Senatsverwaltung für Bildung
Wissenschaft und Forschung
- II E Ti. -

Berlin, den 26.4.2011
Telefon: 9(0) 227 5510
Fax: - 6080
Email: angelika.tischer@senbwf.berlin.dezwei

1416 G

An den

Vorsitzenden des Hauptausschusses

An die

Vorsitzende des Ausschusses für Bildung, Jugend und Familie

An die

Vorsitzende des Ausschusses für Kulturelle Angelegenheiten

über

den Präsidenten des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei – G Sen –

Rahmenkonzept Kulturelle Bildung – Zweiter Fortschrittsbericht

76. Sitzung des Hauptausschusses vom 09.12.2009
- Rote Nummern 1416 C und 1416 E -

Ansatz des abgelaufenen Haushaltsjahres:	nicht relevant	€
Ansatz des laufenden Haushaltsjahres:		€
Ansatz des kommenden Haushaltsjahres:		€
Ist des abgelaufenen Haushaltsjahres:		€
Verfügungsbeschränkungen:		€
Aktuelles Ist:		€

Gesamtkosten:

Der Hauptausschuss hat in seiner oben bezeichneten Sitzung Folgendes beschlossen:

„Zukünftig sollen die Ergebnisse der Umsetzung des Rahmenkonzepts kulturelle Bildung sowie des Projektefonds in einem gemeinsamen jährlichen Fortschrittsbericht der für Bildung und Kultur zuständigen Senatsverwaltungen, erstmals zum 31.01.2011 zusammengefasst werden. Hierbei soll wie bisher und insbesondere zu folgenden Punkten Stellung genommen werden:

- Förderung von Migration und Interkulturalität
- Einbeziehung sozial benachteiligter Gruppen
- Förderung von Partizipation und Eigeninitiativen von Kindern und Jugendlichen
- Darstellung von Evaluationsergebnissen (z.B. Patenschaften)
- strukturbildende Maßnahmen und Wege zur förderunabhängigen Nachhaltigkeit von Projekten aus Fondsmitteln
- Erschließung neuer Ressourcen, Einwerbung von Drittmitteln sowie Sponsoring.

Der Bericht soll auch dem Ausschuss für Kulturelle Angelegenheiten sowie dem Ausschuss für Bildung, Jugend und Familie zur Stellungnahme zur Verfügung gestellt werden.“

Es wird gebeten, den Berichtsauftrag mit nachfolgendem Bericht als erledigt anzusehen. Gleichzeitig wird gebeten, den Turnus für die Fortschreibung des Berichts von einem auf zwei Jahre zu verlängern.

In der gemeinsamen Sitzung des Ausschusses für Kulturelle Angelegenheiten und des Ausschusses für Bildung, Jugend und Familie am 1.12.2008 wurde der vorrangigen Bearbeitung einer Auswahl prioritär gesetzter Aufgaben aus dem Rahmenkonzept kultureller Bildung zugestimmt. Diese Aufgaben waren fünf Handlungsfeldern zugeordnet.

1. Stärkung der Angebote in den Bezirken
2. Kooperationen und Patenschaften
3. Qualitätsmaßnahmen
4. Schulqualität und Schulentwicklung
5. Öffentlichkeitsarbeit

Der den Ausschüssen für Bildung, Jugend und Familie sowie dem Ausschuss für Kulturelle Angelegenheiten im April 2010 vorgelegte Erste Fortschrittsbericht (Rote Nr. 2059 A) folgte in seiner Gliederung diesen fünf Aufgabenfeldern.

Diese Gliederungsstruktur wird im Teil B des Zweiten Fortschrittsberichts beibehalten. Auf diese Weise sind die im Berichtszeitraum erreichten Fortschritte ebenso gut zu identifizieren wie die aufgetretenen Probleme und die jeweils nächsten Schritte der Bearbeitung der anstehenden Aufgaben.

Die im Berichtsauftrag vom 09.12.2009 benannten Themen, über die explizit berichtet werden soll (Förderung von Migration und Interkulturalität, Einbeziehung sozial benachteiligter Gruppen, Förderung von Partizipation und Eigeninitiativen von Kindern und Jugendlichen, Darstellung von Evaluationsergebnissen, strukturbildende Maßnahmen und Wege zur förderunabhängigen Nachhaltigkeit von Projekten aus Fondsmitteln, Erschließung neuer Ressourcen, Einwerbung von Drittmitteln sowie Sponsoring) bilden sich in den fünf Handlungsfeldern ab oder durchziehen sie als Querschnittsthema.

Teil A des Zweiten Fortschrittsberichtes bezieht sich auf den Projektfonds als wichtigen Motor des Rahmenkonzeptes als Ganzem.

Die Umsetzung des Rahmenkonzeptes Kulturelle Bildung wird durch eine ressortübergreifende Arbeitsgruppe aus Vertretern und Vertreterinnen des Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Schule und Jugend), der Senatskanzlei Kulturelle Angelegenheiten, der Kulturprojekte GmbH sowie bezirklicher Verwaltungen gesteuert und koordiniert. Die den Handlungsfeldern zugeordneten Aufgaben werden von fünf Unter-Arbeitsgruppen bearbeitet, in die weitere Mitarbeiter/innen der genannten Behörden und Einrichtungen sowie Verwaltungen einbezogen wurden (vgl. Anlage 1).

Der zweite Fortschrittsbericht enthält darüber hinaus den von der Kulturprojekte Berlin GmbH (KPB) in Auftrag gegebenen vollständigen Bericht zur Evaluation der Kulturellen Bildung in den öffentlich geförderten Kultureinrichtungen nebst Anhang (vgl. Anlage 2 und 3).

Mit der Aufstellung des Doppelhaushaltes 2010/2011 ist eine Schwerpunktsetzung im Bereich der Kulturellen Bildung erfolgt. Die im Berichtszeitraum verfügbaren jährlichen Haushaltsansätze sind der Anlage 4 zu entnehmen.

Kapitel 5.2 gibt Auskunft über Erfolge bei der Einwerbung von Drittmitteln.

Alle im Bericht dargestellten Maßnahmen konnten aus den genannten Haushaltsansätzen und im Rahmen der Finanzplanung realisiert werden.

In dem Maße, wie die Umsetzung des Rahmenkonzeptes voranschreitet, werden immer mehr zentrale und bezirkliche Verwaltungsbereiche, Bildungs- und Kultureinrichtungen einbezogen. Der im Vergleich zum Vorjahr deutlich gewachsene Umfang des vorliegenden Berichtes belegt dies ausdrücklich. Damit zukünftig mehr Zeit und personelle Ressourcen für die notwendige Steuerung und Koordination der immer umfänglicheren Arbeitsprozesse zur Verfügung stehen, wird darum gebeten, den Turnus für die Fortschreibung des Berichtes von einem auf zwei Jahre zu verlängern.

In Vertretung
Claudia Zinke
Senatsverwaltung für Bildung,
Wissenschaft und Forschung

TEIL A

Der Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung

„Der Berliner Projektfonds kulturelle Bildung fördert Kooperationsprojekte, die für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene neue Zugangsmöglichkeiten zu Kunst und Kultur schaffen. Im Zentrum stehen Kooperationsprojekte, welche Erlebnisse mit den Künsten, mit ihren ästhetischen, intellektuellen und emotionalen Potenzialen, mit den aus den Künsten zu gewinnenden Genüssen und Herausforderungen ermöglichen. Wichtig ist, dass die Projekte Kinder und Jugendliche als künstlerisch Handelnde und Produzierende verstehen. Sie sollen besonders auch solche junge Menschen ansprechen, die erschwert Zugang zu kulturellen Bildungsangeboten haben.“ *Förderrichtlinien des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung in der Fassung vom 21. April 2008*

1. Philosophie und Erfolgspotenzial

Seit 2008 hat sich der Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung mit einem jährlichen Volumen von inzwischen 2 Mio. Euro zu *dem* zentralen Förderinstrument des Landes Berlin auf dem Feld der künstlerisch-ästhetischen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen entwickelt. Die Einbeziehung von Kindern und Jugendlichen, die zu wenig an Kunst und Kultur teilhaben, steht im Zentrum, ebenso wie das künstlerische Konzept. Darüber hinaus ist die Art und Weise, wie die Teilnehmer/innen unmittelbar an den künstlerischen Prozessen partizipieren, ein wichtiges Entscheidungskriterium für die Unterstützung eines Projekts durch den Projektfonds.

In den drei Fördersäulen konnten im Zeitraum von 2008 bis 2010 von rund 2.300 Anträgen insgesamt 700 Projekte gefördert werden. Dies entspricht einer durchschnittlichen Förderquote in Höhe von 30%. Mehr als 400 Berliner Schulen kamen seit Bestehen des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung in den zurückliegenden zweieinhalb Jahren in den Genuss einer Förderung. Rund die Hälfte aller Berliner Schulen konnten mit durchschnittlich zwei Projekten erreicht werden. Hinzu kommen Projekte an Kindertagesstätten sowie Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen.

Die Förderpraxis zeigt, auf welch vielschichtige Weise Kunstprojekte aller Sparten wirksam sind und Kindern und Jugendlichen, die zuvor wenig oder gar keinen Kontakt zu den Künsten hatten, Zugangsmöglichkeiten zur kulturellen Teilhabe eröffnen. Besonders bewährt haben sich Projektkonzeptionen, die auf einem hohen professionellen Niveau agieren, ungewöhnliche Begegnungen zwischen Künstler/innen und Kindern bzw. Jugendlichen initiieren oder spannende Einblicke in die künstlerischen Berufsfelder eröffnen. Erfreulich ist die wachsende Beteiligung von international renommierten Künstler/innen – darin verdeutlicht sich das hohe Qualitätspotenzial der Berliner Kulturszene. Sehr positiv ist auch die überproportional hohe Beteiligung von Kindern und Jugendlichen nichtdeutscher Herkunftssprache oder aus Familien, die aufgrund ihrer finanziellen Situation Lernmittelbefreiung erhalten (siehe Tabellen 7 und 9). Zahlreiche geförderte Projekte thematisieren interkulturelle Lebenswelten und zeichnen ein sehr differenziertes Bild von in Berlin lebenden Kindern und Jugendlichen aus verschiedenen sozialen Milieus. Beispielhaft sei hier das Programm „Kiezmonatsschau“ des Ballhauses Naunynstraße genannt.
Eine beachtliche Anzahl aus dem Projektfonds geförderter Projekte wurde auch überregional mit Preisen und Auszeichnungen bedacht oder/und ist zu internationalen

Gastspielen eingeladen worden (u. a. Istanbul, London, New York, Wien) – dies spricht für das Niveau der erbrachten Arbeit und für die fachlich adäquate Einschätzung der Projektqualität durch die Jury und den Beirat, besonders hinsichtlich des jeweiligen Entwicklungsstandes in den verschiedenen künstlerischen Sparten.

2. Struktur

Der Projektfonds gliedert sich in drei Segmente:

Fördersäule 1: Kooperationsprojekte, die innovative Impulse setzen und maximal 12 Monate dauern;

Fördersäule 2: Kooperationsprojekte, die in mindestens sechs Berliner Bezirken stattfinden, sich bereits bewährt haben und strukturbildend wirken können; diese Projekte können, wenn sie im ersten Jahr erfolgreich gearbeitet haben, auf Antrag noch für maximal zwei weitere Jahre eine Anschlussförderung erhalten;

Fördersäule 3: Kooperationsprojekte, die über die Kunst- und Kulturämter der Bezirke gefördert werden.

Voraussetzung für eine Förderung durch den Projektfonds sind Tandemkooperationen zwischen Kultureinrichtungen sowie Künstlerinnen und Künstlern einerseits und Kindertagesstätten, Schulen und Einrichtungen der Jugendarbeit andererseits. Die Projektkonzeptionen müssen hinsichtlich ihrer künstlerischen und pädagogischen Qualität herausragen und durch professionelle Künstler/innen und Kulturvermittler/innen realisiert werden.

Der Förderzeitraum bezieht sich im Falle von Kooperationsprojekten mit Schulen auf Schul-, nicht auf Kalenderjahre.

Fördersäule 1

Die zentrale Projektförderung für innovative Kooperationsprojekte mit einem Finanzbedarf zwischen 3.001 € und 20.000 € hat mit bis zu 300 Anträgen je Durchlauf den größten Zuspruch und darf als „Hauptmotor“ für die Realisierung von vorbildhaften, experimentellen und künstlerisch besonders überzeugenden Vorhaben gelten.
Es ist festzustellen, dass Praxen und Konzepte der zeitgenössischen Kunst des 21. Jahrhunderts im Kontext der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen noch nicht angemessen vertreten sind. Dies ist umso bedauerlicher, als dass das Interesse junger Künstler/innen an einer künstlerisch-edukativen Arbeit mit anderen Zielgruppen zurzeit einen hohen Stellenwert hat und sich die neuen künstlerischen Strategien und Ausdrucksformen besonders gut für die Arbeit im Sinne von „Community Arts“ eignen. Bislang geförderte Projekte, die aktuelle künstlerische Positionen berücksichtigt haben, waren auf der anderen Seite von überdurchschnittlich hoher Qualität.

Fördersäule 2

Der Projektfonds ist nicht nur Förderinstrument von temporären Kooperationen, sondern zielt durch das Instrument „Fördersäule 2“ auch auf stadtweite Umsetzung und die Verstetigung von erfolgreichen Projektformaten. Hierfür können je Projekt Fördersummen ab 20.000 € beantragt werden. Bisherige Schwerpunkte waren 2009 die Initiierung von beispielgebenden Angeboten im Bereich der frühkindlichen Bildung in Kindertagesstätten, 2010 wurden zwei Strukturprojekte gefördert: ein Zirkusprojekt

und ein stadtweites Erzählprojekt. Diese beiden Projekte werden zurzeit prozessbegleitend evaluiert, die Ergebnisse werden im Frühjahr 2011 vorliegen.

Die 2008 und 2009 in Fördersäule 2 geförderten stadtweiten Projekte „TUSCH“ und „TanzZeit“ wurden 2010 in die Regelförderung der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung übergeleitet. Sie wurden im Berichtszeitraum letztmalig mit einem Restförderbetrag aus den Mitteln des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung unterstützt.
Das Ausstellungsprojekt „Die Sinne!“ in der Galerie im Körnerpark, das im Feld der frühkindlichen Bildung angesiedelt war, erreichte unter anderem mit dem flankierenden Angebot an Workshops über 4.000 Besucherinnen und Besucher. Es ist geplant, die Erfahrungen aus diesem umfangreichen Projekt zu nutzen und Angebote für die frühkindliche kulturelle Bildung in einem Kompetenzzentrum zu bündeln. Aktuell finden – begleitet durch die Kulturprojekte Berlin GmbH und Vertreter/innen von SenBWF – intensive Gespräche zu künftigen Konzeptions-, Struktur-, Qualitäts- und Finanzierungsfragen statt.

Fördersäule 3
Die Bezirke erhalten für Kooperationsprojekte, die auf lokaler Ebene agieren und sich auf konkrete Situationen im Kiez konzentrieren, Mittel aus dem Projektfonds in gleich großen Tranchen, die vom Jahr 2010 an über die Kulturprojekte Berlin GmbH ausgereicht werden (2008: insgesamt 240.000 €, ab 2009: insgesamt 360.000 €/Jahr).

Die Fördersäule 3 eignet sich vor allem für Künstler/innen, die ein überschaubares Projekt planen, für Einstiegsprojekte an Schulen, die erste Erfahrungen in der Projektarbeit in Tandems sammeln, für Angebote in Jugendzentren, die die Qualität der künstlerischen Angebote steigern wollen und für Jugendkunstschulen, die ihr Angebot erweitern oder verändern wollen und deshalb Erfahrungen mit anderen Partnern sammeln wollen.
Durch die Änderung der Zuweisungspraxis (Ausreichung über die Kulturprojekte Berlin GmbH) sind die Mittel nicht mehr an das Jährlichkeitsprinzip gebunden, so dass sowohl die Übertragung von Mitteln des Vorjahres auf das Folgejahr als auch die Förderung überjähriger Projekte möglich ist. Ein weiterer Effekt der Umstellung der Zuweisungspraxis ist, dass sich die Kommunikation zwischen der Geschäftsstelle des Fonds und den für Kultur zuständigen Fachbereichen in den Bezirken positiv entwickelt hat und die Förderpraxis in den drei Säulen noch enger miteinander verschränkt werden konnte. Erfolgreiche „kleinere“ Projekte können durch diese bessere Vernetzung – zum Beispiel in Fördersäule 1 – weiterverfolgt werden.
Im kommenden Jahr wird diese Vernetzung weiter ausgebaut. Der Erfahrungsaustausch und die Öffentlichkeitsarbeit sollen verstärkt werden. Zusätzlich wird es spezielle Veranstaltungen zur „Antragsfitness“ in den Bezirken geben. Wichtig ist es auch, die Bewegungen der Akteure zwischen den drei Fördersäulen genauer in den Blick zu nehmen und die je eigenen Charakteristika der Projektförderung durch die Bezirke zu analysieren.

3. Veranstaltungen zur Qualifizierung

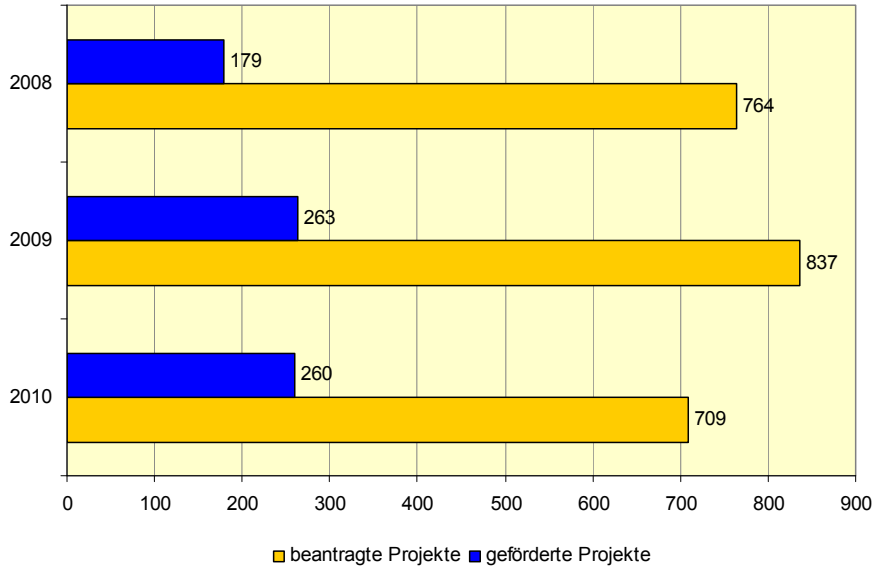
Das bewährte Qualifizierungsformat „Antragsfitness“ wurde 2010 mehrfach durchgeführt – und war mit jeweils rund 70 Anmeldungen ausgebucht. Hinzu kamen drei neu konzipierte Veranstaltungen „Antragsfitness spezial“, zum einen für alle Kulturbeauftragten an Oberstufenzentren, zum anderen für die Leiter/innen und Leh-

rer/innen von Berliner Musikschulen. Eine dritte „Antragsfitness spezial“ fand im Herbst 2010 im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf statt, die im Besonderen auf die Vergabepraxis in Fördersäule 3 einging – Vergabe über die Kunst- und Kulturämter – und ein Best Practice-Beispiel vorstellte (Schnittstelle Figaro, Kooperation zwischen junge Staatsoper, OSZ Körperpflege und Jugendzentrum Spirale). Mit über 30 Teilnehmer/innen bildete die Veranstaltung die Szene ab, die vor allem im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf agiert. Das Publikum interessierte sich besonders für die Übergänge zwischen den Fördersäulen und für Anregungen zur Projektfindung. Es ist geplant, dieses Angebot auch den anderen Bezirken zu unterbreiten.

4. Statistische Angaben

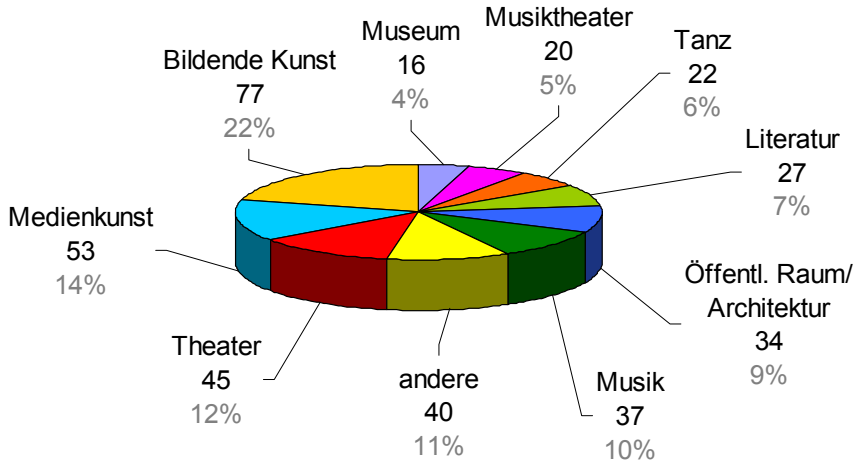
Im folgenden Abschnitt werden statistische Ergebnisse aus dem Berichtszeitraum 2008 bis 2010 vorgelegt.

Tabelle 1: Anträge und Förderungen 2008 bis 2010 in allen 3 Fördersäulen



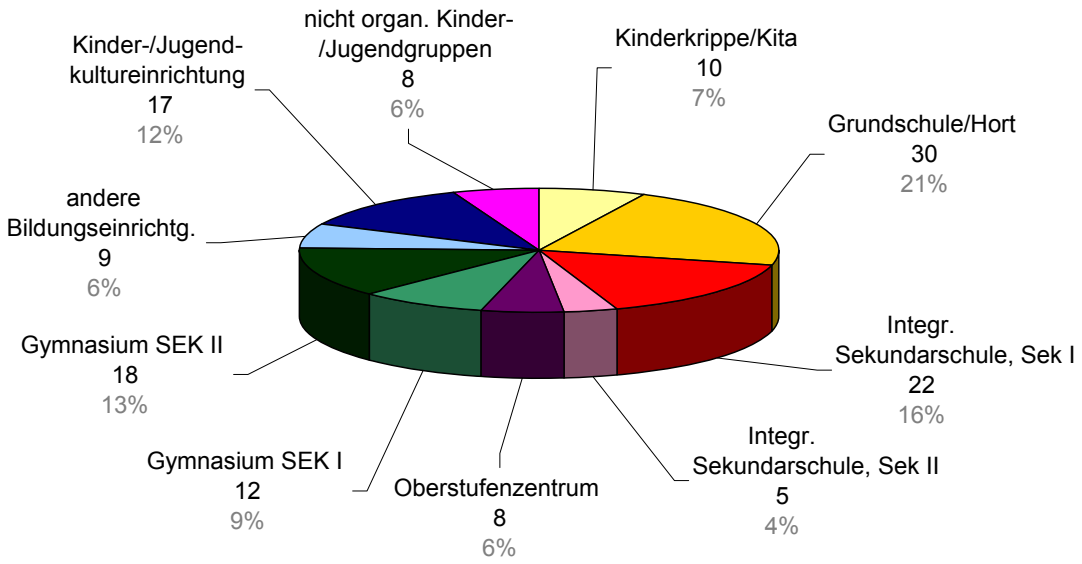
Erläuterung: Seit Bestehen des Projektfonds wurden in allen drei Fördersäulen insgesamt 2310 Projektanträge gestellt, von denen 702 (rund 30%) eine Förderung erhalten haben.

Tabelle 2: Spartenverteilung in allen 3 Fördersäulen 2009/2010



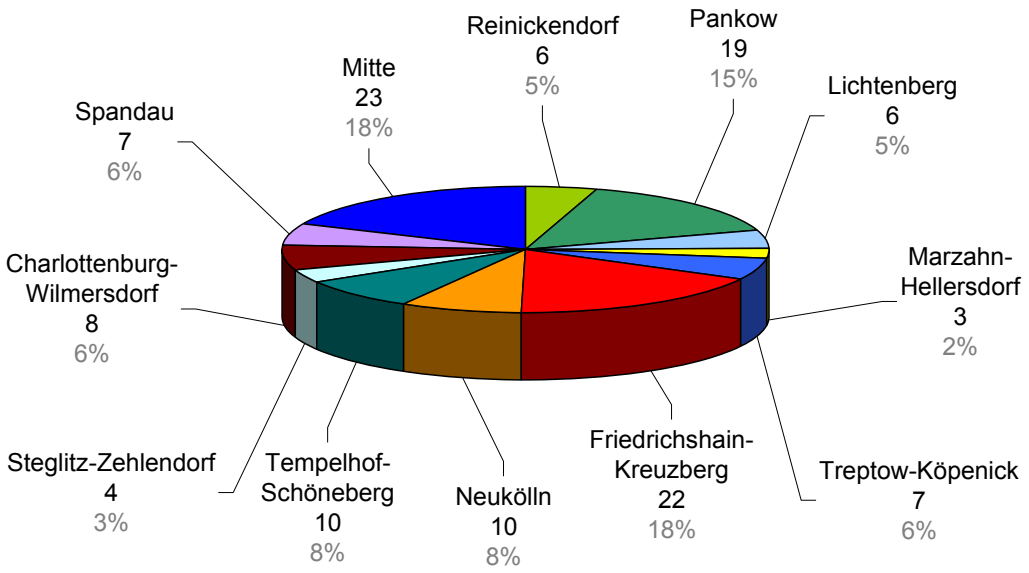
Erläuterung: Etwa ein Fünftel der Projekte bezogen sich auf den Bereich „Bildende Kunst“. Der Bereich der „Medienkunst“ mit einem Siebtel der Förderungen steht mengenmäßig an zweiter Stelle. Bei der Erfassung wurden hier auch die Projekte berücksichtigt, die das Internet für eine Projektpräsentation genutzt oder eine eigene Website realisiert haben.

Tabelle 3: Verteilung Bildungs- und Jugendeinrichtungen in Fördersäule 1 in 2009/2010



Erläuterung: Die an den Projekten partizipierenden Kinder, Jugendlichen und jungen Erwachsenen kommen im Wesentlichen aus den Bereichen „Schule“ und „außerschulische Einrichtungen“. Darüber hinaus können auch andere Bildungseinrichtungen (z. B. Bibliotheken) oder nicht organisierte Kinder- und Jugendgruppen als Projektpartner in Frage kommen. Im Jahr 2009 traf dies bei neun bzw. acht Projekten zu.

Tabelle: 4: Verteilung der bewilligten Projekte auf die Bezirke in Fördersäule 1 für 2009/2010

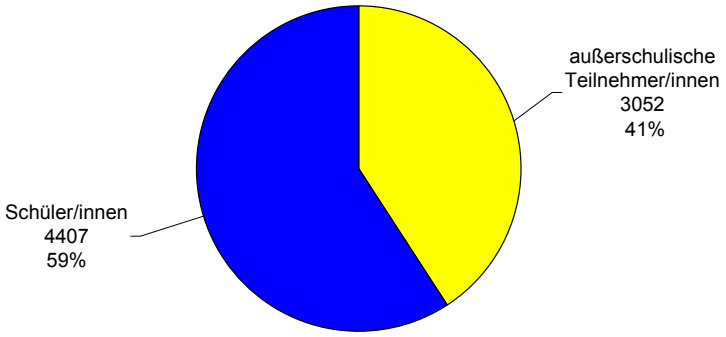


Erläuterung: Die drei am stärksten vertretenen Bezirke waren Mitte, Friedrichshain-Kreuzberg und Pankow – dies gilt sowohl für die Antragstellung als auch die Förderung.
Die drei Bezirke Charlottenburg-Wilmersdorf, Neukölln und Tempelhof-Schöneberg bilden das Mittelfeld. Sechs Bezirke sind mit einem Förderanteil zwischen drei und sieben Anträgen beteiligt.

Tabelle 5: Teilnehmerstruktur Fördersäulen 1 und 2 in 2008/2009 und 2009/2010

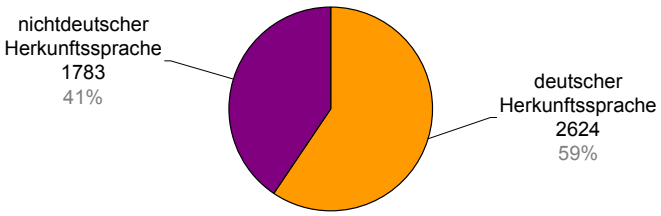
	2008/09	**2009/10**	**Durchschnitt**
Projektteilnehmer/innen	11.739	17.402	**14.570**
Besucher/innen der Präsentationen *(gerundet)*	36.000	44.500	**40.250**
gesamt	47.739	61.902	**54.820**

Tabelle 6: Teilnehmerstruktur Schüler/innen und außerschulische Teilnehmer/ -innen in Fördersäule 1 in 2009/2010



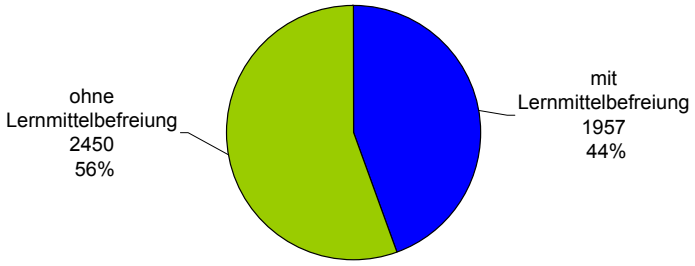
Erläuterung: Mit außerschulischen Teilnehmer/innen sind hier Kinder in Kindertageseinrichtungen sowie Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene im außerschulischen Bereich gemeint. Im Folgenden werden die teilnehmenden Schüler/innen spezifiziert, wobei berücksichtigt werden muss, dass es Überschneidungen zu den jeweiligen Zuordnungen gibt.

Tabelle 7: Verteilung Schüler/innen deutscher bzw. nichtdeutscher Herkunftssprache in Fördersäule 1 in 2009/2010



Zum Vergleich: Im Schuljahr 2009/2010 waren 32,4 % der Schüler/innen in Berlin nichtdeutscher Herkunftssprache (1) *Quelle: Blickpunkt Schule Schuljahr 2009/2010 Schulstatistik*.

Tabelle 8: Verteilung Schüler/innen mit/ohne Lernmittelbefreiung in Fördersäule 1 in 2009/2010



Zum Vergleich: Im Schuljahr 2009/2010 waren 33 % der Schüler/innen in Berlin lernmittelbefreit *(3) Quelle: Blickpunkt Schule Schuljahr 2009/2010 Schulstatistik.*

Erläuterungen zu Tabellen 7 bis 8:
Schülerinnen und Schüler mit nichtdeutscher Herkunftssprache waren in der Förderung der Fördersäule 1 überproportional hoch vertreten.
Entsprechend den Zielsetzungen des Projektfonds werden also im nennenswerten Umfang Kinder und Jugendliche mit Migrationsgeschichte über die geförderten Projekte erreicht.
Darüber hinaus waren auch Schüler/innen mit Lernmittelbefreiung um 11 Prozentpunkte mehr bedacht worden als im Berliner Durchschnitt.

5. Projektbeispiele

Frühling erwache!
Das Projekt mit gehörlosen, schwerhörigen und hörenden Jugendlichen ist eine vorbildliche Kooperation von possible world e.V. mit der Ernst-Adolf-Eschke-Schule und wurde im Ballhaus Ost Berlin sowie an verschiedenen Staatstheatern aufgeführt. Das Bayerische Fernsehen und Arte berichteten ausführlich über diese Produktion, die Tanz, Schauspiel, Musik, Film und Sprache verbindet. Das Stück wurde 2010 für das Theatertreffen und den BKM-Preis für Kulturelle Bildung nominiert und war zu Gast bei drei europäischen Festivals. Ein neues Vorhaben der Kooperationspartner wird 2011 durch den Hauptstadtkulturfonds gefördert.

Kleine Baumeister
Das Architektenduo „Kleine Baumeister“ steht beispielhaft für die Weiterentwicklung einer zunächst in Fördersäule 3 unterstützten Konzeption zum Raumerleben und -erforschen durch Kinder in Kindertageseinrichtungen, die sich über die Förderung in Säule 1 zu einem Programm weiterentwickelte, dass 2010 an insgesamt acht Einrichtungen in sechs Bezirken durchgeführt wurde. Das Projekt, das in Kooperation mit der MELO-Oberschule auch Fortbildungen für Erzieherinnen beinhaltete, war so erfolgreich, dass der Kooperationspartner Caritasverband Berlin im kommenden Jahr das Programm aus eigenen Mitteln durchführen und erweitern wird.

Schnittstelle Figaro
Anlass für das Projekt der jungen Staatsoper in Kooperation mit dem benachbarten Oberstufenzentrum Körperpflege war der Umzug der Staatsoper Berlin nach Charlottenburg. Weitere Beteiligte waren der Konzertchor der Staatsoper, die Rockband aus dem Jugend- und Kulturzentrum Spirale und das post theater. Die besondere Idee bestand darin, dass je eine angehende Friseurin in den direkten Dialog mit einem Gast tritt und ihn dabei in einer von 50 Kabinen frisiert. Mitglieder des Chores treten ein und singen, die Rockband spielt Lieder über Intimität und Intrigen. Ungeplanter Nebeneffekt des Projekts: auf Wunsch der Auszubildenden – und nach zusätzlich eingefügten Gesangsstunden – haben angehende Friseure sowie Friseurinnen und der Konzertchor gemeinsam Musikstücke aus Figaros Hochzeit vor Publikum gesungen.

In welchem Maße die Förderung durch den Projektfonds Einfluss nimmt auf die Arbeit in den fünf Handlungsfeldern insgesamt, wird in Teil B detailliert dargestellt.

Teil B

Handlungsfeld 1 – Stärkung der Angebote in den Bezirken
(Jugendkunstschulen, Jugendkulturzentren - Kooperation mit Musikschulen, Bibliotheken, Heimatmuseen, Stärkung der kulturellen Bildung in den Bezirken durch den *Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung*, Bereitstellung von Räumen für kulturelle Aktivitäten in öffentlichen Gebäuden)

Jugendkunstschulen und Jugendkulturzentren

Jugendkunstschulen sind Einrichtungen in bezirklicher Zuständigkeit. Unmittelbare Abhängigkeiten von den finanziellen Rahmenbedingungen des jeweiligen Bezirkes sind damit vorgegeben, wobei der haushalterische Konsolidierungsdruck die Möglichkeiten des Aufbaus und des Betriebs neuer Einrichtungen sehr in Grenzen hält. Gelingensvoraussetzung für die Errichtung von Jugendkunstschulen in weiteren Berliner Bezirken ist aber auch der entsprechende politische Wille und damit ein eindeutiges politisches Bekenntnis der Verantwortlichen zu dieser inhaltlichen Schwerpunktsetzung.

In Hinblick auf die Schaffung von Jugendkulturzentren sind nicht Neugründungen das Ziel, sondern die Profilbildung vorhandener Jugendfreizeiteinrichtungen – in bezirklicher oder freier Trägerschaft – analog zur Entwicklung von Jugendfreizeiteinrichtungen zu Medienkompetenzzentren.

Stärkung der kulturellen Bildung in den Bezirken durch den *Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung*

Es hat sich eingebürgert, die aus der Fördersäule 3 des *Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung* finanzierten Projekte unter die Überschrift „bezirkliche Förderung“ zu stellen. Diese Überschrift ist insofern irreführend, als alle vom Projektfonds Kulturelle Bildung geförderten Projekte in Bezirken stattfinden, dort präsentiert werden und Impulse aussenden, die die kulturelle Bildungslandschaft in den Bezirken verändern (könnten). Der strukturelle Unterschied zwischen den Fördersäulen 1 und 2 sowie Fördersäule 3 besteht darin, dass über die Vergabe aus Fördersäule 3 vor Ort in den Bezirken entschieden wird, hier also die Möglichkeiten der Bezirke, auf Entwicklung Einfluss zu nehmen, deutlich größer sind.

Bereitstellung von öffentlichen Räumen für kulturelle Aktivitäten

Wie bereits im ersten Fortschrittsbericht ausgeführt, ist die unentgeltliche Überlassung auf der Grundlage von § 5 Abs. 1 bis 3 SchulG auf der Grundlage von Kooperationsverträgen möglich. Hierzu werden Musterkooperationsverträge der Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung e.V. angeboten. Darüber hinaus können öffentliche Einrichtungen gemäß Kapitel V Nr. 13 der Allgemeinen Anweisung zur Überlassung von Räumen (Alla Raum) Nutzern Räume auch unentgeltlich überlassen, um z. B. Initiativen zu unterstützen, die Impulse für die kulturelle Arbeit mit Kindern und Jugendlichen setzen.

1. Stärkung der Angebote in den Bezirken	
Zielsetzung	1.1 Erweiterung des Netzes der Jugendkunstschulen, Ausbau der Kooperation von Jugendkunstschulen mit den Schulen, den Jugendkulturzentren und allen Bildungs- und Kultureinrichtungen in der Region; 1.2 Profilbildung von Jugendfreizeitstätten zu Jugendkulturzentren in jedem Bezirk (Profilierung der Koordinierungs-, Beratungs- und Unterstützungsfunktion, Kooperation mit dem Schulbereich) sowie Stärkung der dezentralen kulturellen Vielfalt der Jugendarbeit; 1.3 Fortentwicklung des Dialogs zwischen dem Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung und den Bezirken, systematische Evaluation der Basisprojekte; 1.4 Öffnung von öffentlichen Räumen für außerschulische Kooperationspartner für kulturelle Aktivitäten, für die unentgeltliche Nutzung durch Kunstschaffende, die die kulturelle Bildung der Kinder und Jugendlichen fördern.
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	1.1 Bisher existierten in den sechs Bezirken Mitte, Reinickendorf, Spandau, Friedrichshain-Kreuzberg, Tempelhof-Schöneberg und Pankow Jugendkunstschulen nach dem Berliner Modell. • Diese Jugendkunstschulen (JuKS) sind bezirkliche Einrichtungen, die mit insgesamt 169 Lehrerstunden gefördert wurden, was Unterrichtsangebote (Unterricht am anderen Ort), unterrichtsergänzende sowie Freizeitangebote, ggf. auch in den Ferien, ermöglicht. • Die JuKS nach dem Berliner Modell werden von einer Lehrkraft geleitet. • Sie sind fachaufsichtlich an die Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung an-

	gebunden. Die 169 Lehrerstunden, die im Schuljahr 2009/2010 zur Verfügung gestanden haben, verteilen sich in Abhängigkeit von der Größe und der Ausdifferenzierung des jeweiligen Konzeptes. Die kleinste Jugendkunstschule war bisher die JuKS Friedrichshain-Kreuzberg, die mit fünf Stunden unterstützt werden konnte. Das Rahmenkonzept orientiert darauf, dass pro Jahr zwei ausgebaute Jugendkunstschulen neu entstehen. <u>Erweiterung des Angebotes im Schuljahr 2010/11</u> Die <u>JuKS Friedrichshain-Kreuzberg</u>, deren Träger bisher ein Verein war, wurde in eine bezirkliche Einrichtung umgewandelt. Unter den veränderten Bedingungen und unter Berücksichtigung des vorgelegten neuen Konzepts war es möglich, beginnend mit dem Schuljahr 2010/11 die Anzahl der Lehrerabordnungsstunden von fünf auf zwanzig zu erhöhen. Im Zentrum des Konzeptes steht das Ziel, den Kindern und Jugendlichen der vormals zwei Bezirke Bedingungen und Gelegenheiten dafür zu schaffen, dass sie einander durch künstlerische Projekte und kulturelle Aktionen besser kennen- und verstehen lernen. Die JuKS ist nicht in einem Haus untergebracht, sie arbeitet an drei Standorten. Drei Werk- und Atelierräume befinden sich auf dem Gelände der Hunsrück-Grundschule, eine Bildhauer-Werkstatt am Lessing-Gymnasium (beides Kreuzberg) und ein Fotolabor in Friedrichshain am Heinrich-Hertz-Gymnasium. Die Nutzung der schulischen Räume ist über Kooperationsverträge gesichert und ermöglicht es den beteiligten Schulen, ohne zusätzliche Wege Angebote der Jugendkunstschule für Unterricht zu nutzen. Eine weitere Kooperation ist mit dem Verein KoduKu e.V. in der Fichtestr. angestrebt, dessen Angebote sich vor allem an Kinder im Vor- und Grundschulalter richten. Darüber hinaus wird mit der Galerie im Turm, Frankfurter Allee, der Kommunalen Galerie Friedrichshain „Projektraum in der alten Feuerwache“ zusammengearbeitet. Durch den Ausbau der JuKs können die bezirklichen künstlerischen Werkstätten, die bereits eine mehrjährige Tradition haben, künftig auch wohnortnah in Kreuzberg Angebote unterbreiten. Noch ist es der JuKS Friedrichshain-Kreuzberg aufgrund der Haushaltslage im Bezirk nicht möglich, Honorarkräfte zu beschäftigen. Derzeit unternimmt der Bezirk große Anstrengungen dahingehend, die neue JuKS so auszugestalten, dass ein Förderverein gegründet werden kann, so dass es in der Perspektive

	auch möglich wird, Drittmittel einzuwerben. Im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf wurde eine Jugendkunstschule vollständig neu geschaffen. Sie befindet sich im Mierendorff-Kiez, in dem viele sozial benachteiligte Familien leben und der bisher unterversorgt ist hinsichtlich kultureller Angebote für Kinder und Jugendliche. Die JuKS Charlottenburg-Wilmersdorf ist schwerpunktmäßig an den Bedürfnissen des bildungsbenachteiligten Klientels dieser Region ausgerichtet. Zudem weist die JuKS Charlottenburg-Wilmersdorf spezielle Angebote für Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund auf. Das Programm berücksichtigt alle Altersgruppen, angefangen bei den Vorschulkindern bis zur Gruppe der jugendlichen Schulabgänger im Alter zwischen 18 und 19. Zum Angebotsspektrum gehören: • Schulprojekte am Vormittag Die neue Jugendkunstschule wird mit 20 Abordnungsstunden für Lehrkräfte unterstützt. Auf diese Weise ist die neue Jugendkunstschule dazu in der Lage, als Kooperationspartner für die aufzubauenden Integrierten Sekundarschulen und die Ganztagsgrundschulen im Bezirk Unterricht am anderen Ort anzubieten. • Kita-Projekte am Vormittag Der Zugang zu kultureller Bildung „von Anfang an“ wird in der Jugendkunstschule mit innovativen Kunstprojekten für ganz Kleine am Vormittag umgesetzt. Damit leistet die neue Jugendkunstschule einen wichtigen Beitrag zur kulturellen Bildung, Sprachentwicklung und Integration von Kindern im Vorschulalter. • Jugendkunstschule für alle Mit unterschiedlichen inhaltlichen Ansätzen, Methoden, Veranstaltungsformen und künstlerischen Schwerpunkten soll dies für Kinder und Jugendliche, die „von allein“ nicht den Fuß in eine Jugendkunstschule setzen würden, ein spannender Ort kulturellen Lebens werden. Dabei werden konzeptionell folgende Prinzipien umgesetzt: Lebensweltorientierung, Partizipation, offene Zugänge, nicht ausschließlich Verbindlichkeit als Prinzip, im Rahmen der Möglichkeiten auch kostenlose Angebote, Öffnungszeiten bis in die Abendstunden, am Wochenende und in den Schulferien, Kunstformen, die auf Interaktion und Partizipation setzen und sich in den Sozialraum einmischen sowie Angebote für die ganze Familie (z. B. Familienateliers am Wo-

	chenende). Mit dem Um- und Ausbau der Jugendkunstschule Friedrichshain-Kreuzberg und der Neugründung der Jugendkunstschule Charlottenburg-Wilmersdorf hat sich die Höhe der Lehrerabordnungsstunden, die von SenBildWiss für die Jugendkunstschulen zur Verfügung gestellt werden, von 169 im Schuljahr 2009/10 auf 204 im Schuljahr 2010/11 erhöht. 1.2 Die Bezirke wurden auf Fachebene über das Modell Jugendkulturzentrum und die damit verbundenen Zielsetzungen informiert. Aus mehreren Bezirken wurde bereits Interesse signalisiert, Jugendfreizeiteinrichtungen als Jugendkulturzentren mit den folgenden Schwerpunkten zu profilieren: • Unterstützung pädagogischer Fachkräfte bei der Durchführung ästhetisch-gestalterischer Angebote der Jugendarbeit und der Jugendsozialarbeit im Bezirk durch Beratung, die Vermittlung von Partnern und Partnerinnen, Informationen zu Finanzierungsmöglichkeiten, Fachinformationen zu Angeboten der Musikschulen, Volkshochschulen (VHS), der Jugendkunstschulen nach „Berliner Modell“ - JuKS), zu Fortbildungs- und zu weiteren Unterstützungsangeboten; • Vernetzung und Förderung der Kooperation zwischen Einrichtungen und Diensten der Jugendarbeit im ästhetisch-gestalterischen Bereich und Schulen, Jugendkunstschulen, Gemeinweseninitiativen und Einrichtungen des Kulturbereichs im Bezirk, Kontakte im Rahmen von Public-Private-Partnership, Mitarbeit in bezirklichen und überbezirklichen Kooperations- und Trägerverbänden der kulturellen Bildung; • Service in Form der Bereitstellung von Informationen über kulturelle Angebote und Veranstaltungen für Kinder, Jugendliche und Eltern im Bezirk und auf Landesebene, ggf. auch Einrichtung von Verkaufsstellen für kinder- und jugendkulturelle Veranstaltungen; • Fokussierung des Angebots auf die kulturelle Bildung von Kindern und Jugendlichen in Kooperation mit anderen Bildungseinrichtungen, mit Künstlerinnen und Künstlern sowie Kultureinrichtungen. Die Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung (LKJ) bemüht sich mit Unterstützung der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung um Drittmittel zur Finanzierung eines landesweiten Projektes mit dem Ziel der Unterstützung eines Entwicklungsprozesses, bei dem Einrichtungen der Jugend-

	arbeit mit bereits vorhandenen künstlerisch-gestalterischen oder sozio-kulturellen Schwerpunkten durch eine gemeinsame, aufeinander abgestimmte Konzeptions- und Profilbildung zu regionalen Jugendkulturzentren entwickelt werden. Dieser Entwicklungsprozess soll durch gemeinsame Einzelprojekte, die zur Stärkung der kulturellen Bildung insbesondere bei jungen Menschen mit Migrationshintergrund und aus bildungsfernen Elternhäusern beitragen, unterstützt werden. Zur Umsetzung der Projekte sollen Mittel aus dem Projektfonds Kulturelle Bildung beantragt werden. 1.3 Seit dem Jahr 2010 werden die Mittel zur Vergabe in den Bezirken nicht mehr direkt von der Senatskanzlei - Kulturelle Angelegenheiten - an die Bezirke, sondern über den *Projektfonds Kulturelle Bildung* bei der Kulturprojekte Berlin GmbH ausgereicht. Derzeit werden Evaluierungsgespräche mit den zuständigen Partnern auf Bezirksebene vorbereitet und durchgeführt, damit die bezirklichen Partner beim Einsatz dieser Mittel begleitet und ggf. unterstützt werden und gute Erfahrungen multipliziert werden können. Ergänzend finden Fortbildungsveranstaltungen (Antragsfitness) statt bzw. sind gemeinsame Projektpräsentationen auf bezirklicher Ebene geplant. 1.4 Schulen wie Bezirke machen von der nutzungsentgeltfreien Überlassung von öffentlichen Räumlichkeiten im Rahmen der bestehenden Möglichkeiten aktiv Gebrauch. Beispiele aus den Bezirken Charlottenburg-Wilmersdorf und Reinickendorf: • Mehrere Schulen im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf stellen z. B. für die Musikschule, Chöre etc. Räume entgeltfrei zur Verfügung, dies allerdings im Rahmen einer reinen Raumnutzung ohne Kooperation mit der jeweiligen Schule. Außerdem stehen Schulen und andere öffentliche Räumlichkeiten für Projekte, die aus Mitteln des Projektfonds gefördert werden, entgeltfrei zur Verfügung; • „Die Theaterei“ ist zu Gast in der Reinhold-Otto-Grundschule (Charlottenburg-Wilmersdorf), sie nutzt regelmäßig Räume und ist Kooperationspartner der Schule im Bereich Theater. Sie unterbreitet Angebote für Kinder und Jugendliche, die über den Rahmen der Schule weit hinausgehen;

	• In der Bettina-von-Arnim-Oberschule (Reinickendorf) steht ein Siebdruckraum entgeltfrei zur Verfügung, der in Zusammenarbeit mit der Jugendkunstschule im ATRIUM von einem Grafiker genutzt wird, der mit Jugendlichen ergänzend zum Unterricht arbeitet; • Das ATRIUM stellt Künstlerinnen und Künstlern, die mit Jugendlichengruppen außerhalb der Schule arbeiten, projektbezogen mietfrei Räume zur Verfügung; • Im Fontanehaus (Reinickendorf) werden für einzelne Veranstaltungen von Schulen und Theatergruppen Räume mietfrei vergeben: u. a. Thomas-Mann-Oberschule (Musikabend, 2009), Ellef-Ringness-Grundschule (Tanzprojekt 2009), Bettina-von-Arnim-Schule (Ausstellung und Vernissage, 2009), Herrmann-Schulz-Grundschule (Theaterprojekt, 2009), Grundschule in den Rollbergen (Zirkusprojekt, 2009), Musische Tage, Bezirkskonzerte der Reinickendorfer Schulen (2009 und 2010), Faster-Than-Light-Dance-Company (Tanzprojekt 2009 und 2010). Für alle Veranstaltungen im Fontanehaus sind Nutzungsvereinbarungen geschlossen worden. Generell ist festzustellen, dass Schulen nicht nur Bildungszentren im engeren Sinne sind, sondern auch als Kulturzentren gesehen werden, eine entgeltfreie Überlassung von Räumlichkeiten insofern bereits Praxis ist. Eine Hürde stellen die Nutzungszeiten dar: Durch die Einschränkung der flexiblen Arbeitszeiten von Schulhausmeistern (maximal 48 Stunden wöchentlich bei einer zu gewährenden nächtlichen Ruhezeit von mindestens elf Stunden) funktioniert die (entgeltfreie) Überlassung von Räumen nur dort, wo Öffnung und Schließung geklärt sind und eine verlässliche Schlüsselübergabe erfolgen kann.
Umsetzungszeitraum	fortlaufend
Nächste Schritte	Zu 1.1: Es wird angestrebt, das Netz der Jugendkunstschulen nach dem Berliner Modell im Jahr 2011 weiter auszubauen wird. Denkbar ist, dass dabei auch die ersten Beispiele für das sogenannte Kombi-Modell entstehen, bei dem gemäß des im ersten Fortschrittsbericht vorgelegten Konzeptes an bezirklichen Jugendkultureinrichtungen bzw. Jugendkultureinrichtungen in freier Trägerschaft eine Jugendkunstschule als neue Abteilung installiert wird, die von einem an die Jugendkunstschule abgeordneten Lehrer/einer Lehrerin geleitet wird. Dafür ist es notwendig, in den betreffenden Bezirken die infrastrukturellen Bedingungen schaffen und Honorarmittel zur Verfügung zu stellen.

	Zu 1.2: Die Realisierung des Entwicklungsprozesses zur Umsetzung des Modells Jugendkulturzentrum wird nach einer Entscheidung über die organisatorische und finanzielle Umsetzung gemeinsam mit der Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung Berlin e.V. und den bezirklichen Jugendämtern stattfinden. Zu 1.3: Die Gespräche mit den Bezirken werden fortgesetzt, die Evaluationsergebnisse ausgewertet. Zu 1.4: Die Entscheidung zur entgeltfreien Überlassung obliegt den Trägern öffentlicher Einrichtungen.

Handlungsfeld 2 – Kooperationen und Patenschaften

Die Stärkung von Kooperationen zwischen Kultur-, Jugend- und Bildungseinrichtungen ist eine der zentralen Aufgaben, die aus dem Rahmenkonzept Kulturelle Bildung hervorgehen. Das Programm der „Patenschaften Künste & Schule“ vermittelt und betreut seit seiner Gründung im Herbst 2006 die mittlerweile 50 in diesem Rahmen gegründeten Patenschaften. Darüber hinaus existieren ca. 120 weitere Kooperationspaare, die sich in Berlin unter den verschiedenen spartenspezifischen und spartenübergreifenden Projektdächern versammeln.

Die Patenschaften Künste & Schule

Das Modell der Patenschaften folgt dem Prinzip der Langfristigkeit und damit der Nachhaltigkeit. Damit haben die Patenschaften das besondere Potential, über eine Impulssetzung temporärer Projekte hinaus tiefen Einblick in das „Betriebssystem“ des jeweils anderen Kooperationspartners zu gewährleisten, gemeinsame Ziele zu definieren, individuelle Formate der Zusammenarbeit frei zu gestalten und tragfähige Strukturen zu entwickeln, die inner- und außerschulische Kooperationen im Bereich der kulturellen Bildung dauerhaft ermöglichen. Diese Prozesse in Gang zu bringen setzt ein hohes Maß an Einsatz und Organisationstalent aller Patenschaftsakteure voraus. Gelingen kann diese Form der Kooperation vor allem dann, wenn die Beteiligten eine „Kultur des Zusammenarbeitens“ (vgl. ZOOM-Abschlussbericht, 2010) befördern, die einen gleichberechtigten und respektvollen Umgang auf Augenhöhe impliziert. Im Rückblick auf fünf Jahre Berliner Patenschaften haben sich bereits erfolgreiche „Win-win-Strategien“ entwickeln können, durch die Patenschaftsaktivitäten teilweise im schulischen Alltag – z.B. in Form eines neu gegründeten Wahlpflichtfachs - implementiert werden konnten. Im Hinblick auf die kulturelle Schulentwicklung eröffnen sich daraus neue und zukunftsweisende Perspektiven:

Anders als temporäre Projekte konzentrieren sich Patenschaften nicht unmittelbar auf das Produzieren von Ereignissen (Aufführungen, Ausstellungen etc.), sondern erlauben die prozesshafte Auseinandersetzung mit einem Gegenstand. Für Kinder und Jugendliche besteht hier in deutlich stärkerem Maße die Möglichkeit, eigene Themen, Wünsche und Fragestellungen einzubringen und damit einen Teil ihres Schulalltags selbst mit zu gestalten. Langfristige Kooperationen können so einen breiten und barrierefreien Zugang zu Kunst und Kultur ermöglichen. Damit dies gelingen kann, müssen Schülerinnen und Schüler aktiv an der Themenfindung und Formatentwicklung von Patenschaften beteiligt werden.

Die Ergebnisse der dreijährigen Evaluation von elf ZOOM-Patenschaften, durchgeführt vom Institut für Kunst im Kontext der UdK und gefördert durch die PwC-Stiftung, bestätigen die Annahme, dass die langfristige Zusammenarbeit von Kultur- und Bildungseinrichtungen wiederkehrend vor allem am Mangel zweier Ressourcen zu scheitern droht: an Zeit – im Sinne von zur Verfügung stehenden Lehrerstunden (organisatorische Aufgaben rund um die außerschulische Projektarbeit werden in der Regel ehrenamtlich und in der Freizeit erledigt) - und an Geld – im Sinne einer verlässlichen Grundfinanzierung. Erst wenn beide Ressourcen gesichert sind, ist eine produktive Ausgestaltung der gemeinsamen Aktivitäten möglich. Es ist zu beobachten, dass die Zusammenarbeit häufig beendet wird, sobald mindestens eine der beiden Ressourcen entbehrt werden muss.

TUSCH und TanzZeit

Die Kooperationsprojekte TUSCH und TanzZeit wurden 2010 in die Regelförderung des Landes Berlins übernommen. Durch diese Institutionalisierung wurden zwei der profiliertesten und langjährigen Projektinitiativen zum festen Bestandteil der kulturellen Bildung in Berlin und dokumentieren dadurch ihre Bedeutung im Rahmen von Schule und Schulentwicklung:

- TUSCH, 1999 gegründet, ist ein Kooperationsprojekt zwischen Theatern und Schulen. Die Kooperation läuft in jedem Teilprojekt über insgesamt drei Schuljahre, in denen beide Partner gemeinsam unterschiedliche Projekte bzw. Formate der Zusammenarbeit entwickeln, die verschiedene Fächer umfassen. Das Projekt muss von den schulischen Gremien bestätigt werden, dadurch soll eine Verankerung in der gesamten Schule und in allen Fächern erreicht werden. In jeder Partnerschaft sind deshalb Lehrer/innen unterschiedlicher Fachrichtungen und mehrere Künstler/innen der Theater eingebunden. Im Rahmen der jährlichen Präsentation werden jeweils im März die Ergebnisse über den Zeitraum von einer Woche präsentiert. Zurzeit gibt es insgesamt 40 Kooperationen zwischen einem Theater und einer Schule, beteiligt sind 35 Theater und 40 Schulen (26 Oberschulen, 14 Grundschulen). Ein Pilot-Projekt „KooperationsKultur“ für die Neueinsteiger hat im Schuljahr 2010/11 begonnen und wird wissenschaftlich begleitet von einer Gruppe des Baseler Zentrums für Angogik (zak).

- TanzZeit, 2005 gegründet, setzt einen anderen Schwerpunkt. Jeweils zwei Tänzer/innen bzw. Choreograf/innen arbeiten zwei Stunden pro Woche regelmäßig mit einer Klasse in Kooperation mit dem/der Klassenlehrer/in und/oder Fachlehrer/in. Es gibt das Modul „Junior“ (14 Termine pro Schulhalbjahr) und das Modul „Master“ (28 Termine pro Schuljahr). Die Zusammenarbeit kann verlängert werden, so dass auch hier der Aspekt Nachhaltigkeit und Rückwirkung in die Schule gewährleistet ist. In der Jugendcompany finden interessierte Schüler/innen auch außerhalb der festen Klassenverbände die Möglichkeit, weiter zu tanzen. Die Ergebnisse werden jährlich im Sommer während der Präsentationswoche gezeigt. Insgesamt waren im Jahr 2010 33 Schulen mit ca. 54 Klassen am Projekt beteiligt. 27 Tänzer/innen und/oder Choreograf/innen sind in den Projekten beschäftigt. Der Schwerpunkt der Kooperationen liegt noch im Bereich der Grundschulen. Geeignete Formate für den Sekundarbereich werden erkundet und entwickelt. Vor allem Jugendliche auf der Schwelle zum Berufsleben sollen zielgerichteter unterstützt werden. In diesem Zusammenhang wird überlegt, 2011 einen Antrag beim Fonds „Tanzpartner“ – begründet durch die Kulturstiftung des Bundes - zu stellen, um in Kooperation mit einem Kulturort der Stadt entsprechende Formate zu entwickeln.

Qualifizierung und Moderation

Es zeichnet sich eine vermehrte Nachfrage nach Qualifizierungsprogrammen (z. B. „Kulturbeauftragte“, „Kulturagenten für kreative Schulen“, „Kultur.Forscher!“, „Über Lebenskunst“ etc.) ab, aus der abzuleiten ist, dass die Rolle des „externen Vermittlers“ oder Prozessbegleiters für das Gelingen von langfristigen Kooperationen an Wichtigkeit zunimmt. Der Anspruch an nachhaltige Zusammenarbeit stellt Schulen und Kultureinrichtungen vor neue Herausforderungen. Es werden fachkundige und strategische Moderationsprozesse sowie eine kontinuierliche Weiterbildung sowie gemeinsame Qualifizierung benötigt (vgl. dazu auch Handlungsfeld 3).

Im Geschäftsbereich Kulturelle Bildung der Kulturprojekte Berlin GmbH (KPB) wurden die Abteilungsleitung sowie die Bereichsleitung des Patenschaftsprogramms im Sommer 2010 nach einjähriger Vakanz neu besetzt. Dies hatte zur Folge, dass Aktivitäten in diesem Feld eingeschränkt werden mussten und die inhaltliche Entwicklung des Programms durch die KPB vorübergehend nicht erfolgen konnte. Die Berichterstattung bezieht sich daher vorrangig auf die für 2010/11 geplanten Maßnahmen unter Berücksichtigung der Zielsetzungen des ersten Fortschrittsberichts.

2. Kooperationen und Patenschaften	
Zielsetzung	2.1 Die Intensivierung bestehender und die Gründung neuer Patenschaften; 2.2 Qualitätsentwicklung und –sicherung dauerhafter Kooperationen durch kontinuierliche Qualifizierungsmaßnahmen der Beteiligten; 2.3 Entwicklung von Strategien zur Erreichung von kulturell bisher „nicht vernetzten Schulen“ sowie Kindern und Jugendlichen aus bildungsfernen Familien; auch zur Erreichung von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund sollen neue Strategien erarbeitet werden. 2.4 Erweiterung des Spektrums von Kooperationsmöglichkeiten zwischen zwei oder mehreren Partnern aus Kulturinstitutionen, interkulturellen Einrichtungen und Schulen in Zusammenarbeit mit Kitas, Jugendfreizeiteinrichtungen sowie freischaffenden Künstlerinnen und Künstlern mit und ohne Migrationshintergrund; 2.5 Sichtbarwerdung und Akzeptanz von Patenschaften durch Entwicklung einer gezielten auch interkulturell wirksamen Kommunikationsstrategie; 2.6 Sicherung des Prinzips der Langfristigkeit und Implementierung von Patenschaften in den schulischen Kontext durch dauerhafte finanzielle Absicherung; 2.7 Förderung der Kooperation mit Experten und Expertinnen aus weiteren Feldern der Kultur wie z.B. Denkmalpflege/Denkmalschutz und Architektur, wobei ausdrücklich auch Experten/Expertinnen mit interkulturellen Erfahrungen berücksichtigt werden sollen; Ausbau von Kooperationsbeziehungen zu entsprechenden Trägern, Vereinen und der zuständigen Verwaltung; 2.8 verbindliche Kooperationsverträge zwischen Schulen und Trägern der kulturellen Kinder- und Jugendbildung.
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	Zu 2.1 – 2.4 Seit Juli 2010 befinden sich „Patenschaften Künste & Schule“ unter neuer Leitung in der Konzeptions- und Planungsphase. Ziel ist der Ausbau und die inhaltliche Weiterentwicklung des

	Programms in 2011. Folgende Maßnahmen sind hierzu in Planung: • Der Ausbau einer kontinuierlichen, künstlerisch-fachlichen Prozessberatung mit dem Ziel, Patenschaften künftig strukturell und finanziell stärker zu unterstützen, u.a. durch die zentrale Vermittlung potentieller Kooperationspartner sowie die kontinuierliche Moderation und Mediation von Patenschaften durch eine professionelle Prozessbegleitung von Seiten der KPB. Im Rahmen der Begleitung soll die gemeinsame Entwicklung von Vergaberichtlinien und Kooperationsvereinbarungen die Partizipation von Schüler/innen an der Definition und Reflexion von patenschaftlichen Aktivitäten als Grundsatzprinzip verankern. • Die gezielte Gründung von zehn bis zwölf neuen Patenschaften pro Jahr wird angestrebt. Dabei ist darauf zu achten, dass jährlich pro Bezirk eine neue Patenschaft entstehen soll, um eine Verbesserung der Zusammenarbeit von interkulturellen, Kultur- und Bildungseinrichtungen in der Nachbarschaft und unter anderem die interkulturelle Vernetzung von schulischen und außerschulischen Partnern im Sozialraum zu stärken. Kernziel ist die Gewinnung von Schulen, die bisher kaum oder gar nicht mit außerschulischen Partnern kultureller Bildung kooperieren. Ein weiterer Fokus liegt dabei auf der Verbesserung der Teilhabechancen von Kindern und Jugendlichen aus bildungsfernen Familien. Des Weiteren sollen neben den allgemeinbildenden Schulen verstärkt auch Kitas, Jugendfreizeiteinrichtungen und Berufsschulen sowie freischaffende Künstler/innen in die Patenschaften einbezogen werden. Bei der Auswahl neuer Patenschaften sind Aspekte der interkulturellen Öffnung verstärkt zu berücksichtigen. Zu 2.5 Die Öffentlichkeitsarbeit für die Patenschaften erfolgte in unterschiedlichen Formen. Dazu gehören: • Tagung und Pressekonferenz zur Präsentation der Ergebnisse der ZOOM-Evaluation durch die UdK/ Institut für Kunst im Kontext, Wissenstransfer für bestehende und zukünftige Patenschaften, Vernetzung mit weiteren Patenschafts-„Playern“ auf Landesebene im Februar 2011; • Start einer regelmäßig stattfindenden Veranstaltungsreihe „KulturBilder - Klub Kultureller Bildung“ mit künstlerisch diskursivem Programm, Projektpräsentationen aus Fonds und

	Patenschaften, Anregung für neue Kooperationen im Januar 2011; • Des Weiteren finden in regelmäßigen Abständen Diskussions- und Austauschtreffen der Patenschaftsakteure statt, die von Seiten der KPB organisiert und moderiert werden. Neue Programmangebote wie eine spezielle „Antragsfitness für Patenschaften“ sind in Planung. Zu 2.6 Zwischen den Jahren 2006 und 2010 wurde das Modell der Patenschaften finanziell nicht unterstützt, mit Ausnahme der elf ZOOM-Patenschaften, die durch das Engagement der PwC-Stiftung über drei Jahre hinweg mit einem Jahresbudget von je 3.000 € ausgestattet werden konnten. Die Expertise der ZOOM-Patenschaften steht der Weiterentwicklung des Programms Künste & Schule als wichtiges Beispiel im Sinne von „Best Practice“ zur Verfügung. Die weiteren 40 Kooperationspaare nahmen die Patenschaft ohne finanzielle Unterstützung auf. Hier war es notwendig, die nötigen Mittel noch zu akquirieren, was Kräfte gebunden und die Kontinuität der Zusammenarbeit erschwert hat. Das finanzielle Gesamtvolumen für die Durchführung von Patenschaften bei o. g. Frequenz (Ausbau bestehender und Neugründung von jährlich ca. zehn bis zwölf Patenschaften) beläuft sich auf ca. 100.000 € pro Jahr, darin berücksichtigt die Honorarkosten für die Prozessberatung, die allen Kooperationsmodellen zugute kommt. Die Verzahnung der Patenschaften mit dem Projektfonds Kulturelle Bildung findet auf der Ebene der Förderpraxis bereits aktiv statt, da die benötigten Projektmittel zur Durchführung von Patenschaftsaktivitäten bereits seit 2008 in FS1 und FS3 beantragt werden. Die Förderquote verhält sich analog zur Förderpraxis des Fonds: So werden auch hier etwa ein Drittel der aus Patenschaften heraus gestellten Anträge bewilligt. Die Beantragung über den Fonds stellt eine produktive Koppelung zwischen den Geschäftsbereichen Projektfonds und Patenschaften her, widerspricht aber insofern der Kernaufgabe von Patenschaften, als dass eine mehrjährige Planung bis hin zu einer Implementierung durch zeitlich befristete Förderperioden nicht gewährleistet werden kann. Zu 2.7 Die Sensibilisierung von Heranwachsenden für die Erhaltung und Pflege von Denkmälern ist ein

	wichtiger Teil von kultureller Bildung. Berlin beteiligt sich deshalb seit 2002 am bundesweit durchgeführten Schulprogramm „denkmal aktiv!“ der Deutschen Stiftung Denkmalschutz. Im Rahmen dessen können sich Schulen allein oder in Projektverbünden um die Teilnahme bewerben. Bei Aufnahme in das Programm werden Sie mit Beträgen zwischen 1.800 (Einzelschule) und 2.400 Euro (federführende Schule im Projektverbund) unterstützt. Die Rahmenbedingungen für die Teilnahme an „denkmal aktiv!“ sehen zwingend die Kooperation mit Experten aus dem Feld Denkmalpflege/Denkmalschutz vor. Alle am Programm teilnehmenden Projekte werden durch die Stiftung beraten, gecoacht und in Teilnehmer/innentreffen geschult. Seit dem Schuljahr 2008/2009 wird dieses Programm von SenBildWiss finanziell unterstützt (9.900 Euro/Jahr). Im Schuljahr 2009/10 wurden die Projekte von zehn Berliner Schulen positiv juriert. Damit stellt Berlin gemeinsam mit NRW die größte Anzahl erfolgreicher Projekte. Die Ergebnisse der Arbeit im Schuljahr 2009/10 wurden im Frühsommer 2010 mit Unterstützung der GSW Immobilien AG in deren Räumen ausgestellt. Die Dokumentation der Projekte wird im Frühjahr 2011 allen Berliner Schulen zur Verfügung gestellt. Im laufenden Schuljahr sind elf Berliner Schulen in das Programm einbezogen. Derzeit wird in Kooperation mit der Architektenkammer Berlin ein neues Format entwickelt, über das Kinder im Vorschulalter und an Grundschulen für die Belange von Denkmalpflege/Denkmalschutz sensibilisiert werden sollen. Die ersten Arbeitsvorhaben des Projektes „denkmal Grundschule“ wurden - im Sinne einer Pilotphase - Ende des Jahres 2010 durchgeführt. Zu 2.8 Durch neue verbindliche Rahmenverträge zwischen Schulen und Trägern der kulturellen Kinder- und Jugendbildung werden strukturelle Kooperationen sowie die interkulturelle und sozial integrative Arbeit in gemeinsamer Verantwortung gestärkt.
Umsetzungszeitraum	2.1 - 2.6. ab Sommer 2010 fortlaufend; 2.7. Beteiligung an „denkmal aktiv!“ schuljährlich; 2.8. ab 2011 fortlaufend.
Nächste Schritte	2.1 bis 2.4 Realisierung der unter „Umsetzung und Leistungsbeschreibung“ aufgeführten Punkte;

	2.4 Die Idee zur Entwicklung eines Künstler/innen-Residenzprogramms in Schulen („Artists in residence at school“) soll zeitnah, zunächst modellhaft auch für Berlin entwickelt und erprobt werden. In dieser besonderen Kooperationsform – in Anlehnung an das Projekt „Room 13“ in Schottland - stellen die Schulen vorhandene Räumlichkeiten kostenlos zur Verfügung. Künstler/innen bzw. Vertreter/innen gestalterischer Berufe nutzen diese als Arbeitsräume in enger Kooperation mit der Schule, z. B. in Form von offenen Ateliers und offenen Werkstätten, für regelmäßige Angebote im Rahmen von Arbeitsgemeinschaften oder auch im Unterricht in Kooperation mit Lehrkräften der Schule etc. Um Aspekten der interkulturellen Öffnung Rechnung zu tragen und Experten/Expertinnen mit Migrationshintergrund als positive Rollenvorbilder für Kinder, welche selbst oder innerhalb ihrer Familie eine Einwanderungsgeschichte aufweisen, zu gewinnen, sind bei der Entscheidung über Kooperationsverträge geeignete Künstler/innen mit Migrationshintergrund in besonderem Maße zu berücksichtigen. Die dafür notwendigen Strukturen lassen sich auf Grundlage von § 5 Abs. 1 bis 3 SchulG (mietfreie Nutzung) und auf der Grundlage von Musterkooperationsverträgen der Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung gestalten. 2.5. In Planung für Herbst 2011: „5 Jahre Berliner Patenschaften Künste & Schule“. Das Berliner Patenschaftsfest im neuen Format. 2.6 Damit Synergieeffekte gleichermaßen für Kultur- und Bildungsinstitutionen entstehen, bedarf es gerade zu Beginn der Patenschaft eines Schutzraumes, innerhalb dessen eine „Kultur des Zusammenarbeitens“ für die Zukunft entwickelt werden kann. Eine verlässliche finanzielle Unterstützung bleibt daher die zentrale Rahmenbedingung für die langfristige Implementierung kultureller und interkultureller Praxis im Alltag von Kindern und Jugendlichen. Ein Teil des finanziellen Gesamtbedarfs für das Jahr 2010/11 kann aus Mitteln der KPB als Anschubfinanzierung zur Verfügung gestellt werden. Eine entsprechende Kofinanzierung ist jedoch zur Umsetzung der beschriebenen Ziele unbedingt erforderlich. Eine mögliche Förderung durch den Projektfonds Kulturelle Bildung für das Jahr 2011/12 sowie die Entwicklung von Finanzierungsmodellen entsprechend der unterschiedlichen Bedürfnisse von Patenschaften (darunter auch Drittmittel) bleibt hier zu prüfen. 2.7 Entwicklung und Erprobung des neuen Formats für Kitas und Grundschulen, sukzessive

		Einwerbung von Drittmitteln für die Realisierung/Umsetzung.
	2.8	Abschluss des Rahmenvertrags zwischen Schulen und Trägern der kulturellen und interkulturellen Kinder- und Jugendbildung zur Förderung der strukturellen und nachhaltigen Kooperation.

Handlungsfeld 3 – Qualitätsmaßnahmen
(Kulturbeauftragte an Schulen, Verbesserung der Kommunikation zwischen Schulen, interkulturellen Organisationen und Kultureinrichtungen, Qualifizierungsmaßnahmen für Künstler/innen, Lehrer/innen, Erzieher/innen sowie Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, Implementierung von Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung).

Im Zuge der Umsetzung des Rahmenkonzeptes Kulturelle Bildung seit 2008 ist deutlich geworden, dass die Fortbildung der in diesem Feld Tätigen, also der Lehrer/innen, Erzieher/innen, Sozialpädagogen und –pädagoginnen sowie der Künstler/innen und Mitarbeiter/innen an interkulturellen- und Kultureinrichtungen ein inhärentes Prinzip des Rahmenkonzeptes sein muss und deshalb im Zuge der Umsetzung als wichtige Maßnahme zur Stärkung der Qualität enorm an Bedeutung gewinnt. Damit erkennbar wird, inwieweit sich für die Fortbildung der unterschiedlichen Zielgruppen einerseits spezielle Formate entwickeln bzw. inwieweit es andererseits Gemeinsamkeiten und Unterschiede bei den Bedürfnissen und Bedarfen der einzelnen Zielgruppen gibt, sind die diesbezüglichen Aktivitäten aus dem Kontext der jeweiligen Formate in den Handlungsfeldern eins, zwei, vier und fünf herausgelöst und hier im Überblick dargestellt.

3.1 Kulturbeauftragte an Schulen

Die kulturelle Bildung und die interkulturelle Erziehung sind wesentliche Erziehungsziele gemäß Schulgesetz und Kernaufgaben von Schule - im Unterricht ebenso wie in der außerunterrichtlichen Arbeit. Darüber hinaus sollen sich die Schulen ihrem Umfeld öffnen und Kooperationspartner gewinnen. Um vorhandene Ressourcen der Schulen und in der Unterrichtsgestaltung bestehende Potenziale (z. B. Rhythmisierung des Schultags, Projektarbeit, Kooperation mit schulexternen Experten, fächerverbindendes und fachübergreifendes Lernen, Schaffung von Lernbereichen) noch besser für die kulturelle und interkulturelle Bildung zu nutzen, kommunale Netzwerke im Feld inter- und kultureller Bildung stärker einzubeziehen und die Effizienz bei der Nutzung kultureller Angebote zu erhöhen, sollen Lehrkräfte zu Kulturbeauftragten qualifiziert werden.

3.1 Kulturbeauftragte an Schulen	
Zielsetzung	• bessere Vernetzung von Bildungs- und Kultureinrichtungen sowie interkulturell ausgerichteten Institutionen (wie z. B. Migrantenselbstorganisationen) in der Region, • Einbindung der kulturellen Bildung in die Schulprogrammarbeit der Schule, Kulturbeauftragte als kompetente „Schnittstelle“ zwischen Schule und Region, • kontinuierlichere Nutzung von außerschulischen Kulturangeboten, intensiverer Ausbau von Kooperationen mit Künstlerinnen und Künstlern, bessere Vernetzung der Akteure in der Region, • Synergien durch gemeinsame Nutzung personeller, räumlicher und finanzieller Ressourcen • Erweiterung und bedarfgerechtere Differenzierung von Angeboten, • Differenziertere und professionellere Förderung von Begabungen.
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	In der Pilotphase 2010/2011 sollten im Rahmen der für die Fortbildung zur Verfügung stehenden Mittel in einem Pilotprojekt Kulturbeauftragte für ca. 20 Schulen ausgewählt und tätigkeitsbegleitend für ihre Arbeit fortgebildet werden. Berlin hat sich im zurückliegenden Jahr intensiv um die Aufnahme in das bundesweite Schulprogramm „KulturAGENTEN für kreative Schulen“ bemüht, in dessen Konzept die Kulturbeauftragten einen hohen Stellenwert einnehmen. Dieses Programm wird von 2011/2012 an über vier Jahre gemeinsam von der Stiftung Mercator und der Kulturstiftung des Bundes realisiert. Die Bemühungen Berlins um die Aufnahme ins Programm waren von Erfolg gekrönt, so dass mit dem Schuljahr 2011/2012 insgesamt 30 Berliner Schulen mit ihren Bildungs- und Kulturpartnern, dazu gehören auch Partner aus interkulturellen Organisationen, aus insgesamt fünf Regionen über vier Jahre in ihrer Entwicklung begleitet und gefördert werden können. Als operierende Stiftung vor Ort konnte die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) gewonnen werden. Die DKJS bereitet derzeit im Auftrag der beiden geldgebenden Stiftungen und in Kooperation mit SenBildWiss interessierte Schulen auf deren Bewerbung vor, es werden Begleitmaterialien für den Start des Programms im Schuljahr 2010/11 entwickelt und eine Fortbildungsveranstaltung für die potenziellen Berliner Teilnehmer/innen und ihre Kultur- und Bildungspartner konzipiert, die Ende des ersten Quartals 2011 stattfindet. In dieser Fortbildungsveranstaltung sol-

	len sich die Schulen und ihre Partner mit den Potenzialen von Kooperation im Feld inter- und kultureller Bildung für die eigene Entwicklung vertraut machen können, ihre eigenen Potenziale analysieren und in das Programm eingeführt werden.
Umsetzungszeitraum	ab Schuljahr 2011/12 bis Schuljahr 2014/15
Nächste Schritte	• Selbstevaluation der an dem Programm interessierten Schulen und offizielle Bewerbung für die Aufnahme ins Programm • Gewinnung und Auswahl geeigneter KulturAGENTEN durch die beteiligten Stiftungen in Kooperation mit den Schulen und SenBildWiss • Start der einjährigen Einführungsphase des Programms im August 2011, • zugleich Beginn der Fortbildung für die Kulturagenten und die Kulturbeauftragten in Kooperation mit dem LISUM Berlin-Brandenburg

Zu 3.2 Qualifizierung von Künstler/innen, Kunstvermittler/innen, Erzieher/innen und Sozialpädagogen/Sozialpädagoginnen im Kontext von kinder- und jugendkultureller sowie interkultureller Bildung

Die Förderung der Kooperation zwischen Bildungs- und Kulturinstitutionen sowie interkulturellen Organisationen, zwischen Menschen mit einer pädagogischen bzw. einer kulturell-künstlerischen Profession ist das wichtigste Grundprinzip des Rahmenkonzeptes Kulturelle Bildung. Es unterstützt die Öffnung der Institutionen aufeinander zu und in die Gesellschaft hinein und gibt Impulse zur Entwicklung der beteiligten Institutionen.
Der Projektfonds Kulturelle Bildung fördert diese Kooperation seit 2008 mit finanziellen Mitteln zur Realisierung von künstlerischen Projekten. Darüber hinaus pflegen ca. 50 Schulen seit mehreren Jahren eine Patenschaft mit einer Kulturinstitution (vgl. Handlungsfeld 2). 2009 wurde im zweiten Evaluationsbericht für das ZOOM-Projekt festgestellt, dass Kooperation zwischen Menschen mit unterschiedlichen Professionen gelernt werden muss. Auch die Kooperation zwischen unterschiedlichen Institutionen setzt einen Lernprozess voraus und funktioniert besser, wenn eine unterstützende externe Begleitung erfolgt. Kunst- und Kulturschaffende, Lehrer/innen, Erzieher/innen, Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, die in der inter- und kulturellen Bildung arbeiten, sollten deshalb in zunehmendem Maße gemeinsam fortgebildet werden. Spezifische Angebote mit dem Schwerpunkt Kooperation sollen im fachlichen Austausch mit Experten aus Universitäten, Fachhochschulen und Berufsschulen sowie Vereinen, Verbänden, Migrantenselbstorgani-

sationen und Bildungsträgern entwickelt werden. Angestrebt wird, dass in den künstlerischen Studiengängen Module für Arbeit in pädagogischen Kontexten eingerichtet werden.

3.2.1 KontextSchule Die KontextSchule ist ein Weiterbildungs- und Coachingprojekt, an dem jährlich schuljahresbegleitend je zwölf Lehrer/innen und Künstler/innen bzw. Mitarbeiter/innen aus Kultureinrichtungen gemeinsam für die Zusammenarbeit an Schulen weitergebildet werden. Das Programm KontextSchule sieht in einem ersten Schritt zwei Jahreskurse vor und wird mit 18.000 € im Jahr aus Kompensationsmitteln des Bundes finanziert. Nach der Evaluation des Projekts wird geprüft, in welcher Form es ggf. in die regionale Fortbildung übernommen werden kann. Die KontextSchule wird seit Herbst 2009 im Auftrag von SenBildWiss vom Förderverein Kunst im Kontext e.V. am Institut für Kunst im Kontext der UdK realisiert.	
Zielsetzung	Der Fokus der gemeinsamen Qualifizierung in der KontextSchule ist auf die Stärkung der unterschiedlichen professionellen Kompetenzen der Teilnehmer/innen im Hinblick auf Kommunikation, kooperatives Arbeiten, Dokumentation und Reflexion, Projektmanagement und Fundraising bei der Realisierung gemeinsamer Vorhaben gerichtet. Daneben trägt die KontextSchule mittelbar und auf längere Sicht gesehen zur Weiterentwicklung der Institution Schule und der künstlerischen Berufsfelder sowie des Diskurses über inter- und kulturelle Bildung bei.
Umsetzung **Leistungsbeschreibung**	Der erste einjährige schuljahresbegleitende Lehrgang KontextSchule wurde im Juni 2010 mit einer Zukunftswerkstatt erfolgreich abgeschlossen. Gegenstand der Zukunftswerkstatt war die Reflexion der Arbeitsweise und der Erfahrungen des ersten Lehrgangs sowie das gemeinsame Nachdenken über die Weiterentwicklung des Formates. Im Rahmen dessen wurde eine Vereinbarung zwischen Künstler/innen und Lehrer/innen entworfen, die Kriterien für das künftige qualitätsvolle Zusammenarbeiten benennt. • Dass die Teilnehmer/innen noch stärker als bisher als Experten/Expertinnen für ihr eigenes Arbeitsfeld verstanden werden müssen, war ein Ergebnis der Evaluation nach Abschluss des ersten Durchganges der KontextSchule. Das Konzept für den zweiten Durchgang wurde so überarbeitet, dass die Teilnehmer/innen künftig mehr Möglichkeiten haben, die eigenen Erfahrungen in den Kurs einzubringen, dass sie als Experten in der eigenen Sache auftreten können. • Im Ergebnis der konzeptionellen Arbeit haben sich spezifische Formate entwickelt. Dazu gehören das *Praktikum im Alltag des anderen*, im Rahmen dessen Alltag und Arbeitsweisen der jeweils anderen begleitet und reflektiert werden, die *Fliegende Kontextschule*, die exemplarisch an po-

	tenziellen Orten gemeinsamer Arbeit agiert und diese als Kontext von inter- und kultureller Bildung untersucht. Zum Format *Expertentreff* werden Expertinnen und Experten aus den Bereichen Schule, Kunst, interkulturelle Öffnung, Kultur- und Bildungspolitik sowie aus angrenzenden theoretischen Feldern wie z. B. Soziologie zu Vorträgen, Workshops und Gesprächen eingeladen. Künstlerische Strategien, Lernformen, Theorien über Interkulturalität, kultur- und bildungspolitische Positionen werden vorgestellt, Bedingungen und Möglichkeiten des Arbeitsfeldes gemeinsam diskutiert. Die Arbeit an konkreten Kooperationsprojekten für die Arbeitskontexte der Beteiligten steht im Zentrum des Formats *Projektentwicklung*. Beim *Tag für die Künste* geht es um die künstlerische Praxis und die spezifischen Erfahrungspotenziale der in den Kurs einbezogenen Künstler/innen. Der zweite Durchgang der KontextSchule hat im September 2010 mit der Arbeit begonnen. Festzustellen war, dass die Nachfrage auf der Seite der Schulen deutlich höher war als im Jahr zuvor. Es wird angestrebt, dass sich bei der Zusammensetzung der Kurse das Spektrum der in Berlin lebenden Menschen unterschiedlichster Nationalitäten und Kulturen abbildet. Dies ist deshalb wichtig, weil dadurch die Chance wächst, dass Heranwachsende erleben können, welche unterschiedlichen Möglichkeiten es gibt, sich in die Gesellschaft einzubringen. Im ersten Jahr der KontextSchule hatten zwei Teilnehmer/innen einen nichtdeutschen Hintergrund, im zweiten Jahr vier.
Umsetzungszeitraum	Schuljahre 2009/2010 und 2010/11 Zukunftswerkstatt: Sommer 2010
Nächste Schritte	Erprobung und ggf. weitere Schärfung der spezifischen Formate, Evaluation des zweiten Durchganges Erstellung einer Veröffentlichung zum Konzept und den Erfahrungen aus der Realisierung in zwei Durchgängen Überprüfung der Möglichkeiten zur Durchführung des Projektes in einem dritten Durchgang, Klärung der Möglichkeiten für eine Institutionalisierung in Kooperation von UdK und SenBildWiss

3.2.2 TUSCH - Theater und Schule und TanzZeit - Zeit für Tanz an Schulen Beide Projekte wurden bisher durch den Projektfonds Kulturelle Bildung gefördert, seit Januar 2010 sind sie im Haushalt von SenBildWiss verankert.	
Zielsetzung	TUSCH und TanzZEIT verfolgen das Ziel, Kindern und Jugendlichen die aktive Teilnahme an inter- und kultureller Bildung zu ermöglichen, wobei die Einbeziehung von Schulen in sogenannten sozialen Brennpunkten wesentliches Anliegen ist. Qualifizierung der Akteure ist die wichtigste Voraussetzung für eine gleichberechtigte Kooperation der Akteur/innen und zugleich für die Nachhaltigkeit der Impulse.
Umsetzung / **Leistungsbeschreibung**	TUSCH - Theater und Schule: Wichtige Aspekte der Zusammenarbeit von Schule und Theater sind u. a. das gemeinsame Aufschließen von künstlerischer und kreativer Praxis gemeinsam mit Schülern und Schülerinnen, die gleichberechtigte Kooperation zwischen Lehrern bzw. Lehrerinnen und Künstlern bzw. Künstlerinnen und die Nachhaltigkeit für die Schulentwicklung. Dies wird gewährleistet durch intensive Prozessbegleitung jeder Partnerschaft durch TUSCH-Mitarbeiter/innen, die zeitnah Unterstützung bei der Projektentwicklung und der Bearbeitung möglicher Konflikte bzw. Differenzen anbieten. Im anlaufenden Pilotprojekt „KooperationsKultur“ 2010/11 wird eine Akzentuierung der drei TUSCH-Jahre in der Begleitung und Fortbildung unter wissenschaftlicher Begleitung des wissenschaftlichen Instituts zak (Basel/Schweiz) entwickelt. Neue Methoden der Prozessbegleitung, u. a. Tandem-Fortbildung, werden erprobt und evaluiert mit dem Ziel, neue Strukturen zu schaffen. TanzZeit: Über die Fortbildungsangebote für Künstler/innen hinaus, die qualifiziert werden für ihren Einsatz in den Schulen, werden Arbeitsformate gemeinsam für Künstler/innen und Lehrer/innen angeboten und entwickelt: jährlich ein gemeinsames Kooperationstreffen von allen an TanzZeit beteiligten Künstler/innen und Lehrer/innen, gemeinsame Workshops während der Präsentationswoche. Die Qualitätssicherung und die Qualitätskriterien orientieren sich an dem vom Bundesverband Tanz in Schulen e.V. veröffentlichten Papier „Tanz in Schulen - Qualitätsstandards bezogen auf die Kompeten-

	zen von Schülerinnen und Schülern"; aktuell wird an den „Qualitätskriterien für Unterrichtende bei Tanz in Schul-Projekten" gearbeitet. Evaluation: Eine wissenschaftliche Begleitstudie der FU Berlin im Auftrag der BKJM wird zur Zeit durchgeführt, voraussichtlich im Sommer 2011 fertig gestellt.
Umsetzungszeitraum	2010/2011
Nächste Schritte	Weitere Schärfung und Akzentuierung der einzelnen Formate TUSCH: Auswertung Pilotprojekt TanzZeit: Auswertung der FU Studie

3.2.3 Kindertageseinrichtungen Die bisher durch den Projektfonds geförderten Kooperationsprojekte zwischen Künstlerinnen bzw. Künstlern und pädagogischen Fachkräften in den Kindertageseinrichtungen demonstrieren, über welche kreativen Möglichkeiten Kinder verfügen, wenn sie eine ästhetisch und pädagogisch fachkundige Unterstützung finden. Die Beratung und Unterstützung von pädagogischen Fachkräften in Kindertageseinrichtungen und ihre Fortbildung bezogen auf die Planung und Realisierung von Kooperationsprojekten ist deshalb von besonderer Bedeutung für die Qualifizierung der frühkindlichen kulturellen Bildungsarbeit.	
Zielsetzung	Unterstützung und Qualifizierung von Erzieherinnen und Erziehern für die Planung und Gestaltung von Kooperationsprojekten im Bereich inter- und kultureller Bildung
Umsetzung **Leistungsbeschreibung**	• Die Fortbildungsangebote der Sozialpädagogischen Fortbildungsstätte Berlin-Brandenburg (SFBB) wurden in 2010 - auch in Kooperation mit der Landesmusikakademie und BITS 21 (Bildung und Informationstechnologie für die Berliner Jugendarbeit) - fortgeführt; ebenso Fortbildungen zu verschiedenen Aspekten des Themas „Sprache" gemeinsam mit Theaterpädagoginnen und Theaterpädagogen. • Die vom SFBB gemeinsam mit dem JugendKulturService geplante Fortbildungsreihe, die pädagogische Fachkräfte unterstützen sollte, Theatererlebnisse mit den Kindern in längerfristige projektartige

	Auseinandersetzungen einzubinden, kam wegen mangelnder Nachfrage nicht zustande. Recherchen lassen vermuten, dass die Erzieherinnen eine zu große zeitliche und organisatorische Belastung durch die im Rahmen der Fortbildung vorgesehenen Theaterbesuche mit den Kindern befürchteten. • Dagegen konnte eine Fortbildungsreihe erfolgreich durchgeführt werden, in der die unterschiedlichen Erscheinungsformen der Theatersprache behandelt wurde (ebenfalls in Kooperation mit Künstlerinnen und Künstlern aus Kindertheatern und dem JugendkulturService). • In Konsequenz dieser Erfahrungen sucht das SFBB nach weiteren Angebotsmöglichkeiten, die geeignet sind, Erzieherinnen und Erziehern an die Auseinandersetzung mit dem Theater als eigenständiger Kunstform heranzuführen. Geplant ist z. B. ein Angebot, in dem ausgehend von der Auseinandersetzung mit Bilderbüchern die Umsetzung der Inhalte in szenisches Spiel erprobt wird. Dabei sollen verschiedene Methoden und Darstellungsformen vermittelt und erprobt werden (in Kooperation mit Künstlerinnen und Künstlern aus Kindertheatern). • Andere Fortbildungen im Bereich der frühkindlichen kulturellen Bildung konnten erfolgreich durchgeführt werden, so z. B. ein Angebot, das in Kooperation mit Architekt/innen Anregungen zum Thema „Bauen mit Kindern“ bot. • Die Kinderkunstausstellung „Die Sinne“, hat im zweiten Quartal 2010 Ergebnisse des im Rahmen der Fördersäule 2 geförderten Projektes „Kunst und Kultur im Kindergarten“ präsentiert und mit Workshops, Aktionen und Fortbildungen verbunden. Wegen ihrer außerordentlich großen Resonanz wurde die Ausstellung mit Unterstützung des Kulturamtes Neukölln bis zum 10. Dezember 2011 weitergeführt. Die Ausstellung zeigt, dass gelungene Kooperationsprojekte bei entsprechender Präsentation und Begleitung durch aktivierende und qualifizierende Angebote einen effektiven Beitrag zur Unterstützung und Qualifizierung frühkindlicher ästhetischer Bildung leisten können. Derzeit wird an Konzepten für ein stadtweites Kompetenzzentrums für frühkindliche kulturelle Bildung gearbeitet.
Nächste Schritte	• Entwicklung und Erprobung geeigneter Fortbildungsformate für die Qualifizierung der frühkindlichen inter- und kulturellen Bildung in Kindertagesstätten. • Prüfung der Möglichkeiten des Aufbaus eines Zentrums für frühkindliche kulturelle Bildung mit Berlin weitem Wirkungsfeld.

3.2.4 Patenschaften und Kooperationen	
Der Abschlussbericht der dreijährigen Evaluation der ZOOM-Patenschaften formuliert neben der absoluten Notwendigkeit einer finanziellen Absicherung die folgenden Gelingensbedingungen für Patenschaften und Kooperationen: - Freiwilligkeit - Engagement der Erwachsenen (Künstler/innen, Kulturvermittler/innen, Lehrer/innen, Eltern) - Professionelle Beratung - Kollegialität Deutlich wird, dass Kooperationen zwischen Kultur- und Bildungsinstitutionen im Kern immer Kooperationen zwischen Kulturschaffenden und Lehrer/innen sind. Sie führen zu einem Gewinn an Kompetenz auf beiden Seiten. Der Anspruch an eine mehrjährige Zusammenarbeit stellt beide Partner gleichermaßen vor die Herausforderung, mit vorhandenen Strukturen und unterschiedlichen Perspektiven und Arbeitsweisen umzugehen. Notwendig wird hier die kontinuierliche und fachkundige externe Beratung, die diese Prozesse sowohl strukturieren als auch moderieren kann (vgl. Handlungsfeld 2).	
Zielsetzung	Langfristige und prozessorientierte Qualifizierung von Patenschaftsakteuren auf Kultur- und Bildungsseite
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	• Mediation, Supervision und Coaching (auch in den Bereichen Projektmanagement und Drittmittelakquise) für Patenschaften durch fachkundige externe Vermittlungspersönlichkeiten; • Vernetzung und Prozessentwicklung durch regelmäßig stattfindende Diskussions- und Austauschtreffen der Patenschaftsakteure; • Effektive Nutzung von Ressourcen durch gemeinsame Fortbildungen mit anderen Berliner Patenschaftsprojekten (TUSCH, TanzZeit etc.).
Nächste Schritte	• Kontinuierliche künstlerisch-fachliche Moderation für Patenschaften durch professionelle Beratungspersönlichkeiten; • Regelmäßig stattfindende Austauschtreffen;

	• Transfer der Ergebnisse aus dem ZOOM-Abschlussbericht zur weiteren Planung und Durchführung von Austauschtreffen und Diskussionsrunden sowie zur Festlegung von Themenfeldern für gemeinsame Fort- und Weiterbildungen.

3.2.5. Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung Die Geschäftsstelle des Projektfonds und der Bereich Projektfonds haben mehrere Seminarformate entwickelt, um die Projektverantwortlichen in der Antragstellung und -abrechnung zu qualifizieren. Diese Formate werden durch die persönliche Beratung flankiert. Sie dienen auch dazu, neue Antragsteller/innen zu gewinnen und wichtige Themen und Bereiche forciert zu unterstützen (vgl. dazu auch Teil A).	
Zielsetzung	Gemeinsames Ziel der Qualifizierungsformate „Antragsfitness“, „Antragsfitness spezial“ und „Abrechnungsfitness“ ist es, Kenntnisse für die Antragstellung und Projektdurchführung zu vermitteln und die Kommunikation über die Projektqualität zu stärken. Dies geschieht sehr praxisnah und durch anschauliche Beispiele.
Umsetzung **Leistungsbeschreibung**	In der „Antragsfitness“ erhalten Akteure Hilfestellungen in der konzeptionellen und formalen Antragstellung und lernen, ihr Kooperationsprojekt plausibel darzustellen. Die Idee dahinter ist, dass nicht nur die in „Antragslyrik“ geschulten Akteure gute Projekte umsetzen können, sondern auch solche, die zwar sehr gute Projektideen haben und einen guten Kontakt zu den Zielgruppen herstellen, aber an formalen und deskriptiven Hürden scheitern würden. Das Format „Antragsfitness spezial“ bezeichnet Veranstaltungen, die die „Antragsfitness“ zur Grundlage haben und durch besondere Themenschwerpunkte ergänzt werden. Eine „Antragfitness spezial“ fand im Januar 2010 für alle Kulturbeauftragten der Oberstufenzentren statt, eine weitere richtete sich an Projektleiter/innen und Akteure aus dem Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf und wurde im November 2010 durchgeführt. Die „Abrechnungsfitness“ ist ein neues Programmformat und wurde vor dem Hintergrund entwickelt, dass die Projektabrechnung auch erfahrenen Projektemachern/-innen immer wieder Schwierigkeiten bereitet. Bei der „Abrechnungsfitness“ werden Projektleiter/innen von geförderten Projekten sehr detailliert darin geschult, wie sie die Abrechnung gestalten müssen, damit sie dem Zuwendungsrecht entspricht.

	Die Veranstaltungen werden immer sehr gut besucht. Das jährlich bis zu viermal stattfindende Format „Antragsfitness“ ist stets ausgebucht, es müssen Wartelisten geführt werden. In den Rückmeldungen der Teilnehmer/innen kam häufig der Hinweis, dass die vermittelten Kenntnisse sehr hilfreich und erfolgreich waren – nicht nur bei der Antragstellung beim Projektfonds, sondern auch bei anderen Fördereinrichtungen. Die „Antragsfitness spezial“ für OSZ erreichte fast alle Kulturbeauftragten, die „Antragsfitness spezial“ im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf war mit über 30 Teilnehmer/innen ebenfalls sehr gut besucht. An der erstmals im September 2010 durchgeführten „Abrechnungsfitness“ nahmen 35 Projektleiter/innen teil.

Zu 3.3 Ausbau und Weiterentwicklung bestehender Strukturen und Angebote im Bereich Kultureller Bildung im Rahmen der internationalen Jugendarbeit und außerschulischer kultureller Bildung u. a. in Kooperation mit Kulturinstitutionen.

Internationale Jugendarbeit ist eine Schwerpunktaufgabe der Jugendarbeit nach § 11, Abs. 3, Punkt 4 des SGB VIII. Junge Menschen zwischen 12 und 27 Jahren und Multiplikatoren/Multiplikatorinnen der Jugendarbeit können an Austauschmaßnahmen teilnehmen. Die Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung gibt die Anträge mit einer Priorität versehen weiter an das BMFSJ bzw. an die Jugendwerke und regt bei den Trägern bestimmte Schwerpunktsetzungen an. Dazu sollen bei den mit Bundesmitteln bzw. von den Jugendwerken (Deutsch-Französisches Jugendwerk, Deutsch-Russische Stiftung für den Jugendaustausch, Deutsch-Israelisches Jugendwerk, Deutsch-Polnisches Jugendwerk u. a.) geförderten internationalen Jugendbegegnungen die Möglichkeiten der länderspezifischen Schwerpunktsetzungen dahingehend genutzt werden, dass bei der Auswahl der zu fördernden Jugendbegegnungen die strategischen Ziele des Berliner Rahmenkonzepts Kulturelle Bildung besonders berücksichtigt werden. Insbesondere werden künftig Jugendbegegnungen gefördert, die kulturelle Begegnungen für die Zielgruppen benachteiligte Jugendliche und Jugendliche mit Migrationshintergrund ermöglichen, die bisher bei internationalen Jugendbegegnungen schwach vertreten sind. Es gehört zu den Voraussetzungen für die Förderung der Programme, dass die Jugendlichen an der Programmentwicklung beteiligt sind. In einer zunehmend globalisierten Welt gehören internationale Jugendbegegnungen mit dem Schwerpunkt Kultur zur Qualifizierung sowohl von Fachkräften als auch von Jugendlichen. Nachgewiesenermaßen erwerben die Teilnehmenden interkulturelle Kompetenz, die Fähigkeit, sich in anderen Kulturkreisen zu bewegen und stärken ihr Selbstbewusstsein und ihre Selbstwahrnehmung.

3.3. Ausbau von Angeboten der kulturellen Bildung im Rahmen der internationalen Jugendarbeit und der außerschulischen politischen Bildung	
Zielsetzung	Bei den Maßnahmen der internationalen Jugendbegegnungen von freien Trägern und bei Begegnungen im Rahmen der Städtepartnerschaften mit Paris und Moskau wird der Schwerpunkt auf die strategischen Ziele des Rahmenkonzepts gelegt. Dies gilt sowohl für die Zielgruppe als auch für den Charakter der Begegnungen.
Umsetzung/ **Leistungsbeschreibung**	Im Jahr 2010 wurden im Rahmen der Städtepartnerschaft mit Paris neun Jugendbegegnungen mit dem Schwerpunkt kulturelle Bildung durchgeführt. Dabei wurde besonderen Wert darauf gelegt, Jugendliche mit Migrationshintergrund einzubeziehen. So gab es z. B. einen Theaterworkshop in Paris mit Mädchen mit türkisch-arabischem Hintergrund sowie HipHop Festivals mit Migranten/Migrantinnen in Paris und Berlin. Darüber hinaus gab es Begegnungen mit den Schwerpunkten Trickfilm, Radio, Musik und Theater. Bei den Jugendbegegnungen mit oder in Polen fanden 2010 Theaterprojekte statt, in die auch Migranten/Migrantinnen einbezogen waren. Mit der Stadt Moskau sind unter Beteiligung einiger Berliner Bezirke weitere Projekte geplant. Mit St. Petersburg fanden Projekte mit dem Schwerpunkt Bildende Kunst statt. Bei den Begegnungen mit Israel gab es ein Tanztheaterprojekt, in Berlin und Israel ein deutsch-israelisches Medientagebuch sowie mehrere Begegnungen mit dem Schwerpunkt Musik. Darüber hinaus wurden im Jahr 2010 mit steigender Tendenz Projekte gefördert, die sich mit Musik, Video, Kurzfilm, Theater, Fotoausstellung und Literatur befassen. Dabei legen die Träger Wert darauf, dass sich möglichst viele Kinder und Jugendliche aus benachteiligten Familien beteiligen. Die Begegnungen werden finanziert aus Mitteln des Bundes (Kinder- und Jugendplan), aus dem Programm „Jugend für Europa“ sowie aus den Mitteln der Jugendwerke Deutsch-Französisches Jugendwerk (DFJW), des Deutsch-Polnischen Jugendwerks (DPJW), der Stiftung Deutsch-Russischer Jugendaustausch (DRJA), dem Koordinierungszentrum Deutsch-Tschechischer Jugendaustausch (TANDEM), dem Koordinierungszentrum Deutsch-Israelischer Jugendaustausch (ConAct) und aus Eigenmitteln der Träger. Dazu wurde am 25. Februar 2010 eine Informationsveranstaltung unter Beteiligung der Jugendwerke und

	des Bundes für folgende Zielgruppen durchgeführt: Multiplikatoren der internationalen Jugendarbeit, Kultureinrichtungen, Bezirke, Jugendverbände. Thema war die neue Prioritätensetzung bei der Prüfung von Anträgen sowie die Initiierung und Verstetigung weiterer Begegnungen im Rahmen der Städtepartnerschaften Berlins mit Moskau und Paris. Durch den Projektfonds Kulturelle Bildung wurden sechs Projekte gefördert, bei denen sich in der Regel die Projektleiter/innen im Ausland aufhielten und vor Ort mit Jugendlichen arbeiteten, sowie ein Projekt, das den digitalen Austausch fördert. Das Stück „Ferienlager III. Generation“ vom Ballhaus Naunynstraße hatte ein Gastspiel in New York; die Produktion „Frühling erwache!“ war zu Gastspielen in Wien und Tschechien; der Chor des Jungen Ensemble Berlin hat ein Konzert in Istanbul gegeben (Images of Light); das Theater der Migranten hatte einen Austausch mit Opole in Polen; das Theaterprojekt Puternicii hat mit Jugendlichen aus Rumänien gespielt; die TanzZeit Jugendcompany kooperiert mit Marseille und Nottingham; das online-Magazin „My global Life“ kommuniziert von Neukölln aus mit Jugendlichen aus der ganzen Welt.
Umsetzungszeitraum	fortlaufend
Nächste Schritte	Steuerung im Rahmen des Antragsverfahrens, Beteiligung am bundesweiten Projekt „Jugend in Vielfalt“ (Einbeziehung von Migranten), Intensivierung der Kontakte zum kulturellen Austausch mit jugendlichen Migranten aus Paris und mit der Region Ile de France

Handlungsfeld 4 - Schulqualität und Schulentwicklung
(Schaffung eines Lernbereichs Kulturelle Bildung, Unterrichtsangebot Darstellendes Spiel in allen Schulformen der Sekundarstufe I, Stärkung und Vertiefung der Angebote musikalischer Bildung, Qualitätssiegel für Schulen mit ausgewiesenen Kultur- und auch interkulturellen Profilen, Qualitätsindikator inter- und kulturelle Bildung im Handlungsrahmen Schulqualität und in der Schulinspektion)

Zu 4.1 Schaffung eines Lernbereichs Kulturelle Bildung

Gemäß § 12 Abs. 2 SchulG von Berlin können Unterrichtsfächer, die in einem engen inhaltlichen Zusammenhang stehen, auf der Grundlage übergreifender wissenschaftlicher Erkenntnisse und abgestimmter Lernziele nach Maßgabe der entsprechenden Rahmen-

lehrpläne zu einem Lernbereich zusammengefasst werden. Um die kulturelle Bildung an Schulen zu fördern und die Schulen bei der Entwicklung eines Lernbereichs zu unterstützen, soll ein Konzept entwickelt werden, das die künstlerischen Fächer mit den kulturellen Bildungspotenzialen anderer Fächer verbindet, wobei die spezielle Fachlichkeit der einzelnen künstlerischen Fächer erhalten bleiben soll. Durch die bildungspolitischen Veränderungen im Berichtszeitraum zeigte es sich, dass die Erarbeitung des Konzepts sich in einem politisch hoch sensiblen Feld befindet; für die Akzeptanz des neuen Lernbereichs an den Schulen, bei Schülern und Schülerinnen, Eltern und Lehrkräften ist unbedingt zu vermitteln, dass die Einführung des Lernbereichs den Fachunterricht in den künstlerischen Fächern nicht ersetzen soll. Es wurde deutlich, dass es nicht ausreicht, für den Lernbereich - wie zunächst konzipiert - nur einen Orientierungsrahmen zu entwerfen, sondern dass verbindliche curricularen Vorgaben den eigenständigen Stellenwert des Lernbereichs neben den künstlerischen Fächern ausweisen sollte. Anstelle der Bezeichnung „Lernbereich Kulturelle Bildung“ sollte die Bezeichnung „Lernbereich Künste“ verwendet werden. Die Erarbeitung von curricularen Vorgaben wird im Rahmen einer Projektvereinbarung mit dem Landesinstitut für Schule und Medien durchgeführt.

4.1 Schaffung eines Lernbereichs Künste	
Zielsetzung	4.1.1 Erstellung von curricularen Vorgaben für den „Lernbereich Künste“ in der Sekundarstufe I der Berliner Schule 4.1.2 Erstellung einer Handreichung zur Umsetzung des Lernbereichs
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	Im Jahr 2010 wurde - anknüpfend an den Arbeitsstand des Vorjahres - die Erarbeitung eines „Orientierungsrahmens Lernbereich Künste“ fortgesetzt. Hierfür wurden die Ergebnisse einer Werkstatt-Tagung im November 2009 (Material und Argumentationshilfen) ausgewertet, ein Kompetenzmodell, eine Fachpräambel sowie die weitere Gliederung des Orientierungsrahmens erarbeitet. Im weiteren Arbeitsprozess zeigte sich die Notwendigkeit, anstelle eines Orientierungsrahmens verbindliche curriculare Vorgaben zu erstellen. Hierfür wurde eine Projektvereinbarung mit dem LISUM Berlin-Brandenburg abgeschlossen.
Umsetzungszeitraum	4.1.1 bis Dezember 2011 4.1.2 bis März 2012 (rechtzeitig vor Beginn des Schuljahrs 2012/2013)
Nächste Schritte	• Erarbeitung des Beitrags des Lernbereichs Künste zum Kompetenzerwerb;

	• Festlegen der Struktur der curricularen Vorgaben, der Inhalte und der notwendigen Rahmenbedingungen;
	• Erarbeitung von Schnittmengen zu Inhalten anderer Fächer, Möglichkeiten der Unterrichtsgestaltung, Entwicklung von Standards für den Lernbereich Künste;
	• Erste Anhörungsphase zu den entwickelten Standards;
	• Entwickeln und Festlegen der Inhalte in den Doppeljahrgangsstufen 7/8 und 9/10 auf der Grundlage der Standards;
	• Leistungsfeststellung und Leistungsbewertung im Lernbereich Künste;
	• Entwurf der curricularen Vorgaben „Lernbereich Künste“;
	• Zweite Anhörungsphase zum Entwurf der curricularen Vorgaben Lernbereich Künste;
	• Erstellung der Endfassung der curricularen Vorgaben Künste;
	• Erstellung der Handreichung mit Hinweisen für die Unterrichtsentwicklung:
	  o Organisatorische und strukturelle Hinweise für Schulen;
	  o Einrichtung einer Datenbank;
	  o Schulinterne und curriculare Folgerungen;
	  o Leistungsbewertung und Evaluationsschritte;
	  o Formulierung von Standards;
	  o Hinweise zur Fort- und Weiterbildung;
	• Redaktionelle Fertigstellung der Handreichung.

4.2 Qualitätssiegel für Schulen mit ausgewiesenem Kulturprofil

Mit dem Qualitätssiegel Kultur sollen künftig Schulen in Berlin ausgezeichnet werden, in denen inter- und kulturelle Bildung als fester Bestandteil der Schulkultur im schulinternen Curriculum verankert ist und jedes Kind und jeder Jugendliche unabhängig von seiner sozialen oder kulturellen Herkunft seine Chancen auf eine allseitige Persönlichkeitsentwicklung nutzen, seine Talente entfalten kann. Schulen sollen Anerkennung und Wertschätzung für ihr Engagement auf dem Gebiet inter- und kultureller Bildung erhalten und darin bestärkt werden, Aktivitäten rund um die kulturelle Bildung als wesentlichen Bereich ihrer Bildungsarbeit zu betrachten. Das Gütesiegel Kulturelle Bildung unterstützt und würdigt die Arbeit der engagierten Kolleginnen und Kollegen, der Schülerinnen und Schüler in Kooperation mit Künstlern und Künstlerinnen, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Kulturinstitutionen sowie einer Vielzahl von ehrenamtlichen Unterstützerinnen und Unterstützern z. B. aus der Elternschaft oder dem Kreis von ehemaligen Schülerinnen und Schülern sowie Lehrerinnen und Lehrern, denen die inter- und kulturelle Bildung am Herzen liegt.

Maßnahme: Verleihung eines Qualitätssiegels Kulturelle Bildung für besonders engagierte und in kultureller Bildung erfolgreiche Schulen	
Zielsetzung	Entwicklung und Implementierung eines Qualitätssiegels für Schulen mit ausgewiesenem Kulturprofil
Umsetzung **Leistungsbeschreibung**	4.2.1 Ein Leitfaden zur Selbstevaluation und zum Vergabeverfahren ist erstellt worden. 4.2.2 Gespräche mit Schulleitungen über Gelingensbedingungen und Stolpersteine bei der Implementierung eines Qualitätssiegels wurden geführt.
Nächste Schritte	Überarbeitung des Leitfadens zur Information der Schulen Prüfung von Verknüpfungsmöglichkeiten mit dem Programm „Kulturagenten für kreative Schulen“ Einrichtung einer Jury zur Vergabe des Qualitätssiegels Ausschreibung und Vergabe des Qualitätssiegels Planung einer Veranstaltung zur Verleihung des Gütesiegels und Gewinnung von Sponsoren für Preise

4.3. Kultur als Qualitätsindikator im Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin

Die Auswertung der ersten Inspektionsrunde aller Berliner Schulen durch die Schulinspektion wird u. a. auch der Frage nach Beispielen und Bedingungen für gelingende kulturelle Bildung an Schulen nachgehen. Auf dieser Grundlage können Vorschläge für mögliche Schwerpunktsetzungen in Schulprogrammen und schulischen Leitbildern erarbeitet werden. Für ein neues Handbuch Schulinspektion für die zweite Inspektionsrunde werden die entsprechenden Kriterien und Indikatoren überarbeitet und an - im Handlungsrahmen Schulqualität neu zu formulierende - Qualitätsstandards angepasst.

4.3. Externe Evaluation der Maßnahmen kultureller Bildung an Schulen durch die Schulinspektion	
Zielsetzung	Orientierung von Qualitätsentwicklung an Schulen auf strategische Ziele des Rahmenkonzeptes, Würdigung und Bestärkung der Bemühungen von Schulen um die zielgruppenbezogene Qualifizierung von kultureller Bildung im Rahmen von Schulentwicklung
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	Ein Teil der Aufgaben des Rahmenkonzeptes Kulturelle Bildung ist bereits im Handlungsrahmen Schulqualität abgebildet. Dazu gehören die Verankerung der kulturellen Bildung im Schulprogramm, die Kooperation der Schule mit Kultureinrichtungen und die Institutionalisierung des Besuchs außerschulischer Lernorte. Maßnahmen der inter- und kulturellen Bildung in Kooperation mit Kunst- und Kulturexperten bzw. Experten im interkulturellen Themenfeld hingegen sollten künftig größere Aufmerksamkeit und Würdigung finden. Der Handlungsrahmen Schulqualität soll darüber hinaus in folgenden Bereichen erweitert werden: • Anwendungsbezug und Anschlussfähigkeit der Lehr- und Lerngegenstände und • Ganztagsangebote (Ergänzung außerschulischer Lernorte) sowie Entwicklung von Qualitätsindikatoren für inter- und kulturelle Bildung Im nächsten Handbuch Schulinspektion erfolgt eine stärkere Fokussierung hinsichtlich der Ziele und Maßnahmen des Rahmenkonzepts Kulturelle Bildung.
Umsetzungszeitraum	Überarbeitung des Handlungsrahmens Schulqualität innerhalb des nächsten Jahres

4.4 Musikalische Bildung erweitern und vertiefen

Über den Regelmusikunterricht hinaus bestehen an Berliner Schulen erfolgreiche Modelle unterrichtlichen und außerunterrichtlichen Musizierens in Ensembles. Ziel ist es, diese positiven Ansätze erweiterter musikalischer Bildung zusammenzufassen, Netzwerke zu bilden und erfolgreiche Modelle zu verbreiten sowie strukturell zu fördern. Hier erfolgt eine erste Aufstellung verschiedener Handlungsfelder.

4.4.1 Musische Wochen

Unter dem Titel „Musische Wochen der Berliner Schulen " fanden 2010 zentrale Veranstaltungen im Kammermusiksaal der Philharmonie statt, die den Schulen die Möglichkeit boten, Leistungen im musikalisch-künstlerischen Bereich über den Rahmen der eigenen Schule hinaus vor einem großen Publikum zu präsentieren. Diese zentralen Veranstaltungen sind ein gefragter Ort der Begegnung von Schülerinnen und Schülern aus allen Stadtteilen und Schulformen, sie geben einen Einblick in die vielfältige und erfolgreiche Arbeit insbesondere der Fachbereiche Musik.

Zielsetzung	Durchführung der Musischen Wochen
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	An den Veranstaltungen der Musischen Wochen 2010 nahmen ca. 2000 Schülerinnen und Schüler von 80 Berliner Schulen aktiv teil, hinzu kamen über 3000 Besucher. • „Berliner Schulensembles stellen sich vor": Präsentation kontinuierlich arbeitender Schul-Ensembles, überwiegend von Gymnasien (Kammerorchester, Sinfonieorchester, Musicalgruppen, aus dem Klassenmusizieren entstandene Bläserensembles sowie interkulturelle Percussionsgruppen) • Weitere Veranstaltungen sind „Tanzbühne", „Musikbetonte Grundschulen musizieren" und „Ein Abend mit Edvard Grieg" in Kooperation mit der Norwegischen Botschaft. • „Tanz in der Schule" findet in der Schöneberger Sporthalle an drei Tagen statt. SenBildWiss übernimmt die Gesamtorganisation bzw. Leitung der Veranstaltungen; die Saalmieten werden von SenBildWiss finanziert.
Umsetzungszeitraum	kontinuierlich

Nächste Schritte	Für 2011 ist die Vorbereitung traditioneller, modifizierter und neuer Veranstaltungen bereits angelaufen. Traditionell bleiben das zweijährige gemeinsame Werkstättenkonzert der Musikbetonten Grundschulen und die Tanzveranstaltungen (Tanzbühne und Tanz in der Schule). Mit neuem Konzept findet „Grieg in der Schule - ein Projekt über Norwegen“ in Kooperation mit der Norwegischen Botschaft statt. Neue Veranstaltungen sind Angebote für weiterführende Schulen: „Berliner Schulensemble stellen sich vor“ sowie ein vom Finnland-Institut ausgeschriebener Musikwettbewerb „Der Klang von Suomi“. Für die folgenden Jahre sollen nach Möglichkeit eine Veranstaltung für Schulchöre sowie ein Bläserklassenfestival hinzukommen.

4.4.2 Konzerte für Schüler/innen	
Zielsetzung	Durchführung von Konzerten für Schüler/innen
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	Auch im Schuljahr 2009/ 2010 bot SenBildWiss Schülerkonzerte für Berliner Schulklassen an: • Schülerorientierte Konzertreihe des Vogler-Quartetts im Otto-Braun-Saal der Staatsbibliothek. An drei Konzerten nahmen gut 500 Schülerinnen und Schüler der Klassenstufen 4-6 teil. • Konzert „Schumann zu Ehren“ aus der Reihe „KlasseKlänge“ mit dem Rias-Kammerchor im kleinen Saal des Konzerthauses am Gendarmenmarkt. Zur Vorbereitung auf das Konzert hatten einzelne Sängerinnen und Sänger mit den Schülern in den Schulen Workshops durchgeführt. SenBildWiss übernimmt die Gesamtorganisation bzw. Leitung der Veranstaltungen und finanziert die Saalmieten.
Umsetzungszeitraum	kontinuierlich
Nächste Schritte	Beide Konzertreihen werden auch im Schuljahr 2010/2011 fortgesetzt.

4.4.3 Musikbetonte Grundschulen

Zielsetzung	Unterstützung des Schulprofils „Musik“
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	An 15 Berliner Musikbetonten Grundschulen, verteilt auf die Berliner Bezirke (außer Charlottenburg-Wilmersdorf), erhielten mehr als 3000 Schülerinnen und Schüler zusätzlich zum Musikunterricht eine Stunde Instrumentalunterricht (Klasse 1 und 2 vorbereitender Kurs, ab Klasse 3 Instrumentalunterricht) und nahmen an mindestens einer Musik-Arbeitsgemeinschaft teil. Diese Schulen erhalten zusätzlich zur Ausstattung für den Regelunterricht je 84 Lehrer-Wochenstunden für die Musikbetonung aus dem Profilbedarf 1, diese werden zu zwei Dritteln für Gruppeninstrumentalunterricht und zu einem Drittel für Musikensembles verwendet. Darüber hinaus erhalten vier weiterführende Schulen (zwei Gemeinschaftsschulen und zwei Gymnasien) Profilstunden für die Musikbetonung. Die Schulen erstellen Jahresberichte über die genaue Verwendung der Stunden aus dem Profilbedarf 1.
Umsetzungszeitraum	kontinuierlich
Nächste Schritte	Für 2011 ist eine gezielte konzeptionelle Beratung einzelner Schulen bei der der Umsetzung der Musikbetonung in Auswertung des Evaluationsberichtes einer Expertenkommission geplant.

4.4.4 Bläserklassen	
Zielsetzung	Intensivierung des Musikunterrichts durch „Bläserklassen“
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	Das Unterrichtsmodell „Bläserklasse“ wird in Berlin inzwischen in etwa 15 Schulen angeboten, verteilt auf fünf Grundschulen, fünf Gymnasien und fünf Integrierte Sekundarschulen. An allen Schulen, die das Modell über mehrere Schuljahre praktizieren, gilt es als Erfolgsmodell. 20-50% der Schülerschaft dieser Schulen erlernen im Rahmen des Musikunterrichts ein Orchesterblasinstrument. Nach der Devise "Teach Music by Music" lernen die Schülerinnen und Schüler das Musizieren mit Orchesterinstrumenten "vom ersten Tag an im Orchester". Es sind keine Vorkenntnisse erforderlich. Das

	Unterrichtskonzept stammt aus Kanada und wird in Deutschland seit Mitte der 1990er Jahre in einer modifizierten, an deutsche Schulverhältnisse angepassten Form verbreitet. Dabei wird der verbindliche Rahmenlehrplan selbstverständlich abgedeckt. Die Instrumente werden in der Regel von schulischen Fördervereinen angeschafft, eine Beteiligung der Eltern mit insgesamt etwa 500 € sichert die Finanzierung. Die Schülerinnen und Schüler durchlaufen nach Aufnahme in die Bläserklasse ein Instrumentenkarussell, bei dem alle Instrumente unter Anleitung angespielt werden. Dann werden vier Wunschinstrumente angegeben und das Klassenorchester wird danach zusammengestellt. Um einen ausgewogenen Orchesterklang zu gewährleisten, sind die Instrumente zwingend etwa nach folgendem Schlüssel verteilt: sechs Querflöten, acht Klarinetten, vier Alt-Saxophone, zwei Tenor-Saxophone, sechs Trompeten, vier Posaunen, ein Baritonhorn, zwei Tuben, ein Schlagzeug. Fortbildungen für Musikpädagogen zum Bläserklassenleiter werden von der Akademie für Musikpädagogik, von Yamaha sowie von der Universität der Künste angeboten.
Umsetzungszeitraum	kontinuierlich
Nächste Schritte	Für 2011 ist beginnend mit einer Fachtagung eine Vernetzung der Schulen mit Bläserklassen geplant, diese findet in Verbindung mit den Orchesterverbänden statt. Die Vernetzung soll die Vorteile des Unterrichtsmodells stärker in die öffentliche Wahrnehmung rücken sowie die organisatorische und konzeptionelle Arbeit an den einzelnen Schulen erleichtern.

4.4.5 Einbringen musikalischer Kompetenzen ins Abitur	
Zielsetzung	Stärkere Impulse für zusätzlichen praktischen Musikunterricht in der Qualifizierungsphase
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	In gymnasialen Oberstufen haben sich unabhängig von den Pflichtkursen im Grundkurs- bzw. Leistungskursbereich Musikensemblekurse etabliert. Die Mitwirkung in Musikensembles wie im Chor oder verschiedenen Instrumentalensembles kann mit zwei Semestern ins Abitur eingebracht werden. Dadurch wird das Angebot für die Schülerinnen und Schüler auch im Hinblick auf den Schulabschluss attraktiver.
Umsetzungszeitraum	Seit Beginn des Schuljahres 2010/11
Nächste Schritte	Ausbau dieser Praxis an weiteren Gymnasien bzw. an den gymnasialen Oberstufen der ISS,

	Sicherung der Angebote (Chor, verschiedene Instrumentalensembles)

4.4.6 Kooperation Schulen / Musikschule - „Musikförderung in regionalen Bildungsverbünden“	
Zielsetzung	Befähigung einer breiten Schülerschaft durch die systematische musikalische Förderung (Musikalische Grundausbildung, Orientierungsangebot Instrumentenkarussell), in Musikensembles in der Schule gemeinsam zu musizieren (vgl. Modelle Klassenmusizieren) und damit das Schulleben gemeinsam musikalisch aktiv zu gestalten. Das Projekt ist als eine Erprobung der Möglichkeiten zur Zusammenarbeit von Musikschulen und Ganztagsgrundschulen/Übergang in die Integrierte Sekundarschule gedacht.
Umsetzung/ Leistungsbeschreibung	Das Projekt „Musikförderung im Bildungsverbund Pankstraße“ ist im Oktober 2010 mit zwei Grundschulen (Wedding-GS und Humboldthain-GS) gestartet worden. Es werden von der Musikschule insgesamt 20 Kurse für Schülerinnen und Schüler durchgeführt. Die Einbindung der Integrierten Sekundarschule Herbert-Hoover-OS wird im Frühjahr 2011 erfolgen. Die Zusammenarbeit erfolgt auf der Basis von Kooperationsverträgen der beteiligten Schulen mit der Musikschule. In der Startphase des Projektes erhalten die Schulen finanzielle Unterstützung bei der Anschaffung der Instrumente aus Projektmitteln. Die Instrumente verbleiben in den Schulen. Die Musikalische Grundausbildung (MGA) und das Instrumentenkarussell sollen, beginnend in der Schulanfangsphase, in Stufen nacheinander durchlaufen werden. Die musikalische Förderung findet grundsätzlich zusätzlich zum Musikunterricht gemäß Stundentafel statt, das Angebot wird in den Ganztagsbetrieb der Schulen eingebunden.
Umsetzungszeitraum	Im Doppelhaushalt 2010/2011 stehen dafür bei SenBildWiss jeweils 55 T€ zur Verfügung.
Nächste Schritte	Es ist beabsichtigt, das Modell nach Evaluierung ab 2012 für weitere Schulen anzubieten.

Handlungsfeld 5 – Evaluation, Öffentlichkeitsarbeit, Vernetzung, Drittmittelakquisition, Aufbau einer Datenbank guter Praxis

Evaluation, Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung sind notwendige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Drittmittelakquisition:

- Die qualitative und quantitative Darstellung der Förderpraxis und –effekte des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung und des Engagements im Bereich der Patenschaften Künste & Schule im Kontext des Rahmenkonzepts Kulturelle Bildung unterstreicht die Notwendigkeit zum Ausbau und zur Vertiefung der bisher geleisteten Arbeit.

- Die kulturelle Bildung in Berlin entwickelt sich zunehmend von herkömmlichen Herangehensweisen mit sympathischer Anmutung hin zu selbstbewussten, ungewöhnlichen und innovativen Projekt- und Präsentationsformaten, die eine Öffentlichkeit über den unmittelbaren Freundes-, Verwandten- und Kollegenkreis hinaus ansprechen (vgl. dazu auch die Ausführungen unter 3.3. Wahrnehmung Berliner Initiativen und Projekte im Ausland)
- Die Vernetzung der Akteure inter- und kultureller Bildung in Berlin auf Landesebene zielt auf die gemeinsame Entwicklung bisher ungenutzter Potenziale (gemeinsame Strategien, Transfer von Knowhow) und die Abstimmung der jeweiligen Profile und Vorhaben untereinander.

- Die inter- und kulturelle Bildung in Berlin gestaltet sich im Zusammenspiel unterschiedlicher Akteure, Partner und Geldgeber als gemeinsame Aufgabe auf Bezirks-, Landes- und Bundesebene und erzielt neben den öffentlichen Mitteln zudem private Einnahmen (Sicherung eines Teils des Lebensunterhaltes von Künstlerinnen und Künstlern).

5.1 Evaluation	
Zielsetzung	Das Rahmenkonzept sieht eine regelmäßige Evaluierung der institutionellen Arbeit zur kulturellen Bildung vor, damit strukturelle Rahmenbedingungen optimiert sowie Qualität, Transparenz und Akzeptanz der Angebote sichergestellt werden können.
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	<u>Kulturelle Bildung in den öffentlich geförderten Kultureinrichtungen</u> realisiert durch Birnkraut │ Partner, Hamburg im Auftrag der Kulturprojekte Berlin GmbH (KPB) Fertigstellung im März 2011 Wie bereits im ersten Fortschrittsbericht vom 21. April 2010 angekündigt, hat die Kulturmanagement-Beratungsfirma Birnkraut│Partner im Laufe des Jahres 2010 das Evaluationsprojekt in den rund 60 institutionell geförderten Kultureinrichtungen Berlins durchgeführt. Das Evaluationsverfahren setzte sich zusammen aus Fragebögen, die Strukturen und Programme in fünf Themenfeldern abfragten, sowie aus sich anschließenden persönlichen Gesprächen mit den zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

	der Einrichtungen unter Beteiligung der Fachebene der Abteilung Kultur in der Senatskanzlei. Die Evaluation bildet den Status Quo zielgruppenspezifischer Angebote und Formate, der Anbindung innerhalb der Organisation, der finanziellen Ausstattung, des Marketingmanagements, der Qualifizierung der Mitarbeiter/-innen sowie der Ziel- und Strategieentwicklung in den institutionell geförderten Kultureinrichtungen ab. Die Evaluation gibt damit Aufschluss über den Stellenwert der Vermittlung kultureller Bildung und ihrer inhaltlichen und strukturellen Verankerung in den institutionell geförderten Einrichtungen. Das wesentliche – positive – Ergebnis ist, dass fast alle Kultureinrichtungen die Bedeutung des Themas erkannt haben und sich auf dem Gebiet der kulturellen Bildung engagieren. Die mit den Einrichtungen geführten Gespräche boten darüber hinaus Gelegenheit, über die Evaluationsbefunde zu reflektieren und Optimierungspotenziale zu erkennen. Ziel der Evaluation ist eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Thema „kulturelle Bildung“ innerhalb der Organisationen. Beabsichtigt ist deshalb als nächster Schritt, das Thema „kulturelle Bildung“ systematisch in das künftige Berichtswesen der Einrichtungen zu implementieren (v. a. im Rahmen der Quartalsgespräche). Der Bericht von Birnkraut│Partner ist als Anlage 2 beigefügt. ZOOM-Patenschaften realisiert durch die Universität der Künste Berlin im Auftrag der KPB, gefördert durch die PwC-Stiftung, Frankfurt a. M. Fertigstellung im Dezember 2010 Dank einer mehrjährigen finanziellen Unterstützung durch die PwC-Stiftung wurden im Zeitraum von November 2007 bis Dezember 2010 insgesamt elf Berliner ZOOM-Patenschaften Künste & Schule in Kooperation mit dem Institut Kunst im Kontext der Universität der Künste unter der Leitung von Prof. Dr. Michael Fehr und Claudia Hummel mit Methoden der qualitativen empirischen Forschung begleitet. Um relevante Aussagen über das Kooperationsmodell Patenschaften Künste & Schule in der Breite treffen zu können, wurde bei der Auswahl der beteiligten Kooperationspaare darauf geachtet, dass sich die Berliner Kultur- und Schullandschaft möglichst vollständig darin abbildet. Insgesamt vier Theater, ein Orchester, vier Museen, ein Künstlerhaus und ein Internationales Kulturzentrum sowie drei Grund-, sechs Ober-, eine Berufsschule und ein Gymnasium sind unter dem Dach der ZOOM-Patenschaften zusammengefasst. Der seit Januar 2011 vorliegende Abschlussbericht untersucht die ressort- und einrichtungsübergreifen-

	den Patenschaften anhand des Begriffs der „strukturellen Koppelung zweier unterschiedlicher Betriebssysteme“ nach Luhmann. Die jeweiligen Sichtweisen auf die gesellschaftlichen Bereiche Kultur und Bildung rücken dabei in den Fokus. Erzielte Effekte und unerwartet auftretende Nebenwirkungen werden darin beschrieben. Im Ergebnis des Berichtes werden 17 Handlungsempfehlungen für die eine erfolgreiche Arbeit von Patenschaften erteilt . <u>KinderKunstAusstellung „Die Sinne“</u> realisiert durch Michael Priebe, Berlin im Auftrag der KPB Fertigstellung im Oktober 2010 Der Erfolg des 2009/2010 vom Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung geförderten Berlin weiten Projektes „Kunst und Kultur im Kindergarten“ mit erstaunlich kreativen Ergebnissen und über 4.000 Besuchern in der Kinder-Kunst-Ausstellung „Die Sinne“ hat gezeigt, wie groß der Bedarf an einer professionellen ästhetischen Früherziehung in Kitas ist. Unter der Beteiligung von Erziehern und Erzieherinnen, Kita-Leitungen, Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen, Künstlern und Künstlerinnen sowie Vertretern aus den Bereichen Politik und Verwaltung wurde die Idee entwickelt, ein Kompetenzzentrum für frühkindliche kulturelle Bildung in Berlin einzurichten. Es soll Impulsgeber für stadtweit ausgerichtete, innovative frühkindliche Bildungsangebote und die praxisorientierte Qualifizierung von Künstlern und Künstlerinnen sowie Erziehern und Erzieherinnen sein. <u>Erzählzeit / Zirkus-Berlin</u> „Erzählzeit“ realisiert durch Dr. Florian Straus, Institut für Praxisforschung und Projektberatung „Zirkus Berlin“ realisiert durch Tobias Fink, Netzwerk Forschung Kulturelle Bildung im Auftrag der KPB Mit der Vorlage der Ergebnisse wird im Frühjahr 2011 gerechnet. In Vorbereitung der nächsten Jury- und Beiratssitzungen des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung im Frühjahr 2011 für die Fördermittelvergabe in der Fördersäule 2 werden zwei weitere Projekte evaluiert:

	Erzählzeit des Erzählzeit e.V. sowie Zirkus-Berlin der LAG Kinder- und Jugendzirkus Berlin-Brandenburg e.V. <u>Geschäftsbereich „Kulturvermittlung - Kulturelle Bildung“ der KPB</u> realisiert durch die KPB Fertigstellung im Dezember 2010 Erstmals werden statistische Angaben erhoben, die nicht nur das Engagement des Projektfonds in den Berliner Bezirken hinsichtlich der einzelnen Kunstsparten, der Gewichtung bei den Bildungs-, Kinder- und Jugendeinrichtungen abbilden, sondern darüber hinaus Orientierung hinsichtlich der Einbindung von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund geben und Aussagen zur Teilnehmerstruktur sowie zur Verwendung von Drittmitteln zulassen. Perspektivisch wird darüber hinaus die Gesamtsicht auf die Bereiche Projektfonds, Patenschaften und FührungsNetz/ Abenteuer Museum angestrebt. <u>Evaluationsgespräche Projektfonds - Fördersäule 3</u> realisiert durch die KPB Fertigstellung im Januar 2011 Seit dem Jahr 2010 werden die Mittel zur Vergabe in den Bezirken nicht mehr von der Senatskanzlei - Kulturelle Angelegenheiten, sondern unmittelbar von der Geschäftsstelle des Projektfonds verwaltet. Seit Herbst 2010 werden mit den zuständigen Partnern auf Bezirksebene Gespräche geführt, um einschätzen zu können, wie mit den Möglichkeiten der Fördersäule 3 gearbeitet wird.
Umsetzungszeitraum	laufend
Nächste Schritte	Angestrebt wird ein regelmäßiges Berichtswesen mit angeschlossener Evaluation.

5.2 Öffentlichkeitsarbeit

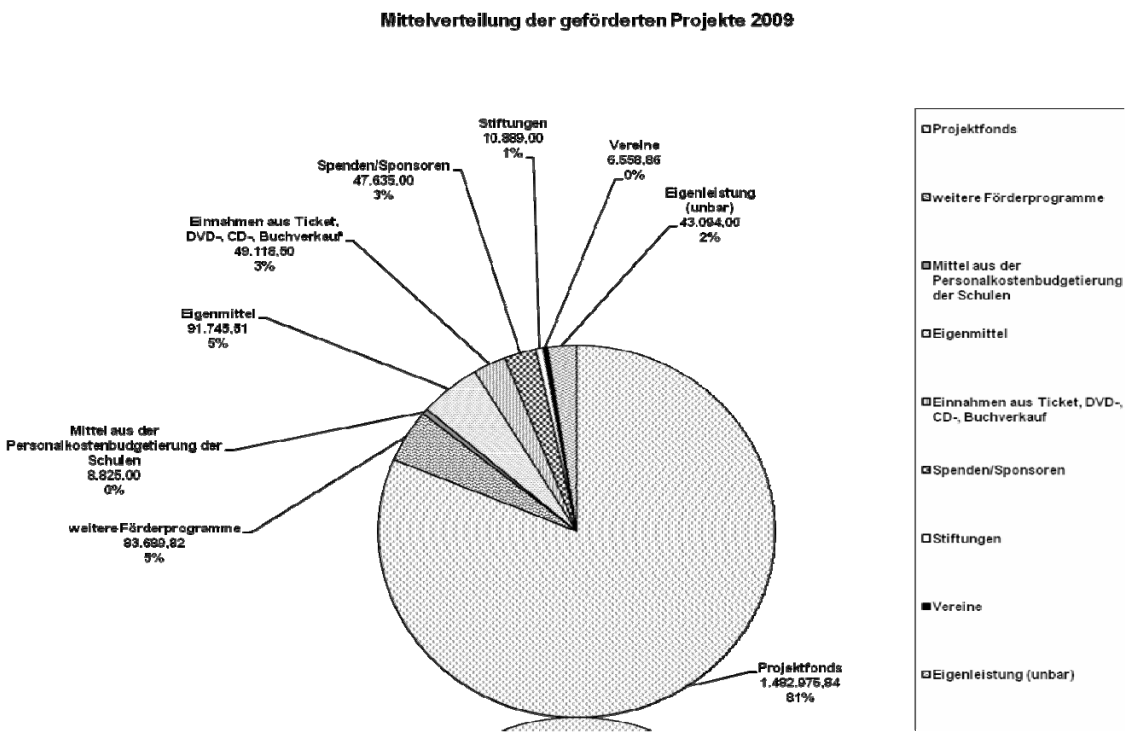
Zielsetzung	öffentlichkeitswirksame Darstellung der Förderpraxis und ihrer Effekte mit dem Ziel, für die Notwendigkeit inter- und kultureller Bildung zu sensibilisieren.
Umsetzungsschritte / Leistungsbeschreibung	<u>Projektfonds</u> Präsentation herausragender Projekte, Stärkung der Wahrnehmung des Projektfonds – (vgl. dazu Teil A). <u>Patenschaften</u> Höhepunkt im Jahresverlauf der Berliner Patenschaften ist das jährlich stattfindende Patenschaftsfest, das im Jahr 2010 wiederum unter der Schirmherrschaft von Lothar Zagrosek im Berliner Konzerthaus durchgeführt wurde. 1.400 Schüler im Alter von 6 -16 Jahren erlebten ein Bühnenprogramm mit Orchesterprobe und Live-Hörspiel; fünf neue Patenschaften konnten vor Ort geschlossen werden: • Berlin Metropolitan School — Sammlung Boros • Bettina–von–Arnim-Oberschule — Haus der Kulturen der Welt • Leonardo–da–Vinci-Gymnasium — Haus der Kulturen der Welt (ZOOM) • Christian-Morgenstern-Grundschule — GRIPS Theater • Menzel-Oberschule — GRIPS Theater Ergänzt wurde das Hautprogramm mit einer Patenschaftsbörse für potenzielle Kooperationspartner sowie mit einer Aktionsgalerie, in der sich die auf mehrere Jahre ausgerichteten, bereits bestehenden Patenschaften an insgesamt 16 Medienstationen präsentierten. Ausgehend von den Ergebnissen der Evaluation des ZOOM-Projektes soll das Profil der Patenschaften geschärft, in dessen Qualitätsentwicklung investiert und eine Kommunikationsstrategie entwickelt werden. Im Rahmen einer öffentlichen Tagung im Februar 2011 wurde der Charakter von Paten- und Partnerschaften zwischen Kultur- und Bildungseinrichtungen, deren Potenziale und Probleme aus unterschiedlichen Gesichtspunkten beschrieben und der Transfer in weitere Berliner Kultur- und Bildungseinrichtungen diskutiert. Die Evaluationsergebnisse wurden als Handreichung für die Praxis in Form eines Booklets (C6-Format, ca. 150 Seiten) veröffentlicht.

	Darüber hinaus finden regelmäßig einrichtungsübergreifende Arbeitsgespräche und Fortbildungsveranstaltungen statt. <u>Peer-to-Peer-Umfrage unter Jugendlichen</u> Mit dem Ziel, die soziale Teilhabe und Partizipation von Kindern und Jugendlichen unterschiedlicher sozialer und nationaler Herkunft zu befördern, wurde im Herbst 2009 eine Peer-to-Peer-Umfrage unter Jugendlichen realisiert, deren Ergebnisse seit dem Frühjahr 2010 in Form einer Broschüre („Was geht mich das an ? Kunst und Kultur in Berlin“) vorliegen. Das Interesse an der Broschüre ist in Berlin und bundesweit groß. Ergebnisse dieser Umfrage wurden Anfang 2010 in einer Jugendkonferenz aufgegriffen und weiterentwickelt. <u>Podewil</u> Seit der Sanierung des Podewilschen Palais ist dieser Standort stärker in den Fokus öffentlichkeitswirksamer Veranstaltungen gerückt und etabliert sich damit zu einem wichtigen Ort kultureller Bildung. So sind für das Jahr 2011 u. a. folgende Veranstaltungen geplant: • <u>Festivals</u>, darunter das Festival der Kulturellen Bildung in Berlin sowie das jährlich stattfindende TUSCH-Festival, • <u>Tagungen</u>, darunter die ZOOM-Abschlusstagung im Frühjahr 2011 sowie das Fachforum und die -akademie der Bundesvereinigung Kulturelle Jugendbildung anlässlich der Mixed-Up-Preisverleihung 2011; • eine monatlich stattfindende <u>Klubreihe</u> mit künstlerischen und diskursiven Programmelementen richtet sich an Player der kulturellen Bildung auf den unterschiedlichen Ebenen (Politik/ Verwaltung, Netzwerker, Kunst- und Kulturschaffende, Lehrer/innen und Erzieher/innen sowie Jugendliche). Perspektivisch ist eine engere Kooperation mit dem im Podewil ansässigen GRIPS Theater Mitte im Gespräch; dank der guten Vernetzung des theaterpädagogischen Bereichs am GRIPS konnte das 5. Klubszene-Festival – Berliner Treffen der Theaterjugendclubs bereits im Sommer 2010 die vielseitigen Möglichkeiten des Podewil für sich nutzen.
Umsetzungszeitraum	laufend

5.3. Vernetzung der Netzwerker	
Zielsetzung	Im Interesse der weiteren Professionalisierung bisheriger Angebote und Profile wird die Vernetzung der Netzwerker, die im Bereich von Paten- und Partnerschaften Berlin weit agieren, angestrebt. Der gemeinsame Erfahrungs- und Informationsaustausch, die gemeinsame Außendarstellung, die Interessenvertretung gegenüber Politik, Medien und Nutzern und die Entwicklung gemeinsamer Qualifizierungsfragen und –angebote sind langfristig anzustrebende Ziele.
Umsetzungsschritte / Leistungsbeschreibung	Folgende Formate und Programme sind zu nennen: • Patenschaften Künste & Schule (Kulturprojekte Berlin GmbH) • TUSCH (JugendKulturService) • TanzZeit (Zeitgenössischer Tanz Berlin e.V.) • KulturAGENTEN – Kultur an Kreativschulen (Kulturstiftung des Bundes, Stiftung Mercator) • Kultur.Forscher! (PwC-Stiftung, Deutsche Kinder- und Jugendstiftung) • KontextSchule (Förderverein Kunst im Kontext am Institut für Kunst im Kontext der Universität der Künste Berlin) • Über Lebenskunst (Kulturstiftung des Bundes / Haus der Kulturen der Welt) • schule@museum (Bundeszentrale Politische Bildung / Stiftung Mercator / Deutscher Museumsbund u. a.)
Umsetzungszeitraum	laufend

5.4. Drittmittelakquisition	
Zielsetzung	Die bisherigen Aktivitäten zur Einwerbung von Mitteln zusätzlich zu den für die Zwecke der kulturellen Bildung bereitgestellten Budgets dienten bisher primär der ergänzenden Finanzierung temporärer Projekte, strukturbildender Maßnahmen und langfristig angelegter Partnerschaften zwischen Bildungs- und Kultureinrichtungen. Für die Ko-Finanzierung lassen sich die folgenden Quellen benennen: 1. Einwerbung privater Mittel 2. Komplementärmittel der Projektträger im Rahmen des Projektfonds 3. Ko-Finanzierung durch Stiftungen 4. Fördermittel aus bundesweiten Programmen 5. Mittel der Fördervereine 6. „Zweckbindung“ vorhandener Ressourcen Die nachstehende Darstellung beschreibt die Möglichkeiten sowohl der Drittmittelakquisition als auch die in diesem Zusammenhang stehende Einbindung vorhandener Ressourcen mit dem Ziel, das Politikfeld kulturelle Bildung nachhaltig, effektiv und effizient in der Bildungs- und Kulturlandschaft zu verankern.
Umsetzungsschritte / Leistungsbeschreibung	<u>Zu 1. Einwerbung privater Mittel</u> Eine Tradition auf dem Gebiet des finanziellen bürgerschaftlichen Engagements ist in Berlin im Vergleich zu anderen Ländern oder auch bundesdeutschen Großstädten bzw. Ballungsgebieten bislang eher schwach ausgeprägt. In der Folge dessen müssen Bildungs- und Kultureinrichtungen für die Einwerbung privater Mittel einen hohen Aufwand betreiben, der angesichts der zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen noch viel zu selten in einem sinnvollen Verhältnis zu dem zu erzielenden Ergebnis steht. Das belegen die Erfahrungen aus der hochengagierten Arbeit vieler Akteure in den zurückliegenden Jahren. Ein systematisches, kontinuierliches und professionelles Fundraising ist die unerlässliche Voraussetzung dafür, dass Privatpersonen, Stiftungen und Firmen als zuverlässige Förderer gewonnen werden können.

	Im Jahr 2009 war ab September eine der Leitungsstellen des Geschäftsbereiches „Kulturelle Bildung“ der Kulturprojekte Berlin GmbH (KPB) vakant, im Jahr 2010 waren es bis einschließlich Juni beide Leitungsstellen. Nach der Besetzung der Stellen im Juli 2010 konnte die notwendige vertiefte Analyse von Bedingungen, Möglichkeiten und Handlungsoptionen eines Konzeptes zur Einwerbung privater Mittel noch nicht geleistet werden. Im Laufe des Jahres 2011 wird ein solches Konzept von der KPB auf den Weg gebracht werden können. <u>Zu 2. Komplementärmittel der Projektträger im Rahmen des Projektfonds</u> Die Vergaberichtlinien des Projektfonds Kulturelle Bildung sehen vor, dass die Projektträger weitere Mittel zur Ausfinanzierung der Projekte akquirieren. So konnten im Förderjahr 2009 neben den Fondsmitteln (ca. 81%) ca. 10% durch Eigenmittel, Erlöse und geldwerte Eigenleistungen sowie ca. 9% über Drittmittel (v. a. Spenden, Stiftungen, Fördervereine) aufgebracht und zur Gesamtfinanzierung der einzelnen Projekte verwendet werden. Damit entspricht der Berliner Projektfonds dem in der Kulturfinanzierung üblichen Verhältnis von öffentlicher Förderung (ca. 80%) und anderweitig akquirierten Mitteln (ca. 20%). Anhand der Projekt-Finanzierungspläne aus den Fördersäulen 1 und 2 für das Jahr 2009 ergibt sich somit hinsichtlich der Finanzierung der geförderten Projekte folgendes Gesamtbild:



Für die Finanzierung der Kosten aus Patenschaften (Patenschaftsprogramm Künste & Schule) und Projekten der Fördersäule 3 (Vergabe auf Bezirksebene) gilt es, potenzielle Förderpartner vor Ort zu finden (z. B. Banken und Unternehmen). Damit die dafür notwendige Unterstützung garantiert werden kann, müssen die bezirklichen Netzwerke noch stärker aktiviert werden. Im Kontext der Beratungsgespräche und Fortbildungsveranstaltungen der Geschäftsstelle des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung sowie im Zuge der fachlichen Begleitung der Berliner Patenschaften Künste & Schule werden durch die KPB bereits entsprechende Hilfestellungen gegeben.

Zu 3. Ko-Finanzierung durch Stiftungen

	In Berlin sind aktuell insgesamt 724, bundesweit derzeit 17.372 rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts gemeldet. Rund 30% der Stiftungszwecke bundesweit sind den Bereichen „Kunst und Kultur“ sowie „Bildung und Erziehung“ zuzuordnen. Allein in Berlin sind rund 170 Stiftungen zu verzeichnen, die den Bereich Kunst & Kultur als Förderzweck aufführen. Vor diesem Hintergrund war es für die Geschäftsstelle des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung naheliegend, sich auf dem 2. Berliner Stiftungstag im November 2010 als potenzieller Kooperationspartner für Stiftungen zu präsentieren. Hierbei wurde deutlich, dass die Stiftungen in zunehmendem Maße eigene Programme auflegen und dementsprechend ihr Engagement bei der Förderung von externen Projekten beschränken. Dennoch gibt es eine Reihe von Stiftungen, die ihre Fördermittel für die Komplementärfinanzierung von Projekten einsetzen, sofern deren Inhalte mit dem jeweiligen Stiftungszweck vereinbar sind. So konnten seit Bestehen des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung folgende Stiftungen für eine projektbezogene Zusammenarbeit gewonnen werden: • Deutsche Kinder- und Jugendstiftung • Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin • Franz Neumann-Stiftung • Heinrich-Böll-Stiftung • Jugend- und Familienstiftung des Landes Berlin • Kreuzberger Kinderstiftung • PwC-Stiftung • Radialstiftung • Schering-Stiftung • Stiftung Erinnerung, Verantwortung und Zukunft • Stiftung Pfefferwerk • Theresia-Zander-Stiftung Parallel zur dargestellten Entwicklung des Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung wurden im Rahmen des Patenschaftsprogramms „Künste & Schule“ elf Berliner ZOOM-Patenschaften mit exemplarischem Profil in ihrer Entwicklung, den Arbeitsergebnissen und einer begleitenden Evaluation modellhaft über mehrere Jahre hinweg mit einem jährlichen Betrag von 65.000 € durch die PwC-Stiftung gefördert.

	<u>Zu 4. Fördermittel aus bundesweiten Programmen</u> Projektmittel aus bundesweit agierenden Programmen unterschiedlicher Träger haben sich aufgrund ihrer strukturbildenden Wirkung und ihres Fördervolumens mittlerweile zu einer wichtigen Komplementärfinanzierung für die kulturelle Bildung in Berlin entwickelt. Das nachhaltige politische Bekenntnis des Senats zur kulturellen Bildung als prioritärem Politikfeld mit dem Rahmenkonzept Kulturelle Bildung und dem Projektfonds, der spezifische Ansatz des Berliner Modells mit der Betonung auf Kooperationen zwischen Kultur und Bildung und die hohe Qualität der bisher realisierten Projekte haben zu einer erhöhten Aufmerksamkeit der bundesweiten (Fach-)Öffentlichkeit beigetragen, die die Chancen Berliner Bewerbungen auf Drittmittel des Bundes spürbar erhöhen. So können Mittel aus den bundesweiten Fonds „Soziokultur“ und „Darstellende Künste“ mit einiger Regelmäßigkeit zur Ko-Finanzierung von Projekten der kulturellen Bildung in Berlin herangezogen werden. Dass Berlin sich mit seiner Bewerbung um die Aufnahme in das bundesweite Programm „KulturAGENTEN für kreative Schulen“ der Kulturstiftung des Bundes sowie der Stiftung Mercator durchsetzen konnte, ist maßgeblich auf diese erfolgreiche Arbeit zurückzuführen. Beginnend mit dem Schuljahr 2011/12 werden 30 Berliner Schulen in regionalen Verbünden mit anderen Bildungs- und Kultureinrichtungen für vier Jahre am Programm „KulturAGENTEN für kreative Schulen“ teilnehmen können. Dafür stehen ca. 3 Mio. € aus Mitteln der Kulturstiftung des Bundes und der Stiftung Mercator zur Verfügung. Operierende Stiftung vor Ort wird die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) sein. Aktuell sind zudem mehrere Berliner Schulen in Kooperation mit Berliner Kultureinrichtungen an drei bundesweiten, mehrjährigen Modellprojekten beteiligt: • „Kultur.Forscher!“, finanziert durch die PwC-Stiftung und in Zusammenarbeit mit der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung; • „Über Lebenskunst - Initiative für Kultur und Nachhaltigkeit“, finanziert durch die Kulturstiftung des Bundes sowie • „schule@museum“, finanziert durch die Stiftung Mercator und die Bundeszentrale für politische Bildung.

	Derzeit wird in Abstimmung mit TanzZeit e.V. eine Bewerbung Berlins um die Teilnahme am neuen Programm der Kulturstiftung des Bundes „Tanzpartner“ geprüft. Mit dem Programm „Tanzpartner“ richtet die Kulturstiftung des Bundes einen mit 2,5 Mio. € ausgestatteten bundesweiten Fonds für kulturelle Bildung im Tanz ein, der zu mehrjährigen Allianzen zwischen Schulen und Einrichtungen des Tanzes führen soll. Die Kunstform Tanz soll für Schülerinnen und Schüler im Rahmen des realen Theaterbetriebs erleb- und erfahrbar sein – und zwar auf höchstem künstlerischem Niveau. Zwischen 2011 und 2014 sollen in diesem Pogramm Partnerschaften zwischen Schulen und künstlerischen Institutionen wie Theatern, Tanz-Compagnien oder choreografischen Zentren gefördert werden. Mit dem Programm TanzZeit, das seit 2010 aus dem Haushalt von SenBildWiss finanziert wird, bestehen gute Voraussetzungen dafür, dass die durch ein solches Projekt entstehenden Kooperationsbündnisse auch nach Ablauf des Programms ihre Fortsetzung finden. Kulturelle Bildung im europäischen Kontext ist ein Schwerpunkt der zum Zuständigkeitsbereich des Beauftragten für Kultur und Medien gehörenden Stiftung Genshagen. In ersten Gesprächen zwischen dem Vorstand der Stiftung und dem Geschäftsbereich „Kulturelle Bildung“ der KPB sind Möglichkeiten für eine künftige Kooperation ausgelotet worden, die es weiter zu konkretisieren gilt. <u>Zu 5. Mittel der Fördervereine</u> Die Erfahrungen aus den letzten Jahren haben gezeigt, dass Fördervereine der Bildungs- und Kultureinrichtungen nur dann für Projekte der kulturellen Bildung zu gewinnen sind, wenn das Thema im Selbstverständnis der jeweiligen Institution dauerhaft verankert ist. Voraussetzung dafür ist, dass die Vorhaben nicht als „Schaufensterprojekte“ wirken, sondern regulär in die bestehenden Strukturen der Bildungs- und Kulturinstitutionen integriert sind. Fördervereine und Freundeskreise sind nur durch gezielte und konkrete Ansprache zu gewinnen. Hierbei nimmt das Engagement Einzelner, z.B. der Eltern als Fördervereinsmitglieder von Schulen, eine zentrale Rolle ein. Der Geschäftsbereich „Kulturelle Bildung“ der KPB leistet im Rahmen seiner Beratungstätigkeit in zunehmendem Maße erfolgreiche Aufbauarbeit für eine entsprechende Neuakzentuierung der Aktivitäten dieser Fördervereine.

	Zu 6. „Zweckbindung“ vorhandener Ressourcen Zeit, Raum und Geld sind notwendige Voraussetzungen für das Gelingen kultureller Bildung. Die Akquisition und Bindung von Drittmitteln hängt wesentlich von der Verlässlichkeit der originären Mittelbereitstellung durch die Bildungs- und Kultureinrichtungen ab. Die Formulierung strategischer Ziele durch die Bildungs- und Kultureinrichtungen mit einer entsprechenden Umsetzungsplanung könnten einen Weg zur Verstetigung kultureller Bildung als Bestandteil des jeweiligen Kerngeschäftes der Einrichtungen sein. Die Verankerung von kultureller Bildung in den Schulprogrammen ist die Voraussetzung dafür, dass mit den vorhandenen Personal- und Sachressourcen langfristig und vorausschauend gewirtschaftet wird, damit die für die Arbeit im Bereich der kulturellen Bildung notwendigen Kapazitäten dann tatsächlich auch zur Verfügung stehen. Die Berliner Schulen haben die Möglichkeit, Mittel aus der Personalkostenbudgetierung (PKB) als Eigenmittel in die Finanzierung von pädagogischen Projekten, die z. B. durch den Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung gefördert werden, einzubringen bzw. diese Mittel für Folgeprojekte zu verwenden. Diese Option besteht allerdings nur dann, wenn der prioritäre Zweck dieser Mittel, kurzfristigen Unterrichtsausfall zu verhindern, erfüllt ist und wenn in das pädagogische Projekt Schülerinnen und Schüler unmittelbar einbezogen sind. In den zurückliegenden Jahren sind mit diesem Instrument bereits gute Erfahrungen gesammelt worden. Dort wo Kollegien in der kontinuierlichen Arbeit die Erfahrung machen, dass die aus PKB-Mitteln finanzierten zusätzlichen Expertinnen und Experten aus den Feldern der Kultur mit ihrer Arbeit nachhaltig zu Lernerfolg und Schulentwicklung beitragen, steigt in der Tendenz die Motivation der Lehrkräfte und Erzieher/innen, sinken der Krankenstand und die Ausfallquote.
Umsetzungszeitraum	laufend

5.5 Datenbank Kulturelle Bildung

Unter www.DatenbankKulturelleBildung.de ist seit dem 23.09.2010 die DATENBANK KULTURELLE BILDUNG – Berliner Netzwerk für Kooperationen der Öffentlichkeit jederzeit und kostenlos zugänglich. Die Datenbank wurde im Rahmen einer Pressekonferenz am 23.09.2010 im Museum für Kommunikation der Öffentlichkeit vorgestellt.

Die DATENBANK KULTURELLE BILDUNG wurde gefördert von der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung und aus Mitteln der Stiftung für kulturelle Weiterbildung und Kulturberatung. Sie wird unterstützt von Förderband e. V. Kulturinitiative Berlin.

5.5 Aufbau einer Datenbank als Kommunikationsplattform und zur Verbreitung guter Praxis	
Zielsetzung	Die Einrichtung einer Datenbank als zentraler Informationspool soll Kontakte zwischen Bildungs- und Kulturpartnern anbahnen, gegenseitige Zugänge zwischen den Projektanbietern sowie Nutzern erleichtern, professionelle und zielgenaue Vermittlung von Projekten ermöglichen, Kommunikationswege verkürzen, eine breite Palette von Angeboten spartenübergreifender Projekte bündeln und vernetzen. Zielgruppen sind einerseits die Anbieter von Projekten, d. h. die Künstler/innen aller Sparten, die Kulturinstitutionen, interkulturellen Organisationen, außerschulischen Träger der kulturellen Bildung und Projektgruppen sowie andererseits die Nutzer, d. h. Schulen, Kitas, Kinder- und Jugendeinrichtungen, Jugendfreizeiteinrichtungen und frei organisierte Jugendgruppen.
Umsetzung / Leistungsbeschreibung	Die Projektgruppe Datenbank (JugendKulturService gGmbH, Kulturprojekte Berlin GmbH, Kulturwerk des bbk berlin GmbH und Stiftung Demokratische Jugend/jugendnetzberlin.de unter Federführung der Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung Berlin e.V.) hat seit Anfang des Jahres 2010 die Umsetzung des Konzepts für die Datenbank betrieben. Am 23. September 2010 wurde die Datenbank im Rahmen einer Pressekonferenz im Museum für Kommunikation eröffnet. Seit September 2010 erfolgten diverse Informations- und Werbemaßnahmen, um die Datenbank einer breiten Öffentlichkeit vorzustellen (Flyer, Karten, Plakate, Aufsteller, Trailer im „Berliner Fenster“ - U-Bahn-Werbefernsehen, Präsentation der Datenbank auf Tagungen). Das Prinzip der Benutzerfreundlichkeit und somit der Klarheit und Übersichtlichkeit ist bei der Umsetzung der Datenbank konsequent beachtet worden. In den Nutzungsbedingungen der Datenbank sind Qualitätsstandards festgelegt; sie sind denen des Projektfonds Kulturelle Bildung entlehnt und dienen als Grundlage für Zutritt bzw. Ausschluss aus der Datenbank. Prinzipiell ist die Datenbank für alle Anbieter/innen kultureller Bildung offen, die die Nutzungskriterien anerkennen. Deutlich sind darin die kulturelle Bildung, die Zielgruppe Kinder und Jugendliche und das Ziel der Kooperation benannt. Die Projektgruppe Datenbank überprüft regelmäßig die neuen Einträge auf Einhaltung der Qualitätskriterien. Es ist offensichtlich, dass die Redaktion hier eine Schlüsselfunktion einnimmt. Bis November 2011 ist über Förderband e. V. Kulturinitiative Berlin dafür eine ÖBS-Stelle

	gesichert. Die ersten Erfahrungen und Reaktionen belegen, dass offensichtlich Bedarf auf Seiten der Künstler/innen nach einer solchen Datenbank besteht; die Rückmeldungen der Anbieter/innen sind durchweg positiv, erste „Vermittlungserfolge“ konnten verbucht werden.
Umsetzungszeitraum	2010 ff.
Nächste Schritte	• Die kontinuierliche Pflege der Datenbank, die Qualitätssicherung durch Beobachtung und Evaluierung der Entwicklung der Datenbank werden fortgesetzt; • gleiches gilt für die Öffentlichkeitsarbeit für die Datenbank; • bessere Verknüpfung und Verzahnung der Datenbank B. mit dem Projektfonds Kulturelle Bildung sowie anderen Datenbanken wie z. B. „ProMix-Online“, einem Angebot der Stiftung Demokratische Jugend; • abhängig vom Evaluationsergebnis wird eine auskömmliche Finanzierung der Datenbank durch Akquisition von Fördermitteln für die Programmierung, den Support und die Wartung ab Dezember 2011 angestrebt.

Anlage 1: Übersicht der in die Arbeit der Unter-AG der ressortübergreifenden Arbeitsgruppe Rahmenkonzept Kulturelle Bildung im Jahr 2010 einbezogenenen Mitarbeiter/innen der Berliner Verwaltung sowie der Kulturprojekte Berlin GmbH

Name	**vertretene Behörde / Institution / Einrichtung**
AG 1 Stärkung der Angebote in den Bezirken Leitung: Renate Rolke, Skzl - Kult	
Dr. Cornelia Gerner	Bezirksamt Reinickendorf, Amt für Weiterbildung und Kultur, Fachbereich Kunstamt
Sabine Kallmeyer	BA Charlottenburg-Wilmersdorf, Abt. Jugend, Familie Schule und Sport
Gabriele Münzberg	Sen BildWiss , 03 I 2
Annette Richter-Haschka	Kulturprojekte Berlin GmbH
Dr. Angelika Tischer	SenBildWiss, VI A 2.1
Wolfgang Witte	Sen BildWiss, III C 11
AG 2 Förderung und Intensivierung von Kooperationen/ Partnerschaften/ Patenschaften Leitung bis 1/10 Nils Steinkrauss, ab 7/2010 Jovana Foik, Kulturprojekte Berlin	
Stéphane Bauer	Leiter Kunstraum Kreuzberg/Bethanien
Arnold Bischinger	Kulturprojekte Berlin GmbH, ab 7/2010
Annette Richter-Haschka	Kulturprojekte Berlin GmbH
Dr. Angelika Tischer	SenBildWiss, II E Ti
AG 3 Qualitätsmaßnahmen Leitung: Dr. Angelika Tischer, SenBildWiss II E Ti	
3.1 Kulturbeauftragte an Schulen - Leitung: Renate Breitig, SenBildWiss	
Dr. Ute Müller-Tischler	Leiterin Kunst- und Kulturamt Lichtenberg
Gabriele Münzberg	Sen BildWiss , 03 I 2
Bettina Rathenow	SenBildWiss, VI C 55
Agnes Schipper,	SenBildWiss, II E 1.1
Claudia Schönherr-Heinrich	Menzel-Oberschule, Tiergarten, Fachseminarleiterin
Paul Schuhknecht	Schulleiter Friedensburg-Oberschule Charlottenburg

3.2 Qualifizierung von Künstler(n)/innen - Leitung: Angelika Tischer II E Ti	
Renate Breitig	SenBWF, TUSCH,
Wolfgang Witte	SenBildWiss, III C 11
Gabriele Berry	Sen BildWiss, III B 3
Detlef David	LISUM Berlin-Brandenburg
3.3. Umsetzung von TUSCH und TanzZeit - Leitung: Agnes Schipper II E 1.1	
3.4 Internationale Jugendkulturbegegnungen **Leitung: Rita Hermanns, SenBildWiss, III C12**	
Eberhard Fischel	BA Treptow-Köpenick
AG 4 Schulqualität und Schulentwicklung - Leitung: Birgit Kölle SenBildWiss VI A 2	
Bettina Rathenow	SenBildWiss VI C 55
Dr. Angelika Tischer	Sen BildWiss VI A 2.1
Detlef David	LISUM
Carl Parma	LISUM
Ulrich Schunder	Sen BildWiss II G 16
Harro Pischon	Sen BildWiss VI A 2.2
AG 5 Öffentlichkeitsarbeit: Leitung bis 01/2010 Nils Steinkrauss KPB, ab 7/2010 Arnold Bischinger KPB	
Cornelia Schuster, bzw. Julia Effinger	Geschäftsführerin LKJ bzw. amtierende Geschäftsführerin LKJ
Isgard Walla	Jugendnetz Berlin
Doris Weber-Seifert	JugendKulturService
Ute Weiss-Leder	Kulturwerk des bbk Berlin

Anlage 2

Jährliche Haushaltsansätze für Aufgaben des Rahmenkonzeptes Kulturelle Bildung

Kapitel 0310	Titel 68320		Zuschuss an die KPB - Projektfonds	2.000 T€
Kapitel 1010	Titel 42701	Teilansatz 7	Fortbildung für Kulturbeauftragte an Schulen	10 T€
Kapitel 1010	Titel 42701	Teilansatz 8	Kooperation von Grundschule und Musikschule	55 T€
Kapitel 1010	Titel 68569	Teilansatz 3	TUSCH und TanzZeit	330 T€
Kapitel 1010	Titel 68569	Teilansatz 7	MachMit!Museum	50 T€
Kapitel 1030	Titel 68590		gemeinsame Qualifizierung von Künstlern / Künstlerinnen und Lehrkräften (KontextSchule)	18 T€

Darüber hinaus wurden Mittel aus dem Bundeshaushalt (Kapitel 1702, Titel 68411 Kinder- und Jugendplan des Bundes und Kapitel 9410, Bundesmittel für Jugendwerke in Höhe von 327 T€ genutzt. Davon entfallen ca. ein Drittel auf Maßnahmen zur Verbesserung der kulturellen Bildung.

Anlage 3: Kulturelle Bildung in den öffentlich geförderten Kultureinrichtungen, Bericht zur Evaluation Kulturelle Bildung

Anlage 4: Kulturelle Bildung in den öffentlich geförderten Kultureinrichtungen, Bericht zur Evaluation Kulturelle Bildung, Anhang

BIRNKRAUT|PARTNER
ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Bericht zur Evaluation Kulturelle Bildung

vorgelegt für den Regierenden Bürgermeister von Berlin
Senatskanzlei – Kulturelle Angelegenheiten
und die
Kulturprojekte Berlin GmbH
von BIRNKRAUT|PARTNER arts + business consultants
am 14.März 2011

BIRNKRAUT | PARTNER GBR
GESELLSCHAFTER DR. GESA BIRNKRAUT (GF),
INGO BIRNKRAUT
STEUERNUMMER 46/606/01207

NEUER KAMP 32 | D 20357 HAMBURG
TEL +49.40.46 00 688-0 | FAX +49.40.46 00 688-29
MAIL INFO@BIRNKRAUT-PARTNER.DE
WEB WWW.BIRNKRAUT-PARTNER.DE

Inhaltsverzeichnis

1. Auftragsverständnis 3
2. Methodologie 4
3. Tendenzen 6
4. Handlungsempfehlungen 9
5. Gesamtbewertung Sprechbühnen/Musiktheater, Referat VB 13
6. Gesamtbewertung Orchester/Chöre, Referat VB 20
7. Gesamtbewertung Interdisziplinäre Einrichtungen, Referat VB 22
8. Gesamtbewertung Literatureinrichtungen, Referat VB 25
9. Gesamtbewertung Museen/Bildene Kunst, Referat VC 27
10. Archiv-/Bibliothekswesen, Referat VC 32
11. Gesamtbewertung Gedenkstätten, Referat VC 35

1. Auftragsverständnis

Hintergrund
Im Jahr 2006 wurde der Senat vom Berliner Abgeordnetenhaus aufgefordert, ressortübergreifend ein Rahmenkonzept für kulturelle Bildung in Berlin zu entwickeln. Das Konzept wurde im März 2008 dem Abgeordnetenhaus vorgelegt. Es definiert drei strategische Kernaufgaben und damit zentrale Handlungsfelder für kulturelle Bildung im Land Berlin: Angebote erhalten, Kooperation und Vernetzung stärken, neue Zielgruppen erschließen. Laut Rahmenkonzept ist kulturelle Bildung für die öffentlichen und privaten Akteure des Berliner Kulturbetriebes gleichermaßen Voraussetzung, Bestandteil und Ergebnis ihres gesellschaftlichen Auftrags: der Produktion und Distribution von Kunst in all ihren Genres und Formen. Darüber hinaus erfüllen laut Rahmenkonzept insbesondere öffentliche und öffentlich geförderte Kultureinrichtungen einen spezifischen kulturellen Bildungsauftrag (Entwicklung von Potenzialen zur Persönlichkeitsentwicklung, Orientierungshilfen für Kinder und Jugendliche in einer sich ständig verändernden Welt, Bildung von Verantwortungsbewusstsein, Schaffung von Zugängen zum kulturellen Leben unabhängig von Herkunft, Alter und Bildung).

Das Konzept sieht unter anderem eine regelmäßige Evaluation der Angebote zur kulturellen Bildung der vom Land Berlin institutionell geförderten Kultureinrichtungen vor. Zwischen Juni und Dezember 2010 wurde in Zusammenarbeit mit BIRNKRAUT|PARTNER eine erste Evaluation mit den 60 entsprechenden Einrichtungen vorgenommen. Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse zusammen.

Ziel der Evaluation
Ziel der Evaluation ist die Ermittlung des Status quo im Bereich kulturelle Bildung in den Berliner Kultureinrichtungen. Dabei stehen strukturell-organisatorische Gesichtspunkte im Vordergrund, natürlich im Hinblick auf die inhaltliche Ausrichtung der jeweiligen Institution. Im Rahmen des Evaluationsprozesses wurden demnach primär interne Prozesse betrachtet (z.B. Programmplanung, strategische Ausrichtung, Umgang mit Kooperationen). Die kulturellen Bildungsangebote wurden auf ihre organisatorische und strukturelle Anbindung an die Institutionen hin untersucht und die systematische Integration und Wirkungsorientierung der Aktivitäten bezüglich Kontinuität und Nachhaltigkeit betrachtet. Bei der Evaluation geht es nicht darum, den künstlerischen Inhalt der Projekte oder Programme zu bewerten (auch wenn sie zur Orientierung abgefragt wurden) oder eine Bewertung der künstlerischen Qualität vorzunehmen.

Das Evaluationsverfahren soll Aufschluss über den Stellenwert der Vermittlung von kultureller Bildung in Berlin geben und helfen, vermittlungspolitische Zielsetzungen zu formulieren. Ferner soll sie Anregung zur Selbstevaluation für die Einrichtungen sein und helfen, die Prozesse in diesem Bereich zu beurteilen und laufend weiterzuentwickeln. Im Sinne des oben beschriebenen Auftrags geht es nicht um eine einmalige Bestandsaufnahme, sondern um die Initiierung eines kontinuierlichen dialogischen Prozesses zwischen den Einrichtungen und Akteuren einerseits und der öffentlichen Verwaltung und Politik andererseits.

Zum Begriff „Kulturelle Bildung"
Der Begriff „kulturelle Bildung" umfasst im Rahmen der Evaluation alle Veranstaltungen bzw. Maßnahmen, deren Ziel die Vermittlung von Kultur ist und die zielgruppenspezifisch konzeptioniert sowie auf Nachhaltigkeit angelegt sind. Diese Definition ist, ähnlich wie die der UNESCO, weit gefasst, um möglichst alle Formen dementsprechender Maßnahmen erfassen zu können. Zu bedenken ist,

dass der Begriff je nach Sparte unterschiedlich verwendet wird: So ist z.B. bei Gedenkstätten eher von historisch-politischer Bildung und im Archiv- und Bibliothekswesen eher von archivpädagogischer Arbeit die Rede.

2. Methodologie

Das Evaluationssystem fußt auf einer ganzheitlichen Betrachtung des Bereichs der kulturellen Bildung: Es geht um strategische Ziele, die Leistung, die dieser Bereich erbringt, und die Wirkung, die er erzielt, sowie die wirtschaftliche Steuerung und internen Potenziale. Es geht um die Prozesse, die die Einrichtungen hier bereits einsetzen, und um deren Qualität und Nachhaltigkeit.

Das Evaluationskonzept umfasst generell drei Schritte:

1. Abfragen von Daten und Fakten bei den einzelnen Einrichtungen mittels Fragebögen
2. Ein persönliches, leitfadengestütztes Gespräch zwischen Kultureinrichtung, Evaluatoren und Vertretern der Senatskanzlei - Kulturelle Angelegenheiten
3. Analyse und Gesamtauswertung der Ergebnisse aus Fragebögen und Gespräch

<u>Fragebögen:</u>
Die fünf Fragebögen folgen einem Baukasten-System: Jeder Fragebogen behandelt einen eigenen Themenbereich. Dies dient der Langfristigkeit des Evaluationsprozesses: Je nach Bedarf können in den nächsten Jahren bestimmte Teilbereiche unter Benutzung der jeweiligen Bausteine separat behandelt werden.

Insgesamt gibt es vier thematische Bausteine, die in den fünf Fragebögen behandelt werden:

Baustein I: Leistung und Wirkung

- Fragebogen 1: Aktuelle Situation, Zielgruppen/Besucherbefragung
- Fragebogen 2: Kooperationen, Freundeskreise

Baustein II: Strategische Steuerung

- Organisations-, Ziel- und Strategieentwicklung, Programmplanung, Interne Kommunikation

Baustein III: Interne Potenziale

- Qualifizierung, Arbeitsmittel, Baumodernität

Baustein IV: Wirtschaftliche Steuerung

- Marketingmanagement

Mit Hilfe der Fragebögen werden bereits existierende, interne Prozesse abgebildet. Dementsprechend bestehen die Fragebögen entweder aus Ja/Nein-Fragen, Fragen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten oder vereinzelt offenen Fragen, deren Antworten die bestehenden Maßnahmen nur im Ansatz beschreiben, dafür aber das Vorhandensein, die qualitative Ausprägung und die Nachhaltigkeit der Prozesse aufzeichnen.

Die Auswertung der Fragebögen diente der Vorbereitung der persönlichen Gespräche und der Entwicklung entsprechender Gesprächsleitfäden. Die Leitfäden sind in einem gemeinsamen Abstimmungsprozess mit der Senatskanzlei entstanden.

2009 haben fünf Einrichtungen unterschiedlicher Sparten das Evaluationssystem probeweise durchlaufen, um es so passgenau wie möglich zu gestalten. Auf dieser Basis wurde das Konzept derart weiterentwickelt, dass die Evaluation mit einem möglichst geringen Aufwand für alle Beteiligten schnell zu Erkenntnissen führt.

Das Evaluationsgespräch

Das persönliche Evaluationsgespräch diente dazu, die Themen der Fragebögen qualitativ zu vertiefen und in Relation zur jeweiligen Gesamtaufstellung und -ausrichtung der Einrichtungen umfassend zu betrachten.

Im Idealfall nahmen am Gespräch die Leitung der jeweiligen Kultureinrichtung und die verantwortliche Person für die kulturelle Bildung teil. Außerdem nahmen Vertreter der Senatskanzlei - Kulturelle Angelegenheiten teil (mindestens die/der jeweilige Einrichtungsbetreuerin bzw. -betreuer), um auch ihre Sichtweise und spezifische Kenntnis auf bzw. über die Einrichtungen einfließen zu lassen, wodurch ein umfassender Informationsgewinn gewährleistet wurde.

Auswertung

Gemeinsam mit der Senatskanzlei - Kulturelle Angelegenheiten wurden Kriterien entwickelt, wann die Erwartungen an die Umsetzung von kulturellen Bildungsangeboten als optimal erfüllt anzusehen waren. Entsprechend wurden die Fragebögen und die Gespräche ausgewertet. Die Evaluation geht dabei nicht von quantitativen Kennzahlen aus, sondern betrachtet vielmehr qualitativ jene Prozesse innerhalb der kulturellen Bildung, die systematisch und kontinuierlich eingesetzt werden, um eine größtmögliche und nachhaltige Wirkung bei den Rezipienten zu erreichen. Dies zeigt sich in der Kopplung von Fragebögen mit persönlichem Gespräch und in der Textform der Auswertung.

Zu jeder Einrichtung wurde eine Auswertung vorgenommen, in der zu jedem Themenbereich ein Fazit formuliert wurde. Die entsprechenden Zusammenfassungen befinden sich im Anhang dieses Berichts. Abschließend wurden a) für jedes Genre eine Gesamtbewertung, b) übergreifende Tendenzen und c) entsprechende Handlungsempfehlungen formuliert.

Eine Sonderrolle nimmt die Kulturprojekte GmbH ein, die zwar einerseits öffentliche Mittel von der Senatsverwaltung erhält, also auch evaluiert werden müsste, andererseits aber Auftraggeber der Evaluation ist, da ihre Aufgabe vollends aus der Schnittstellenfunktion für das Thema kulturelle Bildung in Berlin besteht. Dementsprechend wurde hier zwar ein Gespräch geführt, das im Anhang dokumentiert ist, allerdings konnte die Systematik der Fragebögen nur begrenzt angewandt werden.

3. Tendenzen

Betrachtet man alle Institutionen zusammen, so können Tendenzen festgestellt werden, die trotz aller Unterschiede in punkto Größe, Inhalte, Sparten und Ressourcen gelten. Diese Tendenzen sollen im Folgenden betrachtet werden.

Grundsätzlich muss vorangestellt werden, dass unterschiedliche Infrastrukturen und Kapazitäten, auf denen kulturelle Bildung aufgebaut werden muss, nur ein Argument für Quantität und Reichweite sein können, nicht für Systematik. Im Gegenteil: Es soll ausdrücklich gesagt werden, dass die Ableitung „Große Einrichtung = professionelle Arbeit" vs. „Kleine Einrichtung = unprofessionelle Arbeit" nicht gilt. Auch mit wenigen Ressourcen kann strategisch und strukturiert gearbeitet werden, und die Evaluation zeigt, dass hervorragende Beispiele hierfür nicht selten aus Institutionen kommen, die über sehr begrenzte Ressourcen (Personal, Finanzen, Räume) verfügen.

Aktuelle Situation und Bewusstsein für das Thema
Mit wenigen Ausnahmen sind alle geförderten Berliner Kulturinstitutionen mehr oder weniger intensiv im Bereich der kulturellen Bildung aktiv. Das Bewusstsein ist bei fast allen Institutionen ausgeprägt vorhanden. Dies ist ein positives Ergebnis, zeigt es doch, dass die Wichtigkeit des Themas spartenübergreifend ernst genommen wird.

Zielgruppen
Die Zielgruppen, die am meisten angesprochen werden, sind Kinder und Jugendliche. Weniger spezifische Angebote gibt es für Erwachsene und Senioren. Es gibt wenige spezielle Angebote für Menschen mit Migrationshintergrund, wobei Kinder und Jugendliche dieser Gruppe über die Schulen erreicht werden. Das Erreichen der Erwachsenen mit Migrationshintergrund ist weitaus schwieriger.

Zielsetzungen / strategische Ausrichtung
Nur wenige Einrichtungen haben eine präzise verbalisierte Zielsetzung ihrer Aktivitäten, die regelmäßig und kontinuierlich überprüft und angepasst wird. Noch weniger Einrichtungen haben diese verschriftlicht – wobei die Ergebnisse auch zeigen, dass eine Verschriftlichung nicht unbedingt notwendig ist, wenn die Ziele verständlich formuliert und allen kommuniziert werden.

Fast keine der Einrichtungen hat klare Kriterien für sich entwickelt, anhand derer sie den Erfolg ihrer Aktivitäten messen kann – das hängt eng mit den fehlenden Zielen zusammen, denn Kriterien werden erst durch Ziele real und Ziele erst durch Kriterien messbar.

Ausnahmen sind Aktivitäten, die erst vor einigen Jahren gestartet sind. Hier ist festzustellen, dass es fast durchgängig ein Konzept mit Zielformulierungen gibt, um dann die Durchführung zu realisieren. Die Programme, die schon seit Jahrzehnten bestehen, können in den meisten Fällen darauf nicht zurückgreifen, sondern arbeiten aufgrund der gemachten Erfahrungen. Deutlich wird, dass durch fehlende Zielsetzungen auch weniger Neues ausprobiert wird.

Gründe dafür sind meist weniger eine Ignoranz der Wichtigkeit, sondern vielmehr fehlendes Wissen darüber, wie Ziele und Kriterien sinnvoll gesetzt werden können. Hinzu kommt die Macht des Alltags, wo Zeit- und Kapazitätenmangel einer strategischen Ausrichtung oftmals im Wege stehen und die Entwicklungen als „im Fluss" bezeichnet werden.

Ein Programm für kulturelle Bildung kann im Alltag hervorragend auch ohne schriftlich festgelegte Ziele und Kriterien funktionieren, sofern intuitive Zielvorstellungen stringent und kontinuierlich vorhanden sind und verfolgt werden – allerdings werden weit weniger Veränderungen / Optimierungen / neue Initiativen zu verzeichnen sein, da der Bestandteil der Reflektion fehlt. Damit kommt oft auch die nachhaltige Weiterentwicklung der Programme zu kurz. Weiterhin fehlt eine Argumentation der Leitung (und der Verwaltung und Politik) gegenüber, was die Aktivitäten der kulturellen Bildung erreicht haben.

Teilnehmerfeedback

Tendenziell ist festzuhalten, dass zwar bei fast allen Institutionen ein aktives Interesse an Teilnehmerfeedback besteht, dieses jedoch selten systematisch eingeholt wird.

Auch dies wird meist mit fehlender Zeit/Kapazität begründet. Vermutlich liegt der Grund aber eher in einem fehlenden methodischen Wissen um unaufwändigere Instrumente, die wenig Zeit erfordern, aber viel Ergebnis zeigen. Die gängige Methode der Befragung mittels eines Fragebogens bindet in der Tat meist zu viele Kapazitäten, als dass sie sich im Verhältnis Aufwand / Nutzen lohnen würde.

Kooperationen

Kooperationen werden von allen Institutionen eingegangen, mal intensiver, mal weniger intensiv, wobei alle Institutionen angeben, mit Kooperationen strategische Ziele verfolgen zu wollen. Nachgefragt zeigt sich allerdings, dass diese Aussage selten Bestand hat. Kooperationen werden selten anhand von Kriterien ausgewertet, Erfolg von Kooperationen wird eher informell wahrgenommen. Die Evaluation zeigt auch, dass schriftliche Kriterien und eine schriftliche Auswertung nicht zwingend notwendig sind für erfolgreiche Kooperationen. Eine stringente Planung und Feedbackgespräche mit den Partnern sind hingegen unerlässlich.

Marketing

Die Vernetzung von kultureller Bildung und Marketing ist grundsätzlich als gut zu betrachten. Allerdings gibt es noch wenige herausragende Beispiele von zielgruppengerichteten Maßnahmen. Hier fehlt es an Erfahrung, wie kreative Lösungen für die verschiedenen Zielgruppen geschaffen und wie diese in die Zielgruppe gebracht werden können.

Organisationsentwicklung

Spartenübergreifend kann gesagt werden, dass weniger als die Hälfte aller Einrichtungen ein eigenes Budget für den Bereich der kulturellen Bildung eingesetzt haben, das dazu mit eigener Budgetverantwortung durch den Zuständigen für das Thema Kulturelle Bildung betreut wird (siehe Grafik im Anhang). Das bedeutet auch, dass über die Hälfte der Institutionen für den Bereich der kulturellen Bildung auf Bewilligungen von Vorgesetzten ohne Planungsmöglichkeit angewiesen sind. Dies kann an personellen oder strukturellen Gegebenheiten liegen, grundsätzlich sagt es aber auch etwas über die Wichtigkeit dieses Bereichs in der Institution aus. Ferner ist der Bereich kulturelle Bildung selten direkt in der Leitung vertreten, sondern meist über den Vorgesetzten (Dramaturg oder Marketingleitung). Weniger als ein Viertel der Institutionen hat eine eigene Organisationseinheit für den Bereich. Die organisatorische Anbindung ist sehr unterschiedlich (Dramaturgie, Öffentlichkeitsarbeit, …).

Qualifizierung
Die Qualifizierung der Pädagogen, der Künstlerinnen und Künstler und auch der freien Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird fast durchgängig nicht bedacht. Sicher liegt dies zum einen daran, dass das Thema Personalentwicklung / Fortbildung in Kultureinrichtungen sowieso einen geringen Stellenwert innehat, andererseits liegt es auch an fehlenden Angeboten, die wahrgenommen werden können.

Als besonders schwierig wird von den Einrichtungen die fehlende Vorbereitung der Künstlerinnen und Künstler angesehen, die dann mit Zielgruppen pädagogisch arbeiten sollen.

Zusammenarbeit mit der Kulturprojekte Berlin GmbH
Die Angebote der Kulturprojekte Berlin GmbH werden unterschiedlich intensiv angenommen. Am meisten werden die Förderungen durch den Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung wahrgenommen (von einem Drittel aller Einrichtungen). Ein Viertel der Einrichtungen beteiligt sich an den Patenschaften Künste & Schule. Gut zwei Drittel der vom Bereich Sprechbühnen/Musiktheater, Orchester/Chöre, interdisziplinäre und Literatureinrichtungen betreuten Einrichtungen nehmen Angebote wahr, im Bereich Museen/Bildende Kunst, Gedenkstätten ist es ca. ein Drittel.

Getrennt zu betrachten sind die Partnerschaften im Rahmen von TuSch (Theater und Schule), die zwar ein Büro bei den Kulturprojekten haben, aber letztendlich als eigenes Angebot wahrzunehmen sind. Ein Drittel der Instituitonen aus dem Referat VB unterhält solche Partnerschaften im Rahmen von TuSch.

4. Handlungsempfehlungen

Als Ergebnis der Evaluation entstanden Empfehlungen, wie der Bereich kulturelle Bildung in Bezug auf die drei Kernziele des Rahmenkonzepts weiter gestärkt werden kann. Diese sollen im Folgenden dargestellt werden.

Grundsätzlich muss deutlich gesagt werden, dass viele Einrichtungen die Vermittlungsarbeit in Bezug auf das Thema „Kulturelle Bildung" nicht als Kern ihres öffentlichen Auftrags sehen. Trotzdem haben viele Einrichtungen dieses Thema für sich als wichtig erkannt und sind bereits vielfältig aktiv. Sollte es von der Politik gewollt sein, dass kulturelle Bildung ein größerer Schwerpunkt in den Einrichtungen wird, dann muss durch die Politik auch ein klarer Auftrag an die Institutionen erteilt werden, damit dieses Thema Teil der im Rahmen der öffentlichen Förderung zu erfüllenden Aufgaben ist. In diesem Rahmen sollte es vor allem auch darum gehen, vorhandene Strukturen zu sichern und die Institutionen zu ermutigen, Teile des Budgets in die kulturelle Bildung zu investieren. Es muss aber auch deutlich werden, dass als Konsequenz das entsprechende Budget bei anderen Programmanteilen und Inhalten wegfallen und fehlen kann.

Die Empfehlungen richten sich nach den drei Kernaufgaben, die im Rahmenkonzept genannt wurden. Die Empfehlungen beruhen auf den oben genannten beobachteten Tendenzen und den Auswertungen der einzelnen Genres / Einrichtungen, die in Kapitel 6 ff. detailliert aufgeführt sind.

Die Handlungsempfehlungen richten sich an die Politik, die beteiligten Senatsverwaltungen, die Einrichtungen und die Kulturprojekte Berlin GmbH.

Angebote erhalten

<u>Qualifizierung im Bereich kulturelle Bildung – Teil 1: Prozesse und Strategien</u>
Bei vielen Einrichtungen fehlt es an strategischer Orientierung und Zielgerichtetheit. Oftmals ist der Grund nicht die fehlende Kompetenz, sondern das fehlende Wissen über adäquate Instrumente und Möglichkeiten. So würden sicher mehr Einrichtungen systematisch das Feedback ihrer teilnehmenden Rezipienten abfragen, wenn sie mehr über einfache, aber wirksame Methoden wüssten, die man ohne großen Zeitaufwand einsetzen kann (z.B. kann man die Zufriedenheit der Besucher durch eine Zielscheibe am Ausgang der Räume/verschiedener Bereiche abfragen oder durch das Verteilen von Aufklebern Besucherzählungen durchführen)[1]. Weitere Fragen, die beantwortet werden können, sind: Warum brauchen wir Ziele, und wie können diese unkompliziert erarbeitet werden? Wie kann man sinnvolle Kriterien erarbeiten, und wozu brauchen wir diese?
Die Beantwortung dieser Fragen kann man auf zwei Ebenen steuern – die die Kulturprojekte GmbH zumindest initiieren kann:

- Es kann ein praxisorientiertes Handbuch oder ein Materialordner zu den einzelnen Themen erstellt werden, das bzw. der mit Praxisbeispielen und Vorlagen den Umgang mit den Themen im Alltag erleichtert.
- Noch effektiver wäre das Angebot einer Fortbildungsreihe, die in einer Folge von ca. fünf bis sechs Seminaren diese Themen vorstellt und die durch nationale und internationale Praxisbeispiele ergänzt wird. Dies könnte als eine ergänzende Weiterbildung für Pädagogen gelten, um die strategische Steuerung ihres Bereichs voranzutreiben.

[1] Siehe dazu Birnkraut, Gesa: Evaluation in der Kultur, 2010 VS Verlag, Kap. 6

Qualifizierung im Bereich kulturelle Bildung – Teil 2: Inhalt und Konzeption
Grundsätzlich wird wenig Wert auf Fortbildungen in den kulturellen Einrichtungen gelegt – die Pädagogen kümmern sich eigeninitiativ um dieses Thema. Bei einigen fehlt das Wissen über Weiterbildungsmöglichkeiten. Folgende Punkte wären hier empfehlenswert:

- Gründung bzw. Ausbau des bestehenden Netzwerks der Theaterpädagogen zu einem Netzwerk aller Pädagogen, Vermittlerinnen und Vermittler Berlins, die sich regelmäßig treffen, zum Kennenlernen und Erfahrungsaustausch (So wird beispielsweise im Jahr 2011 eine Tagung des Arbeitskreises Theaterpädagogik an Berliner Bühnen in Zusammenarbeit mit dem Institut für Theaterpädagogik der Universität der Künste Berlin durchgeführt – unter anderem finanziert durch den Deutschen Bühnenverein).
- Im Rahmen dieses Netzwerkes sollten inhaltliche Weiterbildungen für die einzelnen Sparten angeboten werden (Museen, Theater, etc.).

Qualifizierung im Bereich kulturelle Bildung – Teil 3: Beteiligte Künstlerinnen und Künstler
Bei vielen Einrichtungen werden die beteiligten fest angestellten Künstlerinnen und Künstler nicht auf ihre Einsätze im kulturellen Bildungsprogramm vorbereitet. Meist wird unsystematisch eingeschätzt, wer sich am besten eignet. Grundsätzlich ist es nicht gut, wenn Künstler ohne Vorbereitung auf verschiedene Zielgruppen stoßen und versuchen, ohne jegliche pädagogische Vorbildung Kunst zu vermitteln. Um diese Situation zu verbessern, sollte eine Art „Pädagogischer Grundführerschein" für Künstlerinnen und Künstler angeboten werden, mit dem ihnen die Grundlagen einer solchen Arbeit nahe gebracht werden.

Kulturelle Bildung als Pflichtdienste
Beim DSO gibt es einen Haustarifvertrag, der sogenannte Vermittlungsdienste als Teil der Gesamtaufgaben vorsieht. Das hat nach Aussage des DSO Klangkörper die Zusammenarbeit mit den Künstlerinnen und Künstlern in Bezug auf dieses Thema sehr erleichtert und erweitert. Aus Sicht von BIRNKRAUT|PARTNER wäre dies auch für weitere Tarifverträge denkbar und wünschenswert.

Wissensmanagement bei Generationenwechsel – Empfehlung an das Management der Einrichtungen
Bei einigen Einrichtungen ist zu beobachten, dass die Angebote der kulturellen Bildung stark von der Initiative, der Leidenschaft und dem Wissen einer Person abhängen. Was passiert nun, wenn diese eine Person die Institution verlässt und ihr Wissen und ihre Erfahrung mitnimmt, ohne dass diese in irgendeiner Form dokumentiert wurden? Hier sollten Maßnahmen für den Fall eines Generationswechsels (interner Wissenstransfer / Wissensspeicherung) ausgearbeitet werden – dies können zum Beispiel Dokumentationen oder Maßnahmen zur Wissensweitergabe sein.

Kooperationen und Vernetzungen stärken

Gemeinsame Kommunikation – Zielgruppe Schule und Öffentlichkeit
Hier gibt es bereits zwei Maßnahmen („Orte der Erinnerung" ist die zentrale Informationsstelle der NS-Gedenkstätten sowie eine Datenbank, die unter www.datenbankkulturellebildung.de zu finden ist). Diese Instrumente
sollten ausgebaut und durch eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit verbreitet und bekannt gemacht werden.

Bei den kleineren Einrichtungen liegt oft eine Schwierigkeit in der Kontaktaufnahme zu den Schulen – diese herzustellen ist sehr zeitaufwendig und meist fehlen die richtigen Kontakte. Der bereits existierende Jugendkulturservice, der augenscheinlich nicht bei allen Institutionen bekannt ist, wird dementsprechend noch nicht durchgängig genutzt. Die Bekanntheit dieses Services sollte erhöht werden.

Inhaltliche Kooperationen stärken
Als Best Practice kann hier die Kooperation zwischen der Berlinerischen Galerie und Jugend im Museum e.V. betrachtet werden. Jugend im Museum veranstaltet für die Berlinerische Galerie im Atelier Bunter Jakob vielfältige Aktivitäten für Kinder und Jugendliche – es gibt eine starke inhaltliche und strategische Anbindung zur Marketingabteilung des Museums und trotzdem eine inhaltliche Selbstständigkeit des Vereins.

Neue Zielgruppen erschließen

Pressearbeit
Für viele Institutionen ist es schwer, die Themen der kulturellen Bildung in der Presse unterzubringen. Um dieses Problem zu lösen und auch um die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit zu erhöhen, kann das oben erwähnte Netzwerk versuchen, gemeinsame Themen und Nachrichten zu generieren. Durch eine verstärkte Bündelung der Nachrichten / Ereignisse kann das Thema interessanter für die Presse werden.

Kampagne zur Erhöhung des Bewusstseins zum Thema
Generell könnte das Thema „Kulturelle Bildung" von Politik und Verwaltung durch eine Kampagne gestärkt werden, die Definition, Umfang und Bedeutung der kulturellen Bildung öffentlich macht und bei der Presse ins Bewusstsein holt. Es geht hierbei nicht um eine Plakat- oder Werbekampagne, sondern um eine kreative, nachhaltige Reihe von Aktivitäten, die das Thema den Zielgruppen näher bringt, die momentan noch nicht ausreichend angesprochen werden.

Zeitgemäße Marketingaktivitäten
Grundsätzlich ist anzumerken, dass noch sehr selten innovative unaufwändige und wirksame Marketingaktivitäten zum Thema „Kulturelle Bildung" verfolgt werden. Dies gilt insbesondere für Marketingaktivitäten im Bereich „Social Media" (digitale Aktivitäten).

ROC und Stiftung als positives Beispiel
Positiv ist zu nennen, dass es bei der Stiftung Oper und der ROC grundsätzlich die Möglichkeit gibt, übergeordnete Schwerpunkte für die einzelnen Häuser / Klangkörper zu definieren, bzw. übergeordnete Aktivitäten wie zum Beispiel KlangKulturen bei der ROC zu initiieren. Dieses Prinzip könnte noch weiter intensiviert werden und damit zu stärkeren Schwerpunktsetzungen der einzelnen Institutionen führen.

Stärkere Einbindung der Schulen / der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung
Die regelmäßige Wahrnehmung kultureller Bildungsangebote durch die Berliner Schulklassen liegen in der grundsätzlichen Zuständigkeit der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung, aber verständlicherweise auch im Interesse der Berliner Kulturverwaltung. In diesem Zusammenhang ist eine Inten-

sivierung der bereits bestehenden Zusammenarbeit für beide Partner wünschenswert und sollte weiter ausgebaut werden.
Eine gute Möglichkeit läge hier in einer besseren Koordination der Nachmittagsangebote der Ganztagesschulen.

Da Berlin Modell-Land für die KULTURAGENTEN ist, könnte auch dies ab dem Schuljahr 2011/2012 ein gutes Medium für eine verbesserte Zusammenarbeit sein.

5. Gesamtbewertung Sprechbühnen/Musiktheater, Referat VB

Grundsätzliches:
Das Gesamtgenre Sprechbühnen unterteilt sich in die Kategorien Große Sprechbühnen (7), Kindertheater (2) und konzeptgeförderte Privattheater (7). Dazu kommt die Stiftung Oper mit ihren 4 Einrichtungen des Balletts und des Musiktheaters.
Weiterhin zählen zu diesem Genre der Friedrichstadtpalast und die Tanzcompagnie Sasha Waltz & Guests.
Für die Gesamtbewertung werden diese Kategorien jedoch gemeinsam betrachtet. Fast alle Einrichtungen haben einen unterschiedlich umfangreichen Hauptspielplan aus Eigenproduktionen und teilweise Gastspielen, der in der Regel als Ausgangsbasis und Anknüpfungspunkt für die Angebote der kulturellen Bildung dient. Die Kindertheater richten sich dabei gezielt an Kinder und Jugendliche (insbesondere Schülerinnen und Schüler) unterschiedlicher Altersklassen, die anderen Bühnen richten sich an ein heterogenes, (musik-) theaterinteressiertes und tanzinteressiertes Publikum durch unterschiedliche (Musik-) Theaterformen, Tanzformen und Inszenierungsästhetiken.

Bewusstsein für kulturelle Bildung
Grundsätzlich ist in den oben genannten Einrichtungen ein großes Bewusstsein für kulturelle Bildung vorhanden, was sich in unterschiedlichsten Veranstaltungen der (Musik-)Theaterpädagogik widerspiegelt. Dabei können insgesamt drei Ebenen von (Musik-)Theatervermittlung ausgemacht werden, die in unterschiedlichem Ausmaß in den Einrichtungen durch eine Vielzahl an Aktivitäten angeboten wird:

1. Vor- und Nachbereitung der (Musik)-Theaterrezeption
2. Erfahrung der eigenen kreativen Ausdrucksmöglichkeiten und Entwicklung von Schlüsselkompetenzen wie Kommunikations- und Konfliktfähigkeit durch Theaterspielen (Theaterproduktion)
3. Fortbildung und Beratung über die Möglichkeiten von Darstellendem Spiel als Lernerfahrung

Das Engagement zu dem Thema ist bis auf wenige Ausnahmen überwiegend hoch. Die Gewichtung innerhalb eines nicht immer vorhandenen Gesamtkonzepts und die Systematisierung einzelner Arbeitsabläufe sind jedoch sehr unterschiedlich. Die Bandbreite reicht dabei von einem integrativen Gesamtkonzept zwischen dem Hauptprogramm und dem Vermittlungsprogramm sowie eigenständigen Projekten, über spielplanbegleitende Maßnahmen, bis hin zu lediglich Einführungsgesprächen auf Nachfrage.
Die Größe der Einrichtung und die Ressourcen sagen dabei aber nichts über den Umfang des Angebots und den Grad der Professionalisierung aus.

Sowohl das „Grips Theater" als auch das „Theater an der Parkaue" (beides Kinder- und Jugendtheater) definieren kulturelle Bildung als integrative Hauptaufgabe ihrer Arbeit, was sich konzeptionell in einer eigens entwickelten Theaterpädagogik kontinuierlich widerspiegelt. Das Deutsche Theater bietet für die Entwicklung einer „Zuschaukunst" einen integrierten U-21-Spielplan mit zahlreichen begleitenden Maßnahmen und einer umfangreichen Zusammenarbeit zwischen Künstlerinnen und Künstlern des Hauses und jungen Leuten an. Das Renaissance-Theater beschränkt seine Angebote zur kulturellen Bildung im Wesentlichen auf eine finanzielle Erleichterung für die Zielgruppe durch ein Azubi-Ticket für junge Leute zwischen 16-24 Jahren. Einführungen werden nur auf Nachfrage angeboten, denn es besteht die Auffassung, dass für diese Form des Theaters keine Vermittlung notwendig ist.

Aktuelle Situation

Grundsätzlich ist eine Vielzahl an unterschiedlichsten zielgruppenspezifischen Aktivitäten vorhanden.

- Alle Einrichtungen bieten Einführungsgespräche und/oder Publikumsgespräche zu ihren Inszenierungen an. Eine Differenzierung ergibt sich hier über die Häufigkeit, die in Abhängigkeit zu den vorhanden Personalkapazitäten steht.

- Zwei Drittel veranstalten regelmäßig Workshops für unterschiedliche Zielgruppen. Über die Hälfte hat einen eigenen Theaterjugendclub, indem eigene Inszenierungen erarbeitet werden. →

  Der Jugendclub der „Schaubühne" bietet Jugendlichen aus betreuten Jugendwohnprojekten und aus sozial schwierigen Verhältnissen die Möglichkeit der Teilnahme.

  Das Deutsche Theater und das Hebbel am Ufer sind besonders darum bemüht, integrative Programme für Menschen mit Migrationshintergrund anzubieten.

- Bei Sasha Waltz & Guests und dem Friedrichstadtpalast liegt der Schwerpunkt der Vermittlung in der Anleitung und Ausbildung innerhalb unterschiedlicher künstlerischer Disziplinen (Tanz, Gesang, Schauspiel). →

  Im Kinder- und Jugendensemble des Friedrichstadtpalasts erhalten rund 280 Kinder zwischen sechs und sechzehn Jahren eine kontinuierliche Grundausbildung in Tanz, Gesang und Schauspiel (über zehn Jahre). Die Institution hat damit ein herausragendes Förderinstrument für junge Talente in Berlin und Brandenburg etabliert. Ein weiteres Ziel ist die Förderung von interkultureller Kommunikation. (Es sind zehn verschieden Nationen in dem Ensemble vertreten).

Fast alle Einrichtungen bieten (in unterschiedlichem Umfang) theaterpädagogisches Begleitmaterial für die Unterrichtsgestaltung an. Hier ist positiv hervorzuheben, dass eine umfangreiche, inhaltliche Zuarbeit für kulturelle Bildung innerhalb der Schule geleistet wird. Von einigen wenigen Einrichtungen wird dieser Trend aber kritisch beurteilt, weil der Anspruch seitens der Lehrerinnen und Lehrer an das Begleitmaterial immer höher werde, die Eigeninitiative nachlasse. Kleinere Einrichtungen mit weniger Personal können solchen Ansprüchen nur schwer gerecht werden. Generell muss jedoch gesagt werden, dass die konzeptgeförderten Privattheater (mit Ausnahme des Theaters „Strahl") keine eigene Stelle für eine theaterpädagogische Kraft haben.

- In vielen Einrichtungen findet innerhalb des Patenschaftsprogramms Theater und Schule zunehmend auch eine Beratung von Lehrern des Darstellenden Spiels statt. →

  Das „Theater Strahl" bietet eine eigene zertifizierte Fortbildungsreihe für Lehrerinnen und Lehrer über theaterpädagogische Mittel zur Gewaltprävention an.

- Die vier Einrichtungen der Stiftung Oper bieten verschiedene Aktivitäten für eine breite Zielgruppe an. Besonders hervorzuheben ist die eigene Abteilung „Junge Staatsoper" der Staatsoper und der Verein „Tanz ist Klasse" des Staatsballetts, die alle Aktivitäten bündelt. Die Komische Oper sticht durch die hohe Anzahl von Einführungsworkshops hervor.

Feedback der Rezipienten

Grundsätzlich ist bei allen Einrichtungen ein aktives Interesse an der Meinung der Teilnehmenden von theaterpädagogischen Programmen vorhanden, aber weniger als ein Drittel holt ein Feedback systematisch und strategisch z.B. in Form von Feedbackbögen ein.

Besonders kritisch in diesem Bereich ist, dass selbst die Kindertheater „Theater an der Parkaue", „Grips Theater" und als konzeptgefördertes Jugendtheater das „Theater Strahl" Feedbacks nur informell und im persönlichen Gespräch einholen. Regelmäßige Rückmeldungen in Form eines Feedbackbogens am Ende der Workshops sind nicht eingeplant und werden auch nicht durchgeführt.

- Bei den anderen Einrichtungen finden die Rückmeldungen eher informell im laufenden Arbeitsprozess oder individuell per E-Mail statt.
- Dementsprechend werden Kritik und Anregungen zwar aufgenommen und nach Möglichkeit im Arbeitsprozess berücksichtigt, jedoch selten im Sinne von strategischen Handlungsempfehlungen weiterentwickelt.
- Generelle Feedbackmechanismen wie Gästebücher (im Haus und auf der Homepage) sind in fast allen Einrichtungen vorhanden.

Positiv sticht hier das Deutsche Theater hervor, das in dem neuen Bereich des „Jungen Deutschen Theaters" seine Zielgruppenanalyse und -erreichung gerade auch von neu eingeführten Programmen mit Feedbackbögen kontinuierlich begleitet. Auch die „Schaubühne" evaluiert ihre umfangreichen Programme durch Feedbackbögen. Im Friedrichstadtpalast finden regelmäßig Elterngespräche statt, jährliche Teilnehmerbefragungen und persönliche Gespräche

Die häufig genannten mangelnden Zeitkapazitäten für das Einholen von Feedback am Ende von Veranstaltungen können nicht gelten, denn das Argument verweist eher auf einen Mangel an Prioritätensetzung in der zeitlichen Planung. Auch mündlich durchgeführte, regelmäßige Feedbackrunden geben Aufschluss über Lernerfahrung. Der Zeitaufwand von schriftlichen Teilnehmerbefragungen wird in der Regel überschätzt, denn es herrscht keine differenzierte Vorstellung in der Unterscheidung der Instrumente einer marketingrelevanten, datengestützten Publikumsbefragung und einem Feedbackbogen.

Bei der Stiftung Oper zeichnet sich ein ähnliches Bild in Bezug auf die oft fehlende Systematik des Feedback-Einholens ab.

Die Komische Oper kann hier als vorbildlich angesehen werden, da eine Feedbackrunde fester Bestandteil eines jeden Workshops ist. Dabei wird das Feedback dokumentiert und fließt in strategische Auswertungen ein.

Kooperationen

Kooperationen sind grundsätzlich durch das Patenschaftsprogramm Theater und Schule (TUSCH) sehr gut verankert. 14 von 18 Einrichtungen pflegen seit mehreren Jahren diese Patenschaften.

- Die Ausgestaltung der Patenschaften ist jedoch sehr unterschiedlich: Sie fängt an bei bevorzugter Behandlung bei Kartenreservierung und Schulvorstellungen auf Wunsch über regelmäßige Workshop-Angebote bis hin zu eigenen, gemeinsamen Aufführungsprogrammen.

Die TUSCH- Schulpatenschaft des Berliner Ensembles beschränkt sich im Wesentlichen auf Marketingaktivitäten wie Sonderreservierungsrechte für Vorstellungen oder Führungen. Eigene theaterpädagogische Schulprojekte werden innerhalb dieser Patenschaft nicht verwirklicht.

Auch hier sagt die Größe der Institution nichts aus über den Umfang und die Professionalität der Gestaltung der Theater-Schule-Beziehungen.

- Das Vorhandensein einer Zielbeschreibung für die Theaterpädagogik, spiegelt sich häufig in der strategischen Auswahl der Partnerschulen wider.

Das „Hebbel am Ufer" sucht sich entsprechend seiner Zielgruppe bewusst Klassen mit einem hohen Anteil an Jugendlichen mit Migrationshintergrund aus und setzt dort interkulturelle Projekte um. Nach drei Jahren Patenschaft entstand in Kooperation zwischen Theater und Schule die Entwicklung eines schulischen Theaterprofils.

Darüber hinaus wurden bei allen Einrichtungen Kooperationen mit mehreren Partnern für den Bereich kulturelle Bildung eingegangen.

- Diese werden mit unterschiedlichen Zielen strategisch eingebunden, dennoch liegen fast nie definierte Kriterien vor, die den Erfolg dieser Kooperationen messen könnten. Es existiert jedoch ein Bewusstsein, unter welchen Bedingungen Kooperationen erfolgreich verlaufen und welche Faktoren sich eher kontraproduktiv auswirken.
- Auswertungen finden überwiegend in gemeinsamen Feedbackgesprächen mit den jeweiligen Kooperationspartnern statt, jedoch nicht immer strategisch gebündelt zum Ende einer Kooperation oder in regelmäßigen Abständen bei Langzeitkooperationen, sondern eher informell im Arbeitsprozess.
- Bei langfristigen Kooperationen folgen aus den Feedbackgesprächen häufig grundsätzliche Veränderungsmaßnahmen, bei projektbezogenen Kooperationen bleibt es meistens bei einem Feedback.

Auffällig ist, dass oft in ein und derselben Einrichtung kein strategischer Minimalkonsens im Umgang mit allen Kooperationspartnern existiert, sondern die Notwendigkeit von Kooperationsverträgen, Zielvereinbarungen und die Definition von Erfolgskriterien stark davon abhängig gemacht wird, was externe Förderrichtlinien verlangen oder wie gut ein bestehendes Vertrauensverhältnis ist.

Bei der Stiftung Oper können alle vier Einrichtungen auf vielfältige Kooperationen zurückgreifen. →

Während die Deutsche Oper und die Staatsoper ihre Kooperationen nur informell begleiten, bestehen bei der Komischen Oper und dem Staatsballett einheitliche Strukturen zur Betreuung und Auswertung der Kooperationen. Die Komische Oper hat darüber hinaus Kriterien, mit denen jede Kooperation individuell ausgewertet wird.

<u>Organisationsentwicklung</u>

Die organisatorische Verankerung der kulturellen Bildung findet über den Bereich der Theaterpädagogik statt, ist in den jeweiligen Einrichtungen jedoch sehr unterschiedlich ausgeprägt:

- Bei den großen Sprechbühnen werden die Angebote der Theaterpädagogik nach außen als eigener Bereich kommuniziert, aber organisatorisch und personell ist der Bereich immer der Dramaturgie bzw. Öffentlichkeitsarbeit angegliedert. Selbst das „Junge Deutsche Theater", das konzeptionell und mit eigener Leitung eigenständig arbeitet, ist organisatorisch der Dramaturgie angebunden. Dies wird aber von den Beteiligten als Aufwertung des Bereichs erfahren, denn durch die Verbindung von Theaterpädagogik und Dramaturgie wird die Pädagogik zum integrativen Bestandteil der künstlerischen Arbeit und Planung. Durch die häufig enge Verzahnung zwischen Dramaturgie und künstlerischer Leitung wird das Thema auch auf dieser Ebene mitgedacht.
- Bei den Kinder- und Jugendtheatern stehen sich mit dem „Grips Theater" und dem „Theater an der Parkaue" zwei vergleichbare Modelle gegenüber. Das Grips Theater hat mit vier Vollzeitpädagogen die kulturelle Bildung zum Schwerpunktthema erklärt, das „Theater an der Parkaue" arbeitet bewusst mit einem integrierten Stellenprofil von Dramaturgie und Theaterpädagogik (fünf Vollzeitstellen) und hat das Thema „Kulturelle Bildung" ebenfalls als Schwerpunktthema definiert.
- Im Friedrichstadtpalast wird die kontinuierliche Grundausbildung im Tanz, Gesang und Schauspiel über ein großes Netz an professionellen, freien Trainern realisiert.

Die sieben konzeptgeförderten Privattheater bieten alle in unterschiedlichem Umfang theaterpädagogische Angebote der kulturellen Bildung an, können sich von den Ressourcen her aber kein eigenes Personal dafür leisten. Hier werden die Aufgaben zwischen künstlerischer Leitung, Dramaturgie und Öffentlichkeitsarbeit erbracht, was häufig mit unbezahlten Überstunden einhergeht. →

> Das „Theater Strahl" ist von den konzeptgeförderten Privattheatern das einzige Theater, das bewusst einen eigenen Bereich für Theaterpädagogik entwickelt und mit einer Honorarkraft auf einer halben Pädagogenstelle besetzt hat.

Die Gewichtung des Themas steht aber meistens nicht in einem kausalen Zusammenhang mit der Definition und/oder Höhe eines eigenen Budgets. Häufig muss der Bereich der Theaterpädagogik über die bestehende Infrastruktur des Betriebs realisiert werden und aus dem laufenden Budget der Öffentlichkeitsarbeit und Dramaturgie finanziert werden. Viele Projekte kommen grundsätzlich nur über die Akquisition von Drittmitteln zu Stande. Hier könnte sich in der Zukunft ein Problem zuspitzen: Die hoch subventionierten, großen Einrichtungen bauen teilweise ihre kulturellen Bildungsprogramme aus und veranstalten prestigeträchtige Leuchtturmprojekte. Dadurch können sie gegenüber den niedriger subventionierten Kinder- und Jugendtheatern, deren Schwerpunkt die kulturelle Bildung ist, zu starken Konkurrenten bei der Einwerbung von Drittmitteln werden.

In der Stiftung Oper wird die Organisationsentwicklung unterschiedlich gehandhabt. In allen Einrichtungen gibt es feste Ansprechpartner oder Abteilungen, die eng mit der Leitung verknüpft oder Teil der Leitungsebene sind. Einen Sonderfall nimmt die Deutsche Oper ein, bei der die drei Vermittlungsprojekte unabhängig voneinander als Satelliten bei der Intendanz angegliedert, aber miteinander nicht verbunden sind. →

> Die Staatsoper und der Verein „Tanz ist Klasse" des Staatsballetts haben ein eigenes Budget, das eigenverantwortlich bearbeitet wird. Bei der Komischen Oper ist dies Teil des Dramaturgiebudgets. Einzige Ausnahme ist die Deutsche Oper, wo die drei Vermittlungsangebote keine eigenen Budgets haben – die Bewilligung von Mitteln liegt bei der Intendanz.

<u>Ziel- und Strategieentwicklung</u>

Bei der Auswertung der Ziel- und Strategieentwicklung lassen sich vier Tendenzen ausmachen:

1. Projektbezogene Zielvorstellungen sind überall geäußert worden. Durch die häufige Notwendigkeit von zusätzlichen Förderanträgen sind diese Ziele in Projektanträgen auch oft schriftlich fixiert.
2. Strategische Zielbeschreibungen für die Entwicklung des Gesamtbereichs von Theaterpädagogik innerhalb der jeweiligen Einrichtungen finden aber eher auf informeller Ebene und im laufenden Prozess statt.

- Eine positive Ausnahme bildet hier das Junge Deutsche Theater und der Friedrichstadtpalast mit jeweils einer schriftlichen Zielbeschreibung. →
- Auffällig ist, dass bei zwei großen Sprechbühnen (Berliner Ensemble, Volksbühne) kein Bewusstsein für eine strate-

> Vor Gründung des Jungen Deutschen Theaters (Jungen DT 2009/2010) wurde ein strategisches Konzept für die Ausrichtung und Zielsetzung des gesamten Bereichs erarbeitet. Positiv hervorzuheben ist, dass mit dem schriftlichen Grundkonzept eine differenzierte Analyse der Ausgangssituation und der Nachfragesituation erfolgt ist, verbunden mit einer Konkurrenzerfassung und der angestrebten zukünftigen Positionierung des Jungen DT. Die Zielsetzungen werden regelmäßig überprüft.

gische Ausrichtung vorhanden ist, die kleineren, konzeptgeförderten Privattheater dagegen sehr bemüht sind, strategisch zu agieren.

3. Es werden selten konkrete Kriterien definiert, die die Zielerreichung überprüfen könnten, ein Bewusstsein dafür ist jedoch überwiegend vorhanden. Im Gespräch wird als wichtigstes Kriterium häufig die Resonanz der Rezipienten genannt und die Erreichung der Zielgruppen. Wie die fehlende Systematik in der Feedbackeinholung jedoch zeigt, wird dieses Kriterium in der Praxis nicht bedacht.
4. Es gibt eine grundsätzliche Tendenz, ein möglichst umfang- und abwechslungsreiches Angebot für unterschiedliche Zielgruppen anzubieten, das mit viel Engagement oft über vertraglich festgeschriebene Personalkapazitäten hinaus umgesetzt wird. Einer grundsätzlich strategischen Auswertung wird zeitlich keine hohe Priorität eingeräumt.

Für die Stiftung Oper treffen alle oben genannten Punkte auf die Einrichtungen der Deutschen Oper und der Staatsoper zu. →

Positiv hervorzuheben sind die Komische Oper und das Staatsballett - hier liegen schriftliche Zielkonzepte vor (beide wurden zu Beginn der Aktivitäten erarbeitet und werden weiterhin jedes Jahr ausgewertet und weiterentwickelt).

<u>Qualifizierung</u>

- Die Aneignung von notwendigen Qualifikationen erfolgt überwiegend im Selbststudium und bis auf wenige Ausnahmen (Berliner Ensemble) durch den Austausch mit Kollegen im Arbeitskreis der Berliner Theaterpädagogen. →

Das Berliner Ensemble hält aufgrund der guten Auslastungszahlen durch Schülerinnen und Schüler die Weiterentwicklung der bestehenden Angebote für nicht zwingend notwendig, der Austausch mit anderen Theaterpädagoginnen und Theaterpädagogen wird deshalb nicht gesucht.

- Eine positive Ausnahme stellt der Friedrichstadtpalast dar. Hier ist das Thema Fortbildung rund um die Arbeit des Kinder- und Jugendensembles hervorragend und vorbildlich verankert. Der Bedarf wird durch die Leiterin im gemeinsamen Gespräch mit den Mitarbeitern erfasst, Wünsche werden berücksichtigt.
- Eine systematische Aufstellung des Fortbildungsbedarfs der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt in keiner Einrichtung, aber auf Eigeninitiative hin wird Fortbildung durch Zeitausgleich und/oder Reisekostenerstattung häufig unterstützt. →

Besonders positiv hervorzuheben ist, dass die Leiterin des Kinder- und Jugendensembles des Friedrichstadtpalastes sowohl ein eigenes Führungskräfte-Coaching in Anspruch nimmt als auch den festangestellten Mitarbeitern die Teilnahme an Coachings zur psychologischen Betreuung von Kindern regelmäßig ermöglicht.

- Künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten keine gesonderte Fortbildung in kulturvermittelnden Kompetenzen, dies wird in der Regel nicht für nötig befunden, denn ihr Einsatz wird theaterpädagogisch fast immer moderierend begleitet. In den integrativen Gesamtkonzepten des „Theaters an der Parkaue" und des „Jungen Deutschen Theaters" (die auf Fachtagungen oft →
als Best Practice besprochen werden) wird Kunstvermittlung als künstlerische Praxis definiert, die sich nur in einem gleichberechtigten Dialog zwischen Künstlerinnen und Künstlern, Dramaturginnen und Dramaturgen, Theaterpädagoginnen und Theaterpädagogen und den Teilnehmenden ereignet. Beide Kompetenzen seien nicht voneinander zu trennen.

Für die Winterakademie des „Theater an der Parkaue", in der Künstlerinnen und Künstler gemeinsam mit Kindern und Jugendlichen eine Woche in künstlerischen Laboren arbeiten, erfolgt ein langfristiges Monitoring in Bezug auf Vermittlungsziele in der Konzeptionsphase.

Bei der Stiftung Oper fallen das Staatsballett und die Komische Oper positiv auf. Hier wird ein aktives Interesse auf die Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der pädagogischen Abteilungen gelegt, und es liegen Fortbildungspläne vor. Weiterhin agiert die Komische Oper hier vorbildlich, da sie die künstlerischen Mitarbeiter kontinuierlich

Verhältnis Marketing - kulturelle Bildung

Grundsätzlich ist bei fast allen Einrichtungen ein Bewusstsein für eine zielgruppengerechte Ansprache durch Marketingmaßnahmen vorhanden, es wird aber in unterschiedlichem Ausmaß strategisch geplant und umgesetzt. Negativ auffallend ist jedoch, dass in keiner Einrichtung mit kreativen, innovativen Formen des Marketings wie z.B. Guerilla Marketing gearbeitet wird.
Erfahrungsgemäß kann man damit auch mit einem geringen Budget für große Aufmerksamkeit, besonders in der Zielgruppe Kinder und Jugendliche, sorgen. Ansätze zur Einbindung von Social Media sind in einigen Einrichtungen gegeben, jedoch sind sie noch nicht innerhalb eines integrierten strategischen Kommunikationskonzeptes gedacht.

Selbst das „Deutsche Theater" und das „Theater Strahl", die konzeptionelle Best-Practice-Konzepte umsetzen, vermarkten diese ausschließlich mit traditionellen Marketingmaßnahmen wie Spielzeitheft, Postkarten, Aufkleber und Plakate. Gerade durch die künstlerische Zusammenarbeit zwischen Künstlerinnen, Künstlern und Laien könnten hier wirksame, ungewöhnliche Formate im öffentlichem Raum entstehen.

Das Hauptaugenmerk liegt auf der Ansprache der Zielgruppe Schülerinnen und Schüler sowie Lehrerinnen und Lehrer, die durch spezielle Newsletter, Flyer, Informationsveranstaltungen und eigene Theater&Schule-Bereiche auf der Homepage informiert werden. Der Kontaktaufbau und die regelmäßige Pflege von Schulkontakten werden als sehr zeitaufwendig beschrieben.Gerade den kleineren Einrichtungen fehlt für den strategischen Aufbau häufig die Zeit, deshalb bleibt es bei persönlichen Kontakten durch engagierte Lehrerinnen und Lehrer, die Kontakte bleiben dadurch aber personengebunden.

- Die konzeptgeförderten Privattheater erstellen aufgrund der vergleichsweise geringen Budgets keine zusätzlichen Print-Produkte. Einführungen und Publikumsgespräche werden in den Monatsspielplan integriert.
- Die Programm-/Projektplanung obliegt fast ausschließlich der Theaterpädagogik. Dies geschieht unter marketingrelevanten Aspekten durch die Einteilung in bestimmte Altersstufen. Für die Erstellung von Printprodukten erfolgt meistens eine Zusammenarbeit zwischen Marketing und Theaterpädagogik. Positive Ausnahme ist hier das „Hebbel am Ufer".
- Die Zuständigkeit liegt bei allen Einrichtungen im Tätigkeitsbereich eines Mitarbeiters der Öffentlichkeitsarbeit und/oder des Marketings insgesamt. Hier zeigt sich häufig, dass die zielgruppenspezifische Ausdifferenzierung der theaterpädagogischen Angebote nicht im gleichen Maße im Marketing weitergedacht wird.

Im „Hebbel am Ufer" werden die unterschiedlichen Programmformate gemeinsam von Dramaturgie, Theaterpädagogik und Öffentlichkeitsarbeit entwickelt und auf Zielgruppentauglichkeit analysiert.

Für die Stiftung Oper sind die zielgruppengerichteten Marketingdrucksachen des Staatsballetts (Tanz ist Klasse) hervorzuheben und die eigene CI-Entwicklung der Staatsoper und des Staatsballetts. Auch die jährlich stattfindenden Veranstaltungen des Staatsballetts für Lehrer sind sehr erfolgreich. Die Deutsche Oper plant gerade eine Kampagne, um die Oper bei migrantischen Zielgruppen generell bekannter zu machen, auch für den Bereich der kulturellen Bildung. Bei allen vier Einrichtungen läuft die Zusammenarbeit mit der Marketingabteilung gut.

6. Gesamtbewertung Orchester/Chöre, Referat VB

Grundsätzliches
Bei dem Bereich Orchester und Chöre handelt es sich um die vier Klangkörper, die in der ROC (Rundfunk Orchester und Chöre GmbH Berlin) zusammengefasst sind, und darüber hinaus um die Berliner Philharmoniker und das Konzerthaus.

Bewusstsein für kulturelle Bildung
Das Bewusstsein für kulturelle Bildung ist bei allen Klangkörpern sehr hoch ausgeprägt. Während es bei der ROC übergreifende Angebote und Aktivitäten der einzelnen Klangkörper gibt, profilieren sich das Konzerthaus und die Berliner Philharmoniker besonders durch zielgruppenspezifische Ansprache und verschiedene Angebote für die unterschiedlichen Zielgruppen.
Im Rundfunk-Sinfonieorchester spiegelt sich das Bewusstsein durch eine festen ehrenamtlich arbeitenden Kern von ca. 20 Musikern und Musikerinnen unter der Leitung eines Schulbeauftragten wider.

Besonders hervorzuheben ist hier das Konzerthaus, bei dem das Thema von zentraler Bedeutung für den neuen Intendanten ist.
Die Berliner Philharmoniker sind hervorzuheben, da die gesamte Education-Abteilung von einem Großsponsor finanziert wird.

Aktuelle Situation
Grundsätzlich sind die verschiedensten Aktivitäten vorhanden:

- Probenbesuche von Schulklassen
- Mitsing-Konzerte für über 1.000 aktive Sängerinnen und Sänger
- Kreative Projekte mit Schulklassen über einen längeren Zeitraum
- Kinderkonzerte, die auf Initiative der Musikerinnen und Musiker entstehen (Berliner Philharmoniker) oder in Kooperation mit dem rbb (Deutsches Symphonie-Orchester)
- Workshops
- Patenschaften mit Schulchören (RIAS Kammerchor) und Orchestern (Berliner Philharmoniker)
- Chorsingen mit Führungskräften (Rundfunkchor)
- Genreübergreifende Tanzprojekte (Berliner Philharmoniker)
- Projekte, die sich mit Musik aus anderen Kulturen befassen (Klangkulturen ROC)

Positives Beispiel hier ist das Deutsche Symphonie-Orchester, bei dem die Schüler während der Proben inmitten des Orchesters sitzen und so den musikalischen Prozess hautnah miterleben können.

Dabei werden unterschiedliche Zielgruppen angesprochen.

Feedback der Rezipienten
Bei allen Klangkörpern ist ein aktives Interesse vorhanden, die Systematik ist allerdings verschieden intensiv ausgeprägt.

- Grundsätzlich kann man sagen, dass längerfristige Projekte intensiver ausgewertet werden (der Leaderchor des Rundfunkchors und die kreativen Projekte der Berliner Philharmoniker werden schriftlich ausgewertet).
- Bei allen anderen Einrichtungen und Aktivitäten gibt es lediglich informelle Feedbackmeldungen der Rezipienten, die dann eher sporadisch und informell ausgewertet werden.

Kooperationen
Bei allen Klangkörpern gibt es vielfältige Kooperationen von unterschiedlicher Dauer mit verschiedenen Partnern (von Unternehmen über Schulen zu sozialen Einrichtungen). Ausnahme ist hier der RIAS Kammerchor, der nur über eine langfristige Kooperation mit einer Schule verfügt und ansonsten eher kürzere Projekte realisiert.

- Prinzipiell werden Kooperationen bei allen Klangkörpern eher individuell und informell vorbereitet, durchgeführt und nachbereitet.
- Eine formelle Auswertung mit Zielerreichung und transparenter Kommunikation über Pflichten und Rechte wird mit Ausnahme der Berliner Philharmoniker nicht umgesetzt.
- Zumindest beim Rundfunkchor gibt es jeweils ein Startgespräch, eine Arbeitsphase und ein Abschlussgespräch.

Die Betreuung der Schulkooperationen durch die Berliner Philharmoniker ist vorbildlich, da hier auf allen Ebenen transparent über Pflichte und Rechte gesprochen und ein schriftlicher Vertrag abgeschlossen wird.

Organisationsentwicklung

Hier ergibt sich ein sehr unterschiedliches Bild. Die personelle Ausstattung geht von einem ehrenamtlichen Schulbeauftragten (ein Orchestermusiker, der diese Aufgabe zusätzlich übernommen hat) beim Rundfunk-Sinfonieorchester bis hin zu der Education-Abteilung der Berliner Philharmoniker mit 4½ Stellen. Bei den Chören wird das Thema durch den Chordirektor ohne weitere feste Ansprechpartner vertreten, beim Konzerthaus gibt es eine Projektleiterin.

Eigene Budgets gibt es lediglich beim Konzerthaus und den Berliner Philharmonikern, hier liegt die Budgetverantwortung jeweils bei der Abteilungsleiterin / Projektleiterin.

Ziel- und Strategieentwicklung

Zielbeschreibungen sind verbalisiert bei fast allen Klangkörpern vorhanden, verschriftlicht sind sie lediglich bei den Berliner Philharmonikern – allerdings gibt es bei keinem der Klangkörper Kriterien, anhand derer der Erfolg der Aktivitäten gemessen werden kann. Informell werden die Ziele meist in jährlichen Treffen besprochen und weiter entwickelt.

Die ROC hat keine klaren, einheitlichen Ziele für den Bereich kulturelle Bildung formuliert – es gibt zwar übergreifende Programmelemente wie die Klangkulturen, aber keine gemeinsame Zielformulierung, Schwerpunkte oder Messkriterien. Eine Umsteuerung könnte eine klarere Fokussierung der einzelnen Klangkörper hinsichtlich Zielgruppe und Aktivitäten zur Folge haben.

Qualifizierung

Die Fortbildung der pädagogischen Mitarbeiter wird bei keinem der Klangkörper strukturiert angegangen, es gibt keine eigenen Budgets für diesen Bereich – allerdings nehmen die Mitarbeiter des Konzerthauses und der Berliner Philharmoniker am bundesweiten Diskurs der Szene teil und vernetzen sich auf den einschlägigen Konferenzen.

Im Tarifvertrag des Deutschen Symphonie-Orchesters sind musikpädagogische Dienste vorgeschrieben.

Auch die Musikerinnen und Musiker werden nicht auf ihre pädagogischen Tätigkeiten vorbereitet, Ausnahmen sind hier die Berliner Philharmoniker und das Rundfunk-Sinfonie-Orchester (hier bereitet der ehrenamtliche Schulbeauftragte, der selbst Musiker und in Eigeninitiative fortgebildeter Musikpädagoge ist, seine Kollegen auf ihre Aufgaben vor).

Verhältnis Marketing – kulturelle Bildung

Alle Klangkörper entwickeln ihren Ressourcen entsprechend zielgruppengerichtete Marketingmaßnahmen. Eine enge Verzahnung zwischen den Abteilungen Marketing und kulturelle Bildung ist vorhanden.

Besonders hervorzuheben ist die neu gestaltete Website des Konzerthauses, die speziell auf Kinder und Jugendliche ausgerichtet ist. Weiterhin richtet das Konzerthaus gerade eine Stelle ein, die sich ausschließlich um Social Media Marketing kümmert. Die Berliner Philharmoniker wiederum stechen durch mehrsprachige Flyer hervor.

7. Gesamtbewertung Interdisziplinäre Einrichtungen, Referat VB

Grundsätzliches
Der Bereich der Interdisziplinären Einrichtungen weist in einigen Punkten Besonderheiten auf:

- Er besteht aus fünf Einrichtungen.
- Sowohl organisatorisch-strukturell als auch bezüglich der Ausrichtung der Institutionen ist der Bereich in sich sehr heterogen.

Der Bereich lässt sich zwar grob in Kulturveranstalter (Ufa Fabrik, Babylon Kino) und interdisziplinäre Bühnen (Sonnenuhr e.V. / Theater RambaZamba) einteilen, allerdings ist die Heterogenität auch innerhalb der Gruppen groß, wodurch sich eine zusammenfassende Betrachtung äußerst nah an den einzelnen Einrichtungen bewegen muss.

Für eine sinnvolle Gesamtbewertung wird hier deshalb nur eine zusammenfassende Bestandsaufnahme gemacht (Bewusstsein für kulturelle Bildung, Struktur der Angebote, Feedback und strategische Ausrichtung), um eine grundsätzliche Tendenz zu beschreiben. In Ergänzung dazu verweisen wir auf die individuellen Gesamtbewertungen im Anhang.

Zusätzlich muss als Sonderfall die Consense Gesellschaft zur Förderung von Kultur mbH ausgeklammert werden, da sie keine Angebote zur kulturellen Bildung im Sinne dieser Untersuchung betreibt. Außerdem steht die Kulturprojekte Berlin GmbH außen vor, da sie zentral die kulturelle Bildung in Berlin koordiniert. Bei diesen Einrichtungen lässt sich ausschließlich individuell beschreiben, weswegen gänzlich auf die individuellen Gesamtbewertungen im Anhang verwiesen wird.

Bewusstsein für kulturelle Bildung

Kulturveranstalter
Sowohl beim Verein Internationales KulturCentrum ufaFabrik (e.V.) als auch beim Babylon Kino ist ein großes Bewusstsein für kulturelle Bildung vorhanden, was sich im jeweiligen Selbstverständnis zeigt. Das Babylon Kino versteht sich nicht als reines Kommunalkino, sondern hat das langfristige Ziel, ein „mediales Kreativzentrum" zu sein, spartenübergreifende Programme anzubieten und das Publikum zu aktivieren. Der Verein Internationales KulturCentrum ufaFabrik e.V. ist Teil des Kulturveranstaltungszentrums ufaFabrik, dessen Programmangebot einen Schwerpunkt auf partizipativer Kultur hat und bei dem ebenfalls ein großes Bewusstsein für den Dialog mit dem Publikum vorhanden ist. Zur ufaFabrik gehören weitere Einrichtungen (z.B. Netdays e.V. oder ufaCircus). In enger Kooperation miteinander werden in der ufaFabrik Angebote kultureller Bildung realisiert.

Interdisziplinäre Bühnen
In der Kunstwerkstatt Sonnenuhr e.V. mit dem Theater RambaZamba ist ein großes Bewusstsein für kulturelle Bildung vorhanden. Hier liegt der Schwerpunkt auf künstlerischer Bildung für Menschen mit Behinderung und integrativen Formaten zwischen behinderten und nichtbehinderten Menschen.

Aktuelle Situation

Kulturveranstalter
Seinem Selbstverständnis als „mediales Kreativzentrum" kommt das Babylon Kino im Rahmen seiner Möglichkeiten durch ein fokussiertes und kontinuierliches Angebot in Form von Abendveranstaltungen und Rahmenprogrammen (Einführungen, Künstlergespräche) nach. Diese sind fester konzeptioneller Teil des Filmprogramms (z.B. Filmreihen), durch das sich auch die Zielgruppen definieren. Angebote, bei denen das Publikum aus seiner Rezipientenrolle herausgenommen und tatsächlich selbst aktiv wird, sind nicht zu erkennen. Es wurden diesbezüglich Kooperationen mit Schulen initiiert, jedoch nicht realisiert, da wenig Resonanz vorhanden war oder die Schulen, die Konzepte bei sich umsetzten.

Die verschiedenen Einrichtungen der ufaFabrik gestalten gemeinsam das Programm zur kulturellen Bildung unter einem Dach. Die inhaltliche Arbeit wird vorwiegend von den anderen Einrichtungen geleistet, der Verein Internationales KulturCentrum ufaFabrik e.V. ist durch die enge Zusammenarbeit inhaltlich aber beteiligt.

- In Kooperation mit Netdays e.V. ein sozial-kulturelles mehrwöchiges Workshop-Projekt für Schülerinnen und Schüler ab Stufe 8
- In Kooperation mit dem ufaCircus ein kontinuierliches Zirkus-Workshop-Angebot für Kinder und Jugendliche

Daneben realisiert der Verein Internationales KulturCentrum ufaFabrik e.V. mehrmals im Jahr zwei weitere Projekte: ein Intergenerationen-Theaterprojekt und ein Musikprojekt mit internationalen Partnern.

Interdisziplinäre Bühnen
Das Theater RambaZamba bietet unterschiedliche zielgruppenspezifische Angebote zur kulturellen Bildung an.
Es gibt rund um den Spielplan Einführungen und Nachgespräche. Die Einführungen werden häufig bewusst mit interaktiven Spielübungen gemeinsam mit den Schauspielern des Ensembles gestaltet. Teilweise finden inszenierungsbegleitende Workshops für behinderte und nicht behinderte Jugendliche, junge Erwachsene zusammen mit den Künstlern statt.

Feedback der Rezipienten

Kulturveranstalter
Bei der ufaFabrik ist ein generelles Interesse an Feedback vorhanden. Bei den eigenen Projekten gibt es kontinuierlichen Austausch mit dem Publikum und den Kooperationspartnern, ferner die Möglichkeit der Kritik im Haus und Teilnehmerbefragungen, allerdings ohne grundlegende Systematik. Bei den Programmen in Kooperation gibt es ebenfalls Feedbackmechanismen, vor allem Netdays e.V. agiert hier sehr systematisch.

Das Babylon Kino hat ebenfalls ein grundsätzliches Interesse am Feedback der Besucherinnen und Besucher, es verfügt jedoch außer den Kartenverkaufszahlen über keine institutionalisierten Mechanismen des Einholens.

Interdisziplinäre Bühnen
Grundsätzlich ist im Theater RambaZamba ein aktives Interesse an der Meinung von Teilnehmenden vorhanden, insbesondere bei der Einführung von neuen Formaten wird teilweise mit Fragebögen gearbeitet. Bei den Menschen mit geis-

tiger Behinderung wird ein Feedback häufig in individuellen Einzelgesprächen mit Eltern, Angehörigen oder Betreuern eingeholt.

Ziel- und Strategieentwicklung

Kulturveranstalter
Beim Babylon Kino gibt es wenig strategische Ausrichtung außerhalb konkreter Projekte oder Programme. Informelle quantitative und qualitative Kriterien sind auf Projekt-/Programmebene allerdings vorhanden und beziehen sich auch auf die kulturelle Bildung, da diese als Rahmenprogramm unmittelbar mit den Filmen und -reihen verbunden ist.

Bei der ufaFabrik ist eine strategische Ausrichtung gut erkennbar: Es sind Ziele und Kriterien auf verschiedenen Ebenen formuliert, und die Erreichung wird regelmäßig geprüft. Eine Umsetzungsplanung ist nicht formuliert, allerdings erwägt die Einrichtung , sie mit externer Beratung zu entwickeln. Positiv hervorzuheben ist die grundsätzliche Zielvorstellung einer mittelfristig ganzheitlichen Analyse der ufaFabrik und deren kulturellen Wechselwirkungen mit ihrem Umfeld.

Interdisziplinäre Bühnen
Im Umgang mit Fragen und Auswertungen der Ziel- und Strategieentwicklung gelten die gleichen vier Tendenzen, die bereits für den Bereich Sprechbühnen und Musiktheater beschrieben wurden. Positiv hervorzuheben ist, dass für die langfristigen Jahresprojekte eine schriftliche Zielbeschreibung existiert, die jährlich überarbeitet wird. Die allgemeinen Ziele für den Bereich insgesamt existieren als Vision jedoch eher informell.

Verhältnis Marketing – kulturelle Bildung

Kulturveranstalter
Marketingmaßnahmen werden beim Babylon Kino im Rahmen des Möglichen eingesetzt, das Rahmenprogramm wird kommuniziert, da dies einen Mehrwert und damit ein Marketingargument darstellt. Marketing ist für das Babylon Kino essenziell und wird bei allen Aktivitäten dementsprechend bedacht. Allerdings sind keine Personalkapazitäten vorhanden, um die Verantwortlichkeit dafür in die Hände eines Mitarbeiters zu geben. Die Verantwortung liegt in Personalunion bei den beiden Geschäftsführern, was in Anbetracht der hohen Besucherzahlen allerdings ausreichend scheint.

Bei der ufaFabrik sind verschiedene Marketingaktivitäten vorhanden und werden im Rahmen der Möglichkeiten ausgeschöpft. Eine Abstimmung zwischen Marketing und Programm ist ebenfalls vorhanden, Marketing ist allerdings laut Aussage generell nicht genügend systematisiert, dies ist aber in Planung.

Interdisziplinäre Bühnen
Im Theater RambaZamba erfolgen grundlegende Marketingmaßnahmen zur Ansprache von Zielgruppen für den Bereich kultureller Bildung, diese begrenzen sich allerdings auf traditionelle Standardinstrumente innerhalb des gesamten Marketing-Mixes. Zielgruppenspezifische, innovative und dialogorientierte Maßnahmen (z.B. Social Media) finden bisher noch keinen Einsatz.

8. Gesamtbewertung Literatureinrichtungen, Referat VB

Grundsätzliches
Die fünf Einrichtungen im Bereich der Literatur sind von der inhaltlichen Ausrichtung sehr unterschiedlich angelegt. Dies ist grundsätzlich ein positives Beispiel für eine Schwerpunktsetzung innerhalb eines Genres, das damit verschiedene Zielgruppen ansprechen und verschiedene Inhalte vermitteln kann. So ist die literaturwerkstatt unter anderem auf Poesie und Lyrik fokussiert, das Literaturforum im Brechthaus hauptsächlich auf das Sachbuch, das Literarische Colloquium Berlin (LCB) betreibt hauptsächlich Autorenförderung, und LesArt hat die kulturell ästhetische Bildung von Kindern und Jugendlichen zum Zweck. Allein das Literaturhaus ist thematisch breiter aufgestellt.

Bewusstsein für kulturelle Bildung
Das Bewusstsein für kulturelle Bildung ist in diesem Bereich im Vergleich mit den anderen Genres schwächer ausgebildet. Es besteht bei einigen Einrichtungen die Meinung, dass alles, was an Aktivitäten angeboten wird, bereits kulturelle Bildung ist (insbesondere das Literaturhaus vertritt diese Meinung). LesArt und in gewissem Maße die literaturwerkstatt sind hier ausgenommen.

Aktuelle Situation
Das LCB, das Literaturhaus und das Literaturforum im Brechthaus machen im Sinne der zugrunde gelegten Definition keine kulturellen Bildungsangebote. Es gibt keine eigenen Vermittlungsprogramme für definierte Zielgruppen. Das Literaturforum hat mit den Reihen (Vorstellung von Biografien oder Briefwechseln) eine Aktivität, die in die Richtung geht, und das LCB betreibt durch die Stipendiatenprogramme eine spezifische Fachbildung.

Die literaturwerkstatt hat für drei Jahre eine vom ESF geförderte Stelle, die sich um das Thema kulturelle Bildung kümmert und damit dem Thema eine neue Wichtigkeit verleiht. LesArt ist ein vorbildliches Beispiel an Vielfalt von Angeboten und definierten Zielgruppen.

Feedback der Rezipienten
Das Feedback der Rezipienten wird in allen Einrichtungen durch Gespräche informell eingeholt. Diese Gespräche werden nur bei LesArt und dem LCB (hier ausschließlich in Bezug auf die geförderten Autoren) aktiv eingefordert, bei den anderen Einrichtungen beruhen die Feedbacks mehr auf Beobachtungen, Anmerkungen und Gesprächen, die aus dem Publikum auf die Veranstalter zukommen.

Kooperationen
Grundsätzlich haben die Einrichtungen vielfältige Kooperationen, für den Bereich der kulturellen Bildung allerdings lediglich LesArt und die literaturwerkstatt. Die Kooperationen werden allesamt informell begleitet und ausgewertet. →

Die Vielfalt der Kooperationen von LesArt sind hervorzuheben (Unternehmen, soziale Einrichtungen, Schulen, etc.).

Organisationsentwicklung
Die Literatureinrichtungen sind inhaltlich und programmatisch stark von den Leitungen geprägt. Es gibt, bis auf in der literaturwerkstatt, keine festen Ansprechpartner für den Bereich der kulturellen Bildung.

LesArt ist als Ausnahme zu sehen, da auch der Zweck der Einrichtung auf die Bildungsarbeit fokussiert ist. →

Als vorbildlich kann die Zusammenarbeit zwischen Hauptamt und ehrenamtlichem Vorstand bei LesArt genannt werden. Hier besteht nicht nur eine enge Verbindung, sondern auch eine strategisch und zielorientierte gemeinsame Arbeit.

Es gibt keine eigenen Budgets für kulturelle Bildungsarbeit. Angegeben wurde in allen Fällen, dass das gesamte Budget für kulturelle Bildungsarbeit eingesetzt wird, dies stimmt nach der hier zugrunde liegenden Definition nur bei LesArt.

Ziel- und Strategieentwicklung
Die starke Fokussierung auf die Leitung zeigt auch, dass es selten klar kommunizierte Zielsetzungen gibt – zumindest für den Bereich der kulturellen Bildung. In der literaturwerkstatt wird durch die vom ESF geförderte Stelle ein stärkerer Austausch über Ziele forciert.

Qualifizierung
In Bezug auf die Qualifizierung sind keine Strukturen vorhanden. Fortbildungen werden, wenn überhaupt, informell und auf Initiative der Mitarbeiter durchgeführt. Ausnahme ist hier LesArt, die eine kontinuierliche Fortbildung ihrer freien Mitarbeiter gewährleisten: Auf den halbjährlichen strategischen Sitzungen ist stets auch eine Fortbildung integriert.

Verhältnis Marketing – kulturelle Bildung
LesArt hat spezifische Marketingdrucksachen für die verschiedenen Zielgruppen. Die Veranstaltungen sind sehr gut ausgebucht, so dass keine weiteren Marketingmaßnahmen benötigt werden. Bei den anderen Einrichtungen wird das Marketing zum Teil sehr ernst genommen, und es werden unterschiedliche Instrumente eingesetzt (z.B. verschiedene elektronische Verteiler beim LCB), allerdings gibt es keine spezifischen Marketingaktivitäten für den Bereich der kulturellen Bildung (bis auf LesArt).

9. Gesamtbewertung Museen/Bildende Kunst, Referat VC

Grundsätzliches
Bei den Einrichtungen Museen/Bildende Kunst handelt es sich um ein heterogenes Feld mit unterschiedlichen Ausrichtungen, kulturellen Inhalten und heterogenen Zielgruppen.
Dies bietet unterschiedliche Anknüpfungspunkte für kulturelle Bildung.
Jugend im Museum e.V. z.B. hat Kinder und Jugendliche im Fokus und realisiert seine Projekte durch Kooperationen in Museen, andere haben breit aufgestellte Zielgruppen z.B. Berlinische Galerie oder Technikmuseum), wieder andere richten sich an Eliten/Fachleute, weniger an die Öffentlichkeit (z.B. Bröhan Museum und Künstlerhaus Bethanien). Die inhaltliche Ausrichtung reicht von Kunst-Werke Berlin (diskursorientierte, zeitgenössische Kunst, Durchführung der Berlin Biennale), über das Brücke-Museum (Schwerpunkt Künstlergruppe „Brücke") bis zum Museum der Dinge (Produktkultur des 20. Jahrhunderts) oder das Technikmuseum mit Sternwarte und Großplanetarium.

Bewusstsein für kulturelle Bildung
Grundsätzlich ist sowohl ein großes Bewusstsein für die Bedeutung der kulturellen Bildung als auch eine Vielzahl an Aktivitäten vorhanden. Es herrscht meist das Verständnis vor, dass kulturelle Bildung aktiver Vermittlung bedarf. Das Bewusstsein und die Aktivitäten sind nicht in allen Einrichtungen gleichermaßen ausgeprägt oder strukturiert. Dies liegt größtenteils an der Gewichtung, die sie in den Einrichtungen erhalten. →

Jugend im Museum z.B. hat kulturelle Bildung als Hauptzweck. Das Brücke-Museum bietet lediglich Führungen auf Anfrage an, da es sich primär als Forschungsmuseum definiert.

Die Analyse bestätigt, dass die Größe der Einrichtung nicht die Qualität der Arbeit bestimmen muss.

Entwicklungspotenziale liegen (mit wenigen Ausnahmen) weniger in der Schaffung von Bewusstsein oder Engagement, sondern in der Systematisierung und Professionalisierung einzelner Abläufe sowie in der Schaffung von Infrastrukturen und strategischen Ausrichtungen, die Kontinuität und Nachhaltigkeit gewährleisten. Hier ist - wenn gewollt - auch die Politik durch eine verstärkte Schwerpunktsetzung auf die Vermittlungsarbeit gefragt um deutlich und nachhaltig die Wichtigkeit der Vermittlung zu unterstreichen. →

Als Beispiel dafür, dass auch kleine Einrichtungen professionelle Arbeit leisten, sollen hier das Georg-Kolbe-Museum, der Werkbundarchiv e.V., die Stiftung Domäne Dahlem oder das Schwule Museum genannt werden, die trotz geringer Kapazitäten einen Schwerpunkt auf kulturelle Bildung legen und mit den zur Verfügung stehenden Mitteln sehr pragmatisch und kreativ umgehen.

Aktuelle Situation

Grundsätzlich ist eine Vielzahl von zielgruppenspezifischen Aktivitäten vorhanden:

- Führungen gibt es in allen Häusern (öffentlich oder für bestimmte Zielgruppen, z.B. Schulklassen, Blindengruppen).
- Ebenso Abendveranstaltungen mit Eventcharakter (Lesungen, Filme, Teilnahme an der Langen Nacht der Museen)
- Workshops, Schulprojekttage, Exkursionen und ähnliche Programme gibt es in gut der Hälfte der Einrichtungen.
- Langfristige Programme gibt es bei einem Drittel der Einrichtungen. →
- Daneben bieten einige Einrichtungen Audioguides an, einige wenige richten Konferenzen aus.

Z.B. Kooperation des Werkbundarchivs mit der Marcel-Breuer-Schule (ein Teil der Ausbildung der Schülerinnen und Schüler erfolgt im Museum), das Atelier Bunter Jakob (Berlinische Galerie und Jugend im Museum: Kinder, Künstlerinnen, Künstler und Museumsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter arbeiten in Workshops zusammen) oder das Raumlabor (Bauhaus Archiv in Kooperation mit dem Pestalozzi Fröbel Haus), in dem Kindergruppen in einzelnen Workshops über mehrere Monate hinweg das Museum kennenlernen.

Die meisten Einrichtungen sind aktiv und bieten ein regelmäßiges Angebot der kulturellen Bildung. Lediglich bei einer Einrichtung (Brücke-Museum) sind kaum Aktivitäten vorhanden.
Sonderfälle sind z.B. Jugend im Museum (verfügt über keine eigenen Räume und realisiert seine Programme in Kooperation mit Museen), die Kunst-Werke Berlin (Aktivitäten konzentrieren sich auf das Ausstellungsprogramm im eigenen Haus und die Berlin Biennale) oder das Künstlerhaus Bethanien (Grundauftrag ist ein Stipendienprogramm für internationale Künstler).

Feedback der Rezipienten

Bis auf zwei Ausnahmen ist grundsätzlich ein großes Interesse an der Meinung der Rezipienten vorhanden. Hier muss zwischen langfristigen Projekten (z.B. Kooperation Werkbundarchiv mit Marcel-Breuer-Schule) und kurzfristigen Angeboten (Führungen, Tagesworkshops etc.) unterschieden werden:

- Bei langfristigen Projekten wird ein kontinuierliches Feedback eingeholt, vor allem, wenn Evaluation Teil des Projektes ist.
- Bei kurzfristigen Angeboten ist bei fast allen Einrichtungen ein Interesse an Feedback vorhanden und gut drei Viertel der Einrichtungen führen aktiv Gespräche mit den Teilnehmenden und Gästen durch. Bei über der Hälfte sind jedoch keine systematischen Instrumente des Einholens und vor allem der Auswertung und Überführung in Maßnahmen vorhanden.
- Etwa ein Drittel führt generelle Besucherinnen- und Besucherbefragungen durch, eine systematische Befragung mit signifikanter Bedeutung für die kulturelle Bildung gibt es jedoch nur bei „Jugend im Museum" und dem Technikmuseum (das die Besucherinnen und Besucher explizit nach gewünschten Vermittlungsformen fragt), beim Bauhaus Archiv ist sie geplant.
- Generelle Feedbackmechanismen (Gästebuch im Haus oder online) sind bei fast allen Einrichtungen vorhanden.
- Nur beim Brücke-Museum und der Berlinischen Galerie (hier erfolgt das Einholen des Feedbacks informell über die Kooperationspartner) gibt es so gut wie keine Maßnahmen des Feedbackeinholens.

Vor allem bei kurzfristigen Angeboten ist der Umgang mit Feedback also optimierbar, da wenig Systematik vorhanden ist, um Wissen über Besucherinnen und Besucher zu generieren und zu nutzen.

Kooperationen
Kooperationen wurden von den meisten Einrichtungen mit unterschiedlichen Zielen eingegangen.
Langfristige Kooperationen werden meist sorgfältig ausgewertet. Temporäre Kooperationen werden oft weniger systematisch behandelt, z.B. mit Schulen, um gezielt Schüler zu erreichen, oder den inhaltlichen Austausch mit anderen kulturellen Einrichtungen, gemeinsame Projektrealisierung oder auch um Räumlichkeiten zu gewinnen, wie beim Schwulen Museum oder dem Georg-Kolbe-Museum, die über keine geeigneten Räume für kulturelle Bildung verfügen.

- Systematisch formulierte Erfolgskriterien sind nur bei vier Einrichtungen vorhanden, meist entstehen sie eher informell und dialogisch mit dem Kooperationspartner. Drei Einrichtungen haben gar keine Kriterien formuliert.
- Bei nur drei Einrichtungen gibt es eine systematische Auswertung der Kooperationen, in den meisten Fällen geschieht sie informell und dialogisch. Hier ist das Technikmuseum ein Beispiel dafür, dass die Größe der Einrichtung nicht über die systematische Arbeit entscheidet: Es gibt zwar Kooperationen, eine Auswertung erfolgt jedoch eher sporadisch.

Ein Sonderfall ist der Kunst-Werke Berlin, hier beziehen sich Kooperationen ausschließlich auf die Biennale.

Als Beispiel guter Kooperationsarbeit gilt die Arbeit zwischen der Berlinischen Galerie und Jugend im Museum, da hier die Galerie und der Verein Jugend im Museum gemeinsam ein Angebot schaffen, das einen Mehrwert für beide Seiten hat.

Die Aktivitäten von Jugend im Museum werden von dem Verein selbst abgewickelt in enger inhaltlicher Absprache mit der Berlinischen Galerie. Die Führungen in der Galerie werden durch die Kulturprojekte GmbH organisiert und abgewickelt. Nur das Aktzeichen wird von der Berlinischen Galerie selbst betreut.

Organisationsentwicklung
Der Bereich kulturelle Bildung ist organisatorisch sehr unterschiedlich in den Einrichtungen verankert:

- Lediglich zwei Einrichtungen haben eine eigene Organisationseinheit.
- Bei drei Einrichtungen liegt sie aufgrund der Größe der Einrichtung bei der Geschäftsführung/Leitung, anderenfalls bei einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oder der Öffentlichkeitsarbeit, oder das ganze Haus ist aufgrund des Auftrags involviert.
- Nur eine Einrichtung hat gar keine Zuständigkeit für die kulturelle Bildung (Brücke-Museum).

Von den 13 Einrichtungen verfügen lediglich zwei über ein eigenes Budget für die kulturelle Bildung (Stadtmuseum und Jugend im Museum). Meistens werden benötigte Mittel bei Bedarf vom Gesamtbudget entnommen bzw. für das jeweilige Kalenderjahr verteilt (z.B. Technikmuseum). Über drei Viertel der Einrichtungen akquirieren Drittmittel. Das Gesamtbudget lässt bei einigen Einrichtungen sehr wenig Spielraum zu. Hier werden die Programme teilweise nur durch Kooperationen (z.B.: Berlinischen Galerie mit Jugend im Museum) oder ehrenamtlichen Einsatz (Schwules Museum) ermöglicht. Die Gewichtung des Themas „Kulturelle Bildung" steht meistens nicht in einem kausalen Zusammenhang mit der Definition und/oder der Höhe des Budgets.

Ziel- und Strategieentwicklung
Bei dem Umgang mit strategischen Zielen sind unterschiedliche Tendenzen zu erkennen:

- Auf mittelfristiger oder auf Projektebene sind Ziele überall vorhanden und oft im Rahmen von Projektanträgen schriftlich formuliert.

- Langfristige Zielvorstellungen sind meist informell vorhanden, jedoch nicht mit einer systematischen Umsetzungsplanung/-kontrolle versehen.
- Nur bei vier Einrichtungen sind Ziele schriftlich formuliert: Domäne Dahlem (Bildungskonzept), Stadtmuseum (teilweise noch in Arbeit), Technikmuseum (stiftungsübergreifend noch in Arbeit), Werkbundarchiv (Mission-Statements).
- Nur bei drei Einrichtungen lässt sich gar keine strategische Ausrichtung erkennen (Bauhaus Archiv - hier ist allerdings eine deutliche Perspektive vorhanden-, Bröhan Museum, Brücke-Museum).

Qualifizierung

Das Thema Fortbildung spielt bei den meisten Einrichtungen zwar eine Rolle, wird jedoch oft unsystematisch behandelt:

- Eine systematische Erfassung des Fortbildungsbedarfs gibt es nur bei drei Einrichtungen. Die meisten stellten einen Bedarf informell erst im Gespräch fest.

Ausreichend systematische Maßnahmen gibt es lediglich bei gut der Hälfte der Einrichtungen, ansonsten überwiegt das Selbststudium.

- Externe Guides werden oft intern ausgebildet, wobei didaktische Fähigkeiten selten eine Rolle spielen. Bei bestimmten Programmen werden aber Pädagoginnen und Pädagogen beteiligt, oder der Kooperationspartner ist selbst eine Bildungseinrichtung mit entsprechend geschultem pädagogischen Personal. →
- Einige verfügen zudem durch Kooperationen mit der Kulturprojekte Berlin GmbH über didaktisch geschulte Honorarkräfte.
- Für interne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dienen Tagungen häufig als Fortbildung. Nur selten ist ein Budget für externe Maßnahmen vorhanden.

Hierzu zählen z.B. die genannten Kooperationen vom Bauhaus- Archiv oder dem Werkbundarchiv, ferner arbeitet z.B. das Georg-Kolbe-Museum mit zwei freien Theaterpädagoginnen/-vermittlerinnen zusammen.

Dies betrifft z.B. die genannte Kooperation der Berlinischen Galerie.

Eine ausreichende Qualifizierung findet folglich nur teilweise statt, vor allem werden didaktische Aspekte zu wenig beachtet.

Verhältnis Marketing - kulturelle Bildung

Marketingmaßnahmen sind für die Angebote kultureller Bildung in allen Einrichtungen vorhanden, die Verankerung ist jedoch sehr unterschiedlich:

- Fünf Einrichtungen haben eine eigene Abteilung für Marketing- bzw. Öffentlichkeitsarbeit, bei den anderen liegt Marketing bei einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oder in der Verantwortung der Leitung.
- Eine systematische Verzahnung mit der Programmplanung der kulturellen Bildung ist bei acht Einrichtungen zu erkennen, allerdings wirkt sich dies nicht immer auf die Maßnahmen aus (z.B. Bauhaus-Archiv, Stadtmuseum).
- Es gibt grundsätzlich wenige Beispiele zielgruppenspezifischer oder außergewöhnlicher Maßnahmen (z.B. zielgruppenspezifische Veranstaltungen in den Schulen oder zielgruppenspezifische Flyer). Vieles erfolgt in Form von Standardmaßnahmen.
- Nur zwei Einrichtungen haben ein Marketingkonzept (Jugend im Museum, Werkbundarchiv(Diplomarbeit)).
- Auch wenn Marketing nicht systematisch/strategisch verankert ist, wird es bei den meisten Einrichtungen mitgedacht (vor allem wenn die kulturelle Bil-

dung in der Öffentlichkeitsarbeit oder beide Bereiche in Personalunion z.B. bei der Geschäftsführung liegen).

- Keine bzw. kaum systematische Behandlung von Marketing ist lediglich beim Brücke-Museum und bei Kunst-Werke Berlin festzustellen.

Marketing ist oft nicht ausreichend strategisch ausgerichtet oder systematisch mit der Programmplanung der kulturellen Bildung verzahnt, und es gibt wenige Beispiele zielgruppenspezifischer Maßnahmen, die hervorzuheben wären. Häufig liegt dies am Fehlen eines entsprechenden Konzepts, einer strategischen Zielformulierung oder der mangelnden Kopplung von beiden. Einzelne gute Beispiele lassen sich dennoch sowohl bei großen als auch bei kleinen Einrichtungen finden.

→

Als positives Beispiel einer eher kleinen Einrichtung, die Marketing im Rahmen ihrer Möglichkeiten sehr zielgerichtet und zielgruppenspezifisch einsetzt, kann z.B. die Domäne Dahlem genannt werden, die mit einfachen Mitteln einen Flyer für jede Zielgruppe selbst gestaltet. Als positive Beispiele von Einrichtungen mit eigener Marketing/ÖA-Abteilung können das Technikmuseum und die Berlinische Galerie genannt werden, vor allem wegen der guten Vernetzung zur kulturellen Bildung.

10. Archiv-/Bibliothekswesen, Referat VC

Grundsätzliches
Der Bereich Archiv-Bibliothekswesen besteht aus nur zwei Einrichtungen, dem Landesarchiv Berlin und der Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin. Eine Bewertung dieses Genres kann demnach ähnlich wie im Bereich Interdisziplinäre Einrichtungen nicht in Form einer Gesamtbetrachtung erfolgen, da sich diese zu nah an den beiden Einrichtungen bewegen müsste und die beiden Einrichtungen dafür zu unterschiedlich sind. Daher wird auch hier nur im Sinne einer grundsätzlichen Bestandsaufnahme auf beide Einrichtungen eingegangen und auf die individuelle Gesamtbewertung im Anhang verwiesen.

Anmerkung:
Das Evaluationsgespräch mit der Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin fand ohne die Leitung der Einrichtung statt. Ein zweiter persönlicher Gesprächstermin konnte im Evaluationszeitraum nicht mehr stattfinden, daher gab es lediglich ein Telefonat, bei dem die Sichtweise der Berliner Kulturverwaltung nicht einfließen konnte.

Bewusstsein für kulturelle Bildung

Landesarchiv Berlin
Im Landesarchiv Berlin ist ein ausgeprägtes Bewusstsein für kulturelle Bildung vorhanden, das sich durch alle Bereiche zieht und hier als archivpädagogische Arbeit verstanden wird. Es ist besonders hervorzuheben, dass die pädagogische Arbeit ganzheitlich behandelt wird, da nicht nur die Programme selbst betrachtet, sondern auch die pädagogischen Ansätze derart aufbereitet werden, dass diese von anderen Fachleuten in anderen Archiven genutzt werden können. →

Dies geschieht unter anderem durch ein Jahrbuch und eine Schriftenreihe, die die Archivarbeit an Fachpublikum vermittelt.

Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin
Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin ist in mehrere Abteilungen und Referate organisiert. Angebote der kulturellen Bildung existieren in den nutzerorientierten Bereichen. Grundsätzlich ist ein Bewusstsein für kulturelle Bildung und kontinuierliche Angebote vorhanden, allerdings ist festzustellen, dass diese nicht systematisch in ein Gesamtkonzept eingebunden sind. Die inhaltliche und organisatorische Struktur der kulturellen Bildung ist unklar. Eine eindeutige Verantwortlichkeit bzw. zentrale Steuerung oder eine systematische strategische Ausrichtung ist nicht zu erkennen. Die Zentral- und Landesbibliothek entwickelt zurzeit auf Anregung des Stiftungsrats ein neues Strategiekonzept.

Aktuelle Situation

Landesarchiv Berlin
Neben den Angeboten für Fachleute gibt es
- Ausstellungen und Wanderausstellungen zu historischen und aktuellen Themen, die sich an ein breites Publikum wenden
- zielgruppenspezifische eigens entwickelte Programme wie z.B. Kurse, Workshops und Führungen

Das Landesarchiv steht grundsätzlich allen Besucherinnen und Besuchern offen. Für die pädagogischen, vermittelnden Programme sind jedoch klare Zielgruppen

vorhanden (Kinder, Jugendliche, Lehrerinnen und Lehrer sowie Fachleute aus anderen Archiven).

Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin
Die Angebote reichen von Benutzungseinführungen und Führungen über Theaterpädagogische Veranstaltungen und Vorlesewettbewerbe bis zu Angeboten der Berufsorientierung. Die Angebote werden teils dezentral in den Referaten und teils zentral von der Öffentlichkeitsarbeit und den Informationsdiensten geplant und angeboten. Manche richten sich an konkrete Zielgruppen, andere sind offen, was für eine Bibliothek auch sinnvoll erscheint. Allerdings sind - wie bereits erwähnt - eine übergreifende, stringente inhaltliche Konzeption, Struktur und Kommunikation nicht zu erkennen.

Feedback der Rezipienten

Landesarchiv Berlin
Es gibt ein aktives und systematisches Interesse an Feedback, das je nach Projekt und Kooperationspartner variiert, Feedback wird also nicht kontinuierlich erfasst. Grundsätzlich sind jedoch ausreichend Mechanismen des Einholens vorhanden, und aus dem Feedback werden Änderungen/ Handlungsempfehlungen entwickelt.

Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin
Feedback der Besucherinnen und Besucher wird laut Aussage ernst genommen und eingeholt, eine übergreifende systematische Erfassung und Auswertung ist allerdings nicht zu erkennen.

Ziel- und Strategieentwicklung

Landesarchiv Berlin
Das Landesarchiv setzt sich intensiv mit zukunftsorientierter Planung auseinander. Jedes Jahr werden auf der Jahresversammlung mit allen Referentinnen und Referenten Strategien, Ziele und Schwerpunkt für das kommende Jahr festgelegt und für das vergangene Jahr die Erreichung (wenn auch anhand von informellen Kriterien) überprüft. Die Umsetzungsplanung erfolgt zudem auf Basis eines zweimonatlichen Treffens.

Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin
Die Zentral- und Landesbibliothek befindet sich zurzeit in der Umstrukturierung und entwickelt auf Initiative des Stiftungsrats ein Strategiekonzept. Es ist der Eindruck entstanden, dass der Umgang mit strategischer Ausrichtung, entsprechenden Zielen und Umsetzungsplanung vorher wenig systematisch war.

Verhältnis Marketing - kulturelle Bildung

Landesarchiv
Marketingmaßnahmen sind z.B. in Form von speziellen Flyern vorhanden, das Marketing ist mit der kulturellen Bildung eng verzahnt.

Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin
Marketingmaßnahmen sind in der Zentral- und Landesbibliothek vorhanden, und es gibt laut Aussage eine Abstimmung bezüglich der Maßnahmen und Instrumente zwischen Marketingabteilung und den Abteilungen/Referaten, es herrscht jedoch der Eindruck vor, dass die Marketingmaßnahmen das Angebot der kulturellen Bildung nicht gänzlich transparent kommunizieren, wodurch das Angebot

insgesamt unübersichtlich erscheint. Marketing wird laut Aussage in den Referaten/Abteilung mitgedacht. Eine systematische Verzahnung bezüglich der Programmgestaltung der kulturellen Bildung scheint jedoch nicht vorhanden zu sein.

11. Gesamtbewertung Gedenkstätten, Referat VC

Vorbemerkung:
Die Gedenkstätte Hohenschönhausen hat die Zusammenarbeit im Rahmen der Evaluation Kulturelle Bildung als einzige Einrichtung abgelehnt, mit dem Argument, dass die Fragen von der Gedenkstätte nicht zu beantworten seien. Angesichts der Tatsache, dass alle anderen Gedenkstätten in produktiver Zusammenarbeit evaluiert werden konnten, stellt sich dieses Argument als nicht stichhaltig dar.

Obwohl der Kulturstaatssekretär, die Arbeitsebene der Berliner Kulturverwaltung und die Evaluatoren der Leitung der Gedenkstätte das Gespräch angeboten hatten, hat diese die Kooperation verweigert. Der Fragebogen wurde nicht ausgefüllt und keine der zahlreichen Anfragen für einen persönlichen Gesprächstermin mit der Gedenkstättenleitung beantwortet. Da folglich keine Daten und Informationen vorliegen, kann die Einrichtung in folgender Gesamtbewertung nicht berücksichtigt werden. Ebenso gibt es keine individuelle Auswertung im Anhang.

Grundsätzliches
Der Begriff der kulturellen Bildung ist bei den Gedenkstätten eher als historisch-politische Bildungsarbeit zu verstehen. Durch diese Klammer ist bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung der einzelnen Einrichtung eine größere Homogenität vorhanden als z.B. bei den Museen.

Bewusstsein für kulturelle Bildung
Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass alle Einrichtungen in diesem Bereich unabhängig von ihren Kapazitäten sehr aktiv im Bereich der kulturellen Bildung sind und dass ein sehr hohes Gewicht auf die Bildungsarbeit gelegt wird. Dies entspricht dem Selbstverständnis, dass kulturelle, bzw. historisch-politische Bildungsarbeit der Grundauftrag einer Gedenkstätte ist.
Die Gedenkstätten verfügen (in der Quantität natürlich abhängig von ihren Kapazitäten) durchgehend über eine große Kontinuität im Angebot bei kontinuierlich sehr hohen Besucherzahlen. →

Eine Besonderheit stellt das Aktive Museum dar, da es kein eigenes Haus besitzt, sondern seine Programme in Kooperation mit anderen Institutionen in Berlin realisiert.

Aktuelle Situation
Grundsätzlich ist eine Vielzahl von Angeboten vorhanden.
- Führungen, Workshops (z.B. für Schulklassen, Lehrerinnen und Lehrer oder Polizei), Studien-/Forschungstage, Zeitzeugengespräche, Vorträge etc. werden von allen Einrichtungen angeboten.
- Ferner gibt es Unterrichtsmaterialien, Dokumentenkoffer, Tagungen, etc.
- Die Quantität der Angebote ist abhängig von den vorhandenen Kapazitäten. Sie reicht von bis zu zehn Veranstaltungen (Aktives Museum oder Gedenkstätte Berlin Schöneweide) bis zu 100-200 Veranstaltungen im Monat (Gedenkstätte Deutscher Widerstand oder Haus der Wannseekonferenz).

Dieses kontinuierliche und breite Angebot baut auf unterschiedlichen Strukturen auf:
- Die Gedenkstätte Deutscher Widerstand besteht aus vier Einrichtungen.
- Bei den Gedenkstätten Topographie des Terrors und Berlin Schöneweide ist die Bildungsarbeit im Aufbau und damit auch noch einige Abläufe und Strukturen.

- Die Gedenkstätten Berliner Mauer und Notaufnahmelager Marienfelde befinden sich in einem Prozess des Zusammenwachsens, auch hier müssen sich Strukturen und Systematiken erst noch bilden.
- Zielgruppen sind bis auf eine begründete Ausnahme (das Aktive Museum hat ein breit gestreutes Angebot) ausreichend definiert.

Feedback der Rezipienten

Ein Interesse am Feedback der Rezipienten ist durchgehend vorhanden, der Umgang damit ist jedoch unterschiedlich systematisiert. Im Vergleich zu dem Bereich „Museen/Bildende Kunst" ist dabei kaum zwischen langfristigen Programmen und kurzfristigen Angeboten zu unterscheiden. Feedback wird in der Regel kontinuierlich bei Workshops eingeholt, weniger bei öffentlichen Führungen.

- Vier Einrichtungen führen systematisch Befragungen bei Besucherinnen und Besuchern durch.
- Nur zwei Einrichtungen verfügen über wenig Systematik bei der Einholung und Auswertung des Feedbacks (Aktives Museum und Gedenkstätte Schöneweide).

Feedback von Besucherinnen und Besuchern wird also bis auf die genannten Einschränkungen ausreichend eingeholt.

Kooperationen

Generell ist bei den Gedenkstätten festzustellen, dass sie untereinander sehr gut vernetzt sind und es einen regen Austausch auf inhaltlicher Ebene gibt. Positiv hervorzuheben ist hier vor allem die zentrale Informationsplattform „Orte der Erinnerung". →

„Orte der Erinnerung" ist ein zentrales Portal von 15 Gedenkstätten, Dokumentationszentren und Museen zur Geschichte der NS-Zeit in Berlin und Brandenburg. Hier wird z.B. über Ausstellungen, Führungen, etc. zentral informiert.

- Kooperationen werden bei allen Einrichtungen ausgewertet. Lediglich bei Marienfelde und Schöneweide ist hier (noch) wenig Systematik zu erkennen.
- Generell ist es schwer, Berliner Schulen als Kooperationspartner zu gewinnen, obwohl hier viele Bemühungen seitens der Gedenkstätten stattfinden.

Kooperationen sind durchgängig vorhanden, positiv ist, dass hier viel inhaltlicher Austausch stattfindet. Der systematische Umgang mit Kooperationen ist bis auf wenige Ausnahmen ausreichend.

Organisationsentwicklung

Das Selbstverständnis der Gedenkstätten wird durch ihren Grundauftrag, sich der historisch-politischen Bildung zu widmen, definiert.

- Bei drei Einrichtungen gibt es eine eigene Organisationseinheit, die für die Planung und Umsetzung der pädagogischen Programme verantwortlich ist, hier ist bei allen ein enger Kontakt mit der Leitung bzw. der Gesamtorganisation gegeben.
- Bei den anderen Einrichtungen liegt die Verantwortlichkeit bei der Leitung selbst oder bei einzelnen Mitarbeitern z.B. den Kuratoren. Hier ist ebenfalls ein enger Kontakt mit der Leitung vorhanden.

Die organisatorische Einbindung der kulturellen Bildung entspricht dem hohen Stellenwert, den sie bei den Gedenkstätten hat. Mehr als die Hälfte der Einrichtungen setzt das Gesamtbudget für kulturelle Bildung ein. Drei Einrichtungen haben Teil-Budgets für kulturelle Bildung definiert (Haus der Wannseekonferenz und die beiden Einrichtungen der Stiftung Berliner Mauer).

Ziel- und Strategieentwicklung

Generell ist ein großes Bewusstsein für eine strategische Zielausrichtung vorhanden und der Umgang größtenteils systematisch:

- Strategische Ziele sind bei allen Einrichtungen vorhanden.
- Drei Einrichtungen behandeln sie noch nicht konsequent systematisch (Haus der Wannseekonferenz und die beiden Einrichtungen der Stiftung Mauer, hier erfolgte auch noch keine gemeinsame Zielformulierung). Alle drei Einrichtungen planen aber eine systematische Formulierung.
- Zielformulierung und entsprechende Umsetzungsplanung sind auf Projektebene überall vorhanden.

Bis auf die genannten Einschränkungen ist der Umgang mit der strategischen Ausrichtung bei den Gedenkstätten eher positiv zu bewerten. →

Als besonders vorbildliches Beispiel ist die Gedenkstätte Deutscher Widerstand zu nennen, die bezüglich strategischer Ausrichtung, Zielformulierung und Umsetzungsplanung auf allen Ebenen überaus systematisch agiert.

Qualifizierung

Der Umgang mit Qualifizierung ist übergreifend vorbildlich:

- Die Ermittlung des Bedarfs geschieht entweder systematisch zentral oder ausreichend dialogisch (z.B. bei Treffen der Guides).
- Es gibt verschiedene Maßnahmen der Qualifizierungssicherung: z.B. Kooperationen mit der Kulturprojekte GmbH (Gedenkstätten Topographie des Terrors und Berlin Schöneweide), Curricula für Führungen und verbindliche Fortbildungen für Guides (beide Einrichtungen der Stiftung Mauer), regelmäßiger Austausch zwischen den Guides (Gedenkstätte Deutscher Widerstand, Berlin Schöneweide), Austausch mit anderen Einrichtungen bez. Fortbildungsmöglichkeiten (Haus der Wannseekonferenz), Tagungen für feste Mitarbeiter.
- Selbst beim Aktiven Museum, das über sehr geringe Kapazitäten (eine hauptamtliche Person) verfügt, ist ein großes Bewusstsein dafür vorhanden. →

Das Aktive Museum entwickelt eine Vielzahl der Weiterbildungsangebote durch die Vorstandsmitglieder, die ihre Kompetenzen in die Arbeit einbringen. Dieses Engagement ist vorbildlich für ehrenamtliche und hauptamtliche Strukturen.

Marketing und kulturelle Bildung

Der Begriff des Marketings ist bei den Gedenkstätten nicht nur wegen ihrer sensiblen Thematik besonders zu behandeln, sondern auch deswegen, weil die Einrichtungen zum großen Teil sehr hohe Besucherzahlen haben und die Veranstaltungen ausgelastet sind. Marketing ist daher nicht im Sinne von dem Erschließen neuer Märkte oder Zielgruppen zu verstehen, sondern a) als Schaffung passgenauer Angebote und b) die Verwaltung der Nachfrage (letzteres vor allem bei der Gedenkstätte Wannseekonferenz).

- Marketing spielt unter Berücksichtigung dieses Verständnisses bei allen Einrichtungen eine Rolle und wird bei den Aktivitäten mitgedacht.
- Eine konsequente systematische Verzahnung mit der Programmplanung der kulturellen Bildung ist jedoch nur bei knapp der Hälfte der Einrichtungen festzustellen.
- Bei vier Einrichtungen gibt es eine eigene Zuständigkeit für das Marketing, in den anderen Fällen liegt es in Personalunion bei der Leitung, oder es wird als Arbeitsauftrag vergeben.

Grundsätzlich ist ein Bewusstsein für Marketing bei den Gedenkstätten vorhanden. Marketing wird jedoch nicht überall konsequent systematisch behandelt, so z.B. in den Gedenkstätten Berlin Schöneweide oder Notaufnahme Marienfelde, die nicht über entsprechendes Fachpersonal verfügen.

Anhang

1. Gesamtbewertungen der einzelnen Einrichtungen
    a. Referat VB
    b. Referat VC
2. Übersicht über die genutzten Angebote der Kulturprojekte Berlin GmbH
3. Übersicht über Freundeskreis, eigenes Budget, Barrierefreiheit
4. Übersicht über zukünftig am meisten geforderte Kompetenzen

Anhang 1a – Gesamtbewertungen Referat VB

Große Sprechbühnen

Gesamtergebnis - Berliner Ensemble

Status insgesamt:

Grundsatz:
Für das Berliner Ensemble spielt die kulturelle Bildung als eigenes Thema eine geringe Rolle. Es gibt keine spezifische theaterpädagogische Ausrichtung; ein Augenmerk in der Spielplangestaltung liegt aber auf schulrelevanten, klassischen Inszenierungsstoffen, die auch teilweise dispositorisch extra als Schulangebote angesetzt werden. Die Theaterrezeption steht im Mittelpunkt der Auffassung von kultureller Bildung, die durch vor- und nachbereitende Einführungen und Publikumsgespräche von der Dramaturgie begleitet wird.

Schwächen:
- Angesichts der objektiv gut ausgelasteten Zuschauerzahlen durch Schüler werden durch das fehlende theaterpädagogische Gesamtkonzept und durch das geringe Interesse, in diesem Bereich aktiv zu werden, bestimmte Potentiale in diesem Bereich nicht genutzt.
- Es wird nicht in Zielgruppen gedacht, daher kann es keine Ausdifferenzierung für unterschiedliche Angebote geben und keine bewusste Steuerung zur Zielerreichung.
- Es gibt nur ein Bewusstsein für die Notwendigkeit von Fortbildung. Ein Austausch mit anderen Fachkollegen bezüglich Vermittlungsarbeit wird für nicht notwendig erachtet.

Stärken:
- Es wird ein großer allgemeiner Bedarf von Schulen an klassischen Literaturinszenierungen gedeckt.
- Über das reine Spielplanangebot hinaus werden durch Kooperationen auch Formate von Literaturvermittlung und gesellschaftspolitischer Diskussion angeboten.

Empfehlungen:
- Das Berliner Ensemble könnte aufgrund seiner guten Besucherzahlen durch Schüler und seiner inhaltlichen Ausrichtung eine Voreiterrolle in der Vermittlung von klassischer Theaterliteratur auch für Menschen mit Migrationshintergrund oder Kindern und Jugendlichen aus bildungsfernen Schichten übernehmen. Es ist zu überlegen, inwiefern dieses Potential genutzt werden könnte.
- Im Sinne einer gesunden Konkurrenzanalyse und um auf eine mögliche zunehmende politische Bedeutung des Themas kulturelle Bildung vorbereitet zu sein, wäre es sinnvoll die Entwicklung der theaterpädagogischen Landschaft in Berlin durch den Austausch mit Fachkollegen wahrzunehmen.

Gesamtergebnis - Deutsches Theater

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Deutsche Theater hat seit der neuen Intendanz (2009/2010) eine Neuausrichtung seiner Vermittlungsarbeit durch den Ausbau des Jugendtheaters zum Jungen Deutschen Theater vorgenommen. Hervorzuheben ist dabei, dass eine konsequente Integration des Jungen Deutschen Theaters ins Deutsche Theater angestrebt wird. Dies geschieht unter anderem durch einen eigenen U21 Spielplan innerhalb des Hauptspielplans, durch die Produktion einer großen repertoirefähigen Produktion mit Jugendlichen und dem Jugendclub sowie der kontinuierlichen künstlerischen Zusammenarbeit mit Künstlern des Hauses und Gastkünstlern.

Schwächen:
• Um die Neuausrichtung der Vermittlungsarbeit und das Junge Deutsche Theater als Marke mit Modellcharakter noch besser zu profilieren, wäre auch eine neue Zielgruppenrecherche innerhalb des Marketings notwendig, wo man welches Programm speziell lancieren kann und wie der Diskurs in der Fachpresse geführt wird.
• Die klare vorhandene Zielbeschreibung sollte durch definierte Kriterien mit Messungen der gesetzten Ziele arbeiten.

Stärken:
• Es gibt ein schriftliches, strategisches Konzept für die Ausrichtung und Zielsetzung des gesamten Bereiches des Jungen Deutschen Theaters.
• Es gibt es eine sehr klare Zielgruppenausrichtung, die nach einer ersten Auswertung dann strategisch erweitert wurde (Senioren und Kinder ab 8 Jahren).
• Die Vermittlungsarbeit richtet sich nicht nur nach außen, sondern auch durch eine gute interne Öffentlichkeitsarbeit nach innen. Mitarbeiterwünsche der Abteilungen des großen Hauses wurden unter anderem durch die Produktion eines eigenen Weihnachtsstückes für Kinder ab 8 Jahren aufgenommen.
• Das Feedback der Teilnehmer wird über Feedbackbögen eingeholt und somit die Akzeptanz der bestehenden Programme und auch neuen Programme evaluiert und ggf. angepasst.
• Es gibt bewusst geplante Kooperationen, um das Potential der Nachbarschaft des Deutschen Theaters zu nutzen und um eine Durchmischung der Teilnehmer auch mit Jugendlichen aus bildungsfernen Schichten und mit Migrationshintergrund zu erreichen.

Empfehlungen:
• Das Konzept des integrierten Vermittlungsprogramms zwischen Deutschem Theater und Jungem Deutschen Theater sollte weiter konsequent umgesetzt werden.
• Zeitressourcen im Marketing sollten bewusst für eine Image-Kampagne für das Junge Deutsche Theater eingeplant werden, um das Profil noch nachhaltiger zu etablieren.
• Für die bessere Steuerung und Auswertung der Zielerreichung, und auch für den Fachdiskurs, sollte mit definierten Kriterien zur Zielerreichung gearbeitet werden.

Gesamtergebnis - Friedrichstadtpalast

Status insgesamt:

Grundsatz:
Der Friedrichstadtpalast ist sehr aktiv in der kulturellen Bildung durch eine langfristige Ausbildung in unterschiedlichen künstlerischen Disziplinen innerhalb eines eigenen 280-köpfigen Kinder- und Jugendensembles. Darauf beschränkt sich auch die Arbeit im Bereich der kulturellen Bildung.

Schwächen:
• Der Freundeskreis ruht zur Zeit. Eine Wiederbelebung ist jedoch bereits angedacht.
• Kriterien zur Zielüberprüfung sind nur informell benannt und bisher noch nicht konkret definiert.
• Das Marketing zum Erhalt des starken Markenprofils der Kinderrevue ist noch nicht zielgruppenspezifisch konsequent, auch unter Einbezug von Social-Media-Strategien, konzipiert.

Stärken:
• Herausragend vorbildlich ist das Thema Fortbildung im Bereich der Arbeit rund um das Kinder- und Jugendensemble in der Institution verankert.
• Der Bedarf wird durch die Leiterin im gemeinsamen Gespräch mit den Mitarbeitern erfasst; Wünsche werden berücksichtigt. Die Leiterin nimmt ein Führungskräftecoaching in Anspruch, die Mitarbeiter erhalten Coaching für die psychologische Betreuung von Kindern.
• Die Künstler, die die Kinder- und Jugendlichen trainieren sind alles professionelle, pädagogisch geschulte Trainer.
• Die Ausbildung ist mit einer Laufzeit von 10 Jahren auf Kontinuität und Langfristigkeit angelegt. Für einige Teilnehmer bedeutet sie auch eine Vorbereitung auf eine professionelle berufliche Laufbahn.
• Kulturelle Bildung ist im Zuwendungsvertrag festgeschrieben und ist laut Aussage auf allen Ebenen in der Institution gut verankert.
• Es gibt ein vielfältiges Netz an Kooperationspartnern, die die Produktionen unterstützen und teilweise auch beratend an der Nachwuchstalentförderung beteiligt sind.
• Das Marketing ist entsprechend der internationalen Zusammensetzung des Kinder- und Jugendensembles und des Publikums konsequent mehrsprachig.

Empfehlungen:
• Möglicherweise können Synergieeffekte für die Wiederbelebung des Freundeskreises zwischen engagierter Elternschaft, den ehemaligen jungen Ensemblemitgliedern (nach dem 16. Lebensjahr) und bisherigen Förderern entstehen.
• Die klare Zielbeschreibung sollte durch konkret definierte Kriterien regelmäßig überprüft werden, auch wenn alle Angebote sehr gut nachgefragt sind.
• Durch den Einbezug von Social-Media-Instrumenten könnte in der Zielgruppe Kinder und Jugendliche auch ein gewisser Teil an Vermittlungsarbeit (Erfahrungsberichte, Hintergrundinformationen) geleistet werden für die große Anzahl derer, die keinen Aufnahmeplatz innerhalb des Ensembles bekommen.

Gesamtergebnis - Hebbel am Ufer

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Hebbel am Ufer ist ein Theater, das ein interdisziplinäres Angebot aus Sprechtheater, Tanz, Musik und bildender Kunst kuratiert und umsetzt, ohne eigenes Ensemble und Gewerke, sondern in der Funktion des Produzenten sowie nationalen und internationalem Koproduzenten. Dementsprechend gibt es unterschiedliche, interdisziplinäre, zielgruppenspezifische Vermittlungsansätze und Jugendprogramme.

Schwächen:
•Es gibt durch den Mangel an Feedbackbögen und Gästebuch zu wenig strategische Response-Möglichkeiten für die Teilnehmer der Jugendprogramme und des Publikums.
• Es fehlt die Kommunikation der theaterpädagogischen Angebote auf der Homepage.
• Da die Initiierung von Theater-, Tanz- und Musikprojekten im Bereich der kulturelle Bildung und deren Integration in das Bespielungskonzept explizit im Intendantenvertrag festgeschrieben ist, sollten konkrete Kriterien zur Überprüfung der Zielerreichung definiert werden.
• Dem Bereich von Qualifizierung und Fortbildung wird keine Priorität in der Zeitplanung eingeräumt.

Stärken:
• Durch die interdisziplinäre Ausrichtung und die Zusammenarbeit mit internationalen Künstlern und zeitgenössischen Theaterformen gibt es sehr viele Anknüpfungspunkte und Angebote für unterschiedlichste Schulfächer. Die Theaterbesuche und die zusätzlichen theaterpädagogischen Angebote sind zielgruppenspezifisch konzipiert für den Sprach-, Ethik-, Philosophie-, Physik-, Biologie-, Geografie-, Geschichts-, Mathe-, Musik- oder Kunstunterricht.
• Es gibt eine konsequente Einbindung und Ansprache von Jugendlichen mit Migrationshintergrund und eine Austauschplattform für postmigrantische künstlerische Praktiken. (Mit der Zielgruppe Postmigranten sind die Nachfahren der zweiten und dritten Generation, der hier lebenden Nachfahren von Migranten, gemeint.) Es geht dabei um eine identitäre kulturelle Mehrfachzugehörigkeit, die eigene Ausdrucksformen hervorbringt.
• Die TUSCH-Schulpatenschaft wurde langfristig weiterentwickelt zu einem Konzept für eine Schule mit Theaterprofil.
• Um den Prozess von kultureller Bildung auch örtlich im Haus sichtbar zu machen, wurde ein fester, von und für Jugendliche (11-20 Jahre) gestalteter Raum eingerichtet, in dem sie gemeinsam mit Künstlern lernen, experimentieren und öffentlich präsentieren können.
• Marketing: Es gibt mit dem Konzept der HAU-Master eigens zuständige Kontaktpersonen (Schüler) an Schulen, die für Marketingleistungen bestimmte Gegenleistungen vom HAU bekommen. Zusätzlich werden durch szenespezifische Ortsanalysen Kontaktscouts mit einbezogen und dadurch wird laut Aussage auch eine projektbezogene Zielgruppenerweiterung erreicht.
• Programmangebote werden integrativ zwischen Theaterpädagogik und Marketing entwickelt.

Empfehlung:
• Das sehr gute zielgruppenspezifische Marketing sollte ergänzt werden durch die Entwicklung von Response-Material und Feedbackbögen für die Teilnehmer der Jugendprogramme.
• Für die Profilierung der theaterpädagogischen Programme sollte es einen eigenen Bereich auf der Homepage geben.
• Speziell für den Bereich der kulturellen Bildung sollten Ziele nicht nur zusammenfassend in der Ergebnisdokumentation reflektiert werden, sondern auch strategisch und operativ für die Zukunft durch noch zu entwickelnde Kriterien evaluiert werden.
• Für die vermittelnde Arbeit in interkulturellen Zusammenhängen könnte ein Bewusstsein für Fortbildung z.B. in interkultureller Kommunikation sinnvoll sein.

Gesamtergebnis - Maxim Gorki Theater

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Maxim Gorki Theater ist gut aufgestellt, was das Thema kulturelle Bildung angeht. In Relation zu ihren Ressourcen und der Personaldecke setzen sie eine große Bandbreite an Programm um. Die geografische Nachbarschaft zum Deutschen Historischen Museum wird genutzt um eigene Vermittlungsangebote mit denen der Museumspädagogik regelmäßig zu verknüpfen.

Schwächen:
• Das Maxim Gorki Theater hat durch geringe Ressourcen nicht die Möglichkeit das kontinuierlich weiterentwickelte und gewachsene Programm auch personell zu stärken.
• Die zielgruppenspezifische Erweiterung des Programms und der Ausbau der Theaterpädagogik als allgemeine Kontaktstelle finden noch keine adäquate Entsprechung im Werbematerial, aber ein eigener Programm-Flyer ist bereits in Planung.

Stärken:
• Die Theaterpädagogik agiert bewusst als Kontaktstelle für unterschiedlichste Zielgruppen. Alle bestehenden Programme werden im intensiven Dialog mit den Nutzern erprobt und reflektiert. Die Angebote entwickeln sich kontinuierlich weiter oder werden nach Bedarf angepasst und optimiert.
• Neue Zielgruppen werden durch strategisches Denken und der Entwicklung passender Programmangebote erschlossen.
• Hoher Stellenwert von Reflexion von Konzepten innerhalb des Teams.
• Kontinuierliche Beziehungspflege zu einer Vielzahl von unterschiedlichen Öffentlichkeiten.

Empfehlungen:
• Um auf Dauer den Umfang der Angebote und die kontinuierliche Weiterentwicklung gewährleisten zu können, wäre eine weitere festangestellte Arbeitskraft sinnvoll.
• Der begonnene Weg die Angebote der Theaterpädagogik stärker als zielgruppenspezifisches Angebot auch nach außen sichtbar zu machen(eigene Programmbroschüre) sollte fortgesetzt werden.
Ein eigener Homepage-Bereich würde den Stellenwert des Konzeptes vom bewusst partizipierenden Zuschauer stärker zum Ausdruck bringen, als die Angebote unter Service-Leistungen zu subsumieren.
• Da der interaktive Zuschauer eine wichtige Rolle spielt, sollten langfristig auch schriftliche Teilnehmerbefragungen durchgeführt werden.

Gesamtergebnis - Renaissance-Theater

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Renaissance Theater konzentriert sich darauf, den Zugang zur Kultur für Jugendliche (speziell für Auszubildende zwischen 16 und 24 Jahren) durch finanzielle Erleichterung dauerhaft zu ermöglichen. Durch eine eigene AZUBI-TICKET-Initiative.
In Partnerschaften mit zahlreichen Berliner Ausbildungsbetrieben ermöglichen sie Theaterbesuche zum Kartenpreis von 3 Euro. Ein theaterpädagogisches Begleitprogramm gibt es innerhalb dieser Initiative jedoch nicht.
Für das gesamte Publikum gibt es ein regelmäßiges Publikumsgespräch und für Gruppen auch Einführungen auf Wunsch. Generell wird aber die Auffassung vertreten, dass die am Haus gepflegte Art von Inszenierungsästhetik keiner speziellen Vermittlung bedürfe, deswegen wird aus Eigeninitiative auf Einführungen bewusst verzichtet.

Schwächen:
• Die AZUBI-TICKET-Initiative konzentriert sich im Wesentlichen auf einen finanziell leichteren Zugang zum Theater und schöpft damit nicht das Potential aus, auch eine inhaltliche Fokussierung und Vermittlung von jugendrelevanten Themen zu leisten.
• Es gibt kein strategisch eingeholtes Feedback von den Teilnehmern. Gerade als kontinuierliche Rückmeldung für die Unternehmen, die sich an dieser Patenschaft beteiligen, könnte das von Interesse sein .
• Die zahlreichen Kooperationen mit den Unternehmen werden nicht regelmäßig strategisch ausgewertet. Damit gehen ggf. wertvolle Verbesserungsvorschläge oder Impulse für die Weiterentwicklung der Initiative verloren.

Stärken:
• Mit dem AZUBI-TICKET hat das Renaissance Theater ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Theatern und schafft eine neue Möglichkeit für eine Zielgruppe, die ansonsten eher nicht speziell im Zuschauerfokus von Theatern steht.
• Sie nehmen mit dem Kooperationsmodell für das AZUBI-TICKET eine Vorreiterrolle für strategische Partnerschaften zwischen Kultur und Wirtschaft ein.

Empfehlungen:
• Die AZUBI-TICKET-Initiative hat das Potential durch einen inhaltlichen und vermittelnden Fokus noch stärker an Profil zu gewinnen.
• Über einen regelmäßigen Feedbackbogen unter den Teilnehmern könnten die Akzeptanz und besondere Wünsche besser evaluiert werden. Auch durch die Öffentlichkeitsarbeit der Unternehmen könnte ein solches Feedback konstruktiv genutzt werden.
• Durch eine regelmäßige Auswertung mit den beteiligten Unternehmen könnten langfristig auch Perspektiven entwickelt werden, ob und wie eine Kooperation ausbaufähig ist und vorhandene Unzufriedenheiten könnten schneller erfasst und mit entsprechenden Gegenmaßnahmen gesteuert werden.

Gesamtergebnis - Sasha Waltz & Guests

Status insgesamt:

Grundsatz:
Sasha Waltz & Guests ist eine eigenständige unabhängige Tanzcompagnie und ein international tätiges Kulturunternehmen, das einen Spielbetrieb mit ca. 100 Vorstellungen im Jahr im In-und Ausland umsetzt.

Schwächen:
• Die Tänzer, die sich innerhalb der Kindertanzcompagnie und in dem Projekt "TanzZeit- Zeit für Tanz in Schulen engagieren" erhalten keine zusätzliche tanzpädagogsiche Fortbildung.
• Es wird kein kontinuierliches strategisches Feedback von Workshop-Teilnehmern eingeholt.

Stärken:
• Es gibt einen sehr engagierten Einsatz und Angebote mit Workshops im Projekt "TanzZeit- Zeit für Tanz in Schulen". Durch die zusätzliche Übernahme der Schirmherrschaft und Lobbyarbeit der künstlerischen Leiterin Sasha Waltz kommt dem Bereich Tanz in Schulen eine größere Aufmerksamkeit zu.
• Es gibt zwei unterschiedlich altersgemäße Kindertanzcompagnien zur Förderung von Bewegungsschulung und professioneller Begabung.
• Die interne Unternehmenskultur wird bewusst familienfreundlich gestärkt (auch für die temporären Gäste) durch die kontinuierlichen Angebote (auch auf Reisen) der Kindertanzcompagnie und Kinderbetreuung während der Vorstellung.

Empfehlungen:
• Die Angebote, die gemacht werden, sind grundsätzlich zielgruppenspezifisch konzipiert und sollten in der Qualität weitergeführt werden.
• Zur regelmäßigen Qualitätsüberprüfung sollte jedoch kontinuierliches Feedback von den Teilnehmern eingeholt werden. Gerade für die nachhaltige Entwicklung von Tanz im Bildungwesen ist eine schriftliche Rückmeldung für eine konstante Qualitätskontrolle wichtig. Aufgrund der Bekanntheit der Compagnie könnte auch eine Vorreiterrolle in Bezug auf tanzpädagogische Weiterbildung für Tänzer eingenommen werden.
• Ebenso könnte innerhalb des Marketings eine eigene Image-Kampagne zu mehr Aufmerksamkeit für das Thema Tanz in Schulen (bisher eher ein Nischenthema) führen.

Gesamtergebnis - Schaubühne am Lehniner Platz

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Schaubühne ist sehr aktiv im Bereich der kulturellen Bildung und bietet innerhalb der Theaterpädagogik zielgruppenspezifische Vermittlungsangebote rund um die Inszenierungen und in eigenen Projekten an.

Schwächen:
• Es gibt kein eigenes Budget für Fortbildungen und daher müssen diese in Eigeninitiative geleistet werden. Nach eigener Aussage besteht für die internationalen Koproduktionen und Kooperationen ein Bedarf an interkulturellem Kommunikationstraining und/oder Mediation.
• Aus einer auswertenden Zwischenbilanz nach zehnjähriger Arbeit wurde keine schriftliche Zielbeschreibung für eine zukünftige Entwicklung erarbeitet.

Stärken:
• Es gibt ein kontinuierliches Interesse an dem Feedback von Teilnehmern, das durch einen Feedbackbogen eingesammelt und strategisch ausgewertet wird.
• Es gibt mit dem Vermittlungsformat 'Einstiege/theaterpraktische Werkstatt' vorbereitende Inszenierungsworkshops, die sich auch an das allgemeine Publikum wenden und dadurch auch für Erwachsene eigene Spielerfahrung ermöglichen und Gelegenheit für ein vertiefendes Verständnis von unterschiedlichen Inszenierungsästhetiken bieten.
• Es gibt ein umfangreiches Netz an Kooperationspartnern, vor allem soziale Einrichtungen, um z.B. Jugendlichen aus betreuten Wohnprojekten die Teilhabe an Theater zu ermöglichen. Damit nimmt die Schaubühne eine ansonsten eher vernachlässigte Zielgruppe in den Fokus.
• Es werden bewusst auch internationale Kooperationspartner gesucht, mit denen gemeinsam Stücke mit Jugendlichen entwickelt werden. So entstanden bereits Stücke mit Jugendlichen aus England, Brasilien, Ungarn und Nepal mit gegenseitigen Gastspielreisen und ein internationales Schulprojekt innerhalb einer TUSCH-Patenschaft.

Empfehlungen:
• Grundsätzlich sollten die Vermittlungsangebote in dieser Qualität weitergeführt werden. Die Zwischenbilanz sollte jedoch als Grundlage für die Weiterentwicklung einer strategischen Zielbeschreibung für die Zukunft dienen. Anhand konkreter Kriterien könnte man die Arbeit regelmäßig (einmal in zehn Jahren ist zu wenig) überprüfen.
• Das bisherige Engagement innerhalb von internationalen Kooperationen könnte auch institutionell noch gefördert werden durch professionelle Fortbildungsmöglichkeiten in interkulturellem Kommunikationstraining. Die starke internationale Facette innerhalb der Jugendarbeit ist bisher noch ein Alleinstellungsmerkmal unter den Berliner Bühnen und könnte als gesamte Image-Kampagne für den Bereich Theaterpädagogik ausgebaut werden.

Gesamtergebnis - Volksbühne

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Volksbühne ist mit unterschiedlichen Vermittlungsangeboten im Bereich der Theaterpädagogik aktiv. Es hat mit dem P14 Jugendtheater einen eigenen Bereich, in dem Jugendliche in unterschiedlichen Formen und Programmen am Theater teilhaben können.

Schwächen:
• Es gibt keine Form des regelmäßigen, strategischen Feedbackeinholens der Teilnehmer. Gerade weil die Jugendlichen in den unterschiedlichsten Theaterbereichen sehr autark arbeiten können und ein bewusstes Scheitern als Lernerfahrung impliziert ist, wäre das Feedback für eine professionelle Begleitung wichtig.
• Es sind zwar Kooperationen vorhanden, jedoch wird strategischen Planungs- und Steuerungsmaßnahmen keine entsprechende Priorität beigemessen. Dadurch werden möglicherweise Potentiale nicht ausgeschöpft.
• Es gibt nur projektbezogene Zielvorstellungen, die aber nicht in einem strategischem Gesamtkonzept für den P14 Jugendtheaterbereich gebündelt sind.
• Es herrscht ein mangelndes Bewusstein über die Relevanz und die Möglichkeiten von Fortbildung für die eigene Arbeitspraxis.

Stärken:
• Es gibt von der eigenen Textproduktion, über die Mitarbeit in den Gewerken (Kostüm, Technik, Bühne) bis zu spielerischen Bühnenerfahrungen gemeinsam mit Profis vielfältige Möglichkeiten am Theaterprozess teilzuhaben.
• Die Arbeit erfolgt nach einem partizipativen Ansatz, in dem die Jugendlichen autark Ideen entwickeln können und dabei professionell begleitet werden.

Empfehlungen:
• Es ist zu überprüfen, inwiefern man die bewusst eingeplante Möglichkeit des Scheitern durch die Einführung von regelmäßigen Feedbackterminen innerhalb der autark arbeitenden Gruppen begleiten kann.
• Kooperationenpartner-Beziehungen können durch ein klärendes Zielvereinbarungsgespräch im Vorfeld auf Augenhöhe gestaltet werden. Dafür ist es hilfreich im Vorfeld zu überlegen und ggf. aufzuschreiben welchen Mehrwert ein Partner durch die Kooperation erhalten kann und welcher Mehrwert für die eigene Institution erreicht werden soll.
• Für die angestrebte Integration innerhalb des Hauses und die profilierte Außenwirkung auch als Abgrenzung zur Konkurrenz ist es empfehlenswert aus den einzelnen Zielvorstellungen eine Gesamtzielbeschreibung für den Bereich P14 Jugendtheater zu entwickeln.
• Im Sinne einer allgemeinen, vergleichenden Kenntnis über den Stand der Theaterpädagogik und die zukünftigen, auch politisch relevanten, Themenschwerpunkte wird ein Austausch mit Kollegen innerhalb des Arbeitskreises Theaterpädagogen Berlin empfohlen.

BIRNKRAUT | PARTNER

ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Kindertheater

Gesamtergebnis - GRIPS Theater Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die kulturelle Bildung für Kinder und Jugendliche ist beim GRIPS-Theater intergraler Bestandteil der Theatearbeit. Es gibt ein breites Spektrum für unterschiedlichste Zielgruppen zur Vor- und Nachbereitung von Theaterbesuchen, Eigenproduktionen mit Jugendlichen innerhalb von Schulpatenschaften und im Jugendklub, kontinuierliche Fortbildungsmaßnahmen und Beratung für Lehrer sowie Programme zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund.

Schwächen:
• Es gibt keine strategische Zielbeschreibung oder bewusste Kriterien, die den Erfolg überprüfen könnten und konzeptionell stark machen. Angesichts des Anliegens mit dem eigenen Konzept auch kulturpolitische und bildungsrelevante Themen nachhaltig in der öffentlichen Diskussion zu verankern wäre das sinnvoll.
• Es gibt keine Teilnehmerbefragungen.
• Durch den Wegfall der Nutzung externer Workshopräume gibt es akuten Raumbedarf.

Stärken:
• Es gibt besonders umfangreiche Formen der theaterpädagogischen Nachbereitung eines Theaterbesuches innerhalb der Schule.
• Die jeweilige Zielgruppe wird als Feedbackgeber in den Inszenierungsprozess frühzeitig eingebunden.
• Durch ein breites Netzwerk an Kooperationspartnern und auch Einzelpersonen werden zusätzlich themenrelevante Fachkompetenzen für den Bereich der kulturellen Bildung (Psychologie, Sozialarbeit, Medizin) mit einbezogen.
• Es gibt ein umfangreiches Beziehungspflegenetzwerk mit Kontaktlehrern an Schulen und Hochschulen.
• Das Marketingmaterial ist sehr serviceorientiert gestaltet.
• Es gibt ein laufendes und umfangreiches Fortbildungsangebot für Lehrer.

Empfehlungen:
• Um dem bisher erfolgreichen Konzept zu mehr Öffentlichkeitswirksamkeit auch im wissenschaftlichen und bildungspolitischen Kontext zu verhelfen, empfiehlt sich für die Kommunikation nach außen eine Verschriftlichung des Konzeptes und der Ziele.
• Aufgrund der zahlreichen, unterschiedlichen Programme empfiehlt sich die Entwicklung eines Feedbackbogens für die Teilnehmer, damit man auch über langfristige Zeiträume (beispielsweise eine Spielzeit) die Akzeptanz von bestimmten Angeboten systematisch erfassen kann und eine Grundlage für eine aktive Zukunftsplanung hat.
• Die gute Vernetzung und Kontaktpersonenpflege in Schulen sollte fortgesetzt werden.

Gesamtergebnis - Theater an der Parkaue

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Theater an der Parkaue definiert als Junges Staatstheater die Programme zur kulturellen Bildung (hier Theater als Kunstvermittlung) als Hauptstandbein des Hauses. Theater für Schulen anzubieten und zu vermitteln ist Zuwendungsbedingung.
Das Verständnis der Hauskonzeption setzt dabei auf 2 Säulen:
1. Kunst des Theaters im 21. Jhd. in ihrer genreübergreifenden Vielfalt zu zeigen und zu vermitteln
2. Kunstvermittlung als künstlerische Praxis für Kinder, Jugendliche und Lehrer (eigene kreative Entfaltung)
Theaterproduktion und Vermittlung wird inhaltlich, konzeptionell bewusst nicht voneinander getrennt. Strukturell bedeutet dies ein integriertes Stellenprofil von Dramaturgie und Theaterpädagogik.

Schwächen:
• Angesichts des umfangreichen Programms gibt es akuten Raummangel. Drei weitere, größere Räume sind notwendig. Es herrscht dringender Sanierungsbedarf der Räumlichkeiten (Genehmigungsverfahren läuft).
• Das lobbyistische Potential des Freundekreises ist mit Blick auf die große Anzahl an Kooperationspartnern noch unterentwickelt.
• Das vorbildliche Vermittlungsprojekt der Winterakademie ist ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal (auch im nationalen und internationalen Fachkontext) für das Haus. Bisher ist es in seiner Realisierung aber abhängig von Drittmitteln und dadurch permanent einer Planungsunsicherheit ausgesetzt.

Stärken:
• Alle Angebote sind sehr zielgruppenspezifisch konzipiert und konsequent im Marketing bedacht.
• Durch ein starkes Netz an Kooperationspartnern werden bewusst externe Kompetenzen für den Wissensaustausch und für die strategische Unterstützung genutzt.
• Die Erfahrungen aus der eigenen praktischen theaterpädagogischen Erfahrung werden für den wissenschaftlichen Zusammenhang aufgearbeitet und in Form von Fachkonferenzen anderen Pädagogen, Dramaturen und Künstlern zur Verfügung gestellt.
• Die Website ist eine extrem gut strukturierte Mischung aus Information und interaktiver Beteiligungsmöglichkeit sowohl für Kinder und Jugendliche als auch für Eltern und Lehrer.

Empfehlungen:
• Grundsätzlich sollten alle Aktivitäten auf diesem hohen Niveau beibehalten werden. Allerdings ist auch zu bedenken, dass bei der Vielzahl der Programmangebote der Evaluation genügend Zeit eingeräumt wird. Für die systematische, strategische Steuerung (und wenn nötig auch Programmreduzierung) wird die Entwicklung eines schriftlichen Feedbackbogens empfohlen. Auch für den Nachweis von Lernerfahrungen gegenüber Drittmittelgebern und Sponsoren kann die Dokumentation von Bedeutung sein.
• Die Mitgliederakquise des Freundeskreises könnte strategisch enger an den Potentialen und Kompetenzen des umfangreichen Kooperationsnetzwerkes ausgerichtet werden.

• Das Projekt der Winterakademie ist ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal. Es sollte daher überlegt werden, ob und wie diese in den gesicherten Spielplanablauf des Hauses integriert werden kann.
• Da die Winterakademie stark zur Profilierung des Hauses im Bereich kultureller Bildung beiträgt und mittlerweile als best-practice Beispiel auf Fachkonferenzen diskutiert wird, sollte überlegt werden, dieses Format als feste Spielplanposition (Drittmittelunabhängig) mit einzukalkulieren und möglicherweise dafür im Bereich des sehr umfangreichen Premierenangebotes etwas zu reduzieren.

konzeptgeförderte Privattheater

Gesamtergebnis - Neuköllner Oper e.V

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Neuköllner Oper ist als Verein ein Musiktheater mit einem Team von im Haus fest arbeitenden und mit ihm verbundenen freien Theatermachern.
Durch zwei freie Musiktheaterpädagogen werden kontinuierlich spielplanbegleitende Vermittlungsangebote und kinder- und jugendpädagogische Aktivitäten im Rahmen einer Schulpatenschaft und einzelner Schulprojekte umgesetzt.

Schwächen:
• Die Rückmeldungen der Teilnehmer werden nicht strategisch und kontinuierlich im Sinne eines Feedbackbogens erfasst. Gerade das Anliegen der Vermittlung eines anderen Musiktheaterbegriffs könnte so, auch in Abgrenzung zur klassischen Musiktheatervermittlung, nachhaltiger erfasst werden.
• Es liegen keine konkret definierten Kriterien vor, anhand derer man die Zielvorstellungen regelmäßig überprüfen könnte.

Stärken:
• Es gibt zielgruppenspezifische Programme insbesondere für die Teilhabe von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund aus dem Stadtbezirk.
• Die Neuköllner Oper zielt in ihren Inszenierungen und dementsprechend in den Vermittlungsangeboten auf ein undogmatisches Musiktheater im Miteinander von E-Musik und U-Musik und lebensnahen Themen aus der Realität der Zielgruppe. Damit erreichen sie laut Aussage ein sonst eher opernfernes Publikum und können das Genre Musiktheater insbesondere einem jungem Publikum vermitteln.
• Die Projektteams werden nach Möglichkeit interkulturell zusammengestellt.
• Es gibt ein starkes Netz an zielgruppenspezifischen Kooperationspartnern im Stadtteil und darüberhinaus.
• Es gibt projektbezogen auch zweisprachiges Werbematerial.

Empfehlungen:
• Die gut vernetzte Arbeit innerhalb des Stadtteils sollte so weitergeführt werden.
• Um die Programme kontinuierlich zu überprüfen und weiterzuentwickeln, empfiehlt es sich die Teilnehmerrückmeldungen nicht nur informell, sondern auch strategisch in Form eines Feedbackbogens einzuholen. Dieser könnte einmalig entwickelt werden und dann zeitunaufwendig in verschiedenen Projekten zum Einsatz kommen.
• Mit dieser Art der Musiktheatervermittlung hat die Neuköllner Oper ein Alleinstellungsmerkmal und das Potential eine profilierte Position innerhalb des Bereiches kulturelle Bildung einzunehmen. Die einzelnen, projektbezogenen Zielvorstellungen sollten gerade deshalb in ein strategisches Zielkonzept für den gesamten Bereich weiterentwickelt werden und anhand konkret definierter Zielkriterien überprüft und gesteuert werden.

Gesamtergebnis - Nico and the Navigators

Status insgesamt:

Grundsatz:
Nico and the Navigators ist ein freies Berliner Theaterensemble, das sich als experimentelle Off-Theatergruppe versteht. Neben dem künstlerischen Leitungsteam (2 Personen) ist das Ensemble ein Pool aus freischaffenden Künstlern aus den Bereichen Tanz, Schauspiel, Bühnenbild, Musik, Gesang, Licht, Kostüm, Dramaturgie, Performance und Akrobatik.
Sie haben keine eigene Spiel- und Produktionsstätte, sondern realisieren ihr Programm an unterschiedlichen Gastspielorten und mit nationalen und internationalen Koproduzenten. Das Engagement zum Thema kulturelle Bildung muss deswegen für das Ensemble im Rahmen der ihm eigenen Strukturen und Kapazitäten betrachtet werden. Innerhalb des Theaterangebotes des Ensembles beschränken sich die Vermittlungsansätze auf inhaltliche Einführungen zu den Stücken und auf Publikumsgespräche mit den Künstlern im Anschluss an die Vorstellungen.
Die künstlerische Leiterin nimmt aber bewusst zusätzlich Aufgaben als Dozentin war und vermittelt die eigene Nico and the Navigators-Arbeitsmethode innerhalb unterschiedlichster Lehraufträge für den professionellen Künstlernachwuchs an Schauspielschulen und innerhalb von Workshops für Lehrer und Pädagogen.

Schwächen:
• Das Ensemble steht laut eigener kritischer Reflexion vor dem Dilemma von der Struktur und dem Produktionsumfang mittlerweile zu groß für die freie Szene zu sein und zu klein, um Institution mit eigenem Haus zu sein. Dadurch sind auch keine Kapazitäten frei, um ein regelmäßiges Programm von Vermittlungsarbeit zu etablieren, obwohl inhaltlich viele Ansatzpunkte und Potential dafür vorhanden sind.
• Der innovativen Arbeitsform steht ein eher traditionelles, nicht sehr zielgruppenspezifisches Marketing gegenüber. Das Ensemble erfährt zwar trotzdem eine hohe Resonanz, für eine nachhaltige Etablierung als eigene Marke, auch unabhängig von dem Öffentlichkeitsauftritt der Gastspielorte, sind hier die Potentiale noch nicht ganz genutzt.

Stärken:
• Das künstlerische Leitungsteam nutzt seine Arbeitsmethode, die sie selbst als "angeleitete Improvisation" bezeichnen, um auch innovative Formate von Publikumsgesprächen zu entwickeln. So entstand z.B. ein Speed-Dating zwischen Künstlern und Publikum, in dem jeder individuell mit den Künstlern ins Gespräch kommen konnte.
• Die künstlerische Interdisziplinarität des Ensembles spiegelt sich bewusst auch in den Publikumsgesprächen wieder, an denen alle Künstler des Ensembles teilnehmen und somit eine große Bandbreite unterschiedlichster Kunstgenres vermittelt werden kann.
• Es gibt eine starke Verbindung zwischen der Rezeption der Stücke (z.B. durch Studierende) und einer Reflexion der Nico and the Navigators-Methode im wissenschaftlichen Fachkontext, was durch die Seminar- und Workshoptätigkeit der künstlerischen Leiterin mit gefördert wird.

Empfehlungen:

• Es ist zu überlegen, ob man durch die Entwicklung eines strategischen Kommunikationskonzeptes für die Öffentlichkeitsarbeit die bisherige Facette der Aus- und Weiterbildungsarbeit in das Profil von Nico and the Navigators integrieren kann. Damit könnte auch das vorhandene Potential für Fachtagungen im wissenschaftlichen Kontext gestärkt werden.

• Die bisherigen Marketinginstrumente sind dahin zu überprüfen inwiefern sie durch interaktive, dialogorientierte Kommunikationsformen ergänzt werden könnten, um damit auch in diesem Bereich einen experimentellen Impuls zu geben.

Gesamtergebnis - Sophiensaele

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Sophiensaele sind eine kontinuierlich arbeitende Produktions- und Spielstätte für frei produzierte Theater- und Tanzprojekte in Berlin. Ihr Schwerpunkt liegt dabei auf spartenübergreifender Künstlernachwuchsförderung.
Die Sophiensaele stellen dabei die Spielstätte, kümmern sich um Finanzierung, Koproduktionspartner, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und Produktionsmanagement. Einen eigenen Bereich für Theaterpädagogik gibt es nicht, dennoch ist die Dramaturgie sehr engagiert als Zusatzaufgabe ein Grundprogramm an Vermittlungsarbeit speziell für Schulen, Lehrer und Schüler zu leisten.

Schwächen:
• Es gibt zwar eine großes Netzwerk an Kooperationspartnern (Theater, Theatergruppen, Festivals) aber nur zwei davon (Partnerschulen) stehen unter dem Fokus der Vermittlungsarbeit.
• Teilnehmerfeedback (z.B. von Workshops oder in der Lehrerfortbildung) wird nicht strategisch und regelmäßig abgefragt.

Stärken:
• Für jede Produktion wird ein Künstlergespräch für das allgemeine Publikum angeboten, in dem die Künstler Auskunft über ihren Arbeitsansatz geben. Da das Programm neue und experimentelle Produktionen aus den Bereichen Theater, Tanz, Performance, Musik und Bildende Kunst umfasst, ist ein sehr interdisziplinärer Vermittlungsansatz geboten.
• Es gibt Fortbildungsveranstaltungen für Lehrer, die theaterpraktische Methoden zur Vorbereitung eines Theaterbesuchs mit Schülern mit Schwerpunkt auf zeitgenössischer Theaterästhetik vermitteln.
• Inszenierungsbezogene Workshops sind ebenfalls interdisziplinär ausgerichtet und bieten damit eine breite Kombinationsmöglichkeit in anderen Bildungszusammenhängen.

Empfehlungen:
• Das bisherige Engagement sollte erhalten bleiben. Es wäre aber zu prüfen, ob und inwiefern sich Synergieeffekte in dem großen Kooperationspartnernetzwerk ergeben könnten für spezielle, gemeinsame Vermittlungsprojekte oder innerhalb Berlins auch für zusätzliche Raumkapazitäten in diesem Bereich.
• Durch ein regelmäßiges Teilnehmerfeedback, gerade im Bereich der Weiterbildung für Lehrer, könnte die Wirksamkeit der Lehrmethoden besser überprüft werden. Hierfür empfiehlt sich die einmalige Entwicklung eines Feedbackbogens, der dann ohne großen Zeitaufwand regelmäßig eingesetzt werden kann.

Gesamtergebnis - theater 89

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das theater 89 ist ein professionelles freies Theater mit einer eigenen Produktions- und Spielstätte in Berlin und einer zweiten Spielstätte in der Gemeinde Niedergörsdorf im Land Brandenburg (Altes Lager/ Kulturzentrum DAS HAUS).
Kulturelle Bildung ist im theater 89 in Form von gemeinsamen künstlerischen Arbeiten zwischen Laien und Profischauspielern ein fester Bestandteil des künstlerischen Konzeptes des Hauses.

Schwächen:
• Bisher wurde noch nicht die Chance genutzt das kürzlich begangene 20-jährige Jubiläum als Analysegrundlage des bestehenden Programms zu nehmen, auszuwerten und eine Zielbeschreibung für die Zukunft zu entwickeln.
• Nach Workshops und Seminaren wird kein strategisches Feedback der Teilnehmer eingeholt (z.B. in Form eines Feedbackbogens).
• Die räumliche Ausgangslage ist durch die zunehmende Baufälligkeit eine belastende Einschränkung. Die hohe Steigerung der Mietkosten erzeugt zusätzlichen Druck langfristig eine neue Immobilie finden zu müssen.

Stärken:
• Es gibt für unterschiedliche Zielgruppen in vielen Projekten verschiedene Möglichkeiten eigene Spielerfahrung zu sammeln und sich mit professionellen Schauspielern auszutauschen.
• Durch die zweite Spielstätte in Niedergörsdorf wird ein Theaterangebot in einer strukturschwachen Region unter Einbeziehung der dortigen Bevölkerung geboten.
• Es gibt ein starkes Netzwerk mit Kooperationspartnern, insbesondere mit Schulen (vier langfristige Kooperationsverträge mit Gymnasien und einer Grundschule).
• Es gibt einen eigenen Theaterjugendclub, der auch gezielt Produktionen für den Abendspielplan erarbeitet. So entsteht eine gewollte Durchmischung des Zielpublikums und eine künstlerische Aufwertung der Arbeit.
• Es gibt einen Freundeskreis, der zwar nur sehr klein ist, aber durch ehrenamtliches Engagement den Spielbetrieb in Niedergörsdorf mit ermöglicht.

Empfehlungen:
• Um eine bessere Profilierung oder gegebenenfalls Synergieeffekte beider Spielstätten zu erreichen, könnte eine Stärken-Schwächen-Analyse eine gute Grundlage für eine strategische Zielbeschreibung sein.
• Das durchgehend engagierte Angebot an Schulen ist sehr positiv. Zur Überprüfung und Steuerung der eigenen Programme (gerade nach so langer Laufzeit) sollten aber auch regelmäßige Qualitätskontrollen durch Feedbackbögen der Teilnehmer eingeholt werden. Es besteht sonst die Gefahr, dass ein allgemeiner Anpassungsbedarf an die Bedürfnisse der Teilnehmer im Alltagsgeschäft untergeht.

Gesamtergebnis - Theater im Palais

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Theater im Palais finanziert seit fünf Jahren über ein Sponsoring kontinuierlich eine freie Honorarkraft als Theaterpädagogen. Im Verhältnis zu der begrenzten Stundenanzahl wird ein umfangreiches zielgruppenspezifisches Vermittlungsprogramm angeboten.

Schwächen:
• Die Teilnehmer werden bewusst und aktiv im gegenseitigen Gruppenfeedback gefördert, aber es gibt kein strategisch eingeholtes Feedback (z.B. durch einen Feedbackbogen) am Ende eines Workshops durch den Theaterpädagogen.
• Aufgrund der begrenzten Stundenanzahl des freien Theaterpädagogen liegt keine Priorität auf dem Aufbau von Kooperationen.
• Eine Zielbeschreibung und Kriterien zur Zielüberprüfung sind nur informell benannt und bisher noch nicht konkret definiert.

Stärken:
• Der Theaterpädagoge bietet einen eigenen Feedback-Service für Pädagogen an, die eine Theater-AG oder das Fach Darstellendes Spiel leiten. Auf Wunsch kommt er zu einem Probenbesuch und analysiert diese gemeinsam mit Teilnehmenden und Pädagogen.
• Das Programm wird durch den Theaterpädagogen proaktiv auf Fachkonferenzen bei Lehrern vorgestellt.
• Es wird kontinuierlich eine Sponsoringbeziehung gepflegt durch die überhaupt erst die Mittel für die Theaterpädagogik möglich werden.
• Es gibt einen großen, aktiven Freundeskreis (ca.150 Mitglieder), der einen existentiellen Teil zur Gesamtfinanzierung des Theaters beiträgt. Er unterstützt auch durch aktives Ehrenamt, z.B. an Theke und Abendkasse (auch bei Vorstellungen des Theaterjugendclubs).

Empfehlungen:
• Wenn Feedback als externes Angebot an Pädagogen gemacht wird, empfiehlt sich beispielsweise in eigenen Workshops Feedback regelmäßig abzufragen. Ein theaterpädagogisch entwickelter Feedbackbogen könnte zusätzlich auch ein sinnvolles Instrument für den eigenen Gebrauch bei Pädagogen werden.
• Grundsätzlich ist die kontinuierliche Pflege der Sponsoringbeziehung begrüßenswert. Um den bisher aufgebauten Bereich aber nicht existentiell von Sponsoring abhängig zu machen, sollten langfristig auch Mittel vom Haus dafür zur Verfügung gestellt werden können. Es ist zu überprüfen, ob man die gewünschte Aufstockung der Stunden teilweise auch über den Freundeskreis finanzieren könnte.
• Um das vorhandene gute Grundkonzept entwicklungsfähig (und auf Wunsch ausbaufähig) für die Zukunft zu machen, sollten eine klare Zielbeschreibung und konkrete Kriterien zur Überprüfung entwickelt werden.

Gesamtergebnis - Theater Strahl

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Theater Strahl bietet im Verhältnis zu seinen finanziellen und personellen Ressourcen ein überdurchschnittlich umfangreiches Programm in der kulturellen Bildung an, was sich zielgruppenspezifisch an unterschiedliche Altersgruppen von Jugendlichen richtet.

Schwächen:
• Standort: Das Stammhaus des Theaters Strahl ist das Kulturcentrum "Weiße Rose". Die organisatorischen Abläufe des Kulturcentrums und die des Theaters lassen sich zunehmend schlechter vereinbaren. Veranstaltungen konkurrieren in der Raumnutzung und das Gebäude ist stark sanierungsbedürftig, was die Qualität der Theaterarbeit einschränkt und zu Einschränkungen in der Spielplan- und Workshopdisposition führt.
• Es fehlt an finanziellen Ressourcen für eine weitere Mitarbeiterin in der Theaterpädagogik, die sich im Wesentlichen um das Projektmanagement und Drittmittelakquise kümmern könnte. Die bisherigen (teilweise preisgekrönten) Schulpatenschaftsprojekte können nur durch einen erheblichen Anteil an unbezahlten Überstunden geleistet werden.
• Aufgrund der finanziellen Ausstattung ist das Theater Strahl nicht in der Lage Freikarten für Lehrer anbieten zu können und gerät dadurch in einen Wettbewerbsnachteil.
• Bei dem Umfang der Aktivitäten besteht die Gefahr, dass zu wenig Zeit für die bewusste Evaluierung und Entwicklung der Arbeit bleibt.

Stärken:
• Das Theater Strahl ist trotz eines geringen Gesamtbudget auf den unterschiedlichsten Gebieten der kulturellen Bildung sehr aktiv und effektiv organisiert. Sowohl das Theater sehen und verstehen wird vor- und nachbereitet, als auch die Möglichkeit geboten Theater selber spielerisch auszuprobieren.
• Eigene, zertifizierte Fortbildungsreihe für Lehrer über theaterpädagogische Mittel zur Gewaltprävention.
• Trotz geringer Zeitkapazitäten Engagement im Projekt "Integrationsfördernde und qualifizierende Kulturprojekte in zwei Berlin-Neuköllner Quartieren für benachteiligte Jugendliche."
• Künstler des Hauses beteiligen sich in großem Maße an dem Workshop-Angebot der Theaterpädagogik.
• Kontinuierlicher Kommunikationsfluss zwischen den Mitarbeitern trotz überwiegend angestellten Honorarkräften.
• Sehr professioneller, interaktiver Websiteauftritt. Fehlende Personal-Kapazitäten im Marketing werden strukturell sehr gut ergänzt durch externe Kompetenzen einer Kommunikationsberaterin.

Empfehlungen:

- Grundsätzlich ist das gut profilierte, zielgruppenspezifische Angebot so beizubehalten.
- Trotz geschäftigem Alltag sollte die bewusste Reflexion und Auswertung nicht zu kurz kommen. Hier empfiehlt sich die einmalige Entwicklung eines Feedbackbogens, der dann in den unterschiedlichen Angeboten eingesetzt werden könnte, und ein spielzeitbezogener Rückblick und Ausblick im Team.

Gesamtergebnis - Vaganten Bühne

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Vaganten Bühne ist im Bereich kulturelle Bildung sehr engagiert. Im Förderungszeitraum 2007-2011 haben sie ihre bisher angebahnte Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen zu einem theaterpädagogischen Arbeitsbereich ausgebaut. Das Satzungsziel der GmbH sieht eine Gestaltung des Spielplans vor, die junge Menschen an die Bühnenkunst heranführt. Dies passiert zum einen über die Stückauswahl, zum anderen über unterschiedliche begleitende Vermittlungsangebote.

Schwächen:
• Es gibt weder allgemeine Feedbackinstrumente für das Publikum (z.B. Gästebuch), noch einen Feedbackbogen für Teilnehmer an Workshops.
• Die gut ausgearbeitete Zielstrategie wird nicht anhand von konkret definierten Kriterien überprüft, sondern eher nur informell im laufenden Arbeitsprozess.
• Neue Medien wie Facebook und Myspace werden zur Erreichung einer jungen Zielgruppe eingesetzt, aber die Instrumente sind noch nicht in das Gesamtkommunikationskonzept integriert.

Stärken:
• Die Theaterpädagogik bietet auch zu allen Gastspielen auf Nachfrage inszenierungsbegleitende Workshops und Einführungsgespräche an, so dass ein kontinuierliches Vermittlungsprogramm angeboten werden kann.
• Neben der strukturell bedingten Notwendigkeit Kooperationen unter dem Aspekt des Inszenierungsaustausches einzugehen (es kann nur drei bis vier Eigenproduktionen im Jahr geben), gibt es zusätzlich mehrere Partner auch für theaterpädagogische Programme. Zusätzlich werden zwei Schulpatenschaften (TUSCH) gepflegt.
• Es gibt ein monatliches Strategietreffen zwischen künstlerischer Leitung, kaufmännischer Direktion und den Vermittlern, um aus der Resonanz auf die aktuellen Themen und Stücke den Zukunftsbedarf zu analysieren und mittelfristige und langfristige Ziele zu besprechen.

Empfehlungen:
• Über die persönliche Kontakt-e-mail-Funktion hinaus sollte ein allgemeines Feedbackinstrument eingeführt werden, damit Programme auch über einen längeren Zeitraum strategisch beobachtet und ausgewertet werden können. Dabei könnte ein einmal entwickelter Feedbackbogen flexibel und ohne großen Zeitaufwand in unterschiedlichen Programmen eingesetzt werden.
• Die positiven Ziel-Strategie-Treffen, sollten durch konkret messbare Kriterien begleitet werden, um eine regelmäßige Zielüberprüfung besser steuern zu können.
• Der Einsatz von neuen Medien wird ein zunehmend wichtiges Dialoginstrument zum Publikum. Instrumente wie Facebook und Myspace sollten deshalb in die gesamte PR-Strategie konzeptionell mit eingebunden werden.

Stiftung Oper

Gesamtergebnis - Deutsche Oper

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Deutsche Oper hat vielfältige Angebote zum Thema Vermittlung - jede Sparte hat ein eigenes Vermittlungsprojekt (Klassik is cool, Kinder tanzen für Kinder und KinderMusikTheater). Die Projekte arbeiten sehr autark und sind weder in die gesamte Programmplanung eingebunden noch untereinander vernetzt. Das vielfältige Angebot hängt also sehr stark von den Persönlichkeiten der drei Macher ab und weniger von der Gesamthaltung / Wertschätzung der Leitung gegenüber diesem Thema. Das spiegelt sich in der zum Teil fehlenden strategischen Ausrichtung wider.

Schwächen:
• Die drei Bereiche bewegen sich als Satelliten um die Intendanz herum ohne miteinander vernetzt zu sein. Dies wird von den Mitarbeitern selbst nicht als problematisch angesehen.
• Es gibt kein eigenes Budget für den Bereich, keine festgelegten Ziele und keine Kriterien an denen eine Zielerreichung gemessen werden könnte. Dadurch, dass die drei Personen alle für sich und alleine arbeiten gibt es auch keine strategischen jährlichen Zusammenkommen, um einen Blick in die Zukunft zu werfen.
• Die Wertschätzung der Intendanz für das Thema kulturelle Bildung scheint nur marginal vorhanden zu sein - dies war eine klare Aussage der Beteiligten im Gespräch.

Stärken:
• Die Vielfalt der Angebote spiegelt die Breite eines Opernhauses wider (Tanz, Musik, Musiktheater).
• Klassik is cool wird zukünftig aus dem Budget der Oper bezahlt (der Vertrag mit dem Sponsoren ist ausgelaufen) - dies ist ein deutliches Zeichen für die Wichtigkeit des Themas.

Empfehlungen:
• Die Vielfalt und die verschiedenen Ausrichtungen und Zielsetzungen sollten beibehalten werden.
• Diese Vielfalt sollte aber in das Gesamtprogramm und die gesamte Organisation stärker eingebunden und stärker strategisch ausgerichtet werden (Was wollen wir mit welchem Programm erreichen?).
• Eine stärkere Vernetzung der Programme untereinander (inhaltlich und kommunikatorisch) ist anzustreben.
• Das Wissen der Bereiche sollte z.B. durch Zielsetzungen (Werte stärken etc.) gesichert werden, damit die Programme nicht nur von einzelnen Personen abhängen, sondern eine Nachhaltigkeit der Prozesse auch darüber hinaus möglich wird.

BIRNKRAUT | PARTNER

ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Gesamtergebnis- Komische Oper

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Komische Oper ist für den Bereich der kulturellen Bildung fast ausschließlich hervorragend aufgestellt. Hervorzuheben ist die gute Verzahnung zwischen Programmplanung und kulturellen Bildungsangeboten, die stringente Professionalisierung und Fortbildung aller Künstlerinnen und Künstler und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit dem Thema der pädagogischen Arbeit des Hauses in Berührung kommen und die sehr gute Herangehensweise an das Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Schwächen:
• Die kulturelle Bildung ist Teil der Dramaturgie - dies wird intern als Vorteil angesehen - zumindest ist zu prüfen, ob dies die beste Lösung ist oder ob es Vorteile hätte die Arbeit als eigene Abteilung zu organisieren.
• Gleiches gilt für das Thema des eigenen Budgets und der Budgetverantwortung.
• Die Personalentwicklung der Mitarbeiterinnen der Abteilung sollte stringenter angegangen werden als Vorbildfunktion für andere Institutionen.

Stärken:
• Die enge Verzahnung und Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung, Dramaturgie, künstlerischer Leitung und kultureller Bildung.
• Die stringente und intensive Verarbeitung der Teilnehmerfeedbacks.
• Die kontinuierliche Fortbildung der Künstlerinnen und Künstler, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Haus, die sich pädagogisch engagieren.
• Die strukturierte Auswertung von eigener Zielerreichung und von Kooperationen.
• Die Ausarbeitung von Alleinstellungsmerkmalen für die Bildungsarbeit der Komischen Oper und deren Realisierung.

Empfehlungen:
• Die sehr gute Arbeit fortsetzen.
• Die Punkte unter Schwächen sollten zumindest reflektiert werden mit dem Fokus darauf, welche Lösung für das Haus die beste ist (Budget / Abteilung).
• Vorbildfunktion bei der Weiterbildung der eigenen kulturellen Vermittlungsmitarbeiter einnehmen.

Gesamtergebnis - Staatsballett Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Staatsballett hat durch den "Verein Tanz" ist klasse eine sehr aktive und zielgerichtete Vermittlungsarbeit. Das Staatsballett stellt in der Kooperation drei Pädagogenstellen zur Verfügung und mietfreie Räume, der Verein die restlichen Personen und Sachmittel. Im Jahr 2011 ist das Erbe, das den Verein seit 2007 finanziert hat, aufgebraucht und es werden verstärkt Sponsoren eingeworben werden müssen, um die Arbeit aufrecht zu erhalten. Die Arbeit von "Tanz ist klasse" ist eine sehr auf die Entwicklung der Schülerinnen und Schüler fokussierte Vermittlung, die den Tanz im Mittelpunkt hat.

Schwächen:
• Durch die Person der stellvertretenden Intendantin ist das Thema in der Leitung vertreten - dies ist sehr personengebunden. Wünschenswert wäre für die langfristige Entwicklung, dass das Thema qua Funktion in der Leitung vertreten ist.
• Die Finanzierung durch das Erbe läuft 2012 aus (letzte Zahlung 2011) - hier muss frühzeitig geplant werden, wie mit dieser finanziellen Lücke umgegangen werden kann.

Stärken:
• Der starke Fokus auf eine gute Aus- und Fortbildung für Tanzpädagogen ist eine klare Stärke. Hier wird nicht nur eine zweite Karriere für Tänzerinnen und Tänzer aufgezeigt, diese wird dazu mit klaren Anforderungen und Fortbildungsmaßnahmen begleitet.
• Die klare und zielgerichtete Ausrichtung, die sich an dem 2007 erstellten Businessplan orientiert.
• Die vielen langfristigen Kooperationen mit Schulen und die kontinuierliche Auswertung von Entwicklungen der Schülerinnen und Schüler.
• Die gute zielgruppengerechte Kommunikation.

Empfehlungen:
• Die gute Arbeit weiter durchführen.
• Die frühzeitige Beschäftigung mit dem Thema Finanzen in Bezug auf die veränderte Situation in 2012.
• Als Vorbildfunktion noch stärker versuchen, die geleistete Arbeit auch für andere Institutionen und Tänzerinnen und Tänzer sichtbar zu machen, um die Werte und Ergebnisse weiterzutragen (wie bereits mit den Lehrmaterialien begonnen).

Gesamtergebnis - Staatsoper im Schillertheater

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Staatsoper hat seit dieser Spielzeit eine eigene Abteilung gegründet, die Junge Staatsoper, die unterschiedlichste Programme zur kulturellen Bildung / Musikvermittlung zielgruppenspezifisch für Kinder, Jugendliche und Erwachsene anbietet. Neu hinzugekommen sind auch drei reguläre Kinder- und Jugendoper-Produktionen. Dies ist eine strategische Entwicklung von einem Projekt in der Dramaturgie hin zu einer eigenen Abteilung, um die vorhandenen Angebote zu bündeln und durch neue Angebote zu stärken.

Schwächen:
• Der Gründungsprozess der neuen Abteilung Junge Staatsoper ist nicht strategisch, konzeptionell im Vorfeld geplant mit Zielsetzungen und messbaren Kriterien, sondern wird als laufender Findungsprozess betrieben, der anhand von bisherigen Erfahrungswerten ausgerichtet wird.
• Die Feedbacks der Teilnehmer werden nicht kontinuierlich und strategisch eingeholt, was gerade zum Start von neuen Programmen und für die Beobachtung deren Entwicklung und Akzeptanz von Wichtigkeit wäre.
• Das Potential des Freundeskreises ist bisher an die finanzielle Unterstützung der Sanierung gebunden. Projektunterstützung (beispielweise in der kulturellen Bildung), die auch einen ideellen Mehrwert für den Freundeskreis hätte, und eine Außenwirkung kommen dadurch zu kurz.

Stärken:
• Die große Bandbreite von unterschiedlichen Vermittlungsformaten, von der Möglichkeit des eigenen Komponierens in Kompositionswerkstätten über musikalisch-spielerische Erfahrungen in Workshops, bis hin zu interaktiven Vorträgen innerhalb einer Kinder-Uni.
• Sehr zielgruppenspezifisches unterschiedliches Workshopangebot (Kinder in den Ferien, Kinder und Eltern, Schüler, Lehrer, Erwachsene, Senioren) und als solches auch nach außen kommuniziert.
• Eigene zertifizierte Modul-Fortbildung über Methoden der Szenischen Interpretation von Musiktheater und Spielleitungstraining, die sich an Lehrende und Studierende aus pädagogischen, sozialen und therapeutischen Berufsfeldern richtet.
• Ein eigenes Spielzeitheft der Jungen Staatsoper, in dem sehr gut strukturiert, angebots- und serviceorientiert alle Programme kommuniziert werden.
• Das Überführen der bisherigen Programme in eine eigene Abteilung mit einem eigenen Budget ist als Stärke deutlich hervorzuheben, auch wenn diese Gründung mit Blick auf die Prozesse und Überlegungen nicht idealtypisch verlaufen ist.

Empfehlungen:

- Nach der ersten Spielzeit sollte eine ausführliche Stärken-Schwächen-Analyse in Bezug auf das neue Konzept der Jungen Staatsoper erfolgen; Zielbeschreibungen für die zukünftige Entwicklung sollten auf dieser Grundlage nachgeholt werden.
- Das umfangreiche Workshopangebot sollte im Ablauf so gestaltet werden, dass kontinuierlich Feedback eingeholt werden kann. Gerade für die neu eingeführten Programme empfiehlt sich ein Feedbackbogen, damit man die Entwicklung oder Anpassung von Programmen besser steuern kann.
- Die ersten Ideen, den Freundeskreis anders strategisch einzubinden und klare Projektunterstützung zur Identifikation anzubieten, sollten weiterentwickelt werden. Zu überlegen wäre, ob eine gemeinsame Image-Kampagne zwischen den Jungen Freunden und der Jungen Staatsoper ein Auftakt dafür seien könnte.

Orchester, Chöre

Gesamtergebnis - Berliner Philharmoniker

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Berliner Philharmoniker haben die Sondersituation, dass ihr Education Bereich (es handelt sich dabei um einen selbstständigen Bereich, der keine Abteilung der Philharmoniker ist) durch einen Großsponsor komplett finanziert wird. Dies ermöglicht eine breite und vielfältige Arbeit, die durch 4 1/2 Stellen getragen wird. Von Großprojekten (das jährliche Tanzprojekt) bis zu kleineren intensiveren Arbeiten (kreative Konzerte und Kinderkonzerte) gibt es Angebote für alle angestrebten Zielgruppen.

Schwächen:
• Die Leitung des Education Bereichs (Frau Milliken ist "nur" Leiterin des Education Bereichs) ist nicht Teil der Leitungsebene. Das Thema wird also nur indirekt dort vertreten.
• Die Zielsetzung wird jährlich überprüft, aber es gibt keine klaren Messfaktoren oder Kriterien, an denen die Zielerreichung gemessen werden könnte.
• Der Bereich Fortbildung wird für die Mitarbeiter der Abteilung nicht stringent behandelt.

Stärken:
• Die kontinuierliche und strukturierte Arbeit der Abteilung an vielfältigen Vermittlungsangeboten.
• Der Einsatz der Musikerinnen und Musiker für die Kinderkonzerte.
• Es gibt eine Fortbildung für die Musikerinnen und Musiker, die sich pädagogisch engagieren.
• Es gibt mehrsprachige, zielgruppenorientierte Marketingdrucksachen.
• Die Arbeit wird durch ein eigenes Budget und Budgetverantwortung für die Abteilungsleitung unterstützt.
• Es werden Ehrenamtliche zur Unterstützung der Programme der kulturellen Bildung eingesetzt.

Empfehlungen:
• Gerade weil es sich um ein so gut strukturiertes und ausgestattetes Education Programm handelt, wird empfohlen auch eine Vorreiterrolle in der Messbarkeit und Reflektion der Zielerreichung einzunehmen und die notwendigen Instrumente (z.B. quantitative und qualitative) Kennzahlen dafür einzusetzen und anzuwenden.
• Gleiches gilt für die Personalentwicklung der eigenen Mitarbeiter.
• Die Mischung zwischen eigenen kulturellen Vermittlungsprogrammen und der Anbindung an das Programm des Orchesters erscheint ein wichtiger Punkt, der so beibehalten werden sollte.

Gesamtergebnis - Konzerthaus Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Konzerthaus hat durch die neue Intendanz einen starken Schwerpunkt auf das Thema kulturelle Bildung gelegt (auch vorher gab es schon feste Ansprechpartner und feste Programme). Hervorzuheben sind die guten Kommunikation- und Marketingmaßnahmen, die die Programme zielgruppengerecht kommunizieren (insbesondere die neue junior website) sowie die Angebote, die für alle definierten Zielgruppen maßgeschneidert werden (auch für Erwachsene) und die deutliche Wertschätzung des Bereichs durch ein eigenes Budget und Budgetverantwortung durch die Projektleitung.

Schwächen:
• Die Zielsetzung und die Messung der Erreichung der Ziele wird sehr stark durch die Person des Intendanten geprägt und vorangetrieben. Hier wäre die Formulierung von Zielen, die erreicht werden sollen, wünschenswert. Gerade bei den neuen Instrumenten der website (2x Hören etc.) sollte es möglich sein, nach einer bestimmten Zeit zu betrachten, inwiefern die am Anfang gesetzten Ziele erreicht worden sind.
• Die Fortbildung der Musikerinnen und Musiker, die sich in der Vermittlung engagieren, sollte bedacht und betrieben werden.

Stärken:
• Enge Verzahnung zwischen Programmplanung, Marketing und Kulturvermittlung, die eine gemeinsame Planung einbezieht.
• Setzung eines eigenen Budgets für den Bereich und die Budgetverantwortung der Projektleitung.
• Planung einer eigenen Stelle, die sich nur um die Vernetzung mit den Schulen kümmern soll.
• Es gibt eine eigene Stelle, die sich nur um die web 2.0 / Internetangebote kümmert - hier besteht gerade durch die junior webseite eine hohe Vernetzung
mit dem Vermittlungsbereich.
• Strukturierter Einsatz von Ehrenamtlichen auch in der Unterstützung des Bereichs der Vermittlung.

Empfehlungen:
• Die Entwicklungen der letzten 1-2 Jahre sind vorbildlich und sollten dementsprechend fortgesetzt werden.
• Es ist empfehlenswert sich über den Fluss des normalen Alltags hinaus mit Zielen und deren Erreichung auseinanderzusetzen - bei der sonstigen guten Struktur, die aufgebaut ist, sollte dies unproblematisch umzusetzen sein.

Orchester, Chöre: Rundfunk-Orchester und Chöre GmbH

Gesamtergebnis - Deutsches Symphonie Orchester

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Deutsche Symphonie Orchester hat einen vielfältigen Ansatz kultureller Bildung umzusetzen: von kreativen Projekten in Schulen, über Probenbesuche, bei denen die Kinder mitten im Orchester sitzen, bis zu den 'casual concerts' für Erwachsene. Eine Besonderheit stellt die Kooperation mit dem rbb in Bezug auf die regelmäßigen Kinderkonzerte dar.

Schwächen:
• Die kulturelle Bildung wird lediglich von einer kontinuierlich arbeitenden, freien Kraft betreut, die ca. 15 Stunden die Woche für das Thema tätig ist.
• Der strategische Rahmen sollte verstetigt werden durch eine gemeinsam erstellte Zielvorstellung, was genau erreicht werden soll.
• Die Kommunikations- und Austauschmechanismen erscheinen gut, es fehlt jedoch manchmal die Einbindung der freien Kraft.
• Die im Bereich kulturelle Bildung engagierten Musikerinnnen und Musiker werden nicht auf ihren pädagogischen Einsatz vorbereitet.

Stärken:
• Das Thema wird durch eine gute Vernetzung, auch zu den Musikern und dem Orchestervorstand, von allen Seiten mitgetragen.
• Durch die musikpädagogischen Dienste im TVK sind hier gute Voraussetzungen geschaffen.
• Das Thema wird nicht nur anhand der vorhandenen Programmplanung gesetzt, sondern auch parallel dazu entwickelt und eingebunden (durch die kreativen Projekte z.B.).
• Das Thema wird auch bei Gastdirigenten und Gastkünstlern thematisiert und in die Verträge dementsprechend mit eingebunden.

Empfehlungen:
• Es sollte noch klarer formuliert werden, mit welchem Ziel das Thema kulturelle Bildung verfolgt wird (Zielbeschreibung).
• Eine Verstetigung der guten Arbeit, durch das Schaffen einer festen Stelle, wäre wünschenswert.
• Die Musikerinnen und Musiker sollten auf die pädagogische Arbeit vorbereitet werden.

Gesamtergebnis - Rundfunkchor

Status insgesamt:

Grundsatz:
Der Rundfunkchor hat das Thema grundsätzlich als wichtig erkannt. Die Maßnahmen, die durchgeführt werden, sind vorwiegend große, publikumswirksame Veranstaltungen wie die Mitsingkonzerte, bei denen 1.300 Menschen mitsingen. Darüber hinaus gibt es einige wenige kontinuierliche Projekte. Hervorzuheben ist der Leaderchor, in dem Führungskräfte singen - eine Zielgruppe, die selten bei kultureller Bildung angesprochen wird.

Schwächen:
• Das Thema liegt alleine beim Chordirektor - es gibt keinen speziellen Ansprechpartner für dieses Thema.
• Dementsprechend ist die Zielformulierung und Überarbeitung vom Chordirektor abhängig und wird von ihm mehr oder weniger alleine vorgedacht.
• Den Ressourcen entsprechend gibt es keine Fort- oder Ausbildung für den Bereich der kulturellen Bildung - auch die Sängerinnen und Sänger, die sich engagieren, werden auf ihren pädagogischen Vermittlungseinsatz nicht vorbereitet.

Stärken:
• Die vorhandenen Schwerpunkte Mitsingkonzerte / Leaderchor sind klar abgegrenzt und greifbar.
• Der Rundfunkchor hat für die Mitsingkonzerte schon eine hohe Bekanntheit erreicht.
• Das Thema kulturelle Bildung wird vom Chordirektor kontinuierlich mitgedacht und auch in die Teammeetings mitgenommen.

Empfehlungen:
• Die Verknüpfung zwischen den einzelnen Bildungsmaßnahmen sollte stärker genutzt werden - zum Beispiel über die Sensibilisierung des Leaderchores nicht nur für das Singen, sondern für das Thema der kulturellen Bildung insgesamt und für die anderen Aktivitäten des Chores.
• Die Schwerpunkte der Großereignisse, wie die Mitsingkonzerte, könnten in der Anzahl der Konzerte noch weiter ausgebaut werden. Ebenso könnte das kulturelle Bildungsprofil des Chores in Relation zur gesamten ROC ausgebaut werden, wo jeder Klangkörper seinen eigenen Schwerpunkt im Thema kultureller Bildung formen könnte.
• Die Fortbildung der Sängerinnen und Sänger in Bezug auf das Thema kulturelle Bildung sollte gewährleistet sein.
• Es sollte eine deutlichere Setzung von Zielen und Strategien für das Thema erfolgen. Durch eine solche Schwerpunktsetzung könnten die vorhandenen geringen Ressourcen noch effektiver eingesetzt werden.

Gesamtergebnis- RIAS Kammerchor

Status insgesamt:

Grundsatz:
Der RIAS Kammerchor ist überwiegend außerhalb von Berlin tätig; die Aktivitäten der kulturellen Bildung begrenzen sich auf die Konzerte, die in Berlin ausgeführt werden. Trotz dieses Sachverhaltes werden kontinuierlich neue Wege erdacht, um das Thema weiterhin im Programm anzubieten. So gibt es seit ein paar Jahren jedes Jahr Schulchorpatenschaften.

Schwächen:
• Das Thema wird aufgrund der geringen Berlinpräsenz nachgelagert zum normalen Programm betrachtet.
• Dem kleinen Team entsprechend gibt es keinen ausschließlichen Ansprechpartner für das Thema kulturelle Bildung; es wird durch das künstlerische Betriebsbüro mit bearbeitet.
• Dieses zeichnet sich auch in der gedachten, aber nicht strukturiert ausgesprochenen, Zielsetzung und Umsetzung ab.
• Es gibt keinerlei Fortbildungen in dem Bereich, auch nicht für die Sängerinnen und Sänger, die sich pädagogisch engagieren.
• Den Ressourcen entsprechend gibt es keine eigenen Marketingaktivitäten für den Bereich.

Stärken:
• Das Thema wird von der Leitung als wichtig erkannt und kontinuierlich im Programm mit gedacht, allerdings nicht in der notwendigen strategischen Art und Weise.
• Trotz der oben aufgeführten Schwächen kann man sagen, dass das Thema kontinuierlich mitgedacht wird.
• Die Abwicklung des Programms 'Schüler ins Konzert' wird durch eine Agentur realisiert - dies ist positiv zu werten, da somit Ressourcen von außen eingesetzt werden, um kulturelle Bildung zu ermöglichen.
• Die verschiedenen Schwerpunkte auf breit angelegte kulturelle Bildung (Schüler ins Konzert) auf der einen Seite und der spezifischen Arbeit die Profession des Sängers zu vermitteln (Schulchorpatenschaft, Praktikum im Chor...) kann als Stärke angesehen werden.

Empfehlungen:
• Es sollte eine klare und strukturierte Zielsetzung für den Bereich durchgeführt werden (Was soll erreicht werden?).
Die Grundlagen sind da, sollten aber klar ausgesprochen werden.
• Dazu kann eine Fokussierung entweder auf die Breite (Schüler ins Konzert) oder die Spitze (Schulchorpatenschaften etc.) erfolgen - so könnten die vorhandenen Ressourcen effektiver eingesetzt werden.

Gesamtergebnis- Rundfunk-Sinfonieorchester

Status insgesamt:

Grundsatz:
Im Rundfunk-Sinfonieorchester haben Programme zur kulturellen Bildung einen festen Platz durch zielgruppenspezifische Konzertformate innerhalb des Hauptprogramms. Darüber hinaus gibt es einen ehrenamtlich geführten, sehr engagierten eigenen Education Bereich, in dem umfangreiche Angebote und Programme für Schulen umgesetzt werden.

Schwächen:
• Das bisherige Engagement im Bereich der Schulprojekte ist sehr an das persönliche ehrenamtliche Engagement des Schulbeauftragten, der selber Orchestermusiker ist, gebunden. Sollte dieser das Orchester verlassen, ist fraglich ob dieser Bereich in der Form weiter existieren würde, weil es keine offizielle, strukturelle Anbindung im Stellenprofil des Orchesters gibt.
• Der Umfang der bisherigen Programme und das Potential zum Ausbau des Konzeptes kann langfristig nur mit einer festen Stelle im Bereich Education realisiert werden - dafür fehlen zu Zeit die Mittel.
• Die ehrenamtlichen Projekte der kulturellen Bildung sind noch nicht konsequent in die zielgruppenspezifischen allgemeinen Marketingmaßnahmen mit eingeflochten.

Stärken:
• Im Selbstverständnis der Orchestermusiker ist die Aufgabe von kultureller Bildung und Musikvermittlung fest verankert. Ein hauptberuflicher Orchestermusiker hat ehrenamtlich einen eigenen Education Bereich entwickelt und setzt regelmäßig mit einem Team von 20-25 Orchestermusikern Workshopangebote, Schulprojekte, Patenschaften und Mentorenbetreuung für ein Jugend-Sinfonieorchester um.
• Trotz geringer Zeitkapazitäten gibt es einen verbindlichen Umgang und im Rahmen der Möglichkeiten die Pflege von Kooperationspartnern.
• Die Abwicklung des Programms 'Schüler ins Konzert' wird durch eine Agentur realisiert - dies ist positiv zu werten, da somit Ressourcen von außen eingesetzt werden, um kulturelle Bildung zu ermöglichen.
• Andere Projekte zur kulturellen Bildung innerhalb der Musikvermittlung werden durch den Schulbeauftragten mitverfolgt und konzeptionelle Ansätze immer wieder in den eigenen Kontext übertragen.
• Austausch und Reflexion über die Programme hat zwischen dem Schulbeauftragten, den Musikern und der Orchesterdirektion einen hohen Stellenwert.
• Auf die Möglichkeiten des Zusammenspiels von Profi-Musikern und Laienmusikern innerhalb von Patenschaften wird großen Wert gelegt.

Empfehlungen:

• Das umfangreiche Engagement der Orchestermitglieder für den Bereich der kulturellen Bildung sollte beibehalten werden; es ist aber zu überlegen, ob und inwiefern das gewachsene Programm langfristig durch eine feste Stelle abgesichert wird.

• Um das Profil dieses Bereiches auch für mögliche Stifter und Sponsoren zu stärken, wäre die Entwicklung einer eigenen Angebotsbroschüre sinnvoll.

• Durch die Entwicklung und Visualisierung der bisherigen Tätigkeiten innerhalb eines Corporate Volunteering-Programms, könnte das ehrenamtliche Engagement auch als Image-Faktor für das Gesamtmarketing genutzt werden.

Literatur

Gesamtergebnis - Berliner Zentrum für Kinder- und Jugendliteratur

Status insgesamt:

Grundsatz:
Der gesamte Zweck von LesArt ist die kulturelle ästhetische Bildung von Kindern und Jugendlichen, daher sind viele der abgefragten Merkmale selbstredend vorhanden. LesArt ist aber auch in den Prozessen und Strategieentwicklungen ein hervorragendes Beispiel, wo die inhaltlich-fachliche Zusammenarbeit von Geschäftsführung und ehrenamtlichem Vorstand ausgezeichnet funktioniert und positiv umgesetzt wird. Die Zielgruppenfokussierung und das kontinuierliche Interesse an der Meinung der Besucher machen deutlich, dass hier auch Wert darauf gelegt wird, die inhaltliche Strategie nah an der zu erreichenden Zielgruppe umzusetzen. Insgesamt ein sehr gutes Beispiel.

Schwächen:
• Eine Schwäche ist, dass eine Überlegung des Wachsens der Institution nicht erwägt wird - der Ist-Zustand wird anhand der institutionellen Förderung festgesetzt. Weitere Projekte durch Kooperationspartner werden soweit realisiert, wie es die festen Kapazitäten möglich machen. Denkbar wäre auch ein Wachstum durch Projekte - zusätzlich zu der institutionellen Förderung.
• Kriterien könnten noch dezidierter aufgestellt werden, um die gesetzten Ziele zu messen.

Stärken:
• Die inhaltlich-fachliche Zusammenarbeit zwischen Hauptamt (Geschäftsführung) und Ehrenamt (Vorstand) ist vorbildlich.
• Die damit einhergehende Ausrichtung der Ziele und der Strategie ist sehr gut ausgeprägt.
• Die ganzheitliche Prozesssteuerung - auch mit den freien Mitarbeitern verläuft sehr gut.
• Die Fokussierung und inhaltliche Ausrichtung auf die gesetzten Zielgruppen ist deutlich erkennbar und wird gut durchgeführt.

Empfehlungen:
• Den eingeschlagenen Weg weiter fortführen.
• Auf hohem Niveau können noch einige Verbesserungen bei den Kriterien und der Erfolgsmessung erfolgen.

Gesamtergebnis - Literarisches Colloquium Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das LCB ist ein renommiertes Zentrum für Autoren- und Übersetzerförderung und führt darüber hinaus Veranstaltungen durch. Die Autorenförderung kann als kulturelle Bildung für eine spezifische Zielgruppe angesehen werden. Das LCB versteht darüber hinaus alles was es tut als kulturelle Bildung, auch jede normale Veranstaltung. Dies entspricht nicht der zugrunde gelegten Definition. Dementsprechend wird in der Auswertung immer wieder klar, dass das LCB im Sinne der Definition keine kulturelle Bildungsarbeit macht - mit Ausnahme der speziellen Stipendiatenprogramme, die eben auch zum Zweck des LCB gehören.

Schwächen:
• Bis auf die Stipendiatenprogramme gibt es keine kulturelle Bildung.
• Sehr interessante Bildungsprojekte wie 'Autoren in die Schule' oder das 'bookbag' sind entweder nicht mehr oder noch nicht im laufenden Programm.
• Es gibt kein weiteres Interesse an dem Publikum, das zu den normalen Veranstaltungen kommt. Die Veranstaltungen sind gut besucht und damit besteht kein weiteres Interesse.

Stärken:
• Die internationale Vernetzung des LCB hilft auch den Stipendiatenprogrammen.
• Weiterhin ist durch diese Vernetzung auch die Möglichkeit für die jungen Stipendiaten sehr gut.
• Die Internetaffinität des LCB durch die vielfältigen Fachseiten, die das LCB im www gestartet hat.

Empfehlungen:
• Sollten hier außerhalb der Stipendiatenprogramme weitere kulturelle Bildungsmaßnahmen gewollt sein, dann sollte ein eindeutiger Auftrag von der Politik / Verwaltung mit der Mittelvergabe verteilt werden, in welche Richtung diese Aktivitäten gehen soll.

Gesamtergebnis - Literaturforum im Brecht-Haus

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Literaturforum im Brecht-Haus betrachtet alle seine Veranstaltungen als kulturelle Bildungsmaßnahmen. Es werden keine spezifischen Zielgruppen angesprochen, weil man offen für alle sein möchte. Es werden einige wenige spezielle Angebote gemacht, um das Thema des Literaturforums - das Sachbuch - nicht nur vorzustellen, sondern auch zu vermitteln (die Reihen der Biografien oder Briefwechsel). Die Programmatik liegt alleine im Kopf und den Händen der Leiterin. Dementsprechend ist die strategische Ausrichtung nicht stringent vorhanden bzw. kommuniziert.

Schwächen:
• Das normale Veranstaltungsprogramm wird bereits als kulturelle Bildung angesehen.
• Es gibt kein Verständnis dafür, dass die Vermittlung über die vorhandenen Veranstaltungen hinausgehen kann und sollte.
• Dementsprechend fehlen viele der abgefragten Merkmale.

Stärken:
• Das Literaturforum hat ein starkes Alleinstellungsmerkmal dadurch, dass es sich um Sachbücher kümmert.
• Die Reihen, die bestimmte Arten von Sachbüchern speziell vorstellen, sind thematisch und inhaltlich gut dafür geeignet das Thema zu vermitteln.
• Das Literaturforum ist augenscheinlich beim Fachpublikum sehr bekannt und geschätzt.

Empfehlungen:
• Wenn das Literaturforum intensiver kulturelle Bildungs- / Vermittlungsarbeit über das normale Veranstaltungsprogramm hinaus machen soll, braucht es einen Auftrag aus der Politik / Verwaltung, dass dies so gewollt ist.

BIRNKRAUT | PARTNER
ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Gesamtergebnis - Literaturhaus Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Literaturhaus versteht kulturelle Bildung so, dass sie in jeder kulturellen Veranstaltung von Grund her mit eingebettet ist und durch die Präsentation des Werkes automatisch vermittelt wird. Spezifische Vermittlungsangebote gibt es daher nicht. Zielgruppen sind auch nicht spezifiziert.

Schwächen:
• Das Literaturhaus ist ein klassisches, stark inhaltlich vom Leiter geprägtes Haus, das keine Zielgruppen definiert und sein Programm für kulturell bereits gebildete Menschen veranstaltet.
• Es gibt kein systematisches Interesse an der Meinung der Besucher.
• Es gibt kein systematisches Interesse daran, wer der Besucher ist.
• Da kein Verständnis für kulturelle Bildungsaktivitäten laut der Definition dieser Evaluation vorhanden ist, sind viele Merkmale, die abgefragt werden, nicht vorhanden.

Stärken:
• Das Literaturhaus scheint ein Stammpublikum zu besitzen.

Empfehlungen:
• Sollte gewollt sein, dass sich das Literaturhaus neben den eigentlichen Veranstaltungen auch in kulturellen Vermittlungsangeboten betätigt, so sollte ein Auftrag aus Politik / Verwaltung ausgesprochen werden.

Gesamtergebnis - Literaturwerkstatt

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Literaturwerkstatt hat für drei Jahre eine Stelle vom ESF finanziert bekommen, die sich ausschließlich um das Thema kulturelle Bildung kümmert. Das bedeutet, dass seit 2 Jahren (die Stelle ist insgesamt für 3 Jahre bis 10/2011 finanziert) Programme ausprobiert werden konnten, wie das Thema Lyrik an Schulen und Kinder und Jugendliche herangetragen werden kann. Diese Bemühungen werden in diesem Jahr ausgewertet und zu einer schriftlichen Handlungsempfehlung durch den ESF finanzierten MA zusammengeführt.

Schwächen:
• Es gibt noch keine schriftliche Strategieentwicklung zu dem Thema - dies wäre wichtig, um zu einer kontinuierlichen Finanzierung zu kommen.
• Die Finanzierung der Stelle läuft 2011 aus.
• Die Bemühungen der letzten zwei Jahre müssten noch stärker in Strukturen gefasst werden.

Stärken:
• Es besteht ein hohes Interesse an dem Thema.
• Es besteht durch die Arbeit der drei Jahre eine sehr gute Grundlage um darauf das kulturelle Bildungsprogramm noch weiter auszubauen.
• Die Beschäftigung ist im täglichen Programm immer mitgedacht.
• Viele der abgefragten Merkmale sind bereits vorhanden.
• Trotz des schwierigen Themas Lyrik werden immer neue Formate entwickelt, um die Schülerinnen und Schüler an das Thema heranzuführen.

Empfehlungen:
• Es muss eine inhaltliche Linie geben, auf deren Basis man dann eine kontinuierliche Finanzierung erreichen kann.
• Die systematische Auseinandersetzung könnte noch verbessert werden durch eine stärkere Vernetzung der Programmarbeit, der kulturellen Bildungsarbeit und der Marketingarbeit.
• Es ist auf jeden Fall zu empfehlen, nach der ESF Finanzierung die Fortsetzung anzustreben.

Interdisziplinäre Einrichtungen: Kulturveranstalter

Gesamtergebnis - Babylon Kino

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Babylon Kino hat in Absprache mit der Senatsverwaltung keinen Fragebogen ausgefüllt, da es laut eigener Aussage über keine kulturelle Bildung verfügt. Das Gespräch fand trotzdem statt. die Auswertung erfolgt daher ausschließlich auf Basis des Gespräches. Ein Fragebogen ist nicht vorhanden.

Das Ergebnis des Gespräches ist, dass das Babylon Kino über ein schmales aber kontinuierliches Angebot der kulturellen Bildung im Sinne der Evaluation verfügt. Dieses wird im Rahmen der Möglichkeiten engagiert realisiert. Für eine Ausweitung sind laut Aussage keine Mittel vorhanden.

Zu betonen ist, dass sich das Babylon nicht als reines Kommunalkino versteht, sondern das langfristige Ziel hat ein "mediales Kreativzentrum" zu sein, also spartenübergreifende Programme anzubieten und auch das Publikum zu aktivieren. Dieses Ziel erfüllt es bereits in einigen Belangen in Form von Abendveranstaltungen und Rahmenprogrammen (Einführungen, Künstlergespräche). Diese sind fester konzeptioneller Teil des Filmprogramms. Angebote, bei denen das Publikum aus seiner Rezipientenrolle herausgenommen wird und tatsächlich selber aktiv wird, sind allerdings kaum zu erkennen (es gab Versuche hier Kooperationen mit Schulen zu initiieren, diese sind aber gescheitert (siehe Fazit Bestandsaufnahme)).

Schwächen:
• Wenig verschiedene Angebote vorhanden.
• Für eine Ausweitung der Aktivitäten sind keine Mittel vorhanden.
• Teilweise wenig Systematik vorhanden: in der Umsetzungsplanung der strategischen Ziele, dem Einholen von Besucherfeedback, den Auswertungen der Kooperationen, der Presseauswertung.

Stärken:
• Bewusstsein und Ambitionen für kulturelle Bildung vorhanden - kulturelles Bildungsrahmenprogramm ist fester konzeptioneller Teil des Filmprogramms.
• Hohe Besucherzahlen im Vergleich zum Vorgängerbetreiber.
• Gute Verknüpfung von Marketing- und kaufmännischen Aspekten mit der Programmplanung.

Empfehlungen:
• Für das Rahmenprogramm: Grundsätzlich den Weg so weiter gehen und die Ziele systematisch im Rahmen der Möglichkeiten weiter umsetzen.
• Falls eine Ausweitung erfolgen soll, muss die Einrichtung Mittel dafür bereitstellen und entsprechende Strukturen schaffen (Qualifizierung, Arbeitsmittel).

Gesamtergebnis - Internationales KulturCentrum ufaFabrik e.V.

Status insgesamt:

Grundsatz:
Auf dem Gelände der ufaFabrik befinden sich mehrere Einrichtungen, die gemeinsam die Aktivitäten der ufaFabrik gestalten. Dazu gehören z.B. das Internationale KulturCentrum ufaFabrik e.V. (IKC), Netdays e.V. oder der ufaCircus. Empfänger der konsumtiven institutionellen Mittel des Landes Berlin ist lediglich das IKC, daher hat die Auswertung vorwiegend ihn im Fokus.

Zu bedenken bei der Bewertung ist allerdings, dass die geteilte Struktur innerhalb der ufaFabrik historisch gewachsen ist. Die inhaltliche Arbeit der kulturellen Bildung wird zwar vorwiegend von den anderen Einrichtungen als dem Zuwendungsempfänger IKC geleistet, allerdings geschieht dies alles unter dem Dach der ufaFabrik und in enger Kooperation miteinander (vor allem mit Netdays und dem Circus). Das IKC ist bei diesen Kooperationen die
koordinierende zentrale Instanz (Technik und Räume) auf dem Gelände der ufaFabrik. Dadurch ist das IKC auch inhaltlich beteiligt und realisiert daneben mehrmals im Jahr zwei eigene Projekte (ein Intergenerationen-Theaterprojekt und ein Musikprojekt mit internationalen Partnern). Eine zu scharfe Trennung zu den anderen Einrichtungen erscheint in Anbetracht der Gesamtkonstellation ufaFabrik nicht sinnvoll.

Grundsätzlich ist die ufaFabrik sehr aktiv, was die kulturelle Bildung betrifft. Dies wird wie beschrieben vor allem durch die enge Kooperation der einzelnen Einrichtungen ermöglicht. Zu betonen ist, dass das IKC selber daneben mit wenig Personal, ohne eigenes Budget und zusätzlich zu seiner Kernaufgabe (Durchführung von Kulturveranstaltungen) die beiden oben genannten eigenen Programme realisiert.
Positiv ist außerdem das Selbstverständnis: Die ufaFabrik hatte früher einen stärkeren Fokus auf Veranstaltungen. Heute liegt der Schwerpunkt eher auf partizipativen Kulturangeboten.

Schwächen:
• Kein Budget für kulturelle Bildung vorhanden - die eigenen Aktivitäten erfolgen "on top".
• Nicht auf allen Gebieten wird vollständig systematisch gearbeitet. Dies betrifft z.B. Auswertung von Kooperationen bei eigenen Projekten, Besucherbefragungen, Marketing und Fortbildungen.

Stärken:
• Viel Bewusstsein für partizipative Kultur und Wechselwirkungen mit dem Umfeld vorhanden. (Das IKC war 2004 in der engeren Auswahl für die Auszeichnung "International best practise in improving the living environment" von der UN Habitat - Eine Auszeichnung im Zwischenbereich aus Kultur/Soziales/Ökologie. Außerdem gibt es die Vision einer gesamtheitlichen Analyse mit einem externen (wissenschaftlichen) Partner über den kulturellen und sozialen/sozialpolitischen Impact auf die Region/den Stadtteil.)
• Im Rahmen der Möglichkeiten werden eigene Projekte realisiert.
• Gute Vernetzung der einzelnen Einrichtungen innerhalb der ufaFabrik; die Verteilung der Verantwortlichkeiten erscheint dabei sinnvoll.
• Systematischer Umgang mit strategischen Zielen vorhanden. Es gibt zwar noch keine systematische Umsetzungsplanung, allerdings den Wunsch, diese mit externer Unterstützung/Beratung zu entwickeln

Empfehlung:
• Grundsätzlich den Weg im Gesamtkonzept der ufaFabrik so weitergehen.
• Einführung von stärkerer Systematik bei den unter Schwächen genannten Punkten.

Interdisziplinäre Einrichtungen: Bühnen

Gesamtergebnis - Sonnenuhr e.V. / Theater Ramba Zamba

Status insgesamt:

Grundsatz:
Der Verein Sonnenuhr e.V. betreibt das Theater Ramba Zamba und eine Kunstwerkstatt, ein Atelier für bildende und angewandte Kunst.
Im Theater Ramba Zamba spielen mehr als sechzig Schauspielerinnen und Schauspieler mit und ohne "so genannte" (direktes Zitat) geistige oder andere Behinderungen in zwei Ensembles und einer Jugendzirkusgruppe Theater.
Zuwendungsempfänger durch die Senatskanzlei ist das Theater Ramba Zamba. Die Aktivitäten für den Bereich kulturelle Bildung werden teilweise in gemeinsamen Programmen mit der Kunstwerkstatt durchgeführt (einzelne Projektfinanzierungen erfolgen durch den Projektfond kulturelle Bildung). Deswegen sind auch diese Programme der Kunstwerkstatt in die Bestandsaufnahme mit eingeflossen.

Schwächen:
• Es gibt keine strategischen Feedbackinstrumente (wie z.B. ein Gästebuch), um die Rückmeldungen von Teilnehmern zu ermöglichen.
• Laut Selbstaussage besteht aktuell noch ein Defizit in der erfolgreichen Kontaktaufnahme zu allgemeinbildenden Schulen.
• Eine Zielbeschreibung ist zwar vorhanden, aber es sind keine konkreten Kriterien zur Überprüfung der Zielerreichung definiert.

Stärken:
• Es gibt interaktive Einführungsformate vor den Vorstellungen, in denen das Publikum die Spiel- und Arbeitsweise des Ensembles gemeinsam mit den Künstlern kennen lernen kann.
• Durch die fortlaufenden Jahresprojekte wird eine kontinuierliche (wöchentliche) Möglichkeit zur Teilhabe an kultureller Bildung geschaffen.
• Es findet eine kontinuierliche Ausbildungsarbeit und Nachwuchsförderung in der künstlerischen Praxis innerhalb des Ensembles statt.

Empfehlungen:
• Grundsätzlich füllt das Theater Ramba Zamba mit seinem Programm für Menschen mit und ohne Behinderung eine Nische, die in den sonstigen Programmen zur kulturellen Bildung nicht speziell berücksichtigt wird und ist in dieser Qualität fortzusetzen.
• Die Bestrebungen ein Kontaktnetzwerk mit allgemeinbildenden Schulen zu bilden ist zu begrüßen und weiterzuführen. Hierbei wäre die Möglichkeit zu prüfen, durch den sehr renommierten Kooperationspartner Berliner Philharmoniker eine gemeinsame Image-Kampagne in Schulen für die spezielle Ästhetik und Ausdruckskraft der Künstler des Ensembles Ramba Zamba zu entwickeln und durchzuführen.
• Für eine nachhaltige Überführung der jetzigen Projektprogramme zur kulturellen Bildung in das Profil von Sonnenuhr e.V./ Theater Ramba Zamba, sollte eine grundsätzlich strategische Zielbeschreibung erfolgen. Hierfür sollten dann konkret messbare Kriterien zur Überprüfung der Zielerreichung definiert werden.

Interdisziplinäre Einrichtungen: Ausnahmen

Gesamtergebnis - Consense Gesellschaft zur Förderung von Kultur mbH

Vorbemerkung:
Die Consense Gesellschaft zur Förderung von Kultur mbH unterscheidet sich organisatorisch-strukturell gegenüber den anderen evaluierten Einrichtungen in einem wichtigen grundlegendem Punkt: Sie produzieren selber kein eigenes künstlerisches Programm, sondern fördern als Dienstleister und Veranstaltungsmanager junge Nachwuchskünstler schwerpunktmäßig aus dem Bereich Rock- und Popmusik in Form von Konzerten, Festivals und Clubreihen.
Da sie selber kein inhaltliches Programm produzieren, entwickeln sie auch keine eigenen Vermittlungsangebote dazu. Zu ihrem Programmanspruch gehört es jedoch junge Künstler in der Entwicklung ihrer eigenen Konzepte für experimentelle Veranstaltungsformen zu fördern.
Da die Consense GmbH somit im Sinne dieser Untersuchung keine Angebote zur kulturellen Bildung betreibt, soll der entwickelte Fragebogen hier nicht als Evaluationsgrundlage dienen. Dazu wird begründend im Folgenden Struktur und Aufgabenprofil der Consense GmbH ausführlicher dargestellt. Da aber dennoch ein grundlegendes Bewusstsein für die Möglichkeiten und Notwendigkeiten der kulturellen Bildung vorhanden sind, wird abschließend ein kurzer Ausblick und eine Zielvision zum Thema aus der Sicht des heutigen Geschäftsführers Herrn Birke vorgestellt.
(Auf der Grundlage eines gemeinsamen Gesprächs anlässlich der allgemeinen Evaluationsauswertung am 22.11.2010. Gesprächsteilnehmer waren
Herr Teske, Senatskanzlei-Kulturelle Angelegenheiten Berlin, Herr Birke, Geschäftsführer Consense GmbH, Maja Niedernolte, Birnkraut|Partner)

Aufgabenprofil/Veranstaltungsorte:
Das Land Berlin ist Mieter eines großen Teils der KulturBrauerei - Flächen. Seit August 2002 ist die Consense GmbH vom Land Berlin damit beauftragt diese Flächen zu bewirtschaften. Als Betreiber und Programm-Macher der beiden auf dem Gelände befindlichen Veranstaltungsorte Kesselhaus und Maschinenhaus folgt die GmbH dabei einem Wirtschaftsplan, der zu 80% eine Eigenerwirtschaftungsleistung vorsieht. 20% des Gesamtetats werden durch Zuwendungen von der Senatsverwaltung gedeckt und sind an die Förderung und Durchführung von nichtkommerziellen Kulturveranstaltungen gebunden.

Die Aufgaben der Consense GmbH gliedern sich in zwei Geschäftsbereiche:

1. Dienstleister für Künstler eines kommerziellen und nicht kommerziellen Kultur-Veranstaltungsprogramms (Festivals, Konzerte, Lesungen, Opern, Tanz, Theater und Clubreihen)
2. Förderung junger Künstler in der Konzept-Entwicklung von experimentellen Veranstaltungsformen

Die Consense GmbH besteht aus 10 Mitarbeitern (inklusive Geschäftsführer), die den Veranstaltungsbetrieb organisieren und umsetzen. Ein Stellenprofil für Kulturvermittlung ist innerhalb dieser Struktur nicht enthalten. Dennoch gibt es durch den Geschäftsführer ein grundsätzliches Bewusstsein für kulturelle Bildung und ein Projektkonzept, das aber aus mangelnder Drittmittelfinanzierung nicht umgesetzt werden konnte.

Bewusstsein für kulturelle Bildung / Zielvision

Nach Einschätzung des Geschäftsführers böte das Veranstaltungsprofil der Consense GmbH das Potential für kulturelle Bildungsprojekte zur Vermittlung von popkulturellen Kompetenzen. Er sieht die Chance als Initiator eines Netzwerks zwischen Kreativwirtschaft, Clubszene und Veranstaltungsszene zu fungieren und Kooperationspartner zusammenzubringen. Ziel dieses Netzwerkes könnte es sein Orientierungsprojekte für Schulabgänger zu entwickeln, die in der kulturellen Veranstaltungsszene beruflich Fuß fassen wollen. Die Vision ist zukünftige Veranstaltungsmanager von Anfang an auch Vermittlungskompetenzen mit auf den Weg zu geben. Laut Aussage des Geschäftsführers komme die Förderung von popkulturellen Vermittlungskompetenzen in den bisherigen Programmen von Schule und kultureller Bildung zu kurz; in dieser Nische könne man sich positionieren. Bisherige Erfahrungen mit der Entwicklung von Projektkonzepten zum Thema kulturelle Bildung innerhalb der Popkultur zeigten für ihn zweierlei:

1. Es gebe auf der Seite der Macher ungenügend einheitliche Zielvorstellungen über eine potentielle Wirksamkeit und Nachhaltigkeit von popkulturellen Kompetenzen.
2. Es gibt noch wenige speziell passende Förderkriterien dazu.

Wichtige Voraussetzung für die Konzeptentwicklung und Umsetzung in dem Bereich sei deshalb ein stärkeres kulturpolitisches Bewusstsein für die Potentiale der Popkultur in der kulturellen Bildung und die Entwicklung von kulturpolitischen Förderkriterien, sowie klare Zielvorstellungen von den Machern.

Gesamtergebnis Kulturprojekte Berlin GmbH

Grundsatz: Die gemeinnützige Landesgesellschaft realisiert Projekte zur Förderung, Vernetzung und Vermittlung von Kultur. Sie konzipiert und organisiert komplexe kulturelle Vorhaben der Stadt Berlin, ist Träger von Spielstätten und Festivals und übernimmt Serviceleistungen für Berliner Museen und andere Kulturinstitutionen. Kulturprojekte Berlin befasst sich intensiv mit Fragen der Vermittlung von Kunst und Kultur und vernetzt berlinweit Akteure, Initiativen und Projekte in diesem Bereich. Ein zentrales Instrument hierfür ist der Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung. Die Berliner Patenschaften Künste & Schule sowie die Angebote FührungsNetz und Abenteuer Museum sind hier angesiedelt. Mit ihrem Sitz im Podewil in Berlin-Mitte unterstützt die Gesellschaft neben GRIPS MITTE auch diverse Partnerprogramme der Kulturellen Bildung wie TUSCH Theater und Schule und TanzZeit – Zeit für Tanz in Schulen u.a. durch entsprechende Bereitstellung von Büro- und Proben- und Veranstaltungsräumen und deren technische Betreuung.

Die Aufgaben der Gesellschaft lassen sich in fünf Geschäftsbereiche einteilen:

1 Projekte/Veranstaltungen: Europäischer Monat der Fotografie, Lange Nacht der Museen, Lange Nacht der Opern und Theater, Berlin Music Week, Themenjahre und –schwerpunkte u.a.
2 Kulturelle Bildung: Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung, Patenschaften Künste & Schule, FührungsNetz und AbenteuerMuseum u.a.
3 Kommunikation/Kulturservice: MuseumsJournal, Museumsportal, MuseumsTip, MuseumsInformation, Creative City Berlin u.a.
4 Administrative/Technische Dienstleistung: Tanz im August, transmediale, move berlim, ohrenstrand.net, Berliner Autorenlesefonds u.a.
5 Spielbetrieb: Schaubude Berlin

Anhang 1b – Gesamtbewertungen Referat VC

Gesamtergebnis - Aktives Museum

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Aktive Museum ist eine kleine Institution mit nur einem Hauptamtlichen und einem sehr aktiven ehrenamtlichen Vorstand. Diesen Umständen entsprechend beschäftigen sich der ehrenamtliche Vorstand und der hauptamtliche Geschäftsführer vorbildlich in einer systematischen und kontinuierlichen Weise mit der strategischen Weiterentwicklung der Vereinsarbeit und auch der kulturellen Bildung. Hervorzuheben ist die Arbeit mit dem Thema Qualitätsmanagement und die Auseinandersetzung mit den daraus folgenden Handlungsempfehlungen und Veränderungen. Im Bereich der begleitenden Vermittlung könnten noch mehr Impulse gesetzt werden und auch kontinuierlicher bei den Ausstellungen und Projekten mitgedacht werden. Beispiele wie die 'Koffer Aktion' oder der Lehrernachmittag zeigen die guten Ansätze, die vielleicht noch stärker in das Bewusstsein der Vereinsaktivitäten geholt werden können, auch in Bezug auf das Thema der demographischen Entwicklung der Vereinsmitglieder - ebenfalls ein Thema mit dem sich der Verein aktiv auseinandersetzt.

Schwächen:
• Aufgrund der inhaltlichen Ausrichtung sind spezifische, kontinuierliche und langfristige Aktivitäten der Kulturvermittlung nicht Kern der Arbeit des Aktiven Museums - dies ist keine Schwäche im eigentlichen Sinn, eher eine Tatsache.

Stärken:
• Es wurde kürzlich ein Qualitätsmanagement-Handbuch durch eines der Vorstandsmitglieder erarbeitet, in dem die Prozesse unter Managementaspekten betrachtet werden. Die Umsetzung dieses Handbuchs wird momentan verstärkt verfolgt - dies ist für einen solch kleinen Verein als große Stärke einzuschätzen.
• Trotz der geringen Ressourcen (1 Hauptamtlicher) werden die meisten Prozesse sehr strukturiert und nachhaltig gestaltet.
• Die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt ist vorbildlich - der ehrenamtliche Vorstand ist ein echter Sparringspartner für den Geschäftsführer und auch inhaltlich sehr aktiv.

Empfehlungen:
• Die erfolgreiche Arbeit in Relation zu den vorhandenen Ressourcen weiter fortsetzen.
• Gegebenenfalls die Teilnehmerfeedbacks noch intensiver bei Kooperationsprojekten einbinden.
• Die Umsetzung des Qualitätsmanagementbuches unbedingt fortsetzen.

Gesamtergebnis - Bauhaus Archiv e.V.

Status insgesamt:

Grundsatz:
In 2009 gab es bedingt durch das 90-jährige Jubiläum des Bauhauses eine erhöhte Anzahl von Ausstellungsaktivitäten, Rahmenveranstaltungen und auch Programmen und Angeboten der kulturellen Bildung. Viele der Antworten im Evaluationsfragebogen bezogen sich auf das Jahr 2009. Da der Inhalt der Evaluation aber die kontinuierlichen Programme im Sinne der Nachhaltigkeit in den Fokus nimmt, galt es im Evaluationsgespräch vor allem die Aktivitäten des Bauhauses diesbezüglich zu betrachten. Die folgenden Ausführungen beziehen sich daher vor allem auf die kontinuierlichen Programme und nicht auf die Besonderheiten in 2009, da diese laut eigener Aussage des Bauhauses eine Ausnahme darstellten.

Grundsätzlich ist festzustellen, dass das Bauhaus über nur geringe finanzielle, räumliche und personelle Ressourcen (eine Teilzeitstelle, die den gesamten Bereich der Kommunikation/Besucherservice/Marketing/Museumspädagogik verwaltet) verfügt, um kontinuierliche Programme der kulturellen Bildung anzubieten. Dennoch realisiert das Bauhaus einige Aktivitäten und hat dafür systematische Strukturen und überlegte Abläufe eingerichtet, welche sich allerdings auf eben nur eine geringe Anzahl von Aktivitäten beziehen können. Zurzeit wird der Bereich ÖA, wo die kulturelle Bildung verankert ist und geplant und koordiniert wird, personell auf zwei Stellen mit Landesmitteln im Rahmen der institutionellen Förderung ausgeweitet. Es besteht also die Perspektive, dass ab 2011 mehr Aktivitäten möglich werden.

Schwächen:
• Kein eigenes Budget und keine eigenen Räume für kulturelle Bildung vorhanden, ebenso wenig personelle Kapazitäten. (Chance: Bereich wird zurzeit aufgestockt.) Daher sind wenige Programme der kulturellen Bildung vorhanden. (Chance: In 2011 soll das Angebot in Richtung Projekte mit/für Schulklassen ausgebaut werden.)
• Keine systematische Formulierung von strategischen Zielen vorhanden, lediglich projektbezogen. Dementsprechend sind Zielgruppen nur bedingt strategisch ausgelegt und es sind wenig Marketingmaßnahmen und wenig Kooperationen für kulturelle Bildung vorhanden. Dies ist laut Aussage den Ressourcen geschuldet.

Stärken:
• Trotz weniger Kapazitäten sind einige Angebote vorhanden; die Aufstockung bietet die Chance des Ausbaus.
• Feedback der Teilnehmer wird im Rahmen des Möglichen eingeholt.
• Gelungene und systematisch behandelte Kooperation mit dem Pestalozzi-Fröbel-Haus bezüglich des Projektes "Raumlabor".
• Systematische und kontinuierliche Kommunikation auf allen Ebenen.
• Qualifizierung der Mitarbeiter ist gewährleistet und wird überprüft.

Empfehlungen:
• Wie geplant: Systematische und gezielte Erweiterung der kulturellen Bildung ab 2011 - vor allem wie geplant in Bezug auf Schulen.
• Systematische Formulierung von strategischen Zielen und diesbezüglicher Umsetzungsplanung, sowie Systematisierung der Aspekte wie Marketing und Kooperationen (bei Letzterem: Erfahrungen der Kooperation mit dem Pestalozzi-Fröbel-Haus übertragen).
• Wenn eine Verbesserung der eigenen räumlichen Situation nicht möglich ist, gezielte Intensivierung diesbezüglicher langfristiger Kooperationen, um andernorts Räume nutzen zu können.

Gesamtergebnis - Brücke Museum

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Brücke Museum ist ein stark auf Ausstellungen und Forschung konzentriertes Museum, das ausschließlich Werke der Künstlergruppe "Brücke" besitzt. Es ist deutlich, dass die Prioritäten auf Ausstellungen und Forschung liegen. Es sind außer Führungen auf Anfrage und einem jährlichen Aktmalkurs keine Aktivitäten der kulturellen Bildung vorhanden; laut Aussage kann ein Grund dafür die knappe Personaldecke sein. Es konnte keine Aussage eingeholt werden, ob seitens der Leitung Pläne vorhanden sind, weitere Aktivitäten einzuführen.

Schwächen:
• Außer Führungen auf Anfrage keine regelmäßigen Aktivitäten der kulturellen Bildung vorhanden, dementsprechend keine diesbezügliche Zielgruppenorientierung, Kooperationen, Aktivitäten des Freundeskreises, Marketing etc.
• Laut Aussage keine Kapazitäten für weitere Aktivitäten vorhanden.
• Keine potentiellen Räume für kulturelle Bildung und generell sehr wenig Räumlichkeiten vorhanden - auch im Bürobereich. (Mitarbeiter haben ihre Schreibtische teilweise im Archiv, kein Platz für Praktikanten vorhanden.)

Stärken:
• Die vorhandenen Aktivitäten werden im gewollten Rahmen ausreichend angekündigt und distribuiert.
• Die Führungskräfte sind größtenteils langjährige Mitarbeiter. Sie sind studierte Kunstwissenschaftler mit dem Schwerpunkt "Brücke".
Sie werden eingearbeitet und ihre Qualität stichprobenartig überprüft.

Empfehlungen:
• Wenn eine Ausweitung der kulturellen Bildung gewünscht ist, sollte ein Auftrag aus der Politik / Verwaltung ausgesprochen werden. Aktivitäten sollten dann strategisch geplant und gezielt eingeführt werden, so dass, wenn gewünscht, neue Zielgruppen angesprochen werden.
• Eine Ausweitung der Aktivitäten bedarf der Schaffung von räumlichen Ressourcen und weiteren Kapazitäten.

Gesamtergebnis - Stiftung Gedenkstätte Deutscher Widerstand

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Stiftung Gedenkstätte Deutscher Widerstand verfügt über insgesamt 4 Einrichtungen: Die Gedenkstätte Deutscher Widerstand selber (GDW), das Museum Blindenwerkstatt Otto Weidt (MBOW), die Gedenkstätte Stille Helden und die Gedenkstätte Plötzensee. Die Gedenkstätte Stille Helden befindet sich zurzeit im Aufbau, ebenso die dortigen Aktivitäten der kulturellen Bildung. Die Gedenkstätte Plötzensee ist ein Ort des stillen Gedenkens und verfügt demnach über keinerlei diesbezügliche Aktivitäten. Alle Aktivitäten der kulturellen Bildung werden zentral von der GDW gesteuert, daher beschreibt die folgende Auswertung die Aktivitäten in allen Häusern.

Die GDW verfügt über vorbildliche Aktivitäten der historisch-politischen Bildungsarbeit. Sie ist äußerst aktiv und verfügt über ein auf die einzelnen Häuser abgestimmtes Programm. Veranstaltungen finden in hoher Häufigkeit statt, die Besucher-/Teilnehmerzahlen sind hoch und steigend.

Dabei sind vor allem die systematische Beschaffenheit und die strategische Dimension der Aktivitäten als besonders positiv zu bewerten.

Schwächen:
• Wenig quantitative Presseaktivitäten bezüglich der Angebote der kulturellen Bildung, da keine Kapazitäten vorhanden sind.
• Keine eigene Verantwortlichkeit für Marketing; die Steuerung der Aktivitäten liegt bei der Leitung der Einrichtung.
• Generell wenig Personalressourcen vorhanden. Dies ist die größte Schwäche der GDW.

Stärken:
• Die GDW ist sehr aktiv in der historisch-politischen Bildung. Es gibt viele Veranstaltungen und Angebote, bei relativ kleinem Mitarbeiterstamm.
• Überaus hoher Grad an Systematik, Sorgfalt und strategischer Ausrichtung bei nahezu allen Aktivitäten.
• Hoher Grad an Systematik bei strategischer Zielformulierung und Umsetzungsplanung und Kontrolle.
• Große Sorgfalt bezüglich Qualifizierung der Mitarbeiter.
• Hoher systematischer Pragmatismus bei der Kompensation struktureller Mängel (z.B. Ausweichen auf Räume bei Bedarf, Drittmittelakquise).
• Die GDW wird von der Presse als Experte für thematische Beiträge angefragt, somit können die Beiträge als kulturelle Bildung gelten.

Empfehlung:
• Unbedingt: Grundsätzlich alles auf diesem hohem Niveau beibehalten und bei der Gedenkstätte Stille Helden einführen.
• Vergrößerung der Personalressourcen.

Gesamtergebnis - Haus der Wannseekonferenz e.V.

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Gedenkstätte Haus der Wannseekonferenz ist grundsätzlich in der kulturellen Bildung gut aufgestellt. Mit einer knappen Personaldecke realisiert sie ein vielfältiges Bildungsangebot das kontinuierlich voll ausgelastet ist. Allerdings werden einige Prozesse und Bereiche nicht ausreichend systematisch behandelt.

Schwächen:
• Ein eigenes Budget ist zwar vorhanden, aufgrund steigender Personal-/Betriebskosten ist aber wenig Spielraum vorhanden. Eingeworbene Projektmittel kommen oft kurzfristig, daher ist eine langfristige Planbarkeit schwierig.
• Die vorhandenen Räume sind für die Durchführung der Programme zu klein. (Chance: Bei der anvisierten Erweiterung der Räume kann dies optimiert werden.)
• Ziele sind zwar vorhanden, bisher sind diese allerdings nicht systematisch aufgestellt und strategisch formuliert; dementsprechend sind auch keine Umsetzungsplanung oder Kriterien zur Erreichung vorhanden. (Chance: Eine Formulierung strategischer Ziele ist in Planung.)
• Nicht alles wird ausreichend systematisch behandelt (z.B. Verzahnung Marketing-Programmplanung, Presseauswertung und Beobachtung der Besucherresonanz auf der Webseite).

Stärken:
•Ein vielfältiges, kontinuierliches Programmangebot zur kulturellen Bildung mit durchgehend hoher Auslastung ist für verschiedene Zielgruppen vorhanden.
• Es gibt eine intensive Beratung bei Anfragen. Bei Nachfragen über die Kapazitäten hinaus werden den Anfragenden Alternativprogramme/ -möglichkeiten angeboten und besprochen.
• Feedback von den Teilnehmern der Seminare und Kurse wird regelmäßig eingeholt.
• Die Abteilung der kulturellen Bildung wird an der Entwicklung neuer Ausstellungen systematisch beteiligt. Dies ist eine große Stärke der Einrichtung.
• Die inhaltliche und pädagogische Qualifizierung der festen Mitarbeiter wird gesichert. Fortbildungsbedarf wird bei allen Mitarbeitern regelmäßig ermittelt.

Empfehlungen:
• Formulierung einer strategischen Zielformulierung mit entsprechender Umsetzungsplanung.
• Erweiterung der Räume.

Gesamtergebnis - Jugend im Museum e.V.

Status insgesamt:

Grundsatz:
Kulturelle Bildung, insbesondere pädagogische Angebote für Kinder und Jugendliche, ist das Kerngeschäft von Jugend im Museum (JiM). JiM verfügt dabei über kein eigenes Haus, sondern konzipiert und organisiert dementsprechende Programme in Kooperation mit Museen, Kinder- und Jugendeinrichtungen etc. Alle Schwächen und Stärken müssen unter der Prämisse betrachtet werden, dass JiM nur 3 feste angestellte Mitarbeiter hat und ansonsten mit freien Mitarbeitern arbeitet. Die Ressourcen, die zurzeit zur Verfügung stehen, sind also begrenzt.

Schwächen:
• JiM verfügt über keine formulierte, strategische Zielbeschreibung und Umsetzungsplanung /-kontrolle. JiM ist sich dessen bewusst und plant eine Zielbeschreibung zu formulieren (auch im Rahmen des Personalwechsels im Vorstand).
• Einige Prozesse und Aufgabengebiete werden bisher nicht ausreichend systematisch behandelt (Marketing, Besucherfeedback, Ermittlung des Fortbildungsbedarfs und Informationsaustausch bei freien Mitarbeitern, Feedback bei Kooperationen). (Chancen: Entsprechende Konzepte / Musterverträge etc. wurden bzw. werden erstellt.)
• Bisher war keine Pressearbeit vorhanden.
• Es fehlt an Mitteln für neue Medien (Computer, Software für Kurse).

Stärken:
• JiM bietet ein kontinuierliches und nachhaltig wirkendes Programm der kulturellen Bildung. Die gesamte Einrichtung ist auf die kulturelle Bildung ausgerichtet.
• JiM verfügt über zahlreiche Kooperationspartner, mit denen ein vielfältiges Programm gewährleistet werden kann.
• Ausbau des Angebotes in Richtung Kooperationen mit Ganztagesschulen, um Kontinuität zu gewährleisten.
• Die Programmplanung wird kontinuierlich erarbeitet.
• Die interne Kommunikation mit dem festen Team (Leitung) geschieht regelmäßig.
• Die Erfassung des internen Fortbildungsbedarfes ist ausreichend.

Empfehlungen:
• Formulierung einer strategischen Zielbeschreibung und entsprechender Umsetzungsplanung
• Abgleich des Marketingplanes, des Rahmenkonzeptes für freie Mitarbeiter und weiterer systematisierender Maßnahmen mit der strategischen Zielbeschreibung.
• Systematischer Ausbau des Angebotes in Richtung Kooperationen mit Ganztagesschulen
• Bei der hohen Anzahl der freien Mitarbeiter (50) muss darauf geachtet werden, dass Standards bezüglich Qualifizierung und Veranstaltungsdurchführung an alle kommuniziert und eingehalten werden.

Gesamtergebnis - Künstlerhaus Bethanien GmbH

Status insgesamt:

Grundsatz:
Zweck des Künstlerhauses Bethanien ist die "Förderung der zeitgenössischen Künste und Künstler" (Homepage). Dem kommt das Künstlerhaus vor allem durch "die Vergabe von Atelier- und Arbeitsraum an Künstler" sowie "Durchführungen von künstlerischen Vorhaben" (Satzung) nach. Dies ist die Kernaufgabe des Hauses. Kulturelle Bildung versteht sich hier dementsprechend fast ausschließlich im Sinne der Förderung von Künstlern im Rahmen von Stipendienprogrammen. Hier leistet das Haus eine gute und kontinuierliche Arbeit.

Andere Formen der kulturellen Bildung gibt es wenige; einige werden aber im begrenzten Rahmen des Möglichen vom Team ohne eigenes Budget zusätzlich zum Kerngeschäft realisiert. Die Einrichtung würde grundsätzlich gerne mehr Aktivitäten in der kulturellen Bildung durchführen, dafür sind laut Aussage aber keine Kapazitäten und finanziellen Ressourcen vorhanden.

Dies gilt es bei der folgenden Auswertung zu bedenken.

Schwächen:
• Es sind kaum Kapazitäten und Ressourcen für Aktivitäten außerhalb des Kernauftrages vorhanden; daher sind wenige darüber hinausgehende Angebote möglich.
• Es gibt keine übergreifende strategische Zielformulierung, die über das Stipendienprogramm hinausreichende Perspektiven aufzeigt.
• Wenig systematischer Umgang mit Fortbildungen, es gibt kein Budget für externe Fortbildungsmaßnahmen.

Stärken:
• Sehr klar begrenzter Aufgabenbereich, innerhalb dessen sehr kontinuierlich gearbeitet wird.
• Feedback von den Künstlern wird sorgfältig individuell eingeholt.
• Innerhalb des Atelierprogramms und der entsprechenden Kooperationen ist eine Auswertung und Erfolgskontrolle vorhanden.
• Gute Verzahnung von Marketing und Programmplanung bei Veranstaltungen vorhanden.

Empfehlungen:
• Systematische Formulierung von strategischen Zielen, vor allem wenn Angebote über das Stipendienprogramm hinaus ausgebaut werden sollen.
• Wenn das Angebot ausgebaut werden soll, ist die Bereitstellung zusätzlicher Mittel notwendig.

Gesamtergebnis - Kunst-Werke Berlin e.V.

Status insgesamt:

Grundsatz:
Ein Schwerpunkt der Arbeit des KW Institute for Contemporary Art in Berlin ist die Ausrichtung der Berlin Biennale, die die KunstWerke 1996 gründete. Kulturelle Bildung findet fast ausschließlich im Rahmen der Biennale statt. Hier wird gute und systematische Arbeit geleistet. Bezüglich einer kontinuierlichen kulturellen Bildungsarbeit lässt sich allerdings feststellen, dass die KunstWerke laut Aussage so gut wie keine Aktivitäten (lediglich eine Führung pro Woche und Abendveranstaltungen) aufgrund ungenügender Mittel unternehmen können. Der Wunsch, dies auszubauen ist vorhanden, entsprechende Anträge wurden in der Vergangenheit gestellt, aber abgelehnt.

Schwächen:
• Außer Führungen sind keine kontinuierlichen Angebote der kulturellen Bildung möglich, da keine Mittel, Räume und langfristiges Personal für ein kontinuierliches Angebot vorhanden sind (zurzeit lediglich eine Teilzeitstelle für 3 Jahre, finanziert vom Programm "Arbeit und Kultur").
• Dementsprechend ist keine strategische Zielformulierung außerhalb der Berlin Biennale vorhanden.
• Wenig systematischer Umgang mit Teilnehmerfeedback und Marketing, auch im Rahmen der Biennale. (Chance: Besucherbefragungen sollen eingeführt werden.)

Stärken:
• Im Rahmen der Berlin Biennale sind unterschiedliche Bildungsangebote für verschiedene Zielgruppen vorhanden - teilweise in Kooperation.
• Eine systematische Auswertung der Kooperationen im Rahmen der Biennale ist gewährleistet.
• Eine systematische Sicherung der Qualifikation der Mitarbeiter im Rahmen der Biennale ist gewährleistet.
• Interne Kommunikation ist ausreichend gewährleistet.
• Guter Umgang mit Presseauswertung und Webseitenpflege.

Empfehlungen:
• Wenn eine Verstetigung der Aktivitäten in der kulturellen Bildung erfolgen soll, müssen hierfür Mittel und Personal bereitgestellt werden.
• Vor allem wenn Verstetigung erfolgen soll, muss es eine Formulierung entsprechender Konzepte und sinnvoller Umsetzungsplanungen, Marketingaktivitäten, sowie Qualitätssicherungsmaßnahmen und Feedbackmechanismen etc. geben. (Optimierung der Feedbackmechanismen und der Qualifizierungssicherung des Personals außerhalb der Biennale wird unabhängig davon empfohlen).

Gesamtergebnis - Landesarchiv Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Landesarchiv leistet sehr gute archivpädagogische Arbeit. Die Aufbereitung des schwierigen Themas wird speziell durch eigens entwickelte pädagogische Programme den Zielgruppen nahe gebracht. Hier wird die pädagogische Arbeit ganzheitlich behandelt da nicht nur die Programme selbst betrachtet, sondern auch die pädagogischen Ansätze derart aufbereitet werden, dass diese von anderen Fachleuten in anderen Archiven genutzt werden können. Grundsätzlich eine hervorzuhebende und außergewöhnliche kulturelle Bildungsarbeit.

Schwächen:
• Das Teilnehmerfeedback könnte zum Teil noch kontinuierlicher erfasst werden.
• Kriterien und Ziele könnten noch dezidierter formuliert werden.
• Die Pädagogik könnte wieder ein eigenes Budget bekommen.

Stärken:
• Die Archivpädagogik ist eng eingebunden in das tägliche Geschehen und durch die Anbindung an die Leitung in der Planung immer präsent.
• Die Ausrichtung und Entwicklung geschieht sehr strategisch und gemeinsam im Team.
• Die Kompetenzen aller Mitarbeiter werden mit einbezogen.
• Neue Themen werden aufgrund von aktuellen Entwicklungen aufgenommen und in die Planung mit einbezogen (z.B. Migration).
• Die systematische und kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Thema zieht sich durch alle Facetten der abgefragten Bereiche.

Empfehlungen:
• Der eingeschlagene Weg sollte fortgeführt und begleitet werden.

Gesamtergebnis - Stiftung Berliner Mauer - Gedenkstätte Berliner Mauer

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Gedenkstätte Berliner Mauer arbeitet mit 132 Seminaren/Workshops und 1393 Führungen (Zahlen von 2009) sehr kontinuierlich bei hoher Auslastung. Die Einrichtung ist aktiv und arbeitet in vielen Belangen sehr systematisch.

Seit Januar 2009 ist die Erinnerungsstätte Aufnahmelager Marienfelde Teil der Stiftung Berliner Mauer, wobei einige Bereiche (z.B. Haushalt, Verwaltung, Aus- und Fortbildung der freien Mitarbeiter etc.) bereits zentral in der Stiftung (Bernauer Straße) gesteuert werden. Das Thema kulturelle Bildung wird gemeinsam besprochen; es gibt jedoch keine zentrale Steuerung. Weitere Aspekte wie z.B. Marketing werden noch zusammengeführt. Die beiden Einrichtungen befinden sich also in einem Prozess des Zusammenwachsens bei gleichzeitiger Anforderung durch die Mauerjubiläen und durch große Bau- und Ausstellungsvorhaben. Dies gilt es bei den folgenden Stärken und Schwächen zu bedenken.

Die Auswertung bezieht sich vorwiegend auf die Bernauer Straße, verweist jedoch auf gemeinsame Aktivitäten mit Marienfelde.

Schwächen:
• Bisher ist keine gemeinsame strategische Zielformulierung mit Marienfelde erfolgt.
• Strategische Ziele für die Bernauer Straße sind zwar vorhanden, generell ist der Umgang mit strategischen Zielformulierungen jedoch systematisierbar.
• Die Raumsituation ist suboptimal.

Stärken:
• Hohe und kontinuierliche Anzahl an Veranstaltungen bei hoher Auslastung, gerade im Hinblick auf die Anzahl der verantwortlichen Mitarbeiter.
• Systematischer Umgang mit Kooperationen (hier kann auch das Auslagern der Organisation von Abendveranstaltungen an eine externe Firma genannt werden.)
• Systematischer Umgang mit Teilnehmerfeedback.
• Systematischer Umgang mit Qualifizierung und Fortbildung.

Empfehlungen:
• Formulierung gemeinsamer strategischer Ziele mit Marienfelde
• Bei weiterer Zentralisierung der Aktivitäten mit Marienfelde: Abgleich der Marketingaktivitäten mit strategischen Zielen und stärkere systematische Verzahnung mit der Programmplanung

BIRNKRAUT | PARTNER

ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Gesamtergebnis - Stiftung Berliner Mauer - Notaufnahmelager Marienfelde

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Erinnerungsstätte Notaufnahmelager Marienfelde ist bezüglich kultureller Bildung grundsätzlich gut aufgestellt. Mit einem kleinen Mitarbeiterstab und 40 Veranstaltungen im Monat ist eine kontinuierliche Arbeit vorhanden.

Die Einrichtung befindet sich seit Januar 2009 unter dem Dach der Stiftung Berliner Mauer in der Bernauer Straße, wobei einige Bereiche (z.B. Haushalt, Verwaltung, Aus- und Fortbildung der freien Mitarbeiter etc.) bereits zentral in der Bernauer Straße gesteuert werden. Das Thema kulturelle Bildung wird gemeinsam besprochen, es gibt jedoch keine zentrale Steuerung. Weitere Aspekte wie z.B. Marketing werden noch zusammengeführt. Die beiden Einrichtungen befinden sich also in einem Prozess des Zusammenwachsens bei gleichzeitiger Anforderung durch die Mauerjubiläen und durch große Bau- und Ausstellungsvorhaben. Dies gilt es bei den folgenden Stärken und Schwächen zu bedenken.

Die Auswertung bezieht sich vorwiegend auf Marienfelde, verweist jedoch auf gemeinsame Aktivitäten mit der Bernauer Straße.

Schwächen:
• Bisher keine gemeinsame strategische Zielformulierung zusammen mit der Bernauer Straße.
• Für Marienfelde sind strategische Ziele formuliert, jedoch erfolgt der Umgang damit eher unsystematisch.
• Marketing wird laut eigener Aussage nicht ausreichend systematisch behandelt; Aktivitäten sind jedoch vorhanden trotz wenigen personellen Kapazitäten. (Chance: Bewusstsein für Marketing ist vorhanden, es wurde sogar ein Marketingkonzept für die Einrichtung erstellt. Es gibt die Chance der Optimierung bei Zentralisierung mit Bernauer Straße).

Stärken:
• Kontinuierliches Angebot bei kleinem Mitarbeiterstab vorhanden
• Systematischer Umgang mit Teilnehmerfeedback, der noch ausgebaut werden soll
• Systematischer Umgang mit Qualifizierung (erfolgt zentral mit Bernauer Straße); zu betonen ist die Planung eines Curriculums für Führungen und Seminare in Form eines Leitfaden.

Empfehlungen:
• Formulierung gemeinsamer strategischer Ziele mit der Bernauer Straße
• Bei weiterer Zentralisierung der Aktivitäten: Abgleich der Marketingaktivitäten mit strategischen Zielen und stärkere systematische Verzahnung mit der Programmplanung

Gesamtergebnis – Gedenkstätte Berlin Hohenschönhausen

Die Gedenkstätte Hohenschönhausen hat die Zusammenarbeit im Rahmen der Evaluation Kulturelle Bildung als einzige Einrichtung verweigert, mit dem Argument, dass die Fragen von der Gedenkstätte nicht beantworten seien. Hinsichtlich des Faktes, dass alle anderen Gedenkstätten ebenfalls erfolgreich und in produktiver Zusammenarbeit evaluiert werden konnten, stellt sich dieses Argument als nicht stichhaltig dar.

Obwohl seitens des Staatssekretärs, der Senatskanzlei und der Evaluatoren mehrfach das Gespräch mit der Leitung der Gedenkstätte gesucht wurde, um im Sinne einer produktiven Zusammenarbeit der Einrichtung entgegen zu kommen, erfolgte letztendlich keine entgegenkommende Reaktion seitens der Gedenkstätte. Der Fragebogen wurde nicht ausgefüllt und keine der zahlreichen Anfragen für einen persönlichen Gesprächstermin mit der Gedenkstättenleitung wurde beantwortet.

Gesamtergebnis - Stiftung Berlinische Galerie

Status insgesamt:

Grundsatz:
Durch den Wechsel in der Leitung der Berlinischen Galerie (BG) wurden neue Weichenstellungen für den Bereich der kulturellen Bildung gelegt. Grundsätzlich vertritt die BG das sehr interessante Konstrukt, vielfältige kulturelle Bildungsaktivitäten mit zwei festen Kooperationspartnern anzubieten (Jugend im Museum (JiM) und den Kulturprojekten). Dadurch werden die Aktionen, die die BG selbst anbietet und durchführt minimiert, die anderen Angebote sind kostenneutral für die BG. Trotzdem besteht eine enge inhaltliche Anbindung an die Kooperationspartner, die die Aktivitäten sinnvoll unter eine inhaltliche, strategische Klammer stellt. Durch das Atelier Bunter Jakob besteht eine gute räumliche Ausstattung.

Schwächen:
• Das Teilnehmerfeedback wird nicht ausreichend stringent betrachtet und eingeholt.
• Momentan fehlt noch eine strategische Ausrichtung der Aktivitäten durch eine ganzheitliche Strategie. (Chance: Dies ist in der Planung - es soll eine Museumspädagogenstelle geschaffen werden.)
• Damit einhergehend fehlen noch ausformulierte Kriterien für die Erfolgskontrolle. (Chance: Auch diese sind laut Aussage in Planung - s.o..)
• Die Qualifizierung der freien Mitarbeiter des Kooperationspartners sollte intensiver betrachtet werden.

Stärken:
• Die Kopplung mit JiM und den Kulturprojekten ergänzt durch die eigenen Aktivitäten ist eine eindeutige Stärke.
• Die Anbindung an die Marketingabteilung ist in diesem Fall eine klare Stärke, da die Einbindung der Inhalte in die Kommunikation damit gegeben ist.
• Das Thema ist durch die Leiterin der Marketingabteilung in der Leitungsrunde vertreten.
• Die ersten Schritte auf der strategischen Ebene sind bereits erfolgt - zum Beispiel durch die Vereinbarung einer jährlichen Evaluation mit JiM und der Erstellung von Kriterien, die zur Erfolgsmessung eingesetzt werden sollen.

Empfehlungen:
• Es sollte weiter geprüft werden, ob die Dinge, die geplant und angedacht sind (Strategie, eigener Mitarbeiter, Kriterien, etc.) auch zeitnah umgesetzt werden.
• Grundsätzlich kann dieses Beispiel der Kooperationen mit JiM und den Kulturprojekten als Beispiel von effizientem Ressourceneinsatz in Zusammenhang mit guter inhaltlicher Abstimmung gesehen werden.

Gesamtergebnis - Stiftung Bröhan Museum

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Bröhan Museum versteht sich als ein Museum für Sammler und für die interessierte Öffentlichkeit. Kulturelle Bildung ist nach Einschätzung der Leitung nur bedingt Ziel des Museums. Das Bröhan Museum war bereits Teil des Piloten, daher ist es eine der wenigen Einrichtungen, bei der man bereits eine Entwicklung sehen kann. Diese Entwicklung ist deutlich in den Aktivitäten zu verzeichnen (Kooperation mit der Schule in der Nachbarschaft und Kooperation mit der Musikhochschule in Bezug auf Lunch Konzerte), allerdings nicht in Bezug auf strategische oder langfristige Visionen.

Schwächen:
• Das Bröhan Museum hat keinen eigenen kulturellen Bildungsbereich definiert - die bestehenden Aktivitäten sind eher als einzelne Aktionen zu betrachten, denen die gemeinsame Ausrichtung fehlt.
• Das Thema wird nachgelagert zur Programmplanung betrachtet.
• Dem Bröhan Museum fehlt es an einer Vision in Bezug auf das Thema kulturelle Bildung - siehe Thema Sammler unter Stärken.
• Dies zeigt sich in allen abgefragten Bereichen.

Stärken:
• Die Kooperation mit der Schule in der Nachbarschaft ist hervorzuheben.
• Das Bröhan Museum ist sehr aktiv im Initiieren von Kooperationen mit Unternehmen, aber auch mit anderen kulturellen Einrichtungen.
• Das Bröhan hat nach eigener Aussage einen Schwerpunkt auf die Zielgruppe der Sammler - wenn dies konsistent ist, könnte sich die kulturelle Bildung auch auf diesen Bereich stärker fokussieren.

Empfehlungen:
• Die Kooperation mit der Schule in der Nachbarschaft kann der Beginn einer guten strategischen Zusammenarbeit sein, die auch die Tür öffnet für andere Programme - hier können die tatsächlichen Bedarfe der Kinder und Lehrer und des Museums zusammengebracht werden.
• Ansonsten wird empfohlen, sich auf eine Zielgruppe für die Vermittlungsarbeit zu konzentrieren und diese auch stringent mitzudenken.
• Es wird empfohlen, dass sich der Stiftungsrat mit der Frage des Vermittlungsauftrages auseinandersetzt.

Gesamtergebnis - Stiftung Deutsches Technikmuseum

Status insgesamt:

Grundsatz:
Zur Stiftung Deutsches Technikmuseum Berlin gehören mehrere Einrichtungen: Das Deutsche Technikmuseum Berlin (Haupthaus), das Science Center Spectrum, die Archenhold-Sternwarte, das Zeiss-Großplanetarium und das Zuckermuseum. Viele Aktivitäten (z.B. inhaltliche Konzeption und Durchführung der kulturellen Bildungsprogramme) sind dezentral organisiert, werden allerdings zentral planerisch abgestimmt. Im Haupthaus ist die kulturelle Bildung seit einigen Jahren ein eigener Schwerpunkt mit eigener Abteilung; hier sowie auf Leitungsebene und in der Lenkungsrunde der Stiftung erfolgt die zentrale planerische Abstimmung der kulturellen Bildung. Grundsätzlich zentral organisiert sind Verwaltung und ÖA/Marketing. Es ist daher in der Auswertung zu differenzieren, welche Aktivitäten im Technikmuseum als Haupthaus stattfinden, welche in den anderen Häusern stattfinden und welche Aktivitäten übergreifend unternommen werden. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Haupthaus.

Grundsätzlich ist zu sagen, dass es eine Vielzahl an Aktivitäten gibt und eine kontinuierliche Arbeit geleistet wird - jedoch in unterschiedlicher Intensität in den einzelnen Häusern, was allerdings auch in den spezifischen Ausrichtungen und Inhalten begründet ist. Insbesondere das Haupthaus leistet in vielen Bereichen eine systematische Arbeit.

Schwächen:
• Bisher keine übergreifende gemeinsame strategische Zielformulierung. (Chance: Es gibt die Vision eines neuen Hauptgebäudes. Wenn dies realisiert wird, soll eine Formulierung erfolgen.)
• Kooperationen sind zwar vorhanden; der Umgang mit systematischer Auswertung ist optimierbar.
• Teilnehmerfeedback wird nur im Haupthaus systematisch eingeholt, weniger systematisch z.B. im Zeiss-Großplanetarium und in der Sternwarte, was auch darin begründet sein mag, dass diese Einrichtungen erst später in die Stiftungsstrukturen integriert wurden. (Chance: Das Bewusstsein für eine Optimierung in den anderen Häusern ist in der Stiftungsleitung vorhanden. Laut Aussage ist die Idee da, Besucherfeedback zentral gesteuert einzuholen. Verbesserungen sind also vorgesehen.)

Stärken:
• Sehr systematischer Umgang mit Teilnehmer- und Besucherfeedback im Haupthaus.
• Sehr systematischer Umgang mit strategischen Zielen, Kriterien und Umsetzungsplanung im Haupthaus. Besonders hervorzuheben sind die Formulierung und Verteilung von Handreichungen der kulturellen Bildung.
• Sehr gute Raumsituation - Auszeichnung Berlin barrierefrei.
• Systematisches zentrales Marketing in Absprache mit den einzelnen Häusern.

Empfehlungen:
• Formulierung strategischer Ziele für die gesamte Stiftung, auch unabhängig vom neuen Hauptgebäude.
• Systematische Besucher-/Teilnehmerbefragung -beobachtungen bzw. systematisches Einholen von Teilnehmerfeedback in allen Häusern mit zentraler Steuerung.

Gesamtergebnis - Stiftung Domäne Dahlem

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Domäne Dahlem ist grundsätzlich gut aufgestellt, was das Thema kulturelle Bildung anbelangt. In Relation zu ihren Ressourcen an Personal und Finanzen liegt ein ausgesprochener Schwerpunkt auf der Bildungsarbeit. Dieser Schwerpunkt wird durch das erstellte Konzept aus dem Jahre 2008 unterstützt und dementsprechend durchgeführt. Die Einrichtung ist seit 1.1.2009 eine selbstständige Stiftung bürgerlichen Rechts; vorher war sie eine Abteilung der Stiftung Stadtmuseum.

Schwächen:
• Die Domäne Dahlem hat durch die geringen Ressourcen nicht die Möglichkeit alle im Fragebogen aufgeführten Erwartungen zu erfüllen. So gibt es zum Beispiel nur informelle Kriterien, keine verschriftlichte Umsetzungsplanung. Den Mangel an Ressourcen gleicht die Domäne allerdings durch sehr strategisches Denken und Handeln aus.
• Die Kooperationen sollten stringenter durchgeführt werden in Bezug auf die Dokumentation und Zielsetzung.
• Die Räume sind nicht barrierefrei - hier werden durch ein Projekt aus EFRE Mitteln Verbesserungen geschaffen.

Stärken:
• Die schriftliche Ausformulierung des Schwerpunkts Bildung ist eine große Stärke.
• Hervorzuheben ist neben dem Schwerpunkt der Angebote für Kinder auch die neue Zielgruppe der Senioren, die momentan noch im Aufbau befindlich sind, aber auf großes Interesse stoßen.
• In Bezug auf das Thema Marketing arbeitet die Domäne Dahlem mit einfachen Mitteln sehr zielgruppenspezifisch und effizient.

Empfehlungen:
• Der eingeschlagene Weg muss stringent weiter geführt werden. Dieses sollte auch kontinuierlich im Gespräch diskutiert werden.
• Die Verschriftlichung des Bildungsschwerpunktes darf durch den Alltag nicht in den Hintergrund geraten.

Gesamtergebnis - Stiftung Georg Kolbe Museum

Status insgesamt:

Grundsatz:
Ein kontinuierliches Angebot der kulturellen Bildung befindet sich erst seit 2009 im Aufbau aufgrund der Initiative des Ausstellungsleiters. Vorher gab es lediglich sporadisch einzelne Aktionen, was auch an fehlenden Räumlichkeiten lag. Heute gibt es eine Kooperation mit dem benachbarten Café K, in dem ein Raum dafür gemietet wird.

Das Team realisiert engagiert ein Angebot im Rahmen des Möglichen und geht dabei äußerst pragmatisch mit den wenigen vorhandenen Mitteln um. Positiv ist dabei die Verknüpfung mehrerer Aspekte des Nutzens: Kulturelle Bildung wird als Mischung aus Selbstzweck aufgrund des Bildungsauftrages und als "Herzenswunsch" sowie als rationales Mittel der Öffentlichkeitsarbeit betrachtet.

Schwächen:
• Zu wenig Kapazitäten vorhanden, um alle Erwartungen zu erfüllen. Viele Arbeiten müssen in Personalunion geschehen; hier wird aber mit großem Pragmatismus gearbeitet.
• Dadurch und auch aufgrund der kurzen Zeit des Bestehens sind einige Aspekte noch in der Erprobung und es fehlt noch an Systematik und Erfahrung. Dies betrifft z.B. die strategische Zielformulierungen (sind mündlich vorhanden), Zielgruppenschärfe des Angebotes, die stark unterschiedliche Auslastung
der Angebote (es fehlt an Wissen, wieso dies so ist), Umgang mit Kooperationen, Fortbildungen, Marketing. (Chance: Mit wachsender Erfahrung können
diese Aspekte optimiert werden und sind teilweise geplant.)
• Kein eigenes Budget vorhanden - der Bereich muss sich selber tragen und es ist kein eigener Raum vorhanden.

Stärken:
• Die kulturelle Bildung wird von einem kleinen Team mit viel Engagement und Pragmatismus angesichts der wenigen zur Verfügung stehenden Mittel
betrieben, wobei der Freundeskreis aktiv eingebunden werden kann. Der Bereich hat viel inhaltliche Freiheit.
• Es gibt bereits verschiedene Angebote für verschiedene Zielgruppen, diese werden im Rahmen der Möglichkeiten kontinuierlich realisiert.
• Feedback der Teilnehmer wird als wichtig betrachtet und eingeholt, allerdings nicht systematisch von teilnehmenden Kindern.
• Das Raumproblem ist durch die Kooperation mit dem Café K vorerst gelöst.
• Marketingmaßnahmen, Distributionsinstrumente und Pressearbeit werden im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten ausreichend geleistet bzw. genutzt.

Empfehlungen:
• Den Weg grundsätzlich so weitergehen.
• Systematisierung von Zielformulierung, Umsetzungsplanung, Fortbildungen, Marketing und Feedback etc., um Kontinuität, Auslastung und Qualität zu gewährleisten - vor allem, wenn der Bereich ausgebaut werden soll.
• Wenn der Bereich ausgebaut werden soll, müssen innerhalb der Einrichtung dafür ausreichend Finanz- und Personalmittel bereitgestellt werden.

Gesamtergebnis - Stiftung Stadtmuseum Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Seit 2008 befindet sich die kulturelle Bildung im systematischen Ausbau. Positiv ist, dass für die kulturelle Bildung ein eigener Bereich in einer Abteilung (Forum) und ein eigenes Budget eingerichtet bzw. geschaffen wurde.

Angesichts der komplexen und verhältnismäßig neuen Struktur der Stiftung mit den verschiedenen Häusern (mit jeweils unterschiedlichen Ausrichtungen, räumlichen Besonderheiten/Einschränkungen und Möglichkeiten) sowie dem Umstand, dass die kulturelle Bildung erst seit 2008 systematisch aufgebaut wird, ist positiv zu bewerten, dass bereits eine Vielzahl verschiedener kontinuierlicher Angebote eingeführt, entsprechende Strukturen geschaffen und strategische Weichenstellungen erfolgt sind. Neben konkreten Angeboten sind hier z.B. auch die Sammlungsbereiche für Kinder und Jugendliche zu nennen ("Kindheit und Jugend" sowie Naturwissenschaftliche Sammlung). Zudem bemüht sich die Stiftung trotz bzw. aufgrund räumlicher/baulicher Einschränkungen, weitere Räume für die kulturelle Bildung nutzbar zu machen.
Allerdings ist gleichzeitig festzustellen, dass trotz der Aktivitäten in den letzten drei Jahren in einigen Aspekten noch Systematisierungen und Optimierungen möglich sind und Erfahrungswerte gesammelt werden müssen. Die Leitung ist sich dessen bewusst.

Zurzeit ist eine Ausweitung des Museums (Marinenhaus 2013-2014) als neuer Standort in Planung - hier ist ein Raum für Seminare und Büros für pädagogische Mitarbeiter vorgesehen. Dies stellt natürlich eine Zäsur für die strategische Auslegung dar.

Schwächen:
• Trotz des Aufbaus der kulturellen Bildung seit 3 Jahren sind nicht alle Bereiche ausgereift, dies betrifft z.B. Marketing, systematische Entwicklung von Kriterien der Zielerreichung, Fortbildungen im Bereich Didaktik. (Dies ist der Leitung allerdings bewusst und eine Optimierung wird angestrebt. Außerdem bietet die Neukonzeption für das neue Museum zusätzliche Chancen für Optimierungen vor allem auf strategischer Ebene. Fortbildungen im Bereich Didaktik sollen ohnehin eingeführt werden.)
• Die Räumlichkeiten sind nicht flexibel zu handhaben. (Chance: Das neue Museum bietet die Möglichkeit, die Raumsituation zu verbessern.)
• Trotz guter Verzahnung sind wenig verschiedene zielgruppenorientierte Marketingmaßnahmen vorhanden.

Stärken:
• Eigenes, selbst verwaltetes Budget vorhanden.
• Neues Museum bietet viele Chancen. Ein entsprechendes Konzept ist in Arbeit.
• Verschiedene Programme für verschiedene Zielgruppen der kulturellen Bildung sind bereits eingeführt.
• Sinnvolle Verteilung der Angebote auf die verschiedenen Häuser je nach räumlichen und inhaltlichen Bedingungen / Ausrichtungen, trotz räumlicher/baulicher Einschränkungen.
• Zwar ist noch kein allgemeiner Kriterienkatalog für Kooperationen vorhanden, aber für jedes Projekt wird ein Steckbrief formuliert, der jeweils abgestimmt wird. Generell werden Kooperationen sehr systematisch und strategisch eingebunden.
• Wissen über Teilnehmer wird auf verschiedenen Wegen eingeholt. Feedback wird verwertet, wenn auch nicht durch regelmäßige Besucherbefragungen.

Empfehlungen:
• Nutzung der Räume des neuen Museums für kulturelle Bildung und Freisetzung von öffentlichen Mitteln für die Ausgestaltung vor allem des Seminarraums, wenn nicht bereits erfolgt.
• Fertigstellung der systematischen Konzeption, der Zielformulierung und Umsetzungsplanung vor allem der Nutzung der neuen Räume. Diese sollte
Aspekte wie passgenaue Ansprache von Zielgruppen (Marketing) und eine zeitgemäße Vermittlung der Inhalte beinhalten.

Gesamtergebnis - Stiftung Topographie des Terrors

Status insgesamt:

Grundsatz:
Erst seit 2010 verfügt die Gedenkstätte Topographie des Terrors über ein Dokumentationszentrum, das vier Seminarräume hat. Vorher gab es Führungen durch die Open-Air-Ausstellung und Seminare auf Anfrage in angemieteten Räumen. In 2009 gab es 1000 Führungen; es wird mit einer 1,5-fachen Steigerung gerechnet.

Grundsätzlich gilt also, dass sich das Angebot der kulturellen bzw. politisch-historischen Bildung demnach noch im Aufbau und in der Testphase befindet. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf dem Aufbau eines Angebotes für Kinder, Jugendliche und Schulklassen. Hierfür werden auch gezielt Kooperationen mit Schulen initiiert.

Alle Stärken und Schwächen sind demnach unter der Prämisse zu betrachten, dass sich vieles noch im Aufbau befindet.

Schwächen:
• Durch jahrelanges Fehlen fester Räumlichkeiten sind viele Strukturen und Erfahrungen noch im Aufbau; dies betrifft z.B. Kooperationen mit und Angebote für Schulklassen, Feedbackmechanismen. (Chance: Durch die neuen Räumlichkeiten kann dies jetzt entwickelt werden.)
• Die Pressestelle ist nur bis Ende 2011 besetzt; danach besteht die Gefahr einer Lücke.
• Trotz vorhandener strategischer Zielformulierung sind Umsetzungsplanung und Kriterien eher projektbezogen und nicht übergreifend formuliert.

Stärken:
• Konzentration auf den Ausbau des Angebotes für Kinder, Jugendliche und Schulklassen (auch bezüglich vorhandener Ressourcen) und Ausbau der Kooperationen in diesem Bereich
• Großes Bewusstsein für Marketing und systematischer Umgang damit
• Sehr systematischer Umgang mit Umsetzungsplanung und Kriterien auf Projektebene
• Angebote werden ganzheitlich entwickelt (Inhalt, Marketing, Ausgestaltung etc.).
• Durch das neue Dokumentationszentrum sind sehr gute Räumlichkeiten und Baumodernität vorhanden.

Empfehlungen:
• Den eingeschlagenen Weg grundsätzlich so weiter gehen.
• Systematische Umsetzung der strategischen Ziele durch übergreifende Umsetzungsplanungen und Kriterien
• Sicherstellung der Kriterien- und Feedbackmechanismen bei Kooperationen.

Gesamtergebnis - Stiftung Topographie des Terrors - Dokumentationszentrum NS-Zwangsarbeit Berlin-Schöneweide

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Dokumentationszentrum NS-Zwangsarbeit Berlin-Schöneweide besteht seit 2006 und baut seitdem sukzessive ein Bildungsangebot auf und aus. Grundsätzliches Ziel ist die Fertigstellung und Eröffnung einer Dauerausstellung 2013 und die Realisierung eines kompletten Gedenkstättenangebotes. Bis dahin verfügt die Gedenkstätte über Wechselausstellungen. Alle weiteren strategischen Überlegungen für die kulturelle Bildung sind von der Realisierung des Angebotes und der Dauerausstellung abhängig. Die Genehmigung für die Dauerausstellung ist erst 2010 erfolgt (nach 4 Jahren
Existenz der Einrichtung). Strategische Ziele und Programmplanung etc. nach 2013 können erst jetzt formuliert werden.

Grundsätzlich gilt, dass das Dokumentationszentrum mit einem äußerst kleinen und engagierten Mitarbeiterstamm ein breites Programm an Bildungsangeboten realisiert. Außerdem ist die Einrichtung und das Bildungsangebot im Aufbau. Alle Stärken und Schwächen sind unter dieser Prämisse zu bewerten.

Schwächen:
• Wenig Personal und Finanzmittel vorhanden, keine eigenen Räume für Seminare/Kurse/Workshops
• Bisher sind wenig Möglichkeiten vorhanden langfristige strategische Ziele zu formulieren. (Chance: Soll nun erfolgen, da Dauerausstellung bewilligt ist
und kommt.)
• Wenig Marketingwissen vorhanden

Stärken:
• Trotz der wenig zentralen Lage steigende Besucherzahlen (2009: 5.500); Steigerung vor allem seit Eröffnung der Baracke 13. Zudem gibt es eine positive Perspektive für 2013.
• Zahlreiche Angebote vorhanden trotz wenig Personal und geringer Planungssicherheit
• Effektiver Umgang mit den vorhandenen Mitteln
• Trotz langer Dauer ohne Genehmigung der Dauerausstellung wurde der Betrieb durch Sonderausstellungen und Kooperationen ermöglicht.
• Kooperationen werden gezielt eingegangen; besonders positiv ist die gezielte Ansprache von Schulen, um mehr Schüler zu erreichen.
• Sehr aktiver Freundeskreis, der auch konzeptionell aktiv ist.
• Kooperation mit der Kulturprojekte GmbH bezüglich der freien Mitarbeiter. (Die Guides kommen von der Kulturporojekte GmbH und werden dort auch in Rahmenkompetenzen ausgebildet.)

Empfehlung:
• Formulierung von strategischen Zielen und Umsetzungsplanung für die Zeit nach Eröffnung der Dauerausstellung
• Wie bereits verfolgt: Kooperationen in Richtung Schulen ausbauen
• Bereitstellung von weiteren Arbeitsmitteln vor allem für Jugendliche und Schüler

Gesamtergebnis - Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin

Status insgesamt:

Grundsatz:
Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin (ZLB) ist über mehrere Abteilungen und Referate organisiert, bei denen in den nutzerorientierten Bereichen Angebote kultureller Bildung existieren. Insgesamt ist festzustellen, dass die ZLB zwar über kontinuierliche Angebote verfügt, diese jedoch nicht systematisch in ein Gesamtkonzept eingebunden sind. So ist die inhaltliche und organisatorische Struktur der kulturellen Bildung in der ZLB undurchsichtig: Es ist keine eindeutige Verantwortlichkeit zu erkennen (neben der ÖA und den Informationsdiensten, die übergreifende Angebote haben, liegt die Verantwortung jeweils bei den einzelnen Referatsleitungen; ferner obliegt die Realisierung nur als Anteil der Beschäftigung jeweils einzelnen Mitarbeitern in den Referaten). Außerdem ist das Angebot an sich unübersichtlich und auch unübersichtlich in der Außendarstellung.

Die ZLB entwickelt zur Zeit auf Anregung des Stiftungsrates ein neues Strategiekonzept. Die Erweiterung und die Neuformulierung der Strategie bietet die Perspektive von Optimierungen.

Schwächen:
• Grundsätzlich ist ein Angebot der kulturellen Bildung vorhanden, jedoch ist dessen Struktur und ebenso die Zugehörigkeit der einzelnen Angebote zu den einzelnen Referaten undurchsichtig. Diese Unübersichtlichkeit besteht auch in der Außendarstellung, was nach außen verwirrend sein kann.
• Es gibt bislang kein zusammenhängendes Marketingkonzept für die Stiftung. Demzufolge ist Marketing noch nicht systematisch in der ZLB-Programmatik verankert. (Chance: Im neuen Strategiekonzept soll Marketing jedoch verstärkt und systematisch in die Arbeit der Stiftung eingebunden werden.)

Stärken:
• Die Entwicklung des vom Stiftungsrat angestoßenen neuen Strategiepapiers wirkt durchdacht und systematisch, zumal das Strategiepapier zusammen mit einer externen Beratungsfirma entwickelt wurde und die Mitarbeiter involviert sind.
• Der Umgang mit Kooperationen scheint systematisch zu sein.
• Laut Aussage ist eine eigene Fortbildungsabteilung vorhanden, die sowohl interne Fortbildungen anbietet als auch externe Fortbildungen koordiniert. Inwieweit hier Themen der kulturellen Bildung fortgebildet werden, ist allerdings nicht bekannt.

Empfehlungen:
• Formulierung strategischer Ziele im zurzeit entwickelten Strategiepapier - Schaffung entsprechender klarer Umsetzungsstrukturen und Verantwortlichkeiten sowie eines zentralen Ansprechpartners für die kulturelle Bildung
• Verdeutlichung der Struktur des Programmangebots sowie des ZLB- spezifischen Profils bei der Außendarstellung
• Überprüfung der Effizienz/Effektivität im Bereich kulturelle Bildung.

Gesamtergebnis - Verein der Freunde eines Schwulen Museums in Berlin e.V.

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Schwule Museum ist im Rahmen seiner begrenzten Möglichkeiten bezüglich der kulturellen Bildung sehr engagiert und aktiv. Der Bereich befindet sich im Aufbau. Es gibt keine eigenen Räume und kein dafür zur Verfügung stehendes Budget. Die Aktivitäten werden zusätzlich zum Alltagsgeschäft von dem kleinen Team (2,5 Stellen) durchgeführt. Viele Aufgaben z.B. Führungen und auch der Museumsdienst werden größtenteils von Ehrenamtlichen (Freundeskreis) übernommen. Es gibt das Vorhaben, die Raumsituation durch einen Umzug zu verbessern. Nach einer Immobilie und Finanzierungsmöglichkeiten wird zurzeit gesucht. Dies würde die Chance einer Erweiterung der Aktivitäten bedeuten.

Alle Stärken und Schwächen müssen daher in Relation zu den wenigen Kapazitäten und Mitteln und dem hohen Engagement der Beteiligten betrachtet werden und ebenso dazu, dass der Bereich noch im Aufbau ist.

Schwächen:
• Kein Budget und Räume für kulturelle Bildung vorhanden - das Gesamtbudget lässt keinen Spielraum zu. Daher ist nur ein eingeschränktes Angebot möglich und nicht alle Erwartungen können erfüllt werden.
• Bisher ist keine systematische strategische Zielformulierung und entsprechende Umsetzungsplanung vorhanden. (Chance: Das Bewusstsein für die Wichtigkeit einer strategischen Zielformulierung ist vorhanden. Vor allem wenn die räumliche Situation verbessert werden kann, soll eine strategische Zielformulierung erfolgen.)
• Bisher erfolgt keine Drittmittelakquise für kulturelle Bildung. (Chance: Es ist das Bewusstsein dafür vorhanden und ein entsprechender Posten soll bei kommenden Anträgen eingefügt werden.)

Stärken:
• Überaus engagierte Mitarbeiter und pragmatischer Umgang mit vorhandenen Mitteln/Kapazitäten.
• Überaus engagierter Freundeskreis, der durch sein ehrenamtliches Engagement viele Angebote ermöglicht.
• Trotz sehr weniger vorhandener Mittel wird im Rahmen der Möglichkeiten ein Angebot zur kulturellen Bildung ermöglicht.
• Feedback von Teilnehmern wird regelmäßig eingeholt.
• Kooperationen auf verschiedenen Ebenen sind vorhanden - wichtig ist die Kooperation mit dem SchwuZ, da hier Veranstaltungen stattfinden können.
• Marketing- und kaufmännische Aspekte werden bei der Planung der Aktivitäten systematisch verknüpft.
• Es wird zurzeit ein Leitfaden für Führungen entwickelt.

Empfehlungen:
• Wenn der Bereich der kulturellen Bildung ausgebaut und langfristig verankert werden soll, müssen dafür ausreichend Mittel zur Verfügung gestellt werden.
• Um konkret Mittel zu erhalten: Kulturelle Bildung bei Drittmittelanträgen integrieren (wie laut Aussage geplant).
• Formulierung von strategischen Zielen und Umsetzungsplanung - vor allem, wenn die räumliche Situation verbessert werden kann.

Gesamtergebnis - Werkbundarchiv e.V. - Museum der Dinge

Status insgesamt:

Grundsatz:
Das Museum der Dinge ist im Bereich kultureller Bildung sehr aktiv - vor allem in Relation zu den wenigen vorhandenen Personal- und Finanzmitteln. Viele Angebote werden "on top" zum Alltagsgeschäft realisiert; ein eigenes Budget ist nicht vorhanden. Kulturelle Bildung ist ein Schwerpunkt für das Museum und wird sehr ernst genommen, was dem Selbstverständnis als Lernstätte entspricht.

Alle Stärken und Schwächen sind unter der Prämisse zu betrachten, dass für die Aktivitäten sehr wenig Personal- und Finanzmittel zur Verfügung stehen.

Schwächen:
• Aufgrund des kleinen Teams erfolgen viele Aspekte in Personalunion, daher können nicht alle Erwartungen erfüllt werden bzw. es gelten einige nur bedingt als erfüllt.
• So wird Marketing zwar systematisch eingebunden, es fehlt jedoch an einer professionellen Expertise.
• Es sind keine eigenen Räume für kulturelle Bildung vorhanden - es fehlt auch an einem Lager bzw. "Backstage"-Bereich.

Stärken:
• Verschiedene Angebote sind realisiert, trotz wenig Personalressourcen. Volontärin wird hier gezielt eingesetzt.
• Bewusstsein für die Wichtigkeit von Teilnehmerfeedback ist vorhanden. Obwohl nicht immer systematisch behandelt, ist grundsätzlich sorgsamer Umgang mit dem Feedback gewährleistet.
• Gezielte Nutzung von Kooperationen - vor allem Projekt mit Marcel-Breuer-Schule ist hervorzuheben.
• Trotz wenig Planungssicherheit sind die Formulierung von strategischen Zielen und Überlegungen in Form eines Mission-Statements vorhanden.

Empfehlungen:
• Den eingeschlagenen Weg grundsätzlich weitergehen.
• Neben generellen Marketingmaßnahmen die gezielte Ansprache von Schulen verstärken.
• Wenn der Bereich ausgebaut wird, systematische Strategieumsetzung und Qualifizierung der Mitarbeiter sicherstellen.

BIRNKRAUT | PARTNER
ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Übersicht über die genutzten Angebote der Kulturprojekte Berlin GmbH und des landesweiten Programmes TuSch

Referat VB

Alle Angaben von der Kulturprojekte GmbH.

	Institution	**Förderung durch Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung (2008-2010)**	**Patenschaften Künste & Schule**	**Partner im Rahmen von TuSch (2008 – 2010)**
Große Sprechbühnen	Deutsches Theater	X		X
	Volksbühne		X	X
	Maxim Gorki Theater		X	X
	Berliner Ensemble			
	Hebbel-Theater	X	X	X
	Schaubühne am Lehniner Platz			X
	Renaissance-Theater			
	sasha waltz & guests		X	
	Friedrichstadt-palast			X
Kindertheater	Theater an der Parkaue	X	X	X
	Grips Theater	X	X	X
Konzeptgeförderte Privattheater	theater strahl	X	X	X
	theater im palais			X
	Nico and the Navigators			
	Sophiensaele		X	X
	theater89			X

	Institution	Förderung durch Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung (2008-2010)	Patenschaften Künste & Schule	Partner im Rahmen von TuSch (2008 – 2010)
	Vagantenbühne			X
	Neuköllner Oper	X		X

	Institution	Förderung durch Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung (2008-2010)	Patenschaften Künste & Schule	Partner im Rahmen von TuSch (2008 – 2010)
Stiftung Oper	Deutsche Oper Berlin	X		X
	Staatsoper Unter den Linden	X		X
	Komische Oper Berlin			X
	Staatsballett Berlin		X	X
Orchester, Chöre	Berliner Philharmoniker			
	Konzerthaus Berlin		X	
	Deutsches Symphonie-Orchester Berlin		X	
	Rundfunk-Sinfonieorchester Berlin			
	Rundfunkchor Berlin			
	RIAS Kammerchor Berlin			
Literatur	Literarisches Colloquium Berlin			
	Literaturhaus Berlin			
	Literaturforum im Brecht-Haus			
	literaturWERKstatt berlin	X		
	LesArt-Berliner Zentrum für Kinder- und Jugendliteratur	X		

	Institution	Förderung durch Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung (2008-2010)	Patenschaften Künste & Schule	Partner im Rahmen von TuSch (2008 – 2010)
Interdisziplinäre Einrichtungen	Consense			
	Sonnenuhr	X		X
	Ufa Fabrik			
	Babylon			
	Kulturprojekte Berlin	X		

BIRNKRAUT | PARTNER
ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Übersicht über die genutzten Angebote der Kulturprojekte Berlin GmbH

Referat VC

Alle Angaben von der Kulturprojekte GmbH.

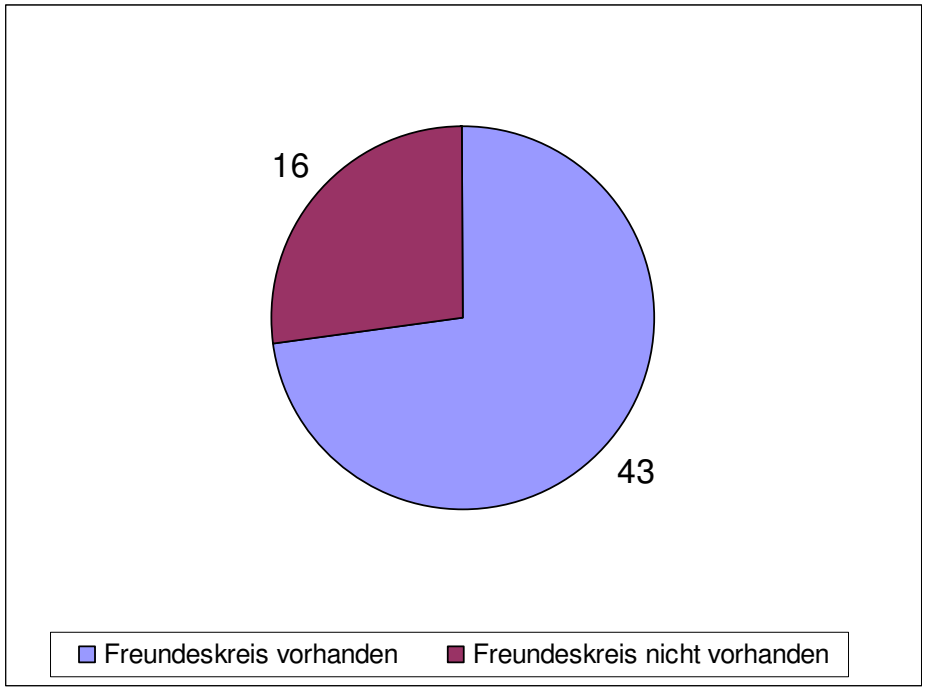
	Institution	Förderung durch Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung (2008 – 2010)	Patenschaften Künste & Schule
	Stiftung Berlinische Galerie	X	
	Stiftung Bröhan-Museum		
	Brücke Museum		
	Stiftung Deutsches Technikmuseum		
	Stiftung Stadtmuseum Berlin	X	X
	Bauhaus Archiv e.V.	X	
	Stiftung Domäne Dahlem		
	Jugend im Museum e. V.	X	
	Verein der Freunde eines Schwulen Museums in Berlin e. V.		
	Stiftung Georg-Kolbe- Museum		
	Werkbundarchiv e.V.	X	X
	Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin	X	
	Landesarchiv Berlin		
	Stiftung Berliner Mauer –		
	Gedenkstätte Berliner Mauer und Notaufnahmelager Marienfelde		
	Haus der Wannsee-Konferenz e. V.		
	Gedenkstätte Berlin-Hohenschönhausen		
	Gedenkstätte Deutscher Widerstand		

	Institution	Förderung durch Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung (2008 – 2010)	Patenschaften Künste & Schule
	Stiftung Topographie des Terrors		
	Dokumentationszentrum zur NS-Zwangsarbeit Schöneweide		
	Aktives Museum Faschismus und Widerstand in Berlin e. V.		
	Künstlerhaus Bethanien GmbH	X	X
	Kunst-Werke Berlin e. V.		

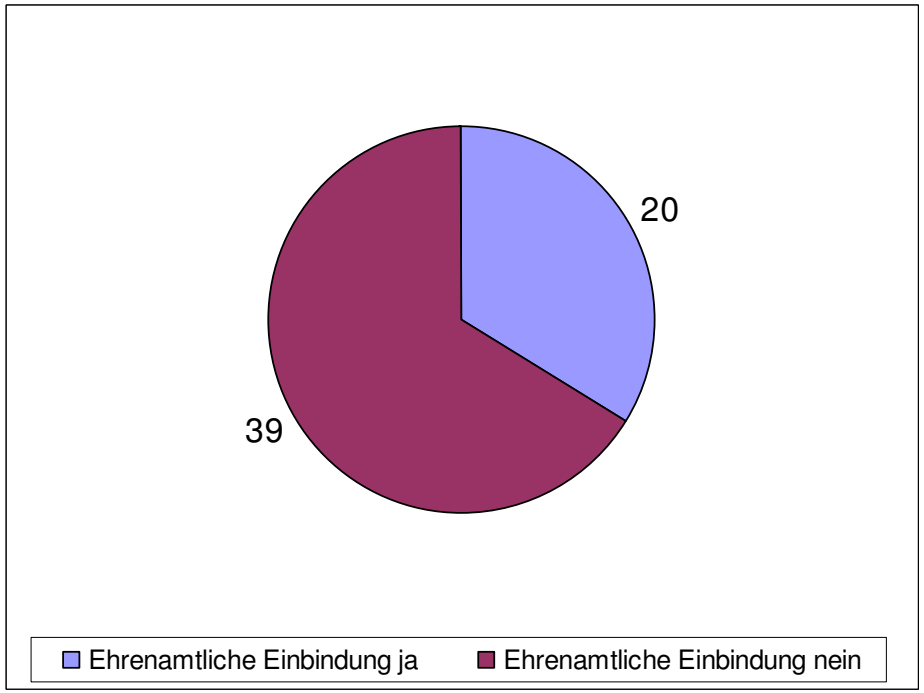
Übersicht über Freundeskreis, eigenes Budget, Barrierefreiheit

Die Kreisdiagramme bilden die jeweiligen Daten für die evaluierten Einrichtungen im Gesamten ab, nicht nach Referaten oder Genres separat. Es fehlen jedoch die Einrichtungen Kulturprojekte GmbH (da getrennt behandelt) und Gedenkstätte Hohenschönhausen (da Zusammenarbeit verweigert).

Ausführliche Listen siehe nächste Seiten.

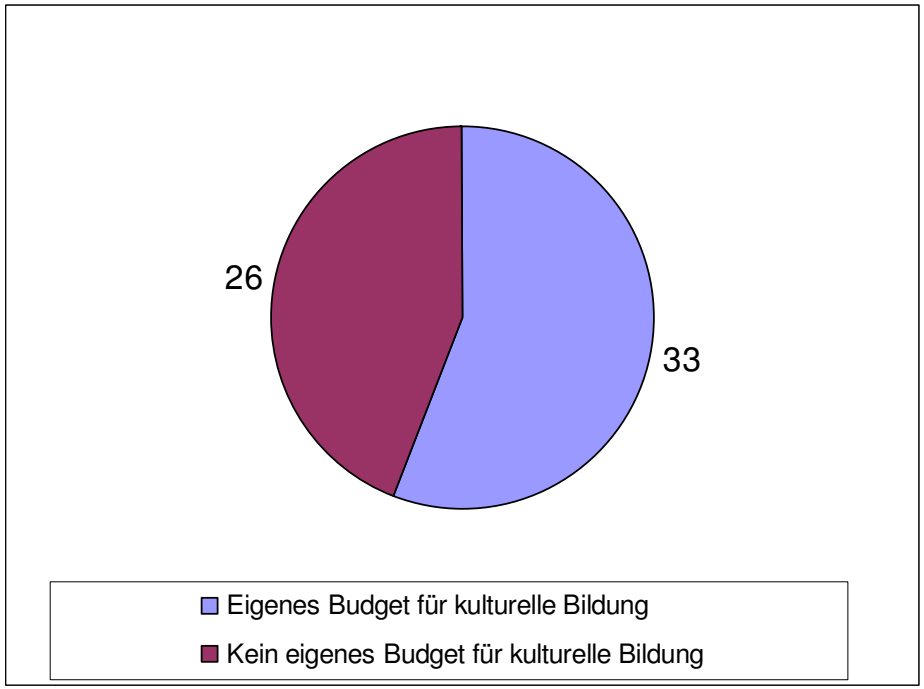


Freundeskreis vorhanden?

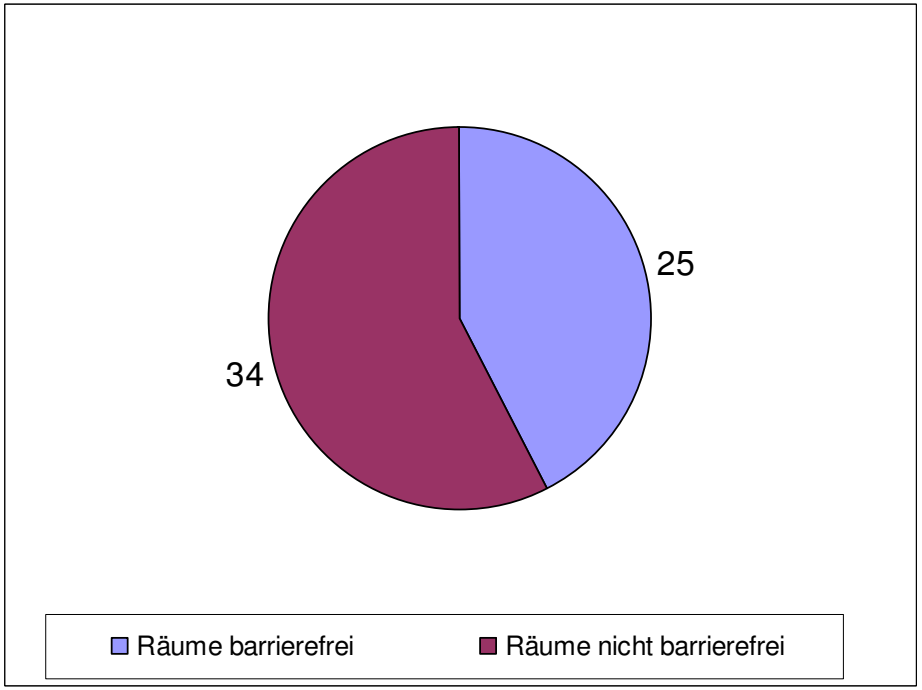


Wenn ja, wird Freundeskreis ehrenamtlich eingebunden?

Ausführliche Listen siehe nächste Seiten.



Eigenes Budget für kulturelle Bildung vorhanden?



Sind alle Räume für die kulturelle Bildung barrierefrei?

BIRNKRAUT|PARTNER

ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Institution	Freundeskreis	Ehrenamt-liche Einbindung des FKs	FK als Finanzgeber	Eigenes Budget für kulturelle Bildung	Budget selbstverwaltet	Barrierefrei-heit der Räume
Sasha Waltz and Guests				X		X
Berliner Ensemle						
Consense						
Rundfunkchor	X		X			
Neuköllner Oper	X	X		X		X
Theater im Palais	X	X	X	X		
Theater Stahl				X		X
Theater an der Parkaue	X			X	X	
Renaissance Theater	X					
Schaubühne am Lehniner Platz	X					
Maxim Gorki Theater	X		X	X		X
Rias Kammerchor	X			X		X
Konzerthaus Berlin	X	X		X		
Vagantenbühne						
Theater 89	X	X				
Grips Theater	X	X		X		X
Volksbühne						
Rundfunk Sinfonie Orchester	X	X		X		
Deutsche Staatsoper	X		X	X		
Ramba Zamba/ Sonnenuhr	X			X		X
Hebbel am Ufer	X		X	X		X
Deutsches Theater	X	X	X	X	X	
Sophiensaele	X	X	X			
Deutsches Symphonie Orchester	X	X	X	X		X
Komische Oper	X		X	X		

BIRNKRAUT|PARTNER

ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Institution	Freundeskreis	Ehrenamt-liche Einbindung des FKs	FK als Finanzgeber	Eigenes Budget für kulturelle Bildung	Budget selbstverwaltet	Barrierefrei-heit der Räume
Deutsche Oper Berlin	X		X	X		
Staatsballett	X	X	X	X		
Berliner Philharmoniker	X			X		X
Literarisches Colloquium				X		X
Literaturhaus Berlin	X					
Literaturforum im Brecht-Haus				X		
Literaturwerkstatt Berlin						
LesArt	X	X		X		
UFA Fabrik (alle drei Frageb. Sind einheitlich)						X
Babylon	X		X			
Friedrichstadtpalast	X			X		X
Nico and the navigators						
Georg Kolbe Museum	X	X	X	X		X
Bauhaus	X	X	X			X
Stiftung Stadtmuseum	X		X	X	X	
Stiftung Topografie d. Terrors				X		X
Schöneweide	X			X		X
Schwules Museum	X	X				
Haus d. Wannsee- Konferenz				X		X
Aktives Museum	X	X	X	X		
Künstlerhaus Bethanien						
Jugend im Museum	X		X	X		
Kunst- Werke	X		X			
Landesbibliothek	X	X	X	X		
Werkbunsarchiv						

BIRNKRAUT|PARTNER

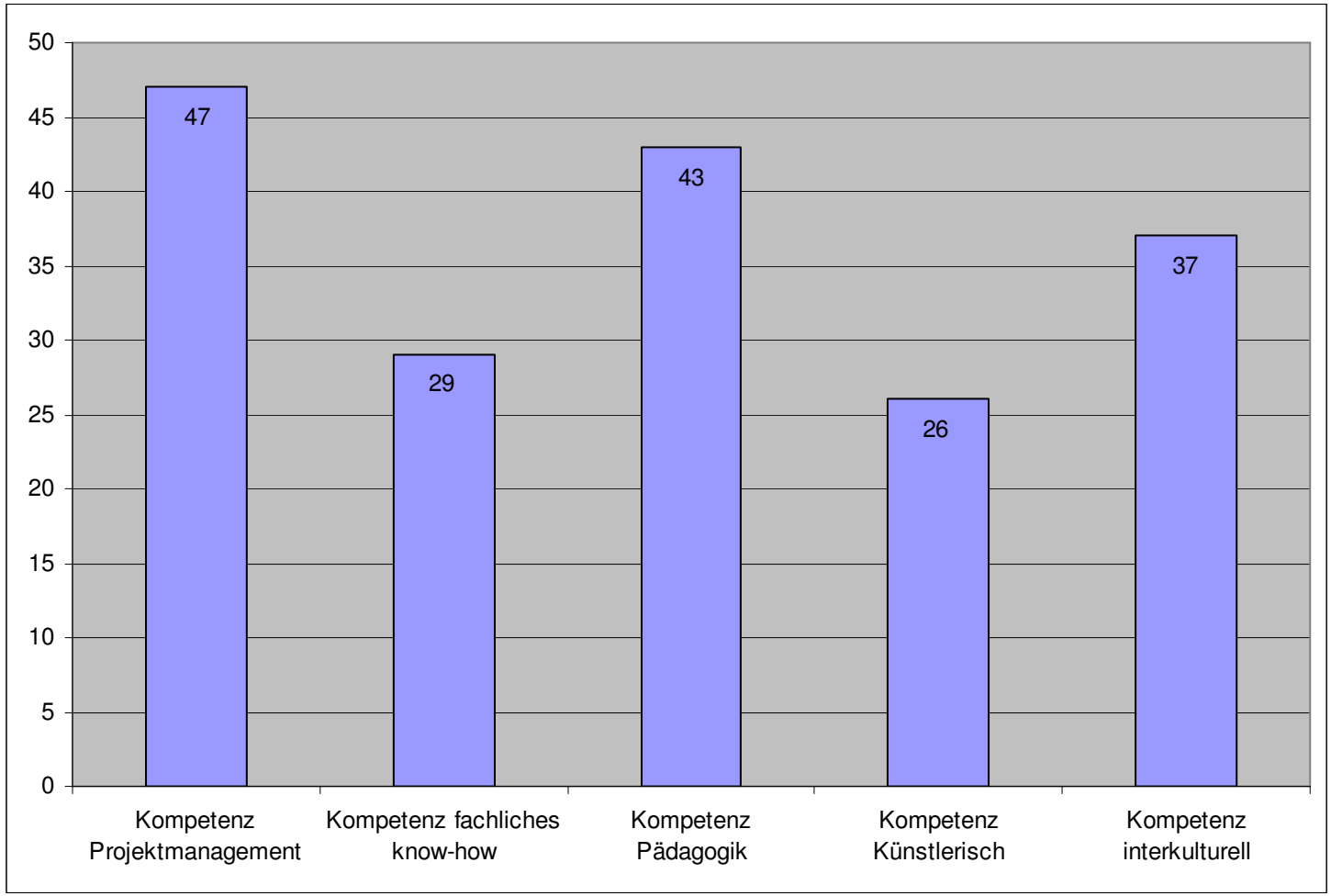
ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Institution	Freundeskreis	Ehrenamt-liche Einbindung des FKs	FK als Finanzgeber	Eigenes Budget für kulturelle Bildung	Budget selbstverwaltet	Barrierefrei-heit der Räume
Brücke Museum	X		X			X
Stiftung Berlinische Galerie	X					X
Stiftung Bröhan Museum	X		X			
Deutsches Technikmuseum	X	X	X			X
Stiftung Domäne Dahlem	X		X			
Landesarchiv Berlin						X
Marienfelde	X	X	X	X	X	X
Gedänkstätte Berliner Mauer	X	X		X		X
Gedänkstätte Deutscher Widerstand (GDW)	X	X	X			X
Summe Insgesamt	**43**	**20**	**25**	**33**	**4**	**25**

BIRNKRAUT|PARTNER

ARTS + BUSINESS CONSULTANTS

Übersicht über zukünftig am meisten geforderte Kompetenzen



Offene Nennungen:

- Netzwerke, Kooperation
- Inhaltliche Kompetenz
- Wissen über Strukturen
- Authentizität bei der Vermittlung
- Vermittlungskompetenz

Anzahl der Antworten auf die Frage, welche der genannten Fähigkeiten/Kompetenzen in den kommenden 5 Jahren im Bereich der kulturellen Bildung am meisten gefordert sein werden.