



DIVERSITÄTSENSIBLE KULTURELLE BILDUNG GEMEINSAM UMSETZEN

Ein Leitfaden für Schulen und Kulturinstitutionen, entwickelt in der
Begleitung des Projekts „Jazz Factory“ an der Philharmonie Essen.

Die „Jazz Factory“ war ein Education-Projekt der Philharmonie Essen. Die Prozessbegleitung führte Red Pony - Agentur für Kunst und Kulturelle Bildung im Auftrag der Zukunftsakademie NRW durch und hatte folgende Leitfrage zum Ausgangspunkt: Welche Bedeutung hat Diversität für die Methoden, Inhalte und Aufführung des Projekts und die Haltung der Beteiligten?

Der Leitfaden entstand parallel, um anhand eines konkreten Projekts übertragbare Ergebnisse anderen Akteur*innen der Kulturellen Bildung zugänglich zu machen.

Der vorliegende Text spiegelt dementsprechend die Erfahrungen der Autorinnen in der Prozessbegleitung wider.

ZAK NRW
ZUKUNFTSAKADEMIE

*red
pony*

INHALT

EINLEITUNG

Zukunftsfähig werden in einer postmigrantischen Stadtgesellschaft als aktuelle Herausforderung für Kulturinstitutionen	S. 6
Ein Leitfaden für Schulen und Kulturinstitutionen, entwickelt in der Begleitung des Projekts „Jazz Factory“ an der Philharmonie Essen	S. 7

LEITFADEN

GELINGENSDIMENSIONEN IN DER KULTURINSTITUTION S. 10

STRATEGIE & HALTUNG	
Das geht uns alle an	S. 12
CHANCEN	
Öffnung durch nachhaltige Verankerung im Haus	S. 13
MOTIVATION & ANSPRUCH	
Nichts geht ohne mich – wir machen das für dich	S. 14
RESSOURCEN: PERSONAL, ZEIT & RAUM	
Warum sich Zeit und Qualifikation bezahlt machen	S. 15
TOOLBOX	
Ach, das gibt's ja schon!	S. 16

GELINGENSDIMENSIONEN IN DER UMSETZUNG S. 18

PLANUNG & STRUKTUR	
Lass uns reden!	S. 20
KENNENLERNEN	
Und was machst du so?	S. 21
START	
Herzlich willkommen – fühlt euch wie zu Hause!	S. 22

ROLLENVERTEILUNG	
Wer macht hier eigentlich was?	S. 23
METHODEN DER ZUSAMMENARBEIT	
Plan A, B oder Z	S. 24
WISSENSTRANSFER	
Das könnte euch passen	S. 26
REFLEKTION	
Zeit für Lob, Kritik & neuen Schwung	S. 27
AUFFÜHRUNG	
Bühne frei! – Es ist mehr als du siehst	S. 28
NACHBEREITUNG	
Und, wie war's?	S. 30
NACHHALTIGKEIT	
Never change a winning team!	S. 31
FAZIT	S. 32

EINLEITUNG

Zukunftsfähig werden in einer postmigrantischen Stadtgesellschaft als aktuelle Herausforderung für Kulturinstitutionen

Deutschland als Einwanderungsland befindet sich in einem Prozess, in welchem Zugehörigkeiten, (trans-)nationale (kollektive) Identitäten, Partizipation und Chancengerechtigkeit von Politik, Wissenschaft und Öffentlichkeit als unumgänglich anerkannt worden sind, nachverhandelt und neu justiert werden¹. Dieser dynamische Aushandlungsprozess wird zunehmend auch von Kulturinstitutionen aufgegriffen, die in Zukunft anschlussfähig bleiben möchten an das Publikum einer sich verändernden Stadtgesellschaft, denn besonders Städte und Ballungsräume sind geprägt durch gesellschaftliche Vielfalt. Noch spiegelt sich diese kulturelle Diversität in den Programmangeboten, im Personal und im Publikum von Kultureinrichtungen selten wider. Viele Institutionen beginnen jedoch, sich bewusst zu öffnen, diverse Zielgruppen der Stadtgesellschaft anzusprechen und durch ein „Outreach“ auch solche Gebiete und Bevölkerungsgruppen in der Stadtlandschaft zu erreichen, die ohne aktive Kontaktaufnahme nicht ins unmittelbare Bezugsfeld einer Kulturinstitution fallen.

In Nordrhein-Westfalen ist es die Zukunftsakademie NRW, die in den letzten Jahren zahlreiche Institutionen und Akteur*innen bei der Einführung diversitätssensibler Arbeitsansätze begleitet hat. Als Zentrum für Diversität in Kunst, Kultur und Kultureller Bildung in NRW unterstützt sie Kulturinstitutionen dabei, sich für mehr Diversität und Teilhabe zu öffnen und die Vielfalt der Gesellschaft für ihre Organisationen zu nutzen.

In diesem Kontext ist auch der folgende Leitfaden entstanden. Er basiert auf einer durch die Zukunftsakademie NRW beauftragten Prozessbegleitung des Kooperationsprojekts „Jazz Factory“ an der Philharmonie Essen durch RED PONY – Agentur für Kunst und Kulturelle Bildung, das unter der Teilnahme von ca. 100 Schüler*innen eines Gymnasiums und 20 Schüler*innen einer Hauptschule von September 2018 bis Februar 2019 stattfand. Die Inhalte des Leitfadens spiegeln dementsprechend die Erfahrungen der Autorinnen in der Prozessbegleitung wider. Die Prozessbegleitung von RED PONY fand unter der Verwendung eines Begriffs von Diversität statt, der ein gesellschaftliches Handlungsziel der Teilhabe, Wertschätzung und angemessenen Repräsentation aller Menschen einer Gesellschaft beschreibt, die unabhängig von persönlichen Merkmalen und Voraussetzungen schon „Teil des Ganzen“ sind. Vor diesem Hintergrund müssen ihnen gleich-

berechtigt Zugänge zu Ressourcen und Positionen der Mitgestaltung und Teilhabe sowie die Artikulation anderer, neuer, eigener Perspektiven und Stimmen ermöglicht werden, die nicht als marginalisierte Positionen in einen Mehrheitskonsens integriert werden. Die Prozessbegleitung von „Jazz Factory“ hatte dabei folgende Leitfrage zum Ausgangspunkt: Welche Bedeutung hat Diversität für die Methoden, Inhalte und Aufführung des Projekts und die Haltung der Beteiligten?

An dieser Stelle möchten die Autor*innen allen Projektbeteiligten noch einmal ihren Dank aussprechen. Ohne die offene Haltung der Philharmonie Essen, der Künstler*innen, Lehrer*innen und Schüler*innen hätte dieser Leitfaden nicht entstehen können. Die Bereitschaft, einen kritischen Blick von außen zuzulassen, ist ein erster wichtiger Schritt auf dem Weg zur Öffnung.

Ein Leitfaden für Schulen und Kulturinstitutionen, entwickelt in der Begleitung des Projekts „Jazz Factory“ an der Philharmonie Essen

In der Bundesrepublik gibt es kaum eine große oder kleine Kulturinstitution, die ihren Bildungsauftrag nicht auch auf die Zielgruppe der Schüler*innen fokussiert hat. Dies hängt vor allem damit zusammen, dass sich im schulischen Rahmen das Gros der Kinder und Jugendlichen adressieren lässt. Gleichzeitig möchte man anschlussfähig bleiben im eigenen Audience Development und ein Publikum von morgen möglichst früh für die Institution begeistern und an sich binden.

Nicht alles, was im Rahmen dieser Projekte stattfindet, folgt einer strategischen Planung, infrastrukturellen Verankerung oder selbstkritischen Reflektion und entsprechender Anpassung, sondern hat sich bei den Beteiligten im „Learning by doing“ entwickelt. Nicht selten beruhen die Umsetzungen auf anfänglicher Improvisation und Begeisterung einzelner Akteur*innen, die sich in Routinen verfestigt haben. Das, was für die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen aus Perspektive der Kulturinstitutionen und kooperierenden Schulen „funktioniert“, wird weiterhin angewendet. Dabei bezieht sich das angestrebte „Gelingen“ häufig ausschließlich auf Parameter, die durch die Institution(en) vorgegeben sind. Gelungene kulturelle Bildungsprojekte sind aus dieser Perspektive solche, die es schaffen, die Mitwirkenden in die bestehenden Strukturen und Erwartungen der Kulturinstitution zu integrieren. Eine kritische Hinterfragung der damit möglicherweise verbundenen tradierten sozialen Distinktionsansprüche und damit eventuell einhergehender Ausschlussmechanismen findet noch zu wenig statt. Häufig

sind sie den Beteiligten gar nicht bewusst. Dabei ist es meistens ein Mangel an Zeit und der nötigen eigenen (Weiter-)Qualifikation, der es im Alltagsgeschehen beider Institutionen – der Kulturinstitution und der Schule – nicht erlaubt, das eigene Vorgehen bewusst und begleitend zu reflektieren und dadurch einen Veränderungsprozess anzustoßen.

Ein aktueller kulturpolitischer Auftrag wie „das Einbinden der Stadtgesellschaft“, ein „Outreach“ in die unterschiedlichen Stadtviertel oder das bewusste Ansprechen sowie die Möglichkeiten zur Teilhabe von und Mitgestaltung durch diverse Bevölkerungsgruppen braucht eine klare strategische Haltung und kritische Selbstreflektion, die seitens der Kulturinstitution in einem steten Prozess ausgelotet und immer wieder neu überdacht werden müssen. Was kann die Kulturinstitution an der Planung und praktischen Umsetzung ihrer Education-Programme verändern, um sich für diversitätssensible Teilhabe zu öffnen? Wie kann sie durch die eigenen Strukturen und Ressourcen die kooperative Zusammenarbeit aller Beteiligten unterstützen und motivieren und vor allem als gewinnbringende Ressource für die eigene kulturelle Bildungsarbeit erkennen? Die Prozessbegleitung der „Jazz Factory“ an der Philharmonie Essen hat gezeigt, dass sich einige Gelingensdimensionen benennen lassen, die auf weitere kulturelle Bildungsprojekte in der Zusammenarbeit von Kulturinstitutionen und Schulen übertragbar sind. Wenn sie bereits bei der Planung eines neuen Projekts berücksichtigt werden, kann die Durchführung eines Formats für alle Beteiligten – die Kulturinstitution, die Künstler*innen, die Schüler*innen und die Lehrer*innen – zu einem aktiv und gemeinsam gestalteten Prozess werden, in dem alle von allen profitieren. Dazu soll dieser Leitfaden Anregung geben. Er fokussiert sich insbesondere auf Projekte, die von Kulturinstitutionen in Kooperation mit verschiedenen Schulen und Schulformen durchgeführt werden. Der Leitfaden untergliedert dabei die Gelingensdimensionen in solche, die für die Kulturinstitution an sich gelten, und solche, die den unmittelbar an der praktischen Durchführung Beteiligten – den Künstler*innen, Lehrer*innen und Schüler*innen – helfen sollen, ein konkretes Projekt von Anfang an bewusst gemeinsam zu gestalten. Dabei sind viele der Gelingensdimensionen nicht ausschließlich für heterogene bzw. diverse Gruppenzusammensetzungen anwendbar, sondern lassen sich auf viele Ansätze in der Planung Kultureller Bildungsprojekte übertragen.

The background of the entire page is a teal-tinted photograph showing the lower legs and feet of a group of people walking on a light-colored wooden floor. The people are moving from left to right. The image is framed by a white dotted border on the left and top edges.

LEITFADEN

GELINGENSDIMENSIONEN IN DER KULTURINSTITUTION



STRATEGIE & HALTUNG

DAS GEHT UNS ALLE AN

Benachteiligung und Marginalisierung spiegeln zumeist verfestigte gesamtstrukturelle Erwartungs- und Distinktionsmechanismen, die reflektiert und entsprechend verändert werden müssen, um dem Anspruch der Teilhabe und Repräsentation einer diversen Zielgruppe in einer Kulturinstitution gerecht zu werden. Sie entstehen selten aus den persönlichen Meinungen, Vorurteilen, künstlerischen Geschmäckern der Programmentscheider*innen oder der einzelnen Projektverantwortlichen. Es zahlt sich deshalb aus, zukunftsweisende Strategien für die kulturellen Bildungsangebote und ihre nachhaltige Verankerung als Kern- und Querschnittsfunktion in den Einrichtungen zu stärken und dadurch Transformationsprozesse der eigenen Institution und ihrer Mitarbeiter*innen zu unterstützen.

Diversität, Öffnung und Teilhabe sollten deshalb

- als Aufgabe innerhalb des Gesamtprogramms der Kulturinstitution verstanden werden, so dass sich Education-Abteilungen und deren Mitarbeiter*innen nicht allein dafür zuständig fühlen.
- von der Leitungsebene, den Programmacher*innen, den Kurator*innen, den Vermittlungsarbeiter*innen und den Pädagog*innen auf Augenhöhe gemeinsam besprochen und geplant werden, um zusammen das Profil des Hauses zu gestalten.
- von einer Kulturinstitution zum Anlass genommen werden, ihre Entscheidungs-, Arbeits-, Prozess- und Ressourcenstrukturen insgesamt zu reflektieren.
- die Kulturinstitution motivieren, ihre eigene (personelle) Präsenz auch in den Projekten zu erhöhen, die auf der Arbeit mit freiberuflichen Künstler*innen fußen. So kann auch die Institution eine bewusst wahrgenommene Ansprechpartnerin für die Teilnehmenden werden.
- nähere Einblicke in die Kulturinstitution als „Haus und Ort“ für die Beteiligten ermöglichen, auch über die eigentliche Projektarbeit hinaus.

CHANCEN

ÖFFNUNG DURCH NACHHALTIGE VERANKERUNG IM HAUS

Kulturelle Bildungsprojekte unterstützen einen gesamtgesellschaftlichen, zukunftsorientierten Anspruch, dem Kulturinstitutionen gerecht werden müssen, wenn sie für das potenzielle Publikum von heute und morgen relevant sein wollen.

Kulturelle Bildungsprojekte in Kooperation mit Schulen

- ➔ bieten Möglichkeiten, für Kinder und Jugendliche Zugänge zu Kulturinstitutionen zu schaffen.
- ➔ sollten einen hohen Stellenwert innerhalb der Kulturinstitutionen einnehmen, um sie dauerhaft und nachhaltig gestalten zu können.
- ➔ bergen eine enorme Wissensressource, um herauszufinden, welche Themen und Methoden speziell Kinder und Jugendliche wirklich interessieren.
- ➔ bieten die Chance, mit unterschiedlichen und ungewöhnlichen Formen der Beteiligung und künstlerischen Ausdrucksmöglichkeiten zu experimentieren.
- ➔ ermöglichen es, andere Gelingensparameter anzusetzen und auszuprobieren als in der konventionellen Kunstproduktion.
- ➔ geben den Schüler*innen durch ihre Teilnahme und eine öffentliche Präsentation der Ergebnisse die Möglichkeit, das Gesamtprogramm mitzugestalten.
- ➔ schaffen Zugänge für Angehörige der Schüler*innen, die bisher keine Verbindung zu der Kultureinrichtung hatten.

MOTIVATION & ANSPRUCH

NICHTS GEHT OHNE MICH – WIR MACHEN DAS FÜR DICH

Welche Motivationen und welche Ansprüche sind mit der Durchführung eines kulturellen Bildungsprojekts in Kooperation mit Schulen verbunden? Diese Frage sollten sich die beteiligten Institutionen und die Projektleitung zu Beginn eines kulturellen Bildungsprojekts mit Schüler*innen unterschiedlicher Schulen und Schulformen stellen. Zu bedenken ist, dass die Kulturinstitution als Ort der Hochkultur einen Rahmen sozialer Distinktion vorgibt, der allen Beteiligten eine Anpassungs- und Integrationsleistung abverlangt, die jedoch von einigen leichter, von anderen Kindern und Jugendlichen schwieriger zu erfüllen ist.

Bei der Beteiligung von verschiedenen Gruppen, die unterschiedliche Voraussetzungen für die Mit- bzw. Zusammenarbeit im Projekt mitbringen, sollte deshalb

- ➔ die Projektleitung und/oder die Geschäftsführung hinterfragen, an welchen Stellen es eventuell sinnvoll und wichtig ist, die mit der Kulturinstitution und ihrer Tradition verbundenen Deutungs- und Erwartungsmuster aufzubrechen, damit die Kinder und Jugendlichen sich und ihre Lebensrealität in dem Projekt nicht marginalisiert, sondern angemessen repräsentiert sehen.
- ➔ das Projekt so ausgerichtet sein, dass es unterschiedliche Herangehensweisen und Bedürfnisse gleichwertig ernst nimmt und in öffentlichen Präsentationen gleichberechtigt repräsentiert.
- ➔ Schüler*innen, die keine entsprechende Vorbildung mitbringen, die Möglichkeit gegeben werden, sich gleichberechtigt einzubringen und auch in der Aufführung sichtbar zu werden.
- ➔ der Anspruch an die Aufführung eines kulturellen Bildungsprojekts bereits mit der Wahl der Projektpartner*innen und -beteiligten reflektiert und ins Verhältnis gesetzt werden.
- ➔ die Anpassungsleistung an den Rahmen der Kulturinstitution und ihrer Kunstproduktion nicht zu einer indirekten Abwertung der übrigen Lebensrealität der Beteiligten führen, im Sinne eines Abstreifens und „Staunens, was möglich ist“.

RESSOURCEN: PERSONAL, ZEIT UND RAUM

WARUM SICH ZEIT UND QUALIFIKATION BEZAHLT MACHEN

Wenn kulturellen Bildungsprojekten ein angemessenen gleichwertiger Stellenwert in der Gesamtstrategie der Kulturinstitution zugesprochen wird, ist das ein erster Schritt, die Education-Abteilung insgesamt zu stärken.

Dabei hilft

- ➔ eine personell gute Ausstattung, damit Projekte eng betreut und damit auch näher an die Institution und das weitere Programm angebunden werden können.
- ➔ eine finanziell gute Ausstattung der Projekte für das beteiligte Personal und seine zeitlichen Ressourcen, vor allem auch für angemessene Spielräume bei gemeinsamen Terminen der Vorbereitung, Reflektion und Nachbereitung.
- ➔ eine Entlastung der künstlerisch Beteiligten bzw. Leitenden in der organisatorischen Planung und Durchführung, weil dadurch die künstlerische Qualität potenziell verbessert wird, was wiederum der Kulturinstitution zu Gute kommt.
- ➔ die Unterstützung der Kulturinstitution durch feste und freie Mitarbeiter*innen, um an Netzwerk, Fort- und Weiterbildungen teilzunehmen. Dadurch können sie die Kulturinstitution mit anderen Kultureinrichtungen vernetzen, die durch eine fortschrittliche Education-Arbeit auffallen, und neues Wissen in die eigene Institution einfließen lassen.
- ➔ die interne Vernetzung der verschiedenen Projektleitungen und ihrer freien Mitarbeitenden durch die Education-Abteilung in Form von gemeinsamen Planungssitzungen, in denen Erfahrungen und Expertise ausgetauscht werden können.
- ➔ das Prüfen von Verknüpfungsmöglichkeiten zwischen den eigenen Education-Formaten, wie zum Beispiel der gegenseitige Besuch der Aufführungen mit den beteiligten Kindern und Jugendlichen.

TOOLBOX

ACH, DAS GIBT'S JA SCHON!

Für die Planung und Durchführung von kulturellen Bildungsprojekten muss das Rad nicht jedes Mal neu erfunden werden. Deshalb ist es gerade für Einsteiger*innen wichtig zu wissen, woher sie Informationen und Erfahrungsberichte bekommen können bzw. welche Anlaufstellen es gibt, um sich zu vernetzen.

Kulturfahrpläne und To-dos zur Durchführung von kulturellen Bildungsprojekten finden sich in Modellprogrammen und Wissensplattformen, wie u.a.

- ➔ die Seite „Kulturagenten für kreative Schulen“², die ein umfangreiches Archiv mit Publikationen, Materialien und Leitfäden bietet, auf die die eigene Arbeit gut aufbauen kann.
- ➔ die von MUTIK aus Berlin im Netz veröffentlichte Seite www.kunstlabore.de³. Dort finden sich für die unterschiedlichen Sparten (Musik, Tanz, Literatur, Bildende Kunst etc.) Ansätze für die Zusammenarbeit zwischen Schulen und Künstler*innen – mit zahlreichen Tipps, Interviews, methodischen Ansätzen und sehr anschaulich illustrierten und dokumentierten Arbeitsansätzen und Materialien zum Downloaden.
- ➔ die Website der „Bundesvereinigung für Kulturelle Bildung“ (bkj) www.bkj.de bietet umfangreiche Materialien zu Themenschwerpunkten wie u.a. Engagement, Ganztagsbildung und Inklusion. Zudem werden dort eine Vielzahl an Publikationen vorgestellt.
- ➔ die „Arbeitsstelle Kulturelle Bildung in Schule und Jugendarbeit NRW“ bietet auf Ihrer Website www.kulturellebildung-nrw.de zahlreiche Informationen für Schulen, Jugendarbeit, Kulturakteur*innen und Kommunen.

LEITFADEN GELINGENSDIMENSIONEN IN DER UMSETZUNG





PLANUNG & STRUKTUR

LASS UNS REDEN!

Beim Aufsetzen eines neuen kulturellen Bildungsformats einer Kulturinstitution entwickeln sich im Idealfall die Wahl eines Projektthemas und die Auswahl der beteiligten Schulen parallel, indem die beteiligten Schulen und ihre Lehrenden an der Projektgestaltung, Themensetzung und Methodik mitwirken.

Die Schulen sollten zu einem sehr frühen Zeitpunkt in die Planung von Struktur und Inhalt miteinbezogen werden, um

- bei der Mitwirkung verschiedener Schulgruppen mit unterschiedlichen Interessen und Voraussetzungen, diesen die Möglichkeit zu geben, sich in der Projektgestaltung auf Augenhöhe zu begegnen.
- große Wissensgefälle, die innerhalb des Projekts oder durch die Form und Rahmung der Projektpräsentation nicht mehr ausgeglichen werden können, von Anfang an zu vermeiden.
- pragmatische Voraussetzungen, wie zum Beispiel die räumliche Nähe und Erreichbarkeit der Schulen untereinander, einbeziehen und abklären zu können.
- mitzubedenken, dass die Schüler*innen jeweils das Umfeld der anderen Schule kennenlernen und dort mindestens einmal im Projektprozess zu Gast zu sein sollten, um sich zu begegnen und zu verstehen, woher sie jeweils „kommen“.
- bei den Schulen bzw. den Schulleitungen für ein deutliches Commitment zu werben, das Projekt zu unterstützen und in der Schule sichtbar zu machen.
- planen zu können, welche Projektteile in den Räumlichkeiten der Schule stattfinden können, ob Projektthemen in Unterrichtsfächern aufgegriffen werden und ob die gesamte Schule oder projektnachfolgende Jahrgänge die Aufführung besuchen können.
- die beteiligten Lehrkräfte durch die Schulen und ihre Schulleitungen / bzw. durch das zuständige Schulamt oder Ministerium für die Teilnahme an dem Projekt frühzeitig unterstützen bzw. zeitlich durch Deputatsstunden entlasten zu können.
- gemeinsam angemessene Zeiträume für gemeinsame Vor- und Nachbereitung, KENNENLERNEN, WISSENSTRANSFER, sowie Feedback und REFLEKTION einplanen zu können.

KENNENLERNEN

UND WAS MACHST DU SO?

Ein erstes persönliches Kennenlernen aller Projektteilnehmenden bietet Zeit und Raum, sich nicht nur über die anstehende Arbeit, Erwartungen und Wünsche auszutauschen, sondern sich erst einmal ohne Ergebnisdruck privat zu begegnen.

Deshalb ist es wichtig

- gerade für Kinder und Jugendliche, die eventuell Berührungsängste haben, unterschiedlichen Schulen und verschiedenen Altersklassen angehören, ein solches Kennenlernen aktiv zu gestalten – z.B. durch angeleitete spielerische Formate, in denen sich die Teilnehmenden gegenseitig Fragen stellen und so Einblick nehmen können in ihre jeweiligen Lebens- und Alltagswelten.
- in das Kennenlernen auch die Arbeits- und Aufführungsräume eines Projekts einzuschließen. Sie zum ersten Mal zu betreten kann überwältigend und einschüchternd sein, wenn diese erste Begehung gleich mit einer Arbeitsaufforderung verbunden wird. Deshalb sollten auch diese zunächst spielerisch besichtigt und für das Kennenlernen in Form eines gemeinsamen „Warm-ups“ oder „Icebreakers“ genutzt werden, noch bevor darin „gearbeitet“ wird.
- gemeinsame Zeit zu verbringen, auch jenseits der Projektarbeit; denn das trägt während des Projektverlaufs dazu bei, dass Gruppen zusammenwachsen und auch über das Projektende hinaus in Kontakt bleiben.

START

HERZLICH WILLKOMMEN – FÜHLT EUCH WIE ZU HAUSE!

Eine Kulturinstitution kann vieles tun, damit sich die Kinder und Jugendliche eines kulturellen Bildungsprojekts willkommen und gleichwertig eingebunden fühlen.

Sich wirklich willkommen zu fühlen wird unterstützt durch

- ➔ die durchgängige Präsenz der Institution in Prozessen der Planung wie Durchführung. Eine solche Präsenz signalisiert ein generelles Interesse an der Arbeit und dem Projektverlauf.
- ➔ das Kennenlernen der Projektverantwortlichen auf Seiten der Kultureinrichtung, denn es markiert gegenüber den Beteiligten sowohl eine Gleichwertigkeit als auch die Anerkennung der eigenen und ihrer Autorität.
- ➔ die Möglichkeit, dass die Schüler*innen die Kultureinrichtung auch jenseits des Projekts näher kennenlernen, z.B. durch Führungen durch das Haus und den gemeinsamen Besuch von mehreren anderen (auch thematisch verbundenen) Veranstaltungen der Kulturinstitution.
- ➔ das Gefühl, dass das Projekt bzw. seine Präsentation in den Räumlichkeiten der Kultureinrichtung heranwächst und nicht nur zuletzt in diese „verpflanzt“ wird.
- ➔ genügend Ressourcen, sodass Gruppen beispielsweise ausreichend Zeit und Raum für (gemeinsame) Arbeiten und Proben in den Räumlichkeiten der Kulturinstitution erhalten.
- ➔ das transparente Vermitteln der vielen feststehenden Rituale, Gepflogenheiten und Umstände einer Kulturinstitution im Rahmen einer öffentlichen Präsentation an die Schüler*innen – wie beispielsweise die technischen Aufbauten, die Zuständigkeiten, der Kartenverkauf und -erwerb, die Werbung und Presseresonanz.

ROLLENVERTEILUNG

WER MACHT HIER EIGENTLICH WAS?

Die im Projekt beteiligten Künstler*innen, Lehrer*innen, weitere Mitarbeitende sowie Projektleitung und Künstlerische Leitung bilden zusammen ein Leitungsteam, in dem verschiedene Rollen, Arbeitsansätze, Perspektiven und Ansprüche vereint werden müssen. Oftmals sind zudem Positionen in der Planung und Durchführung – bedingt durch knappe Kapazitäten oder die Ansicht, dies würde die Effizienz steigern – in Personalunion besetzt.

Um ein besseres Verständnis für die eigene Position und die der anderen Beteiligten im Projekt zu erlangen, hilft es

- ➔ wenn Künstler*innen und Lehrende bereits im Vorfeld ihre Vorstellungen, Erwartungen und Wünsche für die Zuständigkeit in der Zusammenarbeit offen ansprechen. So können Rollenkonflikte einfacher moderiert werden.
- ➔ eine transparente und nachvollziehbare, aber auch deutlich ausgeführte Entscheidungshoheit bei der Künstlerischen Leitung und Projektleitung zu verankern, damit diese die Prozesse innerhalb des Projektteams moderieren und erfolgreich koordinieren können.
- ➔ die Position der künstlerischen Leitung durch eine Person zu besetzen, die ausschließlich für das gesamte Projekt verantwortlich ist und beispielsweise nicht parallel die alleinige Zuständigkeit für die Leitung einer einzelnen Gruppe innehat.
- ➔ die Künstlerische Leitung ab einer bestimmten Projektgröße in der organisatorischen Arbeit zu entlasten, entweder durch die Mitarbeit einer Assistenz oder durch die Trennung zwischen Künstlerischer Leitung und Projektleitung.
- ➔ die Wünsche und Perspektive der Schüler*innen bei Besprechungen und Entscheidungen des Leitungsteams angemessen zu repräsentieren, indem die Lehrenden z. B. in ihrer Doppelrolle als deren Agent*innen einbezogen werden.
- ➔ Schüler*innen als Sprecher*innen der einzelnen Gruppen regelmäßig zu Treffen des Leitungsteams einzuladen oder eine eigene Sprechstunde mit der Projektleitung/Künstlerischen Leitung für sie einzurichten.

METHODEN DER ZUSAMMENARBEIT

PLAN A, B ODER Z

Die Art der Herangehensweise und die Arbeitsmethoden in der konkreten Projektarbeit mit den Schüler*innen hat entscheidenden Einfluss darauf, wie sehr die Kinder- und Jugendlichen am Ende das Gefühl haben, es sei „ihr Projekt“ und „ihre Aufführung“. Kulturelle Bildungsprojekte bieten einen Raum, der Schüler*innen Zugänge zu Kunstproduktionen in einem institutionalisierten Rahmen ermöglichen kann. Dieser Raum darf jedoch auch über konventionelle Vorstellungen von Kunst hinausgehen. Die Begegnung mit professionellen künstlerischen Arbeiten im Projektverlauf bietet den Schüler*innen produktive Anhaltspunkte – als Standard, mit dem man sich vergleichen darf, aber auch als kontroverser Reibungspunkt, mit dem man sich kreativ auseinandersetzen kann.

Deshalb sollte/n bereits bei Projektbeginn

- ➔ die Projektleitung/Künstlerische Leitung das Projekt mit all seinen Rahmenbedingungen den Schüler*innen vorstellen. Für eine bessere Anschaulichkeit kann Dokumentationsmaterial vergangener Projekte eines vergleichbaren Formats präsentiert werden.
- ➔ die Schüler*innen erfahren dürfen, mit wem sie eigentlich zusammenarbeiten. Künstler*innen können zunächst sich und ihre (sonstige) professionelle, künstlerische Arbeit vorstellen, unterstützt z.B. durch Fotos und Filmausschnitte.
- ➔ die Künstler*innen ihre Herangehensweise an das Projekt, ihre Arbeitsmethoden, ihren je spezifischen Blick auf das Projektthema und/oder ihre Vision über den Projektverlauf/die Aufführung als Ausgangspunkte anbieten, um mit den Schüler*innen über ihre eigene Erwartungshaltung, Vorerfahrungen und Ideen ins Gespräch zu kommen.
- ➔ die Schüler*innen bei einem Projekt mit mehreren Arbeitsgruppen, in die sich frei einwählen können, im Vorfeld die Möglichkeit erhalten, die Gruppenleitung und deren Arbeitsansätze zumindest kurz kennenzulernen. Die Einwahl und Zuteilung sollte dann transparent, z.B. durch Angabe von Erst- und Zweitwunsch, erfolgen.
- ➔ die Schüler*innen verstehen lernen können, dass die eigene Arbeit und die Zusammenarbeit anders funktioniert als im Schulalltag – mit mehr Eigeninitiative, aber auch mit mehr Experimentierfreudigkeit.

Während des Projektprozesses sollte/n

- ➔ die gemeinsamen Arbeitszeiten gründlich vorbereitet werden. Konkrete Visionen und Aufgabenstellungen sind dabei hilfreich – genauso wie die Flexibilität zur Improvisation und das bewusste Einräumen von Freiräumen innerhalb der durch die Künstler*innen gesetzten Parameter.
- ➔ gemeinsam von Schüler*innen, Künstler*innen und Lehrer*innen Regeln für die Zusammenarbeit und Kommunikation in der Gruppe beschlossen und festgehalten werden. Dazu gehören auch Rituale: gemeinsame Warm-ups, Zeiten für Gruppen- und Einzelarbeit, Feedbackrunden und Reflektion.
- ➔ Aufgabenstellungen zum kreativen Arbeiten so gestellt werden, dass die Schüler*innen einerseits verstehen können, wozu eine Übung / Improvisation usw. dient, was sich daraus entwickeln kann, welche Erwartung dahintersteckt; andererseits sollten sie im Rahmen der Aufgaben zu eigenen Lösungen und Perspektiven finden können.
- ➔ auch bei einer stark angeleiteten Arbeit Freiräume eingebaut werden, in denen die Schüler*innen ihre je eigenen Ausdrucksmöglichkeiten finden können.
- ➔ sich Schüler*innen und Künstler*innen auf Augenhöhe begegnen können. Zugleich sind die künstlerische Perspektive und Expertise für die Schüler*innen bereichernd und werden von diesen in der Regel auch eingefordert. Der Projektbeitrag eines*r Schüler*in darf aus künstlerischer Perspektive offen und konstruktiv kritisiert werden – und muss damit trotzdem nicht verworfen werden.
- ➔ künstlerische Entscheidungen der Gruppenleitung oder der Künstlerischen Gesamtleitung, die Einfluss nehmen auf einen konkreten Arbeitsstand eines*r Schülers*in, transparent und nachvollziehbar getroffen werden. Was ist faktischen Rahmenbedingungen geschuldet? Was lässt sich dramaturgisch/methodisch begründen? Worüber lässt sich diskutieren? Was sind Alternativvorschläge?
- ➔ die Abschlussaufführung einer Projektarbeit nicht zum Druckmittel werden, sondern vor allem der Motivation dienen. Ansprüche an die Aufführung sind von Seiten der Schüler*innen und Gruppenleitungen transparent zu reflektieren.

WISSENSTRANSFER

DAS KÖNNTE EUCH PASSEN

Um verschiedene Gruppen eines Projekts untereinander über die Arbeitsstände zu informieren bzw. Wissenstransfer herzustellen, wenn die Gruppen sich mit unterschiedlichen Inhalten beschäftigen, hilft es, von Beginn an entsprechende Strukturen und Routinen festzulegen.

- ➔ Arbeitsstände sollten regelmäßig dokumentiert werden, z.B. über Foto-/Videoaufnahmen oder Textdokumente. Auch „Fremd“-Material, mit dem sich eine Gruppe gerade beschäftigt, kann damit gemeint sein.
- ➔ An der Sammlung von Dokumenten können sowohl die Gruppenleitungen als auch die Schüler*innen mitwirken, wenn diese sich beispielsweise besonders für Filmaufnahmen und Fotografie oder für Materialrecherche interessieren. Auch das kann ein Beitrag zum Gesamtprojekt sein, der später präsentiert wird.
- ➔ Die gesammelten Dokumente der Arbeitssitzungen können zum Beispiel über eine gemeinsame Online-Sharing-Plattform allen Projektbeteiligten zugänglich gemacht werden.
- ➔ Die Gruppenleitungen können sich dadurch über die Inhalte miteinander austauschen und Dokumente anderer Gruppen wiederum ihren Schüler*innen zeigen und gemeinsam mit ihnen besprechen.
- ➔ Wissensgefälle unter den Gruppen sollten somit prozessbegleitend reflektiert und aktiv ausgeglichen werden.
- ➔ Der Austausch im Leitungsteam bzw. der Transfer über die Leitungen in den einzelnen Gruppen wird plastischer, wenn beispielsweise Zwischenpräsentationen und regelmäßige gegenseitige Besuche und gemeinsame Zeit zur Zusammenarbeit eingeplant sind.
- ➔ Zwischenpräsentationen können als motivierende Meilensteine verstanden werden, zu denen auch Vertreter*innen der kooperierenden Institutionen, die im Projektverlauf in der Regel nicht anwesend sind, eingeladen werden können. Dadurch werden die Institutionen als Projektpartner*innen wieder präsent und bleiben über den Projektstand informiert.

REFLEKTION

ZEIT FÜR LOB, KRITIK & NEUEN SCHWUNG

Die an dem Projekt beteiligten Arbeitsgruppen sollten vor und nach einem gemeinsamen Workshop-Tag Zeit für Feedback und Reflektion einplanen.

Dabei sollte/n

- ➔ sowohl gruppeninterne Prozesse als auch Fragen und Anmerkungen, die andere Gruppen (z.B. bzgl. Arbeitsstände) oder das Gesamtprojekt betreffen, gleichberechtigt von Schüler*innen und ihren Gruppenleitungen miteinander besprochen werden können.
- ➔ eine Künstlerische Gesamtleitung im Rahmen von Gruppenreflektionen Einblicke in die Vorgänge und Planungen des gesamten Projekts geben.
- ➔ bei der Reflektion neben der Gestaltung und Durchführung des Projekts und des damit verbundenen Ergebnisses vor allem auch die Rolle jedes*jeder einzelnen Schülers*Schülerin, miteinbezogen werden.
- ➔ die Schüler*innen Fragen in der Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeit, Fragen nach künstlerischer Qualität und Vergleichbarkeit aufwerfen können.
- ➔ darauf eingegangen werden, dass auf Seiten der Schüler*innen gegenüber den Künstler*innen oft ein Anspruch besteht, dass die eigene Arbeit bzw. Arbeitsansätze in einen künstlerischen Kontext und Maßstab eingeordnet werden, um deren Wertigkeit besser begreifen zu können.
- ➔ Zeiten für Feedback und Reflektion dazu beitragen, dass die Schüler*innen und Lehrer*innen die Verbindung zwischen Erwartungen/Bekanntem/Konvention und Unvorhersehbarkeit/Unbekanntem /Experiment in den erlebten künstlerischen Prozessen aktiv herstellen und weiterbearbeiten können.
- ➔ Feedback und Reflektion methodisch angeleitet und ritualisiert werden, weil sie dann einfacher funktionieren und mehr Spaß machen.

AUFFÜHRUNG

BÜHNE FREI! – ES IST MEHR ALS DU SIEHST

Die Aufführung am Ende eines Projekts wird allgemein als dessen Höhepunkt verstanden. Was sich bis dahin über Wochen oder gar Monate intern entwickelt hat, wird öffentlich gemacht und dadurch automatisch auch einer Bewertung ausgesetzt. Die Aussicht auf Anerkennung und Gefallen auf Seiten des Publikums ist motivierend, auch wenn es häufig auf den letzten Metern anstrengend werden kann. Umso wichtiger ist es, dass sich das Leitungsteam immer wieder die Verhältnismäßigkeit von prozessorientiertem Gesamtprojekt und ergebnisorientierter Aufführung sowie deren repräsentativen Charakter innerhalb des Projekts bewusst macht.

Dabei hilft es

- ➔ die Wichtigkeit des Prozesses und seiner Nachwirkungen – gerade mit Fokus auf Diversitätssensibilität – in der Arbeit immer wieder zu betonen. Auch wenn die Aufführung für viele Schüler*innen ein bedeutender Anlass sein mag, überhaupt bei einem Projekt dabei zu sein und zu bleiben, sollte der Prozess der Mittelpunkt des Projekts bleiben.
- ➔ dass das Leitungsteam genau reflektiert, wann die gemeinsame Arbeit vom (Er-)Proben ins Üben wechselt. Beides ist wichtig, aber bedeutet unterschiedliche Arbeitsweisen.
- ➔ wenn das Leitungsteam den Mut hat, die Aufführung als experimentelle Werkschau zu verstehen. Bevor etwas „rausfliegt“ oder eine Gruppe gar nichts zeigt, sollte auch dasjenige einen Platz finden, das sich auf den ersten Blick nicht perfekt einfügt. Dafür dürfen dramaturgisch kreative Lösungen gefunden werden. Denn das Publikum wird die Aufführung als Quintessenz des Projekts wahrnehmen. Ihre Gestaltung sollte also auch den Projektanspruch zeigen, alle Beteiligten in ihrer Diversität im Prozess angemessen repräsentieren zu können.

- ➔ verschiedene, die Aufführung flankierende Mittel einzusetzen, die den Arbeitsprozess auch den Besucher*innen transparent und verständlich werden lassen: ein ausführliches Programmheft; eine Foto-/Videodokumentation, die schon beim Projektbeginn einsetzt; ein von den Mitwirkenden geführter Online-Blog, der begleitend berichtet und dabei Teile der Dokumentation von Arbeitsständen (siehe WISSENSTRANSFER) veröffentlicht; eine Ausstellung im Foyer des Aufführungsraums mit Dokumenten oder anderen künstlerischen Objekten, die im Prozess entstanden sind oder nicht in die Aufführung eingeflossen sind.
- ➔ wenn die ausführende Kulturinstitution die Rahmung der Aufführung auch als eine Möglichkeit wahrnimmt, ein Statement zum Stellenwert des Projekts zu setzen: Wie wird die Aufführung angekündigt und beworben? Wer wird eingeladen? In welchen Räumlichkeiten findet die Aufführung statt? Wie viele Aufführungen gibt es? Um welche Uhrzeit findet die Aufführung statt und wer kann sie dadurch alles sehen?

NACHBEREITUNG

UND, WIE WAR'S?

Die Aufführung markiert zwar einen Höhepunkt im Projekt. Dieses schließt damit aber noch nicht ab. Denn ebenso wichtig wie eine gut geplante Durchführung ist eine gut geplante Nachbereitung.

Für die Nachbereitung bieten sich folgende Methoden und Ansätze an:

- ➔ Presseberichte, Fotos und/oder Videoaufnahmen der Aufführung sollten gesammelt und den Projektbeteiligten zugänglich gemacht werden.
- ➔ In den einzelnen Gruppen sollte eine Feedback- und Reflexionsrunde durchgeführt werden, die von einer Person – z.B. einem* einer Lehrer*in – aus neutraler Position angeleitet und moderiert wird. Ist die Projektleitung/Künstlerischen Leitung nicht anwesend, sollte ihr das festgehaltene Feedback zugänglich gemacht werden.
- ➔ Auch das Leitungsteam sollte sich im Anschluss in einer Nachbesprechung mit dem Projektverlauf auseinandersetzen: Was ist gut gelaufen, was weniger gut und warum, was kann in Zukunft besser gemacht werden? Auch hier bietet es sich an, eine neutrale Moderationsposition zu besetzen.
- ➔ Positives und negatives Feedback sollte strukturiert nacheinander gesammelt werden. Die Feedbackrunden sollten dazu angehalten werden, vor allem negative Eindrücke konstruktiv zu formulieren: „Ich hätte mir gewünscht, dass ...“; „Ich hätte ... gebraucht“.
- ➔ Alle Beiträge sollten gleichberechtigt Gehör finden. Feedbacker*innen sollten durch die Moderation dazu angehalten werden, ihre Beiträge selbst so zu strukturieren, dass sie sich als Stichpunkte aufschreiben lassen. Zudem sollte sich in diesem Prozess niemand rechtfertigen müssen. Es sollte verhindert werden, dass Feedback zu einer emotional aufgeladenen, sich selbst verstärkenden, negativen Spirale aus Angriff und Verteidigung führt.
- ➔ Um das Projekt positiv ausklingen zu lassen, bietet es sich an – wie beim ersten Kennenlernen –, dass sich alle Projektbeteiligten gemeinsam Zeit nehmen für ein lockeres Nachtreffen: Gemeinsam können Fotos- und Videos angeschaut, Presseberichte gelesen oder bei einem Picknick einfach nur Gespräche geführt und Pläne für weitere Projekte geschmiedet werden.

NACHHALTIGKEIT

NEVER CHANGE A WINNING TEAM!

Künstlerische Projektformate verändern sich je nach beteiligten Kooperationspartner*innen. Erfahrungen aus einer Zusammenarbeit lassen sich nicht anpassungslos übertragen auf die Zusammenarbeit mit neuen Projektpartner*innen. Dagegen können die gemeinsam gemachten Erfahrungen bei einer wiederholten und längerfristigen Zusammenarbeit dazu beitragen, Projekt- und Arbeitsstrukturen weiterzuentwickeln und zu optimieren, sodass alle Seiten davon profitieren.

- ➔ Kultureinrichtungen und Schulen sind ein je eigener Kosmos und öffentliche Institutionen benötigen Zeit, um Strukturen zu verändern und zu verstetigen. Haben sie sich aber einmal auf den Weg gemacht, dann werden zumeist wertvolle Kompetenzen und Erfahrungen in der Zusammenarbeit erworben, an die angeknüpft werden sollte. Die Macht der Wiederholung und Nachhaltigkeit wiegt hierbei schwerer als der Glanz der einmaligen Gelegenheit.
- ➔ Die Projekte erfahren einen größeren Widerhall in der Schulkultur. Schüler*innen haben eventuell die Möglichkeit, öfter als einmal künstlerische Projekte zu machen und nachfolgende Schulklassen können ein größeres Verständnis und eine Vorfreude auf ein Projektformat entwickeln, wenn sie zuvor schon Aufführungen und Prozesse anderer Klassen und Stufen miterlebt haben.

FAZIT

Es lohnt sich, Kooperationen mit Schulen, Projektleitungen und beteiligten Künstler*innen langfristig anzulegen. Denn neben der Zusammenarbeit im Projektteam profitiert vor allem die Kulturinstitution selber und die Kultur der beteiligten Schulen und ihrer Schüler*innen von langfristigen, nachhaltigen Partnerschaften. Eine langfristige Zusammenarbeit bildet Kompetenz und Vertrauen und führt dadurch zu einer wirklichen Partnerschaft und gemeinschaftlichen Zusammenarbeit auf Augenhöhe, die die Kulturinstitution den jungen Mitgliedern ihrer Stadtgesellschaft öffnet und die Schüler*innen einer Stadtgesellschaft umgekehrt neugierig macht auf „ihre Institution“. Der Leitfaden möchte darüber hinaus verdeutlichen, wie wichtig die Ressourcen Zeit, Raum und Struktur für die erfolgreiche Durchführung eines kulturellen Bildungsprojekts sind und dass eine sorgfältige Planung die erste Weichenstellung ist, um alle Beteiligten auf Augenhöhe miteinbeziehen zu können. Dies wiederum ist die grundsätzliche Voraussetzung für Diversitätssensibilität: sich aktiv einbringen zu können und anwesend zu sein vor dem Hintergrund der eigenen sozialen und kulturellen Lebens- und Bildungsrealität. Dies gilt letztlich nicht nur für die Zielgruppe der Schüler*innen, sondern für alle Projektbeteiligten. Durch das gemeinsame und kreative Aushandeln im geschützten Rahmen ästhetischer Bildungsprozesse kann so angeregt werden, was für das Miteinander einer offenen Stadtgesellschaft insgesamt erstrebenswert scheint: Das Zusammenleben als einen beständigen und aktiven Prozess des Aushandelns zu begreifen, der die Erwartungshaltungen des Einzelnen abfragt, einbezieht und reflektiert und dadurch Offenheit als Chance wahrnimmt, Gesellschaft von morgen gemeinsam zu gestalten.

QUELLEN:

¹Vgl. <https://www.bpb.de/gesellschaft/migration/kurzdossiers/205190/die-postmigrantische-gesellschaft>;
zuletzt aufgerufen 22.3.2019

²<http://publikation.kulturagenten-programm.de/onlinepublikation.html>;
zuletzt aufgerufen 25.3.2019

³<http://www.kunstlabore.de>;
zuletzt aufgerufen 25.3.2019

Impressum

© Zukunftsakademie NRW 2019, www.zaknrw.de

Zukunftsakademie NRW: Inez Boogaarts, Philine Lissner, Erika Wickel
Autorinnen des Leitfadens: Caroline Rohmer, Friederike Schönhuth (Red Pony)
Lektorat: Jessica Hoppe (Oommen OH! Hoppe)
Fotografie: Shantan Kumarasamy, Essen
Satz und Gestaltung: fountain studio, Düsseldorf
Druck: das druckhaus, Korschenbroich

Die Träger*innen der Zukunftsakademie sind

Ministerium für
Kultur und Wissenschaft
des Landes Nordrhein-Westfalen



STIFTUNG
MERCATOR

STADT
BOCHUM

