

# **„Denn wir wissen nicht, was wir tun (sollen)“**

**Die Relevanz von Zielen und Qualitätskriterien  
für die Arbeit in Förderprogrammen  
der Kulturellen Bildung**

**Dr. Thomas Renz – Institut für Kulturpolitik**

Regionalkonferenz am 4.11.2015 in Hildesheim

KINDER  
ZUM  
OLYMP

Die Bildungsinitiative  
der Kulturstiftung der Länder

kultur  
macht  
schule

KULTUR!  
SCHULE!

kultur  
agenten }

für kreative schulen

Kulturagenten für kreative Schulen ist ein Modellprogramm der gemeinnützigen Forum K&S GmbH, initiiert und gefördert durch:



Jedem Kind ein Instrument

Kultur  
macht STARK

Bündnisse für Bildung

Kultur.Forscher!  
Kinder & Jugendliche auf Entdeckungsreise

F O N D S  
SOZIOKULTUR

# Die Komplexität von Programmen der Förderung kultureller Bildung

- Einbezug verschiedener Akteure
- vielfältige Programminstrumente
- umfangreiche Programm-Umwelt
- sehr viele Programmziele

# Ziele und Qualitätskriterien von Programmen der Förderung kultureller Bildung

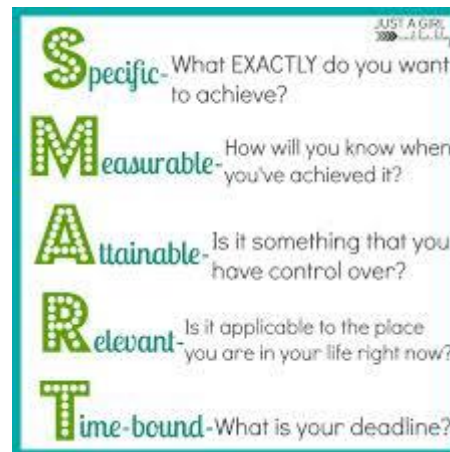
1. die Integration sozial benachteiligter Kinder und Jugendlicher zu bewerkstelligen,
2. positive Persönlichkeitsentwicklung zu ermöglichen,
3. Kindern und Jugendlichen einen Zugang zu den jeweiligen Künsten zu ermöglichen,
4. die künstlerische Ausbildung zu fördern,
5. Schulentwicklung zu betreiben,
6. Kultureinrichtungen zu verändern,
7. ein zukünftiges Publikum für Kultureinrichtungen zu erreichen,
8. Interessen von Bildungs- und Kulturpolitik zu befriedigen und
9. Interessen von privaten und öffentlichen Stiftungen zu befriedigen.

# Probleme der Ziel-/Qualitätsvielfalt von Programmen der Förderung kultureller Bildung

- Ziele und Qualitätsansprüche sind teilweise widersprüchlich
- Ziele und Qualitätsansprüche überfordern die Akteure
- Unterschiedliche Interessensgruppen haben unterschiedliche Ziele

# Erster Blick: Kulturmanagement

Ziele müssen SMART sein...



<b>S</b>	pezifisch	Ziele eindeutig definieren
<b>M</b>	essbar	Ziele messbar machen
<b>A</b>	kzeptiert	Mit allen Beteiligten abgestimmt
<b>R</b>	ealistisch	Ziele müssen umsetzbar sein
<b>T</b>	erminiert	Ziele brauchen Zeitvorgaben

# **Erster Blick: Kulturmanagement**

**Inhalt (Was soll erreicht werden?)**

**Ausmaß (Wie genau und mit wieviel Kraft soll das Ziel erreicht werden?)**

**Zeit (Bis wann muss das Ziel erreicht werden?)**

# Zweiter Blick: Sozial- und Organisationsforschung

...es ist nicht immer so einfach,  
wie man es gerne hätte...



# Zweiter Blick: Sozial- und Organisationsforschung

## Neo-Institutionalismus

- **altes Paradigma**
  - Die verwendete Technologie bestimmt die formale Organisation
- **neues Paradigma**
  - formale Organisation ergibt sich auch aus Regeln und Erwartungen der Umwelt

# Zweiter Blick: Sozial- und Organisationsforschung

## Neo-Institutionalismus

- **Entkopplung als Strategie**
  - Umgang mit widersprüchlichen Ansprüchen die an eine Organisation gestellt werden
  - Ziele werden bewusst uneindeutig formuliert

# **Beispiel: Kooperationen mit Kultureinrichtungen**

- **Gute Kunst und gute Wissenschaft prägen das Selbstverständnis und die Produktionsroutinen der untersuchten Kultureinrichtungen**
- **Keine geteilten Qualitätskriterien im Kerngeschäft der Kooperationspartner**

# Beispiel: Kooperationen mit Kultureinrichtungen

- **Entkopplungsstrategie I**
  - Kulturvermittlung als Dienstleistungsangebot
- **Entkopplungsstrategie II**
  - Outsourcing an Honorarkräfte

# Und nun?

- **Managementforschung**
  - Es gibt drei hilfreiche Dimensionen Inhalt, Ausmaß und Zeit.
- **Bildungsforschung**
  - Programme der Förderung kultureller Bildung sind oft mit zu vielen und zu widersprüchlichen Zielen überfrachtet.
- **Organisationsforschung**
  - Es gibt Strategien, mit dieser Zielüberforderung umzugehen.

# Vielen Dank

- **Fink/Götzky/Renz (2016): Kulturagenten als Kooperationsstifter? Förderprogramme der Kulturellen Bildung zwischen Schule und Kultur aus steuerungspolitischer und organisationstheoretischer Perspektive. Wiesbaden. Erscheint im Sommer 2016**
- **Renz, Thomas (2015): Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development. Bielefeld. Erscheint im Januar 2016**