



QUALITÄTSDIMENSIONEN FÜR KOOPERATIONEN VON KULTUR UND SCHULE

Gemeinsam kulturelle Bildungs- und Teilhabechancen verbessern

Inhalt

Impressum	3
Einleitung	4
Grundlagen für die Qualitätsdimensionen von Kooperationen Kultur und Schule	4
Qualitäts herausforderungen für Kooperationen	4
Qualitätsdimensionen für gelingende Kooperationen	6
Inhaltsbereiche und Qualitätsdimensionen von Kooperationen	7
zwischen Kultur und Schule	7
Wie können Sie die Qualitätsdimensionen nutzen?	8
Inhaltsbereich I: Pädagogisch-inhaltliche Arbeit Qualitätsdimensionen der kultur- und schulpädagogischen Arbeit	9
Qualitätsdimension 1: Gesamtkonzeption	10
Qualitätsdimension 2: Pädagogische Grundlagen	11
Qualitätsdimension 3: Inhalte und Themen	13
Qualitätsdimension 4: Formate und Methoden	14
Inhaltsbereich II: Kooperationskultur Qualitätsdimensionen der Kooperationsbeziehung und der Organisationsstruktur	15
Qualitätsdimension 5: Akteure und Zielgruppen	16
Qualitätsdimension 6: Haltung der Kooperationspartner	17
Qualitätsdimension 7: Kooperationskompetenz und Kommunikation	18
Inhaltsbereich III: Führung und Management Qualitätsdimensionen des Personals und der Finanzen	20
Qualitätsdimension 8: Leitung und Planungsteam	21
Qualitätsdimension 9: Personal	22
Qualitätsdimension 10: Finanzen	23
Inhaltsbereich IV: Rahmenbedingungen Qualitätsdimensionen der Infrastruktur, der Ressourcen und des Rechtsrahmens	24
Qualitätsdimension 11: Räumliche und materielle Bedingungen	25
Qualitätsdimension 12: Zeit für Projekt- und Teamarbeit	26
Qualitätsdimension 13: Rechtliche Grundlagen und Organisationsrahmen	27
Inhaltsbereich V: Strategien der Qualitätsentwicklung	28
Inhaltsbereich VI: Ergebnisse und Wirkungen	29
Literatur	30



Impressum

Herausgeber:

Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.

Küppelstein 34

Greifswalder Straße 4

42857 Remscheid

10405 Berlin

www.bkj.de



**Bundesvereinigung Kulturelle
Kinder- und Jugendbildung e.V.**

Redaktion: Bianca Fischer; Kerstin Hübner; Dr. Bettina-Maria Gördel; Viola Kelb; Ulrike Münter

Redaktionelle Mitarbeit / Lektorat: Helga Bergers, Redaktionsdepot

2017

Die Zusammenstellung der Qualitätsdimensionen erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie ließe sich einerseits anders systematisieren und andererseits weiter ausdifferenzieren. Die BKJ versteht ihre Sammlung und Darstellung als prozessorientiert und damit veränderbar, weshalb ein großes Interesse daran besteht, auch Ihre Hinweise und Vorschläge darin aufzunehmen.

Bitte kontaktieren Sie uns:

Kerstin Hübner

[030 48 48 60 0](tel:0304848600)

hallo@bkj.de

www.bkj.de/ganztagsbildung

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Einleitung

Grundlagen für die Qualitätsdimensionen von Kooperationen Kultur¹ und Schule

Kulturelle Bildung trägt zu einem gelingenden Aufwachsen junger Menschen bei, indem sie die Persönlichkeitsentwicklung unterstützt und Lebenskompetenzen vermittelt. Doch vielen Kindern und Jugendlichen bleibt dieses Potenzial verschlossen. Die Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V. (BKJ) setzt sich zum zentralen Ziel, die kulturellen Bildungs- und Teilhabechancen aller Kinder und Jugendlichen zu verbessern.

Teilhabemöglichkeiten an Kultur und Bildung werden laut dem Politikwissenschaftler Peter Amsler (2007) durch fünf zentrale Faktoren beeinflusst: Verfügbarkeit, Erreichbarkeit, Zugänglichkeit, Annehmbarkeit und Veränderbarkeit. Diese Faktoren fragen folglich, wie es bei einem kulturellen Bildungsangebot im lebensweltlichen und sozialräumlichen Kontext bestellt ist, wie es ökonomische, soziale oder kulturelle Hürden überwindet und wie es individuelle Interessen, Voraussetzungen und Bedürfnisse sowie gesellschaftliche Entwicklungen berücksichtigt. Das ist ein konsequent subjektorientierter Blick, wie ihn die BKJ für die Kulturelle Bildung zum Maßstab setzt.

Wie dieser Teilhabeanspruch durch Kooperationen zwischen Kultur und Schule eingelöst werden kann, bewegt die BKJ gemeinsam mit ihren Mitgliedern, Partnern und der Praxis vor Ort seit vielen Jahren. Praxiserfahrungen wie auch die empirische Forschung (Keuchel/Larue 2012; Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2012) belegen, dass Kultur und Schule bereits mit Erfolg daran arbeiten und dies auch Auswirkungen auf die Qualität der Bildungsangebote sowie auf die diese durchführende Kooperation genommen hat.

Aber: Was zeichnet die Qualität von Kooperationen und ihren Angeboten im Detail aus? Welche Rahmenbedingungen müssen sie berücksichtigen? Welche Gelingensfaktoren können sie gestalten?

Qualitätsherausforderungen für Kooperationen

Bei Kooperationen von Schule mit außerschulischen Akteuren stellen sich immer wieder Fragen danach, wer welche Qualität(-en) einbringt und welche Qualitätskriterien zugrunde gelegt werden. Diese Fragen beziehen sich auf die pädagogische, auf die ästhetisch-künstlerische und/oder die Kooperationsqualität sowie auf die Struktur-, Prozess- und/oder Ergebnisqualität etc. An der Schnittstelle von Schule und Kultur treffen nicht nur unterschiedliche Referenzsysteme für Qualitätsparameter – nämlich beispielsweise das der Schulpädagogik, das der Jugendarbeit und das der Künste – aufeinander, für welche die Verankerung in verschiedenen zuständigen Ressorts (Bildung, Jugend, Kultur) und die damit verbundenen Strukturbedingungen (mit-)bestimmend sind. Vielmehr begegnen sich auch unterschiedliche Institutionen und Menschen in verschiedenen Rollen und Professionen unter bestimmten Rahmenbedingungen (finanzielle, organisatorische, räumliche, rechtliche

¹ Gemeint ist hier ein weites Feld: zum einen Institutionen wie die Träger der kulturellen Kinder- und Jugendbildung oder Kunst- und Kultureinrichtungen bzw. -vereine; zum anderen Kulturschaffende wie Künstler/-innen, Kulturpädagogen/-innen, Kulturvermittler/-innen, Handwerker/-innen.

etc.) an einem ausgewählten Ort. Häufig kollidieren dabei unterschiedliche Ziele, Erwartungen, Interessen, Inhalte, Ansprüche, Wissensbestände, Herangehensweisen und nicht zuletzt Qualitätsverständnisse – nicht nur zwischen Schulen und Kulturpartnern, sondern auch

- zwischen den einzelnen Schulformen untereinander oder zwischen der Unterrichtsdidaktik und den unterrichtsergänzenden Angeboten im Ganzttag,
- zwischen den verschiedenen außerschulischen Akteuren der Kulturellen Bildung, zum Beispiel einem Kinder- und Jugendtheater, einem Museum oder einem/-r freien Künstler/-in.

Auch spielen unabhängig von ihrer institutionellen Anbindung die handelnden Personen – Fachkräfte – mit ihren jeweiligen professionell-individuellen Hintergründen und Überzeugungen eine entscheidende Rolle. Es ist daher hilfreich, wenn die Kooperationspartner gegenseitig über einen Einblick in die unterschiedlichen Qualitätsdiskurse, Positionen und Rahmenbedingungen verfügen.

Exkurs: Was ist eigentlich Qualität?

Qualität bezieht sich sowohl auf (die Summe von) Eigenschaften als auch die Bewertung dieser Eigenschaften. Der Begriff leitet sich aus dem Lateinischen ab: „qualitas“ meint die Beschaffenheit eines Gegenstands. Die noch immer sehr moderne Begriffsbestimmung von Aristoteles besagt, dass Qualität das sei, was ein Ding wesentlich von einem anderen unterscheidet. Qualität in diesem Sinne hat weniger mit Güte im Sinne von „gut“ zu tun als vielmehr mit Profil, mit Eindeutigkeit und Unterscheidbarkeit, eben mit (der Summe von) Eigenschaften. Qualität ist demnach keine absolute Größe (BKJ 2014: Projekte und Bündnisse auswerten). Dieser Qualitätsbegriff hat heute in vielen Kontexten Bestand.²

Während diese erste Dimension der Eigenschaften von Qualität eher beschreibenden Charakter hat,³ liegt der zweiten Dimension – nämlich der Bewertung von Eigenschaften – ein normativer Charakter zugrunde.⁴ „[...] Bewertungsprozesse stehen [...] nicht im luftleeren Raum, sondern sie sind eingebettet in konkrete Kontexte, sie erfolgen im Hinblick auf bestimmte Erwartungshorizonte“ (Fuchs 2014: Qualität – Eine Leitformel) und Anforderungen. In der Regel spiegeln sich darin verbundene Qualitätsstandards- und -kriterien, welche die Grundlage für Qualitätsurteile bilden, – auch die Werte und (Macht-)Strukturen, in denen sie gefällt werden, wider.

2 „Qualität ist die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen einer Leistung oder einer Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht.“ (DKJS 2008).

3 „Bezieht man erstere Definition auf künstlerisch-ästhetische Bildungsprozesse, so kann man die zentralen Merkmale und Eigenschaften von Kultureller Bildung ‚[...] als ein Lernen im Medium der Künste beschreiben, als Aneignung künstlerischer Fertigkeiten, als aktives Lernen und als Lernen mit allen Sinnen, das leibbezogen stattfindet‘ beschreiben. Zugleich ist Kulturelle Bildung ein exploratives, reflexives, experimentelles Lernen mit offenem Ausgang. Es beinhaltet Scheitern und ein hohes Maß an Fehlertoleranz. Es erfordert Selbst- und Fremdwahrnehmung und -reflexion. Es braucht Mut, Anerkennung, Übung und Geduld. Im Mittelpunkt steht der Prozess. Die Akteure der Kulturellen Bildung machen lediglich ein Angebot, stellen einen (Frei-)Raum zur Verfügung und begleiten, unterstützen und ermuntern die Kinder und Jugendlichen in diesem Selbstbildungs- und Erfahrungsprozess.“ (Fischer 2015)

4 Befragt man beispielsweise die Schüler/-innen zur Qualität eines künstlerischen Projekts, wird man voraussichtlich andere Bewertungen erhalten als von den Lehrern/-innen oder den Künstlern/-innen.

Qualitätsdimensionen für gelingende Kooperationen

Die BKJ hat für die Qualität von Kooperationen und ihren Angeboten signifikante Kriterien (Qualitätsdimensionen) identifiziert, die hier vorgestellt werden. Grundlagen für die Qualitätsdimensionen bilden die Ergebnisse und Erfahrungen aus Programmen und Projekten der BKJ und ihrer Mitglieder und Partner und die darin sichtbare Praxis und Reflexion von Kooperationsteams und -netzwerken.

Für Kooperationsteams aus Kultur und Schule geht es auf Grundlage der hier vorgestellten Qualitätsdimensionen darum:

- 1) diese Kooperation danach auszurichten, gute Konzepte und Rahmenbedingungen für eine qualitätsvolle kulturpädagogische, künstlerische und/oder ästhetische *Praxis* zu schaffen;
- 2) ein *kooperatives Projektmanagement* umzusetzen, also eines, das die Qualitätsdimensionen gemeinsam bewältigt;
- 3) in einem solchen Prozess die *Kooperation selbst* immer zum *Gegenstand* zu machen, das heißt nicht „nur“ die kulturpädagogische bzw. künstlerische Praxis.

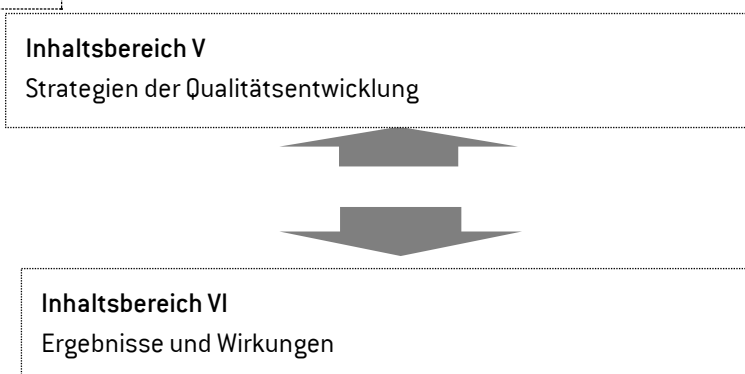
Die von der BKJ untersetzten Qualitätsdimensionen umfassen Aspekte (→ Übersicht „Inhaltsbereiche und Qualitätsdimensionen der Kooperation zwischen Kultur und Schule“), die unabhängig von Kooperationen auch allgemein auf Projekte, zum Beispiel im Rahmen eines professionellen Projektmanagements, zutreffen können. Auch sind sie nicht immer zwingend auf kulturelle Kooperationsprojekte bezogen, sondern für unterschiedliche Kooperationen zwischen außerschulischen und schulischen Akteuren (z. B. auch für Sport, politische Bildung, Jugendverbandsarbeit) relevant.

Wurden die Inhaltsbereiche und Qualitätsdimensionen zunächst für bilaterale Kooperationsteams entwickelt, sind sie grundsätzlich auch auf trilaterale oder noch größere Kooperationsnetzwerke übertragbar, wobei gerade im Zuge der Entwicklung lokaler Bildungslandschaften die Qualitäts- und damit verbundenen Managementanforderungen sehr viel komplexer sind (vgl. DKJS 2008).

Inhaltsbereiche und Qualitätsdimensionen von Kooperationen zwischen Kultur und Schule



Inhaltsbereich I Pädagogisch-inhaltliche Konzeption	Inhaltsbereich II Kooperationskultur	Inhaltsbereich III Führung und Management	Inhaltsbereich IV Rahmenbedingungen
Kultur- und schulpädagogische Arbeit	Kooperationsbeziehung und Organisationsstruktur	Personal und Finanzen	Infrastruktur, Ressourcen und Rechtsrahmen
<i>Qualitätsdimension 1:</i> Gesamtkonzeption der Kooperation	<i>Qualitätsdimension 5:</i> Kooperationsbeteiligte und Zielgruppen der Kooperation	<i>Qualitätsdimension 8:</i> Leitung und Planungsteam	<i>Qualitätsdimension 11:</i> Räumliche und materielle Bedingungen
<i>Qualitätsdimension 2:</i> Grundlagen aus Jugendarbeit, Kultur/Kunst und Schule	<i>Qualitätsdimension 6:</i> Haltung der Kooperationspartner	<i>Qualitätsdimension 9:</i> Personal und Personalentwicklung	<i>Qualitätsdimension 12:</i> Zeit für Projekt- und Teamarbeit
<i>Qualitätsdimension 3:</i> Inhalte und Themen	<i>Qualitätsdimension 7:</i> Kooperationskompetenz und Kommunikation	<i>Qualitätsdimension 10:</i> Finanzmanagement	<i>Qualitätsdimension 13:</i> Rechtliche Grundlagen und Organisationsrahmen
<i>Qualitätsdimension 4:</i> Formate und Methoden			



Ausgehend von einem ersten Inhaltsbereich, der *pädagogisch-inhaltlichen Konzeption* als Kern, werden in einem zweiten Inhaltsbereich die *Kooperationskultur*, das heißt die Qualitäten der Organisation und Entwicklung der Kooperationsbeziehung, fokussiert. Dies mündet in die Inhaltsbereiche „Führung und Management“ und „Rahmenbedingungen“, die sich den personalen, finanziellen, infrastrukturellen und rechtlichen *Rahmenbedingungen* und Ressourcen widmen. Ergänzt wird dies durch zwei Inhaltsbereiche, welche die *Strategien der Qualitätsentwicklung* ebenso in den Blick nehmen wie die Dimension der *Ergebnisse und Wirkungen*. Die hier vorgenommene Trennung in diese sechs Inhaltsbereiche mit insgesamt 13 näher beschriebenen Qualitätsdimensionen ist eine systematisierende Annäherung. Manche Fragestellungen lassen sich zugleich verschiedenen Bereichen bzw. Dimensionen zuordnen. Dies verdeutlicht, dass diese oft eng miteinander verwoben sind.

Die Qualitätsdimensionen dienen all jenen als Orientierung, die interessiert daran sind, ihre Zusammenarbeit mit externen Partnern zu reflektieren und Entwicklungsaufgaben zu identifizieren. Wenn es darum geht, die Kooperation systematisch und langfristig zu planen, können zusätzlich der Einsatz eines Qualitätsmanagementinstruments (Becker 2007: Qualitätsmanagementinstrument für Kooperationen; BKJ 2013: Planungstool; DKJS 2008: Qualität in Kulturkooperationen) sowie die Teilnahme an Qualifizierungsangeboten unterstützend wirken.

Wie können Sie die Qualitätsdimensionen nutzen?

Die Fülle der Qualitätsdimensionen mit ihren vielen Einzelaspekten, hier in Fragen dargestellt, ist ein Zeichen dafür, dass Kooperationsqualität ein komplexes Gebilde ist. Manch eine oder einer von Ihnen, die oder der schon einmal eine Kooperationsbeziehung eingegangen ist, sind die Qualitätsdimensionen vermutlich nicht gänzlich unbekannt, manche vermutlich schon sehr vertraut. Viele Fragen haben Sie bereits geklärt, einige eventuell noch nicht beantwortet, andere unter Umständen gar nicht im Blick. Fangen Sie an einem (Qualitäts-)Punkt an, der Ihnen besonders wichtig ist, und stellen Sie von dort aus nach und nach andere Dimensionen bzw. Bereiche in den Fokus! Beantworten Sie die aufgeführten Fragen zunächst für sich aus Ihrer Perspektive und gleichen Sie diese mit der des Partners in Ihrem Kooperationssteam ab.

Qualität ist nichts Statisches, verstehen Sie Qualität als dynamisch, als einen Prozess, der Sie mit auf eine Entdeckungs- und Entwicklungsreise nimmt, der immer wieder zu neuen Ergebnissen und Erfolgen, zu Schlüsselmomenten und Schlussfolgerungen führen kann.

Inhaltsbereich I: Pädagogisch-inhaltliche Arbeit

Qualitätsdimensionen der kultur- und schulpädagogischen Arbeit

Kooperationsangebote basieren auf einem von allen Kooperationspartnern entwickelten und getragenen inhaltlichen Konzept, das einerseits kulturelle, künstlerische, ästhetische und pädagogische Ziele, andererseits organisatorische Ziele benennt. Über die Zielbestimmung hinaus ist es notwendig, dass die Partner gemeinsam die konzeptionellen Grundlagen und die damit verbundenen Umsetzungsstrategien klären, um damit die Qualität der gemeinsamen kultur- und schulpädagogischen Arbeit zu fundieren. Dabei ist zu beachten, dass jeder Partner zunächst eigene Bildungs- und Kulturverständnisse bzw. -ziele verfolgt, die sich aus dem professionellen, institutionellen und aus dem persönlichen Hintergrund herleiten. Diese sind in einer Kooperation Bereicherung und Herausforderung zugleich, was voraussetzt, dass die Kooperationspartner die Verschiedenheit und Stärken des jeweils anderen anerkennen.

Qualitätsdimension 1: Gesamtkonzeption

Die Qualitätsdimension Gesamtkonzeption beinhaltet alle grundsätzlichen kultur- und schulpädagogischen Entscheidungen, die für das Gelingen von kulturellen, künstlerischen und ästhetischen Angeboten in Kooperationen getroffen werden müssen.

Mögliche Fragestellungen zur Gesamtkonzeption der Kooperation:

- Welches Leitbild haben die jeweiligen Partner?
- Was ist auf dieser Grundlage das gemeinsame Leitbild für das Bildungsangebot?
- Wie wird dieses Leitbild gemeinsam entwickelt?
- Welchen Wertebezug haben die Partner? Auf welchen Werten beruhen die pädagogischen Entscheidungen?
- Was ist der zentrale – einzelne und gemeinsame – fachliche Bezugspunkt?
- Wie wird die Anschlussfähigkeit des Angebots an die Konzeptionen der Partner gesichert, zum Beispiel
 - an das Schulprogramm und das didaktische Konzept der jeweiligen Schule,
 - an das Qualitätsverständnis des außerschulischen Partners und/oder
 - an die pädagogischen Entwicklungsbedarfe im Sozialraum?

Qualitätsdimension 2: Pädagogische Grundlagen

Nicht nur Bildungs- und Kulturverständnisse von Kooperationspartnern können sich unterscheiden, ob vor dem Hintergrund als Schule oder als außerschulischer Partner mit Bezug zur Jugend- oder Kulturarbeit. Auch die Fachkräfte bringen je eigene Menschenbilder, Wertesysteme und pädagogische Begriffe mit. Kulturelle Kooperationsprojekte mit einem weiten Bildungsverständnis sollten sowohl die jugendpädagogischen Grundlagen, die Prinzipien der Kulturellen Bildung und der Künste (BKJ 2012b: BKJ bietet Qualitätsrahmen der Fachorganisationen Kultureller Bildung) sowie den Bildungsauftrag von Schule beachten.

Mögliche Fragestellungen zu pädagogischen Grundlagen der Kooperation:

- Was sind die gemeinsamen Ziele für das Vorhaben?
- Was kann und soll für die Kinder und Jugendlichen erreicht werden?
- Welches beiderseitig akzeptierte Bildungsverständnis liegt dem Angebot zugrunde? Wie finden sich darin die verschiedenen Bildungsansätze der Partner wieder?
- Auf welches Menschenbild und Wertesystem wird Bezug genommen (→ Qualitätsdimension 1)? Wo gibt es hier Gemeinsamkeiten, wo Unterschiede?
- Welche miteinander abgestimmten Prinzipien leiten das pädagogische Handeln? Wie kommen dabei die Prinzipien der Jugendarbeit und Kulturellen Bildung, die didaktischen Prinzipien/Konzepte der Schule sowie die Prinzipien der Künste zur Entfaltung?
- Welches gemeinsame Verständnis der ästhetischen und künstlerischen Qualität – sowohl in Hinsicht auf den Prozess als auch mit Blick auf das Ergebnis – liegt dem Angebot zugrunde?
- Welche ästhetischen Erfahrungen und Lernprozesse können die Kinder/Jugendlichen machen?
- Welche Kompetenzen sollen wie gefördert oder gezeigt werden? Und worauf basiert das Kompetenzverständnis (emotional-affektiv, kognitiv-intellektuell, körperlich-sinnlich, sozial-kulturell)?
- Wie kann die gemeinsame Arbeit
 - in den Schulunterricht, die Unterrichtsentwicklung und das Schulleben,
 - in die Angebotsstruktur sowie zielgruppenorientierte und sozialräumliche Arbeit des außerschulischen Partners einbezogen werden?

Exkurs: Pädagogisches Leitbild und didaktische Prinzipien

Beispiele für die Inhalte und Kriterien eines partnerschaftlich formulierten pädagogischen Leitbilds:

- gemeinsam geteiltes Menschen- und Weltbild oder Wertesystem sowie etwaige Differenzen;
- ein auf das Menschen- und Weltbild abgestimmtes Bildungsverständnis oder Haltungen der verantwortlichen Akteure und pädagogische Prinzipien;
- miteinander verabredete Ziele für das gemeinsame kulturelle Bildungsvorhaben.

Beispiele für Arbeits- und pädagogische Prinzipien der Kulturpädagogik und Jugendkulturarbeit:

- Subjekt- und Lebensweltorientierung;
- Stärken- und Interessenorientierung;
- selbstgesteuertes Lernen und individuelle Förderung;
- Diversität und Inklusion;
- Partizipation und Selbstwirksamkeit;
- Berücksichtigung von emotional-affektiven, kognitiv-intellektuellen, körperlich-sinnlichen und sozial-kulturellen Prozessen und Kompetenzen.

Beispiele für didaktische Prinzipien der Schulpädagogik:

- Schüler/-innen-Orientierung (Gegenwarts- und Zukunftsbedeutung);
- Handlungsorientierung, entdeckendes und situiertes Lernen;
- Aktivierung und Selbsttätigkeit, Offenheit;
- Motivierung, Methodenvielfalt und Kreativitätsförderung;
- Differenzierung und individuelles Fördern, Angebotsvielfalt;
- Veranschaulichung, Ganzheitlichkeit und Mehrperspektivität;
- sinnstiftendes Kommunizieren durch Planungsbeteiligung, Gesprächskultur, Schülerfeedback;
- lernförderliches Klima durch gegenseitigen Respekt, Verantwortungsübernahme, Gerechtigkeit, Fürsorge.

Qualitätsdimension 3: Inhalte und Themen

Die Inhalte und Themen der Bildungsangebote sollten so gewählt sein, dass sie den Bildungsauftrag von Schule und die in den Lehrplänen sowie in den Schulprogrammen niedergelegten Schwerpunkte ebenso aufgreifen wie den Bildungs- und Teilhabeanspruch der außerschulischen kulturellen Bildungspartner (kulturelle Kinder- und Jugendbildung, Kunst- und Kultureinrichtungen, Künstler/-innen oder Kulturpädagogen/-innen). Die Inhalte und Themen sollten die Zielstellungen unterstützen sowie geeignet sein, die Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung der Kinder und Jugendlichen zu fördern.

Mögliche Fragestellungen zu Inhalten und Themen des Kooperationsangebots:

- Wie ist die Themenwahl begründet? (Warum und wofür) Ist das Thema geeignet?
- Welche jugend-, kultur- und (sozial-)pädagogischen Kompetenzen und Haltungen bringen die Kooperationspartner in Bezug auf das Thema ein?
- Braucht es Impulse und Unterstützung durch weitere Partner und/oder Fachkräfte?
- Wie erweitert das Thema den Horizont und die Kompetenzen von Kindern und Jugendlichen, zum Beispiel in Hinsicht auf ihre individuelle Persönlichkeitsentwicklung, ihre Eigenverantwortlichkeit oder bezogen auf gesellschaftspolitische Fragestellungen?
- Inwieweit bietet das Thema Freiräume zur künstlerischen Auseinandersetzung oder Meinungsbildung?
- Welchen Bezug hat das Thema zum Stadtteil bzw. zur Lebenswelt der Kinder und Jugendlichen? Welche Rolle spielen das Umfeld der Schulen und der Kultureinrichtungen, aber auch die Kontexte Familie, Freunde und Freizeit?
- Wie nutzt das Angebot die sozialräumlichen Ressourcen, zum Beispiel in Bezug auf Netzwerke?
- Ist das Angebot anschlussfähig an bestehende Angebote der Kooperationspartner (→ Qualitätsdimension 2)? Zum Beispiel:
 - Wie trägt das Angebot zur Schul- und Unterrichtsentwicklung bei?
 - Wie trägt das Angebot zur Angebotsentwicklung und -erweiterung bei den außerschulischen Kooperationspartnern bei?
- In welchem schulischen Bereich ist das Angebot verankert? Ist es zum Beispiel curricular oder nicht, verpflichtend oder freiwillig? Welche Auswirkungen hat dies?
- Auf welche künstlerische Disziplin/Sparte bzw. kulturelle Begegnungsform fällt die Entscheidung und warum? Ist das Angebot interdisziplinär oder fächerübergreifend angelegt?
- In welcher Form wird Nachhaltigkeit des Bildungsprozesses berücksichtigt und wer übernimmt dafür Verantwortung?

Qualitätsdimension 4: Formate und Methoden

Kooperationsangebote brauchen Formate und Methoden, die das gemeinsam erarbeitete Leitbild sowie das Bildungs- und Kulturverständnis realisieren helfen und den Zielen, Themen sowie der Zielgruppe entsprechen. Sie nutzen dafür die Potenziale von Kunst und Kultur. Wie also sollen Inhalte und Themen umgesetzt werden?

Mögliche Fragestellungen zu eingesetzten Formaten und Methoden:

- Erfolgt die Umsetzung des Angebots in eher heterogenen oder eher homogenen Gruppen, zum Beispiel klassenübergreifend und altersgruppenübergreifend, mit oder ohne Vorerfahrungen?
- Welches Format wird für das Angebot gewählt (z. B. Unterrichtseinheit, Workshop, Arbeitsgemeinschaft, kurz-, mittel- oder langfristige Projektkette)?
- Welche Methoden werden ausgewählt? Wie wird gewährleistet, dass diese dem Alter und dem Rhythmus der Kinder und Jugendlichen angemessen sind?
- Wie sind die pädagogischen Prozesse gestaltet?
- Wie ist das Verhältnis von eigener künstlerischer Tätigkeit der Kinder und Jugendlichen und deren Rezeption/Reflexion?
- Welche professionellen Akteure werden eingesetzt und in welcher Rolle verantworten und bereichern sie die Arbeit?
- Wie werden die Ergebnisse der Bildungsangebote der Schulgemeinde, bei den beteiligten Kulturpartnern und gegebenenfalls auch der weiteren Öffentlichkeit präsentiert, zum Beispiel kulturelle Veranstaltung, Schulfest, Ausstellung?

Exkurs: Pädagogische Prozesse

Beispiele für das gemeinsame pädagogische Handeln in Kooperationsvorhaben:

- geeignete Lehr- und Lernformen finden,
- geeignete Aktions- und Sozialformen wählen,
- individuelle Rückmeldungen zu Entwicklungsschritten einholen,
- pädagogische Rollenerwartungen und Aufgabenverteilung klären.

Inhaltsbereich II: Kooperationskultur

Qualitätsdimensionen der Kooperationsbeziehung und der Organisationsstruktur

Die Kooperation zwischen Trägern der außerschulischen Kulturellen Bildung und (Ganztags-)Schulen braucht ein fachliches Miteinander, das die Qualitäten, Kompetenzen und Potenziale der einzelnen Bildungsbereiche erhält sowie verträglich und zukunftsweisend miteinander verbindet (BKJ 2015: Kulturelle Bildung ist Koproduktion). Eine funktionierende Kooperationsbeziehung ist einerseits eine wichtige Voraussetzung für eine qualitätsvolle pädagogische Arbeit, um die gemeinsamen inhaltlichen und pädagogischen Ziele zu erreichen. Sie ist aber auch eine Voraussetzung für die Planung und Weiterentwicklung der Kooperation selbst. Entsprechende Organisationsstrukturen können eine solche Kooperation unterstützen und fördern.

Qualitätsdimension 5: Akteure und Zielgruppen

Diese Qualitätsdimension nimmt alle Personen in den Blick, die an einer Kooperation beteiligt sind, sei es, dass sie diese gestalten oder aber die Angebote wahrnehmen, und somit das Kooperationsangebot mitprägen (d. h. beispielsweise Lehrer/-innen und außerschulische Fachkräfte, Schul- und Einrichtungsleitungen, Schüler/-innen und Eltern, nicht-pädagogisches Personal und Ehrenamtliche).

Mögliche Fragestellungen zur Überprüfung Passfähigkeit eines Partners:

- Welche Kooperationspartner sind geeignet, um das Ziel erreichen zu können?
- Wo bestehen bei (potenziellen) Partnern unter Umständen erhebliche Gegensätze in Zielen, Welt- und Menschenbild, professionellen Haltungen und Rahmenbedingungen, wo Gemeinsamkeiten (→ Inhaltsbereiche I und IV)?
- Aus welchen Gründen und mit welchen Erwartungen kooperieren die Partner?
- Welche Rahmenbedingungen (rechtliche, finanzielle, organisatorische, räumliche etc.) liegen vor (→ Qualitätsdimensionen 9 bis 13)?
- Können unter diesen Voraussetzungen die angestrebten Ziele erreicht werden?

Mögliche Fragestellungen zur aktiven und partizipativen Mitwirkung von Gruppen bzw. Akteuren:

- In welchem Umfang werden die beteiligten Gruppen in die Entscheidungsfindung, die Ausgestaltung des Angebots sowie in die Kommunikation eingebunden?
- Welche Gremien und Entscheidungsstrukturen gibt es dafür?
- Wie finden ihre jeweiligen Interessen und Kompetenzen Eingang?
- Wodurch ist gewährleistet, dass Kinder und Jugendliche mit ihren Bedürfnissen und Interessen Ausgangspunkt des Angebots sind? Wie kann das in den Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen zur Ausgestaltung des Angebots umgesetzt werden?
- Welche Möglichkeiten erhalten die Eltern mitzubestimmen, mitzumachen bzw. informiert zu sein?
- Wie werden die außerschulischen Kooperationspartner mit ihrer Leitung, ihren Fachkräften, ihren Haupt- und Ehrenamtlichen bzw. Freischaffenden berücksichtigt?
- Wie werden Schule, Schulaufsicht und Schulträger mit ihren Leitungsebenen (z. B. Schulleitung) und Akteuren (z. B. Lehrerkollegium) berücksichtigt?
- Welche Mittler/-innen und Unterstützer/-innen gibt es darüber hinaus?

Qualitätsdimension 6: Haltung der Kooperationspartner

Kooperationsqualität hat vielfach damit zu tun, mit welcher Haltung sich die handelnden Akteure begegnen. Mit dieser Haltung übernehmen sie auch eine wichtige Vorbildfunktion für die Kinder und Jugendlichen.

Mögliche Fragestellungen zur Haltung der Kooperationspartner:

- In welcher Haltung begegnen sich die Institutionen, die Fachkräfte bzw. alle Beteiligten?
- Was kennzeichnet ein für alle Seiten angenehmes und fruchtbares Arbeitsklima?

Exkurs: Kooperationsfördernde Haltung

Beispiele für die Haltung prägende Kriterien:

- gegenseitiger Respekt und gegenseitige Akzeptanz,
- grundsätzliche Anerkennung und Wertschätzung der Professionalität des Partners,
- Empathie füreinander,
- gegenseitige Unterstützung,
- Neugier und Offenheit,
- Innovationsfreude und Aufgeschlossenheit gegenüber Entwicklungsprozessen,
- aktive Mitwirkung,
- Fehlerfreundlichkeit sowie Kritik- und Konfliktfähigkeit,
- Teamarbeit, -orientierung und -fähigkeit,
- Partizipation an und Transparenz von Entscheidungsprozessen.

Qualitätsdimension 7: Kooperationskompetenz und Kommunikation

Eine funktionierende Kooperationsbeziehung ist einerseits eine wichtige Voraussetzung für eine qualitativ hochwertige pädagogische Arbeit, um die gemeinsamen inhaltlichen und pädagogischen Zielsetzungen zu erreichen. Sie ist aber auch eine Voraussetzung für die Planung und Weiterentwicklung der Kooperation selbst. Die wesentliche Grundlage für Kooperationsbeziehungen stellt eine gelingende Kommunikation dar. Beide Gesichtspunkte, Kommunikation und Kooperation, können durch entsprechende Organisationsstrukturen und eine entsprechende kommunikationsfördernde Haltung (→ Qualitätsdimension 6) unterstützt werden.

Mögliche Fragestellungen zur Planung der Zusammenarbeit der Kooperationspartner:

- Wie wird die gemeinsame Vorbereitung gestaltet?
- Wie sieht der gemeinsame Handlungsplan aus?
- Wie sieht die Aufgaben- und Kompetenzverteilung aus? Wurde sie formal festgehalten?
- Welche Kooperationsstrukturen (z. B. Gremien, Verantwortliche/Funktionen; elektronische Medien) werden a) intra-organisatorisch bei den Kooperationspartnern und b) inter-organisatorisch zwischen den Kooperationspartnern eingerichtet?
- Inwiefern werden die Kooperationspartner in die Planungsgremien der Partnerorganisation aufgenommen, zum Beispiel Schul-, Lehrer- und Fachkonferenz, Leitungs- und Arbeitsgremien der Kulturpartner, Steuergruppe? Welche Entscheidungskompetenzen erhalten die Kooperationsgremien?
- Wie wird die Teamarbeit unterstützt und angeregt?
- Wer macht was mit welcher Verantwortung? Inwieweit ist das Personal mit ausreichenden Entscheidungsbefugnissen ausgestattet?
- Welche Unterstützungsangebote gibt es und wie können diese genutzt werden (z. B. Servicestellen, Moderatoren/-innen, Kulturagenten/-innen)?

Mögliche Fragestellungen zu Steuerung der internen Kommunikation:

- Welche Kommunikationsformen und -wege werden verbindlich und in welchem Turnus implementiert (z. B. regelmäßiger Austausch, Teilnahme an Konferenzen, Planungstreffen)?
- Welche Kommunikationsstrukturen gibt es? Wie wird der wechselseitige Informationsfluss sichergestellt?
- Wie werden vorhandenes Wissen, Erfahrungen und Planungen formell kommuniziert und systematisch weitergegeben? Welche Kommunikations- und Informationsmedien werden dazu genutzt?
- Wie wird in den Kooperationsgremien kommuniziert?
- Welche Verfahren der Konsensbildung und des Umgangs mit Dissens gibt es? Welche verbindlichen Verhaltens- und Verfahrensregeln sollen zwischen den Kooperationspartnern gelten? Wie werden diese bekannt gemacht? Welche Strategien und Regeln werden für Konfliktfälle miteinander vereinbart (angemessenes Konfliktmanagement)?
- Inwiefern tauschen sich die Partner systematisch über Lernentwicklungen aus und treffen Absprachen zur individuellen Förderung und zur weiteren Persönlichkeitsentwicklung von teilnehmenden Kindern

und Jugendlichen? Welche weiteren Berufsgruppen können dazu herangezogen werden, zum Beispiel Sozialpädagogen/-innen, Schulpsychologen/-innen?

Mögliche Fragestellungen zu Steuerung der externen Kommunikation:

- Wie ist die externe Kommunikation geregelt und abgestimmt (z. B. die Vermittlung der Arbeit an Eltern, Verwaltung, Finanzpartner)?
- Wie ist der öffentliche Auftritt der Kooperation und des Angebots (z. B. Corporate Design) geplant?
- Welche Formen der Öffentlichkeitsarbeit werden gewählt (z. B. Presse-/Medienarbeit, Schirmherren/-innen)?

Inhaltsbereich III: Führung und Management

Qualitätsdimensionen des Personals und der Finanzen

Kooperationen bedürfen der Führung der einbezogenen Personen sowie der Steuerung bzw. des Managements von Maßnahmen, der Weiterbildung, der Finanzen, des Materialverbrauchs, der Raumplanung und der Zeitkontingente etc. (→ Inhaltsbereich IV). Durch den Stil von Führung und Management ist dieser Bereich auch wesentlich an der Ausformung der Kooperationskultur (→ Inhaltsbereich II) beteiligt.

Qualitätsdimension 8: Leitung und Planungsteam

Die Kooperationspraxis zwischen Kultur und Schule gelingt qualitativ, wenn es ein planvolles, systematisches und zielführendes Management gibt, das angeleitet wird. Eine gute Führung schließt dabei die Planung und Koordination ein, die sich einerseits auf die Organisation und Durchführung des kulturpädagogischen Angebots und andererseits auf die Kooperationsbeziehung an sich richten (→ Qualitätsdimension 7).

Mögliche Fragestellungen zur Personalleitung und zum Planungsteam:

- Wie sieht das Leitungsgefüge aus?
- Wie werden partnerschaftlich/gemeinsam die Rollen und Aufgaben geklärt und verteilt?
- Wie werden partnerschaftlich/gemeinsam die Verantwortlichkeiten bzw. Zuständigkeiten und Kompetenzen geklärt und verteilt? Entsprechen die Rollen und Aufgaben den Verantwortlichkeiten und Kompetenzen?
- Wer hat die (Projekt-)Leitung inne?
- Wie ist das Leitungsteam zusammengesetzt?
- Über welche Wege werden Entscheidungen getroffen?
- Welche Verbindlichkeiten sind in einem tragfähigen Kooperationsvertrag geregelt? Reichen diese aus?
- Welche Kooperations- und Arbeitsbedingungen werden von beiden Partnern als förderlich definiert und wie werden diese gemeinsam gestaltet?
- Wie wird gesichert, dass die Regeln zum Arbeitsschutz und zur Unfallverhütung eingehalten werden?

Qualitätsdimension 9: Personal

Personelle Bedingungen und Ressourcen haben entscheidenden Einfluss darauf, wie die Umsetzung der kultur- und schulpädagogischen Zielstellung gelingt. Hierzu zählen vor allem jene Personen, die in der Kooperation Verantwortung tragen, das heißt in erster Linie die Fachkräfte. Kinder und Jugendliche haben einen Anspruch darauf, dass das organisierende und durchführende Personal mit ausreichend Zeit, finanziellen Ressourcen und Fachkompetenz ausgestattet ist. Auch ist die adäquate personelle Ausstattung Voraussetzung für ein qualitativvolles Management der Kooperationsbeziehung.

Mögliche Fragestellungen zu Personal und Personalentwicklung:

- Steht für alle organisatorischen, praktischen und unterstützenden Aufgaben ausreichend Personal zur Verfügung?
- Ist das Personal – je nach Angebot zum Beispiel Lehrer/-innen, Erzieher/-innen, Kultur-/Medienpädagogen/-innen, Künstler/-innen, Kulturvermittler/-innen, Kulturschaffende, Handwerker/-innen – (ausreichend) qualifiziert?
- Gibt es (ausreichend) Personal für besondere Aufgaben (z. B. Hausmeister/-in...)?
- Hat das Personal ausreichend Ressourcen?
- Verfügt das Personal über interprofessionelle Erfahrung? Wie lässt sich innerhalb der Kooperationsbeziehung interprofessionelle Kompetenz einbringen bzw. erweitern?
- Wie wird die Qualifizierung der relevanten Akteure und aller daran Interessierten gestaltet?

Exkurs: Qualifizierung und Entwicklung

Kooperationsbeziehungen bieten für Fachkräfte eine große Chance, sich zu qualifizieren, sowohl im pädagogischen wie auch im kulturell-künstlerischen Bereich. Qualifizierung und Entwicklung brauchen dabei neben finanziellen und zeitlichen Ressourcen die Bereitschaft zur und das Interesse der Fachkräfte an (Selbst-) Bildung.

Kriterien, die die Qualifizierungsbereitschaft fördern:

- die Fachkräfte lernen gern voneinander (z. B. durch kollegiale Beratung, Hospitation oder professionelle Lerngemeinschaften);
- die Partner ermöglichen die gemeinsame wie gegenseitige Fortbildung;
- die Eigenverantwortung des Personals wird in der Zusammenarbeit gestärkt;
- es gibt Möglichkeiten für individuelle Weiterbildung;
- die Kooperation sieht auch individuelle Entwicklungsvorhaben vor,
- die Kooperation berücksichtigt persönliche, familiäre und berufliche Hintergründe des Personals.

Qualitätsdimension 10: Finanzen

Kulturpädagogische und künstlerische Angebote sollten auf eine geregelte und ausreichende Finanzierung zurückgreifen können. Kulturpädagogische Qualität drückt sich u. a. im Einsatz und in der angemessenen Bezahlung qualifizierter Fachkräfte und in einer adäquaten Ausstattung mit Sachmitteln aus. Für beides müssen entsprechende finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen (BKJ 2012a: Ohne Moos nix los?!). Aufgabe einer Kooperation ist es, die finanziellen Ressourcen zu sichern und planvoll, effektiv und effizient einzusetzen.

Mögliche Fragestellungen zum Finanzmanagement:

- Wie werden die Finanzierung bzw. ein Finanzierungsmix gesichert?
- In welcher Höhe stehen Finanzmittel zur Verfügung?
- Entspricht der finanzielle Rahmen den inhaltlichen und professionellen Anforderungen, zum Beispiel mit Blick auf die Höhe der Honorare?
- Was wird wo beantragt? Welche Anforderungen sind mit den Fördermittelgeldern verbunden? Wer zeichnet für Anträge verantwortlich?
- Wie wird über die Verfügung der Mittel entschieden? Wie und an wen werden die Finanzmittel verteilt?
- Wie ist das Finanzmanagement geregelt (Buchhaltung und Schatzmeisterei, Sponsoren- und Spenderpflege, Transparenz und Offenlegung etc.)?

Inhaltsbereich IV: Rahmenbedingungen Qualitätsdimensionen der Infrastruktur, der Ressourcen und des Rechtsrahmens

Kooperationen zwischen Kultur und Schule und deren Qualität sind nicht voraussetzungslos realisierbar. Elementare Bedingungen, von denen das Gelingen von Kooperationen abhängt, sind die lokale Infrastruktur (z. B. Unterstützungssysteme, Verkehrsanbindung etc.), personelle, finanzielle (→ Qualitätsdimension 10), materielle, räumliche und zeitliche Ressourcen und der Rechtsrahmen, der ermöglichen, aber auch behindern/begrenzen kann. Auf manche dieser Rahmenbedingungen können Kooperationspartner Einfluss nehmen bzw. sie an den gegebenen Zusammenhang anpassen, andere hingegen müssen hingenommen werden, da sie nur langfristig und auf politischer Ebene verändert werden können. Die gegebenen Bedingungen müssen bei Entscheidungen zur Ausgestaltung und Entwicklung der Kooperation berücksichtigt werden.

Qualitätsdimension 11: Räumliche und materielle Bedingungen

Qualitätsvolle künstlerische und kulturpädagogische Angebote sind darauf angewiesen, dass ihnen eine angemessene Ausstattung und Material zur Verfügung stehen. Der Raum etwa ist weit mehr als ein bloßer Aufenthaltsort, er ist eine wichtige pädagogische Größe. Mit seiner Atmosphäre und seinem Charakter prägt er entscheidend die ästhetische und künstlerische Qualität. Diese sachlichen Ressourcen, für welche die Kooperationspartner Verantwortung tragen, ermöglichen überhaupt erst bzw. flankieren die künstlerische und kulturpädagogische Arbeit.

Mögliche Fragen zur materiellen und räumlichen Ausstattung:

- Wo ist das Angebot am besten verortet – in der Schule oder am „Dritten Ort“, zum Beispiel beim außerschulischen Kooperationspartner? Ist die Durchführung des Angebots an diesem Ort realisierbar?
- Passt der Angebotsort zu den Zielstellungen der Kooperation, der Konzeption des Angebots sowie in die Tagesabläufe inner- und außerhalb der Schule?
- Wie wird das Angebot verlässlich in den Raumbelungsplänen des zuständigen Partners berücksichtigt?
- Wie müssen die Räume, an denen das Angebot stattfindet, ausgestattet sein? Und wie kann diese Ausstattung realisiert werden?
- Sind die vorhandenen Arbeitsmaterialien/Spielgeräte geeignet und ausreichend? Wie werden diese beschafft und wer ist dafür verantwortlich?
- Ist die vorhandene Technik geeignet und ausreichend? Wie wird diese beschafft und wer ist dafür verantwortlich?
- Welche Räumlichkeiten sind geeignet, um Arbeitsmaterialien/Spielgeräte und Technik einsetzen zu können?
- Gibt es Lagerungsmöglichkeiten, mit ungehindertem Zugriff und Sicherung etc.?
- Sind die Teilnehmenden darauf vorbereitet, sich am „Dritten Ort“ entsprechend zu verhalten? Wie und von wem können sie darauf vorbereitet werden?
- (Wie) Ist der Ort erreichbar (Hin- und Rückweg) und sind dafür zeitliche Ressourcen vorhanden?
- Wer übernimmt die Aufsicht während des Weges zum sowie während des Aufenthalts am „Dritten Ort“? Sind genügend Aufsichtskräfte vorhanden? Welche Gefahrenquellen gilt es, bezüglich Weg und Verhalten der Schülergruppe zu beachten?
- Inwieweit bedarf es der Zustimmung der Eltern mit Blick auf Wege und Räume/Orte?

Qualitätsdimension 12: Zeit für Projekt- und Teamarbeit

Kooperationsangebote brauchen eine Zeitstruktur, welche zum Konzept des kulturellen Angebots und dessen Zielstellungen passt. Je nachdem, ob das Angebot im Unterricht, als Projektwoche oder am Nachmittag im Ganztage verortet ist – hat dies entscheidenden Einfluss auf dessen zeitliche Gestaltung. Kooperationen benötigen zudem zeitliche Bedingungen und Ressourcen, die ein qualitativvolles Management der Kooperationsprojekte und -beziehung selbst unterstützen:

Mögliche Fragestellungen zum Zeitmanagement:

- Wie ist an der Schule der Schul(all)tag allgemein strukturiert bzw. rhythmisiert?
- Wo sind Zeiträume für Kooperationsangebote?
- Welchen zeitlichen Umfang und welchen Rhythmus, welche Taktung hat das Angebot?
- Was ist mit Blick auf die zeitlichen Zwänge und Rhythmen in den schulischen und außerschulischen Einrichtungen für die Kooperationspartner realisierbar?
- Wie ist das Angebot auf den Tagesablauf und die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen abgestimmt? Wie ist das Angebot an den Schul(all)tag bzw. ihre Freizeit gekoppelt?
- Ist genügend Zeit (inkl. Vor- und Nachbereitung) vorhanden, um die Arbeitsmaterialien/Spielgeräte und Technik einzusetzen?
- Was sind die geeigneten Zeiträume, an denen sich die Kooperationspartner begegnen (können)?
- Welche Zeiten braucht es jenseits der Durchführung für die (individuelle und gemeinsame) Planung, Evaluation, Qualitätssicherung etc.?

Qualitätsdimension 13: Rechtliche Grundlagen und Organisationsrahmen

Kooperationen benötigen einen gemeinsam gestalteten Organisationsrahmen, der den Partnern Sicherheit und Verlässlichkeit bietet. Andererseits sind sie von rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen, die bereits vorliegen, abhängig. Nicht alle der hier genannten Punkte sind daher von den Kooperationspartnern vor Ort beeinflussbar. Aber sie haben ohne Frage Auswirkungen auf das Gelingen von Kooperationen und sind aus diesem Grund im Mindesten gegenseitig transparent zu machen.

Mögliche Fragestellungen zum Rechts- und Organisationsrahmen:

- Wie ist die Schule organisiert, als Halb- oder Ganztags – und im Falle eines Ganztags – offen, gebunden, teilweise gebunden?
- Welche Rahmenbedingungen und Konzeptvorgaben gibt es seitens des Landes oder der Kommune? Welche ggf. von weiteren finanziellen Förderern?
- Welche Vereinbarungen mit staatlicher oder kommunaler Verwaltung liegen vor?
- Wie sind arbeitsrechtliche Fragen geregelt (z. B. die Personalverantwortung)?
- Wie sind versicherungsrechtliche Fragen geregelt (z. B. Aufsichtspflicht, Haftpflicht, weitere Versicherungen)?
- Wie wird für die Einhaltung der Regelungen zum Datenschutz gesorgt?
- Wofür und in welcher Form wird die Zustimmung der Eltern benötigt?

Inhaltsbereich V: Strategien der Qualitätsentwicklung

Qualität von Kooperationen muss kontinuierlich erarbeitet, ihr Stand permanent gesichert und das Erreichte weiterentwickelt werden. Die Qualitätssicherung und -entwicklung ist ein zyklischer, nie abgeschlossener Prozess. Ebenso wie sich Interessen, die Umwelt und Rahmenbedingungen der Teilnehmer/-innen der Kooperationsprojekte weiterentwickeln, verändern sich auch die Ziele der Kooperationen und die Qualitätsvorstellungen. Es können daher gezielt bestimmte Strategien und Instrumente eingesetzt werden, die die Qualitätssicherung und -entwicklung von langfristig angelegten oder lange Zeit bestehenden Kooperationen unterstützen und nachhaltige Strukturen entwickeln helfen.

Mögliche Fragestellungen zu Strategien der Qualitätsentwicklung:

- Welcher Kooperationspartner übernimmt die Aufgabe der Qualitätssicherung und -entwicklung oder wird diese gemeinsam betrieben?
- Welchen Qualifizierungsbedarf zum Thema „Qualitätssicherung/-entwicklung/-management“ gibt es bei den dafür Verantwortlichen?
- Welche Maßnahmen sichern und entwickeln die Kooperationsqualität insgesamt weiter? Finden die 13 Qualitätsdimensionen von Kooperationen aus „Kultur und Schule“ im Qualitätsmanagement Berücksichtigung? Ist die Qualitätssicherung und -entwicklung in die Organisations- bzw. Schulentwicklung eingebettet?
- Wie werden zur Qualitätssicherung notwendige Daten erhoben (z. B. Controlling- und Qualitätsmanagement-Instrumente, Instrumente der internen und/oder externen Evaluation und/oder externen Beratung)?
- Welche Evaluations- und Auswertungsformen werden miteinander abgestimmt?
- Welche formativen und/oder summativen Evaluationsverfahren setzen Sie ein?
- Wie ordnen Sie die Kooperationsziele und -prozesse den Kriterien zu und welche Instrumente (z. B. Fragebogen, Beobachtungsbogen, Interview), mithilfe derer die Zielerreichung überprüft werden kann, bestimmen Sie dazu?
- Rechtfertigen die erwarteten Ergebnisse den Zeitaufwand?
- Wie lassen sich die Sichtweisen aller Beteiligten im Sinne des kontinuierlichen Qualitätsmanagements erheben?
- Welche externen Informationen fundieren die Einschätzungen und Beurteilungen?
- Wem werden die Ergebnisse wie zurückgemeldet, reflektiert und diskutiert?
- Wie werden in der Kooperation Entscheidungskompetenzen vereinbart? Wie werden die Entscheidungen kommuniziert und umgesetzt?
- Welche systematischen Steuerungsverfahren und Unterstützungsstrukturen der Umsetzung gibt es?

Inhaltsbereich VI: Ergebnisse und Wirkungen

Im Rahmen von Evaluationen und sonstigen Auswertungen lohnt sich ein Blick darauf, ob die mit dem kulturpädagogischen Angebot und der Kooperation verbundenen Ziele erreicht werden konnten. Bei solchen Zielen kann unterschieden werden zwischen den Ergebnissen und den Wirkungen der Kooperation. Während Ergebnisse die tatsächlichen Resultate der Kooperationsangebote umfassen, bezeichnen Wirkungen einerseits die langfristigen Auswirkungen, die die Kooperation auf die Biografie der Kinder und Jugendlichen haben; andererseits die Auswirkungen auf andere Akteure oder gesellschaftliche Bereiche, die unmittelbar oder auch nur mittelbar von der Kooperation betroffen sind/waren; zuletzt zählen darunter auch intendierte und nicht-intendierte Wirkungen.

Mögliche Fragestellungen zu Ergebnissen und Wirkungen:

- Wie lassen sich die pädagogischen und künstlerischen Ergebnisse und deren Wirksamkeit einschätzen?
- Welche Auswirkungen auf die Kompetenzen, Motivation, Haltungen, Bereitschaften, Persönlichkeitsentwicklung aller beteiligten Akteure werden sichtbar und können dokumentiert werden?
- Wie schätzen die Partner durch die Kooperation ausgelöste Veränderungen ein, z. B. Auswirkungen auf das Schulklima, die Schulkultur, die Unterrichtsentwicklung oder die Organisationskultur, auf die Kooperationsbeziehung selbst? Welche Perspektiven, zum Beispiel mit Blick auf die Langfristigkeit der Zusammenarbeit, ergeben sich? Wie werden die Ziele und Maßnahmen angepasst bzw. überarbeitet? Wie werden (neue) Entwicklungsschwerpunkte gesetzt?
- Inwieweit können kurz-, mittel- und langfristige Verbesserungen der Bildungschancen, kulturellen Teilhabe und damit ein Abbau von Benachteiligungen der Kinder und Jugendlichen eingeschätzt werden?
- Gibt es weitere Effekte, zum Beispiel in Hinsicht auf Krankenstand, Quote an Schulverweigerern/-innen oder Schulabbrechern/-innen, Schulleistungen der Kinder und Jugendlichen, Anmeldungen zu außerschulischen Angeboten, Besuch von Kulturveranstaltungen/-einrichtungen ...?
- Welche Auswirkungen hat das Angebot auf das Gemeinwesen (z. B. Öffnung in den Sozialraum)?
- Wie werden Möglichkeiten des Erfahrungs- und Modelltransfers genutzt?

Literatur

- Amsler, Peter (2007): Die internationalen Bestimmungen zum Recht auf Bildung und ihre mangelnde Reflexion in Deutschland. In: Overwien, Bernd/Prenzel, Annedore (Hrsg.): Recht auf Bildung. Opladen: Budrich, S. 69-79.
- Autorengruppe Bildungsberichterstattung (Hrsg.) (2012): Bildung in Deutschland 2012. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zur kulturellen Bildung im Lebenslauf. Bielefeld: Bertelsmann.
- Becker, Helle (2007): Qualitätsmanagementinstrument für Kooperationen „Kultur macht Schule“. Im Auftrag der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V. (BKJ). März 2007. Remscheid: BKJ [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/kultur_macht_schule/documents/KMS_Fachstelle/PDF/QMI_12_07_2007.pdf, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) [o. J.]: Qualitätsbereiche für Kooperationen. Remscheid [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/kultur_macht_schule/documents/KMS_Fachstelle/PDF/Qualitätskriterien_KmS_Zusfassung.pdf, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2012a): Ohne Moos nix los?! Finanzierungshinweise und -ideen für „Kultur macht Schule“. Remscheid [www.bkj.de/fileadmin/user_upload/documents/Aktuelles/Neuerscheinungen/BKJ_KmS-Bro_Fundraising_final.pdf, zuletzt aufgerufen am: 10.03.2017].
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2012b): BKJ bietet Qualitätsrahmen der Fachorganisationen Kultureller Bildung. Qualitätsrahmen der Fachorganisationen Kultureller Bildung. In: Onlinemagazin „Kultur macht Schule“. Kultur macht stark! Bündnisse für Bildung [www.kultur-macht-schule.de/om/artikel/id/7917.html, zuletzt aufgerufen am: 05.03.2017].
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2013): Planungstool: Künste bilden Umwelten. Potenziale Kultureller Bildung für Zukunftsgestaltung. Remscheid [www.dbu.de/OPAC/ep/DBU-Abschlussbericht-AZ-28361-BKJ_PlanungsTool_Kuenste_bilden_Umwelten.pdf, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2014): Projekte und Bündnisse auswerten. Rahmenbedingungen und Hintergründe, Tipps und Methoden für Selbstevaluation. In: Künste öffnen Welten. Berlin [www.kuenste-oeffnen-welten.de/wp-content/uploads/2014/12/PU_20141222_Arbeitshilfe_Selbstevaluation_KoeW_BKJ.pdf, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2015): Kulturelle Bildung ist Koproduktion. Außerschulische und schulische Kulturelle Bildung wirksam entfalten. Positionen und Ziele. Remscheid [www.bkj.de/fileadmin/user_upload/documents/Publikationen/kostenlose_downloads/Positionspapier_Kulturelle_Bildung_ist_Koproduktion_web.pdf, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].
- DKJS (Deutsche Kinder- und Jugendstiftung) (2008): „Qualität ist die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produkts oder einer Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht“ [DIN 55350, Teil 11: 1995, zitiert in Balzert 2008, S. 460].
- Qualität in Kulturkooperationen – Erfahrungen aus dem Themenatelier „Kulturelle Bildung an Ganztags-schulen“. Arbeitshilfe 11. Berlin [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/kultur_macht_schule/documents/KMS_Fachstelle/PDF/ah-11.pdf, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].

- Fischer, Bianca (2015): Kulturelle und künstlerisch-ästhetische Bildung in Schule. In: Forum K&B GmbH (Hrsg.) Profil Kulturagent. Erfahrungen und Einblicke. Essen, S114–119.
- Fuchs, Max (2014): „Qualität“ – Eine Leitformel zwischen Entwicklungsimpuls und Kampfbegriff. In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online [www.kubi-online.de/artikel/qualitaet-leitformel-zwischen-entwicklungsimpuls-kampfbegriff, zuletzt aufgerufen am: 09.02.2017].
- Keuchel, Susanne/Larue, Dominic (2012): Das 2. Jugend-KulturBarometer: Zwischen Xavier Naidoo und Stefan Raab. Köln: ARcult.

Weiterlesen

- Fischer, Bianca (2015): Kulturelle und künstlerisch-ästhetische Bildung in Schule. In: Forum K&B GmbH (Hrsg.) Profil Kulturagent. Erfahrungen und Einblicke. Essen, S114–119.
- Helmke, Andreas (2012): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. 4. Aufl. Seelze-Velber: Klett/Kallmeyer.
- Jank, Werner/Meyer, Hilbert (2011): Didaktische Modelle. 10. Aufl. Berlin: Cornelsen.
- Kelb, Viola (2007): Qualität und Struktur der Zusammenarbeit: Ergebnisse aus dem Projekt „Kultur macht Schule“. In: Dies. (Hrsg.): Kultur macht Schule. Innovative Bildungsallianzen – neue Lernqualitäten. München: Kopaed, S. 55–72.
- Meyer, Hilbert (2004): 10 Merkmale guten Unterrichts. Oldenburg [www.staff.uni-oldenburg.de/hilbert.meyer/9290.html, zuletzt abgerufen am: 20.05.2016].
- MSW NRW (Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen) (2015): Referenzrahmen Schulqualität NRW. Schule in NRW, 9051. Düsseldorf: Eigenverlag.
- Wiater, Werner (2005): Unterrichtsprinzipien. 2. Aufl. Donauwörth: Auer.