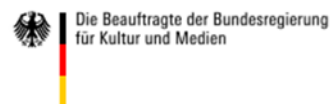
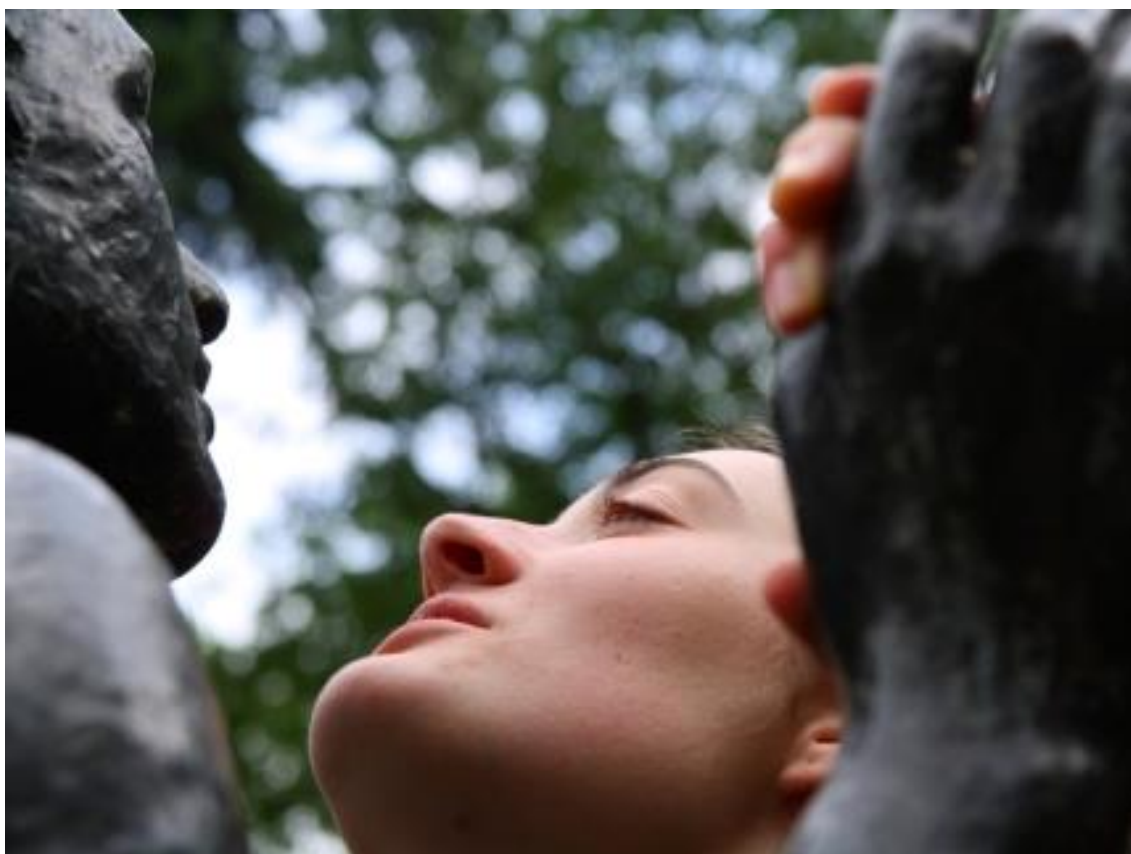




ba • Wolfenbüttel



STAATSMINISTERIUM  
FÜR WISSENSCHAFT  
UND KUNST



# Förderung von Modellprojekten kultureller Bildung

Abschlussbericht

Wien, im September 2014

Eine Studie von EDUCULT – Denken und Handeln im Kulturbereich im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien, des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg, des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen und des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst, in Kooperation mit der Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel

**Impressum:**

EDUCULT – Denken und Handeln im Kulturbereich  
Quartier 21/MuseumsQuartier  
Museumsplatz 1/e-1.6  
1070 Wien  
[www.educult.at](http://www.educult.at)

**Projektteam und AutorInnen:**

Michael Wimmer  
Anke Schad  
Tanja Nagel

Titelbild: © Robert Meyer/Photocase

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Leseanleitung</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>Methodik</b>	<b>9</b>
3.1	Zentrale Fragestellungen	9
3.2	Methodische Schritte	10
<b>4</b>	<b>Modellprojekte als Teil der Förderpolitik im Bereich kultureller Bildung</b>	<b>13</b>
4.1	Bund	13
4.2	Baden-Württemberg	15
4.3	Niedersachsen	17
4.4	Sachsen	22
4.5	Vergleichende Tabelle zur Förderung von Modellprojekten kultureller Bildung	28
<b>5</b>	<b>Ergebnisse der Erhebungen – Bund</b>	<b>29</b>
5.1	Ziele	29
5.2	Entwicklung und Umsetzung	31
5.3	Zielerreichung	33
5.4	Nachhaltigkeit	36
5.5	Herausforderungen und Optimierungsbedarf	38
<b>6</b>	<b>Ergebnisse der Erhebungen – Baden-Württemberg</b>	<b>41</b>
6.1	Ziele	41
6.2	Entwicklung und Umsetzung	43
6.3	Zielerreichung	46
6.4	Nachhaltigkeit	51
6.5	Herausforderungen und Optimierungsbedarf	53
<b>7</b>	<b>Ergebnisse der Erhebungen – Niedersachsen</b>	<b>56</b>
7.1	Ziele	56
7.2	Entwicklung und Umsetzung	59
7.3	Zielerreichung	63
7.4	Nachhaltigkeit	67
7.5	Herausforderungen und Optimierungsbedarf	69
<b>8</b>	<b>Ergebnisse der Erhebungen – Sachsen</b>	<b>73</b>
8.1	Ziele	73
8.2	Entwicklung und Umsetzung	74
8.3	Zielerreichung	78
8.4	Nachhaltigkeit	80
8.5	Herausforderungen und Optimierungsbedarf	82

<b>9 Fazit und Entwicklungsoptionen</b>	<b>86</b>
9.1 Modellhaftigkeit	86
9.2 Zuständigkeiten	90
9.3 Verfahren	93
9.4 Zielformulierung	96
9.5 Qualitätsentwicklung	99
9.6 Strukturbildung und Nachhaltigkeit	102
9.7 Kooperation und Zielgruppen	105
<b>10 Plädoyer zum Abschluss</b>	<b>108</b>
<b>11 Anhang</b>	<b>109</b>
11.1 TeilnehmerInnen an den Expertenworkshops	109
11.2 GesprächspartnerInnen Bund	109
11.3 GesprächspartnerInnen Baden-Württemberg	110
11.4 GesprächspartnerInnen Niedersachsen	111
11.5 GesprächspartnerInnen Sachsen	112
11.6 Quellen	114
11.7 EDUCULT-Profil	116

# 1 Vorwort

Inzwischen fördert in Deutschland eine Vielzahl von öffentlichen wie zivilgesellschaftlichen Stellen Programme und Aktivitäten im Bereich kultureller Bildung. Diese finden unter unterschiedlichen Bedingungen und mit unterschiedlichen Zielsetzungen statt. Gemeinsam ist den AkteurInnen die Hoffnung, kultureller Bildung einen größeren Stellenwert im Kultur- und Bildungssektor zu geben.

Mit ihren jeweiligen Interessen, Erwartungen, inhaltlichen Schwerpunkten und Methoden sind die fördernden Institutionen und Behörden oft weitgehend unvermittelt zugegangen und finden sich in ihrem Bemühen nur selten zu einer kritischen und damit strukturbildenden Masse zusammen.

Teil dieser disparaten Förderlandschaft sind auch die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien und die für Kunst und Kultur zuständigen Ministerien der Länder. Sie eint die Motivation, die Qualitätsentwicklung innerhalb des Sektors zu befördern – dennoch stellen sie sehr unterschiedliche Ansprüche an die von ihnen geförderten Projekte und Programme. Diese Studie bietet den Beteiligten die Möglichkeit, sich entlang der bisherigen Erfahrungen intensiver als bisher auszutauschen und voneinander zu lernen, um mit den Fördermaßnahmen möglichst bedarfs- und qualitätsorientiert die Umsetzung in der Praxis zu unterstützen.

Um dem hohen Autonomieanspruch des Sektors zu entsprechen, sind kulturpolitische Maßnahmen nicht darauf gerichtet, unmittelbar in Kulturinstitutionen zugunsten einer Ausweitung kultureller Bildungsmaßnahmen zu intervenieren. Intendiert ist stattdessen, positive Anreize zu schaffen, die die Vorteile struktureller Veränderungen vor allem zugunsten bislang vernachlässigter Zielgruppen deutlich machen. Dass die damit verbundenen Entscheidungen da und dort auch zu „kreativer Zerstörung“ (Josef Schumpeter) liebgewordener Traditionen führen müssen, um so den Weg für neue Entwicklungen frei zu machen, ist den AkteurInnen nur allzu bewusst.

Insbesondere im Bereich der kulturellen Bildung ist es schwierig, die Qualität von Aktivitäten nur anhand der jeweiligen Ergebnisse zu beurteilen und dabei die Realisierungsbedingungen und die Prozesshaftigkeit künstlerisch-pädagogischer Aktivitäten außen vor zu lassen. Die Realisierungsbedingungen werden von vielen PraxisakteurInnen als tendenziell prekär eingeschätzt. Umso beeindruckender ist es, dass viele AkteurInnen für sich einen sehr hohen Qualitätsanspruch definieren, diesen in der Umsetzung sehr ernst nehmen und dadurch schnell an zeitliche, organisatorische und finanzielle Grenzen geraten.

Die Chance, im Rahmen der vorliegenden Studie mit unterschiedlichen GesprächspartnerInnen mit Umsetzungserfahrung diskutieren zu können, hat durchaus unterschiedliche Einschätzungen zum Status von „Modellhaftigkeit“ erbracht. Gemeinsam aber war unseren GesprächspartnerInnen die Bereitschaft, in ihrem Tagesgeschäft innezuhalten, einen distanzierteren Blick auf das eigene Tun zu werfen, sich entlang getroffener Einschätzungen auszutauschen und voneinander zu lernen.

Diese Bereitschaft verspricht durchaus die (Weiter-)Entwicklung eines gemeinsam mit der Praxis vertieften Qualitätsverständnisses, das sich in ausgewählten Modellen zu zeigen vermag. Welche vor allem institutionellen Rahmenbedingungen sich dafür besonders eignen und unter den gegebenen Bedingungen realisierbar erscheinen, kann nicht verallgemeinerbar beantwortet werden. Die Möglichkeit jedoch, die sich aus unterschiedlichen Traditionen und (kultur-)politischen Schwerpunkten ergebenden Ansätze der beteiligten Förderinstitutionen zu vergleichen und miteinander in Beziehungen setzen zu können, stellt nach unserer Einschätzung eine wesentliche Voraussetzung künftiger Qualitätsverbesserung dar.

Die dramatischen gesellschaftlichen Veränderungen, die immer weniger vor dem Feld kultureller Bildung halt machen, verweisen auf wachsende Ansprüche von Kreativität, Diversität und Flexibilität auch dieses Sektors, die in ihrer Dynamik weit über ihre etablierte institutionelle Verankerung hinausweisen. Zu ihrer Einlösung bedarf es vor allem qualifizierter AkteurInnen, die in der Lage sind, über die eigene Arbeit auf immer neue Weise nachzudenken, sich gemeinsam zu verständigen, Lösungen zu entwickeln, Entscheidungen zu treffen oder (vielleicht auch) unkonventionelle Partnerschaften einzugehen.

Wir haben uns bemüht, für diese Anforderungen unterstützende und motivierende Daten zu liefern. Bei der Realisierung hat uns Frau Prof. Vanessa-Isabelle Reinwand-Weiss, Direktorin der Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel (ba), sowohl organisatorisch als auch inhaltlich auf bestmögliche Weise begleitet. Danken möchten wir den VertreterInnen unserer Zuwendungsgeber, Frau Dannecker vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst in Baden-Württemberg, Frau Fliess und Frau Dr. Bernicke vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur, Herrn Prof. Dr. Jäschke vom Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst, sowie Herrn Dr. Sebastian Saad, Leiter des Referats „Kulturelle Bildung“ bei der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien, für das in uns gesetzte Vertrauen.

Bei allen unseren GesprächspartnerInnen möchten wir uns für die investierte Zeit und Bereitschaft, ihre Erfahrungen offen und (selbst-)kritisch mit uns zu teilen, sehr herzlich bedanken.

Als Direktor von EDUCULT bedanke ich mich bei meinen KollegInnen Anke Schad als Projektleiterin und Tanja Nagel, die das Vorhaben konzeptionell vorbereitet, eine Vielzahl von Gesprächen mit den AkteurInnen in den Ländern geführt, Round Tables moderiert und die entsprechenden Analysen erarbeitet haben.

Wir hoffen, mit den Ergebnissen einen guten Beitrag zur laufenden kultur- und bildungspolitischen Entscheidungsfindung zugunsten kultureller Bildung in Deutschland zu leisten und wünschen allen LeserInnen eine inspirierende Lektüre.

Michael Wimmer

## 2 Leseanleitung

Nach einem Überblick über die **methodische Herangehensweise** in Kapitel 3, das die zentralen Fragestellungen und die einzelnen methodischen Schritte enthält, werden in Kapitel 4 die verschiedenen **Zugänge und Rahmenbedingungen** der Förderung von Modellprojekten kultureller Bildung auf Bundesebene, in Baden-Württemberg, Niedersachsen und Sachsen dargestellt.

Kapitel 5 bis 8 beinhalten die **empirischen Ergebnisse** getrennt nach Zuwendungsgeber. Kapitel 5 beschäftigt sich mit den Ergebnissen auf Bundesebene, Kapitel 6 mit Baden-Württemberg, Kapitel 7 mit Niedersachsen und Kapitel 8 mit Sachsen. Alle vier Kapitel folgen derselben Struktur:

- Ziele
- Entwicklung und Umsetzung
- Zielerreichung
- Nachhaltigkeit
- Herausforderungen und Optimierungsbedarf

In Kapitel 9 sind die wesentlichen Erkenntnisse noch einmal zusammengefasst und mit **Entwicklungsoptionen** für den jeweiligen Zuwendungsgeber versehen.

Der **Anhang** (Kapitel 11) enthält zusätzliche Informationen wie GesprächspartnerInnen, die verwendeten Quellen und das EDUCULT-Profil.



## 3 Methodik

Die hier vorliegende Studie, die in Kooperation mit der Bundesakademie Wolfenbüttel (ba) erstellt wurde, beruht auf einem dialogorientierten, qualitativen Forschungsansatz.

Ziel der Studie war nicht eine Evaluierung der näher untersuchten Modellprojekte, sondern eine Zusammenschau der Potentiale, aber auch der Herausforderungen, die sich aus der Förderung von Modellprojekten in Bezug auf nachhaltige Qualitätsentwicklung im Bereich kultureller Bildung ergeben. In diesem Sinn geht es nicht vorwiegend um die Wirkungen einzelner Projekte – auf ihre Zielgruppen und Institutionen etwa –, sondern um die Effekte, die Förderprogramme auf die Umsetzung von Vorhaben im Bereich kultureller Bildung haben. Dies erscheint wichtig, wenn es um Fragen der politischen Steuerung zugunsten kultureller Bildung geht.

Spezifische Bedingungen einer nachhaltigen Qualitätsentwicklung sind nicht nur für Förderer, sondern vor allem auch für die Qualifizierung von PraxisakteurInnen, wie sie mit bundesweitem Auftrag an der ba in unterschiedlichen Kunstsparten geleistet wird, interessant. So ergibt sich durch die Kooperation mit der ba zugleich ein optimaler Wissenstransfer der gewonnenen Ergebnisse in die Fort- und Weiterbildungspraxis.

### 3.1 Zentrale Fragestellungen

In Bezug auf die Förderung von Modellprojekten stellen sich die Fragen:

- ▶ wie die in den Fördergrundsätzen formulierten Zielsetzungen in den Modellprojekten realisierbar sind,
- ▶ welche Strategien zur Zielerreichung von den AkteurInnen entwickelt und umgesetzt werden,
- ▶ auf welche Herausforderungen die AkteurInnen in der Umsetzung der Ziele stoßen,
- ▶ ob und wie es gelingt, die Erfahrung aus den Modellprojekten in nachhaltige Strukturen zu überführen,
- ▶ welche Qualitäten über die Förderung von Modellprojekten erzielt werden,
- ▶ über welche spezifischen Potentiale die Modellprojekte (auch zusätzlich zu den erwarteten Zielen) verfügen,
- ▶ wie Fördergrundsätze auf Basis der Erkenntnisse angepasst werden können.

## 3.2 Methodische Schritte

### Planungsphase und Detailkonzeption

In Absprache mit der Bundesakademie Wolfenbüttel (ba) und VertreterInnen der Zuwendungsgeber wurde zu Beginn das Forschungsdesign adaptiert, wozu auch die Auswahl der GesprächspartnerInnen sowie die Recherche von Hintergrundmaterial zählte.

### Literatur- und Dokumentenstudium

Mittels Literatur- und Dokumentenstudium wurden Ergebnisse aus bisherigen Studien zum Thema Qualität im Bereich kultureller Bildung analysiert, die die Erstellung der Erhebungsinstrumente und die abschließende Analyse unterfütterten. Auch Hintergrundmaterial zu den einzelnen Modellprojekten (Projektberichte, Konzepte etc.) wurde analysiert.

### Expertenworkshops

Im Laufe des Projekts fanden zwei Expertenworkshops mit VertreterInnen der Zuwendungsgeber- und Auftragnehmerseite sowie weiteren Fachleuten statt (für eine Auflistung s. Kapitel 11.1 im Anhang). Der erste Workshop am 25. November 2013 in Berlin diente der Vorbereitung der Studie, der Erwartungsklärung und der Spezifizierung der Forschungsfragen. Der zweite Workshop am 20. April 2014, wieder in Berlin, diente der Präsentation erster Ergebnisse und deren Diskussion. Die Workshops wurden von EDUCULT und der ba inhaltlich vorbereitet und moderiert.

### Fallstudien

Insgesamt zehn Modellprojekte (3 Modellprojekte des Bundes, 2 Modellprojekte in Baden-Württemberg, 2 Modellprojekte in Niedersachsen sowie 3 Modellprojekte in Sachsen) wurden im Hinblick auf die oben genannten Fragestellungen vertiefend analysiert. Die Auswahl erfolgte dabei durch die jeweiligen Zuwendungsgeber anhand des spezifischen Erkenntnisinteresses: Sachsen, Baden-Württemberg und Niedersachsen haben gezielt Beispiele ausgewählt, während der Bund eine Zufallsauswahl anhand der Kriterien „Fördersumme“ und „Förderjahr“ getroffen hat.

---

Fördergeber	Institution	Modellprojekt
BKM	Stiftung Deutsches Hygiene Museum	Leitfaden zur Museumsdidaktik - Teilprojekt 2: Erarbeitung und Veröffentlichung des Leitfadens
BKM	Bundesverband Tanz in den Schulen e.V.	Netzwerk Plattform Tanz in Schulen (Teil 1)

---

BKM	Märchenland e.V.	Vermittlung der deutschen Sprache und ethischer Werte durch Märchen
MWK Baden-Württemberg	Nationaltheater Mannheim	Mannheimer Bürgerbühne
MWK Baden-Württemberg	Badisches Landesmuseum	Meine Geschichte ins Museum?! Ein Modellprojekt zur Erprobung innovativer und partizipativer Vermittlungsmethoden für die Sammelausstellung "Interkultur"
MWK Niedersachsen	Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e.V.	Kunstschule 2020
MWK Niedersachsen	Landesverband niedersächsischer Musikschulen e.V. bzw. Musikschulen	Wir machen die Musik!
SMWK Sachsen	Netzwerkstelle kulturelle Bildung im Kulturraum Oberlausitz-Niederschlesien	
SMWK Sachsen	Netzwerkstelle kulturelle Bildung im Kulturraum Leipziger Land	
SMWK Sachsen	Kulturamt Stadt Leipzig	Kooperationsprojekt "nachhaltiges Netzwerk Kultur und Schule" in der Stadt Leipzig

Tabelle 1: Fallstudien

Das Setting zur Vor-Ort-Forschung in den Fallstudien wurde anhand von Vorgesprächen mit den von den Zuwendungsgebern genannten Kontaktpersonen individuell angepasst. Zum Einsatz kamen Interviews und Kleingruppendiskussionen mit AkteurInnen und VertreterInnen des institutionellen Umfelds, Beobachtungen vor Ort sowie Dokumentenanalysen (Strategiepapiere, Konzepte, Dokumentationen etc.).

### Telefonische Interviews

Über telefonische Interviews wurden VertreterInnen aus weiteren geförderten Modellprojekten zu ihren Erfahrungen befragt, um zu einem breiteren/umfassenderen Bild zu gelangen. In Niedersachsen fanden auf Wunsch des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur auch die telefonischen Interviews mit VertreterInnen der beiden ausgewählten Fallstudien statt. Insgesamt wurden 21 telefonische Interviews (5 je Zuwendungsgeber, Ausnahme Niedersachsen: 6) von EDUCULT durchgeführt, transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet. (Für eine Auflistung aller GesprächspartnerInnen s. Kapitel 11.2 bis 11.5 im Anhang).

### Round Tables

In jedem beteiligten Land wurde ein Round Table mit VertreterInnen von Modellprojekten zur gemeinsamen Diskussion durchgeführt. Aufgrund der starken räumlichen Streuung erschien ein Round Table auf Bundesebene zu aufwendig in der Durchführung. Besonderes Augenmerk wurde dabei auf die Formulierung von Empfehlungen zur Optimierung gelegt. Die Round

Tables wurden von EDUCULT moderiert, transkribiert und anschließend analysiert. (Für eine Auflistung aller GesprächspartnerInnen s. Kapitel 11.2 bis 11.5 im Anhang).

### **Berichtslegung und Präsentation im Rahmen des Abschlusskolloquiums**

Zum Projektende wurden alle Ergebnisse aus dem Forschungsprozess einer abschließenden Analyse unterzogen und gemeinsam mit Entwicklungsoptionen in dem hier vorliegenden Bericht zusammengeführt. Im Rahmen eines Abschlusskolloquiums im September 2014 an der Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel (ba) wurden die Ergebnisse einer interessierten Öffentlichkeit vorgestellt und diskutiert.

## 4 Modellprojekte als Teil der Förderpolitik im Bereich kultureller Bildung

### 4.1 Bund

#### Rechtlich-politischer Rahmen

Das Amt der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien wurde 1998 geschaffen, um die kultur- und medienpolitischen Aktivitäten des Bundes zu bündeln. Seit 1998 gibt es auch einen entsprechenden Kulturausschuss im Bundestag. Gleichzeitig sind aber auch andere Bundesministerien mit Kultur befasst, wie das Bundesministerium für Bildung und Forschung und das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend mit Zuständigkeit für kulturelle Kinder- und Jugendbildung.

Obwohl die Kulturförderung in der Bundesrepublik Deutschland in erster Linie Sache der Länder und Gemeinden ist und auch die Zuständigkeit für die Medien bei den Ländern liegt, trägt der Bund die Verantwortung für einige Bereiche von Kultur und Medien. Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien ist unter anderem dafür zuständig:

- die rechtlichen Rahmenbedingungen für den Kultur- und den Medienbereich über die Bundesgesetzgebung kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern,
- Kultureinrichtungen und -projekte von nationaler Bedeutung zu fördern,
- für die kulturelle Repräsentation des Gesamtstaates in der Bundeshauptstadt Berlin zu sorgen,
- die kultur- und medienpolitischen Interessen Deutschlands in verschiedenen internationalen Gremien zu vertreten,
- national bedeutsame Gedenkstätten zur Erinnerung an die Opfer von NS-Terrorherrschaft zu fördern,
- in Zusammenarbeit mit Gedenkstätten und Institutionen an das Unrecht in der ehemaligen DDR zu erinnern.<sup>1</sup>

#### Maßnahmen/Programmatik/Ziele

Kulturelle Bildung ist ein Förderschwerpunkt der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien. Seit 2010 fördert die BKM gesamtstaatlich bedeutsame Projekte und Initiativen, die sich modellhaft der Vermittlung von Kunst und Kultur widmen („Modellprojekte kultureller Vermittlung“). Im Mittelpunkt stehen dabei Menschen, die bisher kaum von kulturellen

---

<sup>1</sup>[http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/Beauftragte\\_fuer\\_Kultur\\_und\\_Medien/staatsminister\\_Amt\\_aufgaben/\\_node.html](http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/Beauftragte_fuer_Kultur_und_Medien/staatsminister_Amt_aufgaben/_node.html)

Angeboten Gebrauch machen. Für diese Fördermaßnahmen stehen im Haushalt der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien inzwischen jedes Jahr 1,5 Millionen Euro zur Verfügung.

Ziel der Förderung ist es, kulturelle Institutionen zu ermutigen, ihr kulturell-künstlerisches Potenzial mit innovativen Ansätzen zu vermitteln. Dadurch sollen vor allem jene Menschen angesprochen werden, die nicht zum traditionellen Publikum der Kultureinrichtungen gehören. Das betrifft Kinder und Jugendliche ebenso wie Erwachsene und SeniorInnen – und zwar unabhängig davon, ob sie auf eine Zuwanderergeschichte zurückblicken oder nicht.

„Die Koalition bekennt sich zu dem Ziel, jedem Einzelnen unabhängig von seiner sozialen Lage und ethnischen Herkunft gleiche kulturelle Teilhabe in allen Lebensphasen zu ermöglichen. Kultur für alle umfasst Inklusion, Geschlechtergerechtigkeit sowie interkulturelle Öffnung. Diese Grundsätze sind auch auf die vom Bund geförderten Einrichtungen und Programme zu übertragen. Kulturelle Bildung ist unverzichtbar für die Persönlichkeitsentwicklung insbesondere junger Menschen, ihre sozialen Kompetenzen und für die gesellschaftliche Teilhabe. Dies schließt auch Medienbildung mit ein. Dafür bedarf es eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen verlässlicher Strukturförderung und innovativer Projektförderung.“ (CDU Deutschlands, CSU-Landesleitung und SPD 2013: 90f.)

Gegenstand der Förderung können ausschließlich Vorhaben der kulturell-künstlerischen Vermittlung mit gesamtstaatlicher Relevanz sein, insbesondere:

- bundesweit vorbildliche kunstvermittelnde Vorhaben
- zeitlich begrenzte strukturbildende Maßnahmen im bundesweiten Maßstab
- beratende oder qualifizierende Maßnahmen
- oder sonstige Maßnahmen, die der Verbesserung der Qualität der kulturellen und inklusiven Bildungs- und Vermittlungsarbeit dienen (z.B. bundesweit relevante Tagungen und Studien).<sup>2</sup>

Die BKM entscheidet über die Förderungen, gegebenenfalls unter Hinzuziehung von externen Sachverständigen. Die maximale Fördersumme beträgt in der Regel 50.000 Euro, der geforderte Eigen- oder Drittmittelanteil beträgt 25%. Förderfähig sind projektbezogene Personal- (Honorar-) und Sachausgaben sowie Investitionskosten.

---

<sup>2</sup><http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/BeauftragteFuerKulturundMedien/kultur/kulturelleBildung/modellprojekte/node.html>

Die im Rahmen der Studie analysierten Projekte wurden zwischen 2010 (3 Projekte), 2011 (3 Projekte) und 2012 (2 Projekte) für je ein Jahr gefördert. Die Gesamtprojektbudgets weisen eine große Streuung von 5.500 Euro bis 89.300 Euro auf.

## 4.2 Baden-Württemberg

### Rechtlich-politischer Rahmen

Im Jahr 2000 wurde die Förderung des kulturellen Lebens als Staatsziel in die Landesverfassung Baden-Württembergs aufgenommen. Die Staatszielbestimmung wird als Selbstbindung des Staates und der Gemeinden verstanden. Für beide Ebenen gilt damit die „Verpflichtung, alles zu tun, um Kunst und Kultur zu erhalten und zu stärken“ (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2010: 20).

Die kulturellen Zuständigkeiten in der Landesregierung sind auf mehrere Ministerien verteilt. Das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst kümmert sich um die professionelle Kunst und Kultur in allen Sparten und ist unter anderem zuständig für Theater, Musik, Bildende Kunst, Literatur, das Archivwesen und die künstlerische Hochschulausbildung und die Laienkultur (Amateurtheater, Amateurmusik, Heimatpflege, Förderung der Jugendmusik u.a.). Für die Themenbereiche Schulmusik, Schulkunst und Schultheater sowie die Jugendkunst- und Musikschulen und kulturelle Jugendbildung ist das Ministerium für Kultus, Jugend und Sport zuständig.<sup>3</sup>

Das Land Baden-Württemberg setzt mit seiner Kulturpolitik auf den Dialog mit den Kunst- und Kulturschaffenden, aber auch mit kommunalen und privaten Förderern. Ein Ergebnis dieses Dialogs ist die im Sommer 2010 veröffentlichte Kunstkonzeption „Kultur 2020. Kunstpolitik für Baden-Württemberg“. Sie formuliert für die jeweiligen Sparten und übergreifenden Themen Handlungsperspektiven bis 2020. Kulturelle Bildung wurde dabei als ein Schwerpunktthema identifiziert (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2010).

Ein 2011 initiiertes Fachbeirat Kulturelle Bildung hat im November 2013 einen Bericht „Empfehlungen zur Kulturellen Bildung“ vorgelegt (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst im Auftrag des Fachbeirats Kulturelle Bildung 2013). Dieser enthält umfassende Empfehlungen für die unterschiedlichen Bereiche der kulturellen Bildung – Schulen, außerschulische kulturelle Kinder- und Jugendbildungseinrichtungen, Hochschule und Weiterbildung, die unterschiedlichen Kunst- und Kultursparten sowie die Verwaltung auf Landes-, Kommunal- und Regionenebene.

---

<sup>3</sup> <http://mwk.baden-wuerttemberg.de/kunst-und-kultur/>

### Maßnahmen/Programmatik/Ziele

Zur Umsetzung von „Kultur 2020“ hat das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2012 unter anderem einen Innovationsfonds eingerichtet. In den bislang drei Ausschreibungsrunden in den Jahren 2012 und 2013 wurden bislang insgesamt 3,975 Millionen Euro bewilligt. Die vierte Ausschreibung erfolgte im Frühjahr 2014. Insgesamt gibt es vier Projektlinien im Innovationsfonds:

- Innovative Kunst- und Kulturprojekte
- Projekte mit Schwerpunkt auf kultureller Bildung
- Interkulturelle Kunst- und Kulturprojekte
- Kunst- und Kulturprojekte im und für den ländlichen Raum (erstmalig 2014)

In der Projektrichtlinie kulturelle Bildung ist definiert:

„Hierzu gehören Kunst- und Kulturprojekte im Bereich der kulturellen Bildung, die beispielsweise besondere Ansätze zur Vermittlung, Vernetzung und Kooperation sowie zur spezifischen Zielgruppenerreichung und Partizipation entwickeln oder erproben.“  
(Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2013).

Seit Herbst 2013 können auch „Konzeptionsförderungen, die im Sinne einer nachhaltigen Ausrichtung eine längere Laufzeit haben, [...] für maximal 2 Jahre gefördert werden.“ Dies traf auf die im Rahmen der Studie analysierten Projekte aus 2012 und 2013 noch nicht zu.

Adressaten des Innovationsfonds Kunst sind Kunsteinrichtungen und Kulturschaffende. Antragsberechtigt sind in der Regel nur gemeinnützige Institutionen wie Stiftungen, Vereine, öffentlich-rechtliche oder privatrechtliche Körperschaften, die dem Ressortbereich des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst zuzuordnen sind. Projekte von Einzelpersonen können nicht gefördert werden. Die Projekte müssen zeitlich befristet sein (in der Regel auf ein Jahr) und dürfen in der Regel nicht bereits anderweitig durch das Land gefördert werden. Außerdem muss die Finanzierung einen gesicherten Anteil an Eigen- und Drittmitteln von mindestens 20 Prozent der Gesamtkosten aufweisen. Die Förderhöchstsumme darf 50.000 Euro nicht überschreiten.

Die Entscheidung über die geförderten Projekte trifft eine unabhängige Jury in nicht-öffentlicher Sitzung. Die Vergabeentscheidung orientiert sich besonders an den Kriterien (siehe aktuelle Richtlinie Projektförderung „Innovationsfonds Kunst“ 2014, hier unverändert seit 2013):



- Zielgruppenorientierung/ Zielgruppenerreichung
- Methoden der Kulturvermittlung, auch im interkulturellen Bereich
- Entwicklung von Modellen/Benchmarks zur Kulturvermittlung
- Stärkung der Partizipationsmöglichkeiten
- Etablierung nachhaltiger Strukturen (z.B. Verankerung in Gesamtstruktur und Zielentwicklung, Qualifizierung durch Multiplikatoren, Fundraising)
- Aspekte der Vernetzung und Kooperation (lokal und regional; Vernetzung mit Bildungs- und Sozialeinrichtungen, Kultureinrichtungen, anderen Organisationen und AkteurInnen)
- Einbindung unterschiedlicher Vermittler, z. B. mit Migrationshintergrund, Zeitzeugen etc.
- Neue Austausch- und Kommunikationsformen
- Modellhaftigkeit (Dokumentation, Evaluation, Praxisanleitung Projektverlauf)

Ein verpflichtendes Evaluierungsverfahren gibt es derzeit nicht, obwohl im Konzept „Kultur 2020“ explizit formuliert wurde:

„Bei besonderen Projektförderungen (z. B. aus Projektmitteln für kulturelle Bildung) sollen künftig prozessbegleitende Evaluationen erfolgen. Dies ermöglicht Feinjustierungen bei den Projektdurchführungen. Insbesondere bei Modellprojekten muss auf die Generalisierbarkeit der Ergebnisse geachtet werden, um Erfahrungen übertragbar und für andere Einrichtungen verfügbar zu machen.“ (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2010: 59).

Das Projektbudget der in Baden-Württemberg untersuchten Projekte betrug zwischen 10.000 Euro und 65.000 Euro für je ein Jahr. Vier der Projekte erhielten die Förderung 2012, zwei Projekte in 2013 und ein Projekt – das mit dem insgesamt höchsten Budget – wurde sowohl 2012 als auch 2013 gefördert. Eine Übersicht über alle bislang geförderten Projekte und die Fördersummen ist zurzeit nicht öffentlich verfügbar.

### 4.3 Niedersachsen

#### Rechtlich-politischer Rahmen

„Kunst, Kultur und Kulturelle Bildung stellen im Zeitalter von Globalisierung und Internationalisierung wichtige Ressourcen dar. Sie sichern Tradition, sind aber gleichzeitig Impulsgeber für neue Entwicklungen und Modernisierungsprozesse.“  
(Dr. Gabriele Heinen-Kljajić, Niedersächsische Ministerin für Wissenschaft und Kultur, Kulturbericht 2013/2014: 7)

Zu den Aufgaben öffentlicher Kulturpolitik zählen die Pflege des kulturellen Erbes, die Förderung der Künste und KünstlerInnen sowie ganz zentral die Stärkung der kulturellen Bildung als Voraussetzung für kulturelle Teilhabe. Daran beteiligt sind neben dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) auch andere Ministerien – etwa das Kultusministerium –, die Kommunen, Stiftungen, Kirchen und zahlreiche andere Träger. Nicht zu vergessen sind die vielen ehrenamtlich tätigen Personen gerade in den ländlichen Regionen Niedersachsens, die wichtiger Bestandteil der Arbeit im Bereich der Breitenkultur sind (Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur 2014).

Die Kulturpolitik Niedersachsens versteht sich als „aktivierende und strukturorientierte Politik“ (Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur 2014: 12). Gemeinsam mit anderen AkteurInnen aus Kunst, Kultur und Verwaltung geht es Niedersachsen darum, strukturelle Rahmenbedingungen für eine Kulturförderung zu schaffen, die relevante gesellschaftliche Entwicklungen in ihren Maßnahmen berücksichtigt.

Neben dem Land sind die Kommunen wichtige Partner in der Kulturförderung. Im Jahr 2009 betrug ihr Anteil an den von Land und Kommunen zur Verfügung gestellten Mitteln 52,3%. Auch der Bund, die Europäische Union und andere öffentliche Einrichtungen sind in geringerem Maß an der Kulturförderung in Niedersachsen beteiligt (Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur 2014).

Um gesellschaftliche Entwicklungsprozesse (Umgang mit dem demographischen Wandel, mit Menschen anderer kultureller Herkünfte, mit wirtschaftlich schwachen Regionen u.a.m.) im Kontext mit Kulturförderung zu diskutieren, hat Niedersachsen ein partizipatives und diskursives Konzept zur Kulturentwicklung auf den Weg gebracht. Grundlagen zur Beantwortung der Frage, wie die Kulturförderung der Zukunft aussehen muss, wurden 2010 im ersten umfassenden Kulturbericht des Landes Niedersachsen vorgelegt. Im Mai 2014 erschien der zweite Kulturbericht, der sich neben der Darstellung der Kulturförderung des Landes dem Thema der kulturellen Teilhabe gewidmet hat.

In beiden Kulturberichten werden Angebote, Prozesse und Förderzahlen detailliert dargestellt. Damit sind die Förderspektren des Landes Niedersachsen nachvollziehbar und sorgen für eine transparente Aufarbeitung. Weitere Grundlagen für den Kulturentwicklungsprozess in Niedersachsen stellen besonders hierfür in Auftrag gegebene Studien dar. Dazu zählen das InterKulturBarometer, das Kulturmonitoring, eine Studie zu Kulturberufen und ein Weißbuch zur Breitenkultur.

Kulturelle Teilhabe und kulturelle Bildung gehören für die niedersächsische Landesregierung zu den Leitthemen innerhalb der Kulturpolitik. Folgende Ziele gehören dazu:<sup>4</sup>

- Kulturelle Zugangsbarrieren – vor allem für Kinder und Jugendliche aus bildungsfernen Schichten – sollen abgebaut werden.
- Es sollen regionale Netzwerke gebildet werden, um gemeinsam mit Fach- und Dachverbänden Kooperationen von Künstlerinnen, Künstlern und Kulturschaffenden mit Kindern und Jugendlichen in Kita und Schule zu stärken.
- Inter- und transkulturelle Kulturarbeit soll gefördert, kulturelle Angebote für und von Menschen anderer kultureller Herkünfte ausgebaut und staatliche sowie freie Kultureinrichtungen geöffnet werden.
- Wechsel von einer angebotsorientierten zu einer nachfrageorientierten Kulturpolitik.
- Auch die Verbindung von kultureller Integration als Teil der Inklusion, der gemeinsamen kulturellen Bildung für Kinder und Jugendliche mit und ohne Behinderung, ist ein wichtiges Anliegen.

Niedersachsen ist ein Flächenland mit einer äußerst heterogenen Struktur. Während in den Städten ein vielfältiges Kulturangebot herrscht, ist in anderen Teilen des Landes, besonders in den ländlichen Räumen, das Kulturangebot weniger breit ausgeprägt. Um gezielt Kultur vor Ort fördern zu können und die kulturelle Infrastruktur im Land zu erhalten und auszubauen, hat das Land Niedersachsen das Modell einer regionalen Kulturförderung entwickelt.

Im Rahmen von mehrjährigen Zielvereinbarungen erhalten die Landschaften und Landschaftsverbände Fördermittel vom Land, die sie eigenverantwortlich vergeben.<sup>5</sup> Die regionalen Kulturträger – das sind Landschaften und Landschaftsverbände, die Region Hannover, der Regionalverband Harz und die Stiftung Braunschweigischer Kulturbesitz – entscheiden bis zu einer Projektfördersumme von 9.999 Euro eigenständig. Übersteigt die beantragte Fördersumme diese Schwelle, wird das Ansuchen an das MWK weitergeleitet. Insgesamt standen im Rahmen der regionalen Kulturförderung im Jahr 2013 gut 5 Millionen Euro zur Verfügung. Gefördert werden mit diesen Mitteln Projekte in den Bereichen Bildende Kunst, Literatur, Musik, Freie Theater, Theater- und Tanzpädagogik, nichtstaatliche Museen, Soziokultur, Kunstschulen, außerschulische kulturelle Jugendbildung sowie die niederdeutsche und saterfriesische Sprache (vgl. Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur 2014).

---

<sup>4</sup> [http://www.mwk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation\\_id=29893&article\\_id=102975&psmand=19](http://www.mwk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=29893&article_id=102975&psmand=19)

<sup>5</sup> <http://www.allvin.de/Zielvereinbarung.html>

### **Maßnahmen/Programmatik/Ziele**

Das Förderspektrum der Kulturförderung des Landes Niedersachsen fußt auf drei Säulen:

- 1) Der institutionellen Förderung von Kultureinrichtungen (u.a. sechs Landesmuseen und drei Staatstheater) und von Kulturfachverbänden (u.a. Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung in Niedersachsen, Landesverband der Kunstschulen in Niedersachsen, Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur, Landesmusikrat Niedersachsen e.V. u.a.m.)
- 2) Der Projekt- und Programmförderung. Hier fördert das Land innovative, teilhabeorientierte Kulturprojekte und Kulturprogramme mit Modellcharakter, die in der Fördersumme über 10.000 Euro liegen (als Abgrenzung zur regionalen Kulturförderung)
- 3) Die regionale Kulturförderung mit den Landschaften und Landschaftsverbänden, die mit Mitteln des Landes Kunst und Kultur vor Ort fördern und dabei eine Fördersumme von 9.999 Euro in der Regel nicht überschreiten.

Mit fast allen institutionell geförderten Zuwendungsempfängern im Kulturbereich schließt das Ministerium für Wissenschaft und Kultur mehrjährige Zielvereinbarungen ab, in denen neben spezifischen Zielen und Maßnahmen immer auch die Themen kulturelle Teilhabe und kulturelle Bildung einen wichtigen inhaltlichen Schwerpunkt bilden.

Im Bereich der Kulturellen Bildung wird die Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung Niedersachsen (LKJN), der Landesverband der Kunstschulen und der Landesmusikrat Niedersachsen e.V. im Rahmen von Zielvereinbarungen gefördert.

Ein Förderschwerpunkt der LKJN ist die Ermöglichung von Teilhabe aller Bevölkerungsgruppen besonders von Kindern und Jugendlichen an Kunst und Kultur durch:<sup>6</sup>

- Freiwilligendienste Kultur und Bildung
- Kompetenznachweis Kultur (KnK)
- Kultur macht Schule
- Koordination des bis Ende 2017 befristeten Projektes „Kultur macht stark“
- Koordination des bis Ende 2017 befristeten Landesprojektes zur Kulturellen Bildung in Schule „Schulen:Kultur!“

---

<sup>6</sup> <http://lkjnds.de/>

Der Landesverband der Kunstschulen<sup>7</sup> erhält seine Mittel u.a. für die Konzeption, Qualifizierung, Beratung der Kunstschulen durch:

- Entwicklung zukunftsfähiger Förderkriterien und -modelle
- Mitarbeit an der Weiterentwicklung des Programms „Kunstschule 2020“
- Konzeption und Begleitung von Qualifizierungsangeboten

Eine weitere zentrale Bildungsinstitution, die Zuwendungen des MWK erhält, ist die Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel<sup>8</sup> mit aktuell 40 Mitgliedern, darunter das Land Niedersachsen, die Stadt Bremen, der Landkreis und die Stadt Wolfenbüttel sowie eine Vielzahl von Bundes- und Landesverbänden. Seit 2005 ist eine der Aufgaben der Bundesakademie die Fortbildung im Bereich der niedersächsischen Kulturverbände (Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur 2014).

Im Bereich der musikalischen Bildung fördert das Land den Landesmusikrat Niedersachsen e.V. sowie die Landesmusikakademie Niedersachsen gGmbH in Wolfenbüttel im Rahmen einer Zielvereinbarung. Der Landesmusikrat versteht sich als Beratungs-, Service- und Informationseinrichtung, die zudem eigene Maßnahmen und Projekte in den Bereichen musikalischer Bildung und musikalischer Breitenkultur plant und realisiert. Die Landesmusikakademie in Wolfenbüttel ist mit ihrer exzellenten räumlichen und technischen Ausstattung eines der bundesweit modernsten Zentren für die musikalische Aus- und Fortbildung sowie Produktion.

Musikalische Bildung für Menschen jeden Alters gewährleisten die 75 öffentlichen, kommunal verantworteten Musikschulen, die im Landesverband niedersächsischer Musikschulen organisiert sind.

Bei der Musikprojekt-Förderung für Festivals, Konzertreihen etc. spielt neben der künstlerischen Qualität die Nachhaltigkeit durch kulturelle Teilhabe eine zentrale Rolle.

Das Land Niedersachsen verfügt nicht über einen speziellen Fördertopf für Modellprojekte kultureller Bildung. Stattdessen setzt es auf die partizipative Entwicklung von Konzepten für Einzelprojekte und Programme mit Modellcharakter. Die hier vorliegende Studie konzentriert sich auf die Modellprogramme „Wir machen die Musik!“ und „Kunstschule 2020“ des MWK. Beide Programme haben mittlerweile den Status Modellprojekt verlassen, können aber

---

<sup>7</sup> <http://www.kunst-und-gut.de/index.php>

<sup>8</sup> <http://www.bundesakademie.de/>

trotzdem als modellhaft angesehen werden (s. dazu auch in Kapitel 7.1 den Abschnitt zur Modellhaftigkeit).

Da sich die Analyse in Niedersachsen auf Wunsch des Zuwendungsgebers vertiefend auf zwei spezifische Modellprogramme bezieht, fällt die Beschreibung hier inhaltlich konkreter aus als in den anderen Kontexten, bei denen es eher um eine breitere Analyse unterschiedlicher Beispiele geht.

„Wir machen die Musik!“ ist das zentrale Projekt des Landes zur Förderung frühkindlicher musikalischer Bildung. Es handelt sich um ein Musikalisierungsprogramm, das gemeinsam mit dem Landesverband niedersächsischer Musikschulen konzipiert wurde. Seit dem Schuljahr 2009/10 verfolgt das Programm das Ziel, Kinder im Alter von 3-10 Jahren an die Musik heranzuführen und durch gemeinsames Singen und Musizieren kulturelle Teilhabe für alle zu ermöglichen. Musikschulen arbeiten hierfür mit Kindertagesstätten und Schulen zusammen. An den Gesamtkosten des Programms beteiligt sich das MWK aktuell mit knapp 2 Millionen Euro jährlich.

„Kunstschule 2020“ ist ein Förderprogramm, das seit 2010 Kunstschulen ermöglicht, sich zwei Jahre lang mit Struktur- und Qualitätsentwicklung zu beschäftigen. Mithilfe externer BeraterInnen der Landesarbeitsgemeinschaft für Soziokultur können sie sich mit für sie relevanten Themenstellungen beschäftigen. Dabei kann es um Fragen der Angebotsentwicklung ebenso gehen wie um Fragen der Organisations- oder Finanzstruktur. Konzipiert wurde das Förderprogramm gemeinsam von MWK und dem Landesverband der Kunstschulen in Niedersachsen. Für den jeweils zweijährigen Förderzeitraum stehen pro Jahr 100.000 Euro Projektmittel zur Verfügung.

## 4.4 Sachsen

### Rechtlich-politischer Rahmen

Der Freistaat verfolgt in der kulturellen Bildung grundsätzlich einen dezentralen Ansatz, wonach die Schulen, die Kommunen und die Kulturräume jeweils „vor Ort“ entscheiden, welche Angebote der kulturellen Bildung von ihnen finanziell, aber auch organisatorisch, in der Außendarstellung etc. (z.B. durch die Arbeit der Netzwerkstellen, Schirmherrschaften u.a.) unterstützt werden sollen. Dieser Ansatz ist getragen von der Überzeugung, dass vor Ort besser als an zentraler Stelle ein entsprechender Bedarf ermittelt und geeignete, passgenaue Angebote entwickelt werden können. Ein wesentliches Element der Kulturförderung im Freistaat Sachsen ist dabei das Sächsische Kulturraumgesetz (SächsKRG)<sup>9</sup>. Die Beschlussfassung

---

<sup>9</sup> <http://www.kulturraum-erzgebirge-mittelsachsen.de/kulturraumgesetz.html>

dieses Gesetzes aus 1994 trägt dem Umstand Rechnung, dass die sächsischen Landkreise zu Zweckverbänden zusammengeschlossen wurden, die drei urbane Kulturräume Dresden, Leipzig und Chemnitz sowie fünf ländliche Kulturräume umfassen. In dieser Konstellation ist es möglich, nichtstaatliche Kultureinrichtungen und Initiativen komplementär zu finanzieren, in dem diese Kulturräume nach einem Berechnungsschlüssel Mittel des Freistaates Sachsen zugewiesen bekommen (2012 86,7 Millionen Euro). Das zunächst auf zehn Jahre beschränkte Gesetz wurde 2008 nach einer Kreisgebietsreform entfristet und sieht

- eine Verankerung von Kulturpflege als kommunale Pflichtaufgabe in Gesetzesrang,
- eine gemeinsame Finanzierung regional bedeutsamer Einrichtungen und Maßnahmen durch die jeweiligen Sitzgemeinde, den Kulturraum und den Freistaat Sachsen sowie
- eine partizipative Beteiligung der Fachöffentlichkeit an kulturpolitischen Förderentscheidungen vor.<sup>10</sup>

Ein weiteres Element des dezentralen Ansatzes in Sachsen besteht in der Bereitstellung von Mitteln für das Ganztagschulangebot an den Schulen in Sachsen. Diese belaufen sich aktuell auf 22,4 Mio. Euro pro Schuljahr (2013/14, 2014/15). Die Schulen entscheiden in eigener Verantwortung, welchen Teil der Mittel sie für Angebote der kulturellen Bildung einsetzen und für welche konkreten Angebote dies erfolgt. Entsprechendes gilt für die Fallpauschale im Bereich der Jugendhilfe. Darüber hinausgehende vom Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst finanzierte Angebote der kulturellen Bildung haben im Grundsatz nur ergänzenden bzw. vorläufigen Charakter und sind getragen von der Erwartung, dass nach einer vom Freistaat gewährten finanziellen Unterstützung in der Erprobungs- und Einführungsphase die kulturpolitischen AkteurInnen vor Ort dafür gewonnen werden müssen, im Rahmen der begrenzten zur Verfügung stehenden Mittel das Angebot künftig aus den dort vorhandenen Budgets mit zu finanzieren.

In der Koalitionsvereinbarung der Sächsischen Staatsregierung von 2009 wurde kulturelle Bildung junger Menschen zu einem Schwerpunkt erklärt: „Wir werden die kulturelle Bildung von Jugendlichen ausbauen und dazu die Kultureinrichtungen stärker einbeziehen. In diesem Zusammenhang soll auch die kulturelle Bildung an den Schulen intensiviert werden.“ (Sächsische Staatsregierung 2009: 39) Zur Umsetzung verfassten die Mehrheitsfraktionen CDU und FDP 2013 eine Große Anfrage zur Stellung von kultureller Bildung, die insgesamt 70 Fragen umfasste. Die Anhörung mündete in einen Entschließungsantrag, der kulturelle Bildung zu einem wichtigen Ziel der sächsischen Landespolitik erklärt. In diesem Dokument wurde die Sächsische Landesregierung u.a. aufgefordert

---

<sup>10</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/S%C3%A4chsisches\\_Kulturraumgesetz](http://de.wikipedia.org/wiki/S%C3%A4chsisches_Kulturraumgesetz)

- chancengleiche Zugänge für kulturelle Bildung und kulturelle Angebote (...) weiter zu öffnen und zu stärken,
- kulturelle Bildung als Querschnittsaufgabe zwischen dem Sächsischen Staatsministerium für Kultus, dem Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst und Sächsischen Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz weiterzuentwickeln und deren Kommunikation (mit allen Einrichtungen) der kulturellen Bildung zu intensivieren,
- die Theater, Orchester, Museen, (...) dabei zu unterstützen, ihre Angebote weiter in Richtung kulturelle Bildung zu entwickeln,
- den Informationsaustausch zwischen den Kindertageseinrichtungen und Schulen einerseits und den Kulturbetrieben andererseits zu unterstützen,
- die sächsische Kulturindustrie als elementaren Bestandteil kultureller Bildung zu begreifen und einzubeziehen,
- den Musik- und Kunstunterricht an allgemeinbildenden Schulen zu stärken,
- Fortbildungsangebote für Erzieher im Bereich der kulturellen Bildung gemeinsam mit Partnern zu entwickeln,
- jungen Menschen einen möglichst einfachen Zugang zu kultureller Bildung zu ermöglichen (und dabei insbesondere die Belange des ländlichen Raums zu berücksichtigen),
- zu prüfen, wie die Kulturräume darin gestärkt werden können, in ihrem jeweiligen Kulturraum Maßnahmen der kulturellen Bildung zu unterstützen,
- Menschen mit Behinderung die Möglichkeit der Teilhabe an kultureller Bildung zu erleichtern oder
- einen Katalog mit Qualitätskriterien für kulturelle Bildung zu entwickeln. (Sächsischer Landtag 2013)

Wie der Entschließungsantrag deutlich macht, stellt kulturelle Bildung im Freistaat Sachsen eine Querschnittsmaterie dar, mit der zumindest drei Ministerien befasst sind. Diese haben sich 2008 zu einer regelmäßig (mindestens zweimal jährlich, anlassbezogen häufiger) tagenden interministeriellen Arbeitsgruppe (IMAG) zusammengeschlossen. Diese führt darüber hinaus zweimal jährlich gemeinsame Besprechungen mit AnsprechpartnerInnen für kulturelle Bildung aus Bildungsagenturen und Netzwerkstellen sowie VertreterInnen der Fachverbände durch. Bei diesen Gelegenheiten werden u.a. konkrete Projekte vorgestellt. In einer ersten Umsetzung des Entschließungsantrags wurden die beteiligten Ministerien beauftragt, geeignete Umsetzungsformen im eigenen Wirkungsbereich zu prüfen und darüber zu berichten. Einschätzungen im Zusammenhang mit der IMAG verweisen immer wieder auf den Bedarf einer, die einzelnen Ressorts übergreifenden „Gesamtstrategie“. Die Positionen der IMAG betonen dagegen das Prinzip der Subsidiarität, das den Trägern konkreter Maßnahmen vor Ort bzw. kommunalen Gebietskörperschaften eine primäre Verantwortung für das



Angebot kultureller Bildung zuweist. In einem Positionspapier vom Februar 2013 spricht die IMAG von einem „zufriedenstellenden Angebot an Maßnahmen der kulturellen Bildung“; ihren Beitrag sieht sie in erster Linie in einer weiteren Netzwerkbildung sowie der Förderung von Kooperationen zwischen den BildungsakteurInnen zur Verstärkung. Beginnend mit dem Jahr 2014 veranstaltet das Sächsische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst in Abstimmung mit den anderen zuständigen Ressorts in einem grundsätzlich jährlichen Turnus einen Runden Tisch zur kulturellen Bildung im Freistaat Sachsen, zu dem alle landesweit tätigen AkteurInnen der kulturellen Bildung eingeladen sind und bei dem jeweils ein Schwerpunktthema sowie darüber hinaus aktuelle Fragen erörtert werden.

Zu den wichtigen AkteurInnen im Feld der kulturellen Bildung gehören auch die Sächsische Bildungsagentur als eine in fünf Regionalstellen gegliederte Verwaltungsaufsichtsbehörde für Schulen und das Sächsische Bildungsinstitut. Seit 2009 gibt es in jeder Regionalstelle einen Ansprechpartner, dessen Aufgabe es ist, bei der Vernetzung von Schulen, Kulturinstitutionen oder anderen Akteuren kultureller Bildung in der Region zu unterstützen. Das Sächsische Bildungsinstitut organisiert in erster Linie öffentliche Veranstaltungen zu kultureller Bildung zum fachlichen Austausch und zur Multiplikatorenfortbildung. Die jeweilige Regionalstelle der Sächsischen Bildungsagentur tritt als Mitentscheider bei Ansuchen zur Förderung von Maßnahmen zur Stärkung der kulturellen Bildung auf, sofern Schulen als Kooperationspartner auftreten oder an einschlägigen Modellprojekten mitwirken.

Die wichtigsten Verfahrensvorschriften zur Förderung kultureller Bildung des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst (SMWK; als Zuwendungsgeber dieser Studie) finden sich in der „Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst zur Förderung der Arbeit an Musikschulen und über die Gewährung von Zuwendungen für Maßnahmen zur Stärkung der kulturellen Bildung im Freistaat Sachsen (FörderRL Musikschulen/kulturelle Bildung)“<sup>11</sup> in der Fassung vom November 2013. Sie umfasst auch den Bereich der Förderung der Musikschulen, der an dieser Stelle nicht Gegenstand der Untersuchung ist.

In der Richtlinie werden als vorrangiger Gegenstand der Förderung Maßnahmen auf dem Gebiet der kulturellen Bildung genannt, die der Stärkung der Koordination, Vernetzung und Evaluation von Angeboten in den Kulturräumen dienen oder von überregionaler Bedeutung sind. Besonders hervorgehoben werden die Dimensionen Qualifizierung, Schnittstellenfunktion (vor allem der Kulturräumsekretariate), Modellhaftigkeit und Kooperation. Als Zuwendungsempfänger werden die Kulturräume selbst, darüber hinaus die Landkreise und Gemeinden sowie juristische Personen angeführt. Vorhaben, deren Wirksamkeit – etwa im

---

<sup>11</sup> <http://revosax.sachsen.de/GetXHTML.do?sid=4825930078314>

Bereich des Bibliothekswesens – über den Zuständigkeitsbereich eines Kulturraums hinausweist, werden in dem Kulturraum eingereicht, in dem die ProjektbetreiberInnen ihren Hauptsitz haben. Darüber hinaus muss der Projektantrag vor Ort vom jeweiligen Kulturraum sowie im Falle einer Mitwirkung von Schulen an dem Projekt von der jeweils zuständigen Bildungsagentur positiv eingeschätzt worden sein. Diese müssen deswegen ihr Einvernehmen über den Antrag und damit Art und Umfang des eingereichten Projekts erklären. Die Kulturräume entscheiden in eigener Zuständigkeit, inwieweit sie bei ihrem Votum neben der bei ihnen angesiedelten Netzwerkstelle auch (aus Mitgliedern der Zivilgesellschaft gebildete) Fachgremien (Kulturbeirat bzw. Facharbeitsgruppen) einbeziehen. Die Anwendung der Richtlinie basiert auf dem Anspruch einer möglichst hohen Eigenverantwortlichkeit und Freiwilligkeit vor Ort. Das SMWK entscheidet nach eigenen Angaben entsprechend den Vorgaben der bestehenden Richtlinie nach Maßgabe der vorhandenen Mittel auf der Grundlage der eingereichten Unterlagen einschließlich des Votums von Kulturraum/Bildungsagentur im eigenen Ermessen. Nach der Entscheidung werden die VertreterInnen der einzelnen Vorhaben (nur auf entsprechende Anfrage auch die VertreterInnen der Kulturräume) über das Ergebnis informiert. Dabei hat sich zuletzt eine Praxis herausgebildet, wonach die Bescheide des SMWK nicht nur formal, sondern auch inhaltlich begründet wurden.

Die Mittel, die 2012 im Rahmen der Förderrichtlinie ausgeschüttet wurden, beliefen sich auf etwas mehr als 1 Million Euro; 2013 sanken diese signifikant auf 850.000 Euro. Rund 43% der Mittel entfielen allein auf das Projekt „Jedem Kind ein Instrument“, 23% auf die Förderung der Netzwerkstellen; nur ein Rest von 34% betraf unmittelbar die Förderung von Modell- und Kooperationsprojekten.

### **Maßnahmen/Programmatik/Ziele**

Dem Prozedere folgend müssen förderungswürdige Projekte in jedem Fall thematisch, zeitlich und finanziell abgegrenzten Charakter haben. Als solche sollten sie sich in der Regel als Zusätze zu bereits bestehenden Einrichtungen verstehen und den Anspruch der Modellhaftigkeit erfüllen. Die Vorhaben sollten zum Zeitpunkt der Antragstellung noch nicht begonnen worden sein; die Zuwendung sollte in der Regel 75% der zuwendungsfähigen Ausgaben nicht überschreiten. Als zuwendungsfähig werden Ausgaben für Geräte, Ausstattungsgegenstände, Sachausgaben, aber auch Personalausgaben genannt.

Einen besonderen Stellenwert im Rahmen der Bemühungen um die Stärkung kultureller Bildung im Freistaat Sachsen nimmt die Implementierung von Netzwerkstellen ein. Sie existieren in sechs der acht Kulturräume (zwei ländliche Kulturräume haben sich gegen die Einrichtung von Netzwerkstellen entschieden). Bei den Kultursekretariaten der Kulturräume angesiedelt (die für die Netzwerkstellen Serviceleistungen wie Finanzierung oder

Öffentlichkeitsarbeit übernehmen können), unterstützen sie die Vernetzung von kommunalen Kulturinstitutionen mit Kindergärten, Schulen und anderen Kooperationspartnern. Sie bieten auch Beratung und Qualifizierung an und bündeln die regionalen Angebote und AkteurInnen kultureller Bildung. In zumindest einem Fall ging die Gründung der Netzwerkstelle mit einer spezifischen Schwerpunktsetzung in Form einer Bestandsaufnahme von Aktivitäten der kulturellen Bildung im Museum einher.

Im Rahmen des Forschungsprojekts wurden zwei Netzwerkstellen und sechs weitere Projekte der kulturellen Kinder- und Jugendbildung analysiert. Die Gesamtausgaben der Netzwerkstelle Leipziger Raum betragen in 2013 51.000 Euro, die der Netzwerkstelle Oberlausitz-Niederschlesien 48.000 Euro. Die Gesamtbudgets der anderen betrachteten Projekte beliefen sich 2013 auf zwischen 139.000 Euro und 22.000 Euro.

### 4.5 Vergleichende Tabelle zur Förderung von Modellprojekten kultureller Bildung

Was	Seit	Anteil Eigen-/Drittmittel	Empfänger	Verfahren	Befristung	Zielgruppen	Inhaltliches	Förderfähige Kosten
<b>BKM Modellprojekte</b>	2010	25%	gemeinnützige juristische Personen privat/öffentl.	Einreichung und Entscheidung bei BKM, ggf. Beratung mit Sachverständigen	1 Haushaltsjahr (max. 3 Jahre)	nicht-traditionelles Publikum	kulturell-künstlerische Vermittlung mit gesamtstaatlicher Relevanz und Modellhaftigkeit	projektbezogene Personal- (Honorar-) und Sachausgaben, Investitionskosten
<b>BW Innovationsfonds Kunst: Kulturelle Bildung</b>	2012	20%	gemeinnützige Institutionen, die dem Ressortbereich des MWFK zugeordnet sind	Einreichung bei MWFK, Entscheidung über Jury (nicht-öffentlich)	1 Haushaltsjahr, Folgeantrag möglich	offen	Ansätze zur Vermittlung, Vernetzung und Kooperation sowie zur spezifischen Zielgruppenerreichung und Partizipation	projektbezogene Personal- und Sachausgaben
<b>Sachsen FörderRL Musikschulen/ Kulturelle Bildung</b>	2010	25% (begründete Ausnahmen möglich)	Kulturräume, Gemeinden, LKRs, gemeinnützige juristische Personen des Privatrechts mit Sitz in Sachsen	fachliche und politische Vorentscheidung in den Kulturräumen, dann Einreichung und Entscheidung bei SMWK, ggf. Beratung mit Sachverständigen. Bei schulischer Beteiligung zusätzlich Einvernehmen der Bildungsagentur (Schulbehörde)	Förderung eines Projekts im praktischen Vollzug im Umfang von max. drei Jahren; auch über diesen Zeitraum hinaus beim Projekt ‚Jedem Kind ein Instrument‘	offen	Stärkung der Koordination, Vernetzung und Evaluation von Angeboten in den Kulturräumen. Einvernehmen mit Kulturraum und regionaler Bildungsagentur	Sach- und Personalausgaben
<b>Niedersachsen: Wir machen die Musik!</b>	2009	50%	Musikschulen	Musikschulen können über Landesverband Kontingente in Anspruch nehmen	jährlich	Kita und Grundschule	Elementares musikalisches Angebot	Personalausgaben
<b>Niedersachsen: Kunstschule 2020</b>	2010	20%	Kunstschulen	Einreichung beim Ministerium	2 Jahre Förderlaufzeit	Kunstschule	Weiterentwicklung, Infrastruktur und Qualität von Kunstschulen	Personal- und Sachausgaben

Tabelle 2: Vergleichende Tabelle zur Förderung von Modellprojekten kultureller Bildung

## 5 Ergebnisse der Erhebungen – Bund

### 5.1 Ziele

#### Ziele in den Projekten

Die AntragstellerInnen auf Ebene des Bunds sind gefordert, quantitativ „messbare“ Ziele zu formulieren. Dementsprechend definieren die GesprächspartnerInnen aus geförderten Projekten ihre erwarteten „Outputs“ zum Beispiel im Hinblick auf Besucher- und Teilnehmerzahlen. Damit ist die Verbreiterung des Angebots ein dezidierter Anspruch, den die Einrichtungen entsprechend verfolgen.

Darüber hinaus werden auch inhaltliche Ziele formuliert, die unterschiedlich konkret und nicht immer leicht mit quantifizierbaren Zielen in Einklang zu bringen sind. Entlang der Erfordernisse in den Fördergrundsätzen geht es dabei vorwiegend um die Themen Einbeziehung vernachlässigter Zielgruppen, Qualifizierung, Modellhaftigkeit. Anhand des Experimentierens mit neuen Medien (z.B. Digitalisierung von Ausstellungsobjekten) oder Methoden (z.B. theatrale Vermittlungsmethoden) möchten einige ProjektumsetzerInnen neue Formate entwickeln. Dabei geht es um ein erweitertes Methodenspektrum, das eine Verbindung aus Unterhaltung und Wissensvermittlung sucht, um „Vermittlung auf unterhaltsame Art und Weise“ zu machen oder „das Museum als Lern- und Erfahrungsraum“ zu begreifen. Interessant ist die Deutung der Vorgabe, „vernachlässigte Zielgruppen“ zu erreichen. Während eine Reihe von ProjektbetreiberInnen dies eher eng fasst und beispielsweise auf die Erreichung von „Schulen in sozialen Brennpunkten“, die Entwicklung muttersprachlicher Angebote für bestimmte Einwanderer- oder Volksgruppen oder ein Angebot für Blinde und Sehbehinderte zielt, gehen andere Einrichtungen offener heran und sprechen etwa von Familien, bestimmten Altersgruppen oder Schulstufen als neuen Adressatengruppen.

„Wir wollten auch gezielt schauen, wie das Verhältnis vom Museum zur Schule ist. Wir kennen die Institution Schule zu wenig.“

GesprächspartnerIn Bund

Eine Reihe von analysierten Projekten zielt auf die Vermittlung regionaler Besonderheiten und die jeweilige Geschichtsträchtigkeit der Orte und Kulturstätten – insbesondere in Ostdeutschland. Andere Projekte haben einen breiteren Radius und zielen auf länderübergreifende Zusammenarbeit, Austausch und Mobilität. Bei diesen überregionalen Kooperations- und Austauschprojekten geht es vorwiegend um fachliche Weiterbildung und Qualitätsentwicklung in den jeweiligen Sparten.

Eine Herausforderung ergibt sich aus dem Bedarf, weitere Drittmittel einzuwerben. Die Ziele der unterschiedlichen Fördergeber in den Projekten sind dabei nicht immer deckungsgleich, beziehen sich beispielsweise eher auf den schulisch-pädagogischen Kontext. Das heißt, es erfordert von den AntragstellerInnen einiges Verhandlungsgeschick und komplexe Konzepte, um die unterschiedlichen Schwerpunkte von Bund und Land (bzw. Bund und Ländern) zu vereinen. Generell setzen sich die Einrichtungen selbst sehr hohe Ziele für Projekte mit begrenzter Finanzierung und innerhalb eines begrenzten Zeitrahmens. Auf die Konsequenzen dieses Umstands wird bei der Analyse der Projektumsetzung noch genauer eingegangen.

### **Modellhaftigkeit aus Sicht der UmsetzerInnen**

Die Modellhaftigkeit wird aus Sicht der UmsetzerInnen sehr unterschiedlich interpretiert. Eine Mischung aus bewährten Ansätzen und experimentellen Herangehensweisen, Formaten bzw. neuen Zielgruppen oder KooperationspartnerInnen erscheint dabei grundsätzlich als Basis, um über Modellhaftigkeit zu sprechen. Es zeichnet sich ab, dass dabei sowohl (1) Bezüge zu einem wachsenden theoretischen Wissen über den Bereich der Kulturvermittlung als auch (2) Erfahrungen aus der Praxis und (3) konkrete gesellschaftliche Bedürfnisse einfließen. Ein

„Was wir im Modellprojekt machen konnten, ist ein Transfer von der Wissenschaft in die Praxis, denn es gibt auch einen steigenden Anteil an Forschung in dem Bereich.“

GesprächspartnerIn Bund

Modellprojekt zeichnet sich einigen GesprächspartnerInnen zufolge dadurch aus, dass es Bezüge zu allen drei genannten Bereichen herstellen kann. Dadurch wird aus Sicht der UmsetzerInnen Qualitätsentwicklung im Feld kultureller Bildung unterstützt. Die Dimension der Nachahmbarkeit bzw. Übertragbarkeit des Modells für andere Einrichtungen wird hingegen nur von einer Person betont.

Eine Besonderheit bei den Modellprojekten, die seitens des Bundes gefördert werden, ist die Anforderung, dass sie auf struktureller Ebene wirken sollen. In zwei untersuchten Projekten wird die Chance genutzt, länderübergreifend zusammenzuarbeiten. In drei Projekten geht es darum, sich über Entwicklungen im professionellen Kontext vertiefend auszutauschen. Diese beiden Dimensionen – Qualitätsentwicklung durch Austausch und Weiterbildung sowie länderübergreifende Perspektive – erscheinen als wichtige Charakteristika der Modellprojekte der BKM. Allerdings sind sie noch nicht „strukturbildend“.

Bei einem Projekt wurde das ambitionierte Ziel umgesetzt, Vermittlungsformate zu entwickeln und zu erproben, die auch in anderen Ländern einsetzbar sind. Dabei wurde eine Gruppe von 45 LehrerInnen in die Entwicklung eingebunden, um die Anwendbarkeit in den unterschiedlichen Schulsystemen und Lehrplänen der Länder zu gewährleisten. Bei einem weiteren Projekt gab es eine Kooperation zwischen Organisationen und Schulen aus drei

Ländern, inklusive persönlicher Treffen. Wie aus diesen Beispielen berichtet wird, ist eine bundesweite Modellhaftigkeit mit einem erheblichen Arbeits- und Kommunikationsaufwand verbunden. Dies auch bereits im Vorfeld, wenn es um eine Kofinanzierung der Projekte zwischen BKM und Ländern und um entsprechende unterschiedliche Verwaltungswege und -fristen geht.

## 5.2 Entwicklung und Umsetzung

### Projektentwicklung

Die Modellprojekte auf Bundesebene erscheinen aufgrund der Aussagen unserer GesprächspartnerInnen als besonders vorbereitungsintensiv. Insbesondere, wenn es um neue Konzepte und Formate für Zielgruppen geht, die bislang noch nicht bearbeitet wurden. Das ist insofern herausfordernd, als diese Vorbereitungsphase mit Kosten verbunden ist, die nicht abgerechnet werden können. Nur in einem der untersuchten Fälle konnte die Entwicklungsphase über den Freundesverein der Einrichtung finanziert werden.

Eine Reihe von GesprächspartnerInnen berichtet, dass sie schon bei der Antragsentwicklung von den MitarbeiterInnen der BKM beraten werden. Die in den Vorgesprächen vermittelten Informationen über kulturpolitische Schwerpunkte wie kulturelle Integration oder Inklusion werden von den Einrichtungen entsprechend berücksichtigt.

Wie wichtig das Thema fachlicher Austausch für die Entwicklung neuer Ideen ist, zeigt sich darin, dass auch überregional geführte Diskussionen in spartenspezifischen Dachverbänden wichtige Impulsgeber für Modellprojekte sind. Auch bestehende Kontakte mit anderen Fördergebern (beispielsweise Ländern) und KooperationspartnerInnen geben Anstoß zur Projektentwicklung und Einreichung.

### Finanzierung

Wie bereits beschrieben, fordert die BKM einen „sehr präzisen Antrag“, was die Ziele der Projekte betrifft. Dazu kommt der obligatorische Aufwand, um die Deckungssumme zur Ausfinanzierung der Projekte aufzubringen. Die Projektentwicklung und Antragstellung ist dementsprechend mit viel Arbeit verbunden – unabhängig davon, ob es um kleinere (bis 10.000 Euro), mittlere oder größere Beträge (bis 50.000 Euro) geht.

Insbesondere der 25%-Anteil an weiteren Dritt- oder Eigenmitteln bereitet den ProjekteinreicherInnen Probleme. Kommunen sind teilweise so unterfinanziert, dass von ihnen kein zusätzliches Projektgeld zu erwarten ist. Bei der Mittelakquise auf Länderebene sind andere Förderschwerpunkte und Fristen zu beachten. Zudem ist die Abrechnung und Administration auch kleinerer Budgets sehr aufwendig, vor allem, wenn sie aus unterschiedlichen Töpfen stammen. Hier wird nicht zwischen der Höhe der Fördersumme unterschieden, auch kleinere vierstellige Projektförderungen müssen das aufwendige Nachweisverfahren des Bundes durchlaufen.

„Wir sind sehr viel länger mit der Akquise von Drittmitteln beschäftigt, als es die Summe wert ist.“

GesprächspartnerIn Bund

### **Antragsprozedere**

Zusätzlich zu den bereits beschriebenen Punkten – hoher Vorbereitungsaufwand, hoher Aufwand für Drittmittelakquise und hoher administrativer Aufwand beim Verwendungsnachweis – erwähnen einzelne GesprächspartnerInnen die aus ihrer Sicht „zu lange“ Bearbeitungszeit des Antrags. Nach der Bewilligung muss dann sehr schnell das Projekt begonnen werden, da der Jahreszeitraum einzuhalten ist, ohne viel Zeit für die Klärung konkreter Vorbereitungsdetails zu haben. Diesem Problem wurde inzwischen mit der Änderung der Einreichfrist (bis zum 30.9. des Vorjahres) Rechnung getragen.

### **Kommunikation mit dem Fördergeber in der Umsetzungsphase**

Wie auch in der Entwicklungsphase ist der Kontakt mit den zuständigen MitarbeiterInnen bei der BKM in der Umsetzungsphase in Detailfragen zu Administration und Abrechnung aus Sicht der GesprächspartnerInnen positiv, „man kann sich schnell verständigen“ bzw. wird das Verhältnis als „sehr vertrauensvoll“ geschätzt. Offenbar sind die VertreterInnen der BKM sensibel dafür, inwieweit ihre Anregungen seitens der FördernehmerInnen auch erwünscht sind. Bei einem untersuchten Projekt waren VertreterInnen der Förderer (BKM und Ministerium des Landes) Gäste im Projektbeirat. Inhaltliche Anregungen wurden hier geschätzt, ebenso wie die Möglichkeit, die Projektergebnisse auf Ebene von Politik und Verwaltung bekannt zu machen. Bei anderen Projekten wird hingegen begrüßt, dass es eine Zurückhaltung in der inhaltlichen Mitsprache seitens des Fördergebers gab.

### **Spezifische Herausforderungen bei der Umsetzung**

Aus den Gesprächen wird deutlich, dass die Umsetzung von Modellprojekten einen Ausnahmezustand für die Einrichtungen bedeutet, der sich darin verdeutlicht, dass innerhalb eines begrenzten Zeitraums ambitionierte Ziele realisiert werden sollen. Das größte Problem ist die Personalsituation. Insbesondere das Arbeiten mit Zielgruppen mit besonderen Bedürfnissen – etwa Kinder mit Entwicklungsstörungen, Menschen mit Behinderungen –



erfordert spezifische Qualifikationen und einen höheren Betreuungsschlüssel. Ganz generell brauchen größere Gruppen, etwa Schulklassen, eine adäquate Betreuung. Im Rahmen der Modellprojekte ist aber nur ein Engagement von Honorarkräften für eine begrenzte Dauer (zusätzlich zum bestehenden Personal) möglich. Es ist nicht einfach, für „ein paar Monate“ entsprechend qualifizierte Personen zu gewinnen.

Eine weitere Herausforderung ist immer wieder die Zusammenarbeit mit Schulen und LehrerInnen. Kulturelle Bildung werde an den meisten Schulen als „ein Thema von vielen“ behandelt. Ressourcen für Zusatzaktivitäten sind knapp bemessen. Entsprechend schwierig sei es, LehrerInnen (Schulen) zu motivieren, sich unter den vielfältigen und zahlreichen Angeboten für das der Einrichtung zu entscheiden.

Je nach gewählten Verfahren und Methoden ergeben sich in den Projekten weitere Herausforderungen in der Umsetzung: Generell zeigt sich ein Spannungsfeld zwischen dem Wunsch, partizipations- und bedürfnisorientiert zu arbeiten sowie Freiraum für Kreativität zu ermöglichen, und dem Bedarf, den Projektplan und die gesteckten Ziele innerhalb eines kurzen Zeitraums zu realisieren.

### 5.3 Zielerreichung

#### Qualitätssicherung

Ziel der Förderung auf Bundesebene ist auch die „Verbesserung der Qualität“ der Bildungs- und Vermittlungsarbeit. Allerdings bleibt es den UmsetzerInnen inhaltlich überlassen, zu definieren, wie und wodurch sie dies erreicht haben. Umgekehrt wird ein genauer Nachweis der quantitativ erreichten Ziele gefordert. Dabei werde vor allem auf einen Abgleich zwischen den intendierten Zielzahlen und den tatsächlich erreichten Zahlen Wert gelegt. Dies betrifft nicht nur die Ebene der TeilnehmerInnen, sondern auch die Öffentlichkeitsarbeit, da eine breitere Ausstrahlung der Modellprojekte vom Fördergeber erwünscht sei.

„Wenn man vorher nicht wusste, dass man fachlich begleitet werden soll, kann man das als Künstler als Kontrolle verstehen. Wir mussten das Konzept also nochmal erklären.“

GesprächspartnerIn Bund

Neben diesen vom Fördergeber geforderten Nachweisinstrumenten finden die untersuchten Modellprojekte unterschiedliche Wege – die auch vom jeweiligen Projektbudget abhängen – um eine projektbegleitende Qualitätssicherung und darüber hinausweisende Ergebnisdokumentation der inhaltlichen Ergebnisse zu gewährleisten. Generell wichtig ist VertreterInnen der Modellprojekte dabei, dass Sinn und Zweck der

Begleitmaßnahmen allen Beteiligten klar ist und nicht als Kontrolle interpretiert wird. Projekte

mit kleineren Budgets wenden eher informelle Reflexionsrunden an bzw. holen in kleinerem Rahmen über Feedbackbögen oder Gesprächsrunden die Erfahrungen der TeilnehmerInnen und PartnerInnen ein. Bei Projekten mit schulischen Kooperationspartnern wird von der Problematik berichtet, dass nicht alle SchulleiterInnen und Eltern einer Befragung zustimmen. Als weitere wichtige Dimension der Qualitätssicherung wird die Kommunikation des Projektverlaufs und der Ergebnisse in Vorstands- und Leitungsgremien beschrieben. Bei drei Projekten mit größeren Projektvolumina wurden entsprechend aufwendigere Qualitätssicherungsmaßnahmen eingesetzt: bei einem Projekt über eine Kooperation mit einer Universität, bei einem Projekt über kollegiale FachberaterInnen und Coachings, bei einem dritten Projekt über einen Beirat aus Theorie, Praxis und Verwaltung.

Der Vorteil dieser breiter angelegten, projektbegleitenden Instrumente ist, dass sie sowohl zur kritischen Beratung als auch zur Distribution und Vernetzung genutzt werden können und Qualität intensiver und mehrperspektivischer verhandelt werden kann. Die GesprächspartnerInnen deuten diesen Qualitätsdiskurs bereits als „qualitätsverbessernd“, ohne eindeutige Qualitätskriterien entwickelt zu haben. Eine Person beschreibt Qualitätsstandards explizit als „nicht sinnvoll“ für den Bereich kultureller Bildung, der von einer Vielfalt der Zugänge geprägt sei.

### Erreichte Ziele

Aufgrund der detaillierten Nachweispflicht zu quantitativen Ergebnissen können die ProjektbetreiberInnen genau über Besucherzahlen berichten. Ein/e GesprächspartnerIn spricht von einer „deutlichen Besuchersteigerung über das BKM-Projekt“, eine andere Person von BesucherInnen, die „mehrfach“ kamen. Während die gesteckten quantitativen Ziele – Besucherzahlen, Presseartikel, andere Produkte wie Publikationen und Unterrichtsmaterial – relativ leicht nachweisbar sind, sind nicht alle inhaltlichen Ziele hinlänglich greifbar. Sie lassen sich nur anhand von Evaluationsverfahren belegen, für die nicht in allen Projekten finanzielle und zeitliche Ressourcen vorhanden sind.

„Man darf auch im  
Projekt lernen.“

GesprächspartnerIn Bund

Besonders die VertreterInnen von vergleichsweise kleineren Projekten bewegen sich in ihrer Beschreibung der erreichten Ziele auf einer relativ dünnen Argumentationsebene, insbesondere, was die Wirkungen bei den Projektzielgruppen betrifft. Das ist spürbar, wenn davon die Rede ist, dass die „Kinder mit etwas in Kontakt gekommen sind“. Fraglich ist, ob die Modellprojekte, gerade wenn sie auf sogenannte „vernachlässigte Zielgruppen“ zielen, auch über das Projekt hinaus nachhaltige Wirkungen erzielen (siehe dazu auch Kapitel 5.4 zur Nachhaltigkeit). Ob die inhaltlichen Ziele erreicht worden sind, bemisst sich ohne eine externe Validierung im subjektiven Urteil der ProjektumsetzerInnen. Sie betonen das Potential

pädagogischer Effekte („learning through the arts“) der Aktivitäten, ohne die Zielerreichung systematisch untersucht zu haben. Eine umfassende Wirkungsforschung ist im Rahmen der Projekte auch aufgrund fehlender Mittel hierfür nicht realisierbar. Daher ist fragwürdig, ob die Ansprüche hinsichtlich Zielgruppenerreichung und -bindung über die Modellprojekte tatsächlich eingelöst werden, oder nur gute Argumente für eine Legitimation der eigenen Arbeit gesammelt werden.

### Zusätzliche Effekte

„Das hat uns als Haus  
unglaublich viel gebracht.“

GesprächspartnerIn Bund

Deutlicher wird die Zielerreichung, wenn es um die Wirkungen der Projekte im Haus oder im professionellen Umfeld geht. Die Einrichtungen nutzen die Möglichkeit, sich über ein „besonderes“ Modellprojekt zusätzlich zum bestehenden Angebot zu profilieren. Auf Ebene der Kooperationen mit Schulen wird berichtet, dass über Modellprojekte ein vertiefter Kontakt entstanden ist. Insbesondere das Wissen über Schule und ihre „Systemzwänge“ konnte bei den Einrichtungen erweitert werden. In anderen Modellprojekten wurde fachlicher Austausch, Beratung und Reflexion ermöglicht, die als Grundlagen für eine qualitative Weiterentwicklung und Professionalisierung betrachtet werden. Bei zumindest einem Projekt ist es gelungen, internationale KooperationspartnerInnen zu gewinnen, die auch zur Projektfinanzierung beitragen.

Es ist somit den Projekten insgesamt gelungen, über die Modellprojekte Aufmerksamkeit für den Vermittlungsbereich zu gewinnen – in unterschiedlichem Ausmaß seitens der Leitungsebene der Einrichtung, seitens der fachlichen Szenen und seitens der Öffentlichkeit im städtischen oder regionalen Kontext.

Ein weiterer zusätzlicher Effekt der Modellprojekte ist, dass die Erfahrungen und das Fachwissen für neue Konzepte und Folgeaktivitäten genutzt werden. Ob diese Impulse auch zur Strukturbildung beitragen, konnte anhand der eingeholten Positionen nicht nachgewiesen werden.

### Nicht erreichte Ziele

Eine Reihe von GesprächspartnerInnen ist selbstkritisch und schildert etwa, dass die gesteckten Ziele im begrenzten Zeit- und Finanzrahmen teilweise „utopisch“ waren und der Aufwand erst im Laufe der Umsetzung klar wurde. Generell deuten die Aussagen darauf hin, dass Bedarf besteht, die Ziele im zeitlichen und finanziellen Kontext realistischer zu formulieren, um sich in der Umsetzung nicht zu überfordern, sondern klare Schwerpunkte zu

„Man hat da Sachen  
reingeschrieben, die einfach  
utopisch sind.“

GesprächspartnerIn Bund

verfolgen. Die Problematik dabei liegt im Auswahlverfahren der Modellprojekte, bei dem die EinreicherInnen sich anhand ihrer Ambitionen profilieren möchten. Dass sie sich damit nicht immer einen Gefallen tun, wird ihnen erst im Laufe der Umsetzung bewusst: Aus einem Projekt wurde berichtet, dass Geld zurückgegeben wurde, weil ein intendiertes Ziel nicht umgesetzt werden konnte, da zu wenig Zeit und Personal zur Verfügung stand. In anderen Projekten, bei denen sich im Laufe der Umsetzung Veränderungen ergaben, konnten die Budgets jedoch nach Rücksprache mit dem Fördergeber umgeschichtet werden. Grundsätzlich dürfen die bewilligten Projekte jedoch inhaltlich nicht mehr stark verändert werden.

Insbesondere bei Projekten, die einen bundesweiten oder länderübergreifenden Anspruch verfolgen, stellen sich in der Realisierung Herausforderungen durch unterschiedliche Bildungs- und Kulturverwaltungen mit je verschiedenen zeitlichen Planungen. Gerade von uns betrachtete Projekte, die diesen Anspruch verfolgen, erweisen sich als besonders aufwendig, was den Kommunikations- und Organisationsaufwand betrifft, und können daher nicht alle intendierten Ziele erreichen.

Weitere Herausforderungen entstehen, wenn es um die Fortsetzung der entwickelten Angebote geht. Ein/e GesprächspartnerIn berichtet, dass ihre Einrichtung durch das Modellprojekt einen neuen Programmschwerpunkt für eine neue Zielgruppe geschaffen hat. Bei der Zielgruppe kam das Angebot sehr gut an – allerdings ist die Fortsetzung nur in sehr begrenztem Ausmaß möglich, da nach Ende der Förderung die mit der Durchführung beauftragte Honorarkraft nicht mehr verfügbar ist. Zur Weiterführung müsste an anderen bestehenden Angeboten gespart werden, um Personalressourcen zu schaffen. Entsprechende Veränderungen seien im Haus nicht einfach umsetzbar.

## 5.4 Nachhaltigkeit

Die GesprächspartnerInnen sind sich bei der Beurteilung der Nachhaltigkeit der Projekte einig, dass diese ein „Startschuss“ oder ein „Impuls“ waren, der nach Weiterarbeit verlangt. Die Frage, wie diese möglich ist, hängt sehr eng mit der Frage nach Personalkapazitäten zusammen. Dabei ist die größte Herausforderung, dass die Personaldecke in den befragten Organisationen vor allem im Bildungs- und Vermittlungsbereich sehr dünn ist. Das hängt nicht zwingend mit der Größe der Einrichtung zusammen, sondern auch mit interner Personalverteilung. Beispielsweise operiert eine große Einrichtung mit über 500 MitarbeiterInnen mit nur einer Teilzeitkraft im Bereich Pädagogik und Vermittlung. Diese Verteilung der Wertigkeiten steht im Widerspruch mit dem Bedarf, besonders bei Projekten mit herausfordernden neuen Zielgruppen wie Menschen mit Behinderung ausreichend fachlich wie methodisch kompetentes Personal zur Verfügung zu haben.

Bei einem länderübergreifenden Projekt hat der Vorstand der Organisation eine Fortsetzung abgelehnt, da der organisatorische und finanzielle Aufwand zu hoch war.

„Ich bin so lange angestellt,  
wie die Projekte laufen.“

GesprächspartnerIn Bund

So entsteht folgende Problematik: Die Einrichtungen sind oft auf Projektförderungen angewiesen, um überhaupt Bildungsarbeit machen zu können bzw. neue Zielgruppen anzusprechen oder Methoden der Vermittlung und Modelle der Kooperation

auszuprobieren. Dafür werden zeitlich begrenzte Beschäftigungsverhältnisse geschaffen. Die hier beschäftigten Personen bauen Wissen und Erfahrungen auf, aber ihre Weiterbeschäftigung ist nicht immer möglich.

Über Modellprojekte werden Erfahrungen und Kompetenzen aufgebaut, neue KooperationspartnerInnen gewonnen, neue Zielgruppen erreicht – aber wenn nicht ausreichend Personal vorhanden ist, können diese Erfahrungen nicht genutzt und ausgebaut und die Kontakte nicht weiter betreut werden.

„Ich würde mir wirklich wünschen,  
dass die Schwerpunkte, die von der  
BKM gesetzt werden, einfach mehr  
in unserer alltäglichen Arbeit und  
nicht nur in diesen Projekten  
landen.“

GesprächspartnerIn Bund

Nachhaltigkeit ist somit immer unsicher, wenn die Schwerpunkte nicht im Alltag der Einrichtungen verankert werden. In einem – wohl in Deutschland trotz der Bemühungen um den Bereich der kulturellen Bildung – immer noch exzeptionellen Beispiel ist die Leiterin der Vermittlungsabteilung und damit Projektleiterin eines Modellprojekts in die Gesamtleitung der Einrichtung gewechselt. Dadurch entsteht aus ihrer Sicht viel positiver Rückenwind für den Bereich und die Möglichkeit, alle Abteilungen stärker in die Thematik kulturelle Bildung einzubeziehen, um diese auf eine breitere Basis zu stellen. Bei einem Teil der GesprächspartnerInnen ist der Eindruck entstanden, dass Modellprojekte „nicht wiederholt“ werden dürfen. So entsteht ein Innovationsdruck, um Fördergeber von neuen Ideen zu begeistern, auch wenn bei den Einrichtungen der Wunsch überwiegt, den Lernprozess aus der

„Wenn wir kulturelle Bildung wollen,  
dass die Zuwendungsempfänger  
dann auch sagen, ok, dann müsst ihr  
das personell auch unterfüttern.“

GesprächspartnerIn Bund

Umsetzungserfahrung zu nutzen, um die Qualität dauerhaft zu verbessern und Themen zu vertiefen.

Neben der strukturellen Nachhaltigkeit, die sich als problematisch erweist, wird auch die Nachhaltigkeit in den Produkten und

Materialien thematisiert. Auch diese ist zeitlich begrenzt, da vor allem die technische Entwicklung aufwendig produzierte Medienformate schnell veralten lässt.

Insgesamt haben die Projekte einen nachhaltigen Lerneffekt in den Einrichtungen – auch über das, was nicht funktioniert im Sinne von Lernen aus Fehlern. Im Erfolgsfall wird über das Modellprojekt eine kontinuierliche Weiterentwicklung eingeleitet. Diese ist aber nur möglich, wenn entweder personelle Kapazitäten geschaffen werden, der Kooperationspartner – beispielsweise eine Schule – sich für die Weiterarbeit im eigenen Kontext engagiert, oder neue Finanziers gefunden werden. Im anderen Fall werden in den Modellprojekten strukturelle Schwächen deutlich, die die Weiterarbeit einschränken oder verhindern. Der Grundtenor lautet daher: Statt neuer Projekte braucht es jetzt eine Arbeit an den Grundlagen, beispielsweise der Aus- und Weiterbildung und Beschäftigung der VermittlerInnen, wenn der Anspruch nach nachhaltiger Qualitätsentwicklung und Strukturbildung realisiert werden soll.

## 5.5 Herausforderungen und Optimierungsbedarf

### Rahmenbedingungen

Notwendige Optimierungen in den Rahmenbedingungen sehen die GesprächspartnerInnen vor allem auf Ebene ihrer Institution. Dies betrifft die strukturelle Verankerung der Vermittlungsarbeit im Alltag der Einrichtungen, abseits von Modellprojekten. Dazu wünschen sich die Befragten seitens der BKM auch ideelle Unterstützung etwa gegenüber der Leitungsebene. Dringlichster Punkt ist die Schaffung von kontinuierlichen Beschäftigungsverhältnissen für die Vermittlung. Daneben wird die Optimierung von Vorschriften in staatlichen Kultureinrichtungen genannt, die die Beantragung, Durchführung und Abrechnung von Projekten oft unverhältnismäßig vielen bürokratischen Hürden unterwirft.

### Förderprogrammatis

Bezüglich der Förderprogrammatis kritisieren die GesprächspartnerInnen vor allem die geforderten quantitativen Ziele. Gerade kreative Prozesse werden als schwer steuerbar beurteilt und daher nicht immer genau prognostizierbar im Hinblick auf ihre quantifizierbare Ausstrahlung (TeilnehmerInnen, BesucherInnen, Medienberichte). Die EinreicherInnen sind bestrebt, möglichst ambitionierte quantitative Ziele zu formulieren, um sich gegenüber anderen Projekten auszuzeichnen. Dies erzeugt angesichts eines begrenzten zeitlichen und finanziellen Rahmens Druck auf die Projekte. Dabei sagt allein der Nachweis von Zahlen, beispielsweise dass man „100 LehrerInnen erreicht“ hat, noch nichts über die Qualität der Kontakte und Beziehungen aus.

„Die größte Schwierigkeit ist, dass man glaubt, mit minimalen Mitteln große Effekte machen zu können.“

GesprächspartnerIn Bund

Hinsichtlich der Programmatis empfehlen die GesprächspartnerInnen, eher den inklusiven Charakter von Projekten zu betonen, statt Menschen anzusprechen, die „nicht zum

traditionellen Publikum der Kultureinrichtungen gehören“. Damit könne der Gefahr einer „Ghettoisierung“ von Zielgruppen vorgebeugt werden.

Insgesamt sollte seitens des Fördergebers noch verdeutlicht werden, inwieweit Projekte, die sich (auch) auf eine Umsetzung mit schulischen Kooperationspartnern beziehen, über die BKM-Modellprojekte – wo der Fokus auf außerschulischen Projekten liegt – gefördert werden können.

Die GesprächspartnerInnen sind dankbar für die Möglichkeit, über die Modellprojekte Vorhaben realisieren zu können, für die im Arbeitsalltag sonst kein Raum bleibt. Allerdings

„Irgendwann muss man mit Projekten aufhören und auf einer kulturpolitischen Ebene darüber nachdenken.“

GesprächspartnerIn Bund

wünschen sie sich eine mittelfristige Entwicklungsperspektive für den Vermittlungsbereich, nicht „einen Überlebenskampf“ von Projekt zu Projekt. Daher ist eine sehr grundsätzliche Empfehlung, die sich vor allem aus den schwierigen Rahmenbedingungen in den

Einrichtungen ableitet, neben der gezielten Förderung von Impulsen durch zeitlich begrenzte (Modell-)Projekte auch inhaltliche und strukturelle Entwicklungen über einen längeren Zeitraum zu unterstützen. Sehr konkret wird formuliert, dass sich die BKM hier einbringen sollte, um auch gegenüber anderen Förderern – Länder, Kommunen, Stiftungen – Position zu beziehen und Bewusstsein für strukturelle Probleme zu schaffen, die einer nachhaltigen Qualitätsentwicklung des Bereichs kultureller Bildung im Wege stehen. Dabei werden die Dimensionen der prekären Beschäftigungsverhältnisse und der Qualifizierung und Weiterbildung von Vermittlungspersonal genannt. Eine weitere Dimension ist die langfristige Arbeit mit spezifischen Zielgruppen, um eine wirkliche Anbindung an die Einrichtungen zu schaffen. Strukturfonds anstelle oder zusätzlich zu Projektgeldern werden als mögliche Maßnahmen genannt. Eine weitere Maßnahme wäre – wie beim niedersächsischen Modell der „Kunstschule 2020“ Gelder und Know-how für Organisationsentwicklungsprozesse zur Verfügung zu stellen.

### Fördermodalitäten

Hinsichtlich der Fördermodalitäten erwähnen die GesprächspartnerInnen die „unkomplizierte“, „vertrauensvolle“ und „offene“ Kommunikation mit den MitarbeiterInnen der BKM sehr positiv.

Umgekehrt wird der administrative Aufwand rund um die Antragstellung und Abrechnung als unverhältnismäßig kritisiert. Auch der

„Viel Administration, wo es gar nicht mehr um den Inhalt geht.“

GesprächspartnerIn Bund

Zeitraum von der Antragstellung bis zur Bewilligung wird als „zu lang“ beschrieben, dadurch wird der Projektstart teilweise als überhastet empfunden, was sich in organisatorischen Herausforderungen in der Umsetzung niederschlägt. Die GesprächspartnerInnen empfehlen eine Reduktion des bürokratischen Aufwands, um mehr Zeit und Ressourcen für die inhaltliche Arbeit zu haben.

Eine weitere grundsätzliche Problematik ist die Akquise von Drittmitteln in einem föderalistischen System. Hier gibt es andere Fristen in den Ländern zu beachten, zudem spezifische politische Interessen am Bereich kultureller Bildung, die nicht immer deckungsgleich mit den Interessen des Bundes sind. Daraus entstehen großer Verhandlungsbedarf und zeitliche Verzögerungen für die ProjekteinreicherInnen, tatsächlich geht es aber nur um kleinere Budgetsummen. Daraus resultiert der Wunsch, die notwendige Beteiligung weiterer Fördergeber zumindest bis zu einer gewissen Summe zu überdenken. Der subsidiäre Charakter der Bundesförderung spricht allerdings gegen eine Vollfinanzierung auch bei geringeren Summen.



## 6 Ergebnisse der Erhebungen – Baden-Württemberg

### 6.1 Ziele

#### Ziele in den Projekten

Der baden-württembergische Innovationsfonds Kunst gewährt laut unseren InterviewpartnerInnen „eine große formale Freiheit im Spektrum der geförderten Projekte“. Dies wird als Vorteil erlebt. Als besonders positiv empfinden die GesprächspartnerInnen die Offenheit in Bezug auf die Zielgruppen. Obwohl aus Geldern des Kunstministeriums finanziert, ermöglicht

der Fonds sowohl Projekte mit schulischen Partnern im Rahmen des Unterrichts und in Kooperation mit Schulen als auch außerschulische Aktivitäten.

„Wir wollen kulturelle Teilhabe, als Querschnitt der Gesellschaft, aber auch durch alle Altersgruppen.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Neben Kindern und Jugendlichen können auch Projekte mit Erwachsenen bzw. SeniorInnen durchgeführt werden, auch Projekte mit unterschiedlichen Altersgruppen sind möglich. Es bleibt den ProjektumsetzerInnen überlassen, ob sie explizit mit sogenannten bildungsbenachteiligten, wenig kulturaffinen Zielgruppen arbeiten möchten oder ihre Zielgruppen offener definieren. Dementsprechend frei sind sie in der Auswahl ihrer KooperationspartnerInnen.

Was die Projekte in ihrer Unterschiedlichkeit eint, ist das Ziel, ausgehend von künstlerischen Prozessen oder kulturellen Entwicklungen zu arbeiten. Diesem Ziel nachgeordnet sind pädagogische Ziele (z.B. musikalische Bildung näher bringen, soziale Kompetenz, persönliche Stärken entwickeln), gesellschaftliche Ziele („Würdigung von Menschen mit Migrationshintergrund in Kulturinstitutionen“) oder strukturelle Ziele innerhalb oder außerhalb der Organisation (z.B. Vernetzung der Szene, „Wandel der Museumskultur“, Erreichung neuer BesucherInnen bzw. Publika).

Drei der untersuchten Projekte zeichnen sich besonders durch einen partizipativen Zugang aus. Dabei geht es größeren öffentlichen Kultureinrichtungen darum, die Häuser zu öffnen und Impulse aus der Bevölkerung aufzunehmen und gemeinsam ein Programm zu gestalten.

Besonders in den Gruppengesprächen wird deutlich, wie wichtig die Identifikation mit gemeinsamen Zielen ist, um Herausforderungen in der Umsetzung zu überwinden. Dennoch

zeigt sich später, dass sehr ambitionierte Ziele, die die Projekte insgesamt formuliert haben, für die Umsetzung zu einer Herausforderung werden können.

### Modellhaftigkeit aus Sicht der UmsetzerInnen

Im Rahmen der Richtlinie Projektförderung „Innovationsfonds Kunst“ 2014 wird Modellhaftigkeit entlang von „Dokumentation, Evaluation, Praxisanleitung Projektverlauf“ interpretiert. Die ProjektbetreiberInnen sehen diese Vorgabe jedoch nicht als vordergründige Kriterien für Modellhaftigkeit.

Im baden-württembergischen Kontext beziehen die UmsetzerInnen die Modellhaftigkeit vor allem auf den Begriff des Neuen bzw. der Innovation. Das Spektrum, wie dieser Begriff gedeutet wird, ist relativ weit. Auch wenn einige GesprächspartnerInnen den Begriff „Innovation“ kritisieren, da er inhaltsleer erscheint oder „Druck“ erzeugt, immer wieder etwas Neues erfinden zu sollen, statt kontinuierlich Qualität zu entwickeln, bietet der Fonds wegen seiner prinzipiellen Offenheit insgesamt eine gute Realisierungsgrundlage für eigene Projektideen.

„Diese Verbindung hoher künstlerischer Qualität mit der sehr breit angelegten Heranführung unterschiedlicher Menschen ist für mich etwas sehr Innovatives.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Ähnlich wie bei der BKM-Förderung geht es in Baden-Württemberg um eine Mischung aus bewährten Erfahrungen und der Erprobung neuer Zugangsweisen, der Arbeit mit neuen Zielgruppen oder der Bearbeitung neuer Themen. Auf unterschiedlichen Ebenen werden neue Verbindungen geknüpft. Bei vier der untersuchten Projekte steht die Arbeit mit Schulen im Mittelpunkt. Hier gibt es einerseits das Modell der Vertiefung – längerfristige Projektarbeit mit einer Schule – andererseits das Modell der Verbreiterung, wenn Schulklassen beispielsweise eine vergleichsweise junge Kunstform wie Poetry Slam kennenlernen oder klassische Musik in Konzerten erleben können. Generell zeichnen sich die in Baden-Württemberg geförderten

„Die Idee, dass Mitbürger fremder Herkunftsländer selbst ein Projekt realisieren – natürlich mit unserer Unterstützung, aber hauptsächlich in ihrem Namen und mit ihrer eigenen Idee – ist so in unserem Haus noch nicht verwirklicht gewesen.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Projekte besonders durch die Verbindung zwischen hohem künstlerischen Anspruch und der Arbeit mit Laien aus. Bei einigen Projekten steht dabei ein modellhafter intergenerationeller und/oder interkultureller Zugang im Vordergrund. Menschen unterschiedlichen Alters und unterschiedlicher Herkunft treffen in den Projekten aufeinander und

realisieren Projekte mit künstlerischem Anspruch unter professioneller Anleitung.

Kennzeichnend für die meisten Projekte ist der Versuch, Bezüge zu gesellschaftlichen Themen und Alltagswelten herzustellen, wofür den BetreiberInnen die Arbeit mit Laien prädestiniert erscheint. Das bedeutet, dass sich die Einrichtungen und Organisationen auch gegenüber Impulsen von außen öffnen und andere über ihr Angebot mitentscheiden lassen. Ein modellhaftes Projekt umzusetzen bedeutet, sich ein Stück weit auf unsicheres Terrain zu begeben und sich dabei gegen einzelne Widerstände in den Institutionen durchzusetzen, die an bewährten, von professioneller Hand umgesetzten Formaten festhalten möchten.

Es zeigt sich, dass die Frage, worin sich Expertentum bemisst, anhand der Modellprojekte neu verhandelt werden kann: Die „Laien“ bringen ihre Alltags- und Lebenserfahrung ein und treffen auf Personen, die über Qualifikationen verfügen, die sie im Kontext von Kunst und Kultur als „Profis“ ausweisen.

## 6.2 Entwicklung und Umsetzung

### Projektentwicklung

Aufgrund der inhaltlichen Offenheit des Innovationsfonds Kunst bietet er den AntragstellerInnen die Möglichkeit, Ideen, die sie bereits entwickelt haben, in Konzepte zu gießen. Dies wird sehr positiv besprochen, da es oftmals auch den umgekehrten Fall gibt, dass Fördergeber sehr konkrete Ziele und Zielgruppen formulieren, für die es dann Projekte zu entwickeln gilt.

„Wir wollten das Projekt machen und hätten notfalls Geld umgeschichtet, aber in der Phase kam der Innovationsfonds, es war ein glücklicher Zufall.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Die befragten Einrichtungen haben sich daher bereits sehr mit ihrer Idee identifiziert und dann erst für den Innovationsfonds beworben. Dass vorwiegend bereits bestehende Ideen eingebracht wurden, hängt damit zusammen, dass die Einrichtungsfrist bei der ersten Runde sehr knapp war und damit wenig Zeit für komplette Neukonzeptionen.

Die Projektideen speisen sich sowohl aus Erfahrungen, die bereits in laufenden Projekten erarbeitet wurden, als auch aus der Beobachtung der Angebote und Bedarfe am „Markt“. Bei einigen Einrichtungen spielt der explizite Wunsch, die Zielgruppen für ein Angebotsformat zu erweitern oder mit vorhandenen Gruppen vertiefend zu arbeiten, eine Rolle. Wichtig sind auch Impulse aus anderen Städten oder Einrichtungen. Nicht zuletzt ist es die Beobachtung von gesellschaftlichen Entwicklungen – Migration, demographischer Wandel, soziale

Benachteiligung – die die Einrichtungen vor die Frage stellt, was sie konkret inhaltlich oder gestaltend beitragen können.

### Finanzierung

Grundsätzlich begrüßen die GesprächspartnerInnen die Möglichkeit, über den Innovationsfonds auch größere Fördersummen zu bekommen und damit die Projekte unter professionellen und anspruchsvollen Bedingungen durchführen zu können. Als besonders wichtig wird dabei die Möglichkeit genannt, den beteiligten KünstlerInnen auch Honorare zu bezahlen, die für den Arbeitsaufwand angemessen sind.

Dennoch sind nicht alle Befragten mit dem Verteilungsschlüssel und den Volumina zufrieden. Dabei sind es insbesondere die großen, öffentlich geförderten Einrichtungen, die laut unseren GesprächspartnerInnen weitaus mehr Eigenmittel (vor allem Personalaufwand) einbringen, als die im Antrag vorgesehen 20%.

„Uns war das wichtig, das auch mit darzustellen, was auch an Ressourcen aus dem Haus und Drittmitteln dazu fließt, um deutlich zu machen, dass es uns ernst ist.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Weitere Drittmittel zu akquirieren wird als „schwierig“ beschrieben. Kommunen sind laut unseren GesprächspartnerInnen oft nicht bereit, zusätzlich zur Basisfinanzierung noch Projektmittel zuzuschießen. Stiftungen und Sponsoren gibt es zwar eine ganze Reihe in Baden-Württemberg, sie sind jedoch oft bereits in anderen Projekten oder Maßnahmen involviert

oder wollen sich mit eigenen Ausschreibungen und Programmen profilieren. Problematisch für die EinreicherInnen sind auch unterschiedliche Fristen bei verschiedenen Fördergebern.

Hingegen bedeutet die Förderung durch den „Innovationsfonds Kunst“ für die befragten kleineren Einrichtungen und Vereine eine „große Unabhängigkeit“, da statt vieler kleiner Projekte, für die es sonst jeweils gesondert bei unterschiedlichen Stellen und Fördertöpfen anzusuchen gilt, ein größeres Vorhaben über einen Zeitraum von einem Jahr realisiert werden kann.

Dies legt die Vermutung nahe, dass die von uns befragten kleineren Einrichtungen insgesamt realistischer kalkulieren, da sie sich ihrer begrenzten Kapazitäten bewusst sind und diese insgesamt effizienter einsetzen können. In größeren Einrichtungen steht zwar prinzipiell mehr Infrastruktur und Personal zur Verfügung, aber der Aufwand vergrößert sich entsprechend.

Generell dienen Fördergelder auch dazu, die Eintrittsgelder gering zu halten und denjenigen einen kostenfreien Zugang zu ermöglichen, die nichts bezahlen können. Dennoch kalkulieren

zumindest drei Einrichtungen geringe Teilnehmerbeträge ein, auch im Hinblick auf die geforderten Drittmittel. Diese können grundsätzlich nur erhoben werden, wenn es um zusätzliche Aktivitäten außerhalb des schulischen Unterrichts geht.

### **Antragsprozedere**

Die Interviewten haben überwiegend aus der Presse oder über die Website des Ministeriums von der Ausschreibung erfahren. Dazu ist zu berücksichtigen, dass die von uns Befragten sich in der ersten Runde der Ausschreibung beworben haben und es inzwischen auch andere Kommunikationskanäle gibt. Entsprechend haben die Befragten die Einreichungsfrist als „sehr zeitnah“ erlebt.

Kontakt mit dem Ministerium gab es vor allem bei spezifischen Fragen etwa zu Finanzplanung oder Projektadministration. Bei inhaltlichen Fragen sahen sich die ProjektvertreterInnen als fachkompetent und begrüßten es entsprechend, dass es hier seitens des Ministeriums keine Interventionen in der Einreichungsphase gab.

„Wir brauchen ja keine Hilfe von Landesbeamten. Die brauchen uns als Experten und geben uns Mittel.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Das Online-Einreichungstool wird als sehr benutzerfreundlich beschrieben. Auch die begrenzte Zeichenanzahl wird begrüßt, da man dadurch zu Klarheit im Konzept veranlasst ist. Dennoch haben einige bewusst „möglichst viel“ in das Konzept hineingeschrieben und der diesbezügliche Arbeits- und Organisationsaufwand verdeutlichte sich erst im Laufe der Umsetzung.

### **Kommunikation mit dem Fördergeber in der Umsetzungsphase**

Auch während der Umsetzungsphase berichten die GesprächspartnerInnen von wenig bis keinem Kontakt mit dem Ministerium, außer fallweisen Einladungen zu Präsentationen oder der Klärung spezifischer administrativer Fragen wie der Umwidmung einzelner Budgetposten. Es wurde uns auch von keinem direkten Kommunikationsbedarf darüber hinaus berichtet.

### **Spezifische Herausforderungen bei der Umsetzung**

Projekte bedeuten für Organisationen generell einen erhöhten Arbeitsaufwand innerhalb einer begrenzten Zeit. Insbesondere in größeren Einrichtungen mit einem festen Basisprogramm und Verwaltungsstrukturen wie öffentlichen Theaterhäusern oder Museen entsteht dadurch der Bedarf, die KollegInnen aus Technik, Verwaltung, Marketing für das Vorhaben zu gewinnen und dafür Ressourcen zu haben. Der Rückhalt durch die Leitung ist dafür sehr entscheidend, um eine „kollektive Verantwortung“ für das Projekt zu erreichen und nicht jede Änderung umfassend neu verhandeln zu müssen.

Bei Projekten, die von kleineren und damit flexibleren Organisationen umgesetzt werden, können erforderliche Änderungen im Plan vergleichsweise schneller und unkomplizierter gemacht werden, sie sind es auch eher gewohnt „zu improvisieren“.

Eine weitere Herausforderung insbesondere bei Projekten mit partizipativem Anspruch liegt in den Kommunikations- und Verhandlungsverfahren. Wenn mehrere Kunstsparten und Institutionen aus unterschiedlichen Umfeldern involviert sind, bedarf es zunächst einer Verständigung über die jeweiligen Grundlagen, Methoden und Ansätze. Die Arbeit mit Gruppen verläuft nicht immer spannungsfrei, insbesondere wenn Kinder und Jugendliche intensiv einbezogen sind. Hier braucht es Personen, die bei auftretenden Konflikten schlichten und vermitteln können. Betont wird daher, dass bei diesen Projekten neben den KünstlerInnen auch PädagogInnen wichtig sind. Auch deren Engagement sollte im Projekt entsprechend gewürdigt werden.

„Die hohe Komplexität des Projekts, unser Ehrgeiz im Vermittlungsanspruch, musste natürlich an die schulischen Realitäten angepasst werden.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Die typischen Herausforderungen bei schulischen Kooperationen zeigen sich in Zusammenhang mit dem Innovationsfonds, wenn es darum geht, „Freiräume“ für künstlerisches Arbeiten im System Schule mit seinen Strukturen und Rhythmen zu schaffen. Auch in Baden-Württemberg wird von einem unüberschaubaren Angebot im Bereich der kulturellen Bildung bei begrenzten schulischen

Teilnahmemöglichkeiten berichtet. LehrerInnen für einen erhöhten Aufwand zu gewinnen bedarf einer gezielten Überzeugungsarbeit. Die GesprächspartnerInnen nehmen unterschiedliche Haltungen ein, wenn es um die Frage des Lehrerengagements geht. Für einige liegt der Lehrerpart in der Organisation und Vorbereitung, die Umsetzung allein bei den KünstlerInnen bzw. KulturvermittlerInnen. Andere sind intensiv bemüht, auch die LehrerInnen in die Gestaltungsprozesse einzubeziehen, da sie sich davon eine intensivere und nachhaltigere Wirkung versprechen. Eine generelle Herausforderung liegt in den Klassen- bzw. Gruppengrößen, die konzentriertes künstlerisches Arbeiten erschweren bzw. sehr personalintensiv machen.

### 6.3 Zielerreichung

#### Qualitätssicherung

Die Frage „Was funktioniert?“ stellt sich gerade bei Modellprojekten, die neue Wege gehen und experimentelle Ansätze ausprobieren möchten. Ein/e GesprächspartnerIn bezeichnete die Arbeit im

„Wir haben eine interne Diskussion [...] aber was es mit dem Publikum macht, ist ein bisschen gefühlt.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Projekt als „Operation am offenen Herzen“. Umso wichtiger ist es, gerade bei ergebnisoffenen Projekten Reflexions- und Feedbackschleifen und andere Instrumente der Qualitätssicherung systematisch zu nutzen. Nicht nur aus berechtigter Legitimation gegenüber Fördergeber und Öffentlichkeit, sondern auch, um aus gescheiterten Ideen zu lernen. In diesem Sinne begreift die Mehrheit der GesprächspartnerInnen Evaluation nicht als negative Form der Kontrolle, sondern ist ihr gegenüber im Sinne von Qualitätsentwicklung, Transparenz und Dokumentation der Arbeitsprozesse tendenziell positiv gestimmt. Es gibt eine Ausnahme aufgrund einer negativen Erfahrung in einem Projekt in einem anderen Förderungszusammenhang mit einer Stiftung, bei dem eine externe Prozessbegleitung als übergreifende Kontrolle wahrgenommen wurde.

Beim Innovationsfonds ist derzeit keine laufende Qualitätskontrolle gefordert – dies entgegen der Empfehlung der Kunstkonzeption „Kultur 2020“: „Bei besonderen Projektförderungen (z.B. aus Projektmitteln für kulturelle Bildung) sollen künftig prozessbegleitende Evaluationen erfolgen“ (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2010: 59).

Zu den Anforderungen gehört die Abfassung eines formalen Abschlussberichts. Dazu nutzen alle untersuchten Projekte informelle und formelle Instrumente der Qualitätssicherung. Zumindest Feedbackrunden, zu denen auch die KooperationspartnerInnen eingeladen werden (z.B. LehrerInnen, KünstlerInnen) sind in allen untersuchten Projekten Teil des Arbeitsalltags. Auch der Transfer der Erfahrungen in den jeweiligen Fach- oder Spartendiskurs bzw. in die regionale Kulturszene wird von allen Befragten im Kontext der Qualitätssicherung genannt. Dabei geht es sowohl um einen Blick aus kritischer Fachsicht als auch um Erfahrungs- und Wissensaustausch. In einem untersuchten Projekt gab es eine Kooperation mit StudentInnen einer Pädagogischen Hochschule, die für die Qualitätsreflexion genutzt wurde.

Nur eine große Kulturinstitution berichtet von systematischen quantitativen Analysen anhand von Besucherstatistiken, Presseclippings und Einnahmen. Was die Kommunikation nach außen betrifft, sind die großen Institutionen mit einer professionellen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Vorteil.

Bei einem Projekt wurden die TeilnehmerInnen – Kinder im Grundschulalter – mit altersgerechten Fragebögen befragt. Auch Eltern wurden hier um Projektfeedback gebeten, was allerdings nur wenig Rücklauf brachte. Besonders bei wenig bildungs- und kulturaffinen Eltern wird die Kommunikation als schwierig beschrieben.

Grundsätzlich diskutiert werden die Vor- und Nachteile einer systematischen Evaluation: Einerseits benötigt jede Evaluation Ressourcen, die dann für andere Projektschritte möglicherweise fehlen. Andererseits kann ohne sie kein vertiefender Diskurs über Wirkungen und Effekte der Projekte bei TeilnehmerInnen und Publikum geführt werden.

Zwei GesprächspartnerInnen würden sich eine externe Evaluation der Projekte im Sinne einer Erfolgsbewertung wünschen, um dann im positiven Bewertungsfall eine weitere Förderung gewährt zu bekommen.

### Erreichte Ziele

Wie beschrieben, fordert das Land Baden-Württemberg im Kontext des Innovationsfonds keine projektbegleitenden Maßnahmen der Evaluation. Umso beachtenswerter erscheint es, dass die Projekte im eigenen Interesse alle ein Augenmerk auf die Qualitätssicherung haben.

„Die Jugendlichen, die vorher wahrscheinlich noch nie in einem Museum gewesen sind, gehen da unglaublich begeistert raus. In dem Moment heißt es für mich: Ziel erreicht.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Der Projektrahmen erlaubt in der Regel keine vertiefenden Wirkungsanalysen, die Aussagen über die Effekte von kunstgeleiteten (theater-, musikgeleiteten) Projekten in der kulturellen Bildung ermöglichen würden. Das Urteil über das künstlerische Resultat von Projekten ist ohnehin stark subjektiv. Insbesondere wenn gemeinsam mit Laien gearbeitet wird, ist der künstlerische Prozess explorativ. Dennoch sind die GesprächspartnerInnen aus ihrer Sicht mit den künstlerischen Resultaten zufrieden.

„Lokale Akteure, die selbst noch nicht wissen, wohin die Reise geht, in ein Landesprojekt einbinden. Dann haben sie Verantwortung und wachsen daran.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Anhand der unterschiedlichen Ansätze zeigt sich, dass Projekte im Rahmen des Innovationsfonds sowohl in die Breite als auch in die Tiefe wirken können. Bei Projekten, die eher auf eine Erweiterung der Besucherzahlen oder eine Erreichung neuer Besuchergruppen zielten, bemisst sich der Erfolg in der Rückmeldung und Anzahl der BesucherInnen. In den analysierten Projekten, die diese quantitativen Ziele

verfolgten, wurde eine Ausweitung der TeilnehmerInnen und größere Reichweite laut den GesprächspartnerInnen erreicht. Beispielsweise besuchten überdurchschnittlich viele Berufsschul- und Werkrealschulklassen eine Ausstellung, die durch den Innovationsfonds ermöglicht wurde. Über die Projekte mit unterschiedlichen Generationen wurde ein Dialog und besseres Kennenlernen von Menschen mit unterschiedlichen biographischen Erfahrungen und Hintergründen ermöglicht.

Sehr positiv wird erwähnt, dass der Innovationsfonds auch Projekte mit Zielgruppen wie SeniorInnen, jungen Erwachsenen oder Langzeitarbeitslosen ermöglicht und sich nicht ausschließlich auf Kinder und Jugendliche bezieht. Das heißt aus Sicht der Einrichtungen,



Denkschubladen zu verlassen und BesucherInnen und Publika in unterschiedlichen Facetten kennenzulernen.

Die ProjektumsetzerInnen sind kritisch, was die Nachhaltigkeit der Projekte bei den Zielgruppen betrifft, wie etwa folgende Aussage zeigt: „Kann man sagen, sie haben ihre Ziele erreicht? Naja, sie haben halt einen Impuls bekommen, was kann man machen, wie kann es gehen?“ Den breitenwirksamen Projekten gelang das Heranführen und Kennenlernen, während im Rahmen vertiefender Projekte aufgrund der längeren Zusammenarbeit mit der Gruppe ein Einbinden in die jeweilige Institution ermöglicht wurde.

Besonders deutlich zeigen sich die Effekte der untersuchten Projekte auf Ebene der Einrichtungen bzw. Szenen. Als Ergebnis der Projekte erleben die UmsetzerInnen eine gesteigerte Aufmerksamkeit für ihre Arbeit – in den jeweiligen Szenen und Sparten, aber auch im regionalen Kontext oder durch die erhöhte Nachfrage von Besuchergruppen und Schulen. Die GesprächspartnerInnen berichten darüber hinaus, dass sie sich sowohl persönlich wie mit ihren Einrichtungen und Szenen über die Projekte in ihrer Arbeitsqualität weiterentwickelt haben. Beispielsweise haben sie ihr Methodenportfolio erweitert oder sich innerhalb der Szenen regional besser vernetzt.

### **Zusätzliche Effekte**

Dadurch, dass die Projekte im Rahmen des Innovationsfonds mit relativ offenen Zielen beginnen können, bewirken sie nach den Beobachtungen unserer GesprächspartnerInnen eine ganze Reihe von zusätzlichen bzw. nicht-intendierten Effekten.

Bei Projekten, in denen KünstlerInnen mit Laien über einen längeren Zeitraum zusammenarbeiten, profitieren offenbar nicht nur die TeilnehmerInnen, sondern auch die Profis: Der gemeinsame Arbeitsprozess, das experimentelle Ausprobieren wird als „sehr befruchtend“ und „inspirierend“ beschrieben. Dieser gemeinsame Lernprozess kann sowohl im Umfeld der Kultureinrichtungen stattfinden, wo Laien in einen anderen „Arbeitsraum eindringen“, als auch im schulischen Umfeld, wenn KünstlerInnen in die Unterrichtsgestaltung eingebunden sind. Dieses „Aufbrechen von Grenzen“ und die Öffnung von Institutionen werden als weitere positive Effekte beschrieben.

**„Es gibt hier eine ganz starke Motivation für das Projekt.“**

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Durch die intensive gemeinsame Arbeit werden die Kultureinrichtungen als „Orte der Freizeitgestaltung“ entdeckt. Aus den Projekten, die intensiv mit Laien unterschiedlicher Herkunft

und unterschiedlichen Alters arbeiten, wird berichtet, dass „intensive Bindungen“ zwischen den TeilnehmerInnen und den Einrichtungen entstanden sind. Die Einrichtungen werden für

die vielschichtigen Bedürfnisse ihrer Zielgruppen sensibilisiert, wenn es bei Diskussionen auch darum geht, eine „gemeinsame Sprache“ zu finden.

Für die Schulen können die Projekte einen ersten intensiveren Kontakt mit einer Kultureinrichtung bedeuten. Hier berichten unsere GesprächspartnerInnen, dass die LehrerInnen trotz Zeitdruck und knapper Ressourcen erleben, dass Projekte „machbar“ sind, sie sogar davon profitieren, indem sie andere Unterrichtsmethoden – beispielsweise theatrale Methoden – kennen und wertschätzen lernen.

Insgesamt sind die Erfahrungen mit den Projekten aus Sicht unserer GesprächspartnerInnen sehr positiv und motivierend – auch wenn berichtet wird, dass der Arbeitsaufwand für die Realisierung ambitionierter Ziele bei einem neuen, modellhaften Projekt sehr hoch ist. Auch aus diesem Grund möchten die ProjektumsetzerInnen auf den Erfahrungen aufbauen und diese kontinuierlich weiterentwickeln.

### **Nicht erreichte Ziele**

Die GesprächspartnerInnen berichten, dass sie Zugeständnisse im Hinblick auf Intensität und Dauer der Projekte machen mussten. Ihnen stellten sich Fragen wie: Was ist in einem begrenzten Zeitraum möglich? Welche Ziele erwiesen sich als zu ehrgeizig? In der Auseinandersetzung ergaben sich mannigfaltige Lerneffekte. Vor allem im Hinblick auf organisatorische Abläufe und Kommunikation mit den KooperationspartnerInnen würden die Verantwortlichen bei einer Wiederholung klarer steuern, auch wenn Partizipation ein wichtiges Anliegen bleibt.

Bei Projekten, die auf eine inklusive Mischung der TeilnehmerInnen setzten, zeigte sich, dass diese nicht immer harmonisch und auf Anhieb produktiv war, sondern Verhandlungen notwendig waren und Konflikte gelöst werden mussten. Dafür braucht es Personen, die entsprechend kompetent vermitteln können – etwa ausgebildete PädagogInnen. Insgesamt verdeutlichen die Gespräche, dass sich die ProjektbetreiberInnen – ganz im Sinne des Innovationsgedankens – ein Stück weit als PionierInnen begreifen und bereit sind, in dieser Haltung selbstbewusst und motiviert für ihre Ziele einzutreten. Damit ist klar, dass

„Auf uns kommen jetzt  
wahnsinnig viele Schulen zu, das  
ist toll, aber das Wachstum durch  
mangelnde Ressourcen  
begrenzt.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Entwicklungen wie eine partizipative Öffnung von Kulturinstitutionen nicht von heute auf morgen gelingen, sondern die geförderten Projekte Schritte in einem längeren Veränderungsprozess sind, der auch auf Widerstände durch Presse und Öffentlichkeit, das bürgerliche Stammkulturpublikum und auch innerhalb der Institutionen stößt.

Der Erfolg kann es mit sich bringen, dass Bedürfnisse geweckt werden, die nicht immer vollständig erfüllt werden können. Etwa, wenn begrenzte Personal- und Zeitressourcen es nicht erlauben, alle Anfragen seitens Gruppen und Schulklassen bedienen zu können.

## 6.4 Nachhaltigkeit

Als Grundproblem im Hinblick auf die Nachhaltigkeit der durch den Innovationsfonds geförderten Projekte beschreiben die GesprächspartnerInnen die zeitliche Begrenzung und im Regelfall nicht wiederholbare Durchführung. Insbesondere, da die Projekte als Experimentierräume angelegt sind, in denen neue Themen und Formate erprobt werden können und TeilnehmerInnen für das Projekt begeistert werden, wünschen sich die

GesprächspartnerInnen aufbauend auf der Erfahrung eine Intensivierung und Verbreiterung. Bei Projekten, in denen sehr intensiv mit einzelnen Gruppen gearbeitet wird, entsteht bei einem Abschluss der Projekte ohne Entwicklungsperspektiven die Gefahr, dass die geweckte Motivation in Frustration umschlägt.

Vor diesem Hintergrund finden die Befragten unterschiedliche Möglichkeiten, wie sie mit der Frage der Nachhaltigkeit umgehen. Nicht in allen Bereichen sind nachhaltige Strukturen ein Ziel. Manche ProjektbetreiberInnen halten es für sinnvoll, dass die Projekte nach einer Phase der intensiven Zusammenarbeit von KooperationspartnerInnen – etwa Schulen – in Eigenregie übernommen werden. Ob Nachhaltigkeit gegeben ist, hängt auch davon ab, ob diese Bereitschaft bei den KooperationspartnerInnen gegeben ist.

Andere GesprächspartnerInnen verstehen ihre Organisation als Impulsgeber, die ihr Innovationspotential gerade daraus zieht, dass sie nicht in institutionalisierten Strukturen agieren, sondern in einer intensiv vernetzten aber dennoch unabhängigen Szene, die sehr schnell und flexibel auf Entwicklungen reagieren kann.

Insgesamt werden Möglichkeiten zu einer längerfristigen Finanzierung als „rar gesät“ beschrieben. Auf kommunaler Ebene sind die Projektbudgets nicht mit den Größenordnungen des Innovationsfonds vergleichbar und Basisfinanzierungen werden laut unseren GesprächspartnerInnen nicht erhöht. Dazu kommt die Problematik, dass sich andere Fördergeber – seien es Stiftungen, Sponsoren oder Kommunen – mit „eigenen“ Projekten

„Das ist das Grundproblem mit allen Fonds und Stiftungen, dass sie Projekte immer nur modellmäßig einmal fördern und dann nicht mehr. Dann hat man ein Konzept erfunden, das sich bewährt hat, hat es angepasst und dann kann man nicht mehr weitermachen.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

profilieren wollen und nicht immer bereit sind, ein bereits begonnenes Projekt weiter zu finanzieren. Im Hinblick auf Strategien zur Nachhaltigkeit sind die Einrichtungen im Vorteil, die Personal für Drittmittelakquise (Fundraising) beschäftigen können und Anträge und Sponsoringgespräche daher sehr professionell abwickeln können.

Die GesprächspartnerInnen betonen, dass eine umfassende Orientierung der Einrichtung zugunsten kultureller Bildungsprojekte notwendig ist, um personelle Kapazitäten und

„Kulturelle Bildung muss vom Rand ins Zentrum, weil es sonst arbeitstechnisch, aber auch konzeptionell nicht mehr zu bewerkstelligen ist.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

organisatorische Effizienz zu schaffen.

Wenn die Aufgabe der Drittmittelakquise noch zusätzlich an der Vermittlungsabteilung oder an Einzelpersonen in einem kleinen Verein hängt, kann der dafür nötige Aufwand nicht immer umfassend bewältigt

werden. Vor allem, wenn ein Projektzyklus von einem Jahr es erforderlich macht, bereits nach ein paar Monaten – im Aufbaustadium des Projekts – über eine Folgefinanzierung nachzudenken.

In den Gesprächen vermittelt sich der Eindruck, dass die Personen, deren Projekte über den Innovationsfonds gefördert wurden, aus ihren überwiegend positiven Erfahrungen in der Umsetzung trotz hohem Aufwand viel Motivation ziehen konnten. Sie wünschen sich dafür auch eine Anerkennung und Wertschätzung in Form einer Weiterfinanzierung durch das Land oder andere Partner. Einige sind bereit, sich einem externen Verfahren zum Nachweis der Qualität zu stellen. Die Einrichtungen fühlen sich bestärkt und bestätigt, mit ihren Projekten neue Wege eingeschlagen zu haben, die es sich lohnt, weiterzugehen. Sie sind sich bewusst, dass sie bei der Suche nach neuen Finanzierungsmöglichkeiten selbst gefordert sind und sich nicht nur auf das Land Baden-Württemberg verlassen können – allerdings verfügen nicht alle gleichermaßen über das nötige Netzwerkcapital, um schnell AnsprechpartnerInnen in Politik und Wirtschaft für ihre Vorhaben im Bereich kultureller Bildung zu gewinnen. Hier wäre mehr Unterstützung durch das Ministerium nötig, um beispielsweise bei Kommunen, Stiftungen und Wirtschaft für das Thema kulturelle Bildung Wege zu ebnen.

„Es gibt hier eine starke Motivation für das Projekt und mit dieser Kraft werden neue Wege entstehen. Das ist das gute an Innovationsförderungen: Bewegung zu erzeugen, der erste Schritt ist ganz allein sehr schwer.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

## 6.5 Herausforderungen und Optimierungsbedarf

### Rahmenbedingungen

Trotz der insgesamt positiven Erfahrungen mit dem „Innovationsfonds Kunst“ beobachten die GesprächspartnerInnen die Entwicklungen der kultur- und bildungspolitischen Rahmenbedingungen in Baden-Württemberg insgesamt skeptisch. Sie schildern eine „Gefahr“, dass Basisstrukturen sukzessive zugunsten eines Wettbewerbs um Projektgelder aufgegeben würden. Um festzustellen, inwiefern dieses Argument berechtigt vorgetragen wird, bedürfte es einer systematischeren Analyse der Kulturpolitik und -finanzierung in Baden-Württemberg, die wir im Rahmen dieser Studie nicht leisten konnten. Auch stellt sich die Frage, welchen Zweck Innovationsförderungen verfolgen: Es geht eben genau darum, „Bewegung“ ins System zu bringen und damit auch, gewachsene Strukturen ein Stück weit in Frage zu stellen. Klar ist jedoch, dass zeitlich begrenzte Projekte keine Basis bieten, um notwendiges Personal im Bereich der Vermittlung und kulturellen Bildung zu beschäftigen. Hier sind andere Maßnahmen nötig und auch die Einrichtungen selbst gefragt, ihre Budgets umzuverteilen und dem Thema einen größeren Stellenwert einzuräumen.

Im Bereich der Schule wird eine „zunehmende Ablösung“ der künstlerischen Unterrichtsfächer durch Projekte beobachtet, die allerdings nicht an allen Schulen durchgeführt werden und insgesamt in ihrer Reichweite und Dauer begrenzt sind. Dadurch gebe es keine Chancengleichheit und Breitenwirksamkeit. Hier besteht Bedarf, die bildungspolitischen Entwicklungen mit ihren Konsequenzen für kulturelle Bildung genauer zu analysieren. Gefordert wird in diesem Zusammenhang, dass „alle Schulen“ Ressourcen für kulturelle Bildung haben sollten, um Projekte mit KünstlerInnen und Kultureinrichtungen finanzieren zu können. Dies entspricht den Empfehlungen des Expertenbeirats zu kultureller Bildung in Baden-Württemberg. Hier stellt sich die Frage, wie realistisch diese Forderung umzusetzen ist – wenn die Kultureinrichtungen schon jetzt teilweise die Nachfrage nicht decken können. In diesem Kontext fragen sich einzelne GesprächspartnerInnen, ob Kunst- und Kultusministerium nicht enger als bisher zusammenarbeiten sollten. Auch hier findet sich eine Empfehlung seitens des Fachbeirats:

„Der Fachbeirat empfiehlt dringend eine Schnittstelle zwischen dem Ministerium für Kultus, Jugend und Sport und dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst, um die Maßnahmen der kulturellen Bildung beider Ministerien aufeinander abzustimmen, zu koordinieren und umzusetzen.“ (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst im Auftrag des Fachbeirats Kulturelle Bildung 2013: 72)

Die GesprächspartnerInnen sehen den Bedarf, die Initiativen der Landespolitik im Bereich kulturelle Bildung auch auf städtischer Ebene, bei BürgermeisterInnen und Kulturämtern präsent zu machen und auf die Notwendigkeit einer strukturellen Absicherung hinzuweisen.

Trotz der geschätzten inhaltlichen Zurückhaltung erscheint eine stärkere Positionierung des Ministeriums in der Kommunikation mit anderen politischen Ebenen zugunsten kultureller Bildung sinnvoll und notwendig.

### Förderprogrammatis

Hinsichtlich der Förderprogrammatis erhält der Innovationsfonds insgesamt großen Zuspruch. Besonders die inhaltliche Offenheit in Bezug auf Ziele und Zielgruppen wird als sehr unterstützend empfunden. Die GesprächspartnerInnen fühlen sich in ihrer inhaltlichen Expertise bestätigt und erleben seitens des Ministeriums eine vertrauensvolle Haltung. Der Innovationsfonds ermöglicht durch seine Programmatis eine große Vielfalt der Zugänge und

„Es braucht einen  
Kontinuitätsfonds.“

GesprächspartnerIn Baden-  
Württemberg

Zielgruppen in partizipatorischen und kunstgeleiteten Arbeits- und Gestaltungsprozessen. Besonders begrüßt wird, dass sowohl mit Schulen innerhalb des Unterrichts kooperiert werden kann als auch außerschulische Projekte möglich sind.

Es gibt jedoch auch einzelne Punkte, bei denen sich die GesprächspartnerInnen eine Weiterentwicklung der Programmatis wünschen. Dabei stoßen sich einzelne am Begriff „Innovation“, der impliziert, dass es immer etwas Neues zu erfinden gelte, oft aber eine Weiterarbeit an vorhandenen und bewährten Konzepten mit bestehenden KooperationspartnerInnen sinnvoller sei. Erwähnt wird, dass es im Sinne von Innovation auch notwendig sei, bestehende Strukturen kritisch zu hinterfragen und gegebenenfalls abzuschaffen – insbesondere, wenn es darum geht, kultureller Bildung und Partizipation einen größeren Stellenwert als bisher einzuräumen und dafür mehr Personal zu beschäftigen. Projekte, die durch den Innovationsfonds gefördert werden, können dafür eine Initialzündung sein und nach innen überzeugend wirken. Die Entscheidung dafür, wie kulturelle Bildung in der Gesamtstruktur verankert wird, liegt jedoch bei den Einrichtungen, solange es keinen Druck seitens der Kulturpolitik gibt wie etwa in Großbritannien, wo ein bestimmter Prozentsatz der verteilten Basisförderung an Maßnahmen im Bereich Publikumsentwicklung gekoppelt ist.

### Fördermodalitäten

Bezüglich der Fördermodalitäten besteht grundsätzlich Zufriedenheit bei den GesprächspartnerInnen. Die Kommunikation mit dem Ministerium wird als beratungsorientiert, aber nicht inhaltlich intervenierend wahrgenommen und dementsprechend geschätzt. Die Antragstellung und Abrechnung wird als unkompliziert empfunden. Dennoch gibt es einige Verbesserungsvorschläge.

Die zu kurzen Ausschreibungsfristen dürften vor allem ein Problem in den ersten Runden gewesen sein, inzwischen hat sich ein neuer Modus etabliert.

Was die Entscheidung über Förderung oder Ablehnung eines eingereichten Projekts durch die Jury betrifft, wünschen sich die GesprächspartnerInnen mehr Transparenz über die Entscheidungskriterien und ein offizielles inhaltliches Feedback – insofern dies bei der Menge der Einreichungen bewältigt werden kann.

Ein Thema ist die Frage der regionalen Verankerung der Projekte in Baden-Württemberg. Dies betrifft vor allem Einrichtungen und Organisationen, die an der Grenzregion mit anderen Ländern liegen. Hier gibt es den Wunsch, auch verstärkt grenzüberschreitende Projekte zu ermöglichen.

Im Hinblick auf die Weiterarbeit in den Projekten formulieren einzelne GesprächspartnerInnen den Bedarf, anhand eines (externen) finanzierten Evaluationsverfahrens und Qualitätskriterien über eine Folgefinanzierung zu entscheiden. Dabei sollte auch berücksichtigt werden, ob die gesamte

Einrichtung – und nicht nur Einzelpersonen oder die Vermittlungsabteilung – zur Weiterarbeit an dem Projekt motiviert ist. Generell wird die pauschale Dauer von maximal einem Jahr als zu kurz wahrgenommen. Es sollte aus Sicht der GesprächspartnerInnen auch möglich sein, für zwei- oder dreijährige Projekte anzusuchen, was seit 2014 möglich ist (Konzeptförderung).

„Unser Wunsch ist, beim Innovationsfonds auch über Exzellenz zu reden.“

GesprächspartnerIn Baden-Württemberg

Angesichts des hohen organisatorischen Aufwands der Projekte, der oft das kalkulierte Projektbudget bis ans Limit ausreize oder überschreitet bedarf es mehr Realismus in den Zielen. Dies ist vordergründig eine Anforderung an die ProjekteinreicherInnen, aber es braucht aus ihrer Sicht auch einer Kommunikation gegenüber dem Ministerium, in der auch die Herausforderungen und nicht nur, wie es in Abschlussberichten üblich ist, die Erfolge deutlich gemacht werden.

Inzwischen gibt es auch einen Innovationsfonds für den ländlichen Raum. Damit relativiert sich der Eindruck der GesprächspartnerInnen, dass vorwiegend Institutionen in größeren Städten profitieren. Einige Stimmen setzten sich dafür ein, auch Projekte von einzelnen KünstlerInnen antragsberechtigt zu machen. Hier stellt sich die Frage, inwiefern dies mit den Qualitätskriterien der Landesförderung korrespondiert, bei denen es unter anderem um die Etablierung nachhaltiger Strukturen und Vernetzung geht.

# 7 Ergebnisse der Erhebungen – Niedersachsen

## 7.1 Ziele

### Ziele in den Projekten

Sowohl „Kunstschule 2020“ als auch „Wir machen die Musik!“ sind in einem partizipativen Prozess mit den jeweiligen Landesverbänden und als Reaktion auf aktuelle Entwicklungen und veränderte Rahmenbedingungen entstanden. Aufgrund der partizipativen Aushandlung der Ziele können keine Zielkonflikte zwischen Fördergeber und Fördernehmern ausgemacht werden. Beide Förderprogramme zielen darauf ab, Strukturen landesweit und nachhaltig zu verändern und zu stabilisieren.

„Es geht in beiden Fällen um  
strukturelle Veränderungen.  
Und zwar landesweit.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

„Wir machen die Musik!“ hat zum Ziel, ein elementares musikalisches Angebot an Kitas und Grundschulen zu etablieren und damit Kinder an Musik heranzuführen. Bis Ende des Schuljahres 2016/17 sollen 80% der Kinder in Kitas und 30% der Kinder in Grundschulen mit den Angeboten erreicht werden.<sup>12</sup> Angesichts der zur Verfügung stehenden Ressourcen ist hier aber eher von einer langfristigen Vision als von einem kurzfristig realistisch erreichbaren Ziel zu sprechen (s. dazu mehr in Kapitel 7.3 zur Zielerreichung).

Das Programm soll einer zunehmenden „Entmusikalisierung der Gesellschaft“, wie es ein/e GesprächspartnerIn ausdrückt, Rechnung tragen, aber auch der Notwendigkeit, mit den Musikschulangeboten nicht nur bildungsnahe Familien zu erreichen.

Vor dem Hintergrund, dass zahlreiche ErzieherInnen über keine oder nur wenig musikalische Ausbildung verfügen und fast die Hälfte der Grundschulen in Niedersachsen keine Musikfachkräfte haben, stellt „Wir machen die Musik!“ eine wichtige Ergänzung der ästhetischen Alphabetisierung einer breiten Masse dar. Gerade in den Kitas ist es ein Ziel, die ErzieherInnen weiterzubilden und sie darin zu bestärken, auch außerhalb der Musikschulangebote mit den Kindern zu singen und zu musizieren.

<sup>12</sup> <http://wirmachendiemusik.de/programm/ziele.html>



Bei der Ausgestaltung der Angebote vor Ort haben die KooperationspartnerInnen viel Spielraum. Sie müssen sich aber an vorformulierte institutionelle, inhaltliche und organisatorische Voraussetzungen halten.<sup>13</sup> Einige Beispiele:

- Verzahnung der Angebote mit den pädagogischen Konzepten der Einrichtungen
- Gemeinsame Erarbeitung einer Kooperationsvereinbarung
- Integration von Kindern mit Förderbedarf
- Gewährleistung der umfassenden Elterninformation
- Sicherstellung des Raumangebotes

Das Programm baut auf die vorhandene Kompetenz und Infrastruktur der örtlichen Musikschulen auf und kann somit die Qualität der Angebote (etwa über gut ausgebildetes Personal) sicherstellen.

Das Landesprogramm „Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe“ ist als Reaktion auf Herausforderungen wie die Zunahme der Ganztagschulen, konkurrierende außerschulische Angebote, prekäre Beschäftigungsverhältnisse, verändertes Freizeitverhalten von Kindern und Jugendlichen etc. entstanden.

„Der Titel ist Programm, denn *Kunstschule 2020* hat sich eine nachhaltige strukturelle Stabilisierung und programmatische Weiterentwicklung der Kunstschulen zum Ziel gesetzt.“ (Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e.V. 2013: 16)

„Im Vordergrund stand die Professionalisierung der Kunstschulen. Wir wollen sie zukunftsfähig machen.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Damit ist es möglich, die jeweiligen Bedarfe der Kunstschulen im Vergleich zu früheren, thematisch gebundenen Projektförderungen stärker zu berücksichtigen. Die einzelnen Kunstschulen haben auf Basis einer Ist-Stand-Analyse und unterstützt durch begleitende Workshops und externe BeraterInnen der Landesarbeitsgemeinschaft für

Soziokultur (LAGS) die Möglichkeit, eigene Zielvorstellungen zu formulieren. In vielen Fällen geht es um Ziele im Bereich der Finanzierungs-, Organisations- und Personalstruktur, um die Erweiterung der Angebotspalette und die Erprobung oder Intensivierung von Kooperationen.

<sup>13</sup> Zu den Fördervoraussetzungen siehe:

[http://wirmachendiemusik.de/uploads/media/Foerdervoraussetzungen\\_KiTa\\_ab\\_Schuljahr\\_2012-13\\_ohne\\_Markierung\\_05.pdf](http://wirmachendiemusik.de/uploads/media/Foerdervoraussetzungen_KiTa_ab_Schuljahr_2012-13_ohne_Markierung_05.pdf) sowie

[http://wirmachendiemusik.de/uploads/media/Foerdervoraussetzungen\\_Schule\\_ab\\_Schuljahr\\_2012-13\\_ohne\\_Markierung\\_05.pdf](http://wirmachendiemusik.de/uploads/media/Foerdervoraussetzungen_Schule_ab_Schuljahr_2012-13_ohne_Markierung_05.pdf)

Im Prozess gibt es viel Freiheit: Zwar werden Ziele vereinbart, ein Nachjustieren ist aber möglich.

### **Modellhaftigkeit aus Sicht der UmsetzerInnen**

Wie anfangs erklärt, haben die beiden Fallstudien in Niedersachsen inzwischen den Status Modellprojekt verlassen und sind zu fest etablierten Programmen geworden. Nichtsdestotrotz weisen sie modellhafte Züge auf. Nicht zuletzt der Umstand, dass im Zuge der Fokussierung auf strukturbildende Maßnahmen von Beginn an auf Nachhaltigkeit gesetzt wird, ist als modellhaft zu bezeichnen.

„Wir machen die Musik!“ ist den GesprächspartnerInnen zufolge modellhaft, weil es sich um ein flächendeckendes Angebot handelt, das schon in Kitas ansetzt. Aber auch der schrittweise Ausbau und damit die Chance, entsprechende Erfahrungen und die notwendige Infra- und Organisationsstruktur langsam aufbauen zu können, tragen zur Modellhaftigkeit bei. „Wir machen die Musik!“ setzt auf langfristige Partnerschaften und ist somit strukturbildend, ganz im Sinne von „kommunalen Bildungslandschaften“. Dabei ist der formale Aufwand für die Musikschulen aufgrund der Koordination durch den Landesverband niedersächsischer Musikschulen vergleichsweise gering. Darüber hinaus haben die Musikschulen eine relativ große Freiheit in der Gestaltung ihrer Kooperationen und können so örtliche Gegebenheiten und Erfordernisse berücksichtigen.

An „Kunstschule 2020“ ist GesprächspartnerInnen zufolge modellhaft, dass ein Förderprogramm aufgelegt wurde, das auf inhaltliche Schwerpunktsetzungen verzichtet und stattdessen Strukturentwicklungsmaßnahmen in den Mittelpunkt rückt. Das Programm, das es Kunstschulen ermöglicht, sich mit individuellen, für sie aktuell relevanten Themen auseinanderzusetzen, ist als direkte Reaktion auf die Bedürfnisse der Basis entstanden. Das Förderprogramm bietet „Zeit zum Denken“, wie es ein/e GesprächspartnerIn formuliert. Professionalisierung, Konzeption und Aufbau von neuen Kooperationen und nicht die Durchführung einzelner Projekte sind Ziel und Inhalt von „Kunstschule 2020“. Auch die Beratungselemente, in Form von Workshops und der Begleitung durch die BeraterInnen der Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur, werden als modellhaft eingeschätzt.

„Ein guter Ansatz [...] sonst wird ja immer nur die Durchführung bezahlt, aber nicht das Denken.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

## 7.2 Entwicklung und Umsetzung

### Projektentwicklung

Das Programm „Wir machen die Musik!“ entstand an der Basis. Schon in den 1990er Jahren unternahmen erste Musikschulen den Versuch, Kooperationen mit Schulen aufzubauen.

„Es wäre ja jeder blöd, wenn er nicht Anleihen an bestehenden Modellen nimmt, um daraus ein passenderes Modell zu basteln.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Aufbauend auf diesen Erfahrungen und anderen Programmen zur Musikalisation, wie etwa „Jedem Kind ein Instrument“<sup>14</sup> aus dem Ruhrgebiet, wurde dann „Wir machen die Musik!“ konzipiert. Dabei war es ein besonderes Anliegen, nicht erst in der Grundschule, sondern schon in der Kita zu starten. Für das Programm, das in

Arbeitsgruppen mit VertreterInnen aus Schulen, Kitas, Musikschulen und dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur entstanden ist, war ein schrittweiser Ausbau mit einer jährlichen Erhöhung der Fördermittel geplant. Gemeinsam mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur wurde das Konzept adaptiert und zur Umsetzung gebracht – 2009 zunächst nur in Kitas, ab 2010 auch in Schulen. Die Laufzeit wurde vorläufig bis zum Ende des Schuljahres 2016/17 festgesetzt.

Im Programm gibt es nur wenige Vorgaben zur Umsetzung der Kooperationen (s. dazu auch Kapitel 7.1). Die den Musikschulen zur Verfügung stehenden Kooperationsstunden (zum Antragsprozedere siehe weiter unten) müssen aber zu einem Drittel im vorschulischen Bereich und zu einem Drittel in der Schule eingesetzt werden. Das letzte Drittel kann frei vergeben werden. Die Gestaltung der Durchführung übernimmt die Musikschule mit ihren jeweiligen KooperationspartnerInnen.

Auch „Kunstschule 2020“ ist an der Basis entstanden. Und auch in diesem Programm spielt der entsprechende Landesverband – hier der Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen – eine zentrale Rolle. Bis zur Entstehung von „Kunstschule 2020“ wurden zweijährige Förderprogramme mit inhaltlichen Schwerpunktsetzungen, etwa „Generationen verbinden“, umgesetzt. Eine Bedarfsanalyse des Landesverbandes hat dann ergeben, dass aufgrund der großen Veränderungen in den Kunstschulen und deren Umfeld ein Schwerpunkt auf Strukturmaßnahmen gelegt werden müsste. Die Projektidee wurde vom Landesverband gemeinsam mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur in ein Konzept gegossen, das seit 2010 auch umgesetzt wird.

<sup>14</sup> <https://www.jedemkind.de/>

Die Kunstschulen selbst haben im Rahmen des Programms die Möglichkeit, ihren jeweiligen Bedürfnissen entsprechend ein Projekt zu entwickeln (zum Antragsprozedere siehe weiter hinten), das sie fit für die Zukunft macht. Als Hilfestellung stehen für diesen Prozess – und dann auch später bei der Umsetzung – BeraterInnen der Landesarbeitsgemeinschaft für Soziokultur zur Verfügung.

„Das Projekt macht ja jeder für seine Einrichtung. Wir haben geschaut, was bei unserer Kunstschule fehlt.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

### **Finanzierung**

Das Land fördert die Kosten für pädagogisches Personal (sprich die Jahreswochenstunden der MusikschullehrerInnen) von „Wir machen die Musik!“ mit bis zu 50%. Die Infrastruktur wird von den Musikschulen und ihren jeweiligen Kooperationspartnern zur Verfügung gestellt. Die Ko-Finanzierung der restlichen 50% Personalkosten muss die Musikschule sicherstellen. Dies ermöglicht wiederum die Berücksichtigung örtlicher Gegebenheiten: Zusätzliche Geldgeber sind die Kommunen, Fördervereine, Sponsoren, Eltern und andere Träger der Kitas wie Kirchen, Rotes Kreuz etc.

Bei „Kunstschule 2020“ fördert das Land die im jeweiligen Kunstschulprojekt entstehenden zusätzlichen Personal- und Sachkosten. Im Jahr 2010, zum Start von „Kunstschule 2020“, förderte das Ministerium für Wissenschaft und Kultur die Kosten für zwei Workshops für die beteiligten Kunstschulen als Grundlage für die Maßnahmen zur strukturellen Organisationsentwicklung in Höhe von insgesamt rund 4.000 Euro. Die beteiligten Kunstschulen werden seit Projektbeginn durch die RegionalberaterInnen der Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen (LAGS) bei der Entwicklung und Umsetzung der Projekte unterstützt. In 2011 wurde die Beratung im Projekt „Kunstschule 2020“ zusätzlich mit 6.000 Euro vom Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefördert. Eine weitere Förderung in Höhe von 6.000 Euro erfolgte für die in 2013 erschienene Dokumentation der Projektjahre 2011 und 2012.

Eine besondere Herausforderung die Finanzierung betreffend stellt sich in der Schule. Schulische Angebote dürfen laut Gesetz nichts kosten. Wenn also Elternbeiträge erhoben werden, darf das Musikangebot nur im außerschulischen Bereich stattfinden. Die neuen Entwicklungen im Bereich der Ganztagschulen, in der es zusätzliche Kontingente für außerschulische PartnerInnen gibt, könnten hier neue Möglichkeiten bieten. Das Problem der Kostenfreiheit stellt sich aber auch vereinzelt in Kindertagesstätten. Auch manche von ihnen nehmen nur am Programm teil, wenn von den Eltern kein Beitrag erhoben wird.

Im Schuljahr 2013/14 förderte das Ministerium für Wissenschaft und Kultur „Wir machen die Musik!“ mit knapp 2 Millionen Euro. Die Gesamtkosten der Kooperationsprojekte beliefen sich auf rund 5 Millionen Euro.<sup>15</sup> Wie im Plan vorgesehen, stieg die jährliche Förderung durch das Ministerium bislang kontinuierlich. Aktuell stagniert sie und es ist zum jetzigen Zeitpunkt unklar, in welcher Höhe in den nächsten Jahren Fördermittel zur Verfügung stehen werden. Dies führt unseren GesprächspartnerInnen zufolge zu Verunsicherung.

Bei „Kunstschule 2020“ stehen für eine zweijährige Förderperiode 100.000 Euro pro Jahr zur Verfügung, wobei im ersten Durchgang (2010-2012) zwölf, im zweiten Durchgang (2013-2014) 14 Kunstschulen teilgenommen haben. Die Kunstschulen können 80% ihrer Projektkosten durch das Ministerium für Wissenschaft und Kultur fördern lassen. Dabei erweist sich die Gegenfinanzierung von 20% als herausfordernd: Zum einen lassen sich für Strukturmaßnahmen nur schwer Geldgeber finden. Zum anderen ist es gerade für ehrenamtlich geführte und kleine Kunstschulen schwierig, Zeit für Akquisemaßnahmen aufzubringen. Die beteiligten BeraterInnen der Landesarbeitsgemeinschaft für Soziokultur verursachen keine Projektkosten für die Kunstschulen, da sie ohnehin vom Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefördert werden.

### **Antragsprozedere**

Bei „Wir machen die Musik!“ gibt es streng genommen kein Antragsprozedere: Die zur Verfügung stehenden Fördermittel werden über den Landesverband niedersächsischer Musikschulen verwaltet. Dieser bietet den Musikschulen ein rechnerisches Kontingent an Kooperationsstunden, das einer Pro-Kopf-Zuordnung gemäß der Bevölkerungsstruktur im entsprechenden Altersbereich entspricht. Die Musikschulen können dieses Kontingent komplett oder auch nur teilweise über eine Internetplattform in Anspruch nehmen. Nicht verbrauchte Stunden werden in einer zweiten Runde den Musikschulen zugeteilt, die Bedarf an Mehrstunden anmelden. Am Ende des vergleichsweise einfachen und automatisierten Prozederes steht ein Vertragsabschluss zwischen dem Landesverband und der jeweiligen Musikschule.

Ein mehrstufiges Antragsprozedere, das gewissermaßen schon einen Beratungsprozess darstellt, kommt bei „Kunstschule 2020“ zum Einsatz. Am Beginn steht eine formlose Bewerbung, in der die Notwendigkeit und Ernsthaftigkeit an der Teilnahme beschrieben werden soll. Die Kunstschulkommission entscheidet, ob die Begründung ausreicht. Der nächste Schritt ist dann das Ausfüllen eines umfassenden Analysebogens, bei dem sich die Kunstschulen mit ihrer Ist-Situation beschäftigen müssen: Fragen zum eigenen Profil, zu

---

<sup>15</sup> Die Daten sind folgendem Dokument entnommen: Landesverband niedersächsischer Musikschulen (Oktober 2013): Wir machen die Musik! Entwicklungsstatistik und aktuelle Daten 2013/14. Online: <http://de.scribd.com/doc/174754958/Entwicklungsstatistik-Und-Aktuelle-Daten-2013-14-Webversion>

Stärken/Schwächen, zur Struktur und zur Konkurrenz werden darin bearbeitet. In Workshops werden diese Bögen diskutiert und Grundlagen für die Weiterarbeit zur Verfügung gestellt. Erst nach dieser Phase, etwa ein halbes Jahr später, wird der eigentliche Antrag gestellt. Dieses Prozedere ist vergleichsweise aufwendig und möglicherweise auch für manche Kunstschulen abschreckend. Allerdings ist zu betonen, dass der auszufüllende Analysebogen schon der Start in die konkrete Strukturarbeit ist und durchaus als bereichernd empfunden werden kann. Ein/e GesprächspartnerIn meint dazu: „Das war sehr zeitaufwendig, aber sehr gut, weil man sah, wo man steht, wie man aufgestellt ist, das fand ich sehr spannend.“

### **Kommunikation mit dem Fördergeber in der Umsetzungsphase**

Da in beiden Programmen Landesverbände zwischengeschaltet sind, gibt es seit der gemeinsamen Projektinitiierung vergleichsweise wenig direkte Kommunikation mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur, was nur von einer Person kritisiert wurde. Zwar gibt es Konsultationen und Berichtswesen, im Wesentlichen läuft die Koordination und Kommunikation aber über die beiden Landesverbände, den Landesverband der Kunstschulen und den Landesverband der niedersächsischen Musikschulen. Bei „Kunstschule 2020“ liegt die Verwaltung der Fördermittel in den Händen des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur.

### **Spezifische Herausforderungen bei der Umsetzung**

Die meisten Herausforderungen zeigen sich unseren GesprächspartnerInnen zufolge auf der Ebene der Einrichtungen.

Bei „Wir machen die Musik!“ beziehen sich viele Schwierigkeiten auf die Kooperation zwischen zwei unterschiedlichen Institutionen, Musikschule und Schule bzw. Kita: Zeitpläne abstimmen, die

Kommunikation zwischen den Beteiligten sicherstellen, die Einbindung des Musikschulangebotes in die Curricula und pädagogischen Konzepte oder die Kommunikation mit den Eltern – nicht überall läuft die Kooperation reibungslos.

„[Ein] Knackpunkt ist, dass die Einrichtungen, die miteinander kooperieren, noch zu wenig voneinander wissen, insbesondere was die Rahmenbedingungen betrifft.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

„Mittlerweile ist es ein schönes Miteinander geworden. Aber das ist nur geschehen, weil man aufeinander zugegangen ist.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Die MusikschullehrerInnen waren v.a. zu Beginn mit für sie neuen Aufgaben konfrontiert. Sie mussten sich an größere Gruppen gewöhnen, sich auf die jeweiligen Spezifika der Einrichtung einstellen und – im Falle der Kitas – auch mit ErzieherInnen und sehr jungen Kindern arbeiten. Hinzu kommt, dass in manchen Gegenden

Niedersachsens weite Strecken zwischen den Einrichtungen zurückzulegen sind. Die

Fahrtkosten werden zwar vergütet, aber die Fahrzeit wird nur zu einem kleinen Anteil als Arbeitszeit angerechnet.

Auch der Umstand, dass die Kooperationsstunden nicht zu 100% finanziert sind, kann mitunter Schwierigkeiten bereiten. Eine stabile Ko-Finanzierung aufzustellen, ist Aufgabe der Musikschulen vor Ort. Auch die Anschaffung von Instrumenten und anderem Material kann mitunter ein Problem darstellen.

Die befragten TeilnehmerInnen von „Kunstschule 2020“ hätten sich mehr Zeit für die Umsetzung ihrer Vorhaben gewünscht. Der Förderzeitraum von zwei Jahren genüge zwar, um Prozesse anzustoßen und einige Herausforderungen in Angriff zu nehmen.

„Da hätten wir noch ein Jahr gebraucht.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Aber nicht alle Probleme, denen sich die Kunstschulen gegenüber sehen, könnten in diesem Zeitraum gelöst werden:

Hinsichtlich der Finanzierung wurden zwei Problemfelder öfters genannt: Zum einen die Rahmenbedingungen der Fördervorgaben (wie die 80%-Förderung oder die Unmöglichkeit,

„Eine Herausforderung war auch, die Kommunikation herzustellen, sich anzunähern.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Investitionen zu tätigen), zum anderen Lösungen für die Finanzierung der Kunstschulen, v.a. des Personals, zu finden. Letzteres formulierten viele Kunstschulen als Ziel im Rahmen von „Kunstschule 2020“. In diesem Zusammenhang wurde die Herstellung bzw. Intensivierung der Kommunikation mit der Kommune als Herausforderung beschrieben.

### 7.3 Zielerreichung

#### Qualitätssicherung

Als ein qualitätssicherndes Moment kann in Niedersachsen die partizipative Konzeption der beiden Programme gesehen werden. Die Einbeziehung der Fachverbände stellt sowohl die inhaltliche Qualität sicher als auch die Berücksichtigung der Bedürfnisse der Basis.

In Fachkonferenzen, Reflexionstreffen und im kollegialen Austausch wird die Frage der Qualität ebenfalls verhandelt. Eckdaten werden erfasst und in regelmäßigen Berichten und Dokumentationen kann der Stand der Zielerreichung beobachtet werden.

„Ich hätte mir auch gewünscht, dass von Anfang an Begleitforschung mitgedacht worden wäre.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Auch die Qualifikation der handelnden AkteurInnen trägt zur Qualität bei. Fortbildungen sind nicht Teil der Programme, werden aber teilweise auf Verbandsebene angeboten. Hier orten manche GesprächspartnerInnen noch Verbesserungs- bzw. Ausbaumöglichkeiten. Auch in der Ausbildung gibt es Herausforderungen, wenn etwa die Zahl der AbsolventInnen der Musikhochschule – gerade in elementarer Früherziehung – den Bedarf nicht decken kann.

Dass mittlerweile spezielle Lehrwerke für den Musikunterricht im Rahmen von Musikalisierungsprogrammen entstanden sind, erleichtert den MusikschullehrerInnen bei „Wir machen die Musik!“ ihre Arbeit und trägt zur Qualitätssicherung bei. Hilfreich wären Handbücher zur Planung und Durchführung der Kooperationen, so ein/e GesprächspartnerIn.

Bei „Kunstschule 2020“ wird die Möglichkeit, im Rahmen des Prozesses auf externe BeraterInnen – etwa im Bereich Öffentlichkeitsarbeit oder Organisationsstruktur – zurückgreifen zu können, als wichtiger Baustein der Qualitätssicherung genannt.

In keinem der beiden Programme war eine externe, begleitende Evaluation Teil des Konzepts. Dieser Umstand wird zumindest von einzelnen GesprächspartnerInnen kritisch angemerkt.

### **Erreichte Ziele**

Zunächst ist vorauszuschicken, dass hier keine systematische Bewertung der Zielerreichung, wie sie eine Evaluation vornehmen würde, geleistet werden kann. Trotzdem geben die Ergebnisse der Gespräche einen deutlichen Hinweis dafür, dass beide Programme sehr erfolgreich sind.

Mit „Wir machen die Musik!“ ist es gelungen, ein flächendeckendes Angebot zu entwickeln und gerade in den beteiligten Kitas nahezu alle Kinder zu erreichen. Damit hat es das Programm geschafft, neue Zielgruppen anzusprechen, die ansonsten vermutlich keinen Zugang zur Musikschule gefunden hätten. Im Schuljahr 2013/14 wurden insgesamt 38.189 Kinder (davon 23.076 in Kitas und 15.113 in Schulen) im Rahmen von „Wir machen die Musik!“ erreicht. 77 Musikschulen haben insgesamt 2.435 Jahreswochenstunden (davon 1.173 in Kitas und 1.262 in Schulen) abgehalten (Landesverband niedersächsischer Musikschulen 2013).

„Wir haben Kinder, die sonst den Weg nicht gefunden hätten.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Die teilnehmenden Musikschulen selbst mussten im Sinne des Programms einen institutionellen Wandel – hinsichtlich Arbeitsweise und Arbeitszeit – vollziehen: Nicht mehr der Einzelunterricht für Kinder musikinteressierter und bildungsnaher Eltern, sondern ein breites Angebot für alle rückte in den Mittelpunkt. Ein Prozess, der anfangs bei den



Musikschullehrkräften durchaus Ängste ausgelöst hat. Den Wert gemeinsamen Musizierens

„Musik hat einen Eigenwert und der steht für uns an erster Stelle. Aber man ist froh, wenn man diese Effekte mitnehmen kann.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

per se als wichtigen Anspruch zu erkennen, setzt eine andere Haltung voraus als etwa die Förderung musikalischen Talents. Die Möglichkeit, regelmäßig für mehrere Stunden an einem Ort etwas aufbauen zu können, wird dabei sehr geschätzt.

Ohne auf konkrete wissenschaftliche Ergebnisse zurückgreifen zu können, sind die GesprächspartnerInnen der Meinung, dass es gelungen ist, Kinder zu musikalisieren. Beteiligte Lehrkräfte aus Musikschule und Schule sowie ErzieherInnen berichten von Erfolgen: Die Kinder haben Freude an Musik, lernen im Umgang mit der eigenen Stimme dazu, üben sich in Rhythmus und Haltung, machen Fortschritte an ihrem Instrument und lernen aufeinander zu achten. Nicht nur musikalische, sondern auch soziale Kompetenzen werden erweitert, so die GesprächspartnerInnen.

Und auch bei den ErzieherInnen tut sich durch die Teilnahme viel. Sie entwickeln ihre Stimmen weiter und werden mutiger, Musik im Kita-Alltag zu integrieren. Im Gegenzug lernen die Musikschullehrkräfte von den ErzieherInnen viel über deren pädagogische Arbeit. Auf Basis des erhobenen Materials bleibt unklar, inwiefern auch einzelne Lehrkräfte an den Grundschulen von der Kooperation profitieren. Hier wären weitere Untersuchungen notwendig.

Im Rahmen von „Kunstschule 2020“ ist es gelungen, in den beteiligten Kunstschulen Prozesse zur strukturellen Stabilisierung und programmatischen Weiterentwicklung anzustoßen. Diese sind in vielen Fällen noch nicht abgeschlossen, sehr viele Teilziele wurden aber schon erreicht.

„Es ist schon ganz viel erreicht worden. Wir sind aber noch lange nicht am Ende.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Besonders erfolgreich waren dabei die Kunstschulen, die kommunal gefördert sind. Sie konnten ihre Struktur stabilisieren, Organisations- und Kommunikationsformen neu definieren,

„In jedem Fall hat es uns weitergebracht.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

zusätzliche Finanzquellen erschließen, neue Zielgruppen ansprechen, Kooperationen aufbauen bzw. intensivieren oder neue Vermittlungsangebote konzipieren und erproben – entsprechend ihrer je eigenen Zielformulierung. Ehrenamtlich geleitete

Kunstschulen profitieren ebenfalls in hohem Maß von „Kunstschule 2020“. Allerdings haben die Ergebnisse aus der ersten Förderperiode gezeigt, dass diese Schulen mehr Zeit und Unterstützung auf dem Weg zur Stabilisierung brauchen.

Eine Übersicht über die Ziele und teilweise auch den Stand der Erreichung der einzelnen Kunstschulen kann in der Dokumentation zur ersten Förderperiode nachgelesen werden (vgl. Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen 2013). Die Dokumentation kann selbst als wichtiges Ergebnis betrachtet werden, stellt sie doch die Möglichkeit zum Transfer erworbenen Wissens und gemachter Erfahrungen dar.

### Zusätzliche Effekte

Über die intendierten Ziele hinaus berichten die GesprächspartnerInnen im Programm „Wir machen die Musik!“ über eine bessere Wahrnehmung der Musikschulen und ihrer Angebote. Das Programm zieht immer weitere Kreise und die Anfrage ist groß. Stabile Bildungspartnerschaften sind im Rahmen von „Wir machen die Musik!“ entstanden und die Musikschulen verstehen sich zumindest teilweise als Vernetzungseinrichtungen.

„LeiterInnen kommen auf mich zu und sagen: Eltern haben mich angesprochen und wir wollen das auch haben.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Als besonders schönen Effekt beschreiben beteiligte ErzieherInnen, LeiterInnen und Lehrkräfte die Begeisterung der Kinder. Auch musikalische Talente, die ohne das Programm vielleicht nie entdeckt worden wären, können gefördert werden. Darüber hinaus werden ganze Einrichtungen – also Kitas und Schulen – durch das Programm aktiviert. Musik erhält in diesen Bildungseinrichtungen einen neuen Stellenwert.

Auch die befragten Kunstschulen berichten von einer gestiegenen Wahrnehmung und einem besseren Standing in den Kommunen. Der erhöhte Zuspruch, der durch die bessere

„Es war wirklich ein Prozess. Es war nicht zu Beginn klar, was herauskommen soll, sondern viel hat sich in der Beratung ergeben.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Wahrnehmung der Angebote und möglicherweise auch durch die Qualitätsentwicklung entsteht, kann in den Kunstschulen zwar kurzfristig zu räumlichen und personellen Engpässen führen, ist aber auf lange Sicht ein positiver Effekt.

Als besonders positiv wird auch der Fokus auf das Prozesshafte bei gleichzeitiger externer Unterstützung gesehen. Manche Problemfelder und Ziele hätten sich überhaupt erst im Laufe der Beratungen ergeben und wären ohne „Kunstschule 2020“ vielleicht noch gar nicht erkannt worden.

### Nicht erreichte Ziele

Das hochgesteckte Ziel von „Wir machen die Musik!“, bis Ende des Schuljahres 2016/17 80% aller Kinder in Kitas und 30% der Kinder in Grundschulen zu erreichen, wird nicht eingelöst werden. Dazu wären weit höhere Mittel erforderlich. Auch personell könnte diese Zielmarke

zum jetzigen Zeitpunkt nicht erreicht werden. Die GesprächspartnerInnen sind jedoch sehr froh, dass das Programm langsam wachsen kann, um Schritt für Schritt die notwendigen Strukturen, Netzwerke und Erfahrungen aufzubauen.

Obwohl davon berichtet wird, dass die meisten Kooperationen sehr gut verlaufen und sich viel bei den Kindern bewegt, gibt es immer auch Ausnahmen. Manchmal stimmt die zwischenmenschliche Atmosphäre zwischen Musikschullehrkraft und ErzieherInnen- oder LehrerInnenteam nicht. Es gibt auch immer wieder Kinder, gerade im Instrumentalunterricht, denen das Musizieren nicht so viel Freude macht wie anderen, die dann über „Wir machen die Musik!“ nicht wirklich motiviert werden können. Ein Umstand, der „schlicht zu akzeptieren“ ist, wie es ein/e GesprächspartnerIn formuliert. „Zwangsbeglückung“ soll es keine geben.

Wie schon erwähnt, hat sich die Arbeit im Rahmen von „Kunstschule 2020“ für ehrenamtlich geleitete Kunstschulen als schwieriger erwiesen. Das Programm hat auf diesen Umstand reagiert, indem sie diesen Kunstschulen eine neuerliche Teilnahme in der nächsten Runde

„Das war wahrscheinlich auch utopisch, das in den zwei Jahren zu verwirklichen.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

ermöglicht hat. Hier wäre eine klarere Informationspolitik wünschenswert, so ein/e GesprächspartnerIn. Sie war überrascht von dieser Möglichkeit und hätte gern gewusst, für welche Einrichtung unter welchen Umständen die Förderung fortgesetzt werden kann. Auch

konnten manche Teilziele einzelner Kunstschulen noch nicht verwirklicht werden. Die Befragten sehen das Problem dafür in einem zu kurz angesetzten Zeitraum bzw. in der Schwierigkeit, dafür die notwendigen finanziellen Mittel zu akquirieren.

## 7.4 Nachhaltigkeit

Die Frage der Nachhaltigkeit wird auch von den GesprächspartnerInnen in Niedersachsen als Herausforderung betrachtet. Die kurzen Förderzeiträume von Projekten erlauben es oft nicht, alternative Finanzierungsformen aufzubauen. Häufig besteht die Hoffnung darin, dass sich die Projekte bewähren und damit die Bereitschaft zur Weiterfinanzierung wächst.

„Ein Modellprojekt kann nur sinnvoll und erfolgreich sein, wenn es die Option gibt, dieses Projekt in eine strukturell gesicherte Form zu überführen.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Die beiden näher untersuchten Fallstudien sind in mehrerlei Hinsicht Sonderfälle, da sie von klassischen Modellprojekten abweichen.

„Wenn es um kulturelle Bildung geht, brauchen wir mehrere belastbare Schultern.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

„Wir machen die Musik!“ wurde von Anfang an auf mehrere Jahre und einen kontinuierlichen Ausbau angelegt. Das Programm verändert dabei Musikschulen nachhaltig, indem ein kontinuierlicher Wandel vom Einzel- und Kleingruppenunterricht hin zum breiten Angebot

im Rahmen von Kooperationen stattfindet. Der Programmaufbau sieht vor, dass die neu geschaffenen Angebote von verschiedenen Seiten finanziert werden. Trotzdem stellt sich die Frage, wie es nach dem Schuljahr 2016/17 weitergeht. Strukturen sind geschaffen, Erfahrungswissen ist generiert worden, aber ohne ein Fortbestehen der Förderung können die Kooperationen nicht weitergeführt werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt zur Nachhaltigkeit ist die Frage der Aus- und Fortbildung. Gerade im Kita-Bereich trägt die doch in vielen Kooperationen intensive Zusammenarbeit mit den ErzieherInnen zu deren Fortbildung bei. Die neu erworbenen musikalischen Kenntnisse können somit auch außerhalb des Programms in die Arbeit mit den Kindern einfließen.

Auf Ebene der Zielgruppe versuchen die Musikschulen, ein möglichst kontinuierliches Programm zur Verfügung zu stellen. Die Kinder schon frühzeitig in Musikschulorchester und -ensembles einzubinden, wurde hier etwa genannt. Ziel ist es, Musik als Konstante in der Biographie der Kinder zu verankern. Der steigende schulische Druck mit zunehmendem Alter sorgt aber immer wieder dafür, dass die Kinder die Beschäftigung mit Musik zumindest für eine Zeit lang aufgeben. Interessant wären hier genauere biographische Untersuchungen, was nach dem Übertritt in die Sekundarstufe passiert, wie viele Kinder sich tatsächlich weiter musikalisch betätigen bzw. wie viele Kinder nach einer Pause vielleicht wieder zur Musik zurückkehren.

„Kunstschule 2020“ startet 2015 in die dritte Runde und ermöglicht damit weiteren Kunstschulen eine Teilnahme. Die inhaltliche Ausrichtung – also die Arbeit an Strukturmaßnahmen und Qualitätsentwicklung einzelner Standorte – kann per se schon als Beitrag zur Nachhaltigkeit angesehen werden. Die Kunstschulen führen keine einzelnen Projekte durch, sondern beschäftigen sich intensiv mit den eigenen Organisationsstrukturen, der Entwicklung neuer Angebote oder der Ansprache neuer Zielgruppen. Sie sollen sich damit inhaltlich und strukturell für zukünftige Aufgaben aufstellen und weiterentwickeln.

Mit der Ausschreibung für die dritte Runde von „Kunstschule 2020“ sind die Erfahrungen der vergangenen Durchläufe reflektiert. Daraus abgeleitet sollen ab 2015 besonders ehrenamtlich geleitete Kunstschulen angesprochen werden sowie solche, die einen erhöhten Strukturentwicklungsbedarf haben. Im Rahmen der zweijährigen Förderung bietet die LAGS

erneut professionelle, individuelle Beratung für die teilnehmenden Kunstschulen an. Auf Wunsch der Kunstschule kann diese Beratung auch nach Projektende fortgeführt werden. Eine Anschlussförderung ist ebenfalls möglich.

Trotzdem stehen viele Kunstschulen nach Ablauf der zweijährigen Förderung vor der Herausforderung, ihre begonnene und möglicherweise noch nicht abgeschlossene Arbeit mithilfe anderer Mittel weiterzuführen. Teilweise wurden im Rahmen des Programms neue Stellen geschaffen. Ob es gelingt, diese nachhaltig zu finanzieren, ist zu Beginn meist unklar. Eine Chance besteht darin, mithilfe der

„Es sind viele Strukturen geschaffen worden, die sich als gut herausgestellt haben. Aber man muss sehen, wie man sie weiterfinanziert.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

externen BeraterInnen Beziehungen zur Kommunalpolitik aufzubauen oder zu intensivieren, was in einzelnen Fällen auch gelungen ist. Die neuerliche Teilnahme von ehrenamtlich geleiteten Kunstschulen (s. dazu auch den Abschnitt „Nicht erreichte Ziele“ in Kapitel 7.3) wird als förderlich für die Nachhaltigkeit beschrieben. Mehr Möglichkeiten zum Austausch zwischen den Kunstschulen zur Verbesserung des Wissens- und Erfahrungstransfers, regt ein/e GesprächspartnerIn als Verbesserungsmöglichkeit an.

## 7.5 Herausforderungen und Optimierungsbedarf

### Rahmenbedingungen

Die wohl größte Herausforderung liegt auch in Niedersachsen in dem Umstand, dass kulturelle Bildung ein Querschnittsthema ist: Es geht um Bildung, Kultur und Soziales, womit in Niedersachsen drei verschiedene

„Das Verhältnis zwischen Land und Kommune ist immer kritisch.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Ministerien angesprochen wären. Hinzu kommt die Schnittstelle Land – Kommune. Eine intensivere Zusammenarbeit der unterschiedlichen AkteurInnen, eine klarere Rollenverteilung – auch hinsichtlich spezifischer Förderaufgaben – und die Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie wünschen sich die GesprächspartnerInnen nahezu einstimmig. Dies könnte ihrer Meinung nach zu mehr Übersichtlichkeit in der Förderstruktur führen. Ein/e

„Da werden wir zum Spielball der Zuständigkeiten.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

GesprächspartnerIn meint: „Da gibt es dieses Programm, da und dort eine Förderung, warum aber in diesem Sektor nicht? Das ist ein strukturelles Problem und vermutlich nicht nur auf Niedersachsen beschränkt.“ Auch das Kooperationsverbot zwischen Bund und Ländern wird in diesem Zusammenhang kritisiert.

Rahmenbedingungen im Zusammenhang mit Schule werden auch immer wieder als Herausforderung beschrieben:

- Die gesetzliche Vorgabe, dass schulische Angebote immer kostenfrei sein müssen, verunmöglicht eine finanzielle Beteiligung durch Eltern.
- Starre Stundenpläne erschweren die Einbindung außerschulischer Partner. Hier gibt der verschränkte Ganztags Grund zur Hoffnung.
- Der Stellenwert von Kunst und Kultur sei an vielen Schulen niedrig, so einzelne GesprächspartnerInnen. Hinzu kommt ein Fachlehrermangel in den künstlerischen Fächern.

„Das Fach Musik wird, wenn überhaupt, fachfremd unterrichtet wird.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Eine Herausforderung sehen die GesprächspartnerInnen hinsichtlich der Ausbildung der Musikschullehrkräfte. Zum einen wäre mehr Budget für Fortbildungen notwendig, zum anderen müsste die Zusammenarbeit mit ausbildenden Hochschulen intensiviert werden. Der Bedarf an Lehrkräften im Bereich der elementaren Früherziehung ist durch „Wir machen die Musik!“ gestiegen. Um ihn zu decken, werden teilweise Instrumentallehrkräfte weitergebildet. Noch immer liege der Schwerpunkt der Hochschule im Bereich Musik auf künstlerischer Exzellenz: „Es wird vielen der Zugang zum Studium verwehrt, weil die künstlerische Qualität fehlt“, was ein/e GesprächspartnerIn bedauert: „Die wird nur am instrumentalen Können gemessen, nicht daran, wie man mit Kindern umgehen und ihnen Musik vermitteln kann.“ Die Hochschulen müssten sich mehr an den Bedürfnissen der Berufspraxis orientieren, so die Empfehlung.

Dass es in Niedersachsen im Bereich der kulturellen Bildung bzw. Soziokultur viele ehrenamtlich tätige Personen gibt, ist eine große Errungenschaft. Allerdings sind damit auch Herausforderungen verbunden, etwa im Bereich der Personalrekrutierung, wenn eine ehrenamtliche Leitung neu besetzt werden muss. Auf Basis einer finanziell stabilen Struktur ist es wesentlich leichter, Projektanträge zu verfassen bzw. Projekte so anzulegen, dass sie auch nachhaltig verankert werden können. „Wir machen die Musik!“ beispielsweise kann auf der vorhandenen Infrastruktur der meist kommunal geförderten Musikschulen aufbauen. Eine Verstärkung der Strukturförderung für AnbieterInnen kultureller Bildung wird deshalb gewünscht.

### **Förderprogramm**

Die partizipative Konzeption, wie sie in den beiden näher untersuchten Modellprogrammen Niedersachsens stattgefunden hat, wird als große Stärke beschrieben. Die Programme sind an

der Basis entstanden und waren deshalb in der Lage, aktuelle Entwicklungen und spezifische Bedürfnisse zu berücksichtigen. Die zentrale Rolle der jeweiligen Landesverbände sehen die Beteiligten als positiv. Allerdings werden mit dieser Vorgangsweise eindeutige Schwerpunkte gesetzt. Immerhin verfügt nicht jede Sparte über starke Interessenverbände. Hier gehe es auch darum, gleiche Zugangschancen einzuräumen, was unterschiedliche Kunstsparten betrifft.

**„Wir brauchen nicht neue Modellprojekte und neue Ideen, sondern wir brauchen Strukturen.“**

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Besonders begrüßt wird im Fall von „Kunstschule 2020“, dass das Ministerium für Wissenschaft und Kultur von inhaltlichen Vorgaben absieht. Die Möglichkeit, mittels Projektförderung Strukturmaßnahmen in Gang zu setzen, wird als hilfreich angesehen. Die weitgehende Mehrheit unserer GesprächspartnerInnen betont, dass das

Sicherstellen einer nachhaltigen Struktur wesentlich wichtiger sei als die Förderung einzelner Projekte. Trotzdem müsse ein Land ein breites Förderspektrum für alle Sparten sicherstellen. Auch für Experimente, für das Ausprobieren neuer Angebote soll es Platz geben. Dazu sei es notwendig, die Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Fördermittelgebern zu intensivieren.

### **Fördermodalitäten**

Hinsichtlich der Fördermodalitäten finden sich in Niedersachsen nur wenige Herausforderungen. Die meisten beziehen sich auf die Finanzierung (s. dazu auch in Kapitel 7.2 den Abschnitt zur Finanzierung).

**„Es gibt eigentlich kein Antragsverfahren. Es ist umgekehrt, es gibt ein Angebotsverfahren.“**

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Das Antragsverfahren bei „Wir machen die Musik!“ wird als sehr einfach beschrieben. Die den Musikschulen zur Verfügung stehenden Stundenkontingente können über die Homepage angefordert und den entsprechenden Kooperationspartnern zugeordnet werden. Als aufwendiger wird das Nachweisverfahren beschrieben,

da abgehaltene Stunden von den jeweiligen Kooperationspartnern gegengezeichnet werden müssen. Hier ist es allerdings schon zu einer Vereinfachung gekommen, da dieser Nachweis nur mehr quartalsweise erfolgen muss.

Die Frage der Gegenfinanzierung wird vereinzelt als Herausforderung genannt. Wenn das Land sich finanziell engagiert, sollten die Kommunen das begrüßen und mitziehen, da es ihre Aufgabe ist, Basisbildung sicherzustellen. In der Praxis besteht hier jedoch Koordinationsbedarf. Auch Elternbeiträge sind nicht immer möglich oder werden dezidiert von

den Kooperationspartnern abgelehnt. Die Höhe der Stundensätze wird von einem/einer GesprächspartnerIn kritisiert.

Die GesprächspartnerInnen wünschen sich mehr Planungssicherheit: Die frühzeitigere Bekanntgabe von Fördersummen bzw. Jahreswochenstunden wird beispielsweise als Verbesserungsvorschlag genannt. Immerhin fühlen sich die Musikschulen in der Pflicht, angebotene Stunden im Folgejahr wieder anbieten zu können. Ebenfalls schwierig ist, dass Schulen ihre Planung abgeschlossen haben, wenn die Anzahl der gewährten Jahreswochenstunden von „Wir machen die Musik!“ noch gar nicht feststeht.

Von zwei GesprächspartnerInnen wird die Mindeststundenzahl pro Jahr als Herausforderung beschrieben. Für die volle Fördersumme müssen zumindest 30 Stunden für den Musikunterricht nachgewiesen werden. Krankheitsbedingte Ausfälle oder kürzere Schuljahre können deshalb verunsichernd wirken. Einzelne GesprächspartnerInnen wünschen sich einen zusätzlichen Topf für Anschaffungen (etwa einen Instrumentensatz für den Kooperationspartner).

Auch bei „Kunstschule 2020“ wird kritisiert, dass keine Anschaffungen möglich sind. Dies wirke sich negativ auf die Nachhaltigkeit aus. Die Höhe der Gesamtfördersumme von 100.000 Euro wird als zu gering beschrieben. Der Umstand, dass in der zweiten Runde mehr Kunstschulen als vorgesehen teilgenommen haben, hat beispielsweise zu einer generellen Kürzung aller Projektbudgets geführt.

Die Gegenfinanzierung von 20% stellt gerade bei Strukturentwicklungsmaßnahmen eine Herausforderung dar; v.a. für ehrenamtlich geleitete Kunstschulen, die die Zeit für Akquise kaum aufbringen könnten. Außerdem würden sich die Beteiligten einen längeren Förderzeitraum wünschen bzw. eine offizielle Option auf Verlängerung. Das Programm selbst habe sich zwar etabliert, aber die einzelnen Träger müssten nach zwei Jahren andere Finanzierungsmöglichkeiten finden. Ein weiterer Wunsch ist die Unterstützung im Bereich Evaluation.

„Das Programm wird fortgesetzt, der einzelne Träger hat mit einer Befristung zu leben.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen



## 8 Ergebnisse der Erhebungen – Sachsen

### 8.1 Ziele

#### Ziele in den Projekten

Die in den diversen Dokumenten des Freistaates Sachsen definierten Detailziele zur Stärkung der kulturellen Bildung sind so allgemein gehalten, dass im Rahmen der Rückmeldungen der ProjektbetreiberInnen keine expliziten Zielkonflikte ausgemacht werden konnten. Zumindest ein Grund mag darin liegen, dass die Zielformulierungen der uns zur Kenntnis gebrachten Projekte in der Regel nicht mit klar nachprüfbareren Formen der Umsetzung verknüpft sind. Viele von ihnen sind dem besonderen persönlichen Engagement ihrer BetreiberInnen geschuldet, die aus ihren breit gefassten Erwartungen an kulturelle Bildung ihre Legitimation ziehen. Verstärkt wird diese tendenzielle Offenheit der Zielvorstellungen naturgemäß durch den die gesamte sächsische Kulturförderung leitenden Anspruch der Subsidiarität und einer damit verbundenen Wahrnehmung von Eigenverantwortung (auch in Bezug auf die jeweiligen Zielbestimmungen) auf der Ebene der Kulturräume.

Der Mangel an operationalisierbaren Zielen und damit nachweisbaren Zielerreichungen betrifft auch die Frage einer möglichen Evaluierbarkeit. ProjektbetreiberInnen begrüßen durchaus eine Intensivierung einer Evaluierungskultur, machen aber dagegen mangelnde Ressourcen

„Vorgaben gab es keine, aber der zuständige Beamte sprach an, was ihm wichtig ist, damit das Projekt weiter förderungswürdig ist.“

GesprächspartnerIn Sachsen

geltend, die diese Form der reflektierenden Begleitung verhindern würde. Es ist zu vermuten, dass eine Intensivierung einer Evaluierungspraxis à la longue zu einer Schärfung der Projektziele führen würde.

Gewünscht wurde eine stärkere Einflussnahme auf Schulentwicklung bzw. eine stärkere Mitwirkung der

Schulen im Rahmen von Kooperationsprojekten, die seitens mancher ProjektbetreiberInnen aufgrund der starren schulischen Organisationsstrukturen als nur schwer motivierbar beschrieben werden. Hier können sich schon mal Zielkonflikte ergeben, wenn Projekte nur dann gefördert werden, wenn hinlänglich sichergestellt ist, dass sie nicht Teil des schulischen Unterrichtsangebotes sind, sondern dieses ergänzen.

#### Modellhaftigkeit aus Sicht der UmsetzerInnen

„Ich empfinde es als sehr positiv, dass in den Bescheiden jetzt drin steht, dass das Ministerium als Zielsetzung hat: *Wir fördern ein Modellprojekt; wir sehen als ein Modellprojekt, weil....; diese Ziele möchten wir erreicht sehen.* Das finde ich total gut. Man selber beschreibt ja Ziele,

denkt aber unter Umständen ganz anders. Was da das Ministerium dann raus gelesen hat, finde ich sehr interessant“, formuliert es ein/e GesprächspartnerIn.

Einen heiklen Punkt stellt der Anspruch der Modellhaftigkeit von Projekten dar. Es bezieht sich in der Förderrichtlinie vor allem auf das Projekt „Jedem Kind ein Instrument“, das nicht Gegenstand der Untersuchung ist. Was darüber hinaus eine allfällige Modellhaftigkeit bzw. den innovativen Charakter einzelner Projekte betrifft, so macht sich bei unseren GesprächspartnerInnen nach Jahren der inflationären Verwendung diesbezüglicher Begrifflichkeiten eine gewisse Müdigkeit breit. Sie plädieren stattdessen für eine Interpretation von Innovation, die sich aus der Teilnahme immer neuer Generationen von Kindern und jungen Menschen in bestehenden Projekten ergibt.

Dem Eindruck von InterviewpartnerInnen folgend wurde die „Modellhaftigkeit“ im Gespräch auch schon einmal mit dem zuständigen Fachbeamten spezifiziert, was den Schluss zulässt, dass diese Charakterisierung zumindest ein Stück weit eine Sache von Aushandlung darstellt und demnach nicht hinlänglich entscheidungsrelevant vordefiniert werden kann.

Eine wesentliche Dimension von Modellhaftigkeit stellt die Chance auf Verstetigung dar. Diese kann freilich zum Zeitpunkt der Antragstellung immer nur mehr oder weniger plausibel behauptet, nicht aber nachgewiesen werden. In diesem Zusammenhang wurden Vorschläge gemacht, insbesondere bei mehrjährigen (max. dreijährigen) Projekten noch während ihres Verlaufs ein begleitendes Verfahren vorzusehen, das die Chancen auf eine nachhaltige Verankerung nach dem Ende der Förderung im Rahmen der Vorgaben der Richtlinie zu erhöhen vermag.

## 8.2 Entwicklung und Umsetzung

### Projektentwicklung

Es spricht wenig für die Annahme, dass die bisherige Praxis im Rahmen der geförderten Projekte eine grundsätzliche Neugewichtung der zentral formulierten Ziele erforderlich macht. Stattdessen hat das laufende Förderprogramm zu einer Vielfalt unterschiedlicher Realisierungsformen geführt, die der Anspruch eint, einen je spezifischen Beitrag zur Stärkung der kulturellen Bildung im Freistaat Sachsen zu leisten.

Die Bereitschaft, mit EDUCULT zum Teil ausgedehnte Gespräche zu führen und an den Round Tables teilzunehmen, lässt darauf schließen, dass bei den ProjektbetreiberInnen durchaus guter Wille vorhanden ist, Ideen und Konzepte zur Projektentwicklung intensiver auszutauschen, voneinander zu lernen und so auf diese Weise sukzessive in die Rolle eines kollektiven Akteurs hineinzuwachsen. Als wesentlicher Hinderungsgrund wird der Mangel an

Gelegenheiten, darüber hinaus an (zeitlichen) Ressourcen genannt, wobei vor allem ProjektbetreiberInnen aus ländlichen Kulturräumen aufgrund zum Teil beträchtlicher Entfernungen besonders benachteiligt erscheinen.

Als dafür hilfreich wird eine Verbesserung der Außenwahrnehmung, etwa in Form eines vom SMWK betriebenen Themenportals genannt, das mithelfen könnte, für kulturelle Bildung relevante Informationen zu den vorhandenen Konzepten und ihren Umsetzungsformen zu bündeln und für eine übergreifende fachliche Auseinandersetzung aufzubereiten. In dem Zusammenhang kommt auch den Netzwerkstellen eine wichtige Aufgabenstellung zu. GesprächspartnerInnen monieren den Bedarf einer größeren Transparenz der Grundlagen der einzelnen Netzwerkstellen bzw. – damit verbunden – die Generierung von Überblicksdarstellungen, welche konkreten Serviceleistungen die Netzwerkstellen bei der Umsetzung der erarbeiteten Konzepte anzubieten vermögen.

### **Finanzierung**

Es liegt in der Natur der Sache, dass sich unsere GesprächspartnerInnen unisono für eine Ausweitung der öffentlichen Fördermittel zugunsten kultureller Bildung ausgesprochen haben. Als erschwerend für die Durchführung von Projektvorhaben wurde der Umstand genannt, dass die Förderkriterien der einzelnen öffentlichen Stellen als zum Teil sehr unterschiedlich wahrgenommen werden, da oder dort sogar zu gegenseitigen Ausschließungen führen würden. Unsere GesprächspartnerInnen wünschten sich eine bessere Abstimmung der Förderstellen, um auf diese Weise die Ausmaße von „Mosaikmanagement“ zumindest zu verringern. Erhofft wird auch die Modifizierung des haushaltsrechtlichen Gebarens, weil die AntragstellerInnen häufig der Auffassung sind, dass sie bei sparsamer Verwendung von Fördermitteln in einem Jahr mit einer Kürzung der eingesparten Mittel im nächsten Jahr bestraft werden. Ein weiteres Problem stellt der lange Zeitraum dar, der zwischen Antragstellung und Förderzusage entstehen kann. Eine späte Bestätigung von Fördermitteln, zumal laut Richtlinie die Vorhaben ohne diese nicht begonnen werden dürfen, führt zu erheblichen Stressreaktionen einzelner ProjektbetreiberInnen.

Aufgefallen ist uns, dass zumindest einige Projekte, denen keine Förderung durch das SMWK zugesprochen wurde, von den antragstellenden Kulturräumen ungeachtet der Ansage von zentraler Seite weiter verfolgt und finanziert wurden; ein Umstand, der die Vermutung unterschiedlicher Schwerpunktsetzungen auf lokaler und regionaler Ebene einerseits und freistaatlicher Ebene andererseits speist.

### **Rollen und Kompetenzen**

Bei allen Bemühungen um den geplanten Aufbau nachhaltiger Strukturen zeigt sich die ungebrochene Bedeutung persönlicher Zugänge. Immer wieder waren wir mit Aussagen von

ProjektbetreiberInnen konfrontiert, die das besondere Engagement von Zuständigen hervorgehoben und daraus Energie für die eigene Arbeit gezogen haben: „Es muss immer eine Person sein, die sich dafür stark macht ... Wenn ich ab und zu solche Highlights habe, gibt mir das Auftrieb, das brauch ich.“

„Meine Gesprächspartnerin in der Behörde hat gebrannt für das Projekt.“

GesprächspartnerIn Sachsen

Als ein zentrales Problemfeld hat sich hingegen das gewünschte Zusammenwirken des Kultur- und des Schulbereiches erwiesen. Hier scheint eine gleichberechtigte Rollen- und Kompetenzverteilung noch „Zukunftsmusik“, wenn wir wiederholt mit Aussagen wie dieser konfrontiert waren: „Diese beiden Strukturen schrammen messerscharf aneinander vorbei – vor allem die unterschiedlichen Zeitregime betreffend.“ Beklagt wurde nicht nur eine temporäre, sondern auch eine juristische Asynchronität, die sich darin zeige, dass sich Schule durch andere Regularien als eine Kultureinrichtung auszeichnet.

Es sind einzelne Lehrkräfte, die sich als die „üblichen Verdächtigen“ immer wieder engagieren würden und damit den Beweis erbringen, dass es gelingen kann, sich über die tradierten institutionellen Zwänge hinweg zu setzen. Es sei aber schwer, neue Partnerschaften einzugehen und damit neue Verbündete aus dem Schulbereich zu finden. In dem Zusammenhang warnen ProjektbetreiberInnen vor einer tendenziellen Überforderung. Berichtet wurde uns auch von LehrerInnen, die sich mit ihrem kulturellen Engagement schon Mal über die Wünsche der SchülerInnen hinwegsetzen würden. Das Resultat bei den SchülerInnen lautet: „Wir spielen nie wieder Theater.“

Wiederholt gewarnt wurde vor überzogenen Hoffnungen, KünstlerInnen ungeprüft am schulischen Unterricht zu beteiligen: „KünstlerInnen in die Schule schicken – das funktioniert erst einmal gar nicht“, meinte eine Gesprächspartnerin und plädierte für den Erwerb von Zusatzqualifikationen, um KünstlerInnen adäquat an schulischen Kulturprojekten zu beteiligen.

„Kulturidealismus in allen Ehren, aber ich bin auch keine Maschine, die immer funktionieren kann.“

GesprächspartnerIn Sachsen

Es wurde wiederholt als eine besondere Errungenschaft der Förderpraxis hervorgehoben, dass es mit den zugesagten Mittel auch möglich ist, Personalkosten abzudecken. Gleichzeitig wurde das Fehlen von geeigneten personalrechtlichen Instrumenten beklagt. Dies führte zumindest in einem Fall dazu, dass eine Kultureinrichtung

vorzeitig aus einem Projekt ausgestiegen ist, weil eine Finanzierung einer Stelle auf der Grundlage des bestehenden Stellenplans nicht möglich war und temporär beschäftigte Kräfte nicht über die notwendige Qualifikation verfügt hätten.

In diesem Zusammenhang wurde auch das Problem des Ehrenamtes angesprochen, die eine wichtige Ressource im Rahmen der Durchführung kultureller Bildungsprojekte darstellt. Auch hier bedarf es einer besonderen Aufmerksamkeit bei der Rollen- und Aufgabenklärung zwischen fix beschäftigten und ehrenamtlich tätigen Kräften.

Vor allem bei größeren Kooperationen, die eine Vielfalt von PartnerInnen umfasst, wurde uns das Problem schwieriger und langwieriger Entscheidungsfindungen genannt. Eine adäquate Rollenklärung sollte hier im Rahmen formalisierter Verfahren (die tunlichst in einer Geschäftsordnung niedergeschrieben werden sollten) vorgenommen werden, die konzentrische Kreise der Mitentscheidung und Zugehörigkeit vorsieht. Diese Form der Organisationsentwicklung sollte vor allem im ländlichen Raum, wo die Standorte weit auseinander liegen können, durch Vor-Ort-Koordinatoren unterstützt werden.

### **Kommunikation mit dem Fördergeber**

Die Kommunikation zwischen den ProjektbetreiberInnen und den VertreterInnen der Fördergeber kann als sehr unterschiedlich interpretiert werden. Wir erhielten Rückmeldungen wie diese: „Wir machen das eigenverantwortlich und laden dann gerne ein zur Eröffnung.“ Umgekehrt wurden die Vorteile einer unmittelbaren und persönlichen Kontaktnahme hervorgehoben: Die persönliche Begegnung und Vorstellung wurde als angenehm empfunden, weil man „weiß, welche Personen dahinter stehen und auch er hat uns kennen gelernt. Das ist ein wichtiger Ansatz, besser, als wenn das anonym stattfindet.“

„Der Vertreter des Ministeriums kam zu uns, da haben wir uns geehrt gefühlt und einander kennengelernt.“

GesprächspartnerIn Sachsen

Die Bereitschaft des zuletzt zuständigen Fachbeamten im SMWK, verstärkte Präsenz vor Ort zu zeigen und sich die Projekte persönlich anzusehen, ist überwiegend auf positive Resonanz in der Szene

gestoßen und wurde nicht als Form der besonderen Kontrolle wahrgenommen. Die Bereitschaft, verstärkt nicht nur formale, sondern auch inhaltliche Begründungen bei Förderentscheidungen zu kommunizieren, hat zu einer beträchtlichen Intensivierung der Kommunikation zwischen den AntragstellerInnen und dem Vertreter des Fördergebers geführt. So sehr das für den Fördermittelgeber einen erhöhten Arbeitsaufwand bedeutet und ihn auch unter besonderen Rechtfertigungszwang stellt, so stellt diese Art des Austausches eine wichtige Voraussetzung für einen wachsenden Qualitätsanspruch der Szene dar.

### 8.3 Zielerreichung

Die auf der Vielfalt lokaler Ansätze beruhende kulturelle Bildungslandschaft im Freistaat Sachsen macht es schwer, zu einer gesamtverbindlichen Aussage über die Erreichung der bildungs- und kulturpolitisch formulierten Ziele zu kommen. Immerhin findet sich im Positionspapier der IMAG vom Februar 2013 der Befund, dass Sachsen „derzeit über ein zufriedenstellendes Angebot an Maßnahmen der kulturellen Bildung“ verfügen würde. Allenfalls einschränkend angesprochen wird dazu die unterschiedliche Situation im städtischen und ländlichen Raum.

Im Papier fehlen die empirischen Grundlagen, die zu dieser Aussage geführt haben. Die Aussagen unserer GesprächspartnerInnen legen den Schluss nahe, dass die im Rahmen der Richtlinie geförderten Maßnahmen tendenziell eher als „Versuchsballon“ denn als Konsolidierungsversuch verstanden werden. Hervorgehoben wird der experimentelle Charakter der einzelnen Aktivitäten: „Es war ja zu einem gewissen Grad Neuland. Wir mussten uns erst herantasten.“

In eine ähnliche Richtung gehen Unterscheidungsversuche zwischen „Pflicht und Kür“: Als „Pflicht“ wurden uns in erster Linie die Angebote der bestehenden Institutionen wie Schulen, außerschulische Bildungseinrichtungen, allenfalls auch Kultureinrichtungen interpretiert. Sie würden einen restriktiven, gleichzeitig auf hohe Qualität und Erfüllung von Standards setzenden Zugang zu kultureller Bildung repräsentieren. Als „Kür“ hingegen wurden uns die Zusatzangebote genannt, die einen Experimentierraum öffnen würden, innerhalb derer neue Zugänge ausprobiert werden könnten und diesen adäquate Qualitätsvorstellungen erst entwickelt werden müssten.

Diese beiden Zugänge, so unsere durch diverse Aussagen erhärtete Vermutung, repräsentieren durchaus verschiedene Zielvorstellungen und erweisen sich als solche noch recht unvermittelt. Das zeigt sich vor allem in den immer wieder beklagten Schwierigkeiten bei der Realisierung engerer Kooperationen zwischen dem Kultur- und dem Bildungsbereich („Asynchronität“). Die Bestimmungen der Richtlinie, die sicherstellen, dass in ihrem Rahmen geförderte Projekte einen Zusatz und nicht integratives Element darstellen, fördern diesen Gegensatz eher, als dass sie ihn relativieren.

Eine wesentliche Dimension der Zielerreichung wurde mit unterschiedlichen Zugängen angesprochen, die einerseits sozial-integrative und andererseits genuin ästhetische Ansprüche repräsentieren. Hier ist die Diskussion sehr emotional. Vor allem aus der Sicht von KünstlerInnen und KulturarbeiterInnen wird der Wunsch überdeutlich, sich nicht beliebig für soziale Zwecke instrumentalisieren zu lassen. Umso wichtiger erscheint uns bei

Kooperationsvorhaben eine ausführliche Klärung der Zielerwartungen der beteiligten PartnerInnen.

### **Qualitätssicherung**

Es ist kein Spezifikum der Szene der kulturellen Bildung in Sachsen, über kein verbindliches Instrumentarium der Qualitätssicherung zu verfügen. Die Existenz eines konsistenten Kriterienkatalogs konnten wir nicht in Erfahrung bringen. Mehr oder weniger explizit formulierte Qualitätsansprüche ergeben sich in der Regel erst aus dem Verlauf der einzelnen Projekte. Dies macht eine systematische Vergleichbarkeit nahezu unmöglich. Dies gilt umso mehr als sich viele der geförderten Projekte als neu bzw. experimentell begreifen und sich als solche einer Überprüfung anhand vorgegebener Qualitätsstandards entziehen. Andere stellen relativ willkürliche Bezüge zwischen den jeweiligen Praktiken und Nachweisen ihrer Qualität (etwa in Form ihrer öffentlichkeitswirksamen Aufbereitung) her.

Das bedeutet aber nicht, dass es in der Szene nicht informelle Einschätzungen dazu gäbe, ob ein Projekt „gut“ oder „nicht gut“ sei; ein diesbezüglicher fachlicher Austausch scheint hingegen noch entwicklungsfähig. Unterstützt wird diese Tendenz durch Ansprüche des SMWK, zusammen mit der Szene nachvollziehbare Qualitätskriterien zu entwickeln (Grundlage dafür ist der erwähnte Entschließungsantrag sowie die Große Anfrage und Anfrage zu „Kulturelle Bildung in Sachsen“). Ziel ist es in jedem Fall, die Sensibilität für Qualitätsaspekte zu erhöhen.

In diesem Zusammenhang fällt auf, dass die Richtlinie (FörderRL Kulturelle Bildung) die „Evaluierung von Angeboten der Kulturräume“ zu einem zentralen Gegenstand der Förderpraxis erklärt hat. Diesem Anspruch entgegen konnten wir keine systematische Evaluierungspraxis feststellen. Es gab aber Vorstellungen unserer GesprächspartnerInnen, die in die Richtung gingen, projektbegleitende (Selbst-)Evaluierungen vorzusehen. Angesprochen wurden auch Varianten, die nach dem Vorbild des Goethe-Instituts einen bestimmten Anteil der Projektmittel für begleitende Evaluierungsmaßnahmen vorsehen. Dem SMWK lagen bisher keine entsprechenden Anträge auf Förderung vor. Das SMWK kann (und will) aber nach seinem Selbstverständnis im Bereich der kulturellen Bildung nur solche Formate fördern, die auf freiwilliger Basis vor Ort entstehen, wo also vor Ort auch ein entsprechender Bedarf gesehen wird, und nicht selbst solche Anträge initiieren.

Zumindest einige der Netzwerkstellen sind sich der Bedeutung des Qualitätsaspekts bewusst und setzen auf entsprechende spartenspezifische Schwerpunktsetzungen: „Das hat unsere Qualität natürlich verbessert“, meinte eine der KoordinatorInnen, um zugleich hinzuzufügen, dass ähnliche Verfahren in allen Sparten nicht möglich erscheinen, weil dies zu aufwendig wäre.

Der Qualitätssicherungsaspekt wurde auch vor dem Hintergrund der Qualifikationen der ProjektbetreiberInnen diskutiert. Dabei wurden durchaus Defizite konstatiert: „Es gibt schlicht zu wenig gute Leute bzw. zu wenig qualifiziertes Personal, um Projekte auf einem gewünschten Niveau durchführen zu können.“ In dem Zusammenhang könnte den Netzwerkstellen, die u.a. Fortbildungen anbieten, künftig eine noch größere Rolle zukommen. Eine positive Funktion wurde externen „ReferentInnen“ zugesprochen, wenn sich diese mit einem Blick von außen um Qualitätsentwicklung bemühen.

## 8.4 Nachhaltigkeit

Die Richtlinie benennt als eine der wesentlichen Zuwendungsvoraussetzungen eine zeitliche

„Da werden Kinder  
gezeugt und dann sitzen  
gelassen.“

GesprächspartnerIn Sachsen

Abgrenzung förderungswürdiger Projekte. Diese geforderte Temporalität von Modellprojekten (im praktischen Vollzug im Ausmaß von max. drei Jahren) erschwere – so der einhellige Tenor unserer GesprächspartnerInnen – eine strukturelle Verankerung der jeweiligen Projektziele. Vorgeschlagen wurde die

Implementierung eines begleitenden Verfahrens, das bereits während des Projektverlaufs die Möglichkeiten der Weiterführung über das Ende der Förderung hinaus auslotet und die Voraussetzungen dafür schafft. Immerhin existieren Beispiele von Projekten, die auf lokaler bzw. regionaler Grundlage weiter geführt worden sind, obwohl sie seitens des SMWK keine Förderung (mehr) erfahren haben.

Der Bereich der kulturellen Bildung stellt einen vergleichsweise großen und zugleich institutionell sehr zersplitterten Sektor mit zum Teil sehr unterschiedlichen Akteursgruppen dar. Das ist einer der Gründe, warum die Förderrichtlinie in besonderer Weise auf den Aspekt der Koordination und der Vernetzung Bezug nimmt.

Gerade im Bereich der Schulen ist es zuletzt zu größeren Veränderungen gekommen, die im Prinzip neue Räume für Maßnahmen der kulturellen Bildung eröffnen. Insbesondere der Ausbau des Ganztagsschulangebotes (GTA) schafft neue Möglichkeiten schulkultureller Aktivitäten, wofür auch öffentliche Mittel zur Verfügung gestellt werden. Dabei hat sich gezeigt, dass den Schulleitungen als RepräsentantInnen der jeweiligen „Schulkultur“ bzw. des kulturellen Profils der Schule besondere Bedeutung zukommt. Die Bedingungen hingegen, unter denen etwa Beauftragungen von KünstlerInnen gerade in ländlichen Regionen, am Ganztagsunterricht teilzunehmen, zurzeit erfolgen, erscheinen verbesserungsfähig. Die von den Schulträgern in eigener Zuständigkeit für die GTA-Projekte ausgehandelten Honorarsätze, die im Einzelfall im Rahmen ihrer Budgets sowie des Interesses an der Gewinnung der jeweiligen Honorarkraft festgesetzt werden, werden von den GesprächspartnerInnen so



eingeschätzt, dass diese die zum Teil beträchtlichen Reisezeiten im ländlichen Raum nicht berücksichtigten, was zu Frustrationen führe.

Wie bereits erwähnt, stellt der Anspruch eines besseren Zusammenwirkens von Schulen und Kultureinrichtungen nach wie vor eine besondere Herausforderung dar. Hier können die Netzwerkstellen wertvolle Serviceleistungen erbringen; mehr denn je aber erscheint die zentrale Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit eine bestmögliche gemeinsame Vorbereitung des jeweiligen Projektes (inklusive detaillierter Ziele- und Rollenklärung).

„In den Kitas funktioniert es  
wahnsinnig gut [...]. Da stehen  
kultureller Bildung die Türen weit  
offen.“

GesprächspartnerIn Sachsen

Besondere Hoffnungen sind auf die rund 2.600 Kindertagesstätten (Kitas) im Land gerichtet. Viele von ihnen scheinen in einem Prozess der Neuentwicklung ihrer Profile, auch und gerade als kulturelle Bildungseinrichtung. Grundlage für diese optimistische Sicht bildet der Einbezug möglichst des gesamten Teams. VertreterInnen

von Kitas berichteten vom Bemühen, möglichst alle Teammitglieder in die Ausarbeitung des Projektdesigns zu involvieren und damit eine Verständigung mit dem/der beteiligten KünstlerIn vorab sicher zu stellen.

Vor allem die Implementierung von Netzwerkstellen hat sich als ein zumindest potentiell nachhaltig wirksames Strukturelement erwiesen. Trotz eines gemeinsam erarbeiteten Positionspapiers durchaus unterschiedlich in ihrem Selbstverständnis schaffen sie eine wichtige Voraussetzung, um andauernde Formen der Kooperation und Vernetzung zu ermöglichen. Als besondere Schwierigkeit bei der Etablierung wurde seitens der KoordinatorInnen vor allem der Umgang mit den verschiedenen institutionellen Akteuren genannt: „Es war teilweise sehr schwierig, die Netzwerkstelle aufzubauen, auch und gerade im Verständnis der Kultureinrichtungen, der PartnerInnen in den Schulen, aber auch der Politik (...). Das war ja nun wirklich etwas Neues.“ Diese Stellen auch nur aufrecht zu erhalten wurde als durchaus ambitioniert beschrieben. Diesbezügliche Bemühungen würden – auch aus der Sicht der NetzwerkpartnerInnen – viel (in der Regel ungedankte) Kraft kosten. Entsprechend laut war bei den NetzwerkpartnerInnen der Ruf nach Formalisierung und einer zentralen Leitung.

Die Zusammenarbeit zwischen den Netzwerkstellen und dem SMWK wird insgesamt als gut beschrieben. Sie sind auch untereinander vernetzt; ihre VertreterInnen treffen einander zumindest zwei Mal jährlich zum Informationsaustausch. Dazu werden schon auch einmal unmittelbar Betroffene wie z.B. SchülerInnen eingeladen. Das idealtypische Anforderungsprofil eines Netzwerk-Koordinators wurde uns wie folgt beschrieben: „Wir wollten jemanden

gewinnen, der erstens sich in Politik auskennt, zweitens im Kulturbereich Erfahrungen gemacht hat und drittens im Bildungsbereich.“ Die Zusammenarbeit mit den Kulturräumen wird als partnerschaftlich und gegenüber der Politik als gleichberechtigt beschrieben: „Wir stimmen uns über die gemeinsamen Ziele ab.“

Immer wieder betont wurde das Ausmaß an Teamfähigkeit der ProjektpartnerInnen, das sich als ganz zentral für längerfristige Partnerschaften erwiesen hätte. Diese Qualitäten verstehen sich nicht von selbst sondern wollen gelernt werden. Dazu muss „die Chemie stimmen.“

Um dem Anspruch, kultureller Bildung künftig einen höheren Stellenwert einzuräumen, nachkommen zu können, bedarf es nicht nur des Aufbaus nachhaltiger Strukturen. Mindestens ebenso wichtig erscheint uns nach den Rückmeldungen unserer GesprächspartnerInnen davor die Infragestellung und Überwindung bestehender Strukturen. Dies zeigt sich vor allem dort, wo Maßnahmen der kulturellen Bildung dazu einladen, eingefahrene Routinen zu überwinden und neue Wege zu gehen: „Es ist nach wie vor sehr schwierig, mit den SchülerInnen die Schule zu verlassen, sich auf den Weg zu machen, (seine Zelte) an einem fremden Ort aufzuschlagen.“ Diese Infragestellung betrifft durchaus das Selbstverständnis von Schule als Ganzes, wenn mit Angeboten der kulturellen Bildung Formen und Inhalte von Lernprozessen zur Disposition stehen. Als Beispiel dafür wurde eine Lehrerin, die ein Schülerkonzert ausgerichtet hat, gefragt: „Und wann machst Du wieder normalen Unterricht? Ihre Antwort darauf: „ Leute, das ist Unterricht!“

## 8.5 Herausforderungen und Optimierungsbedarf

### Rahmenbedingungen

Den Rückmeldungen unserer GesprächspartnerInnen zufolge gibt es keine grundsätzlichen Einwände gegen die bestehende Förderrichtlinie. Bedenken, dass in diesem Dokument auch die Musikschulen verhandelt werden bzw. dem Projekt „Jedem Kind ein Instrument“ ein so herausragender Stellenwert zugemessen wird, wurden nicht offensiv geäußert.

Gegenstand der Diskussion war die Tätigkeit der IMAG. Wiederholt wurde der Wunsch geäußert, ihre VertreterInnen sollten künftig enger mit der Szene – etwa in Form eines regelmäßig stattfindenden runden Tisches – kooperieren und untereinander abstimmen („die Ämter an einen Tisch kriegen“). Erhofft wird damit einerseits eine bessere gegenseitige Abstimmung der Förderpraxis der involvierten öffentlichen Stellen und andererseits die Weiterentwicklung eines strategischen Gesamtkonzeptes, das der Szene bei aller Akzeptanz einer kulturellen Bildung als eigenverantwortlicher, freiwilliger und weisungsfreier Pflichtaufgabe der Kulturräume eine bessere Orientierung bieten würde.

Stärkere Berücksichtigung finden sollten auch die Änderungen der Rahmenbedingungen, das Ganztagsschulangebot betreffend, das sich zuletzt mit einer beträchtlichen Verringerung der öffentlichen Mittel konfrontiert gesehen hat. Kernpunkt aller Überlegungen bei der künftigen Ausgestaltung der Rahmenbedingungen erscheinen in jedem Fall strukturelle Verbesserungen der schulischen Kooperationsfähigkeit. Hier könnten sich die Bildungsagenturen, die im Rahmen der Richtlinie in Förderentscheidungen einbezogen sind, künftig stärker einbringen. Dazu meinte zumindest eine unserer GesprächspartnerInnen: „Die Dauerherausforderung bleibt, Schulen zu öffnen.“ Sie wünschen sich künftig ein stärkeres Interesse von Schulen an Kooperationen mit dem Kulturbereich: „Damit wir der Schule nicht immer hinterherlaufen müssen.“

Diesbezügliche Versuche werden freilich dadurch erschwert, dass LehrerInnen gezwungen sind, unter zum Teil sehr schwierigen Bedingungen (sozial schwaches Umfeld oder familiäre Probleme bei Kindern und ihren Eltern) zu arbeiten. Sie bringt bereits die Aufrechterhaltung des Routinebetriebs oft an ihre Grenzen und nimmt ihnen die Kraft für die Entwicklung und Durchführung neuer Lehr- und Lernformen. Als entsprechend fragil werden bestehende Partnerschaften (etwa in Form von Tandemprojekten) zurzeit noch angesehen.

Gewünscht wurde vielfach eine Verbesserung des fachlichen Informations- und Erfahrungsaustausches, auch über die einzelnen Kulturräume hinweg, etwa in Form der Fachtagungen. Die Bereitschaft zur Mitwirkung an den Round Tables im Rahmen der vorliegenden Untersuchung war dafür ein ermutigendes Zeichen. Als wesentlicher Hinderungsgrund vor allem aus der Sicht der überwiegend freiberuflich tätigen Kulturschaffenden wurde einmal mehr der Zeitfaktor genannt.

„KünstlerInnen arbeiten  
tendenziell eh in  
Selbstaubeutung.“

GesprächspartnerIn Sachsen

### **Förderprogrammatik**

In Bezug auf die Vorgaben der Richtlinie wurde vor allem ein Überdenken der bestehenden, zeitlichen Abgrenzungen förderwürdiger Projekte gefordert. In Zweifel gezogen wurde auch ihr Charakter als zusätzliche Vorhaben, die ihre Wirksamkeit als strukturverändernde Maßnahmen zumindest verringern würden.

Um den unterschiedlichen Charakter der einzelnen Vorhaben besser berücksichtigen zu können, wurde in der Diskussion mehrfach auf das sogenannte „Berliner Modell“ Bezug genommen, das entlang mehrerer „Fördersäulen“ experimentelle und innovativ einmalige Projekte, Projekte mit zumindest zweijähriger Laufzeit und solche, die auf Dauer bzw. mehrjährig angelegt sind und damit einen strukturbildenden Anspruch repräsentieren,

kategorial unterscheidet.<sup>16</sup> Diese Unterscheidung würde den Eindruck vermeiden helfen: „Wir machen Eltern heiß, machen Kinder heiß, schaffen Eingangsstrukturen und dann ist plötzlich der 31. Dezember und Cut und Schluss.“

Da und dort wurde bei den Förderentscheidungen mehr Mut zum Risiko eingefordert. Man solle gerade bei Modellprojekten etwas ausprobieren können: „Man weiß, wenn man ein Modellprojekt startet, nicht, was das Ergebnis sein wird, kann es nicht wissen.“

Demgegenüber stehen Überlegungen, im Sinn der Richtlinie, Aspekten der Qualitätsentwicklung und damit verbunden einer Evaluierungspraxis künftig größeres Augenmerk zu schenken. Vorschläge gehen in die Richtung, bei allen Vorhaben eine begleitende Evaluierung vorzusehen und dafür einen bestimmten Förderanteil vorzusehen.

Was die Verstetigung von Vorhaben betrifft, so gehen die Vorschläge vor allem bei mehrjährigen Projekten dahin, ein begleitendes Verfahren während des Projektverlaufs vorzusehen (und im Rahmen der Förderzusagen vorzuschreiben), das die Möglichkeiten einer zukünftigen strukturellen Verankerung zum Ziel hat.

Eher pragmatischer Natur ist der Wunsch vor allem aus den Kulturräumen ländlicher Regionen, stärker als bisher einer unterschiedlichen kulturinfrastrukturellen Ausstattung Rechnung zu tragen. Das kann konkret bedeuten, die Mobilität an kultureller Bildung Beteiligter durch Fahrtkostenzuschüsse zu erhöhen.

### **Fördermodalitäten**

In der Einschätzung der Fördermodalitäten gab es keine gravierenden Einwände zu den Modalitäten der Förderung. Es zeichnet die sächsische Situation – wohl auch deutschlandweit aus – dass in einem Bottom-up-Verfahren sowohl fachliche als auch politische EntscheidungsträgerInnen in je spezifischen Foren (insbesondere Kulturbeiräte, Kulturkonvent, Bildungsagenturen, SMWK) involviert sind.

Gewünscht wurden längere Planungshorizonte und gleichzeitig die Verkürzung des Zeitraums zwischen Antragstellung und der Übermittlung von Zusagen bzw. Absagen.

Schon erwähnt wurde das Nebeneinander verschiedener Förderstrukturen, die jeweils unterschiedlichen, in der Regel unvermittelten Logiken gehorchen würden und wenig transparent seien. GesprächspartnerInnen sprechen von „Förderwirrwarr“ bzw.

---

<sup>16</sup> Siehe dazu: Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung: <http://www.kubinaut.de/de/finanzen/berliner-projektfonds-kulturelle-bildung/fordermöglichkeiten/>

„Subventionsdschungel“. Besonders bedauert werden fallweise Unvereinbarkeiten sowie das insbesondere zwischen Bund und den Ländern wirksame Kooperationsverbot.

Einen Sonderfall stellt die Förderung des Ganztagschulangebotes dar, das mit seinen ursprünglich fast 30 Millionen Euro ein beträchtliches Potential ausmacht. Die Inanspruchnahme war ursprünglich mit großem Aufwand verbunden, mittlerweile ist es nach Einschätzung der potentiellen NutznießerInnen zu Vereinfachungen gekommen. Als erschwerend wird erwähnt, dass die Schulen selbst keine diesbezüglichen Anträge stellen können. Dazu bedarf es nach wie vor externer Partner, etwa in Form eines Fördervereins oder einer anderen juristischen Person.

Gewünscht wurden auch neue Möglichkeiten für transregionale bzw. transnationale Kooperationen. Vor allem in grenznahen Gebieten (z.B. Görlitz) ist auch nur der Besuch bei polnischen PartnerInnen mit einem unverhältnismäßigen bürokratischen Aufwand verbunden.

Zuletzt gab es Vorschläge zu Verbesserung der Transparenz bzw. der Außenwahrnehmung. Gewünscht wurde u.a. die Darstellung des Themenfeldes kultureller Bildung als einer eigenen Kategorie auf der Website des SMWK, etwa in Form eines Themenportals, das auch die Richtlinie prominenter präsentiert als dies zurzeit der Fall ist.

## 9 Fazit und Entwicklungsoptionen

Im Folgenden haben wir versucht, die sehr unterschiedlichen Zugänge gegenüber Modellprojekten einer vergleichenden Analyse zu unterziehen und dabei Tendenzen herauszuarbeiten, die uns verallgemeinerbar erschienen. Um auf die jeweiligen spezifischen Schlussfolgerungen und Entwicklungsoptionen einzugehen, folgt darauf ein thematischer Abschnitt für jeden untersuchten Förderkontext.

### 9.1 Modellhaftigkeit

#### Vergleichende Analyse

„Die Diskussion, was wirklich Kriterien eines Modellprojekts sind, die findet nicht statt.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

Die Modellhaftigkeit der Projekte und Programme wird in den analysierten Förderkontexten sehr unterschiedlich interpretiert. Grundsätzlich tritt dabei ein Widerspruch auf zwischen dem Anspruch an

Übertragbarkeit – ein erfolgreiches Modell in Serie zu bringen – und dem nach Innovation – ein neues Modell zu erfinden. Für Innovationen gibt es offenbar weitaus mehr Möglichkeiten, kurzfristig gefördert zu werden. Bei der Herausforderung, die Innovation ins System zu bringen und für Weiterentwicklung, Kontinuität und Nachhaltigkeit zu sorgen, mangelt es aber an Unterstützung von außen. Die Einrichtungen – Kultureinrichtungen, aber auch Schulen und andere PartnerInnen – sind gefordert, ihre interne Organisation zugunsten der kulturellen Bildung weiterzuentwickeln. Dazu muss eine prinzipielle Bereitschaft bestehen, beziehungsweise ein umfassender Entwicklungsprozess in den Institutionen stattfinden. Dieser kann durch Modellprojekte angestoßen werden. Modellprojekte allein können aber nicht strukturelle Probleme – vor allem im Bereich Personal und Ressourcen – bewältigen. Ganz im Gegenteil bedeuten teilweise „innovative“ und zeitlich befristete Projekte für die dauerhaft angestellten Kräfte eine hohe zusätzliche Arbeitslast bzw. können befristet beschäftigte Personen nicht in den Betrieb integriert werden, und das an sie gebundene Praxiswissen geht wieder verloren. Eine Weiterförderung von besonders erfolgreichen Modellen bzw. Projekten über einen mehrjährigen Zeitraum bedarf eines fundierten, externen Verfahrens zur Qualitätsfeststellung. Dafür sind in den untersuchten Kontexten derzeit keine Ressourcen vorgesehen.

Beim Thema Übertragbarkeit handelt es sich eher um ein theoretisches Konstrukt. Zwar sind alle GesprächspartnerInnen aus den untersuchten Projekten, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß, in Fachdiskurse eingebunden und nehmen auch Beispiele aus anderen Institutionen als Anregungen für eigene Projekte. Es gibt jedoch keine konkreten Anreizmaßnahmen, um

kleinere, erfolgreich erprobte Modelle von einer Einrichtung auf die andere zu übertragen. Im Gegenteil entsteht der Eindruck, dass das Rad immer wieder neu erfunden wird, um an Projektgelder zu kommen.

## **Bund**

Die Dimensionen Qualitätsentwicklung durch Austausch und Weiterbildung, Bezüge zwischen Theorie und Praxis der Kulturvermittlung und gesellschaftlichen Entwicklungen sowie die länderübergreifende Perspektive erscheinen als wichtige Charakteristika der Modellprojekte des Bundes. Allerdings sind sie trotz dieser Ansprüche, die sie in unterschiedlichem Maße einzulösen vermögen, noch nicht „strukturbildend“. Die größte Problematik liegt in der zeitlichen und finanziellen Begrenzung der Maßnahmen, bei zugleich großem zeitlichen und finanziellen Aufwand in der Vorbereitung und Umsetzung. Um einen strukturbildenden Anspruch umzusetzen, sind die Modellprojekte hingegen nach den Rückmeldungen unserer GesprächspartnerInnen nicht geeignet. Es bedarf einerseits Maßnahmen, um intern Strukturen zu stärken bzw. zu verändern, etwa im Bereich der Organisationsentwicklung. Wie das niedersächsische Beispiel „Kunstschule 2020“ zeigt, können dafür auch Anreizprogramme geschaffen werden. Die Modellprojekte eignen sich als Impulse. In dem Sinne kann dieser Innovationsanspruch weiter geschärft werden, etwa indem klarer definiert wird, was der Bund unter „vorbildlichen“ Projekten versteht. Angesichts einer mittlerweile unüberschaubaren Vielfalt von Programmen und Projekten im Bereich kultureller Bildung, die aus unterschiedlichen privaten wie öffentlichen Fördertöpfen finanziert werden und alle ähnliche Ziele – insbesondere, was den breiten Zugang betrifft – verfolgen, wäre der Bund hier gut beraten, seine qualitativen Ansprüche an Modellprojekte weiter zu schärfen und transparent zu machen.

Damit diese Ansprüche aus der Praxis heraus legitimiert werden, könnte ein Anspruch an künftige ProjektumsetzerInnen sein, in einer inhaltlichen Projektdokumentation anhand eines einheitlichen Formats klarer herauszuarbeiten, welche Ergebnisse sie wie erzielt haben und woran sie eventuell auch gescheitert sind. Diese Dokumentationen könnten auf der Website der Bundesbeauftragten für Kultur und Medien öffentlich zugänglich gemacht werden und würden mehr Aussagekraft haben als die Kurzinformationen, die bereits jetzt verfügbar sind.

Konkret schlagen wir eine Überarbeitung folgender Punkte in den Fördergrundsätzen für gesamtstaatlich bedeutsame Modellvorhaben der kulturell-künstlerischen Vermittlungsarbeit vor:

- „Das Projekt ist modellhaft und übertragbar“: bei den von uns untersuchten Projekten zeigte sich, dass auf sehr spezifische Bedarfe der einzelnen Einrichtungen bzw. Sparten eingegangen wurde. Die GesprächspartnerInnen stimmen überein, dass es bei Modellen kultureller Vermittlungsarbeit weniger um die Entwicklung von

übertragbaren Standards geht, als um einen kontinuierlich geführten fachlichen Austausch. Daher lautet der Vorschlag, den Passus in „das Projekt ist modellhaft und unterstützt die fachliche Weiterentwicklung“ umzuformulieren.

- ▶ „Nutzung neuer oder experimenteller Konzepte und Methoden“: Hier muss berücksichtigt werden, dass die Anwendung neuer Methoden eine intensive Vorbereitungszeit erfordert, die in der Regel nicht finanziert wird. Eine Förderung zur Entwicklung von Konzepten (d.h. der Umsetzung vorgelagert) wäre eine sinnvolle Ergänzung.
- ▶ „Auf Personen gerichtet, die Angebote der traditionellen Kultureinrichtungen bislang kaum oder wenig nutzen“: In den Gesprächen wurde klar, dass das Anliegen, mit sogenannten neuen Zielgruppen zu arbeiten, einer nachhaltigen Ausrichtung bedarf. Die Forderung nach „verbindlichen Kooperationen oder Partnerschaften, die nachhaltig wirken“ findet sich zwar in den Fördergrundsätzen. Die Ergebnisse unserer Erhebung deuten aber stark darauf hin, dass die Einrichtungen dafür nicht ausreichend Kapazitäten haben, so dass die Arbeit mit neuen PartnerInnen oder Zielgruppen nach Projektende in ihrer Fortdauer gefährdet ist. Daher raten wir, bereits bei der Antragstellung konkreter nachzufragen, wie die Weiterarbeit gewährleistet werden soll – über den Hinweis auf die Suche nach Weiterfinanzierung hinaus auch durch interne Maßnahmen, etwa durch geschaffene Personalstellen etc.
- ▶ „Das Projekt hat überregionalen Charakter und kann seiner Art nach nicht durch ein Land allein wirksam gefördert werden“: Durch diesen Anspruch zeichnet sich der Bund gegenüber den Ländern aus. Daher sollte in der Auswahl der geförderten Projekte noch stärker darauf geachtet werden, ob und wie die einreichenden Institutionen auf die Überregionalität Bezug nehmen.

### **Baden-Württemberg**

Baden-Württemberg bleibt in Bezug auf die inhaltlichen Ansprüche an die „Modellhaftigkeit“ der über den Innovationsfonds geförderten Projekte relativ offen, was aber von unseren GesprächspartnerInnen generell begrüßt wird. Sie nehmen dies als vertrauensvolle Haltung gegenüber den UmsetzerInnen wahr und betonen, dass der Innovationsfonds „neue Wege“ ermöglicht und damit auch für experimentelle künstlerische Prozesse die nötige Offenheit bietet. Umgekehrt gibt es, anders als im Konzept „Kultur 2020“ gefordert, keine begleitenden Maßnahmen, „um Erfahrungen übertragbar und für andere Einrichtungen verfügbar zu machen.“ (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2010: 59). So machen zwar die geförderten Einrichtungen selbst wichtige Lernerfahrungen, aber der Transfer beruht weitgehend auf dem Engagement Einzelner bzw. auf der jeweiligen Vernetzung innerhalb von Szenen. Vor diesem Hintergrund sollte das Ministerium für Wissenschaft, Kunst und Kultur über Maßnahmen und Anreize nachdenken, wie der Erfahrungstransfer auch szenen- und spartenübergreifend und insgesamt systematischer angegangen werden kann. Potentiell kann



eine öffentliche Sammlung von Projektdokumentationen, ein Projekt-„Showcase“ bzw. eine jährliche Vernetzungstagung dazu beitragen.

### **Niedersachsen**

Die Situation in Niedersachsen verhält sich etwas anders, da die beiden untersuchten Programme mittlerweile den Status Modellprojekt verlassen haben. Deswegen verwundert es auch wenig, dass die GesprächspartnerInnen generell mit dem Begriff des Modellprojektes wenig anfangen konnten. Die Modellhaftigkeit in Niedersachsen bezieht sich aus unserer Sicht v.a. auf die Bottom-up-Entwicklung und den strukturbildenden Ansatz. Damit entsprechen die Programme auch dem oft gehörten Wunsch nach Förderung von Struktur und Basisarbeit statt „Projektitis“. Es gibt viele Hinweise darauf, dass die beiden Programme gut funktionieren. Wenn sich diese Hinweise im Zuge einer Evaluierung (s. dazu auch weiter unten) weiter verdichten und systematisieren lassen, erschiene es sinnvoll, das Wissen aus den Modellen auch für andere nutzbar zu machen: Möglicherweise lässt sich der Ansatz von „Kunstschule 2020“ auch auf andere Einrichtungen und Sparten übertragen. „Wir machen die Musik!“ könnte als Modell für andere Länder interessant sein.

Nichtsdestotrotz ist es wichtig, weiterhin Experimentierfelder für innovative Projekte zu ermöglichen. Offene Fördertöpfe, wie es sie beispielsweise im Rahmen der regionalisierten

Kulturförderung gibt, müssen weiterhin bestehen. Auf diese Weise können Räume für Modellhaftigkeit und Innovation eröffnet werden. Der Weg von Niedersachsen, die Förderung kultureller Bildung, die Strukturen und Projekte umfasst, partizipativ anzugehen, sollte jedenfalls weiter verfolgt werden.

„Nicht vor lauter Struktur keine Experimente mehr zulassen.“

GesprächspartnerIn Niedersachsen

### **Sachsen**

In den Diskussionen mit den AkteurInnen im Freistaat Sachsen zeigte sich eine gewisse Müdigkeit in der oft inflationären Verwendung des Begriffs „Modellhaftigkeit“. Da ist zum einen der Umstand, dass Erstentscheidungen zugunsten der Durchführung kultureller Bildungsprojekte fachlich und politisch auf der Ebene der Kulturräume getroffen werden. Damit können zum Teil sehr unterschiedliche örtliche Rahmenbedingungen berücksichtigt werden, ohne deshalb schon den Anspruch einer womöglich überregionalen „Modellhaftigkeit“ erfüllen zu müssen. Und da ist zum anderen die Vermutung, der immer wieder erneuerte Anspruch an „Modellhaftigkeit“ verschleierte den Umstand, dass Projekte mit zum Teil großem Kraftaufwand immer wieder neu entwickelt werden müssen, ohne dass es eine Gewähr für einen auch nur halbwegs kontinuierlichen Fortbestand gibt.

Eng verbunden mit dem Anspruch der „Modellhaftigkeit“ wird die Forderung nach Innovation gesehen. Diesbezügliche Kritiken verweisen auf eine Praxis, für die der Beweis der Innovationskraft von Projekten weniger in einer immer neuen inhaltlichen und methodischen Herangehensweise gesehen werden will, sondern im schieren Faktum, dass es immer neue Generationen von Kindern und jungen Menschen sind, die mit ihrer Teilnahme die Projekte mit neuem Leben erfüllen. In dem Zusammenhang wurde durchaus immer wieder eine Lust am Experimentieren angemeldet; dieser würde durch eine prekäre Ressourcenausstattung aber enge Grenzen gesetzt.

Nach den Rückmeldungen ist davon auszugehen, dass die wenigsten AkteurInnen vor Ort eine genaue Vorstellung der Modellhaftigkeit ihres Vorhabens haben. Eine solche ergibt sich immer erst im Zusammenwirken mit anderen AkteurInnen; etwa wenn im Gespräch mit den zuständigen Fachbeamten eine Interpretation gefunden wird, die versucht, die Erwartungen des Förderers mit den Bedürfnissen der Geförderten in Einklang zu bringen.

## 9.2 Zuständigkeiten

### Vergleichende Analyse

Die Forderung nach besserer Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Ministerien und Gebietskörperschaften, insbesondere jenen mit Kunst-, Kultur- und Bildungs- und Jugendagenden, ist im Bereich kultureller Bildung „ein alter Hut“. Jeder Empfehlungsbericht wartet damit auf, so etwa die 2013 neu verfasste „Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur kulturellen Kinder- und Jugendbildung“:

„Gemeinsame Planung von Schulverwaltung, Jugendhilfe und Kulturförderung hinsichtlich eines abgestimmten Gesamtkonzepts „Kulturelle Bildung“ im städtischen wie auch im ländlichen Raum mit Unterstützung durch Bund, Länder, Kommunen sowie zivilgesellschaftliche Akteure.“ (Ständige Konferenz der Kultusminister der Bundesrepublik Deutschland 2013: 8)

Die von uns untersuchten Förderprogramme sind Initiativen der für Kunst und Kultur verantwortlichen Ministerien. Für die Abstimmung mit dem Bildungsbereich gibt es zwar Modelle – etwa ins Sachsen. Offenbar steht trotz aller Bemühungen etwa der KMK ein Ungleichgewicht der Sektoren, sowohl hinsichtlich Ressourcenlage als auch gesellschaftlicher Bedeutung, einem Zusammenwirken und einer gemeinsamen Planung im Bereich der kulturellen Bildung entgegen.

Insbesondere was die Frage der Ko- oder Weiterfinanzierung von Projekten durch unterschiedliche Förderinstitutionen und -ebenen betrifft, gibt es zahlreiche Probleme:

Kommunale Förderprogramme für kulturelle Bildung, insbesondere in kleineren Städten oder in ländlichen Gebieten, können mit den Größenordnungen der Landesförderung nicht mithalten bzw. sollen ein grundsätzlich anderes Aufgabenspektrum erfüllen. Bei Projekten, die seitens Bund und Ländern gefördert werden, gibt es unterschiedliche Fristen, Schwerpunkte und haushaltsrechtliche Bestimmungen, die Projekte in allen Phasen sehr aufwändig machen. Besonders bei Projekten, die an den Grenzen zwischen zwei Ländern stattfinden, wäre eine gemeinsame Finanzierung sinnvoll, aber dazu gab es – jedenfalls bei den von uns untersuchten Projekten – keine Beispiele. Die Frage ist, welchen Spielraum hier die Richtlinien zulassen, etwa wenn es um grenzüberschreitende Kooperationen geht und die geförderte Einrichtung innerhalb des Landes liegt, die Partnerinstitution aber außerhalb. Auch die Frage der Unterstützung durch „zivilgesellschaftliche Akteure“, etwa Stiftungen, ist anhand unserer Ergebnisse eher skeptisch zu beurteilen. Zum einen, weil der Stiftungsmarkt sehr regionalisiert ist und beispielsweise im Osten Deutschlands weniger Stiftungen agieren als im Westen. Zum anderen, weil sich zunehmend fördernde Stiftungen mit eigenen Programmen profilieren möchten.

### **Bund**

In einem weitgehend föderalistisch organisierten Kulturförderungs- und -finanzierungssystem hat der Bund unter anderem die Rolle, bestimmte Themen – etwa kulturelle Bildung – die als bundesweit relevant erkannt werden, in den kulturpolitischen Diskurs einzubringen. Mittlerweile ist kulturelle Bildung ein Thema, das auf breiter Ebene in den Ländern und auch in den Kommunen (wenn auch mit unterschiedlicher Intensität) verhandelt wird. Daher sehen die GesprächspartnerInnen den Bund vor allem in der Verantwortung, nicht nur auf die modellhaften Leuchttürme hinzuweisen, sondern auch auf die strukturellen Probleme, die einer nachhaltigen Verankerung im Wege sind. Dazu gehören auf Ebene der Verwaltungen Zuständigkeitsfragen, die etwa eine Finanzierung aus unterschiedlichen Budgets erschweren. Dazu gilt es, den Ausgang der laufenden Diskussion zum „Kooperationsverbot“ zwischen Bund und Ländern zu beobachten.

### **Baden-Württemberg**

Auch in Baden-Württemberg ist die bessere Zusammenarbeit auf horizontaler wie vertikaler Ebene zwischen den mit kultureller Bildung betrauten Behörden ein Thema, für das der Fachbeirat kulturelle Bildung bereits zahlreiche Argumente zusammengetragen hat, die hier nicht mehr im Einzelnen wiederholt werden sollen. Besonders dringlich erscheint die Frage der Ko-Finanzierung und der Weiterfinanzierung der Projekte aus kommunalen Mitteln. Hier ist die Frage, ob das Ministerium gegebenenfalls auch bei Kulturämtern und BürgermeisterInnen Stimmung für eine zusätzliche bzw. weitere Unterstützung machen kann oder ob diese Verhandlungen allein Sache der ProjekteinreicherInnen sind. Positiv hervorzuheben ist, dass die Projekte im Rahmen des Innovationsfonds auch im schulischen Kontext und im Unterricht

integriert werden können, insofern die Schule dazu bereit ist. Darüber hinaus zeigt sich, dass das Ministerium im Rahmen seines Aufgabenprofils – Förderung professioneller Kunst und Kultur – das Profil des Innovationsfonds so entwickelt hat, dass es den Bedarfen des Kunst- und Kultursektors nach inhaltlicher Freiheit und hohem künstlerischen Anspruch offenbar gut entspricht.

### **Niedersachsen**

Auch in Niedersachsen ist die Frage der Zuständigkeiten – sowohl zwischen den unterschiedlichen Ministerien als auch zwischen Land und Kommunen – eine der größten Herausforderungen. Hier ist es wichtig, im Sinne der Partizipation, gemeinsame Strategien zu entwickeln, damit sich Programme bestmöglich ergänzen. Besonders dringlich ist unseren GesprächspartnerInnen die Intensivierung des Dialogs mit den Kommunen.

Auch innerhalb des Ministeriums machen es unterschiedliche Abteilungen („Kunstschule 2020“ ist Teil des Referats für „Kulturförderung, Kulturentwicklung und Kulturelle Bildung“, „Wir machen die Musik!“ gehört zum Referat „Theater, Musik“) nicht immer einfach für FörderempfängerInnen. Eine Hilfeleistung für ProjekteinreicherInnen könnte hier ein Leitfaden sein, der einen Überblick über die unterschiedlichen Fördermöglichkeiten im Bereich der kulturellen Bildung – nicht nur von Seiten des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur – verschafft.

### **Sachsen**

Die Frage der Zuständigkeit wurde im Freistaat Sachsen aus unterschiedlichen Blickwinkeln verhandelt. Da ist zum einen die durch das Sächsische Kulturraumgesetz verankerte wichtige Rolle der Kulturräume bei der Entscheidungsfindung auch von regional bedeutsamen Projekten kultureller Bildung, die von allen Seiten als positiv bewertet wurde. Hinzu kommt der ebenfalls dezentrale Ansatz im Bereich der Schulen sowie der Jugendhilfe. Zugleich werden die auf zumindest drei Ministerien aufgeteilten Zuständigkeiten auf Landesebene als erschwerend erlebt. Zur Koordination wurde eine interministerielle Arbeitsgruppe (IMAG) eingerichtet, deren Wirksamkeit, geht es nach den Rückmeldungen der AkteurInnen, ausbaufähig erscheint. In diesem Zusammenhang wurde verschiedentlich der Ruf nach einer gemeinsamen Gesamtstrategie über die unterschiedlichen Zuständigkeiten hinweg laut. Dem gegenüber wurde aber auch der Anspruch der Vielfalt geäußert, dem am besten durch unterschiedliche fachliche und politische Entscheidungen im Rahmen der jeweiligen Zuständigkeiten entsprochen werden könne.

In unserer Beobachtung zeigte sich, dass die schwache Koordination auf Landesebene durchaus negative Auswirkungen auf die Institutionen, die aufgrund unterschiedlicher institutioneller Eigenlogiken nur schwer kooperieren können, haben kann.

### 9.3 Verfahren

#### Vergleichende Analyse

Hinsichtlich der Verfahren zur Förderung von Modellprojekten bringt der Vergleich vor allem die Unterschiede zu Tage. Auf der einen Seite gibt es ein Verfahrensmodell, bei dem auf Partizipation, Dezentralisierung und Bedarfsorientierung gesetzt wird und Akteure zwischengeschaltet sind. Dieses Modell ist uns in Sachsen und in Niedersachsen begegnet – aber auch in sehr unterschiedlicher Form. Der Vorteil bei dem von Sachsen gewählten Modell liegt in der Einbeziehung des „Commitments“ (auch im Hinblick auf die Weiterfinanzierung) der Kulturräume und der Bildungsagenturen, wobei das Entscheidungsverfahren sehr aufwändig wird und dann die Letztentscheidung dennoch beim Ministerium liegt. Für Niedersachsen liegt der Vorteil in der Nutzung bestehender Strukturen, die eine bedarfsorientierte und breitenwirksamere Verteilung der Gelder ermöglicht.

Auf der anderen Seite findet sich – wie in Baden-Württemberg und auf Bundesebene – ein Modell, bei dem das Verfahren top-down durch die Behörde gesteuert und dafür prinzipiell breitere und offenere Zugänglichkeit für die EinreicherInnen ermöglicht wird. Ein Nachteil liegt darin, dass die Entscheidungen, die die Behörde bzw. eine Jury trifft, keiner breiteren öffentlichen Diskussion unterliegen. Ein weiterer Nachteil liegt darin, dass die Ko- bzw. Weiterfinanzierung, die für eine nachhaltige Wirkung zeitlich begrenzter Projekte mitentscheidend ist, hier problematisch ist. Die von uns untersuchten Projekte tragen einen strukturbildenden Anspruch mit sich, aber aufgrund des Verfahrens, der Modalitäten und der Programmatik erzeugen sie zwar wichtige Impulse, aber wirken per se nicht strukturbildend.

Sehr unterschiedlich und offenbar auch von den handelnden Personen in den Behörden abhängig ist deren Kontakt mit den FörderwerberInnen. Hier zeigt sich, dass die MitarbeiterInnen der Behörden unterschiedliche Handlungsräume haben bzw. diese unterschiedlich interpretieren. Auch hier ist die Wahrnehmung der ProjektumsetzerInnen ambivalent, da einerseits Interesse und Beratung seitens der Behörde geschätzt wird, aber andererseits eine zu große Abhängigkeit von der jeweiligen Persönlichkeit der handelnden MitarbeiterInnen bzw. inhaltliche Interventionen auch kritisch betrachtet werden.

#### Bund

Hinsichtlich des Verfahrens wird aus den untersuchten Beispielen vor allem eine Kritik am Verwaltungsaufwand laut, der bei in der Regel auf ein Jahr begrenzter Projektlaufzeit und vergleichsweise geringen Budgetsummen unverhältnismäßig hoch erscheint. Bei geringer Personaldecke geht dieser Aufwand auf Kosten der Praxisarbeit. Die Ursache dafür liegt im Haushaltsrecht begründet. Bereits der Bericht der Enquete-Kommission Kultur aus 2007 hat in diesem Zusammenhang empfohlen:

„Die Enquete-Kommission spricht sich im Zusammenhang mit Zuwendungs- und Finanzierungsfragen für Erleichterungen im Haushaltsrecht aus. Sie empfiehlt den Abschluss eines auf mehrere Jahre gerichteten Zuwendungsvertrages. Auch sollten die Haushaltsgrundsätze der Jährlichkeit, Spezialität und Nonaffektion für den Kulturbereich aufgehoben werden.“ (Deutscher Bundestag 2007: 60)

### **Baden-Württemberg**

Baden-Württemberg hat sich für ein klassisches Einreichungsverfahren entschieden, das so unkompliziert und unbürokratisch aufgebaut ist, dass es unsere GesprächspartnerInnen als niederschwellig wahrnehmen und es auch eine große Vielfalt an Organisationen (von kleinen Vereinen bis zu großen Institutionen unterschiedlichster Sparten) anspricht.

Verbesserungsbedarf liegt allenfalls im Bereich der Transparenz. Es ist nicht klar, welche Kriterien letztlich für die Juryentscheidungen ausschlaggebend sind. Die EinreicherInnen würden sich hier ein inhaltliches Feedback wünschen, insbesondere für abgelehnte Projekte. Vorteilhaft wäre auch eine Transparenzmachung der geförderten Projekte inklusive ihrer Fördersumme auf der Webseite des Ministeriums, gegebenenfalls auch eines kurzen Projektberichts nach Abschluss (s. Stichwort Modellhaftigkeit und Übertragbarkeit von Erfahrungen). Im Sinne einer Entwicklungsperspektive ist die Frage, ob der partizipative Anspruch an die Projekte auch auf Verfahrensebene mitgetragen werden soll. Dagegen spricht, dass der Innovationsfonds derzeit wie beschrieben sehr offen und niederschwellig ist, während dialogorientierte Verfahren (siehe das niedersächsische Beispiel) sich auf einen begrenzten Institutionen- bzw. Personenkreis beziehen.

### **Niedersachsen**

Die partizipative Entwicklung von Modellprogrammen in Niedersachsen ist ein vielversprechendes Modell einer neuen Kulturpolitik. Die zwischengeschalteten Landesverbände sind in unseren Fallstudien die zentrale Kommunikationsdrehscheibe und sorgen dafür, dass die Bedürfnisse der Basis berücksichtigt werden, die Modalitäten handhabbar sind und die inhaltliche Qualität beachtet wird. Darüber hinaus wird im Rahmen des regelmäßig erscheinenden Kulturberichts für Transparenz in der Förderpolitik gesorgt.

Nichtsdestotrotz können auch hier einige Problembereiche identifiziert werden. Zunächst einmal stellt sich die Frage, wer über welche Ressourcen zur Partizipation verfügt. Nicht jede Kunstsparte hat eine starke Interessenvertretung mit gewachsenen Strukturen und Kommunikationswegen. Wie ist es also möglich, hier gleiche Zugangschancen zu schaffen? Immerhin stellt die Entscheidung für ein Modellprogramm auch eine Schwerpunktsetzung dar und die Frage ist, wer diese Schwerpunktsetzung vornimmt.

Kritisiert wurde in diesem Zusammenhang auch die Einbindung der Kommunen, die intensiviert werden sollte. Bei „Wir machen die Musik!“ stehen sie als Träger vieler Musikschulen unmittelbar unter Zugzwang. In vielen Fällen sind sie es, die einen Großteil der Kofinanzierung sicherstellen. Aber auch bei „Kunstschule 2020“ sind die Kommunen wichtige Anlaufstellen, wenn es um Infrastruktur und Kofinanzierung geht.

Ebenfalls zentral ist die stärkere Abstimmung mit anderen Ministerien, v.a. dem Kultusministerium, wenn Programme direkt an Schulen eingebunden sind. Partizipative Konzeption bietet die Möglichkeit, Probleme der Zuständigkeiten gemeinsam zu überwinden. Deshalb verwundert es wenig, dass von Seiten einiger GesprächspartnerInnen ein „Modellprojekt zwischen den Ministerien“ als Wunsch geäußert wird.

Partizipative Aushandlung ist ein sich dauernd in Veränderung befindlicher Prozess. Aus diesem Grund ist es zentral, immer wieder zu hinterfragen, wer wann auf welche Weise teilhaben kann und sollte, ob sich Bedürfnisse und Rahmenbedingungen verändern, welche neuen AkteurInnen eingebunden werden sollen und wie Fördermodalitäten und -programme gegebenenfalls gemeinsam adaptiert werden können.

### **Sachsen**

Die wichtigste Verfahrensvorschrift auf Landesebene in Gestalt der „Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst (...) über die Gewährung von Zuwendung für Maßnahmen zur Stärkung der Kulturellen Bildung im Freistaat Sachsen“ wird ihrer Tendenz nach angenommen und bis auf einige wenige Punkte nicht als einschränkend erlebt. Kritik wird vor allem dort laut, wo es um die gemeinsame Behandlung von Musikschulen und allen anderen Aktivitäten kultureller Bildung geht. In diesem Zusammenhang wird die für die Ressourcenverteilung überragende Bedeutung des Programms „Jedem Kind ein Instrument“ (Jeki) kritisiert.

Im Verfahrenszusammenhang kritisiert wird der Umfang der zur Verfügung stehenden Mittel, vor allem der Umstand, dass die Anwendung des kameralistischen Systems nicht ausgeschüttete Mittel aus dem Vorjahr verfallen lassen würde, ja dadurch die neuen Budgetmittel um den Betrag der nicht verwendeten Mittel gekürzt würden.

Die Netzwerkstellen mit ihren mannigfachen Serviceleistungen haben sich – auch und gerade in der Realisierung neuer Kooperationsformen – als positiv erwiesen. Da diese noch sehr unterschiedlich gut funktionieren, könnte ein weiterer systematischer Aufbau dieser Struktur für die AkteurInnen vor Ort verfahrenserleichternd wirken.

In ihrer Anwendung sind es vor allem die zeitlichen und institutionellen Abgrenzungen, die in der Vorbereitung und Durchführung von Anträgen als nur schwer einhaltbar erlebt werden. Dazu kommen limitierende Vorgaben wie Stärkung der Koordination, Evaluierung von Angeboten oder der Anspruch überregionaler Bedeutung, die als sehr interpretativ und deshalb wenig fassbar beschrieben werden.

Begrüßt wird die kulturpolitische Generalvorgabe, wonach Aktivitäten kultureller Bildung dem Prinzip der möglichst hohen Eigenverantwortlichkeit sowie der Freiwilligkeit unterliegen würden. In dem Zusammenhang wird auch der Entscheidungsvorlauf, wonach zuerst ein Gremium vor allem fachlich, danach der Kulturkonvent vor allem politisch und dann erst das Staatsministerium mit den Anträgen befasst würden, als positiv bewertet. Kritisiert wurde, dass die Entscheidungen auf der Ebene des Staatsministeriums bislang wenig transparent erfolgten (daran hat offenbar auch die Bereitschaft der zuständigen Stelle, im Rahmen von Zusagen bzw. Absagen auch inhaltliche Rückmeldungen zu geben, bislang nur wenig geändert). Ungeachtet dessen wird begrüßt, dass sich zuletzt der zuständige Beamte im Detail über die Vorhaben informiert, in persönlichen Gesprächen seine Qualitäts- (bzw. Modellhaftigkeitsansprüche) eingebracht und sich externer Beratung bedient hätte.

Im laufenden Verfahren kritisiert wurde der Umstand, dass zwar die einzelnen Kulturräume die Vorhaben zur Entscheidung beim Staatsministerium einbringen würden, dann aber die einzelnen FörderwerberInnen und nicht die Sekretariate über die erfolgten Entscheidungen erstinformiert würden.

## 9.4 Zielformulierung

### **Vergleichende Analyse**

Die Operationalisierbarkeit von Zielen ist in allen von uns betrachteten Förderkontexten ein Problem. Generell neigen Projekt- und ProgrammumsetzerInnen zur Formulierung von sehr ambitionierten Zielen, die in keiner Relation zu den zeitlichen und finanziellen Ressourcen des Vorhabens stehen. Nur teilweise intervenieren hier die Behörden und empfehlen bereits in der Beratung realistischere Ziele.

Generell begrüßen die ProjektumsetzerInnen eine Offenheit seitens der fördernden Behörde bei der Zielformulierung, da Freiheit in der Umsetzung gerade bei kunst- und kulturgeleiteten Prozessen notwendig ist. Dennoch nehmen die AkteurInnen wahr, dass sie ohne klar formulierte Ziele nicht genau feststellen können, welche Qualitäten sie mit ihren Projekten erzeugt haben. Genau darin liegen aber potentiell überzeugende Argumente für eine Weiterfinanzierung oder das Gewinnen anderer PartnerInnen.



## **Bund**

In Bezug auf die Modellprojekte des Bundes zeigt sich, dass die analysierten Beispiele tendenziell mit sehr weit gefassten Zielen gestartet sind. Dabei manifestiert sich der Widerspruch zwischen dem ergebnisoffenen Ausprobieren neuer Modelle und einer konkreten, auch quantitativ gefassten Ergebniserwartung des Fördergebers. Auch zeigt sich, dass die Beispiele keine systematische Lösung dafür gefunden haben, wie Einrichtungen neue Zielgruppen nicht nur kurzfristig erreichen, sondern auch nachhaltig weiterbetreuen können. Vor diesem Hintergrund stellt sich sehr grundsätzlich die Frage nach der Intention der Modellprojekte: Geht es eher darum, innovative und damit auch experimentelle Modelle zu erproben? Dann muss auch Raum für Scheitern gewährleistet sein, ohne dieses zu sanktionieren. Oder geht es darum, Qualität zu fördern? Dann sollten die Ansprüche des Bundes an Qualität – vor allem hinsichtlich der strukturellen und institutionellen Rahmenbedingungen, besonders im Bereich der personellen und professionellen Umstände des Vermittlungsbereichs – geschärft werden. Einrichtungen, deren Vermittlungsbereich auf prekären Bedingungen basiert, sind durch einmalige, aufwändige Modellprojekte tendenziell eher überfordert. Das bedeutet nicht, diese grundsätzlich auszuschließen, aber für sie Förderungen zu ermöglichen, die eher ihren Bedarfen entsprechen (um diese zu definieren, gibt es ja beispielsweise das Modellprojekt „Vor-Ort-Beratung zur Optimierung der kulturellen Bildung“ der Bundesakademie Wolfenbüttel, welches von der Bundesbeauftragten für Kultur und Medien gefördert wird).

## **Baden-Württemberg**

Das oben beschriebene Dilemma zwischen einer inhaltlichen Freiheit in der Projektumsetzung, die für kunstgeleitete Prozesse notwendig ist, und der Dokumentation der Erfahrungen und Zielerreichung, um Qualität nachweisen und Transfer zu ermöglichen, manifestiert sich auch in Baden-Württemberg. Es zeigt sich, dass bei allen Projekten zumindest informell über das Erreichen der Ziele reflektiert, teilweise sogar systematisch evaluiert wird. Der Abschlussbericht an das Ministerium wird aber eher als Formsache betrachtet. Wie bereits beim Punkt „Modellhaftigkeit“ formuliert, ist zu überlegen, welche Verfahren zum inhaltlichen Erfahrungsaustausch durch das Ministerium unterstützt werden können, welche MultiplikatorInnen und externen BegleiterInnen dazu einbezogen werden können. Dabei sollte klar sein, dass durch diese Begleitmaßnahmen keine Kontrolle über die Projekte aufgebaut wird, sondern ein offener Erfahrungsaustausch ermöglicht wird, bei dem auch aus Problemen in der Umsetzung gelernt werden kann.

## **Niedersachsen**

Im Bericht mehrfach erwähnt wurde das Ziel, dass bei „Wir machen die Musik!“ bis Ende des Schuljahres 2016/17 80% aller Kinder in Kitas und 30% aller Kinder in Grundschulen erreicht werden sollen. Nun kann so eine Vision zwar den hohen Stellenwert des Modellprogramms

verdeutlichen und zeigen, dass der Wunsch nach einem „flächendeckenden Angebot“ von allen Seiten sehr ernst genommen wird. Mit der Realität hat das Ziel aber nur sehr wenig zu tun. Immerhin heißt das streng genommen, dass „Wir machen die Musik!“ sein Ziel nicht erreichen wird. Es gilt also auf lange Sicht zu überlegen, wie ein realistischer Ausbau des Programms gelingen kann (s. dazu auch Kapitel 9.6 zu Strukturbildung und Nachhaltigkeit). Eine realistische Zielformulierung würde mehr Planungssicherheit für die UmsetzerInnen bedeuten. Wenn es weiterhin das langfristige Ziel ist, den Großteil der Kinder in Niedersachsen zu „musikalisieren“, sollte angesichts tatsächlich vorhandener finanzieller und personeller Ressourcen auch eine Adaptierung des Angebotes in Erwägung gezogen werden. Inwiefern könnte es beispielsweise gelingen, einen Teil des Angebotes über die ErzieherInnen abzudecken? Eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit Ausbildungseinrichtungen für LehrerInnen und ErzieherInnen wäre hier ebenfalls empfehlenswert.

Bei „Kunstschule 2020“ sind es die einzelnen Kunstschulen, die für sich eine Zielformulierung vornehmen. Sie können sich dabei sowohl auf organisatorische als auch inhaltliche Weiterarbeit konzentrieren. Sie haben darüber hinaus die Möglichkeit, im Rahmen des Prozesses Änderungen vorzunehmen. Dies erschwert zwar eine Vergleichbarkeit der einzelnen Projekte, hat aber den Vorteil, dass die Zielformulierung tatsächlich mit den Gegebenheiten vor Ort und den jeweiligen Notwendigkeiten zu tun hat. Die Kunstschulen sind somit nicht gezwungen, ihre Ziele spezifischen Vorgaben anzupassen, wie dies in klassischen Antragsverfahren oft zu finden ist. Dies erhöht die Identifikation mit den formulierten Zielen und sollte aus unserer Sicht unbedingt beibehalten werden. In der Dokumentation, die für den ersten Förderzeitraum vorliegt (Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen 2013), lässt sich teilweise sehr detailliert auch der Stand der Zielerreichung nachlesen. Hier könnte evtl. eine Standardisierung in der Darstellung zur Weiterentwicklung beitragen.

### **Sachsen**

Die bisherigen Überlegungen zu den Zielen kultureller Bildung im Freistaat Sachsen sind sehr allgemein gehalten und verweigern sich in der Regel einer operationalisierbaren Detaillierung. Die Folge ist, dass die ProjektbetreiberInnen keine expliziten Zielkonflikte unterschiedlicher Förderstellen ausgemacht haben wollen. Allfällige Unvereinbarkeiten zeigen sich weit eher in unterschiedlichen Verfahrensansprüchen (gegenseitige Ausschließung von Förderansuchen, unterschiedliche Deadlines, ...) der einzelnen Gebietskörperschaften.

In dem Maße, in dem sich die ProjektbetreiberInnen frei von nachvollziehbaren Zielerwartungen sehen, erscheinen die Möglichkeiten einer Bewertbarkeit der „Modellprojekte“ erschwert. Seitens der BetreiberInnen kommen Vorschläge zur Intensivierung von Selbstevaluierungsverfahren, die mithelfen könnten, die AkteurInnen für Fragen der Zielformulierung, Umsetzung und Kontrolle zu sensibilisieren, um so an der

weiteren Professionalisierung des Sektors mitzuwirken. Voraussetzung dafür wäre freilich die Zurverfügungstellung von entsprechenden Ressourcen, deren Fehlen zurzeit als wesentlicher Grund für eine mangelnde Evaluierungskultur angegeben wird.

## 9.5 Qualitätsentwicklung

### Vergleichende Analyse

Die Frage der Qualitätsentwicklung steht in sehr engem Zusammenhang mit der Frage der Zielformulierung. Grundsätzlich positiv fällt eine Bereitschaft zur Evaluierung der Projekte und Programme auf, die für ein gewachsenes Vertrauen in die eigenen Qualitäten spricht. Dazu gibt es in vielen der untersuchten Projekte zumindest informelle, interne Verfahren zur Qualitätsüberprüfung. Insbesondere die internen Herausforderungen und Erfolge können darüber transparenter gemacht, kommuniziert und bearbeitet werden.

Anders hingegen die Wirkungen bei den TeilnehmerInnen, wo die Zielerreichung oder der Nachweis von Effekten, wie es ein/e Gesprächspartner/in beschreibt, eher „gefühl“ ist: Hier bedürfte es anderer, größer angelegter Verfahren und entsprechender Mittel, besonders bei größeren Programmen und Projekten. Die Frage ist, wie dieser Aufwand bei zeitlich und finanziell begrenzten Modellvorhaben realisiert und legitimiert werden kann.

### Bund

Die Modellprojekte des Bundes sollen „vorbildlich“ sein und „der Verbesserung der Qualität der kulturellen und inklusiven Bildungs- und Vermittlungsarbeit dienen“. Abgesehen von geforderten quantitativen Nachweisen werden qualitative Ziele für das jeweilige Projekt in Abstimmung zwischen Zuwendungsgeber und -empfänger formuliert. Dementsprechend unterschiedliche Verfahren werden eingesetzt. Angesichts der Vielfalt der Zugänge erscheint es wenig sinnvoll, seitens des Fördergebers ein standardisiertes Verfahren zur Qualitätsfeststellung einzusetzen. Wenn man jedoch davon ausgeht, dass sich die Qualität von Modellen auch darin bemisst, inwieweit Erfahrungen diskutiert und rezipiert werden, dann zeigt sich, dass der Qualitätsdiskurs nicht bei allen Projekten auch in einer breiteren Fachöffentlichkeit geführt wird. Wenn der Anspruch der „bundesweiten Relevanz“ ernst genommen werden soll, sollte seitens des Bundes entsprechend größere Aufmerksamkeit auf die Ergebnisdokumentation und -kommunikation gelenkt werden.

### Baden-Württemberg

Bei den betrachteten Projekten in Baden-Württemberg stechen vor allem jene hervor, bei denen ExpertInnen und Laien unterschiedlicher Herkunft und unterschiedlicher Generationen mit einem partizipativen Anspruch zusammenarbeiten. Dabei geht es um künstlerische und kulturelle Prozesse, pädagogische Ziele sind nachgeordnet. Im Rahmen dieser Studie konnte

nur sehr oberflächlich untersucht werden, welche Qualitäten durch diese Projekte erzielt werden – insbesondere, welche Wirkungen bei den TeilnehmerInnen, aber auch auf institutioneller Ebene erzeugt werden. Wir regen dazu an, zumindest einzelne Projekte auch systematisch zu evaluieren. Dies auch im Hinblick auf eine von einigen GesprächspartnerInnen geforderte „Exzellenz“-Auswahl von Projekten, die aufgrund besonderer Qualitäten weitergefördert werden sollten.

### **Niedersachsen**

Auch in Niedersachsen gibt es eine hohe Bereitschaft, sich kritisch mit der Qualität der eigenen Arbeit auseinanderzusetzen. In diesem Sinne werden in den Programmen viele Strategien zur Qualitätsentwicklung eingebaut: Regelmäßiger Austausch, Dokumentationen, externe Beratung, Qualifizierungsmaßnahmen etc. Eine externe Evaluierung kommt aber in keinem der Modellprogramme zur Anwendung.

Gerade bei „Wir machen die Musik!“ ist der Wunsch nach Begleitforschung groß. Das Programm hat sich mittlerweile etabliert und der offene Diskurs sorgt dafür, dass etwaige Problemfelder transparent sind. Eine begleitende Evaluierung zur laufenden Optimierung des Programms, wie sie v.a. in den ersten Umsetzungsjahren hilfreich ist, scheint somit in diesem Fall nicht mehr oberste Priorität. Viel wichtiger wäre herauszufinden, welche Wirkungen das Programm tatsächlich hat. Darüber gibt es zwar viel implizites Wissen, eine systematische Untersuchung fehlt aber bislang. Eine Untersuchung zu intendierten Wirkungen auf Ebene der Kinder – die in einem ersten Schritt aber erst explizit formuliert werden müssten (s. oben den Abschnitt zur Zielformulierung) – könnte aufzeigen, was das Programm tatsächlich zu erreichen im Stande ist. Es gibt laut Auskunft unserer GesprächspartnerInnen beispielsweise keine systematischen Aufzeichnungen darüber, wie die musikalische Laufbahn der Kinder nach dem Ende des Programms (etwa nach Übertritt in eine andere Schule) verläuft. Darüber hinaus wären aber auch institutionelle Wirkungen, was die Veränderungen der Kitas, Schulen und Musikschulen betrifft, ein interessantes Forschungsfeld.

Die angespannte Ressourcenlage in den Kunstschulen, v.a. in den ehrenamtlich geleiteten, sorgt für mehr Ambivalenz gegenüber Evaluation bei den GesprächspartnerInnen. Einerseits gibt es durchaus die Bereitschaft, sich kritisch mit Qualität auseinanderzusetzen, und sogar den Wunsch nach Unterstützung in diesem Bereich. Immerhin sind damit Teile der Dokumentationspflicht abgedeckt. Andererseits fürchten die Befragten die Mehrarbeit und eine etwaige Kürzung vorhandener Mittel, die ohnehin nicht als üppig betrachtet werden. Hier wäre es also besonders wichtig, eine Evaluation gut in das Gesamtkonzept einzupassen, um möglichst viele Synergieeffekte anzustreben.

## Sachsen

Im Freistaat Sachsen ist uns kein verbindliches Instrumentarium zur Qualitätsentwicklung bzw. eines diesbezüglichen konsistenten Kriterienkataloges zur Bewertung von Projekten kultureller Bildung zur Kenntnis gebracht worden. Die bestehende föderale Struktur, die den einzelnen Kulturräumen sowohl fachlich als auch politisch eine erste Kompetenz in der Einschätzung der Qualität und Wirksamkeit von geplanten Vorhaben zuweist, erschwert eine systematische Vergleichbarkeit. Dies umso mehr, als sich viele der geförderten Projekte als experimentell begreifen und sich so einer standardisierten Qualitätsbetrachtung verweigern.

Ungeachtet dessen weist die Richtlinie die „Evaluierung von Angeboten der Kulturräume“ als einen zentralen Bestandteil der Förderpraxis des Freistaates Sachsen aus. In der Realität fanden sich kaum Hinweise einer systematischen Evaluierung geförderter Projekte bzw. der Einbeziehung von diesbezüglichen Ergebnissen in die kultur- und förderpolitische Entscheidungsfindung. Das heißt aber nicht, dass informell in der Szene nicht Aussagen darüber getroffen würden, ob Projekte „gut“ oder „schlecht“ laufen. In Ermangelung nachvollziehbarer Kriterien vermitteln sich diese Aussagen vorwiegend als „Gerüchte“.

Eine besondere Berücksichtigung im Qualitätskontext bedürfen die Netzwerkstellen. Diese arbeiten insgesamt mit durchaus unterschiedlichen Qualitätsansprüchen, die sich im gegenwärtigen Verfahren einer Bewertung durch die fördergebende Stelle entziehen. Diese Unterschiede ergeben sich aus den jeweiligen Traditionen, den Umfeldbedingungen und nicht zuletzt aus den Ambitionen der unmittelbar Beteiligten.

Es war nicht Aufgabe dieser Recherche, Evaluierungen im Einzelfall vorzunehmen bzw. Bewertungen jeweiliger Zielerreichungen von einzelnen Vorhaben vorzunehmen. Seitens des zuständigen Fachbeamten wurde aber der dezidierte Wunsch geäußert, mit den Ergebnissen der Studie die Arbeit an der Weiterentwicklung an einem Instrumentarium zur Qualitätsentwicklung zu befördern.

Es stellt einen Bruch der politischen Kultur – gerade im Bereich der Förderung von kultureller Bildung im Freistaat Sachsen – dar, einen diesbezüglichen Kriterienkatalog einseitig zu postulieren und mit Hilfe des Hebels von Förderentscheidungen durchzusetzen. Die Begegnungen mit den AkteurInnen haben ein zunehmendes Bewusstsein für die Bedeutung von Qualitätsaspekten der eigenen Arbeit erkennen lassen. Dabei plädieren sie durchaus für eine Intensivierung einer „Evaluierungskultur“, die freilich ihre finanzielle Berücksichtigung der fördergebenden Stellen finden sollte. Vor allem der Qualitätsaspekt in Bezug auf nachhaltige Implementierung von geförderten Vorhaben wurde explizit angesprochen und mündete in den Vorschlag, bei mehrjährigen Projekten ein begleitendes Verfahren zu einer dauerhaften Verankerung vorzusehen.

Im Sinne einer partizipatorischen Vorgangsweise schlagen die AutorInnen vor, vor allem mit den VertreterInnen der Netzwerkstellen ein gemeinsames Arbeitsverfahren in Gang zu setzen, das sich die Formulierung gemeinsamer Qualitätsstandards zum Ziel setzt. Der Vorteil hierbei liegt vor allem in der aktiven Mitwirkung der AkteurInnen, die eine andere Art von Verbindlichkeit zulässt als dies im Fall einer externen Vorgabe möglich wäre. Ein solches Verfahren sollte den zuständigen Fachbeamten auf Freistaatebene mit seinen inhaltlichen Ansprüchen einbeziehen und entsprechend extern moderiert werden.

Um zu einer kontinuierlichen Weiterentwicklung zu kommen, sollte das Thema „Qualitätsentwicklung“ zumindest einmal im Jahr im Rahmen der Netzwerktreffen thematisiert und dabei der Stand der jeweiligen Zielerreichung diskutiert werden. Dazu sollten die VertreterInnen der Netzwerkstellen bekannt geben, welche konkreten Schritte sie in „ihrem“ Kulturraum zugunsten einer künftigen Qualitätsentwicklung gesetzt haben. Es wäre dies auch ein Beitrag, um neue AkteurInnen im Feld kultureller Bildung für eine weitere Professionalisierung des Sektors zu interessieren und Entscheidungen zugunsten eines künftigen Qualifikationsbedarfs zu treffen. In dem Zusammenhang könnten Netzwerkstellen, die u.a. selbst Fortbildungen anbieten, eine Aufwertung erfahren. Eine positive Funktion wurde externen „ReferentInnen“ zugesprochen, wenn sich diese mit einem Blick von außen um Qualitätsentwicklung bemühen.

## 9.6 Strukturbildung und Nachhaltigkeit

### Vergleichende Analyse

Wie bereits angemerkt ist fraglich, ob der Anspruch der Strukturbildung für zeitlich und finanziell begrenzte Modellprojekte überhaupt sinnvoll ist. Hier bedarf es anderer Maßnahmen, etwa Unterstützung im Bereich der Organisations- und Personalentwicklung, wie beim niedersächsischen Modell der „Kunstschule 2020“ realisiert. Die Frage ist auch, wie viel neuer Strukturen es überhaupt bedarf oder ob es nicht adäquater ist, bestehende Strukturen kritisch zu hinterfragen. Dies entspricht auch einem Zeitgeist, Organisationen insgesamt dynamischer und flexibler zu machen. Das bedeutet keine Abschaffung bewährter Institutionen, aber eine Öffnung gegenüber neuen gesellschaftlichen wie künstlerisch-kulturellen Entwicklungen. Genau dafür erscheinen Modellprojekte am besten geeignet – für den Anspruch der Nachhaltigkeit und Strukturbildung bedarf es anderer Maßnahmen und Programme.

### Bund

Die in der vergleichenden Analyse angemerkten Punkte treffen auf Ebene des Bundes alle zu. Darüber hinaus regen wir an, dass der Bund entsprechend seines kulturpolitischen Aufgabenprofils, „die rechtlichen Rahmenbedingungen für den Kultur- und den Medienbereich

über die Bundesgesetzgebung kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern“ weiter eine aktive Rolle einnimmt, um nicht nur auf hervorragende Projektbeispiele, sondern auch auf die strukturellen Probleme hinzuweisen. Dafür bedarf es klar formulierter Positionen, die gegenüber anderen Fördergebern – auf Länderebene wie bei zivilgesellschaftlichen Akteuren – vorgebracht werden können.

### **Baden-Württemberg**

Die Förderung durch den Innovationsfonds hat derzeit als Maßnahme eher die Funktion, Vielfalt in den Zugängen zu unterstützen und damit impulshaft zu wirken. Dies wird grundsätzlich sehr begrüßt, da es sowohl kleineren, neuen Szenen und Vereinen, die sich als „Innovationsmotoren“ begreifen, als auch großen etablierten Einrichtungen, die „Innovationsbedarf“ bei sich sehen, eine Einreichung ermöglicht. Insofern bringt der Innovationsfonds „Bewegung“ ins System. Daneben steht der Wunsch, Erfahrungen auch zu verstetigen. Hier sehen die GesprächspartnerInnen den Bedarf, parallel auch Instrumente zu entwickeln, um Kontinuität zu fördern bzw. die Einrichtungen darin zu unterstützen, Folgefinanzierungen aufzustellen. Die Voraussetzung dafür wäre eine über externe Evaluierung fundierte Entscheidung anhand der erzielten Qualität. Darüber hinaus regen die GesprächspartnerInnen an, die Projekte innerhalb des kulturpolitischen Gesamtgefüges nicht als Kompensation für notwendige Basisfinanzierungen zu sehen.

### **Niedersachsen**

Der niedersächsische Ansatz mit den zwei näher untersuchten Modellprogrammen setzt von vornherein auf Strukturbildung und Nachhaltigkeit, was ihn vom üblichen Anspruch von Modellprojekten unterscheidet. Trotzdem scheint es notwendig, die Frage der nachhaltigen Verankerung immer wieder kritisch zu überprüfen.

„Wir machen die Musik!“ wurde von Beginn an auf mehrere Jahre angelegt und setzt auf eine Mischfinanzierung durch unterschiedliche Partner. Der Umstand, dass weder die finanziellen noch die personellen Ressourcen zur Verfügung stehen, um das große Ziel der Flächendeckung (80% der Kinder in Kitas und 30% der Kinder in Grundschulen) zu erreichen, macht es notwendig, neu zu hinterfragen, wie Nachhaltigkeit sichergestellt werden kann: Welche Ressourcen werden in den kommenden Jahren zur Verfügung stehen? Inwiefern kann das Angebot überhaupt ausgeweitet werden? Wie kann das Konzept adaptiert werden, um mehr Kinder zu erreichen? Oder soll das Ziel so umformuliert werden, dass der Fokus auf die stabile Finanzierung der bestehenden Kooperationen gelegt wird? Gerade, wenn es um die Frage der personellen Ressourcen geht, scheint es auch unerlässlich, sich mit dem Thema Aus- und Fortbildung zu beschäftigen. Eine engere Zusammenarbeit mit den entsprechenden Aus- und Fortbildungseinrichtungen ist deshalb dringend zu empfehlen.

„Kunstschule 2020“ startet demnächst in die dritte Förderperiode. Viele, aber noch nicht alle Kunstschulen hatten damit schon die Gelegenheit, am Programm teilzunehmen. Um allen Kunstschulen eine Teilnahme zu ermöglichen, werden weitere Durchgänge notwendig sein. Es ist davon auszugehen, dass bei den Kunstschulen immer wieder neue Themenfelder und Herausforderungen auftauchen, die zu bearbeiten hilfreich wäre. Hier gilt es im engen Austausch mit der Basis deren Bedürfnisse zu erheben und mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen abzugleichen: Wie oft bzw. in welchen Abständen können Kunstschulen einreichen? Bedarf es einer Adaptierung des Förderprogramms, nachdem alle Kunstschulen teilgenommen haben? Welche Kunstschulen reichen überhaupt nicht ein und weshalb? Wie sieht das Verfahren aus, sollten plötzlich sehr viele Kunstschulen einreichen? Nach welchen Kriterien wird die Förderung dann ausgesprochen? Generell aber scheint die Möglichkeit, sowohl strukturelle wie auch inhaltliche Fragestellungen bearbeiten zu können, eine Offenheit gegenüber einer Vielzahl von Problemstellungen und Handlungsbedarfen zuzulassen. Aus unserer Sicht bietet das Programm damit die Chance, sowohl Strukturen weiterzuentwickeln als auch innovative Ideen auszuprobieren.

### **Sachsen**

Der Nachweis, ob bislang durchgeführte Modellprojekte strukturbildend zu wirken vermocht haben, kann aufgrund der Datenlage nicht erbracht werden. Schon aufgrund des für den Freistaat Sachsen gültigen Bottom-up-Prinzips waren wir mit einer Reihe unterschiedlicher Vorhaben unterschiedlicher Dauer, Reichweite und Wirksamkeit konfrontiert, die sich nur schwer auf einen gemeinsamen, und schon gar nicht auf einen strukturbildenden Nenner bringen lassen. Dieser Befund soll die Anerkennung einer Reihe ambitionierter kultureller Bildungs- und Vermittlungsmaßnahmen etablierter Kultureinrichtungen sowie einer Anzahl neuer Kulturinitiativen in keiner Weise schmälern. Die Aussage bezieht sich ausschließlich auf die Unmöglichkeit, deren Implementierung auf den aktuellen Förderschwerpunkt zurückzuführen.

Insgesamt überwiegt die Einschätzung, dass mit der bestehenden Förderung zuallererst Zeichen von Vielfalt gesetzt werden, die – bis auf wenige Ausnahmen – mit der Kraft der Kulturräume alleine nicht realisiert werden könnten. Als am ehesten strukturelevant hat sich vor allem die Implementierung von Netzwerkstellen in fast allen Kulturräumen erwiesen. Sie schaffen als ein „Backbone“ mit ihren Serviceleistungen eine wichtige Voraussetzung, um neue Möglichkeiten der Vernetzung zu erproben und allenfalls auch zu implementieren.

Als wesentliche Voraussetzung für die Etablierung nachhaltiger Kooperationsformen hat sich die Teamfähigkeit der ProjektpartnerInnen erwiesen. Gerade in der Zusammenarbeit zwischen Schulen und Kultureinrichtungen zeigt eine Reihe von Anlassfällen, wie wichtig die allmähliche Entwicklung eines gegenseitig wertschätzenden und auf Vertrauen basierenden Verhältnisses



ist. Dieses kann in der Regel nicht mit einem Antrag per Knopfdruck hergestellt werden, sondern bedarf sorgfältiger Vorbereitung und Einlassung auf die komplementären Berufszusammenhänge.

## 9.7 Kooperation und Zielgruppen

### Vergleichende Analyse

Bei den untersuchten Projekten fällt vor allem auf, dass der Umgang mit dem Bildungssektor, insbesondere Schulen, als institutionelles Gegenüber im Bereich kultureller Bildung sehr unterschiedlich gehandhabt wird. Auch hier tritt ein Spannungsverhältnis auf: Einerseits liegt in der Kooperation mit Schulen die Hoffnung, eine möglichst breite und chancengleiche Wirksamkeit der Maßnahmen zu erzielen. Andererseits ist klar, dass der Kulturbereich nicht über die Ressourcen verfügt, eine umfassende schulische Nachfrage ausreichend bedienen zu können. Die zahlreichen Probleme, die mit Schulkooperationen verbunden und das Thema vieler Berichte und Studien sind, treten auch bei den von uns untersuchten Projekten auf.

Zudem geraten durch diese Konzentration andere Teile der Gesellschaft aus dem Blick – Familien, SeniorInnen, StudentInnen, um nur einige Gruppen zu nennen – die im Sinne eines nachhaltigen, lebensbegleitenden kulturellen Lernens und der Ermöglichung kultureller Teilhabe auch anzusprechen sind. Somit liegen in Projekten, die es vermögen, nicht „nur“ mit Schule, sondern auch mit anderen PartnerInnen und Gruppen zu kooperieren, besondere Entwicklungspotentiale.

### Bund

Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien ist vorwiegend der Förderung von Bildung und Vermittlung innerhalb des Kultursektors verpflichtet. Die im Rahmen der Förderziele angesprochenen Themen – insbesondere neue Zielgruppen zu gewinnen – lassen aber Kooperationen mit dem Bildungs- und Sozialbereich strategisch notwendig erscheinen. Die zur Verfügung stehende Fördersumme ist jedoch gegenüber den Größenordnungen insbesondere aus dem Bundesministerium für Bildung und Forschung weitaus geringer. Umso wichtiger erscheint es, dass die Zielsetzungen der Förderung sich am konkreten Bedarf des Kultursektors orientieren, der weitaus mehr als ein „Zubringer“ von Institutionen und Personen für soziale Ziele und Bildungsziele ist.

### Baden-Württemberg

Die baden-württembergischen Projekte zeichnen sich dadurch aus, dass Kooperationen nicht nur mit Schulen oder Bildungseinrichtungen, sondern auch mit anderen gesellschaftlichen Einrichtungen möglich sind. Auch gibt es Projekte, die die TeilnehmerInnen aus freiwilligen bzw. interessierten BürgerInnen rekrutieren. Insofern spielen hier erwachsene Zielgruppen

eine weitaus größere Rolle als in den anderen untersuchten Kontexten. Spezifische Problemlagen, die mit Kooperationen insbesondere mit Schulen verbunden sind, stellen sich umgekehrt nicht in der Dringlichkeit wie in anderen untersuchten Förderkontexten. Was den Anspruch der Projekte zur „spezifischen Zielgruppenerreichung und Partizipation“ betrifft, stellten wir anhand der Betrachtung der Projekte fest, dass es dabei um sehr unterschiedliche Intensitäten geht. Während einige Projekte nur einmalige Begegnungen mit den Zielgruppen vorsehen, wird in anderen Projekten über Monate hinweg intensiv gemeinsam gearbeitet. Insofern besteht Bedarf, die Auswahlkriterien des Innovationsfonds hier zu schärfen.

### **Niedersachsen**

Die Kooperation mit Schulen erfordert die Auseinandersetzung mit deren rechtlich-organisationellen Rahmenbedingungen. Die Erfahrungen zeigen aber, dass für den Erfolg der Umsetzung häufig einzelne Personen wichtiger sind als strukturelle Vorgaben. Wenn ein Projekt gewünscht ist, scheinen die LeiterInnen und die umsetzenden Personen Lösungen zu finden. Trotzdem könnte natürlich eine bessere Abstimmung zwischen den für Bildung und für Kultur zuständigen Ministerien helfen, Stolpersteine aus dem Weg zu räumen. Voraussetzung aber ist in jedem Fall die Bereitschaft, sich auf die jeweiligen Gegebenheiten vor Ort einzulassen. Im Zuge der Entwicklung in Richtung Ganztagschule haben Einrichtungen, die traditionell im außerschulischen Bereich tätig waren, keine andere Wahl, als sich auf diesen Prozess einzulassen. Immerhin sind sowohl für Musikschulen wie auch für Kunstschulen Kinder und Jugendliche die zentralen Zielgruppen. In beiden Programmen gibt es zum Thema Kooperation schon viel Erfahrungswissen, das im Sinne der Weiterentwicklung des Bildungssystems auch unbedingt an das Kultusministerium kommuniziert werden sollte.

### **Sachsen**

Nach den Rückmeldungen unserer GesprächspartnerInnen stellt die Frage der Kooperationen, vor allem mit Schulen, eine systemische Schwachstelle des hier verhandelten Programms dar. Der Entwicklungsbedarf zeigt sich bereits auf der Ebene der Staatsministerien, die im Rahmen der angesprochenen IMAG bislang nur sehr cursorisch zusammenwirken. Die Konsequenzen zeigen sich unmittelbar auf institutioneller Ebene, wenn selbst kooperationswillige Schulen und Kultureinrichtungen unterschiedlichen, oft wenig kompatiblen Logiken unterliegen, die eine aufwendige Vorbereitung erfolgreicher Kooperationen sinnvoll und notwendig erscheinen lassen.

Die Richtlinie sieht im Fall, dass mindestens eine Schule Kooperationspartner ist oder an einem Modellprojekt mitwirkt, vor, das Einvernehmen über den Antrag mit der zuständigen Regionalstelle der Sächsischen Bildungsagentur herbeizuführen, die ihr Einverständnis zur Durchführung schriftlich zu erklären hat. Nachfragen bei deren RepräsentantInnen haben ergeben, dass bislang alle diesbezüglichen Anträge von den jeweiligen Regionalstellen

befürwortet worden sind. Zugleich wurde von einzelnen AntragstellerInnen beklagt, keine darüber hinausgehende Unterstützung beim Versuch, diese Kooperationen erfolgreich zu gestalten, erfahren zu haben. Umgekehrt wurde uns zumindest ein Fall zur Kenntnis gebracht, bei dem ein Antrag negativ entschieden wurde, weil es die Vermutung gab, das Vorhaben würde zu nahe am regulären Schulunterricht stattfinden.

Allen Befragten ist bewusst, dass die weitere Einrichtung von Ganztagschulen neue Möglichkeiten für die Durchführung kultureller Bildungsvorhaben in der Schule darstellt. Bisherige Formen der Umsetzung werden – vor allem im ländlichen Bereich – noch als sehr unbefriedigend beschrieben. Uns wurden diesbezügliche strategische Überlegungen zu einem künftigen strukturellen Zusammenwirken von Ganztagschulen und Kultureinrichtungen, die über vereinfachte Verwendung von Fördermitteln (im Rahmen von Pro-Kopf-Quoten) durch die jeweiligen Ganztagschulen hinausweisen würden, nicht zur Kenntnis gebracht.

Ein besonderes Hoffungsgebiet stellen die Kindertagesstätten dar. Viele von ihnen stehen vor wichtigen Profilscheidungen als künftige Bildungseinrichtungen, die in den Teams gemeinsam diskutiert werden. Die Bereitschaft, künftig stärker auf kulturelle Bildungsangebote zu setzen, scheint groß.

Im Vergleich zur Schule, vor allem der Grundschule und den Kitas, nehmen Institutionen für alle anderen Zielgruppen eine vergleichsweise untergeordnete Stellung in den strategischen Überlegungen zur Modellhaftigkeit kultureller Bildung im Freistaat Sachsen ein.

## 10 Plädoyer zum Abschluss

„Der eine wartet, dass die Zeit sich wandelt.  
Der andere packt sie kräftig an – und handelt.“

Dante Alighieri

Ziel dieser Studie war es, Modellprojekte kultureller Bildung in ihrer Programmatik und Umsetzung zu analysieren. Dabei wurde uns erneut die Vielfalt bewusst, die den Bereich kultureller Bildung kennzeichnet – nicht nur in der Umsetzung, sondern auch in den diese ermöglichenden Programmen und Maßnahmen. Der Anspruch der „Modellhaftigkeit“, das wurde deutlich, kann daher nur ein temporärer sein. In einem Bereich, der seine Energie aus Kunst und Kultur speist und in dem Menschen gemeinsam lernen, sind Entwicklung und Veränderung und nicht Standardisierung Leitprinzipien. Der hohe Anspruch und das Engagement, das aus den vielen Gesprächen deutlich wurde, basiert vor allem auf der Motivation und Leidenschaft für die jeweilige „Herzensangelegenheit“ – ob es nun die Museumsarbeit, die Musik, das Theater, der Tanz, die Literatur, das gesprochene Wort, das Filmen, die Arbeit mit Menschen allgemein etc. sind. Viele der Personen, mit denen wir im Rahmen der Studie sprechen konnten, sind „AnpackerInnen“ im Dante’schen Sinn, PionierInnen, die etwas Neues wagen. Wir hatten viel zu wenig Gelegenheit, das umfassende Praxiswissen der GesprächspartnerInnen, die Begeisterung, mit der sie über ihre Erfahrungen sprechen in diesem Bericht vorkommen zu lassen.

Wichtig ist, dass sie dabei nicht allein handeln, sondern dass es Strukturen gibt, die unterstützend wirken – in erster Linie, was die finanziellen Ressourcen betrifft, aber auch, was Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch angeht. In diesem Sinn möchten wir dazu anregen, diesen Bericht kritisch zu lesen, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen, sich etwas von anderen abzuschauen oder auch gleich wieder für sich zu verwerfen. Im besten Fall können Förderer Anregungen dazu finden, voneinander zu lernen oder auch Möglichkeiten zur Abstimmung und Kooperation ausloten. Für die PraxisakteurInnen erhoffen wir einen Erkenntnisgewinn im Hinblick auf die Reflexion der Durchführung – wo liegen Problemlagen und wie kann man Modellprojekte am besten einsetzen? Für begleitende Institutionen der Fort- und Weiterbildung, insbesondere die Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel schließlich könnte der Wert dieser Studie in einer verbesserten Kenntnis der Bedarfe der Verwaltung und der PraxisakteurInnen liegen, um die Beratung und Unterstützung bei Antragstellung, Kooperationsvorhaben und Evaluationen zu optimieren.

# 11 Anhang

## 11.1 TeilnehmerInnen an den Expertenworkshops

<b>Name</b>	<b>Institution</b>
Astrid Bernicke	Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen
Elisabeth Dannecker	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg
Tobias Fink	Universität Hildesheim
Heike Fliess	Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen
Vera Hennefeld	Centrum für Evaluation Universität Saarbrücken
Dirk Jäschke	Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst
Yvonne Leonard	Bundesverband der Kinder- und Jugendmuseen in Deutschland
Vanessa-Isabelle Reinwand-Weiss	Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel/ Universität Hildesheim
Sebastian Saad	Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien
Gisela Staupe	Deutsches Hygiene-Museum Dresden
Katinka Bartl	Projekträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt

## 11.2 GesprächspartnerInnen Bund

<b>Name</b>	<b>Institution</b>
Clemens Birnbaum	Stiftung Händel-Haus
Silke Fischer	Märchenland/Deutsches Zentrum für Märchenkultur
Güven Günaltay	Stiftung Preußischer Kulturbesitz
Matthias Körner	Fürst-Pückler-Museum Park und Schloss Branitz
Linda Müller	Bundesverband Tanz in Schulen e.V.
Wilma Otte	Stiftung Preußische Schlösser und Gärten
Monika Panse	Märchenland/Deutsches Zentrum für Märchenkultur
Carola Rupprecht	Stiftung Deutsches Hygienemuseum Dresden
Simone Schulte-Aladag	Bundesverband Tanz in Schulen e.V.
Gisela Staupe	Stiftung Deutsches Hygienemuseum Dresden
Penelope Willard	Franckesche Stiftung Halle

## 11.3 GesprächspartnerInnen Baden-Württemberg

<b>Name</b>	<b>Institution</b>
Susanne Brauer	Nationaltheater Mannheim
Stefanie Bub	Nationaltheater Mannheim
Brigitte Dethier	Junges Ensemble Stuttgart
Nikita Gorbunov	ausdrucksreich e.V. , Stuttgart
Bettina Gonsiorek	Tanz- und Theaterwerkstatt Ludwigsburg e.V.
Matthias Gronemeyer	ausdrucksreich e.V., Stuttgart
Andrea Gronemeyer	Nationaltheater Mannheim
Stefanie Kleinsorge	Heidelberger Kunstverein
Burkhard C. Kosminski	Nationaltheater Mannheim
Schoole Mostafawy	Badisches Landesmuseum
Doris Moyrer	Badisches Landesmuseum
Ana Rios	Freischaffende Künstlerin/Badisches Landesmuseum
Philipp Sack	Heidelberger Kunstverein
Lutz Schäfer	Pädagogische Hochschule Karlsruhe
Holger Schulz	Nationaltheater Mannheim
Thomas Sträßer	Lied Kunst Kunst Lied e.V. , Stuttgart
Anna Wagner	Theater Freiburg

## 11.4 GesprächspartnerInnen Niedersachsen

<b>Name</b>	<b>Institution</b>
Manfred Blieffert	Musik- und Kunstschule der Stadt Osnabrück
Karoline Braun	Kreismusikschule Cloppenburg
Klaus Bredl	Landesverband niedersächsischer Musikschulen
Marlene Bucher	Musikschule des Emslandes
Babette Cramer	Musikschule des Emslandes
Sabine Fett	Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen
Heinz Gassenmeier	Musikschule der Stadt Oldenburg
Uta Jakob	Kunstschule Norden
Helena Jansen	Georgschule in Haren
Jann Kersten	Kunstschule Norden
Dirk Kummer	Musikschule des Emslandes
Olaf Martin	Landschaftsverband Südniedersachsen
Johannes Münter	Landesverband niedersächsischer Musikschulen, Landesmusikrat Niedersachsen
Sigrid Neugebauer-Schettler	Landesverband niedersächsischer Musikschulen, Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück
Ernst Neuhäuser	Ehemals Musikschule des Emslandes
Martin Nieswandt	Musikschule des Emslandes
Linda Peters	Kunstschule Norden
Hannes Piening	Landesmusikrat Niedersachsen
Vanessa-Isabelle Reinwand-Weiss	Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel
Katharina Schäfer	Kunstschule Norden
Britta Schiebenhöfer	Kunstschule KunstWerk
Kathi Schmidt	KunstSchulWerkstatt im Cuxhavener Kunstverein
Regina Struwe	Referat Kindertageseinrichtungen bei der Diakonie in Niedersachsen
Maria Terborg	Musikschule des Emslandes
Anita Trimpe	Kindergarten Purzelbaum in Lathen
Verena Tschira	Musikschule der Landeshauptstadt Hannover
Ingrid Wagemann	Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen

## 11.5 GesprächspartnerInnen Sachsen

<b>Name</b>	<b>Institution</b>
Ulrike Bernard	Haus Steinstraße
Philipp Bormann	Gerd Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau
Katrin Bresemann	68. Mittelschule Leipzig
Andreas Brünner	Kulturverwaltung des Landkreises Nordsachsen
Frau Donath	Gesangspädagogin
Arnd Flemming	DBV Sachsen
Stefan Fraas	Vogtland Philharmonie
Almuth Frommhold	Medienkulturzentrum Dresden e.V.
Andrea Gaede	Landesverband Soziokultur Sachsen
Ulf Großmann	Netzwerkstelle Kulturelle Bildung im Kulturraum Oberlausitz-Niederschlesien
Frau Günther	Projekt Lesekinder Görlitz/Zittau
Almut Hentschel	August-Moritz-Böttcher- Grundschule Görlitz
Stefan Hoffmann	Landeshauptstadt Dresden
Kathleen Hofmann	Sächsisches Industriemuseum: Energiefabrik Knappenrode
Konstanze Kötz	Kulturverwaltung des Landkreises Leipzig
Bernd Lange	Vorsitzender des Kulturkonvents Oberlausitz- Niederschlesien und Landrat Landkreis Görlitz
Herr Lehmann	Bürgermeister Neusalza-Spremberg
Herr Maneck	didaktibus
Claudia Marks	Bach-Museum Leipzig
Petra Masroujah	Netzwerkstelle Kulturraum Leipziger Raum
Frau Mattick	Sächsische Bildungsagentur Bautzen
Frau Michelfeit	Lessing-Gymnasium Hoyerswerda
Frau Moeller	Fachberaterin Kulturraum Leipziger Raum
Joachim Mühle	Kultursekretär Kulturraum Oberlausitz-Niederschlesien
Heike Paul	Sächsische Bildungsagentur
Herr Proksch	KulturFabrik e.V. Hoyerswerda
Christine Range	LKJ Sachsen e.V.
Anje Schamberger	Stadtbibliothek Auersbachstraße
Florian Schetelig	Geyserhaus e.V. , Leipzig
Herr Schmidt	Sächsische Bildungsagentur
Christian Schramm	Oberbürgermeister Bautzen
Jürgen Schulz	Sächsische Bildungsagentur
Katrin Sitte	Kunstverein Götzschtal e.V.
Herr Stracke	Hillersche Vila GmbH



Frau Swoboda	Projekt Theater von Anfang an!
Frau Vettraino	Sorbisches Nationalensemble Bautzen
Harriet Völker	Kulturamt Stadt Leipzig
Herr Vollbrecht	Museum Bautzen
Angelika Wiesner	Sächsische Bildungsagentur
5 VertreterInnen von Kultureinrichtungen im Leipziger Raum	

## 11.6 Quellen

CDU Deutschlands, CSU-Landesleitung und SPD (2013): Deutschlands Zukunft gestalten.

Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 18. Legislaturperiode. Online:

<https://www.cdu.de/sites/default/files/media/dokumente/koalitionsvertrag.pdf>

Deutscher Bundestag (2007): Schlussbericht der Enquete-Kommission Kultur. Online:

<http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/16/070/1607000.pdf#page=1&zoom=auto,-82,847>

Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e.V. (2013): Kunstschule 2020. Neue

Strukturen für kulturelle Teilhabe. Hannover. Online:

[http://p311118.typo3server.info/fileadmin/Aktuelles/Kunstschule\\_2020\\_Publikation\\_klein.pdf](http://p311118.typo3server.info/fileadmin/Aktuelles/Kunstschule_2020_Publikation_klein.pdf)

Landesverband niedersächsischer Musikschulen (Oktober 2013): Wir machen die Musik!

Entwicklungsstatistik und aktuelle Daten 2013/14. Online:

<http://de.scribd.com/doc/174754958/Entwicklungsstatistik-Und-Aktuelle-Daten-2013-14-Webversion>

Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur (2014): Kulturbericht

Niedersachsen 2013/14. Hannover. Online:

[http://www.mwk.niedersachsen.de/download/87544/Kulturbericht\\_Niedersachsen\\_2013\\_2014.pdf](http://www.mwk.niedersachsen.de/download/87544/Kulturbericht_Niedersachsen_2013_2014.pdf)

Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (2010): Kultur 2020. Online:

[http://kultur.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/pdf/kunst\\_und\\_kultur/Kultur\\_2020/Kultur\\_2020\\_Web.pdf](http://kultur.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/pdf/kunst_und_kultur/Kultur_2020/Kultur_2020_Web.pdf)

Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (2014): Projektförderung

„Innovationsfonds Kunst“ 2014 Kulturelle Bildung. Online: [http://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/pdf/aktuelle\\_ausschreibungen/Innovationsfonds\\_Kunst/Richtlinie\\_n\\_2014\\_kulturelle\\_Bildung.pdf](http://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/pdf/aktuelle_ausschreibungen/Innovationsfonds_Kunst/Richtlinie_n_2014_kulturelle_Bildung.pdf)

[http://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/pdf/aktuelle\\_ausschreibungen/Innovationsfonds\\_Kunst/Richtlinie\\_n\\_2014\\_kulturelle\\_Bildung.pdf](http://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/pdf/aktuelle_ausschreibungen/Innovationsfonds_Kunst/Richtlinie_n_2014_kulturelle_Bildung.pdf)

Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst im Auftrag des Fachbeirats Kulturelle

Bildung (2013): Empfehlungen zur kulturellen Bildung. Online:

[http://www.miz.org/dokumente/2013\\_BW\\_Empfehlungen\\_Kulturelle\\_Bildung.pdf](http://www.miz.org/dokumente/2013_BW_Empfehlungen_Kulturelle_Bildung.pdf)

Sächsischer Landtag (2013): 5. Wahlperiode. Entschließungsantrag der CDU-Fraktion und der

FDP-Fraktion 5/11356 vom 15.10.2013

Sächsische Staatsregierung (2009): Freiheit.Verantwortung.Solidarität. Gemeinsam für ein starkes und selbstbewusstes Sachsen. Vertrag zwischen der Christlich demokratischen Union Deutschlands Landesverband Sachsen und der Freien demokratischen Partei Landesverband Sachsen über die Bildung der Staatsregierung für die 5. Legislaturperiode des Sächsischen Landtages. [http://www.cdu-fraktion-sachsen.de/fileadmin/media/publikationen/koali\\_vertrag.pdf](http://www.cdu-fraktion-sachsen.de/fileadmin/media/publikationen/koali_vertrag.pdf)

Ständige Konferenz der Kultusminister der Bundesrepublik Deutschland (2013): Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur kulturellen Kinder- und Jugendbildung. [http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2007/2007\\_02\\_01-Empfehlung-Jugendbildung.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2007/2007_02_01-Empfehlung-Jugendbildung.pdf)

## 11.7 EDUCULT-Profil

### EDUCULT-Leistungen: Forschung, Evaluation und Prozessbegleitung

Haben Sie eine interessante Fragestellung rund um Kunst, Kultur und Bildung? Dann können wir Ihnen dabei helfen, Antworten zu finden. Lassen Sie uns gemeinsam ein Forschungsdesign entwickeln!

EDUCULT – Denken und Handeln im Kulturbereich ist ein unabhängiges Institut für Forschung, Beratung und Management in Kultur und Bildung mit Sitz im MuseumsQuartier in Wien.

Jahrelange Erfahrung im Kultur- und Bildungsbereich, hohe wissenschaftliche Kompetenz und fundierte sozialwissenschaftliche Methodenkenntnisse garantieren dafür, dass wir die Fragestellungen unserer Auftraggeber effizient und zielführend untersuchen. Unsere Leistungen betrachten wir als Beitrag zur Qualitätsentwicklung im Kultur- und Bildungsbereich.

### EDUCULT steht für sozialwissenschaftliche Kompetenz im Bildungs- und Kulturbereich

Wir sind ihr Ansprechpartner, wenn Sie sich für Themen interessieren wie

- Evaluation von Projekten und Programmen der kulturellen Bildung, Kunst- und Kulturvermittlung
- Angewandte Forschung im Bereich der schulischen und außerschulischen kulturellen Bildung
- Publikumsforschung und audience development
- Daten- und faktenbasierte Strategieentwicklung im Kultur- und Bildungsbereich
- Initiierung von Diskussionsprozessen um Themen wie Kreativität, interkultureller Dialog, kulturelle Partizipation...

Gerne begeben wir uns gemeinsam mit Ihnen auf die Suche nach weiteren relevanten Fragestellungen rund um Ihre Arbeits- und Themenfelder.

### EDUCULT sucht den Dialog

Es ist uns ein besonderes Anliegen, mit unserer Forschungstätigkeit Diskussionsprozesse anzuregen.

Wir stellen den Dialog in den Mittelpunkt und versuchen deshalb, immer auch diskursive Verfahren (wie etwa Round Tables) einzusetzen. Außerdem binden wir unsere AuftraggeberInnen in gewünschtem Maß in unsere Arbeit ein. Unsere Forschungsergebnisse nutzen wir auch, um gemeinsam mit Ihnen über Konsequenzen und Folgeaktivitäten nachzudenken, und präsentieren diese gern im von Ihnen gewünschten Rahmen.

„Die Round Table Diskussion war hervorragend und inhaltlich sehr bereichernd!“

TeilnehmerIn an einem Round Table

## EDUCULT versteht Evaluation als aktivierende Begleitung

Haben Sie ein interessantes Projekt oder Programm und möchten dessen Qualität optimieren? Suchen Sie eine externe Prozessbegleitung, die Ihnen dabei hilft, Herausforderungen frühzeitig zu entdecken und gezielte Lösungsstrategien zu entwickeln? Dann ist unser Evaluationsansatz – partizipativ, dialogorientiert und aktivierend – genau der richtige für Sie.

Als Evaluator sehen wir uns in der Rolle eines Beraters und „critical friend“ – nicht eines Kontrolleurs. Das heißt, die Ergebnisse aus dem Forschungsprozess werden mit den Beteiligten reflektiert und diskutiert, um den Lern- und Kommunikationsprozess inhaltlich zu fundieren und anzureichern. Somit schaffen wir gemeinsam ein lernendes Projekt und erarbeiten die Grundlagen für die Optimierung der vorhandenen Qualität. Ein Mix aus qualitativen und quantitativen Methoden stellt dabei sicher, dass alle relevanten Fragestellungen der Evaluation beantwortet werden können.

## EDUCULT verfügt über Methoden-Know-how

Wir verbinden kompetente Gesprächsführung und Moderation mit Know-how in Projektmanagement und Forschung. Aus bewährten Produkten und Methoden entwickeln wir im Dialog mit unseren AuftraggeberInnen ein maßgeschneidertes Design.

An qualitativen und quantitativen Verfahren bieten wir Ihnen unter anderem:

- Qualitative Interviews (Leitfadeninterviews, ExpertInneninterviews, narrative Interviews)
- Moderierte Gruppendiskussionen (Fokusgruppen, Roundtables)
- Teilnehmende und nicht-teilnehmende Beobachtung
- Dokumentenanalyse, Medienanalyse, Monitoring
- Standardisierte Befragungen (telefonisch, face-to-face, schriftlich, online)

## Das EDUCULT-Forschungsteam

### **PD Dr. Michael Wimmer, EDUCULT Geschäftsführer**

Als langjähriger Leiter des Österreichischen Kulturservice (ÖKS), als Musikerzieher und Politikwissenschaftler bringt Michael Wimmer umfassende Erfahrungen in die Zusammenarbeit von Kunst, Kultur und Bildung ein. Er ist Lehrbeauftragter zu kulturpolitischen Themen an der Universität Wien und seit März 2007 Mitglied der ExpertInnenkommission zur Neuen Mittelschule. Auf dem internationalen Parkett ist Michael Wimmer als versierter Berater des Europarats, der UNESCO und der Europäischen Kommission in kultur- und bildungspolitischen Fragen aktiv. Darüber hinaus ist er Mitglied des wissenschaftlichen Beirats der Internationalen Konferenz für Kulturpolitikforschung (iccpr). 2012 erhielt Michael Wimmer nach erfolgreicher

Habilitation die Venia Legendi für Kulturpolitikforschung an der Universität für Angewandte Kunst Wien.

**Mag.a Tanja Nagel, Bakk., Dipl.-Päd., EDUCULT Forschung & Beratung**

Tanja Nagel studierte zunächst an der Pädagogischen Akademie des Landes in Vorarlberg Deutsch und Bildnerische Erziehung auf Hauptschullehramt und war daraufhin drei Jahre als Lehrerin tätig. Im Anschluss absolvierte sie ein Soziologiestudium an der Universität Wien. Tanja Nagel ist seit 2002 im Bereich Evaluation und Sozialforschung tätig. Zunächst als Forscherin im Sozialwesen, ist sie seit 2008 bei EDUCULT für diverse Forschungsprojekte im Bereich kultureller Bildung verantwortlich. Darüber hinaus ist sie Mitglied im Arbeitskreis Kultur und Kulturpolitik der Gesellschaft für Evaluation.

**Anke Schad, MA, EDUCULT Forschung & Beratung**

Anke Schad studierte Kulturgeschichte an der Universität Augsburg und absolvierte dann ein Masterprogramm in European Cultural Policy and Management am Centre for Cultural Policy Studies der Universität Warwick, England. Seit 2013 forscht sie im Rahmen eines Doktorats (mdw) an der Universität für Musik und Darstellende Kunst Wien. Als Forscherin bei EDUCULT hat Anke Schad seit 2006 vielfältige kultur- und bildungspolitische Projekte durchgeführt. Anke Schad hat den postgraduellen Lehrgang SOQUA – sozialwissenschaftliche Berufsqualifikation in der empirischen Sozialforschung absolviert.

**Unser Netzwerk**

Über unser Kernteam hinaus sind wir gut vernetzt mit internationalen ExpertInnen und Forschungseinrichtungen. Für einzelne Aufträge binden wir auch freie MitarbeiterInnen in unser Team ein.

## Referenzen – eine Auswahl unserer Forschungs- und Beratungsprojekte

### **Access to Culture (2013-2015)**

Europäisches Forschungsprojekt zur vergleichenden Analyse von „Zugang zu Kunst und Kultur“ auf nationalstaatlicher Ebene.

### **Lernen in, mit und durch Kultur (2013-2015)**

Ein partizipatives Forschungsprojekt rund um den kulturellen Kompetenzerwerb, gefördert durch den Jubiläumsfonds der Österreichischen Nationalbank.

### **Unternehmen Kultur (2014)**

Studie zu Allianzen zwischen Wirtschaft, Bildung und dem Kunst- und Kulturbereich, im Auftrag der Industriellenvereinigung.

### **Evaluation einer Kulturmanagement-Fortbildung und des Theaterprojektes „13 Kisten“ (2013-2014)**

Pilotevaluationen im Rahmen des „Kultur wirkt“-Konzeptes für das Goethe-Institut.

### **Evaluation der Vor-Ort-Beratungsteams (2012-2013)**

Evaluierung der Pilotphase der Vor-Ort-Beratung zur Optimierung der Vermittlungsarbeit in Museen und anderen Kulturinstitutionen, im Auftrag der Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch den Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien.

### **Evaluation des Arts and Culture Program der Open Society Foundations (2012)**

Evaluierung und Erarbeitung strategischer Empfehlungen, im Auftrag der Open Society Foundations.

### **Medienresonanzanalyse zum Deutschlandjahr in Vietnam (2011-2012)**

Analyse der Medienberichterstattung zum Deutschlandjahr in Vietnam, im Auftrag des Goethe-Instituts.

### **Wer nutzt das Schulkulturbudget? (2011-2012)**

Studie zu Nicht-TeilnehmerInnen am „Schulkulturbudget für Bundesschulen“, im Auftrag von KulturKontakt Austria.

### **Arts Education Monitoring System (2010-2012)**

Europäisches Forschungsprojekt zur Evaluation der Human Resources für kulturelle Bildung.

### **Lizenz zum Lesen (2010-2012)**

Büchereien Wien und Schulen als Lernpartner. Prozessbegleitung von drei Kooperationsprojekten.

### **Ruhratlas Kulturelle Bildung (2010-2012)**

Studie zur Qualität kultureller Bildung in der Metropole Ruhr, im Auftrag der Stiftung Mercator.

### **Kultur.Forscher! (2009-2011)**

Begleitende Evaluation eines Schulprogramms der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung und der PwC-Stiftung: 24 deutsche Schulen erproben und implementieren in Kooperation mit Kultureinrichtungen ästhetisches Forschen.

### **PISA-Zusatzerhebung „Wahrnehmung und Nutzung kultureller Angebote durch Schüler/innen“ (2008-2011)**

Erstellen des Fragebogens, Auswertung und Analyse der erhobenen Daten für das Bundesinstitut für Bildungsforschung, Innovation & Entwicklung des österreichischen Schulwesens (bifie).

### **Macht|schule|theater (2009-2010)**

Zwischenevaluation des Theaterprojekts im Auftrag des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur.

### **UNESCO World Conference on Arts Education (2009-2010)**

Beratung des südkoreanischen Kulturservices KACES, Mitarbeit beim Projekt „International Glossary on Arts Education“ in Vorbereitung der Weltkonferenz.

### **Beitrag im 1. Nationalen Bildungsbericht „Kulturelle Bildung als Herausforderung für das Schulwesen“ (2008)**

Situationsanalyse von kultureller Bildung im Rahmen des österreichischen Schulsystems für das Bundesinstitut für Bildungsforschung, Innovation & Entwicklung des österreichischen Schulwesens (bifie).

### **Kunst, Kultur und interkultureller Dialog (2007-2008)**

Qualitative Studie zur Vorbereitung des Europäischen Jahres des Interkulturellen Dialogs 2008 im Auftrag des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur.

### **Vielfalt und Kooperation – Kulturelle Bildung in Österreich (2007)**

Qualitative Studie und strategisches Konzept im Auftrag des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur.

### **Organisation von Seminaren und Fachveranstaltungen**

Mit internationalen ReferentInnen wie Lois Hetland, Harvard University; John Holden, DEMOS/England; VertreterInnen des Koreanischen Kulturservices KACES; Zora Jaurova, künstlerische Leiterin von Košice - Europäische Kulturhauptstadt 2013 etc., Veranstaltungsreihe Salon der Kulturen, Organisation des mehrsprachigen Redewettbewerbes Sag's multi (seit 2009).