ihre internationale Einbindung.

ZKB Förder- resp. Anerkennungspreis inkl. Jury (ohne direkte, finanzielle DEZA-Unterstützung)

In den letzten zehn Jahren gewannen sechs resp. sieben Gruppen aus dem Süden oder Osten den ZKB Förderpreis (CHF 30'000) resp. den ZKB Anerkennungspreis (CHF 5'000). Diese Preise wurden von fast alle Experten/innen als sehr wichtig charakterisiert. Die Beiträge seien namhaft und wichtig mit Blick auf die Produktion eines neuen Stückes. Produktionen, die von der Festivalleitung für den ZKB Förder-oder Anerkennungspreis nominiert worden sind, wurden von einer internationalen, fünfköpfigen Jury prämiert. Zwei bis drei der Juroren/innen sind jeweils Künstler/innen aus dem Süden und/oder Osten. Auffallend oft tauchen diese internationalen Juroren/innen in späteren Editionen des Festivals mit eigenen Arbeiten wieder im Programm auf. Von den 12 persönlich befragten Künstler/innen waren fünf bereits einmal Teil der ZKB Jury. Dabei fungierte die Jurytätigkeit oft als Einstieg in eine gemeinsame Kollaboration oder gar Koproduktion mit dem ZTS. Die Juryarbeit ermöglicht den Juroren/innen 18 Tage am Festival teilzunehmen, das ganze Programm zu sehen und sich mit internationalen Peers auszutauschen. Zudem erlaubt dies einen intensiven Austausch mit der Programmgruppe des ZTS.

Vermittlungs- und Begleitformate

Nur vereinzelt wiesen die befragten Experten/innen auf die Relevanz der Vermittlungsarbeit zwischen Künstler/innen aus dem Süden und Osten und dem lokalen Publikum hin. Wie aus den Programmbroschüren zu erkennen, hat aber das ZTS kontinuierlich im Vermittlungsbereich gearbeitet und einige Formate erprobt, die nebst den Aufführungen zusätzliche Begegnungsplattformen zwischen Künstler/innen aus dem Süden und Osten und dem lokalen Publikum ermöglichen.

- *«Homestories»*: In den Jahren 2008 bis 2010 fanden über Mittag sogenannte «Homestories» statt. Dabei konnte das Publikum in einem ungezwungenen Rahmen Künstler/innen treffen und mehr über ihre Arbeit und Herkunft erfahren. Die Kernidee der Homestories wurde 2017 neu aufgegriffen. Neu fanden sie abends statt und wurden vom südafrikanischen Künstler Boyzie Cekwana kuratiert und betreut.
- *«Unter 4 Augen»*: 2010 lancierte das ZTS das Vermittlungsformat «Unter 4 Augen». Ausgehend von Aufführungen konnte das Publikum jeden Abend 15-minütige Gespräche mit Fachpersonen aus Kultur, Politik und Gesellschaft buchen.

- «*Tafelrunden*»: 2011 wurden sogenannte «Tafelrunden» organisiert. Wiederum ausgehend von Aufführungen diskutierten Experten/innen aus Kunst, Entwicklungszusammenarbeit, Politik und Gesellschaft zusammen mit dem Publikum am Runden Tisch mit Speis und Trank über Theater und die Welt.

Bei obigen Vermittlungsformaten ist wichtig herauszuheben, dass sie vor allem von professionellen Kulturschaffenden besucht wurden und eher in geringem Ausmass vom breiten Publikum. Für professionelle Kulturschaffende boten sie eine niederschwellige Möglichkeit, mit Peers ins Gespräch zu kommen und Kontakte zu knüpfen. Für das breite Publikum war der Aufwand wohl zu gross, diese Extraveranstaltungen aufzusuchen.

- «*Q&A*»: Anders ist dies bei den klassischen Publikumsgesprächen «Q&A», die das ZTS seit 2012 regelmässig direkt nach spezifischen Aufführungen veranstaltet. Sie sind gut besucht und stossen auf Anklang.
- «*Zentralbühne*»: Seit 2012 bietet das ZTS mit der «Zentralbühne» eine von zwei jungen Kuratoren/innen programmierte Bühne, die den Besuchern/innen auf dem Gelände gratis Strassenkünstler/innen und Ausschnitte aus dem Hauptprogramm präsentiert. Wie aus dem Vertrag des ZTS 2016-2019 hervorgeht, wurde diese Bühne aus finanziellen Gründen kaum genutzt, um Künstler/innen aus dem Süden und Osten zu zeigen. Hinsichtlich der hohen Besucher/innenzahlen des ZTS Geländes¹⁸ wird aber deutlich, dass die Zentralbühne ein grosses Potenzial birgt, um einem breiten Publikum Künstler/innen auch aus dem Süden und Osten zugänglich zu machen.

In Zusammenarbeit mit der DEZA organisierte das ZTS in den vergangenen Jahren zudem Podien und Symposien, die auf Kernfragen des Konnexes von Kultur und Entwicklung Antworten suchten und Fragen nach der Relevanz von Kunst im Süden und Osten thematisierten.¹⁹

Residenzen (ohne direkte, finanzielle DEZA-Unterstützung)

Die Bedeutung von Residenzen für die künstlerische Entwicklung einer/s Künstler/innen wurde von den Experten/innen unterschiedlich bewertet. Einige weisen darauf hin, dass der Erfolg einer Residenz vor allem vom Charakter eines/r Künstler/in abhängig sei – und dabei insbesondere von ihrer Kontaktfreudigkeit. Das ZTS hat ausschliesslich in (finanzieller) Partnerschaft mit der Pro Helvetia Residenzen durchgeführt.²⁰ Im Format Short Pieces entstand jeweils mindestens eine Arbeit pro Jahr aus einer Pro Helvetia Residenz. In diesem Sinne ist es Pro Helvetia, den Künstlern/innen und dem ZTS im Bereich der Residenzen gelungen, Synergien zu nutzen. Laut Aussagen von Künstlern/innen sichern Residenzen, die an eine Teilnahme am ZTS gebunden waren, zudem eine gute technische und künstlerische Betreuung bei den Endproben.

¹⁸ Der Schlussbericht 2017 spricht von 110'000 Besucher/innen auf dem ZTS Gelände.

¹⁹ Hier kann auf das Podium «The Arts and Social Change» hingewiesen werden (ZTS 2011) oder auf das Netzwerktreffen von Shared Space, einem informellen Netzwerk von Kulturorganisationen und Künstler/innen aus Lateinamerika, Afrika, Asien und Europa (ZTS 2014).

²⁰ Die Pro Helvetia Aussenstellen schreiben jährlich Residenzen in der Schweiz für Künstler/innen aus.

Weitere Leistungen des ZTS

Das ZTS zeigt Theaterstücke immer in Originalsprache und engagiert sich für Übertitelungen ins Deutsche und/oder ins Englische, um, wie das ZTS betonte, die Künstlern/innen in ihrer weiteren Tourneetätigkeit zu unterstützen.

Einige Experten/innen wiesen darauf hin, dass Premieren im Rahmen internationaler Festivals dem/der Künstler/in im Moment viel Visibilität verschaffe. Allerdings verfüge das ZTS kaum über Ressourcen für konzentrierte Endproben. Das ZTS argumentierte ausserdem, dass Premieren von etablierten Künstlern/innen für internationale Kuratoren/innen eine hohe Attraktivität darstellten und ihre Anwesenheit wiederum den andern Künstlern/innen zu Gute kommen könnte.

4.4 Auswertungen der Berichterstattungen des ZTS

Nachstehende Auswertung der Leistungen der Partnerschaft von DEZA und ZTS gemäss den jährlichen Berichterstattungen des ZTS zuhanden der DEZA bestätigt die Einschätzungen aus den Befragungen. Die Leistungen der Partnerschaft und damit der Einbezug von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten sind in der Längsschnittbetrachtung recht konstant – mit einer leichten Verstärkung dank zunehmender Unterstützung durch die DEZA. Mit wenigen Ausnahmen sind keine grossen Schwankungen zu erkennen – und auch keine spezifischen Trends. Das Engagement des ZTS für den Einbezug von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten scheint sich eingespielt zu haben und entwickelt sich konstant. Schwerpunkte der Leistungen liegen klar bei den Produktionen von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten – und den entsprechenden Ausgaben für Honorare und Urheberrechte. Im Vergleich dazu sind die weiteren Aktivitäten von nachgelagerter Bedeutung.

Nachstehende Tabelle gibt den detaillierten Überblick.

Aspekte	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Produktionen von Künstlern/innen S/O	11	14	16	19	18	17	17
Anteil an allen Produktionen am ZTS	25 %	35 %	Die Geschäftsberichte geben dazu keine Information				30 %
Künstler/innen und Fachleute aus S/O	k.A.	k.A.	38	114	119	108	66 35 F / 31 M
Anzahl Zuschauer/innen an den Produktionen S/O	k.A.	k.A.	7'898	8'369	8'304	9'912	8'397
Anteil an Gesamtzahl Zuschauer/innen ZTS	k.A.	k.A.	30 %	32 %	33 %	36 %	32 %
Gagen und Urheberrechte Produktionen Künstler/innen S/O	175'990.-	155'707.-	107'444.- *	154'613.90	177'563.40	132'816.-	163'878.-
Koproduktionen	3	1	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	4
Residenzen/ WB	k.A.	k.A.	k.A.	2	k.A.	k.A.	1
Diverse Veranstaltungen zum Austausch	3	k.A.	k.A.	1	k.A.	k.A.	k.A.

Aspekte	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Netzwerk, Plattformaktivitäten	k.A.	k.A.	2	k.A.	1	k.A.	1
ZKB Förderpreis an Künstler/innen S/O	1	1	1	1	1	0	1
ZKB Anerkennungspreis an Künstler/innen S/O	1	1	k.A.	1	0	1	1
Diffusion der Produktionen nach dem ZTS	2	5	2	2	2	9	2

Tabelle 8: Auswertung der Berichterstattungen zhd. DEZA * Davon Schwerpunkt «Roma»: CHF 57'056.-

5 Wirkungsanalyse

5.1 Evaluationsfragestellungen zur Wirkungsanalyse

Nachstehende Tabelle präsentiert die Evaluationsfragestellungen zur Wirkungsanalyse.

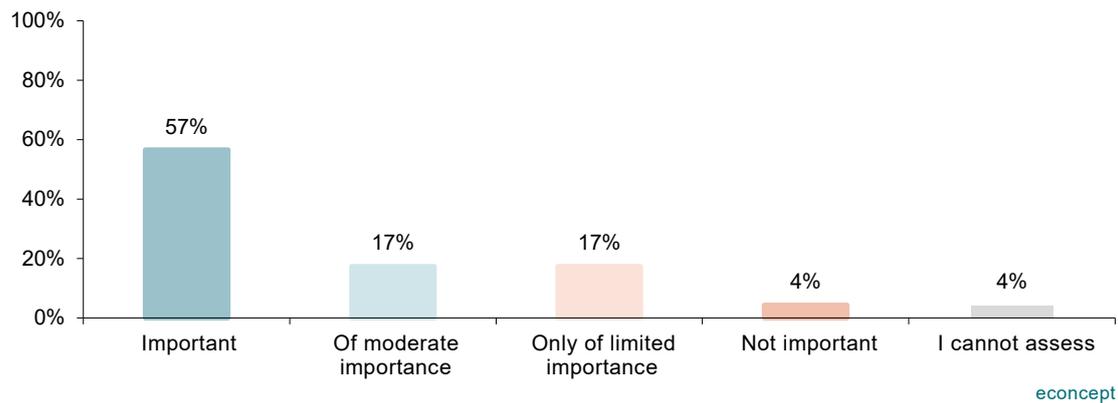
Evaluationsfragestellungen		Kurzantworten
4	Outcome: Wirkungen bei den Zielgruppen	
4.1	Inwiefern wurden die Wirkungsziele I erreicht? Bekanntheit der Künstler/innen? Zugang zu Netzwerken? Neue Auftrittsmöglichkeiten international / national? Stärkung der technischen, künstlerischen und strategischen Kompetenzen der Künstler/innen? Steigerung des Einkommens der Künstler/innen?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Künstler/innen profitierten insbesondere von der finanziellen Unterstützung. – Weiter wird das ZTS als wichtiger Türöffner zur internationalen Kunstszene betrachtet, an dem viel aktive Vernetzungsarbeit geleistet wird, was zu späteren Koproduktionen führen konnte. – Für die künstlerische Entwicklung ist vor allem der Austausch mit den Peers wertvoll.
4.2	Inwiefern wurden die Wirkungsziele II erreicht? Beiträge zur Stärkung der Theaterszene in den Herkunftsländern der Theaterschaffenden? Beiträge der Kulturschaffenden zu Auseinandersetzungen mit gesellschaftlichen und entwicklungsrelevanten Themen?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Wirkungsziele II wurden nur teilweise erreicht, ein Mehrwert wird wenn, dann erst langfristig erreicht. – Inwiefern die Visibilität im Herkunftsland aufgrund der Teilnahme am ZTS erhöht wurde, wurde unterschiedlich beurteilt. – Die Auseinandersetzung mit (gesellschafts-)politischen Themen im Kulturschaffen ist wichtig, die Wirkung wurde aber unterschiedlich beurteilt.
4.3	Inwiefern traten nicht intendierte Wirkungen auf (positive / negative)?	<ul style="list-style-type: none"> – Das ZTS entwickelte hohes Renommee u.a. für den starken Fokus auf Künstler/innen aus dem Süden und Osten und damit auch eine grosse Bedeutung für Kuratoren/innen, um sich über künstlerische Tendenzen in diesen Regionen zu informieren.

Tabelle 9: Evaluationsfragestellungen zum Output und Outcome

5.2 Wirkungen bei den Künstler/innen

Die Online-Befragung zu den Wirkungen der Unterstützung der Künstler/innen durch das ZTS lässt erkennen, dass diese im Rückblick ihre erste Teilnahme am ZTS für ihre anschliessende internationale Karriere als bedeutsam einschätzen. Nachstehende Grafik zeigt, dass 57 % der Antwortenden diese Türöffner-Funktion als wichtig und zusätzlich 17 % der Antwortenden sie als ziemlich wichtig einschätzen. In den offenen Antworten weisen einige Künstler/innen darauf hin, dass diese Türöffner-Funktion für die internationale Kunstszene ihre Wirkung erzielt habe – nicht aber hinsichtlich weiterer Auftritte in der Schweiz. Es sind dabei keine Unterschiede zwischen den Antworten der Tanz- und Theaterschaffenden resp. der Musiker/innen auszumachen.

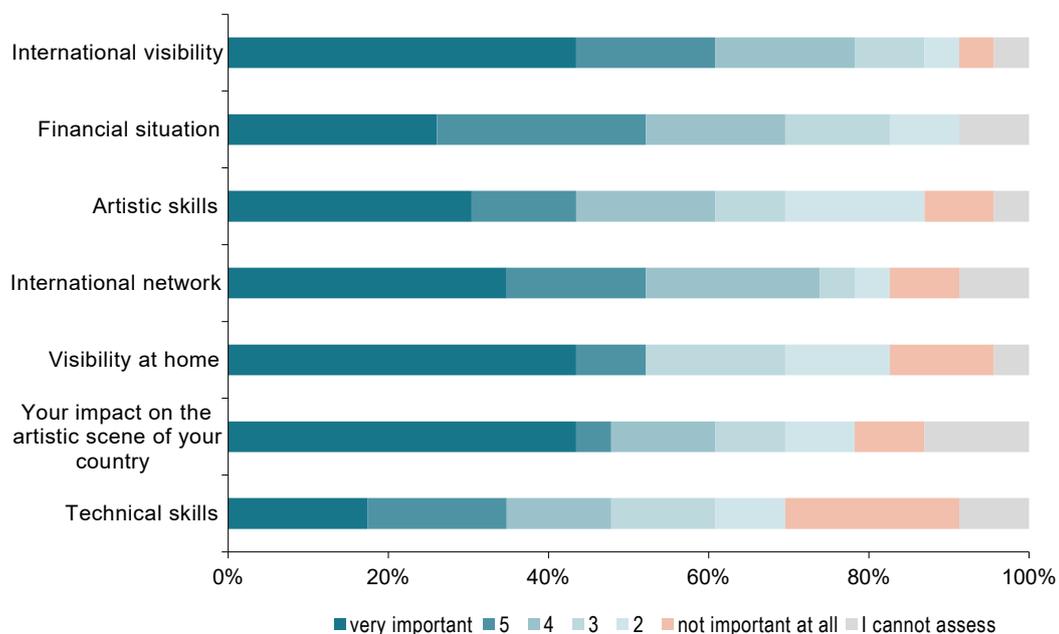
Bedeutung des ZTS als Türöffner zur internationalen Kunstszene



Figur 7: Rückblickend auf Ihre erste Teilnahme: Wie wichtig war das ZTS als Türöffner? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Die Künstler/innen, die sich an der Online-Befragung beteiligt haben, weisen auf eine grosse Bedeutung der Teilnahme am ZTS für ihre internationale Visibilität hin. Ebenfalls für die weiteren erfragten Aspekte war die Teilnahme am ZTS gemäss den an der Online-Befragung beteiligten Künstler/innen von Bedeutung. Am wenigsten bedeutsam war die Teilnahme am ZTS für die Weiterentwicklung der technischen Fähigkeiten. Die Künstler/innen aus der Musikszene, die sich an der Online-Befragung beteiligt haben, schätzten die Bedeutung des ZTS für die erfragten Aspekte als geringer ein als diejenigen der Theater- und Tanzszene.

Rückblickende Beurteilung der Wirkungen des ZTS



Figur 8: Wie wichtig war das ZTS für Sie mit Blick auf ... (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Die im September 2017 persönlich befragten Teilnehmer/innen des ZTS wiesen oft darauf hin, dass die Wirkung der Zusammenarbeit mit dem ZTS in Bezug auf ihre eigenen künstlerischen Entwicklungen, auf ihren Impact auf die freie Theater- und Tanzszene zu-

hause und auf ihren Einbezug in internationale Netzwerke nur über längere Zeit beurteilt werden könne. Erfolge, die daraus resultierten, seien als Prozesse zu verstehen.

Nachstehende Tabelle fasst die Nennungen der im September 2017 persönlich befragten Teilnehmer/innen des ZTS 2017 sowie der vertieft befragten Künstler/innen aus früheren ZTS zusammen. Die Ergebnisse decken sich mit den Informationen aus der Online-Befragung.

On a scale from 1-6, how important is the ZTS for you in view of ...							
Aspect	1	2	3	4	5	6	k.A.
Artistic skills	1 Nennung			2 Nennungen	1 Nennung	5 Nennungen	2
Technical skills	1 Nennung	2 Nennungen			1 Nennung	4 Nennungen	3
Financial situation			1 Nennung			10 Nennungen	
International visibility					3 Nennungen	7 Nennungen	1
International networks			1 Nennung	1 Nennung	1 Nennung	8 Nennungen	

Tabelle 10: Einschätzung zur Bedeutung des ZTS mit Blick auf verschiedene Förderaspekte (n=11). Quelle: Persönliche Befragung von Teilnehmer/innen des ZTS 2017 (n=8) und Vertiefende Gespräche mit ehemaligen Teilnehmer/innen des ZTS (n=3). Hinweis: Rot markiert ist die am häufigsten genannte Antwortkategorie.

Nachstehende Abschnitte gehen auf einzelne Förderaspekte einzeln ein.

Künstlerische Entwicklung

In Bezug auf die Wirkung des ZTS hinsichtlich der künstlerischen Entwicklung der Künstler/innen hoben die meisten Befragten die verschiedenen Optionen des informellen Peer-to-Peer-Austausches hervor, den das ZTS biete. So könne man zum Beispiel Stücke anderer sehen. Gleichzeitig biete das ZTS Austauschformate wie den Artists Brunch, der den Dialog untereinander und auch zwischen Künstler/innen und anwesenden Kuratoren/innen initiere. Die schöne Lage des ZTS am Zürichsee lade ebenfalls zum informellen Verweilen ein. Zudem seien die Programmgruppenmitglieder wie auch der künstlerische Leiter allzeit ansprechbar und gäben kompetent und gerne Feedback. In Bezug auf die künstlerische Entwicklung wurden von Experten/innen wie auch von Künstlern/innen das watch+talk Format wie auch die Jurytätigkeit herausgestrichen. Einige Künstler/innen unterstrichen die Wichtigkeit, sich am ZTS nicht nur als Künstler/in ernst genommen zu fühlen, sondern als Bürger/in dieser Welt. Dies gehe einher mit der Stärkung des Bewusstseins, seine politische Stimme öffentlich erheben zu können und dadurch einen Beitrag zur Entwicklung der Gesellschaft leisten zu können. Diese Künstler/innen betonten, dass sie ihre künstlerische Entwicklung primär als eine politische ansehen und nicht als ästhetisch formale Entwicklung.

Internationale Visibilität und internationale Vernetzung

Für Künstler/innen, die im Rahmen der Short Pieces ihre ersten Karriereschritte gemacht hatten, wurde das ZTS als wichtiger Türöffner in die internationale Theater- und Tanzszene angesehen. Diese Künstler/innen hoben hervor, dass das ZTS viel an aktiver Ver-

netzungsarbeit für sie geleistet habe, sei es über das Aufgleisen von Koproduktionen oder durch die Vermittlung professioneller Kontakte. Etablierte Künstler/innen, die erst zu einem späteren Zeitpunkt in ihrer Karriere ans ZTS eingeladen wurden, betonten zudem, dass die Wirkung des ZTS auf ihre internationale Visibilität im Verbund mit anderen gleichgesinnten internationalen Festivals zu verstehen sei. Grundsätzlich waren sich Experten/innen sowie Künstler/innen einig, dass das ZTS auf dem internationalen Parkett ein ausgezeichnetes Renommee genieße, das sich positiv auf die Visibilität und die internationale Vernetzung der auftretenden Künstler/innen auswirke. In diesem Zusammenhang betonte das ZTS, dass sie jedes Jahr auch persönlich rund 150 internationale Kuratoren/innen ans Festival eingeladen hätten. Einige Experten/innen und Künstler/innen aus dem Süden unterstrichen zudem, dass es wichtig sei «international» nicht ausschliesslich als Nord-Süd und/oder West-Ost Achse zu verstehen. Das ZTS sei ebenfalls eine wichtige Plattform für den Austausch zwischen Künstler/innen aus dem Süden gewesen. Das ZTS biete einen Rahmen, um sich zu treffen und kennenzulernen. Als Initiator von Süd-Süd Austauschen sei das ZTS bislang ein wichtiger Ort gewesen, der konkrete Kollaborationen zwischen Künstlern/innen aus dem Süden angeregt und vielen ins Bewusstsein geführt habe, dass Diskussionen untereinander zuhause weitergeführt werden sollten.

5.3 Visibilität und Wirkungen in den Herkunftsländern

Auf die Frage, inwiefern das ZTS Wirkung auf die Visibilität in den Herkunftsländern der Künstler/innen habe, antworteten die persönlich Befragten unterschiedlich. Nachstehende Tabelle präsentiert die diesbezüglichen Nennungen im Rahmen der persönlichen Befragung von Teilnehmern/innen am ZTS 2017 sowie der vertieft befragten Teilnehmer/innen aus Vorjahren.

On a scale from 1-6, how important is the ZTS for you in view of							
Aspect	1	2	3	4	5	6	k.A.
Visibility at home	1 Nennung		1 Nennung	3 Nennungen	2 Nennungen	2 Nennungen	2
Your impact on the artistic scene of your country	1 Nennung			1 Nennung	3 Nennungen	3 Nennungen	3

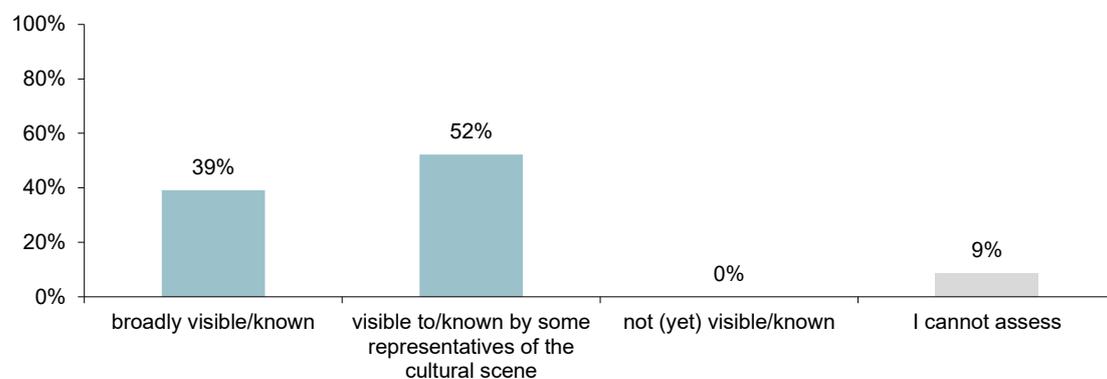
Tabelle 11: Einschätzung zur Bedeutung des ZTS mit Blick auf verschiedene Förderaspekte (n=11). Quelle: Persönliche Befragung von Teilnehmer/innen des ZTS 2017 (n=8) und Vertiefende Gespräche mit ehemaligen Teilnehmer/innen des ZTS (n=3). Hinweis: Rot markiert ist die am häufigsten genannte Antwortkategorie.

Manche Künstler/innen zollten dem ZTS Anerkennung für die positive Entwicklung ihrer Karriere und wiesen darauf hin, dass ihr internationaler Erfolg ihnen zuhause zu Ansehen verhalf, was sich zum Beispiel darin äusserte, dass sie in Expertengremien eingeladen wurden und/oder ihnen mehr Respekt als Künstler/in entgegengebracht werde. Das Geld, das sie verdienen würden, und die internationalen Reisen die sie tätigen könnten, dienten ihnen als Legitimationsargumente. Es beweise, dass zeitgenössisches, unabhängiges

Theater- und Tanzschaffen eine «richtige» Arbeit sei, die sich auszahle und lohne. Andere Künstler/innen wiesen darauf hin, dass die unabhängige Theaterszene in ihrem Land kaum existent sei und sie sich dadurch in einer marginalen Szene bewegten, die kaum Öffentlichkeit, sprich Visibilität habe. Die Medien berichteten teilweise gar nicht über ihre Projekte, weil Theaterkritik als Beruf in ihrem Land nicht existiere oder weil ihre Kunst zu (regime-)kritisch sei. In der Tendenz kann man sagen, dass je etablierter Künstler/innen aus dem Süden und Osten sind, desto weniger produzieren und spielen sie in ihren Heimatländern und desto mehr koproduzieren und touren sie im Ausland. Dies wohl, weil in den meisten Ländern im Süden und Osten kaum Fördermittel für unabhängiges Kulturschaffen existieren. Wenn es den Künstlern/innen gelingt, zuhause zu produzieren, dann in der Regel mit Geldern internationaler Kulturorganisationen (British Council, Alliance Française etc.), was wiederum Gastspiele und Tournées im Westen bedingt. Dennoch gaben auch Künstler/innen, die viel auf Tournee sind und im Ausland produzieren, ihr Herkunftsland als ihren Lebensmittelpunkt an.

Vergleichbare Einschätzungen ergeben sich auch aus den Antworten der Online-Befragung ehemaliger Teilnehmer/innen des ZTS. 39 % der Antwortenden erkennen eine breite Visibilität ihres Schaffens in ihrem Herkunftsland, währendem 52 % davon ausgehen, dass sie in gewissen Kreisen bekannt seien. Die Angaben der Theater- und Tanzschaffenden und jene der Musiker/innen sind diesbezüglich deckungsgleich. Von den Antwortenden ist gleichzeitig niemand der Ansicht, in seinem Herkunftsland gar nicht bekannt zu sein.

Visibilität im Herkunftsland

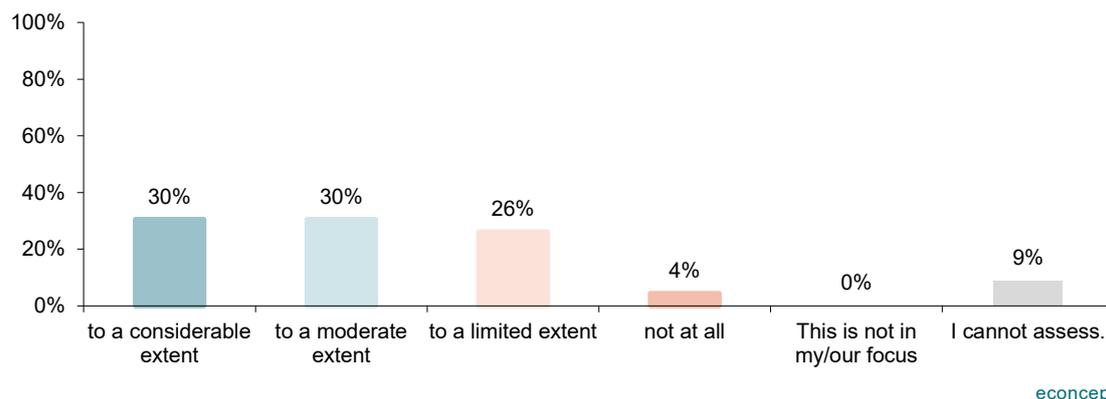


econcept

Figur 9: Wie schätzen Sie Ihre Visibilität/Bekanntheit als Künstler/in in der Kulturszene in Ihrem Herkunftsland ein? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Die Ergebnisse der Online-Befragung zeigen bzgl. der Wirkungen entsprechender Engagements auf gesellschaftliche Diskurse in den Herkunftsländern, dass ein Grossteil der Künstler/innen davon ausgeht, dass sie einen Einfluss haben. Wie gross dieser Einfluss beurteilt wird, ist allerdings unterschiedlich: je etwa ein Drittel halten diesen für beträchtlich, mittelmässig oder limitiert. Diese Ergebnisse gelten sowohl für die Tanz- und Theaterschaffenden als auch für die Musiker/innen. Nachstehende Figur illustriert die Ergebnisse.

Wirkungen des künstlerischen Engagements auf gesellschaftliche Debatten



Figur 10: Wie schätzen Sie Ihre Wirkung als Künstler/in auf die gesellschaftlichen Debatten in ihrem Herkunftsland ein? (n=23) Quelle: Online-Befragung ehemalige Teilnehmer/innen des ZTS.

Praktisch alle persönlich befragten Künstler/innen sahen es aber als ihre Kernaufgabe (gesellschafts-) politische Themen aufzugreifen, die sonst unter den Tisch gewischt würden. Es fällt auf, dass Künstler/innen, die unter politisch autoritären Bedingungen arbeiten, sehr locker über Zensur redeten, sich nie als Opfer darstellten und kreative Lösungen fanden, um die Zensur zu umgehen. Gleichzeitig ist aus den persönlichen Gesprächen zu erkennen, dass manchen Künstlern/innen die gesellschaftspolitische Dimension ihrer Arbeit als selbstverständlich und deshalb nicht als explizit nennenswert erscheint. Die eingeladenen Künstler/innen bewegen sich in ihren Herkunftsländern oft in kleinen, unabhängigen Szenen und sind damit meist nicht Teil des Mainstreams oder der offiziellen Kulturszene. Ihr Entscheid unabhängig (oder «frei») zu arbeiten kann per se schon eine politische Haltung widerspiegeln. Zudem existieren gute Anschauungsbeispiele, die aufzeigen, wie Künstler/innen ihre internationale Karriere nutzten, um in ihren Heimatländern lokale Kulturzentren zu errichten und so eine Kulturszene (mit) entwickelten.²¹ Wie auch das ZTS betonte, sind diese Zentren bedeutende Anlaufstellen geworden für internationale Kuratoren/innen. Die Gründer/innen dieser Kulturzentren unterstrichen ebenfalls die Wichtigkeit, möglichst schnell eine Community für ihre politischen und künstlerischen Anliegen zu bilden, um nicht als Einzelpersonen unterzugehen. Allerdings sind diese Kulturzentren prekär in ihrer Finanzierung, da bis zu 80 % ihrer Budgets aus internationaler Tournee-Tätigkeit gespeist werden. Ausserdem fungieren ihre Initiatoren/innen oft ihrerseits als Gatekeeper einer ganzen Szene die über Erfolg oder Misserfolg eines/r Nachwuchskünstlers/in entscheiden können.

5.4 Weitere Wirkungen der Partnerschaft von DEZA und ZTS

Befragte Kuratoren/innen unterstrichen, dass das ZTS durch seinen starken Fokus auf Künstler/innen aus dem Süden und Osten für sie zu einem jährlichen Pflichttermin geworden sei, um sich über künstlerische Tendenzen in diesen Regionen der Welt zu informieren. Diese Aussagen bekräftigen das scharfe Profil, das Renommee und die Rele-

²¹ Faustin Linyekula *Studios Kabako* in Kisangani DR Kongo, Panaibra Canda *Cultur'Arte* in Maputo Moçambique, Serge Aimé Coulibalys Tanzzentrum in Bobo Diallassou Burkina Faso oder Nicoleta Esinencu *Teatru-Spalatorie* in Chisnau Republik Moldau.

vanz des ZTS – auch im internationalen Vergleich. National gesehen, kann gar von einem Alleinstellungsmerkmal des ZTS gesprochen werden. Es ist der einzige Ort in der Schweiz, der Künstler/innen aus dem Süden und Osten in diesem Ausmass programmatisch integriert. Die Partnerschaft DEZA-ZTS hat innerhalb der Schweiz Modellcharakter und kann/sollte als Pilotprojekt angesehen werden.

6 Schlussfolgerungen

6.1 Evaluationsfragestellungen zur Synthese und Empfehlungen

Nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Evaluationsfragestellungen zur Synthese sowie zu Optimierungs- und Weiterentwicklungsempfehlungen.

Evaluationsfragestellungen		Kurzantworten
5	Synthese: Mehrwert der Partnerschaft	
5.1	Inwiefern lassen sich zu Effektivität und Effizienz der Partnerschaft Aussagen machen?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Effektivität der Partnerschaft von DEZA und ZTS kann mit Blick auf die Wirkungen bei den Künstler/innen und ihrer Visibilität auf internationaler Ebene bestätigt werden. – Die Effizienz der Unterstützung kann bestätigt werden, indem der Finanzbeitrag der DEZA eine Hebelwirkung zu haben scheint, die über seine Höhe hinausgeht. – Wirkungen in den Herkunftsländern der Künstler/innen sind auf einen langfristigen Zeithorizont angewiesen. – Die Partnerschaft bietet Mehrwerte für alle Beteiligten.
5.2	Welchen Mehrwert ergibt die Partnerschaft von DEZA und ZTS? Für die Theaterschaffenden aus dem Süden und Osten? / Für die DEZA? / Für das Theater Spektakel?	
5.3	Inwiefern könnte dieselbe Vertretung aus dem Süden und Osten ohne DEZA-Beitrag erreicht werden?	<ul style="list-style-type: none"> – Ohne DEZA-Beitrag könnte sich der Fokus des ZTS verändern, wobei der Einbezug von Künstler/innen aus dem Süden und Osten nicht mehr im aktuellen Ausmass möglich wäre.
5.4	Inwiefern und wie kann eine Balance respektiert werden zwischen Interesse eines Schweizer Publikums und Inhalten und kulturellen Gegebenheiten, die für die Theaterschaffenden in ihren Ländern wichtig sind?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Zielvorstellungen von DEZA, ZTS und Stadt Zürich sind komplementär und verstärken sich gegenseitig. Die Plattform des ZTS bietet somit eine Win-win-Situation für alle Beteiligten der Partnerschaft.
6	Empfehlungen: Optimierung und Weiterentwicklung	
6.1	Inwiefern könnten in der Umsetzung spezifische Aspekte verstärkt werden, um Wirkungen zu verstärken?	<ul style="list-style-type: none"> – Erwartungen hinsichtlich der Weiterentwicklungen des gemeinsamen Engagements sollen frühzeitig mit der neuen Direktion des ZTS diskutiert werden.
6.2	Inwiefern könnte das Synergiepotenzial der DEZA-Vertretungen vor Ort weiter ausgeschöpft werden?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Zusammenarbeit mit den Kooperationsbüros der DEZA könnte gestärkt werden.
6.3	Inwiefern könnte der Mehrwert der Partnerschaft von DEZA und ZTS vergrössert werden? Für die Theaterschaffenden aus dem Süden und Osten? / Für die DEZA? / Für das ZTS?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Basisarbeit kann noch diversifiziert und der Austausch gestärkt werden.
6.4	Inwiefern könnte ggf. eine Abhängigkeit des ZTS von der DEZA vermieden / verringert werden?	<ul style="list-style-type: none"> – Das ZTS hat ein hohes Renommee und der finanzielle Beitrag der DEZA ist mit 1.6-3.3 % des Gesamtbudgets gering. Dies limitiert die Abhängigkeit des ZTS von der Unterstützung durch DEZA.
6.5	Inwiefern gibt es Optionen der Verbesserung des Monitorings (Effektivität und Effizienz)?	<ul style="list-style-type: none"> – Die Zielvorgaben der DEZA könnten konkretisiert werden, was nachgelagert auch eine Grundlage für ein substanzielleres Monitoring bieten könnte.

Tabelle 12: Evaluationsfragestellungen zur Synthese und zu Empfehlungen

6.2 Mehrwerte der Partnerschaft

Aufgrund der Evaluationsergebnisse lassen sich mit Blick auf den Mehrwert der Partnerschaft folgende Schlussfolgerungen ziehen:

Mehrwert des gemeinsamen Verständnisses

Die Ziele der Partnerschaft von DEZA und ZTS sind für alle Beteiligten einsichtig, verständlich und für die Beteiligten operationalisierbar. Die grosse Kongruenz von DEZA, ZTS und der Stadt Zürich in Bezug auf die Zielsetzungen der Partnerschaft erleichtert die Zusammenarbeit. Die Zusammenarbeit von DEZA und ZTS wurde denn auch von allen Befragten als konstruktiv bewertet. Die Rollenteilung innerhalb der Partnerschaft scheint allen Beteiligten klar und bietet keine nennenswerten Reibungen oder Hindernisse.

Mehrwert der nachhaltigen Partnerschaft

Die Evaluation unterstreicht die Bedeutung, die alle Beteiligten einer kontinuierlichen Partnerschaft beimessen: Ein erfolgreicher kultureller Austausch sei auf eine langfristige Zusammenarbeit angewiesen. Erst die Zusammenarbeit über Zeit ermögliche es, künstlerische Prozesse und Entwicklungen zu begleiten und gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Gestärkt wird diese Nachhaltigkeit dadurch, dass die unterschiedlichen Formate des ZTS einen erfolgreichen Kompetenzaufbau der Künstler/innen aus dem Süden und Osten ermöglichen. Dabei kann die letzte Festivalausgabe der aktuellen künstlerischen Leitung als Gradmesser dienen: Es zeigt die Früchte eines intensiven Nord-Süd und Nord-Ost Austausches, sowie bedeutende Ansätze eines Süd-Süd Dialogs. Mehr als 30 % des Programms wurde 2017 von Künstlern/innen aus dem Süden oder Osten bestritten – und dies mit einer produktiven Mischung von etablierten Künstlern/innen, die schon mehrmals am ZTS auftraten, und Newcomers, die sich 2017 zum ersten Mal in Zürich präsentierten. Zudem wurde eine Zusammenarbeit von zwei Künstlern/innen aus dem Süden gezeigt, die sich vor Jahren am ZTS kennen gelernt hatten. Überdies kuratierte ein Künstler aus dem Süden das Homestory Format.

Mehrwerte für alle Beteiligten

Die Perspektiven von DEZA, ZTS und Stadt Zürich sind nicht deckungsgleich, aber komplementär: Während die DEZA die internationale Stärkung einzelner Künstler/innen aus dem Süden und Osten verfolgt und dies mit Blick auf deren langfristige Wirkung auf die Kulturszenen und die Gesellschaft in ihrem Herkunftsland, priorisiert die Stadt Zürich die Attraktivität dieser Kunstschaaffenden für das ZTS und damit für das Image einer weltoffenen, diversen und integrativen Stadt. Die Verantwortlichen des ZTS selber haben eine Sensibilität für beide Ausrichtungen und verknüpfen somit die komplementären Zielsetzungen in optimaler Weise. Dies wiederum führte in den vergangenen Jahren zu einer spezifischen Profilierung des ZTS auf nationaler wie auch auf internationaler Ebene. Die Plattform des ZTS bietet somit eine Win-win-Situation für alle Beteiligten – wie auch für die Künstler/innen und das Publikum.

Mehr wert als die Höhe des finanziellen Beitrags

Die Evaluation unterstreicht die inhaltliche Bedeutung der finanziellen Beteiligung der DEZA am ZTS. Beide Partner hoben den verbindenden Aspekt des finanziellen Beitrags hervor. Dabei sei es weniger die Höhe des Beitrags, der die Partnerschaft ausmache, als vielmehr das vertraglich geregelte, gemeinsame Interesse, Künstler/innen aus dem Süden und Osten ins ZTS zu integrieren. Dies wirke sich motivierend auf ihre Recherche im Süden und Osten aus und sei entscheidend für die programmatische Ausrichtung des ZTS. Ohne den finanziellen Beitrag der DEZA könnte sich der Fokus des ZTS verändern, indem der Einbezug von Künstler/innen aus dem Süden und Osten zwar weiterhin möglich wäre – aber nicht im aktuellen Ausmass.

Mehrwerte in Herkunftsländern nur langfristig wirksam

Die Evaluation zeigt, dass sich allfällige Wirkungen der Förderung von Künstler/innen in den Kulturszenen ihrer Herkunftsländer und in den gesellschaftlichen Debatten ihrer Herkunftsländer erst langfristig – und wohl auch nur im Verbund mit anderen Massnahmen zur gesellschaftlichen Entwicklung zeigen werden.

Aufgrund dieser vielfältigen Mehrwerte kann davon ausgegangen werden, dass Effektivität und Effizienz der Partnerschaft von DEZA und ZTS gegeben sind. Die langfristigen Wirkungen in den Herkunftsländern und dies über die jeweiligen kulturellen Szenen hinaus, konnten durch die Evaluation aber nicht belegt werden.

6.3 Empfehlungen

Vor dem Hintergrund der Evaluationsergebnisse unterbreiten wir nachstehende Empfehlungen, die sowohl an die DEZA als auch an das ZTS gerichtet sind.

1. Diskussion von DEZA und neuer Direktion des ZTS bzgl. Erwartungen

Die Evaluation zeigt, dass die Partnerschaft von DEZA und ZTS in den letzten Jahren viel erreicht hat. Sie unterstreicht gleichzeitig die Bedeutung der langfristigen Aufbauarbeit – sowohl für das ZTS als auch für die Künstler/innen, die dazu eingeladen werden. Der Erfolg dieser Partnerschaft erscheint in den vergangenen Jahren stark von der Person des künstlerischen Leiters des ZTS geprägt und von der grossen Übereinstimmung seines Engagements mit den Zielvorstellungen der DEZA. In diesem Sinne stellt sich die Frage der Nachhaltigkeit des Erreichten vor dem Hintergrund des für 2018 anstehenden Wechsels der künstlerischen Leitung des ZTS. Eine frühzeitige Diskussion von DEZA und ZTS hinsichtlich der Weiterentwicklung des gemeinsamen Engagements wäre wichtig.

2. Explizite Zielvorgaben der DEZA – auch zur Weiterentwicklung des Monitoring

Angesichts der generellen Natur der aktuellen Zielformulierungen der DEZA empfehlen wir mit Blick auf die Weiterführung der Partnerschaft und somit weiteren Verträgen der DEZA mit dem ZTS eine Konkretisierung der Zielvorgaben. Dies würde auch eine bessere Verknüpfung von Zielvorgaben und Monitoring resp. eine darauf angepasste Weiterentwicklung des Monitoring ermöglichen. Basierend auf dem Grundlegendokument der

DEZA zu Politik, Kultur und Entwicklung, dem aktuellen Vertrag zwischen DEZA und ZTS sowie den entsprechenden Anhängen unterbreitet nachstehende Tabelle einen Vorschlag zur Konkretisierung und Operationalisierung der mit der Zusammenarbeit von DEZA und ZTS verfolgten Ziele. Dazu folgende Hinweise:

- *Ziele, Grundsätze und Schwerpunkte:* Es werden die von der DEZA explizierten, übergeordneten Ziele im Themenbereich Politik, Kultur, Entwicklung verknüpft mit den für die Zusammenarbeit von DEZA und ZTS als relevant erkannten Grundsätze und Schwerpunkte gemäss Anhang 2 des Grundlagendokuments.
- *Operationalisierung:* Zudem werden die Grundsätze und Schwerpunkte hinsichtlich ihrer Überprüfung im Rahmen eines weiterentwickelten Monitorings operationalisiert.
- *Zielgruppe:* Wir empfehlen zudem, die Zielgruppe der an das ZTS einzuladenden Künstler/innen wie folgt zu definieren: Künstler/innen der Theater- und Tanzszene²² aus Ländern des Süden und Ostens, bevorzugt aus Schwerpunktländern oder Partnerländern der DEZA. Angesichts der Funktionsweise des Kulturmarktes könnte es sich überdies lohnen, einen Fokus auf die Förderung des Nachwuchses zu legen.

Nachstehende Tabelle kann einen Input leisten für künftige Zielformulierungen durch die DEZA. Nachgelagert wäre auch ein Monitoring möglich, das auf diese Ziele ausgerichtet wäre und damit inhaltlich mehr bieten könnte als ein Reporting zu laufenden Aktivitäten.

Wirkungsziele der Zusammenarbeit von DEZA und ZTS		Quelle Anhang 2 Grundlagendokument	Mögliche Indikatoren (kursiv: aktuelle Monitoring-Indikatoren)
1	Die DEZA unterstützt Initiativen kompetenter Akteure	Grundsatz 1	– Internationale Anerkennung des ZTS – Nennungen in internationalen Medien (Berichterstattung in Medien)
2	Die Unterstützung der DEZA ist komplementär zum Marktgeschehen und trägt dem Subsidiaritätsprinzip Rechnung	Grundsatz 2	– Anteil DEZA am Budget ZTS
3	Die DEZA achtet die Freiheit der Kulturakteure, ihre Programme selbst zu gestalten	Grundsatz 3	– Keine inhaltlichen Kriterien für das Programm
4	Die DEZA setzt bevorzugt auf mittel- und langfristige Partnerschaften	Schwerpunkt 4	– Dauer der Zusammenarbeit DEZA / ZTS
5	Die DEZA unterstützt vorrangig Kunstschaffende und Produktionen aus ihren Partnerländern.	Schwerpunkt 7	– Anteil Künstler/innen aus Schwerpunkt-/Partnerländern – Anteil Künstler/innen mit erstmaligem internationalen Auftritt
6	Kulturschaffende erhalten Zugang zu Netzwerken und internationalen Kontakten.	Schwerpunkt 7	– Kontaktangebote (Veranstaltungen zum Austausch: Debatten, Rundtischgespräche, Austausch mit Publikum, Residenzen und Weiterbildungen, Vertrieb der Werke nach dem Festival, Einladungen Produzenten / Programmveranstalter)
7	Die DEZA fördert die Beteiligung von Kunst- und Kulturschaffenden an der Verbreitung ihrer Werke.	Schwerpunkt 7	
8	Das Engagement der DEZA trägt zur Stärkung von Kapazitäten bei.	Schwerpunkt 8	– Einkommen Kulturschaffender (Ausbezahlte Gagen und Urheberrechte, verliehene Preise)

Tabelle 13: Ziele und Indikatoren der Zusammenarbeit von DEZA und Zürcher Theater Spektakel. Kursiv geschrieben sind Indikatoren des aktuellen Monitorings.

²² Damit werden Künstler/innen der Musikszene ausgeschlossen, da sich diese Szene stark von der Theater- und Tanzszene unterscheidet.

3. Diversifizierung der Zugangskanäle der Künstler/innen

Die Evaluation unterstreicht die Bedeutung der Auseinandersetzung mit den lokalen Kontexten der Künstler/innen. Zur Identifikation von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten empfehlen wir dem ZTS deshalb, die Vernetzungsarbeit vor Ort weiter zu führen.

- *Reisebudget*: Die Einführung eines Reisebudgets für den künstlerischen Leiter des ZTS könnte die Vernetzung vor Ort unterstützen.
- *Internationale Programmgruppe*: Eine international zusammengestellte Programmgruppe, die sich viermal jährlich auf verschiedenen Kontinenten treffen würde und dadurch auch den Austausch vor Ort verstärken könnte, wäre eine weitere Möglichkeit zur verstärkten internationalen Vernetzung.

Die Evaluation zeigt zudem, in welchem Ausmass die Selektion der Künstler/innen in den letzten Jahren vom professionellen Netzwerk des künstlerischen Leiters und dessen Engagement vor Ort abhängig war. Mit Blick auf die Nachhaltigkeit des gemeinsamen Engagements von DEZA und ZTS scheint es deshalb wichtig, proaktiv neue Netzwerke und Kanäle zu erschliessen, um interessante und erfolgversprechende Künstler/innen zu identifizieren. Eine Diversifizierung der Zugangskanäle gewährt mehr Künstlern/innen auch ausserhalb existierender informeller Netzwerke die Chance auf Zugang zu internationalen Netzwerken, was sich seinerseits wiederum verstärkend auf die lokalen, unabhängigen Kultursektoren auswirken kann. Dazu nachstehende Anregungen.

- *«Open Call»*: Denkbar sind zusätzliche niederschwellige Rekrutierungsformate, die für Künstler/innen aus dem Süden und Osten Inklusionsmöglichkeiten bieten. So beispielsweise ein breit gestreuter «Open Call»²³, auf den sich individuelle, unabhängige Künstler/innen mit Projekten bewerben könnten. Dazu sind ausreichend Ressourcen für die Organisation des Calls und die Evaluation der Bewerbungen nötig.
- *Internationale Gastkuratoren/innen*: Ausserdem könnte die Zusammenarbeit mit internationalen Gastkuratoren/innen, die ein spezifisches Format (z.B. die Short Pieces) kuratieren, neue Netzwerke eröffnen und die Arbeit des künstlerischen Leiters des ZTS ergänzen.

Diese Vorschläge fallen teilweise in die Kompetenz des künstlerischen Leiters des ZTS. Sie sind als Anregungen und Umsetzungsideen zur Weiterentwicklung der Partnerschaft von DEZA und ZTS zu verstehen.

4. Zugang zum Schweizer Kulturmarkt stärken

Die Partnerschaft von DEZA und ZTS hat für die Schweiz Modellcharakter. Dies ist bedeutsam, da neben dem ZTS in der Schweiz kaum interkontinentales Theater- und Tanzschaffen erlebt werden kann. In seiner Form als internationales Festival ist das ZTS auch ein Begegnungsort, das grosses Potenzial birgt im Hinblick auf die Vermittlung und Sensibilisierung zwischen einem breiten Publikum und Künstlern/innen aus dem Süden und Osten. Wie die Evaluation aufzeigt, werden Vermittlungsformate aber vor allem dann

²³ Vgl. Belluard Festival Fribourg

besucht, wenn sie leicht zugänglich und gut sichtbar sind. Es können deshalb die nachstehenden Vorschläge unterbreitet werden.

- *Zentralbühne*: Die Zentralbühne könnte vermehrt für Präsentationen von Künstlern/innen aus dem Süden und Osten genutzt werden. Dies könnte die Vermittlung zum Schweizer Publikum stärken.
- *Weitere Auftrittsmöglichkeiten in der Schweiz*: Wie die Evaluation zeigt, schärft ein Peer-to-Peer-Austausch die einzelnen Künstleridentitäten, was wiederum die lokalen Szenen stärken kann. Es wäre deshalb wirkungsvoll, weitere Veranstalter/innen der Schweiz im unabhängigen Theater- und Tanzbereich für Zusammenarbeiten mit Künstlern/innen aus dem Süden und Osten zu motivieren. Dies würde es erlauben, Künstlern/innen aus dem Süden und Osten möglichst viele Begegnungsmöglichkeiten mit hiesigen Künstler/innen zu vermitteln, um so den gegenseitigen Austausch zu stärken, was wiederum in die verschiedenen lokalen Szenen zurückfliessen könnte.
- *Vernetzung ZTS*: Vernetzung und enge Zusammenarbeit des ZTS mit der Schweizer Theater- und Tanzszene stärken Synergien im Interesse der Partnerschaft von DEZA und ZTS. Die Evaluation zeigt, dass dadurch die Wirkung des Engagements der DEZA verstärkt werden kann. Zu erwähnen sind z.B. vermehrte Zusammenarbeiten mit anderen Festivals, was überdies die Produktionsbedingungen der Künstlern/innen verbessern kann.

5. Zusammenarbeit mit den Kooperationsbüros der DEZA stärken

Gemäss den Evaluationsergebnissen gibt es kaum Verknüpfungen zwischen der DEZA Kulturförderung in der Schweiz mit jener in den Partnerländern – auch wenn spezifische Kooperationsbüros vor Ort in der Förderung der Theater- und Tanzszene aktiv sind. Das DEZA Kulturprozent wäre ein Instrument, um diese Verbindung zu stärken und dabei die lokalen Kulturszenen zu konsolidieren. Von Bedeutung ist dabei insbesondere der gegenseitige Austausch von Netzwerken – sei dies dasjenige der Kooperationsbüros oder dasjenige der künstlerischen Leitung des ZTS. Voraussetzung dazu wäre eine spezifische Strategie der DEZA sowie künstlerische Kompetenzen (lokal und international). Dazu nachstehende Vorschläge.

- *Workshop*: Interessierte Kooperationsbüros und unabhängige Theater- und Tanzschaffende aus dem Süden und Osten könnten in einem Workshop eine Auslegeordnung zu Bedürfnissen und möglichen Kooperationen ausarbeiten.
- *Treffen von Kooperationsbüros und ZTS*: Ein biennales Aussenstellen-Treffen der Kooperationsbüros am ZTS könnte die Verknüpfungen der Kooperationsbüros mit dem ZTS stärken.
- *Mitarbeit in Jury*: Zudem könnten kulturinteressierte und -versierte Vertreter/innen der DEZA Kooperationsbüros als Jurymitglieder für den ZKB Förderpreis vorgeschlagen werden.

6. Zusammenarbeit mit Pro Helvetia Aussenstellen ausbauen

Die Evaluation zeigt, dass die Pro Helvetia Aussenstellen über ein ausserordentlich gutes Knowhow zur jeweils lokalen Theater- und Tanzszene verfügen und in den vergangenen Jahren in regelmässigem Kontakt mit dem ZTS standen. Sie verstehen ihr Mandat, Schweizer Künstler/innen in ihren Ländern zu vermitteln, als Wechselwirkung mit den lokalen Szenen und erkennen den Austausch von Künstler/innen zunehmend als reziprok. Wir empfehlen deshalb zu prüfen, inwiefern die Zusammenarbeit mit der Pro Helvetia ausgebaut und entsprechende Synergien identifiziert werden könnten. Dabei stehen der informelle Austausch von Informationen und Netzwerken im Vordergrund. Hier sei darauf hingewiesen, dass am ZTS jeweils ein Treffen der Pro Helvetia Aussenstellenleiter/innen stattfindet, was ein fruchtbarer Anknüpfungspunkt sein könnte.

7. Kontinuierlicher kompetenter Karriereaufbau

Als äusserst wirkungsreich für die Teilhabe möglichst vieler Künstler/innen vom Süden und Osten haben sich die verschiedenen Programmformate erwiesen. Wir empfehlen weiterhin, über unterschiedliche Formate eine umfassende Karriereförderung am ZTS anzustreben, die Newcomers wie Etablierte einzubeziehen vermag.

- *Nachwuchsförderung*: Es gilt, ein spezifisches Augenmerk auf den Nachwuchs zu legen, wodurch ein kontinuierlicher Karriereaufbau unterstützt werden kann. Eine nachhaltige Nachwuchsförderung könnte durch ein Drei-Säulen-Modell operationalisiert werden, in dem die DEZA ihre Beiträge an bestimmte Formate binden würde. So z.B.: 1. Säule: Open Call / 2. Säule: Newcomer Format (vgl. Short Pieces) / 3. Säule: Gastspiele/Koproduktionen. Dadurch könnte eine nachhaltige Zusammenarbeit mit einem/einer Künstler/in erreicht werden.
- *Koproduktionen*: Koproduktionen verpflichten den/die Veranstalter/in zur Zusammenarbeit, sichern dem/der Künstler/in finanzielle Unterstützung und stärken die internationale Vernetzung der Künstler/innen und Kuratoren/innen. Nebst der Gastspielförderung wäre deshalb der Ausbau von Koproduktionen anzustreben.
- *Diskursive Räume*: Der informelle Austausch zwischen Nord-Süd, Süd-Süd und Nord-Ost ist ein wichtiger Nährboden für die Entwicklung von Künstler/innen. Diskursive Räume, die nicht primär output-orientiert sind, helfen, sich gegenseitig besser kennenzulernen und Bedürfnisse besser zu verstehen. Informeller Austausch verhilft zu mehr Verständnis «des anderen», schärft gleichzeitig die eigene Identität und stärkt damit das Selbstvertrauen als Teil der Gesellschaft. Dabei ist es wichtig, dass solche Treffen nicht nur «hier» im Norden sondern auch «dort» im Süden stattfinden können und dementsprechend kontinuierlich gefördert werden.

8. Nachhaltigkeit ist der Schlüssel zum Erfolg

Die Evaluationsergebnisse zeigen: Erfolge insbesondere in den Herkunftsländern der Künstler/innen zeichnen sich vor allem über die Zeit ab. Wir empfehlen somit in allen strategischen wie operativen Zielvereinbarungen ein Augenmerk auf Prozesse und Kontinuität zu richten. Gerade in der Zusammenarbeit mit dem Süden und Osten sind Wirkungen nur über die Zeit zu erkennen. In den Schwerpunktländern der DEZA fliessen vorderhand kaum lokale Produktionsmittel in unabhängige Theater- und Tanzszenen; ihre Künstler/innen sind abhängig von Produktionsmittel aus dem Norden. Diesbezüglich können die Kooperationsbüros der DEZA und die Pro Helvetia Aussenstellen in ihrer Zusammenarbeit mit den Regierungen vor Ort auf eine Sensibilisierung hinsichtlich der gesellschaftlichen Relevanz eines aktiven und diversen Kultursektors hinwirken.

- *«ZTS goes South and East»*: Als Anregung zur Umsetzung dieses Anliegens könnte ein Festival – als kleine Schwester des ZTS – an verschiedenen Orten im Süden und Osten stattfinden und dies in Zusammenarbeit mit lokalen Initiativen (inkl. Kooperationsbüros und Pro Helvetia).

Abschliessend und im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Partnerschaft von DEZA und ZTS ab 2020 empfehlen wir, insbesondere die Vorbereitung des ZTS 2018 für eine Klärung sowie Operationalisierung der gemeinsamen Zielvorstellungen zu nutzen. Nachgelagert könnte dies gegebenenfalls auch Auswirkungen haben auf die strategischen Grundlagen zur Arbeit des Teams Kultur und Entwicklung.

Anhang

A-1 Evaluationsfragestellungen und Erhebungsmethoden

Folgende Tabelle zeigt je Evaluationsfragestellung auf, mit welchen Methoden die Informationen für ihre Beantwortung erhoben werden.

Legende: D=Dokumentenanalyse, E= Befragung von Verantwortungsträger/innen und Experten/innen, T= Befragung von (ehemaligen) Teilnehmer/innen sowie qualitative Befragung ehemaliger Teilnehmer/innen

Evaluationsfragestellungen		D	E	T
1	Input: Ziele der Partnerschaft / Ressourcen			
1.1	Inwiefern sind die Ziele der Partnerschaft von DEZA und Theater Spektakel zweckmässig formuliert?	x	x	(x)
1.2	Inwiefern ist es unter Berücksichtigung künstlerischer Kriterien möglich, sinnvoll, nötig, die Themeninhalte auf sozial- und entwicklungspolitisch relevante Themen zu fokussieren?	x	x	(x)
1.3	Inwiefern ist der Finanzbeitrag der DEZA adäquat mit Blick auf die Zielsetzungen der Partnerschaft?	x	x	
1.4	Inwiefern ergibt sich durch die Partnerschaft eine Abhängigkeit des Theater Spektakels von der DEZA?	x	x	
2	Umsetzung durch Theater Spektakel und DEZA			
2.1	Inwiefern ist die Umsetzung durch das Theater Spektakel geeignet, um die Zielsetzungen der Partnerschaft zu erreichen? Struktur und Organisation? Umsetzungsprozesse? Nationale und internationale Vernetzung?	x	x	
2.2	Inwiefern bewähren sich gewisse Vorgehensweisen besonders, um den Einbezug von Theaterschaffenden aus dem Süden und Osten in das Theater Spektakel zu erreichen? Welche Hindernisse sind zu überwinden und welche Lösungen eignen sich dafür?	x	x	x
2.3	Inwiefern war das Synergiepotenzial der DEZA-Vertretungen vor Ort hilfreich zur Identifizierung und Orientierung in den Ländern des Südens und Ostens?		x	
2.4	Inwiefern ist die Zusammenarbeit von DEZA und Theater Spektakel geeignet, um die Zielsetzungen der Partnerschaft zu erreichen?		x	
2.5	Inwiefern ist das Monitoring geeignet, um die Zielsetzungen der Partnerschaft zu unterstützen? Wie ist die Qualität des Monitorings einzuschätzen? Inhaltlich? Technisch bzgl. Datenerhebung?	x	x	
3	Output: Leistungen des Theater Spektakels			
3.1	Inwiefern entspricht die Leistungserbringung des Theater Spektakels den Zielsetzungen der Partnerschaft?	x	x	
3.2	Inwiefern konnten Theaterschaffende einbezogen werden, die von einer Teilnahme profitieren konnten? Greenhorns versus etablierte Künstler/innen? Aus urbanen oder ruralen Umfeldern? Mit / ohne Fördergeldern? Männer / Frauen?	x	x	x

Evaluationsfragestellungen		D	E	T
4	Outcome: Wirkungen bei den Zielgruppen			
4.1	Inwiefern wurden die Wirkungsziele I erreicht? Bekanntheit der Künstler/innen? Zugang zu Netzwerken? Neue Auftrittsmöglichkeiten international / national? Stärkung der technischen, künstlerischen und strategischen Kompetenzen der Künstler/innen? Steigerung des Einkommens der Künstler/innen?	x	x	x
4.2	Inwiefern wurden die Wirkungsziele II erreicht? Beiträge zur Stärkung der Theaterszene in den Herkunftsländern der Theaterschaffenden? Beiträge der Kulturschaffenden zu Auseinandersetzungen mit gesellschaftlichen und entwicklungsrelevanten Themen?	x	x	x
4.3	Inwiefern traten nicht intendierte Wirkungen auf (positive / negative)?	x	x	x
5	Synthese: Mehrwert der Partnerschaft			
5.1	Inwiefern lassen sich zu Effektivität und Effizienz der Partnerschaft Aussagen machen?	x	x	
5.2	Welchen Mehrwert ergibt die Partnerschaft von DEZA und Theater Spektakel? Für die Theaterschaffenden aus dem Süden und Osten? / Für die DEZA? / Für das Theater Spektakel?		x	x
5.3	Inwiefern könnte eine vergleichbare Vertretung aus dem Süden und Osten ohne DEZA-Beitrag erreicht werden?		x	
5.4	Inwiefern und wie kann eine Balance respektiert werden zwischen Interesse eines Schweizer Publikums und Inhalten und kulturellen Gegebenheiten, die für die Theaterschaffenden in ihren Ländern wichtig sind?		x	x
6	Empfehlungen: Optimierung und Weiterentwicklung			
6.1	Inwiefern könnten in der Umsetzung spezifische Aspekte verstärkt werden, um Wirkungen zu verstärken?		x	
6.2	Inwiefern könnte das Synergiepotenzial der DEZA-Vertretungen vor Ort weiter ausgeschöpft werden?		x	
6.3	Inwiefern könnte der Mehrwert der Partnerschaft von DEZA und Theater Spektakel vergrößert werden? Für die Theaterschaffenden aus dem Süden und Osten? / Für die DEZA? / Für das Theater Spektakel?		x	x
6.4	Inwiefern könnte ggf. eine Abhängigkeit des Theater Spektakels von der DEZA vermieden / verringert werden?		x	
6.5	Inwiefern gibt es Optionen der Verbesserung des Monitorings (Effektivität und Effizienz)?		x	

Tabelle 14: Evaluationsfragestellungen sowie Methoden zu ihrer Beantwortung. D=Dokumentenanalyse, E= Befragung von Verantwortungsträger/innen und Experten/innen, T= Befragung von (ehemaligen) Teilnehmer/innen sowie qualitative Befragung ehemaliger Teilnehmer/innen.

A-2 Liste der analysierten Dokumente

Input- und Umsetzungs-Dokumente

- DEZA (2016): Politik, Kultur und Entwicklung der DEZA, Bern.
- Liste der Schwerpunktländer der DEZA für die Jahre 2012-2015 und 2017
- Liste des Development Assistance Committee (DAC) der OECD der Länder, die Entwicklungsgelder erhalten (DAC List of ODA recipients) für die Jahre 2012-2016
- Verträge zwischen der DEZA und dem ZTS für die Jahre 2008-2011 sowie die Phasen 2012-2015, 2016-2019 und Vertragsbestimmungen
- Kreditanträge für die Beiträge an das ZTS für die die Phasen 2010-2012, 2012-2014 und 2016-2019.
- Programmvorschau ZTS 2017

Output-, Outcome- und Synthese-Dokumente

- Programmbroschüren des Theater Spektakels für die Jahre 2008-2017 (Informationen zu Künstler/innen, Vermittlungsformate, Ko-Produktionen)
- Berichte des Theater Spektakels an die DEZA für die Jahre 2011-2016
- Monitoring-Listen für die Jahre 2010-2016
- End of Phase Report der DEZA für die Phase 2012-2014

A-3 Liste der befragten Verantwortungsträger/innen und Experten/innen

Name	Funktion
Verantwortungsträger/innen	
Géraldine Zeuner	Leiterin Team Kultur und Entwicklung
Barbara Aebischer	Team Kultur und Entwicklung
Sandro Lunin	Künstlerische Leitung, Zürcher Theater Spektakel
Delphine Lyner	Kaufmännische Leitung, Zürcher Theater Spektakel
Peter Haerle	Chef Kultur der Stadt Zürich
Dagmar Walser	Theaterjournalistin SRF, Programmgruppenmitglied Zürcher Theater Spektakel
Experten/innen Kulturlandschaft	
Matthias Bremgartner	Leiter Theater Migros Kulturprozent
Sibylle Feltrin	Geschäftsführerin Avina Stiftung
Anja Dirks	Leiterin Belluard/Bollwerk Fribourg
Daniel Imboden	Leiter Theater Stadt Zürich
Carena Schlewitt	Leiterin Kaserne Basel/Theater Festival Basel
Aussenstellen DEZA und Pro Helvetia	
Nicola Felder	Programmbeauftragter, DEZA-Vertretung in Maputo, Mosambik
Jean-Pierre Salambere	Nationaler Programmbeauftragter, DEZA-Vertretung in Ouagadougou, Burkina Faso
Channissai Muong	Nationale Programmbeauftragte, DEZA-Vertretung Phnom Penh, Kambodscha
Regina Meyer	Programmbeauftragte, DEZA-Vertretung Phnom Penh, Kambodscha
Joseph Gaylard	Leiter Pro Helvetia, Johannesburg, Südafrika
Dalia Suleiman	Pro Helvetia Kairo, Ägypten

Tabelle 15: Liste der befragten Verantwortungsträger/innen und Experten/innen

A-4 Interviewleitfaden Verantwortungsträger/innen

Your relation to the partnership between SDC and ZTS

- 1 In your capacity as [position], what are your connections to the partnership between the Swiss Agency for Development and the Zürcher Theater Spektakel (ZTS)?
- 2 What is your specific role or function with regards to this partnership?

Goals of the partnership

- 3 From your perspective, what are the most important goals of the partnership between the SDC and the ZTS? How do you assess these goals?
- 4 To what extent are these goals clear and unequivocal for all parties involved?

not clear	1	2	3	4	5	6	very clear
-----------	---	---	---	---	---	---	------------

- 5 To what extent do the responsible persons from SDC as well as ZTS share these goals?

hardly	1	2	3	4	5	6	completely
--------	---	---	---	---	---	---	------------

Implementation of the partnership

- 6 **For SDC:** Which activities does the organisation concerning the partnership between the ZTS and the SDC include?
 - 6.1 Joint assessment of common perspectives
 - 6.2 Evaluation of the project and budget proposal; elaboration of the contract
 - 6.3 Coordination between SDC headquarter and SDC offices in partner countries
 - 6.4 Evaluation of the reporting, including the monitoring
 - 6.5 Does SDC have any additional activities/engagement in relation to the ZTS?
- 7 **For ZTS:** Which activities does the organisation concerning the partnership between the ZTS and the SDC include?
 - 7.1 Joint assessment of common perspectives
 - 7.2 Elaboration of the project and budget proposal; evaluation of the contract
 - 7.3 Coordination with SDC offices in partner countries
 - 7.4 Elaboration of the reporting, including the monitoring
 - 7.5 Does SDC have any additional activities/engagement in relation to the ZTS?

- 8 How do you evaluate these organisational aspects of the partnership? To what extent is there potential for optimisation?

poor	1	2	3	4	5	6	very good
------	---	---	---	---	---	---	-----------

- 9 How do you evaluate the coordination and communication between SDC and ZTS? To what extent and where is there potential for optimisation?

poor	1	2	3	4	5	6	very good
------	---	---	---	---	---	---	-----------

Implementation of curatorial tools and collaborative formats

- 10 How do you keep updated in terms of emerging artists and artistic trends and developments in South and East?

- 11 In general, how do you identify artists from the South and East for the ZTS?

- 12 How successful are you in including artists from the South and East in the ZTS?

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

- 13 Have certain aspects proven to be particularly important?

- 14 Have certain obstacles proven to be particularly hindering?

- 15 To what extent are SDC offices important in order to identify artists and information regarding the cultural sector of partner countries of the South and the East?

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

- 16 In terms of presentational formats the ZTS can be divided into: Main programme, Short Pieces, Watch+Talk, ZKB Förderpreis. Can you position these formats in terms of their suitability in relation to the goals of the partnership between SDC and ZTS?

— Main programme

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— Short Pieces

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— Watch+Talk

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— ZKB Förderpreis

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

17 Your collaboration with artists from the South and East has different formats (showcasing performances, Premieres, long-term collaborations, co-productions with other festivals/venues, residencies, informal network Shared Spaces). Can you position these collaborative formats in terms of their importance and suitability in relation to the goals of the partnership?

— showcasing performances

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— premieres

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— long-term collaborations

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— co-productions with other festivals/venues

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— residencies

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— informal networks

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— Shared Spaces

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

18 The partnership is focussed on supporting artists that predominantly reflect on the development of their countries in their artistic work. To what extent is this criterion useful? To what extent is it appropriate?

not useful /not appropriate	1	2	3	4	5	6	very useful / appropriate
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---------------------------

19 To what extent is the freedom of the artistic director of ZTS confined by the goals of the partnership between SDC and ZTS?

20 Is there room for improvement regarding the support of ZTS by SDC (offices)?

21 Is the financial contribution of SDC adequate in order to achieve the goals of the partnership?

Impact of the partnership (Output / Outcome / Impact)

22 What experiences have you made in collaborating with artists from the South and the East with regard to the economic imbalances between North and South partners?

23 According to your perception, to what extent are you able to achieve the following aspects with regard to the invited artists? Could you give examples for each aspect – both successful and less successful?

— further development of artistic competences

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

— visibility/popularity of artists in their home country

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

— visibility/popularity of artists beyond their home country

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

— integration in international network

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

24 To what extent does the partnership between ZTS and SDC impact the cultural sector and the society in the partner countries?

limited impact	1	2	3	4	5	6	strong impact
----------------	---	---	---	---	---	---	---------------

25 In what way does the partnership between ZTS and SDC impact the cultural sector and the society in the partner countries?

26 Have there been unintended effects of the partnership – both: positive or negative?

27 To what extent could the goals of the partnership between SDC and ZTS also be achieved without the financial contribution of SDC?

not at all	1	2	3	4	5	6	easily
------------	---	---	---	---	---	---	--------

Overall achievements of the partnership

28 With regard to the implementation of the partnership as a whole, what aspects could be optimised in order to enhance the partnership's impact?

29 From your perspective what is the added value of the partnership between the ZTS and the SDC for the ZTS, for the artists, for the audience or for SDC?

30 To what extent could the added value of the partnership be further increased?

Conclusion

31 Do you have anything to add or would you like to make any comments? Are there any further important aspects which we haven't discussed?

Thank you very much for your time!

A-5 Interviewleitfaden Experten/innen Kulturlandschaft

Your relation to the partnership between SDC and ZTS

- 1 In your capacity as [position], do you have connections to the Zürcher Theater Spektakel (ZTS)?
- 2 To what extent are you familiar with the partnership between the Swiss Foreign Ministry's Agency for Development Cooperation (SDC) (Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA)) and the ZTS?

Goals of the partnership

The partnership between SDC and the ZTS aims at promoting the visibility and the artistic competences of artists of the South and the East as well as supporting the access to an international network.

- 3 From your perspective, how do you assess these goals?
- 4 To what extent are these goals realistic?
- 5 To what extent would you set similar goals?

Implementation of curatorial tools and collaborative formats

- 6 How do you keep updated in terms of emerging artists and artistic trends and developments in the South and East in order to identify interesting collaborations?
- 7 How successful are you in including artists from the South and East in your activities?

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

- 8 Have certain aspects proven to be particularly important?
- 9 Have certain obstacles proven to be particularly hindering?
- 10 What are your most important points of contact in countries of the South and the East?
- 11 In terms of presentational formats, the ZTS can be divided into: Main programme, Short Pieces, Watch+Talk, ZKB Förderpreis. Can you position these formats in terms of their suitability in relation to supporting artists from the South and the East?

— Main programme

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— Short Pieces

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— Watch+Talk

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— ZKB Förderpreis

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

12 You can collaborate with artists from the South and East in various formats (showcasing performances, premieres, long-term collaborations, co-productions with other festivals/venues, residencies, informal network Shared Spaces). Can you position these formats in terms of their suitability in relation to supporting artists from the South and the East?

— showcasing performances

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— premieres

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— long-term collaborations

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— co-productions with other festivals/venues

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— residencies

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— informal networks

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

— Network «Shared Spaces»

not important	1	2	3	4	5	6	very important
---------------	---	---	---	---	---	---	----------------

13 What kind of formats do you use in your collaboration with artists from the South and the East?

- 14 The partnership is focussed on supporting artists that predominantly reflect on the development of their countries in their artistic work. Against your own experience: To what extent is this criterion useful? To what extent is it appropriate?

not useful /not appropriate	1	2	3	4	5	6	very useful / appropriate
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---------------------------

Impact of the partnership (Output / Outcome / Impact)

- 15 How do you assess the impact of the partnership between SDC and ZTS with regards to the goals set?

- 16 According to your perception, to what extent are they able to achieve the following aspects with regard to the invited artists? Could you give examples for each aspect – both successful and less successful?

— further development of artistic competences

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

— visibility/popularity of artists in their home country

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

— visibility/popularity of artists beyond their home country

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

— integration in international network

not successful	1	2	3	4	5	6	very successful
----------------	---	---	---	---	---	---	-----------------

- 17 To what extent does the partnership between ZTS and SDC impact the cultural sector and the society in countries of the South and East?

limited impact	1	2	3	4	5	6	strong impact
----------------	---	---	---	---	---	---	---------------

- 18 In what way does the partnership between ZTS and SDC impact the cultural sector and the society in the partner countries?

- 19 To what extent does the partnership between ZTS and SDC impact your own activities?

- 20 According to your experience, to what extent could the goals of the partnership between SDC and ZTS also be achieved without the financial contribution of SDC?

not at all	1	2	3	4	5	6	easily
------------	---	---	---	---	---	---	--------

Overall achievements of the partnership

21 From your perspective, what is the added value of the partnership between the ZTS and the SDC – for the ZTS, for the artists, for the audience, for other cultural activities in Switzerland or for SDC?

Conclusion

22 Do you have anything to add or would you like to make any comments? Are there any further important aspects which we haven't discussed?

Thank you very much for your time!

A-6 Interviewleitfaden Teilnehmer/innen ZTS 2017

Your participation in ZTS and other festivals

1 Is this the first time you participate at the Zürcher Theater Spektakel (ZTS)?

yes

no

2 If you have already participated in earlier ZTS: In which of the earlier ZTS did you participate (since 2008)?

— **In which formats have you participated**

Jury member

Main programme

Production in «Short Pieces»

Participation in «Watch+Talk»

— **Thinking back at your first participation at the ZTS: To what extent was the ZTS a door opener for the Western (international) performing arts network to you? Or have you been touring international festivals before you were invited to the ZTS? Which ones?**

3 If you are participating for the first time: Have you participated in other international festivals in Europe/the West before? Which ones?

4 In which format are you participating at the ZTS 2017?

Production in main programme

Production in «Short Pieces»

Participation in «Watch+Talk»

5 Does any of the following aspects apply to your production at the ZTS 2017?

The production is a premiere

The production is a co-production with another festival or venue

The production is combined with a residency

None of the above mentioned aspects apply. The production is

6 Where do you mainly live?

7 Where do you mainly perform?.....

Relation between artist and ZTS

8 Could you briefly tell me how you got in touch with the Zürcher Theater Spektakel or with its artistic director, Sandro Lunin?

- When?
- In which context?
- Did a third party introduce you?
- Has Sandro Lunin seen your performance live before he invited it? If yes, where?
- Has Sandro Lunin seen excerpts of it in the rehearsal phase?
- Has Sandro Lunin seen a DVD of the performance?

9 To what extent does the ZTS support you in the following aspects:

- Artistic competences
- Technical support
- Logistic support regarding yourself (e.g. hotel, travel)
- Logistic support regarding your production
- Financial support (pay)
- Access to international networks

10 If support received in the following aspects: On a scale from 1-6, how satisfied are you with the support you received?

very dissatisfied	1	2	3	4	5	6	very satisfied
Artistic competences							
Technical support							
Logistic support for yourself (hotel, travel)							
Logistic support for your production							
Financial support (pay)							
Exchange with artists							

Access to international networks							
----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Impact of the ZTS on your artistic career and your role in the society

11 On a scale from 1-6, how important is the ZTS important for you in order to...

not important at all	1	2	3	4	5	6	very important
Artistic skills							
Technical skills							
Financial situation							
International visibility							
International networks							
Visibility at home							
Your impact on the artistic scene of your country							

12 Can you tell us more about your visibility at home?

13 Can you tell us more about your impact on the artistic/cultural scene of your country?

Conclusion

14 In summary: What «lessons learnt» will you recall from the Zürcher Theater Spektakel 2017?

15 Are there any additional remarks or comments you would like to share?

Thank you for the interview!

A-7 Interviewleitfaden ehemalige Teilnehmer/innen ZTS

Your participation in ZTS and other festivals

1 When did you participate at the Zürcher Theater Spektakel (ZTS)?

Year(s):

2 In which formats have you participated?

- Jury member, year: ...
- Participation in «Watch+Talk», year....
- Production in «Short Pieces», year: ...
- Main programme, year: ...

3 *If participation in Short Pieces or main programme: Does any of the following aspects apply to your past production(s) at the ZTS?*

- The production was a premiere
- The production was a co-production with another festival or venue
- The production was combined with a residency

4 *If participation in several formats: In which sequence did you participate in the different formats? What were the reasons that you participated in these different formats?*

5 For how many years have you been collaborating with the Zürcher Theater Spektakel or its artistic director, Sandro Lunin?

Relation between artist and ZTS

6 Could you tell me how you got in touch with the Zürcher Theater Spektakel or with its artistic director, Sandro Lunin?

- When and where?
- In which context?
- Did a third party introduce you?
- Has Sandro Lunin seen your performance live before he invited it? If yes, where?
- Has Sandro Lunin seen excerpts of it in the rehearsal phase?
- Has Sandro Lunin seen a DVD of the performance?

7 To what extent did the ZTS support you in the following aspects:

- Artistic competences
- Technical support
- Logistic support for yourself (e.g. hotel, travel)
- Logistic support for your production
- Financial support (pay)
- Access to international networks

8 Could you specify the support you received?

9 On a scale from 1-6, how satisfied were you with the support you received?

very dissatisfied	1	2	3	4	5	6	very satisfied
Artistic skills							
Technical support							
Logistic support for yourself (hotel, travel)							
Logistic support for your production							
Financial support (pay)							
Exchange with artists							
Access to international networks							

10 To what extent could the support you received be optimised?

Impact of the ZTS on your artistic career and your role in the society

11 Could you briefly describe the artistic/cultural scene in our home country? To what extent do you enjoy artistic freedom?

12 Thinking back at your first participation at the ZTS: To what extent was the ZTS a door opener for the Western (international) performing arts network to you? Or have you been touring international festivals before you were invited to the ZTS? Which ones?

13 Where do you mainly live now?

14 Where do you mainly perform now?

15 On a scale from 1-6, how important was the ZTS important for you in order to develop/strengthen/further...

not important at all	1	2	3	4	5	6	very important
Artistic skills							
Technical skills							
Financial situation							
International visibility							
International networks							
Visibility at home							
Your impact on the artistic scene of your country							

16 Can you tell us more about your visibility at home? (Popularity, Centre, Network, Activities as organiser, in education etc.)

17 Can you tell us more about your impact on the artistic/cultural scene of your country? (Popularity, Centre, Network, Activities as organiser, in education, political etc.)

18 In what ways does your international career make a difference regarding your visibility at home or your impact on the artistic/cultural scene of your home country – both positive and negative?

Conclusion

19 In summary: What will you recall from the Zürcher Theater Spektakel 2017? Compared to other events: What are the particularities of the ZTS? In general? For your career?

20 Are there any additional remarks or comments you would like to share?

Thank you for the interview!

A-8 Online-Fragebogen (ehemalige) Teilnehmer/innen ZTS

Your participation in ZTS and other festivals

1 In which year(s) did you participate at the Zürcher Theater Spektakel (ZTS)?

- 2017
- 2016
- 2015
- 2014
- 2013
- 2012
- 2011
- 2010
- 2009
- 2008
- Exact year unknown.*

2 For each year: In which formats have you participated?

Year (based on answers to question 1)	Main programme	Production in «Short Pieces»	Participation in «Watch+Talk»	Jury member	I cannot recall.
2017					
2016					
2015					
2014					
2013					
2012					
2011					
2010					
2009					
2008					

3 For each year: Did any of the following aspects apply to your participation?

Year (based on answers to question 1)	The production was a premiere.	The production was a co-production with another festival or venue.	The participation was combined with a residency.	I cannot recall.
2017				
2016				
2015				
2014				
2013				
2012				
2011				
2010				
2009				
2008				

4 Have you participated in other international festivals in Western Europe before participating at the Zürcher Theater Spektakel? If yes: Which ones?

No

Yes

— I have participated in the following international festivals in Western Europe: (*open, but numbered boxes*)

5 Looking back at your first participation at the ZTS: How important was the ZTS for you as a door opener for the Western European (international) performing arts network?

Important

Of moderate importance

Only of limited importance

Not important

I cannot assess.

6 Remark(s) (optional): (*open*)

7 Currently, where do you mainly live? (*open*)

8 Currently, where do you mainly perform? (*open*)

Relation between artist and ZTS

9 Could you briefly tell us how you got in touch with the Zürcher Theater Spektakel or with its artistic director, Sandro Lunin?

- Where? In which context? (*open*)
- When? (*open*)
- Did a third party introduce you?
 - Yes, _____ (function of person)
 - No
- Does one of the following statements apply? Sandro Lunin has ...
 - seen my/our performance live before he invited me/us.
 - seen/heard a recording of my/our performance before he invited me/us.
 - seen excerpts of my/our performance in the rehearsal phase.
 - given input to the development of the performance.
 - None of the above statements apply.

10 To what extent did the ZTS support you in the following aspects:

- Artistic skills (e.g. dramaturgical)
- Technical support
- Logistic support for yourself (e.g. hotel, travel)
- Logistic support for your production (e.g. stage set)
- Financial support (pay)
- Exchange with artists
- Access to international networks
- Other kind of support, namely: (*open*)

11 If support received in the following aspects (based on answers to question 10): On a scale from 1-6, how satisfied are you with the support you received?

Aspect	1 very dissatisfied	2	3	4	5	6 very satisfied	I cannot assess.
Artistic skills (e.g. dramaturgical)							

Technical support							
Logistic support for yourself (e.g. hotel, travel)							
Logistic support for your production (e.g. stage set)							
Financial support (pay)							
Exchange with artists							
Access to international networks							
Other support (based on given answer in question 10)							

Impact of the ZTS on your artistic career and your role in the society

12 On a scale from 1-6, how important was the ZTS for you in order to develop your ...

	1 not important at all	2	3	4	5	6 very important	I cannot assess.
Artistic skills							
Technical skills							
Financial situation							
International visibility							
International network							
Visibility at home							
Your impact on the artistic scene of your country							

13 According to your perception, how visible/known are you in the cultural scene of your home country?

- broadly visible/known
- visible to/known by some representatives of the cultural scene
- Not (yet) visible/known
- I cannot assess.*

14 In what way(s) are you active in the artistic/cultural/societal scene of your home country? (open, but numbered boxes)

15 According to your personal perception, to what extent do you, as an artist, have an impact on societal debates in your home country?

- to a considerable extent
- to a moderate extent
- to a limited extent
- not at all
- This is not in my/our focus
- I cannot assess.*

Conclusion

16 In summary: What will you recall from the Zürcher Theater Spektakel? (open, but numbered boxes)

17 Are there any additional remarks or comments you would like to share? (open)

Thank you very much for participating in this survey!