



KUNSTSCHULE 2020

Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe

KUNSTSCHULE 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe

Inhalt

	Seite
Grußwort	
<i>Dr. Gabriele Heinen-Kljajić</i> Niedersächsische Ministerin für Wissenschaft und Kultur	6
Vorwort	
<i>Michael Schier</i> Vorsitzender des Landesverbandes der Kunstschulen Niedersachsen e.V.	7
Das Programm	
Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe <i>Sabine Fett</i>	9
Die Beratung	
Leistungen und Erfahrungen der LAGS <i>Elke Flake</i>	19
Auswertung im Rückblick mit Ausblick <i>Sabine Fett</i>	23
Die Ausnahme als Regel <i>Sabine Fett</i>	37
Die Innenperspektive	41
Ein Leitungswechsel im Ehrenamt	43
KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e.V. <i>Kathi Schmidt</i>	
<i>Paletti mobil</i>	53
Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e.V. <i>Marion Strothmann</i>	
Umbruch jetzt! – Von Herzen, mit Schmerzen ... Neues wagen	61
FREIE KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e.V. <i>Beate Kegler</i>	
<i>Work together</i>	69
Kunstschule Norden e.V. <i>Uta Jakob</i>	
Balance im Ballon – Wie groß kann das Herz sein?	79
Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e.V. <i>Hildegard Strutz und Marion Wischhoff</i>	

	Seite
Die Zwischenperspektive	87
Eine Kunstschule für Bad Münde – zwischen Anspruch und Bedarf Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münde <i>Cornelia León-Villagrà</i>	89
<i>Momo</i> – Zeit zum Vorwärtsdenken Kunstschule IKARUS e. V. in Lüneburg <i>Helen Kasting</i>	95
Das Zeichen für Krise Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück <i>Manfred Blieffert</i>	101
Die Außenperspektive	107
Wo bleibt denn da die Kunst? – <i>kunst.handlung</i> Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover <i>Katrin Mohr</i>	109
Kunst immer für alle Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V. <i>Evelyn Adam</i>	117
Konsolidierung, Qualitätssicherung, Akquisition – Optimierung bestehender Kooperationen und Erschließung neuer Zielgruppen Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V. <i>Burkhard Sievers</i>	127
Vom Schaf zum Schal Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn <i>Verena Wissmann und Karin Heidinger-Pena</i>	135
Anhang	
Autor_innen	144
<i>bilden mit kunst</i>	148
<i>Standards</i> der Kunstschulen	150
Abbildungsnachweis	152
Impressum	156



Die Kräfte einer Kultur stärken heißt die Gesellschaft verbessern, diese Erkenntnis des israelischen Dirigenten Daniel Barenboim lässt sich auf Kultur und Politik gleichermaßen übertragen. Besonders in der heutigen globalisierten Welt, die sich so rasant wandelt und in der sich schon Kinder weltweit medial

vernetzen, ist kulturelle Orientierung ein wichtiger Wert. Heranwachsenden stehen die Türen in aller Welt offen. Von diesem Angebot kann aber nur profitieren, wer auch den Weg kennt, den er einschlagen möchte. Hier leisten die Kunstschulen durch *bilden mit kunst* in Niedersachsen wichtige und notwendige Arbeit. Sie fördern Kinder und Jugendliche, öffnen ihr kreatives Potenzial und verschaffen ihnen Schlüsselqualifikationen, die für das lebenslange Lernen einen unschätzbaren Wert bieten. Niedersachsen unterstützt und fördert die Kunstschulen des Landes als wichtige Orte außerschulischer Bildungseinrichtungen. Sie sind gewissermaßen die Schnittstelle von Kunst und Bildung.

Aber nicht nur die Kinder und Jugendlichen in Niedersachsen benötigen in der heutigen Welt Unterstützung, auch die Kunstschulen selbst stehen vor inhaltlichen und strukturellen Herausforderungen, die sie ebenso bewältigen müssen, wie ihre tägliche Arbeit als Kultur- und Bildungseinrichtung. Dazu gehört die Frage, wie Kunstschulen mit der Ganztagschule umgehen, wie die oftmals ehrenamtliche Leitung professionalisiert werden kann und wie auf Themen wie demografischer Wandel und Integration reagiert werden sollte.

Um die Kunstschulen auf diesem Weg in die Zukunft zu begleiten und sie als Institution der kulturellen Bildung zu stärken, haben der Landesverband der Kunstschulen in Niedersachsen und das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur 2011 das Programm *Kunstschule 2020* ins Leben gerufen. Dieses Strukturförderprogramm dient dazu, Kunstschulen in Niedersachsen auf ihre neuen Aufgaben vorzubereiten und sie auf diesem Entwicklungsprozess zu begleiten. Mit der Strukturfördermaßnahme soll erreicht werden, in der Verknüpfung von Motivierung,

Professionalisierung und begleitendem Veränderungsmanagement, die Kunstschulen für die Entwicklung von Organisations-, Angebots- und Finanzstrukturen zu befähigen.

Erste Ergebnisse aus dem zweijährigen Prozess liegen inzwischen vor. Die überwiegende Verwendung der Mittel für Personalkosten im Programm und die intensive Nutzung der Beratung im Bereich von Professionalisierung und Organisationsentwicklung stehen einer, auch von den Kunstschulen selbst erkannten, deutlichen Qualitätssteigerung der Arbeit gegenüber.

Die vorliegende Dokumentation gibt einen umfassenden konzeptionellen Einblick in das Programm und zeigt zudem eindrucksvoll auf, wie *Kunstschule 2020* in 12 Kunstschulen in den Jahren 2011 und 2012 umgesetzt wurde. Bereits heute kann die klare Erkenntnis gewonnen werden, dass eine strukturelle Programmförderung für kleine und oft ehrenamtlich geführte Kunstschulen überlebensnotwendig ist. Hier wird die neue Landesregierung künftig gezielt Schwerpunkte setzen. Dazu gehört auch der Ausbau in der Verantwortungspartnerschaft von Land und Kommunen im Bereich der kulturellen Bildung.

Durch die Stärkung der Kunstschulen und ihrer Kooperationspartner wird die kulturelle Infrastruktur zudem lokal und regional gestärkt und trägt – ganz im Sinne des eingangszitierten *Barenboim* – dazu bei, unsere Gesellschaft offen und zugänglich zu machen. In diesem Sinne wünsche ich viel Freude und gute Erkenntnisse beim Lesen der Dokumentation *Kunstschule 2020*.

Dr. Gabriele Heinen-Kljajić
Niedersächsische Ministerin für Wissenschaft und Kultur



Kulturelle Bildung sei die *Pflicht und nicht die Kür ...* und man brauche *nicht Projekte, sondern Strecke*, formulierte es der Vorsitzende des *Deutschen Städtetages Dr. Hans-Georg Küppers* auf dem 3. Bildungskongress *Bildung gemeinsam verantworten* des Verbandes im November 2012 in München.

Pflicht und Kür oder wie wäre es mit der Kür als Pflicht?

Hier liegt die Sollbruchstelle, an der viele Kunstschulen in Niedersachsen auf dem Weg in die Zukunft stehen. Sie zeigt sich in einem ausgeprägten bürgerschaftlichen Engagement derjenigen, die in der kontinuierlichen Leitung der Einrichtungen einem *unbezahlten Hauptamt* nachgehen. Nachvollziehbar werden in der vorliegenden Dokumentation daher auch gleichermaßen Bedarf und Gewinn, und zwar für die Kunstschule wie für die Öffentlichkeit, einer hauptamtlichen, professionellen Kunstschulleitung.

Förderer küren gern Projektideen, die die Pflicht des Kerngeschäfts ergänzen, neue Erfahrungen ermöglichen und sichtbare Impulse verleihen. Das *Unternehmen Kunstschule* hingegen lässt sich nicht mit einer Projektförderung betreiben, sondern erfordert *Strecke*, d. h. die Übernahme von Verantwortung und Verpflichtung seitens der Förderer und Aktiven.

In der öffentlichen Wahrnehmung ist das Profil der Kunstschule überwiegend als attraktive aber durchaus verzichtbare Freizeiteinrichtung angesehen, obwohl in der Kunstschule der Kultur- wie auch der Bildungswert der Künste den Teilnehmenden erschlossen und vermittelt wird. Denn Kunstschulen sind ihrem Selbstverständnis nach *Kunst-Lern-Orte der Vielfalt*, in denen Bildungsprozesse mit den Künsten stattfinden.

Mit der Finanzierung, der Organisationsform und den Beschäftigungsverhältnissen sind neben der konzeptionellen und qualitativen Programmatik entscheidende strukturelle und inhaltliche Säulen benannt, für die die mittlerweile 22 teilnehmenden Kunstschulen im Landesprogramm *Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe* nach spezifischen zukunftsfähigen Lösungen suchen. Ihren Zielen

sind die zwölf Kunstschulen der ersten Förderrunde dank *Kunstschule 2020* dabei ein gutes Stück näher gekommen.

Die mit dieser Publikation beschriebenen Erfahrungen und Ergebnisse aus zwei Jahren Landesförderung tragen einerseits zum Verständnis der Situation der Kunstschulen bei, verweisen in ihrem Erkenntniswert andererseits aber auch auf mögliche Strategien und Maßnahmen einer sachgerechten und effektiven Förderpolitik für die Kunstschulen in Niedersachsen. Denn sofern Kultur- und Bildungspolitik ihren Auftrag erfüllt, indem sie entsprechende Rahmenbedingungen schafft, durch die Kunstschulen ihre nachweisbaren Potenziale und vorzeigbaren Leistungen einbringen können, dann ermöglicht sie Kindern und Jugendlichen, ihr Recht auf kulturelle Teilhabe auch in Anspruch nehmen zu können. Hierzu ist es aus unserer Sicht wünschenswert, dass die politischen Ebenen zwischen Land und Kommunen sich dem Interesse verbunden fühlen, *Bildung gemeinsam zu verantworten*.

Wie erfolgreich eine Bündelung der Kräfte sein kann, belegt die engagierte Zusammenarbeit zwischen Ministerium, Kunstschulen, Verband und der Regionalberatung der LAGS im Programm *Kunstschule 2020*.

Der Dank des Landesverbandes gebührt daher dem Land Niedersachsen, das mit seiner Förderung den Kunstschulen Gelegenheiten und Perspektiven eröffnet hat, unter den jeweiligen lokalen Gegebenheiten adäquate Struktur- und Handlungskonzepte umzusetzen.

Den Regionalberaterinnen und Regionalberatern der LAGS danken wir ausdrücklich für ihre kompetenten und wirksamen Beratungsleistungen.

Dank der Motivation und des wirklich vorbildlichen Engagements der in den Kunstschulen Tätigen ist das Landesprogramm *Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe* zu einem Gewinn und Erfolg für alle Beteiligten geworden.

Michael Schier
Vorstandsvorsitzender des Landesverbandes der Kunstschulen Niedersachsen e. V.



DAS PROGRAMM

Kunstschule 2020

Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe

Sabine Fett

Seit 2010 führen das *Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK)* und der Landesverband der *Kunstschulen Niedersachsen e. V. (LVKS)* in Zusammenarbeit mit der *Regionalberatung der Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS)* das Programm *Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe* durch.¹

■ Gesellschaft wirkt in die Kunstschulen

Die Konzeption des Programms *Kunstschule 2020* basiert auf Beobachtungen des Landesverbandes zur Entwicklung der Kunstschulen in den letzten 5 bis 10 Jahren. Danach steht die Einrichtungslandschaft der Kunstschulen in Niedersachsen, jenseits ihrer Heterogenität, vor den folgenden Herausforderungen, die sich auf die Einrichtung und die Praxis der Kunstschulen auswirken.

- » **Bildungsreformen**, wie die flächendeckende Einrichtung von Ganztagschulen und die Sicherstellung von beitragsfreien Kindergartenjahren überschneiden sich einerseits zeitlich mit außerschulischen Angeboten der kulturellen Bildung. Die Einführung des G8 und eine zunehmend berufsorientierte Ausrichtung der Schulbildung führen andererseits zu einer Bedeutungsminde rung der kulturellen Schulfächer.

Wirkung auf die Kunstschulen: Da den Schüler_innen durch einen längeren Aufenthalt in der Schule weniger Zeit zur freien Gestaltung jenseits von Schule verbleibt und auch kleine Kinder bereits früher und täglich länger institutionell gebunden sind, wird das bisherige kontinuierliche Kerngeschäft der Kunstschulen am Nachmittag weniger nachgefragt. Neben einem Rückgang der Teilnehmer_innen sehen sich Kunstschulen

außerdem in bereits bestehenden Kooperationen mit Schulen methodischen und räumlichen Problemen sowie finanziellen Einbußen gegenüber.

Handlungsbedarfe: Um Kindern und Jugendlichen eine ganzheitliche Bildung zu gewährleisten, ist die Existenz weiterer Bildungsorte neben Schule wichtig. Dafür ist aber ein Umdenken notwendig, indem Kunstschulen Kooperationskonzepte und -formate entwickeln, mit denen sie ihre Stärken einbringen können und für die jeweiligen Partner aus dem Feld der Bildung attraktiv und unverzichtbar werden. Das können beispielsweise Kunstschulangebote sein, die anschlussfähig an die Schul-Curricula und an die Orientierungspläne frühästhetischer Bildung sind. Ergänzt werden müssen die Bemühungen der Kunstschulen durch eine ressortübergreifende Zusammenarbeit auf Landesebene und im Rahmen kommunaler Gesamtkonzepte, mit dem Ziel einer Optimierung der Kooperationen, hinsichtlich pädagogischer und qualitativer sowie zeitlicher, finanzieller und organisatorischer Aspekte.

- » **Die Konkurrenz schläft nicht.** In den letzten Jahren haben sich die außerschulischen kulturpädagogischen Angebote für Kinder und Jugendliche vervielfältigt. Neben ambulanten Kunstvermittlungsprojekten gibt es künstlerische Kunstvermittlungsformate, museumspädagogische Angebote, Kurse der *jungen Volkshochschulen* und *Familienbildungsstätten* sowie freischaffende Künstler_innen, die ihre Ateliers öffnen.

In diesem Zusammenhang taucht automatisch die Frage nach dem inhaltlichen Profil der Kunstschulen auf. Bieten sie Bildung, Betreuung, Kultur- oder Sozialpädagogik, Kunstvermittlung, Therapie oder Kunst ...? Wie lautet in der vielfältigen Kunstschullandschaft der (kleinsten) gemeinsame



Nenner, das Alleinstellungsmerkmal der Kunstschulen innerhalb der kulturellen Bildung?

Wirkung auf die Kunstschulen: Eine zunehmende Einrichtungs- und Angebotskonkurrenz trifft auf eine gleichbleibende bzw. abnehmende Teilnehmer_innenklientel und deren Zeitressourcen. Auch sie macht sich in einem Rückgang der Nachfrage in den Kunstschulen bemerkbar.

Handlungsbedarfe: Eine konzeptionelle und inhaltliche Schärfung des (Selbst-)Bewusstseins im Innenverhältnis und eine Profilierung der jeweiligen Kunstschule vor Ort, gegenüber Teilnehmer_innen, Partnern, Förderern, der Politik und Verwaltung, können dazu beitragen, Absicht und Qualität der Kunstschulpraxis zu vermitteln.

» **Das bürgerschaftliche Engagement** wandelt sich, indem das in der Vergangenheit überwiegend bestehende Verantwortungs- und Verpflichtungsgefühl der Aktiven vermehrt durch ein vorübergehendes Interessensmotiv abgelöst wird. Auch die Berufstätigkeit jüngerer Frauen erschwert bzw. verhindert manchmal sogar ein kontinuierliches Ehrenamt in Voll- oder Teilzeit.

Wirkung auf die Kunstschulen: Die weit verbreitete ehrenamtliche Leitungsstruktur der Kunstschulen² steht an vielen Orten vor der Herausforderung einer Nachfolgeregelung. Mancherorts finden ausscheidende Aktivistinnen keine Person, die die verantwortungsvolle, permanente und unbezahlte Arbeit in der Kunstschule übernimmt, sodass dort die Fortführung der Kunstschularbeit gefährdet ist.³ Hinzukommt, dass Kooperationen mit anderen Bildungseinrichtungen und die Eingebundenheit im direkten Umfeld der Kunstschule auf der einen Seite die Existenz zukünftiger Kunstschularbeit bestimmen werden, auf der anderen Seite aber viel Zeit kosten und Verlässlichkeit erfordern. Vor diesem Hintergrund ist eine ehrenamtliche Leitung durch einen geschäftsführenden Vorstand weder ausreichend noch zeitgemäß, da sie in erheblichem Widerspruch zu den hohen Erwartungen an die Professionalität der Organisation und die Präsenz der Kunstschule in ihrer Kommune steht.⁴

Handlungsbedarfe: Neben einer frühzeitigen Erarbeitung neuer Personalkonzepte, die einen Generationenwechsel einleiten, werden dringend Finanzierungsmodelle unter Einbezug kommunaler Förderung benötigt, die mindestens eine Kombination von Haupt- und Ehrenamt in der Kunstschulleitung ermöglichen.

- » **Kunstschule ist kein Berufsfeld** angesichts überwiegend prekärer Beschäftigungsverhältnisse auf Leitungs- und Dozent_innenebene.

Wirkung auf die Kunstschulen: Unsichere und unangemessene Verdienstmöglichkeiten wie auch eine, im Bundesvergleich⁵ ermittelte, überaltete Personalstruktur erschweren eine qualitative (Programm, Inhalte) und quantitative (Teilnehmer_innen) Entwicklung.

Handlungsbedarfe: Konzepte und Qualifizierungsmaßnahmen zur Förderung und Steuerung der personellen Qualitätssicherung und -entwicklung sowie die Schaffung adäquater Beschäftigungsverhältnisse wären an dieser Stelle hilfreich.

- » **Mit der Digitalisierung** verändert sich nicht nur das Freizeitverhalten von Kindern und Jugendlichen, von Mädchen und Jungen, sondern es wandeln sich damit ganz generell auch die kulturellen Produktions- und Rezeptionsformen.

Wirkung auf die Kunstschulen: Kunstschulen entwickeln sich zu *Kinderkunstschulen*,⁶ da ihr Angebot zu wenig die Interessen und die Kommunikationsprinzipien von jungen Menschen berücksichtigt.

Handlungsbedarfe: Sofern Kunstschulen diesem Trend entgegenwirken wollen, bedarf es der Einbindung von entsprechend qualifiziertem Personal und der Konzeption zeitgemäßer Inhalte und Vermittlungsformate, die jedoch auch Investitionen in die digitale Ausstattung der Kunstschulen voraussetzen. Ziel sollte sein, die junge Generation durch eine angeleitete Auseinandersetzung mit *Medien* und Bildern aus Kunst und Alltag zur kritischen und verantwortungsbewussten Teilhabe an Kultur zu befähigen.



- » **Diversität** ist Realität und gesellschaftliche Normalität.

Wirkung auf die Kunstschulen: Trotz eines steigenden Anteils der Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund in den Kommunen ist die überwiegende Klientel in den Kunstschulen relativ homogen geblieben: Es handelt sich um Kinder aus bildungsbürgerlichen Elternhäusern.

Handlungsbedarfe: Um der gesellschaftlichen Situation Rechnung zu tragen, heißt es für Kunstschulen, ihre Inhalte attraktiver und differenzierter zu gestalten, um dadurch die Chancen auf vielfältigere Zugänge zu erhöhen. Denn es ist davon auszugehen, dass eher die universelle Relevanz der Themen als deren adressatenspezifische Zurichtung die Nachfrage beeinflusst.

» **Als Generation Projekt** lässt sich die in den letzten Jahren zu beobachtende Priorisierung der Projektförderung gegenüber einer institutionellen Strukturförderung auch beschreiben. Zäsuren in der Kunstschulförderung in Niedersachsen gab es 1995 mit der Umwidmung einer Landesstrukturförderung in eine Projektförderung und 2006 mit der Regionalisierung der Kulturförderung.

Wirkung auf die Kunstschulen: Ein beständiges und aufeinander aufbauendes Programm der Kunstschulen, das Kriterien eines Bildungsangebots erfüllt, ist mit Projekten nicht zu etablieren.

Handlungsbedarfe: Damit Kunstschulen nachhaltige Bildungswirkungen erzielen und sich mit ergänzenden Projekten weiterentwickeln können, bedarf es einer institutionellen Förderung der Einrichtungsstruktur seitens der Kommune.

» **Durch die Schuldenlast der öffentlichen Haushalte und die nachlassende Kaufkraft der privaten Haushalte** sehen sich Kunst, Kultur und auch kulturelle Bildung einem stetigen Rechtfertigungs- und Legitimationsdruck ausgesetzt. Kommunen mit Haushaltssicherungskonzepten und Zukunftsverträgen verfügen nicht mehr über Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen freiwilliger Leistungen.

Wirkung auf die Kunstschule: Dort, wo die Kunstschule keine kommunale Förderung erhält, führt dies bestenfalls zur Stagnation, in den letzten Jahren immer öfter auch zu einer Auflösung der Einrichtung. Die erhebliche Reduzierung der Landesförderung der Kunstschulen 2006 verstärkt diese Wirkung und konnte bis heute nicht aufgefangen werden.⁷

Handlungsbedarfe: Damit die Kunstschulen ihre Potenziale in Leistungen umwandeln können, sind gemeinschaftlich getragene Verantwortungs- und Finanzierungsverbindlichkeiten zwischen landes- und kommunalpolitischer Ebene wünschenswert.

■ Herausforderungen und Anforderungen stehen geringen Ressourcen gegenüber

Die benannten gesellschaftlichen, bildungspolitischen, wirtschaftlichen und förderpolitischen Veränderungen betreffen unmittelbar und tiefgreifend die Existenz einzelner Kunstschulen wie auch die gesamte Infrastruktur der Einrichtungslandschaft in Niedersachsen. Auch wenn Kunstschulen in ihrer überschaubaren Einrichtungsgröße schnell zu Anpassungen in der Lage sind, so erfolgen diese in der Regel reaktiv und ähneln dem Betreiben von Schadensbegrenzungen, wie es sich am Umgang mit den Folgen der Einführung der Ganztagschule zeigt.

Als nach PISA das Bewusstsein für die Qualitäten der kulturellen Bildung gewachsen ist, folgten daraus berechnete aber auch gestiegene Ansprüche an die Kunstschulen. Während auf der einen Seite die Potenziale und Leistungen der Kunstschulen zu Recht eingefordert werden, geht diese Anerkennung auf der anderen Seite nicht mit einer Stärkung des strukturellen Unterbaus der Kunstschulen einher. Dieses Auseinanderdriften von Herausforderungen und Anforderungen gegenüber den Ressourcen führt dazu, dass Kunstschulen, und zwar insbesondere die ehrenamtlich geleiteten, an ihre Grenzen gekommen sind und sich nicht mehr entsprechend ihrer Wirkungsfähigkeiten zum Nutzen des Einzelnen und der Gesellschaft einbringen können.

■ Kunstschule auf dem Prüfstand

Wenn es Kunstschulen und ein professionelles Angebot an ästhetischer und künstlerischer Bildung für Kinder und Jugendliche jenseits von Schule auch noch in Zukunft geben soll, müssen die Kunstschulen in ihren Veränderungen unterstützt werden, damit sie die Auswirkungen der Entwicklungen nicht nur auffangen, sondern sie möglichst mitgestalten können.

Bewegung der Kunstschulen ist zusammengefasst erforderlich im Hinblick auf die Konzeption und Umsetzung

- » eines charakteristischen **Profils**, entsprechend der lokalen Rahmenbedingungen, das sichtbar und vermittelbar ist, und mit dem Kunstschulen in Kooperationen einen Mehrwert für sich und den Partner erzielen.

- » kluger Konzepte für nachhaltige **Organisationsstrukturen**, u. a. in sinnvoller Verbindung von Hauptamt und Ehrenamtlichkeit.
- » einer konsequenten **Personalpolitik**, die künstlerische und pädagogische Qualität und damit eine attraktive und innovative Vermittlungspraxis für alte und neue Adressatengruppen gewährleistet.
- » von Modellen für eine solide **Finanzierung**, die Planungssicherheit ermöglichen.

■ *bilden mit kunst* als Konstante

Das inhaltliche Konzept der Kunstschulen, in Niedersachsen *bilden mit kunst*⁸ genannt, umfasst die ästhetische wie auch die künstlerische Bildung. Es ist Kern und Substanz der Praxis, also in gewisser Weise die *Marke Kunstschule* in Niedersachsen, mit der die Kunstschulen innerhalb der kulturellen Bildung ein Alleinstellungsmerkmal haben. Bei aller Veränderung bleibt es vielleicht am Schluss als einzige Konstante erhalten.

Die Anwendung dieses Konzeptes ist auf einige feststehende Rahmenbedingungen angewiesen, die Voraussetzungen für gelingende Bildungsprozesse und deren -wirkungen sind. In jedem Fall zählen hierzu qualifiziertes Personal sowie ein grundständiges und kontinuierliches Angebot der Sparten- und Medienvielfalt.

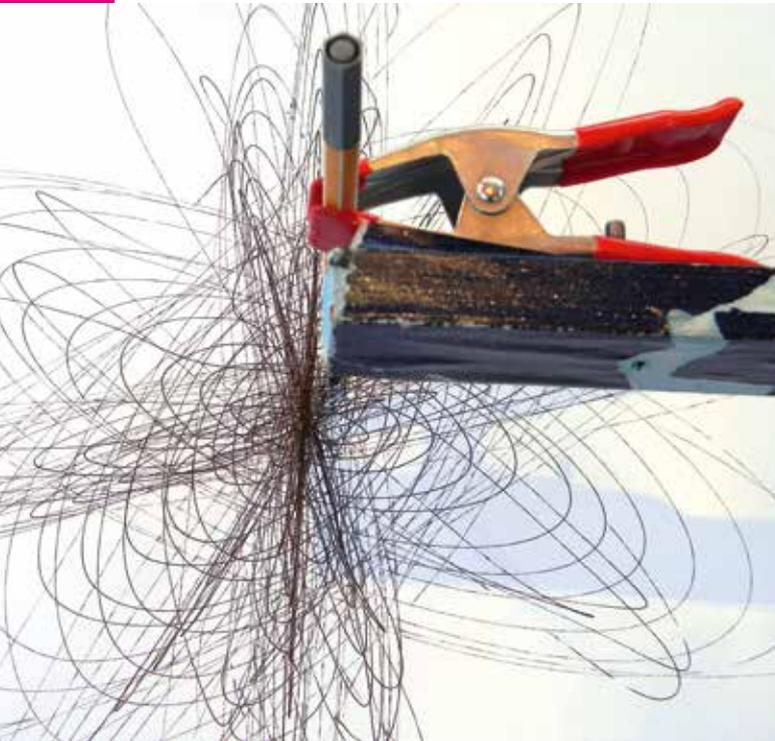
■ Und der Verband?

Neben anderen Unterstützern ist natürlich auch der Verband gefordert. Allerdings trifft ihn eine ähnliche Situation wie die Kunstschulen, denn mit den gestiegenen Herausforderungen an die Kunstschulen sind auch die Anforderungen an den Verband gewachsen. Zu verzeichnen ist eine Zunahme des Beratungsbedarfs seitens der Kunstschulen, die Konzeption und Begleitung aufwendiger laufender Landesprogramme, wie *Kunstschule 2020*, *Fachkraft Ästhetische Bildung* und darüber hinaus eigener Projekte zur Stärkung der Kunstschulen.



Die Leistungen des Verbandes sind mit Beratung, Projekt-konzeption, Vernetzung, Information und Öffentlichkeitsarbeit wichtig, sie reichen aber nicht aus, um auf die tatsächlichen Bedarfe der Kunstschulen einzugehen, nämlich ihre Infrastruktur vor Ort auf- und auszubauen, z. B. eine Kombination von Hauptamt und Ehrenamt zu erwirken.

Die Erfahrungen der letzten 15 Jahre zeigen, dass der Verband zwar *Hilfe zur Selbsthilfe* leisten kann, ihm aber wirksame Steuerungsmöglichkeiten, wie etwa zur Fort- und Weiterbildung sowie für ein Kooperations- und Qualitätsmanagement, fehlen. Auch die beschriebenen Maßnahmen in der bestehenden Zielvereinbarung⁹ mit dem Land bedürfen weiterer grundlegender, flankierender Strukturfördermaßnahmen, um den dringenden Anliegen der Kunstschulen nachzukommen.



■ Die Ziele des Programms

Angesichts der vorangestellten Beobachtungen konzipierte der Landesverband Ende 2009 das Landesprogramm *Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe*.

Der Titel ist Programm, denn *Kunstschule 2020* hat sich eine nachhaltige strukturelle Stabilisierung und programmatische Weiterentwicklung der Kunstschulen zum Ziel gesetzt. Darin stimmt es mit den folgenden Zielen der schon erwähnten und seit 2009 wirksamen Zielvereinbarung überein:

- » Sicherung der landesweiten Infrastruktur von Kunstschulen.
- » Gewährleistung der künstlerischen-pädagogischen Qualität von Kunstschulen im Interesse der Zielgruppen.

Gleichzeitig bestand das Interesse mit der neuen Ausgestaltung der Landesförderung, im Vergleich zu der thematisch gebundenen Projektförderung¹⁰ in der Vergangenheit, eine Förderung einzuführen, die die individuellen Bedarfe der Kunstschulen stärker berücksichtigt.

Die vermeintliche Schwäche der Kleinheit der Kunstschulen als Stärke der Wandelbarkeit und Flexibilität zu nutzen, ohne dass sie in unentwegten Improvisationen einem Burn-out erliegen, war und ist außerdem ein Ziel des Programms *Kunstschule 2020*.

Die Förderung durch das Land und die begleitende Beratung der LAGS leisten einen wichtigen Beitrag, die Kunstschulen aus dem Stadium des Krisenmanagements zu einem Gestaltungsmanagement zu führen. Damit verbundene Absicht ist, dass die Kunstschulen unter sich wandelnden Rahmenbedingungen gut aufgestellt sind und sich aktiv, vorausschauend und (mit)gestaltend vor Ort einbringen können.

■ Motivieren, professionalisieren, begleiten von Veränderungen

Das Programm *Kunstschule 2020* ist bestrebt, die in den Kunstschulen Tätigen in ihrer Strategiefähigkeit und Handlungskompetenz im politischen, inhaltlichen und strukturellen Arbeiten zu stärken und sie zur Entwicklung zukunftsfähiger Organisations-, Personal-, Angebots- und Finanzstrukturen zu befähigen. Die Kunstschulen werden in *Kunstschule 2020* in Veränderungsphasen unterstützt, indem sie ihre individuellen Entwicklungsspielräume erkennen und nutzen.

Ebenso will das Programm die Kunstschulen zu einer ehrlichen und kritischen Selbstdiagnose anregen. Denn um eine eigene Zukunftsposition zu entwickeln, benötigen die Kunstschulen ein möglichst realistisches Bild von sich, ihrer Rolle im Feld und ihres Marktwertes.

Das Programm will die Kunstschulen daher auffordern,

- » zu recherchieren, analysieren und dokumentieren,
- » Ideen für die Zukunft zu entwickeln und
- » zu handeln.

■ Beteiligte im Programm

Bereits auf der Ebene der Konzeption, später bei der Durchführung, Reflexion und Auswertung waren alle am Programm Beteiligten *Lernende im Prozess* und in gewisser Weise in einen *Teamforschungsprozess* involviert. Das *Team*, zusammengehalten durch eine transparente Kommunikation, bestand aus den folgenden Mitgliedern:

- » *Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur*: Förderung, konzeptionelle Begleitung, Öffentlichkeitsarbeit.
- » *Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V.*: Konzeption, Begleitung, Beratung, Dokumentation, Öffentlichkeitsarbeit.
- » *Kunstschulen*: Entwicklung, Durchführung, Evaluation.
- » *Regionalberatung der LAGS*: Beratung, konzeptionelle Begleitung.
- » *René Martin*¹¹: Erarbeitung des Analysebogens, Konzeption und Moderation der Workshops.
- » *Niedersächsische Kunstschulkommission*: Empfehlung von Förderungen.

■ Die Programmbausteine

Das Förderkonzept *Kunstschule 2020* umfasst verschiedene, vom Land geförderte Bausteine, die im Folgenden chronologisch aufgeführt sind.

1. Die Bewerbung (Frühjahr 2010)

Mit einer formlosen Bewerbung bekunden die Kunstschulen zunächst ihr Interesse und begründen möglichst hinreichend die Notwendigkeit und Ernsthaftigkeit einer Teilnahme an dem Programm. Auf dieser Grundlage entscheidet die *Kunstschulkommission* über eine Beteiligung.

Bereits zu diesem Zeitpunkt wissen die Bewerber_innen um die Teilnahmebedingungen, und zwar

- » die verbindliche Teilnahme an zwei Workshops, mit möglichst zwei Vertreter_innen aus der Kunstschule.
- » die Bereitschaft, die eigene Einrichtung kritisch auf den Prüfstand zu stellen.
- » der Wille zur Veränderung und deren Umsetzung und
- » eine Einbindung der gesamten Organisation der Kunstschule in ihrer Personalstruktur in den Prozess.

2. Der Analysebogen (Frühsommer 2010)

Mit dem Analysebogen erhalten die Kunstschulen ein Instrument zur Überprüfung der IST-Situation sowie eigener Annahmen. Er dient der Reflexion und damit der Selbstvergewisserung. Die Bestandsaufnahme differenziert sich in einen beschreibenden und einen wertenden Teil, ausgehend von folgenden Fragen:



- » *Wer sind wir?*
Fakten zu Struktur und Rahmenbedingungen, wie Personal, Räume, Trägerschaft, Finanzen, Partner, Umfeld.
- » *Was leisten wir?*
Inhaltliche und zahlenmäßige Angaben zum Angebot.
- » *Was zeichnet uns aus und was wollen wir?*
Angaben zum Profil mit Aussagen zu Identität, Auftrag und Motivation, zu Alleinstellungsmerkmalen und Konkurrenzsituation, Nutzen und Wirkung.
- » *Wie schätzen wir uns ein?*
Analyse der Stärken und Schwächen in den Bereichen Personal, Inhalte, Angebote, Zielgruppen, Teilhabemöglichkeiten, Image und Fremdwahrnehmung, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit.

- » *Wie beurteilen wir unser Umfeld sowie die Tendenzen und deren Auswirkungen auf die Kunstschule?*

Einschätzung der Herausforderungen wie auch der politischen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und innovativen Entwicklungen.

Zur Erstellung des Analysebogens nutzen die teilnehmenden Kunstschulen Materialien, denen Fakten, Daten und Prognosen, z. B. zu Bevölkerung, Arbeit und Wirtschaft, Finanzen, Bildung und Kultur für die (Kunstschul-)Kommune, zu entnehmen sind.

Die Ergebnisse der Analysebögen sind Grundlage des 1. Workshops, auf den sich die Teilnehmer_innen anhand vorab versandter Materialien und Fragen vorbereiten können.

3. Die Workshops (Sommer 2010)

In den Workshops findet die Auswertung der Analysebögen, die Formulierung von Zielen und die Erarbeitung von Strategien und Maßnahmen statt.

Die Teilnehmer_innen erhalten Impulse, beispielsweise mit der Methode des *Reframing*, für einen selbstreflexiven Prozess, durch die sie ihre Situation erkennen, bewerten und neue Ideen zulassen können. Außerdem werden Instrumente¹² kennengelernt, mit denen die in den Kunstschulen Tätigen, bezogen auf verschiedene Dimensionen, wie z. B. Rahmenbedingungen, Ressourcen und Restriktionen, Zielgruppe und Akteur_innen, Nutzen und Erfolgskriterien, Ziele benennen, daraus Strategien und Konzepte ableiten sowie Maßnahmen planen können.

Grundsätzliche Intention der Workshops ist es, den Kunstschulen Methoden aufzuzeigen, die es ihnen erleichtern, für ihre Fragen und Probleme eigene Wege zu finden.

4. Die Antragstellung (Herbst 2010)

Nach den Inputs der Workshop-Phase haben die Kunstschulen Zeit, ihre Ideen für einen Antrag zu konkretisieren, für den die folgenden Kriterien maßgeblich sind. Das Projekt ist

- » *innovativ.*
Die Maßnahme ist geeignet, der Kunstschule neue Möglichkeiten für ihre Arbeit zu eröffnen.



- » *ziel- und lösungsorientiert.*
Die Maßnahme dient dem Strukturerhalt bzw. der Strukturentwicklung der Einrichtung.
- » *nachhaltig.*
Die Maßnahme muss nach deren Ablauf eine anschließende Verstetigung realistisch erscheinen lassen.
- » *realisierbar.*
Die Maßnahme ist durchführbar und geeignet, das Ziel zu erreichen.
- » *überprüfbar.*
Der Erfolg der Maßnahme kann konkret benannt werden.

5. Die Beratung

Die Regionalberater_innen der *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS)* sind Partner in dem Programm. Die Kunstschulen können sich vor der Antragstellung entscheiden, ob sie eine Beratung wünschen und welche Art (Antrags- und Prozessberatung) der Beratung sie in Anspruch nehmen wollen.¹³

6. Die Zwischen-Ergebnissicherung (Ende 2010)

Eine frühe Ergebnissicherung und Auswertung der Workshops ist als erste Arbeitshilfe für Kunstschulen zur Gestaltung von Veränderungs- und Entwicklungsprozessen und für politische Entscheidungsträger_innen geplant.

Nach Datenlage wird jedoch entschieden, darauf zugunsten einer abschließenden Dokumentation zu verzichten.

7. Die Förderphase (2011 bis 2012)

Das Programm umfasst eine zweijährige Förderung der beantragten Projekte, die auf der Basis der Empfehlungen der *Kunstschulkommission* erteilt wird. Die Kommission ist mit Personen aus den Feldern Kunstschule, Hochschule, Weiterbildung, Kommune und regionale Förderträger besetzt. Beraten wird sie durch Vertreter_innen des *Landesverbandes* und der Regionalberatung der *LAGS*.

8. Der Zwischen-Bilanzworkshop (Herbst 2011)

Ein Workshop nach einem knappen Jahr der Förderung mit allen im Programm Beteiligten dient der Information über die Erfahrungen und Entwicklungen in den Kunstschulen, der Reflexion inhaltlicher Themen und der kritischen Bilanz der Programmkonzeption.

9. Die Dokumentation (Sommer 2013)

In der Publikation evaluieren die Kunstschulen ihre Ergebnisse und Erfahrungen, ergänzt durch eine Beschreibung der Beratungen und eine Auswertung seitens des *Landesverbandes*.

■ Wozu eine Dokumentation?

Die vorliegende Veröffentlichung verfolgt vier Absichten. Sie versteht sich als

- » *Dokumentation und Auswertung* der Prozesse, Erfahrungen und Ergebnisse des Programms.
- » *Information* über Kunstschulen im Allgemeinen und Speziellen, ihrer Situation, Herausforderungen, Potenziale und Chancen.

- » *Werbung* für die *Idee, Institution und Praxis Kunstschule* im Feld der ästhetischen und künstlerischen Bildung.
- » *Ratgeber mit Empfehlungscharakter* für Kunstschulen, Förderer und politische Entscheider_innen.

Damit richtet sich die Publikation an folgende Adressatengruppen:

- » *an Strukturentwicklung interessierte Kunstschulen*
Gedacht ist sie für Akteure und Akteurinnen in Kunstschulen und für alle an dieser Tätigkeit Interessierten. Sie erhalten durch das Buch Anregungen, um ihre eigene Arbeit vergleichend zu reflektieren und sie in einen weiteren Kontext, über lokale oder verbandsgebundene Perspektiven hinaus, einordnen zu können. Weiterhin erfahren sie, was sie tun können, um eine stabile und zukunftsfähige Struktur ihrer Einrichtung zu erreichen.
- » *an Personen aus Politik (Land und Kommune) und Verwaltung, an Förderer und Kooperationspartner*
Die politischen Entscheider und Entscheiderinnen wie auch mögliche Förderer von Kunstschulen erhalten mit diesem Buch eine Vorstellung von den Voraussetzungen für eine qualitätvolle Arbeit an Kunstschulen und Argumente dafür, warum es sinnvoll ist, diese Einrichtungen zu unterstützen. Sie erfahren außerdem, über welche Potenziale die Kunstschulen verfügen und welche Rahmenbedingungen benötigt werden, um diese für Kinder und Jugendliche und vor allem auch für die Gemeinwesen, z. B. innerhalb kommunaler Bildungs- und Kulturlandschaften, zu erschließen.
Da es sich bei dem Landesprogramm *Kunstschule 2020* um ein Projekt mit Modellcharakter handelt, lassen sich außerdem aus den Erfahrungen und Ergebnissen der am Prozess Beteiligten politische Strategien und konkrete Maßnahmen für eine sachgerechte und effektive Förderpolitik zugunsten der Kunstschulen in Niedersachsen ableiten.
Kooperationspartnern wird mit dem Buch der Benefit deutlich, der sich aus einer Zusammenarbeit mit Kunstschulen ergibt.

» an die in *Kunstschule 2020* beteiligten Personen

Letztendlich richtet sich das Buch auch an diejenigen, die am Programm teilhatten. Es dient der Dokumentation sowie der anerkennend-kritischen Aufarbeitung und Auswertung ihrer Leistungen. Es ist eine Publikation, die einerseits mit Stolz weitergegeben werden kann, die aber andererseits auch nicht nur Erfolgsgeschichten präsentiert, sondern stattdessen dichte Beschreibungen der Projektverläufe, in denen immer wieder auch die Suche nach Antworten und das Ringen um Lösungen aufscheinen.

Neben den aus dem Programm *Kunstschule 2020* resultierenden Erkenntnissen dokumentiert das Buch gleichzeitig, dass es möglich ist, die Komplexität der Prozesse zu analysieren und zu beschreiben. Dafür ist es allerdings notwendig, die Beteiligung aller Akteur_innen als konstitutiv für den Erkenntnisprozess anzuerkennen. Dementsprechend ist auch die Publikation mit Berichten durch die Kunstschulen, die Berater_innen und den Verband vielstimmig angelegt.

¹ Vgl. www.mwk.niedersachsen.de, www.kunst-und-gut.de, www.soziokultur-niedersachsen.de.

² 45 % der Kunstschulen im Verband werden aktuell ehrenamtlich durch einen geschäftsführenden Vorstand geleitet.

³ Von 2006 bis 2008 gab es bereits vier Auflösungen (10 %) von ehrenamtlich geführten Kunstschulen.

⁴ Vgl. auch *Niedersächsischer Städtetag, Erklärung von Hitzacker. Zukunft vor Ort ge4stalten, März 2012, S. 14 zum Missbrauch des ehrenamtlichen Engagements für unerledigte Pflichtaufgaben, insbesondere dann, wenn fachliche Mindestanforderungen erfüllt sein müssen.*

⁵ Ergebnis einer Datenerhebung für 2007 des *Bundesverbandes der Jugendkunstschulen und kulturpädagogischen Einrichtungen e. V. (BJKE)*.

⁶ Schon jetzt sind ca. 80 % der Teilnehmer_innen in den niedersächsischen Kunstschulen Kinder vom Kindergartenalter bis etwa 13 Jahren.

⁷ Die Landesförderung der Kunstschulen und des Verbandes ist im Mittel um ca. 45 % in den letzten 20 Jahren reduziert worden.

⁸ Siehe hierzu das Konzept *bilden mit kunst* im Anhang.

⁹ *Der Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V.* ist in der Zielvereinbarung (2010 bis 2014) zwischen dem Land und der *Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung Niedersachsen e. V. (LKJ)* vertreten.

¹⁰ Gemeint sind Ausschreibungen des Landes zu *Integrationsprojekten zwischen Kunstschulen und Schulen (2007–2008)* und zum Projekt *Generationen verbinden (2009–2010)*. Das Land fördert seit 2006 Kunstschulen im Rahmen von Projekten in einer Höhe von jährlich 100.000 Euro.

¹¹ Vgl. <http://www.klarsyn.de/>

¹² Neben der *SWOT-Analyse* werden im Workshop Tools, wie die *Vier-Felder-Matrix*, einem strategischen Instrument zur Einschätzung des Marktpotenzials, und das Steuerungsmodell *SUZI*, bestehend aus den Dimensionen Strukturerehalt, Umweltpassung, Zielerreichung, Integration, angewandt.

¹³ Vgl. auch den Text von *Elke Flake, Die Beratung. Leistungen und Erfahrungen der LAGS, S. 19 ff.*

DIE BERATUNG

Leistungen und Erfahrungen der LAGS

Elke Flake

■ Regionalberatung der LAGS

Geld ist nicht alles! – Genauso wichtig wie die finanzielle Förderung ist es, Vereine mit Hilfe von Fachwissen und Erfahrung zu unterstützen und zu fördern sowie sie in moderierten Prozessen und Einzelgesprächen zu beraten und zu begleiten.

Nach diesem Grundsatz betreibt die *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS)* seit mehr als 20 Jahren in Niedersachsen erfolgreich eine besondere Praxis der Kulturförderung.

Dank der finanziellen Unterstützung der LAGS durch das Land Niedersachsen können Kulturträger, Initiativen und Einzelpersonen sich an die fünf Regionalberatungen wenden, die ihnen unterstützend und kostenfrei zur Seite stehen. Die Berater_innen – für die LAGS in Teilzeit tätig – sind in der Kulturarbeit und im Kulturmanagement erfahrene Personen. Sie arbeiten mit einer halben Stelle selbst in der kulturellen oder administrativen Praxis und sind damit nah dran an den Problemen freier Kulturträger. Sie verfügen über langjährige Beratungserfahrung, sind in professioneller Beratung fortgebildet oder haben eine zusätzliche Beratungsqualifizierung.

Beratung und Qualifizierung – professionell, praxisnah und parteilich im Sinne der Kultur – gefördert durch das Land Niedersachsen, entwickelt und realisiert durch die *LAG Soziokultur*, ist ein Angebot, das bundesweit Beachtung findet und mit dem die Regionalberater_innen vor Ort auf großen Bedarf und sehr gute Resonanz stoßen.

■ Die Aufgabe der Berater_innen in *Kunstschule 2020*

In dem Landesprogramm *Kunstschule 2020* sind die Berater_innen der LAGS von Anfang an unterstützend eingebunden gewesen.

Die Berater_innen

- » unterstützen bei der Entwicklung und Formulierung des Antrags – häufig im moderierten Gruppenprozess mit ersten Qualifizierungsanteilen.
- » stehen mit den Vereinen regelmäßig im Kontakt und helfen bei Fragen und Problemen.
- » vereinbaren intensive Beratungsprozesse – hier ganz wesentlich Prozesse der Organisations- und Teamentwicklung und des Leitungsoachings.

Diese Wege stehen den Kunstschulen als freiwillige Angebote zur Verfügung und sind nicht Voraussetzung zur Teilnahme am Programm. Im Ergebnis hat der überwiegende Teil der Kunstschulen die Beratung im Projektzeitraum 2011/2012 in Anspruch genommen. Die meisten über den gesamten Verlauf des Förderzeitraumes hinweg. Für einige der Strukturprojekte waren die moderierten Beratungsprozesse das wesentliche Element. Insgesamt wurde bei den Auswertungsgesprächen die Beratung von den Teilnehmer_innen übereinstimmend sehr positiv eingeschätzt und als wichtiger Bestandteil für weitere Strukturprojekte gesehen.

Für die Berater_innen war es ein zeitintensiver, sehr fruchtbarer und spannender Prozess. Ihnen wurde von den Kunstschulen viel Vertrauen entgegengebracht, und sie haben angesichts der zwei- bis dreijährigen Programmlaufzeit landesweit sehr konzentriert und strukturiert mit den Kolleginnen und Kollegen arbeiten können. Die Kunstschulen konnten und wollten etwas verändern und konnten unsere

Angebote sehr fruchtbar für sich nutzen. Es gab interessante Menschen und Institutionen kennenzulernen und Erfolge zu feiern.

Wir haben dank der intensiven Arbeit ein tieferes Verständnis von Kunstschularbeit in Niedersachsen, insbesondere Erkenntnisse für die Arbeit mit kleinen, oft ehrenamtlich geleiteten Organisationen erhalten und konnten Schlussfolgerungen für grundsätzliche Fragestellungen ziehen.

■ Konkrete Beratungsfelder

Die geleistete Beratung lässt sich in etwa in folgende Bereiche einteilen, die von den Kunstschulen von einem bis hin zu allen Angeboten genutzt wurden:

» *Antragsberatung und Projektentwicklung*

Die Berater_innen haben dabei unterstützt, ein auf die jeweilige Kunstschule zugeschnittenes Strukturprojekt zu konzipieren, den Antrag zu formulieren und einen Kosten- und Finanzierungsplan zu entwickeln. Dabei wurden die Ergebnisse der beiden vorangegangenen Workshops mit einbezogen.

Der Zwischenbericht nach Ablauf des ersten Jahres wurde reflektiert und beraten, der Folgeantrag mit zugehörigen Maßnahmen mit den Berater_innen geklärt und bis zur Abgabe begleitet.

» *Vermittlung von spezifischem Fachwissen und Praxis-Know-how*

Fachfragen wurden schnell und vertiefend geklärt, entsprechende Grundlageninformationen zur Verfügung gestellt.

Themen waren insbesondere: Vereinsrecht, Steuerrecht, Sozialversicherungsrecht, betriebswirtschaftliche Fragestellungen, Vertragsgestaltung, Zeitmanagement, Mitarbeiterführung, Sitzungsleitung, Kommunikation, Finanzierungsmöglichkeiten, Öffentlichkeitsarbeit, Projektmanagement, Kommunalverfassung, Schulstrukturen.

» *Organisationsentwicklungsprozesse*

Viele der Kunstschulen haben sich entschieden, ihre Organisationsentwicklungsprozesse durch die Berater_innen professionell begleiten zu lassen. Je nach Zielformulierung des Vereins wurde mit den unterschiedlichen Ebenen der Organisation gearbeitet: mit dem ehrenamtlichen Vorstand, sofern vorhanden mit der hauptamtlichen Leitung und mit den Dozent_innen, die auf Honorarbasis beschäftigt sind. Je nach Bedarf geschah das getrennt oder gemeinsam – in mehrtägigen Workshops, Klausuren, Teamgesprächen, Einzelterminen, per E-Mail und in Telefonberatungen – stets bedarfsgerecht und zielgerichtet.

Jeder Prozess verlief anders und hatte andere Themenschwerpunkte. Es kann dabei nach folgenden Themenkreisen unterschieden werden:

» *Organisationsentwicklung mit den Inhalten*

Leitbildentwicklung, Entwicklung zukunftsfähiger Kunstschulkonzepte/Konzeptbausteine, Veränderungsmanagement, Umfeldanalyse und Rahmenbedingungen von Kunstschularbeit, ausführliche Finanzanalyse und Wirtschaftlichkeitsberechnungen, Entwicklung von Leitungskompetenz, Veränderung von Organisationsstruktur, Entscheidungs- und Kommunikationsabläufe und Arbeitsverteilung, Grenzen der Entwicklung, Möglichkeiten der Finanzierung und Umsetzungsstrategien, Erschließung und Überprüfung neuer Tätigkeitsbereiche.

» *Teamentwicklung mit den Inhalten*

Kompetenzen und Rollen im Team, Aufgabenverteilung Ehrenamt – Hauptamt, Entscheidungsstrukturen und Aufgabenbereiche, Strukturen für gute Kommunikation und Zusammenarbeit, Lösungsmodelle für Krisen, Konkurrenzen und persönliche Konflikte.

» *Einzelcoaching für Geschäftsführer_innen und Leitungspersonen*

Bei einigen Kunstschulen war es sinnvoll, ein Coaching mit den hauptamtlichen Leitungspersonen zu vereinbaren, um sie in der Aufgabe der Führung der Kunstschule weiterzuqualifizieren – als Bestandteil der Organisationsentwicklung.

■ **Möglichkeiten und Grenzen**

Wichtige Fragestellungen aus Sicht der Berater_innen

Die teilnehmenden Kunstschulen sind in ihrer Größe und ihrer Ausstattung sehr unterschiedlich, trotzdem können folgende Problemfelder umrissen werden, die für viele der Kunstschulen gelten:

» *Professionelle Leitung ist dringend notwendig.*

Die Qualität der inhaltlichen Arbeit ist durchweg gut bis hervorragend.

Mängel und Entwicklungserfordernisse liegen eindeutig in der Leitung und Organisation der Kunstschule: Während die Tätigkeit der Dozent_innen fast ohne Ausnahme und selbstverständlich bezahlt wird, ist die Leitung oft rein ehrenamtlich tätig (Vorstand oder ehrenamtliche Geschäftsführung) bzw. sie wird mit einem sehr geringfügigen Honorar entlohnt. Das gilt für die gesamte Verwaltung und Büroorganisation.

Entsprechend zur Bezahlung erhalten die Management- und Leitungstätigkeiten in den Kunstschulen oft nur geringe Anerkennung. Das Arbeitsfeld der Leitung und ihrer Entscheidungskompetenzen ist häufig unklar beschrieben – wenn überhaupt.

» *Spagat zwischen Dienstleistung und ideellen Werten*

Die meisten kleineren Kunstschulen kommen aus einer engagierten wertorientierten Gründungsphase. Betriebswirtschaftliches Denken und professionelle Organisation spielten in den Anfängen nur eine geringe Rolle. Heute sind Kunstschulen gemeinnützige Dienstleistungseinrichtungen, an die von außen hohe Ansprüche gestellt



werden. Viele Kunstschulen befinden sich im inhaltlichen Spagat zwischen den ideellen Ansprüchen und Werten einerseits und den betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Erfordernissen eines Unternehmens andererseits. Oft muss an dieser Erkenntnis erst gearbeitet werden.

Es müssen Lösungen entwickelt werden, um neben der erforderlichen Unternehmensorientierung auch die wichtigen ideellen Werte nicht zu verlieren. Außerdem gilt es, maßgeschneiderte Profile und Organisationsstrukturen zu finden.

» *Das Ehrenamt ist überfordert.*

Viele Kunstschulen konnten sich entwickeln, weil über lange Jahre hinweg die Gründerinnen (in den meisten Fällen sind es in der Tat Frauen) ehrenamtlich als unbezahlte Hauptamtliche professionell die Geschäftsführung innehatten.

Bei einer Reihe von Kunstschulen steht nun ein



Generationenwechsel an. Auch Krankheit oder die Aufnahme einer vollen Berufstätigkeit lässt den bisher geleisteten hohen Zeitaufwand nicht mehr zu. Kaum eine Kunstschule ist auf diesen Wechsel eingestellt. Ähnlich engagierter Nachwuchs ist auf eine Bezahlung angewiesen. Eine rein ehrenamtliche Kraft für diese Aufgaben wird sich nur in Ausnahmefällen finden lassen. An der Einsicht, eine bezahlte Leitungskraft zu beschäftigen, muss im Team oft noch gearbeitet werden: *Es lief doch bisher auch!* Aber selbst wenn die Notwendigkeit erkannt wird, fehlt das Geld, um mehr als die Dozent_innen zu bezahlen.

Dort, wo die Finanzierung gesichert werden kann, gibt es oft Konflikte über Führungs- und Verantwortungskompetenz.

» *Eigenwirtschaftlichkeit in ländlichen Räumen kaum möglich*

Die kleineren Kunstschulen im ländlichen Raum und ihre Einzugsgebiete lassen aus betriebswirtschaftlicher Sicht die Finanzierung einer professionellen Grundstruktur rein

aus Eigenwirtschaftung nicht zu.

Eine dauerhafte Kofinanzierung, zumindest in geringem Umfang, ist für sie unerlässlich. Sponsoring und Fördermitgliedschaften könnten hier sicher hilfreich sein. Nur setzen diese ein professionelles Management voraus und wer soll das leisten, wenn das Geld nicht da ist? Die finanzknappen Kommunen weisen weitere institutionelle Förderungen weit von sich, im Land und bei anderen Förderern gibt es nur die Möglichkeit zusätzliche Projekte zu fördern, die wiederum ohne professionelle Kräfte nicht durchführbar sind. Und so gibt es hier einen Teufelskreis, der nicht durchbrochen werden kann. An dieser Stelle ist auch die beste Beratung überfordert. Hier ist die Kulturpolitik gefragt!

» *Lösungen für die Folgen des demografischen Wandels müssen gefunden werden.*

Die gesellschaftlichen Veränderungen der letzten Jahre und dabei vor allem der demografische Wandel, die zunehmende Berufstätigkeit beider Elternteile und die Tendenz zu Ganztagskindergärten und Ganztagschulen sind zwar im Bewusstsein der meisten Kunstschulen angekommen. Es wurden aber bisher zu wenig konkrete Lösungen entwickelt, um diesen Herausforderungen an die weitere Kunstschularbeit begegnen zu können. Um sich unter diesen veränderten Rahmenbedingungen neu zu positionieren, ist der Blick über den eigenen Tellerrand wichtig.

Die *Kunstschule 2020* muss sich im kommunalen und regionalen Umfeld professionell positionieren und oftmals ein ganz neues Selbstbewusstsein entwickeln.

Die Kunstschulen stehen damit vor großen Herausforderungen, bei deren Bewältigung die Unterstützung durch die Beratung hoffentlich hilfreich ist. Viele der Kunstschulen werden auch weiter durch die Regionalberatung der *LAGS* begleitet, auch wenn der Beratungsprozess nicht mehr ganz so intensiv sein kann wie während des Programms *Kunstschule 2020*.

AUSWERTUNG IM RÜCKBLICK MIT AUSBLICK

Sabine Fett

Im Folgenden werden die Erkenntnisse aus den Erfahrungen und Ergebnissen, die die Kunstschulen im Förderzeitraum 2011 bis 2012 gewonnen haben, zusammengefasst und in einen vergleichenden Kontext gestellt.

Mit der Auswertung des *Vorher* (Ausgangsbedingungen, Herausforderungen, Fragestellungen, Ziele, Erwartungen ...), *Mittendrin* (Prozesserfahrungen ...) und *Nachher* (Ergebnisse, Potenziale, Perspektiven ...) wird auch ein Ausblick auf Optionen und Handlungsempfehlungen für förderprogrammatische Ansätze gegeben.

■ Kunstschule

zwischen Freiheit der Kunst, Bildungsanspruch und der Notwendigkeit ökonomischen Denkens und Handelns

Das Spannungsfeld, in dem Kunstschulen arbeiten, fächert sich äußerst vielfältig auf: Grundsätzlich stehen Kunstschulen aktuell vor zahlreichen inhaltlichen, gesellschaftlichen und institutionellen Herausforderungen. Sie bewegen sich darüber hinaus zwischen Bildungsangebot, Dienstleistung und Eigensinn der Kunst. Die materielle Existenz-erhaltung auf der einen Seite trifft auf eine inhaltliche und praktische Experimentierfreude auf der anderen Seite – beides ist notwendig, aber nicht unbedingt auch kompatibel. Während Kunstschulen ihrer Selbsteinschätzung nach eine kulturelle Grundversorgung bieten, werden sie von der Öffentlichkeit eher als Freizeiteinrichtung wahrgenommen, sodass der eigene Anspruch nicht immer auch in der Realität aufgeht, vor allem dann, wenn ehrenamtliches Engagement einen Bildungsauftrag erfüllen will.

■ Auf dem Weg der Emanzipation

Institutionell – personell – konzeptionell – finanziell

Das Programm *Kunstschule 2020* ermutigt die Kunstschulen, sich emanzipatorischen Fragen zu stellen. Es begleitet sie auf dem Weg *vom Fühlen zum Denken*, zeigt Lösungen für ihre Probleme auf, unterstützt neue Erfahrungen und erzielt Erkenntnisgewinne. Alle Beteiligten, angefangen bei den Kunstschulleitungen in Vorstand und Geschäftsführung, über die Dozent_innen, Regionalberater_innen, bis zur Geschäftsführung des Landesverbandes und zu den Mitarbeiter_innen des Ministeriums, haben sich in den folgenden beispielhaft aufgeführten Prozessen als Lernende verstanden und eingebracht:

- » Von der Kunstschule als privater Person zur Kunstschule als professioneller Organisation bzw. von der Aufopferung zum Pragmatismus (vgl. Cuxhaven).
- » Von der Kunstschule als Idealverein zu einer Unternehmerin – ein Weg, der mit der Enttabuisierung einhergeht, Anspruch und Qualität würden einen finanziellen Erfolg ausschließen (vgl. Schwarmstedt).
- » Von einem anfragenden Bewerber zu einem selbstbewussten und ernst zu nehmenden Leistungsanbieter (vgl. Meppen).
- » Von einer Kunstschule als Bildungseinrichtung mit kontinuierlichem Kerngeschäft zu einer Kunstschule als *Kunst-Lern-Ort der Vielfalt* mit einem zeitgemäßem Selbstverständnis und neuen Bildungsformaten (vgl. Hannover und Osnabrück).

- » Von einer ausgeprägten Innensicht, die das Angebot bestimmt, zu einer erhobenen Bedarfsorientierung, die sich auf Interessen der und den Nutzen für die Teilnehmer_innen und Partner bezieht (vgl. Lingen).
- » Von einer ehrenamtlichen Leitung als geschäftsführendem Vorstand zu einer Kombination aus ehrenamtlich tätigem Vorstand und einer finanzierten Leitung (vgl. Lüneburg).
- » Von zurückhaltender Bescheidenheit zur Erkenntnis eines gerechtfertigten Anspruchs auf eine verantwortliche Beteiligung der Kommune (vgl. Norden).

■ Vom Wollen, Müssen und Können

Das Personal als Fundament und Sollbruchstelle

Der Alltag der Kunstschulen bewegt sich zwischen Selbsteinschätzung, Anspruch, Ressourcen, Nachfrage und Erwartungen. Die Motivation, eine Kunstschule ehrenamtlich zu betreiben, entspricht dabei einer Selbstbeauftragung. Aus Überzeugung verfolgen die Engagierten ideale Ziele, die das Klima in der Kunstschule prägen. Der Impuls, diese Tätigkeit zu betreiben, geht in der Regel auf persönliche Gründe zurück, die von Interesse, dem Respekt gegenüber der Kunst und von der Überzeugung ihrer Bildungspotenziale geprägt sind.

Etabliert sich diese Kunstschule in der Mitte des kulturellen Lebens einer Kommune, wird sie nach einiger Zeit von vielen (Teilnehmer_innen, Eltern, Partner, Förderer, Kommune) als Leistungsträger gesehen, an den Erwartungen herangetragen werden. Die Kunstschule wird also in die Pflicht genommen. Inwieweit aber lässt sich das Ehrenamt in die Pflicht nehmen, ist es doch ein freiwilliges Engagement, das Freude und Lebenssinn bieten soll und das immer auch die Freiheit beinhaltet, *Nein* zu sagen, wenn eigene Berufstätigkeit, Familie und andere Vorhaben Priorität haben? Eine Konsequenz aus diesem Dilemma kann sein, die Emanzipation von der *Kunstschule als Person* zur *Kunstschule als Einrichtung* oder Organisation voranzutreiben.

Mit der ästhetischen und künstlerischen Bildung gehen hohe inhaltliche und qualitative Ansprüche einher. Mit ihrem Profil *Alle Künste unter einem Dach* erschließen die Kunstschulen den Teilnehmenden die Bildungsqualitäten der Kunst. Es ist die Arbeit *von Kunst aus*, die sich durch kunstadäquate Methoden des Prozesshaften und Experimentellen auszeichnen, die ästhetische Erfahrungen ermöglichen, die den Nutzen im (vermeintlich) Nutzlosen anerkennen. Das Konzept der niedersächsischen Kunstschulen *bilden mit kunst* will darüber hinaus Prozesse in Ergebnissen sichtbar machen, Wirkungen erzielen und damit mehr als nur Freizeit und Konsum sein. Außerdem gilt es Erlebnisse zu schaffen, die Freude machen und Lust am Lernen vermitteln. Um ganzheitliche Zugänge zu eröffnen, Erkenntnisse und Wissen zu produzieren oder sogar Transferwirkungen zu erzeugen, braucht es entsprechendes Personal mit künstlerischen und pädagogischen Qualifikationen und Kompetenzen. All diese Ansprüche leiten sich aus den *Versprechungen* der Künste ab, die die Kunstschulen in Praxis und Management sowie durch Verlässlichkeit und Flexibilität einzulösen versuchen. In der Realität überfordern diese Ambitionen das bürgerschaftliche Engagement.

Die Menschen in den Kunstschulen sind der Motor, der Stärke, Richtung und Tempo bestimmt, weshalb hierauf ein besonderes Augenmerk zu richten ist. Der Schwerpunkt folgender Beobachtungen liegt auf dem Ehrenamt, da es für die niedersächsischen Kunstschulen kennzeichnend ist.

» *Das Ehrenamt im Wandel*

Eine Erkenntnis von *Kunstschule 2020* ist, dass sich Auffassung und Haltung des Ehrenamtes ändern. Das zeigt sich insbesondere an den Übergängen, wenn die ehrenamtliche Leitung aufhört und eine Nachfolge gesucht wird. Wer, aus der Kunstschule oder von außen, übernimmt unter welchen Bedingungen (Finanzen, Zeit) die Leitung der Kunstschule? Schon länger ist der Wandel des ehrenamtlichen Engagements in Kunstschulen zu beobachten: Das *alte* Ehrenamt wird durch das *neue* Ehrenamt abgelöst.

Das *alte* Ehrenamt wird vor allem von engagierten Frauen geleistet, die in den vergangenen Jahrzehnten den Kunstschulbetrieb in Niedersachsen aufrecht erhalten haben, ihre ehrenamtliche Aufgabe als gesellschaftliche Verantwortung und Verpflichtung wahrnehmen und über Zeitressourcen verfügen, da sie finanziell unabhängig sind. Nach 10- bis 20-jähriger kontinuierlicher Kunstschulleitung sind diese Frauen mittlerweile 70 Jahre und älter und würden gern ihre bisherige Tätigkeit in andere und jüngere Hände übergeben.

Das *neue* Ehrenamt besteht in der Regel aus jüngeren Personen, ebenfalls ausschließlich Frauen und häufig mit eigener Familie, die sich gern, entsprechend ihrer Interessen und Kompetenzen, temporär engagieren. Ihre Zeitressourcen reichen aber nicht für eine kontinuierlich erforderliche Kunstschulleitung aus, da sie meistens auf ein berufstätiges Einkommen angewiesen sind.

Es ist also eine Tendenz des ehrenamtlichen Engagements von der Selbstverwirklichung und auch Selbstausbeutung zu einem pragmatischen Verständnis des Ehrenamtes zu verzeichnen.

Da die Leitung einer Kunstschule aber Kontinuität erfordert, ergibt sich für eine Kunstschule, die bislang durch einen ehrenamtlich tätigen geschäftsführenden Vorstand geleitet worden ist, ein Problem.

» Verantwortung im Ehrenamt Zwischen Einzelperson und Team

Wenn eine Person, die über einen langen Zeitraum ehrenamtlich die Verantwortung für die Kunstschule übernommen hat, die Kunstschule verlässt, und keine Person aus der Einrichtung deren Nachfolge antreten mag, wird man sich vermutlich zunächst einigen, die Aufgaben und Zuständigkeiten auf mehrere Schultern im bestehenden Team zu verteilen. Dieser Prozess braucht erfahrungsgemäß Zeit, in der jede Person im Team lernt, Verantwortung für das Ganze und nicht nur für den eigenen Teil zu übernehmen. Ungeachtet dessen erfordert

die Leitung einer Kunstschule Mut und den uneingeschränkten Willen zu gestalten.

Eine Einsicht aus dem Programm *Kunstschule 2020* ist, dass es ein bzw. zwei Personen braucht, die verantwortlich als Führungspersonen das kleine Unternehmen Kunstschule managen, und zwar mit Einrichtungs- und Programmkonzeption, Personal-, Budget- und Raumverantwortung, Teilnehmerverwaltung, Öffentlichkeitsarbeit, Lobbyarbeit, Drittmittelakquise, Projektmanagement.

» Anspruch und Wirklichkeit Kür oder Pflicht des Ehrenamtes?

Eigentlich weiß die Person, die eine Kunstschule ehrenamtlich leitet, welche Aufgaben mit ihrer Funktion verbunden sind, welche Verpflichtungen sie eingetht und was sie tun muss, damit die Kunstschule gut läuft. Im Alltag aber scheitert das Ehrenamt, mit Konsequenzen für die Kunstschule, oftmals an den eigenen Ambitionen, wenn die notwendigen Ressourcen, wie Zeit und Qualifikation, nicht in hinreichendem Maße zur Verfügung stehen. Hier hilft nur ein ehrlicher Umgang mit den eigenen Interessen und in der realistischen Einschätzung der eigenen Kapazitäten. Fehlt dieses Bewusstsein für das Machbare im Ehrenamt, kann aus der Freude an der Aufgabe schnell eine Belastung werden, die sowohl für die Person als auch für die Einrichtung unbefriedigend wird. Denn eine mit halber Kraft betriebene Initiative wird in der Regel weder den eigenen noch den Ansprüchen der ästhetischen und künstlerischen Bildung, der Kunstschule als Einrichtung, wie auch der Teilnehmer_innen gerecht.

» Wertschätzung der ehrenamtlichen Leitung

Die Praxis der Dozent_innen wird honoriert, die Leitung einer Kunstschule wird nicht bezahlt, obwohl sie einem Hauptamt gleicht. Dadurch kann es leicht geschehen, dass die Leitungsarbeit im Hintergrund bleibt, nicht gesehen und demzufolge kaum gewertschätzt wird, weder aus den eigenen Reihen und noch weniger von außen.

Deutlich wird daran, dass die Anerkennung für Leistungen und Verantwortung einer Kunstschulleitung in einem Abhängigkeitsverhältnis zu ihrer Finanzierung und einer damit verbundenen Geltung als berufliche Tätigkeit steht.

» *Veränderungen brauchen Zeit*

Eine simple aber fundamentale Erkenntnis von Personalentwicklungsprozessen im Programm *Kunstschule 2020* ist, dass es Zeit benötigt, bis der Kern eines Problems an die Oberfläche gelangt und benannt wird. In der Kunstschularbeit, sowohl in der Leitung als auch in der Praxis, geht es überwiegend um Haltungsfragen, bedingt durch persönliche Hintergründe und Überzeugungen. Im stark bürgerschaftlich geprägten Feld der Kunstschulen kommt es daher oft einer Herausforderung gleich, zwischen der persönlichen Ebene und der Arbeitsebene zu unterscheiden.

Manchmal führt kein Weg an einer externen Vermittlung und Beurteilung der Situation vorbei. Immer wieder ist zu beobachten, dass die Angst vor Veränderungen und die Beharrungskräfte, trotz der Erkenntnis, dass Erneuerungen notwendig sind, sehr groß sind. Zu ihrer Bearbeitung und Klärung braucht es daher Zeit und eine Begleitung.

» *Der Generationenwechsel*

Seit über 30 Jahren gibt es in Niedersachsen Kunstschulen. Ähnlich wie es den Teilnehmer_innen ergeht, die einer Einrichtung über Jahre hinweg treu bleiben, weil sie den persönlichen Mehrwert ihres Kunstschulbesuchs erleben, sind auch die Leitungen häufig lange mit der Kunstschule verbunden, sodass nun in vielen Einrichtungen ein Generationenwechsel bevorsteht.

Die Regelung der Nachfolge einer ehrenamtlichen Kunstschulleitung erfordert eine längerfristige Planung, insbesondere dann, wenn die bisherige Leitungsperson die Kunstschule mit aufgebaut hat und dafür gesorgt hat, dass sie sich seit 20 Jahren entwickelt.

Auch ein erfolgreicher Übergang von einer jahrelang rein ehrenamtlich getragenen Kunstschule zu einer in Kombination von Ehrenamt und Hauptamt geleiteten Kunstschule ist für die Beteiligten nicht immer einfach zu akzeptieren. Wenn z. B. die nachfolgende Person für die Tätigkeit bezahlt wird, die ihre Vorgängerin seit Jahren unentgeltlich ausgeübt hat

Da das Ehrenamt keine (finanziellen) Strukturen ausbildet, kann diese Kunstschule nicht, wie im Fall einer hauptamtlich betriebenen Kunstschule üblich, eine neu zu besetzende Stelle ausschreiben. Vielmehr beginnt oft eine langwierige, aufwendige Suche nach einer Person, die sich bereit erklärt, die Kunstschule ehrenamtlich zu managen. Unter den Vorzeichen der oben beschriebenen Veränderungen in der Auffassung des Ehrenamtes und der Voraussetzungen, die es braucht, damit eine Kunstschule leistungsfähig ist, ist anzunehmen, dass die Suche nach ehrenamtlichen Kunstschulleitungen in Zukunft nicht unbedingt einfacher verlaufen wird.

» *Achtung zerbrechlich!*

Zwischen Kontinuität, Fluktuation und Qualität

Wie ist eigentlich der permanente Spagat der Kunstschule zwischen Bildungsanspruch, Kontinuität und Nachhaltigkeit auf der einen Seite und unsicheren bis prekären Beschäftigungsverhältnissen auf der anderen Seite zu bewältigen? Die Kunstschulrealität in Niedersachsen weist eine äußerst geringe (10 %) sozialversicherungspflichtige Beschäftigung auf, ergänzt durch 90 % des Personals, das als Selbstständige auf Honorarbasis in Kunstschulen tätig ist.¹

Die personelle Fragilität in Kunstschulen angesichts einer hohen Fluktuation geht einerseits zurück auf unterbezahlte Tätigkeiten und andererseits auf einen, vielfach regional bedingten, Fachkräftemangel. Beides wirkt sich hemmend auf die Stabilität und Entwicklung der Kunstschule aus.

Nach jahrelanger Beobachtung lässt sich konstatieren, dass Kunstschule in der bisherigen Form, zumindest in Niedersachsen, und trotz Fachkräfte hervorbringender Hochschulen in Hildesheim und Lüneburg, nicht als Berufsfeld und Arbeitsmarkt existiert.

Qualifiziert, kompetent und auf der Höhe der Zeit? Welche Qualitätsmaßstäbe hat die jeweilige Kunstschule, wie wird die Qualität in der Praxis überprüft und wie kann die Kunstschule sie gewährleisten? Da viele Kriterien für die Praxis von den Dozent_innen abhängig sind, ist deren Gewinnung, Qualifizierung und Bindung eine unerlässliche und permanente Aufgabe der Kunstschulleitung. Um dem o. b. Spagat gerecht zu werden, erscheint darüber hinaus eine Kombination aus festem Personalstamm mit wechselnden Dozent_innen, zu angemessenen Vergütungsbedingungen, sinnvoll.

» *Die Kunstschule ist weiblich!*

Manch einer spricht von einem *Boys Drain* bei den Teilnehmer_innen², aber auch männliche Dozenten sind in Kunstschulen eher eine Rarität, genauso wie es nur wenige Kunstschulleiter gibt, ganz zu schweigen von geschäftsführenden Ehrenamtlern. Man kann mutmaßen, dass es nicht nur der unentwegte Legitimationsdruck ist, der den Selbstwert der Einrichtung Kunstschule prägt. Notwendigkeit und Bereitwilligkeit zur Aufopferung sowie eine nicht adäquate Bezahlung sind Kennzeichen der Kunstschule als eine weiblich dominierte Einrichtungsform.

Um eine gleichberechtigte Personalausstattung in der Kunstschule zu erhalten, die zudem insbesondere für die jüngeren Teilnehmer_innen in den Kunstschulen aus pädagogischen Erwägungen zu empfehlen ist, bedarf es in erster Linie einer angemessenen Honorierung der Tätigkeiten.

» *Braucht es einen Kunstschul-Kodex?*

Genauso wie das Kunstschulprogramm durch die Personen geprägt wird, gibt es umgekehrt eine Abhängigkeit der Personen von der Einrichtung. Immerhin bietet die Kunstschule eine, wenn auch nicht kalkulierbare und unbedingt ertragreiche, Verdienstmöglichkeit.

Wie steht es aber mit der Bereitschaft der Dozent_innen sich über ihre bezahlte Tätigkeit hinaus ehrenamtlich zu engagieren? Wodurch identifizieren sich die Dozent_innen mit der Kunstschule? Die Nachfrage nach dem Kunstschulangebot ist dabei *eine* Größe, denn der Identifikationsgrad steigt mit dem Erfolg der Kunstschule, der sich auch in guten Anmeldezahlen ausdrückt.

Insofern ist jeder Kunstschule zu empfehlen, verbindliche Vereinbarungen des Miteinanders abzuschließen, die die gegenseitigen Leistungen zwischen Kunstschule und Dozent_innen beschreiben.

Auch der interne Kommunikationsfluss, vielfach übersehen, weil er sehr zeitaufwendig ist, trägt eine Kunstschule. Es bietet sich daher an, dass sich die Kunstschule eine Geschäftsordnung gibt, die die Funktionen, Verantwortungsbereiche, Arbeitsweise und Aufgaben der Personen (Vorstand, Geschäftsführung, Dozent_innen usw.) in der Kunstschule regelt.

» *Kunstschulen sind projektmüde*

Das kontinuierliche Kerngeschäft der Kunstschule benötigt sehr viel Aufmerksamkeit und Zeitressourcen; und zwar nicht nur dort, wo Kunstschulen quasi nebenbei, nämlich ehrenamtlich, betrieben werden, sondern auch in finanziell und personell gut aufgestellten Einrichtungen. Allenthalben scheint ein Zustand der Erschöpfung erreicht zu sein, der sich auch im Rückgang von Projektanträgen bemerkbar macht. Diese Zurückhaltung wiederum hat Folgen für die öffentliche Präsenz der Kunstschulen wie auch für ihre Innovationsfähigkeit.

■ Vom idealen Teilnehmer zum exzellenten Kulturbetrieb³

Für die Teilnehmer und Teilnehmerinnen ist der Nutzen der Kunstschule ein ganz individueller – fachlich, emotional, sozial, symbolisch. Ihre Treue ist die größte Bestätigung für die Qualitäten des Kunstschulangebots. Die Teilnehmenden erwerben in der Auseinandersetzung mit den Techniken, Materialien und Methoden der Künste nicht nur handwerkliche Kenntnisse und Fertigkeiten, sondern sie lernen, ihren eigenen Ideen eine ganz persönliche Form zu geben, sei es in einem Bild, einem Objekt, mittels Text, Ton, in einer Bewegung oder einer Rolle. Die Förderung dieser Ausdrucks-, Darstellungs- und Gestaltungsfähigkeiten in Kunstschulen verleiht Kindern wie auch Jugendlichen ein ganz wichtiges persönliches *Vermögen*, mit anderen Worten: ein Gefühl von Selbstbestimmtheit – in dem Sinne: das BIN ich – das habe ich erlebt. Außerdem erfahren sie Selbstvertrauen und Stolz – nämlich: das KANN ich, das habe ich geschaffen oder das habe ich geschafft, obwohl ich es zuvor nie für möglich gehalten hätte. Daneben ist es das *Klima*, wie die soziale Bindung zu Freunden, die ein gemeinsames Interesse teilen, das vor allem Jugendliche an der Kunstschule schätzen.

Seit der Entwicklung der Ganztagschulen sehen sich die Kunstschulen mit einem überlebenswichtigen Paradigmenwechsel konfrontiert, da diese noch andauernde Bildungsreform zu einem Rückgang ihrer Nachfrage führt und noch weiter führen wird.

Standen in der Vergangenheit die *Annahmen über die Anderen* im Zusammenhang mit den ideellen Überzeugungen und Absichten in der Praxis, gilt es nun, diese Haltung zu überprüfen: d. h. Interessen der Milieus recherchieren, die Motivation, eine Kunstschule zu besuchen, herausfinden, und die Frage, welchen Nutzen die Teilnehmer_innen von dem Besuch einer Kunstschule haben, beantworten.

Die aus der Überzeugung kommende *Beglückung* durch die Kunstschulen ist zwar *gut gemeint* aber nicht mehr hinreichend. Sie ist vielmehr die Folge einer dominierenden Innensicht und hat verständlicherweise auch eine konstituierende Funktion für die *Institution Kunstschule*.

Dass in der Praxis dann die individuellen Interessen im Vordergrund stehen, ist hierzu kein wirklicher Widerspruch. Dieses Selbstverständnis hat die Kunstschulen ca. 20 Jahre getragen, währenddessen keine existentielle Dringlichkeit bestand, den Bedarf zu analysieren und den Nutzen der Kunstschulen zu ermitteln und zu vermitteln.

Deshalb besteht in Zukunft die größte Herausforderung darin, die Teilnehmer_innen in Kontakt mit den Kunstschulen zu bringen, d. h. Wege der *Attraktion* zu finden. Um darin erfolgreich zu sein, ist den Kunstschulen zu empfehlen, mehr als bisher mit der Zeit zu gehen, indem sie ihre inhaltliche Programmatik aktualisieren, gesellschafts- und szenerelevante Personal- und Kunstvermittlungskonzepte erproben und die gängigen Kommunikationsprinzipien junger Menschen aufgreifen.

■ Kunstschulen im demografischen Wandel

Die Folgen des demografischen Wandels sind für Kunstschulen eigentlich eher irrelevant.

Zwar wird die Zahl junger Menschen in Zukunft sinken, aber trotz dieser Entwicklung unterstreicht ein Blick in die Statistik das Potenzial: Kunstschulen erreichten in der Altersgruppe der 3- bis 13-jährigen in 2012 etwa 30.000 Kinder und Jugendliche in Niedersachsen. Das waren ca. 4 % dieser in Niedersachsen lebenden Altersgruppe. Von den jungen Menschen im Alter zwischen 14 und 26 Jahren erreichten Kunstschulen nur einen Anteil von unter 1 %.⁴

Auch wenn es sich hierbei um Annäherungswerte handelt, die von Ort zu Ort variieren, und sich auch aus einer landesweiten Verteilung von nur 40 Einrichtungen ergeben, lassen die Zahlen, selbst bei eingerechneten Prognosen eines weiter steigenden Geburtenrückgangs, einen deutlichen Entwicklungsspielraum für Kunstschulen erkennen.

■ Die Kunstschule als Spinne im Netz

Nicht nur die Teilnehmer_innen fragen nach dem Nutzen der Kunstschulen, sondern auch Einrichtungen, die als Kooperationspartner der Kunstschulen in Frage kommen. Wenn aus den genannten Gründen die Nachfrage durch Einzelanmeldungen rückläufig ist, aber auch unabhängig davon, kann es eine Strategie der Kunstschule sein, zur finanziellen Absicherung und zur Erschließung weiterer Adressatengruppen, mit Institutionen, wie z. B. Schulen, Kitas, Jugendhäusern, Medienzentren, Museen und Theatern, Behindertenwerkstätten, Senior_inneneinrichtungen oder soziokulturellen Zentren, zusammenzuarbeiten.

Kunstschulen sind seit ihrer Gründung in ihrer Beweglichkeit gefordert. Einerseits sitzen sie inhaltlich und politisch zwischen den Stühlen Kultur, Bildung, Sozialem, andererseits sind sie einer unsicheren wirtschaftlichen Lage mit wechselnden Förderstrukturen und -möglichkeiten ausgesetzt.

Ihre notgedrungene Veränderlichkeit hat sie zu *Spezialisten für das Lokal-Besondere* werden lassen. Als in der Regel kleine und daher meist flexible Organisationseinheit eignet sich die Kunstschule darüber hinaus sehr gut als Partner: Kunstschulen sind als *Intermediäre*⁵ unterwegs. Ein Blick in die tägliche Praxis der Kunstschule zeigt, dass ihr Profil sie dazu befähigt: In Kunstschulen trifft eine Vielzahl an künstlerischen Sparten aufeinander und regt zu interdisziplinärer Arbeit an. Dabei entsteht eine Mentalität zu vernetzendem Denken und Handeln, die die Kunstschulen, sowohl inhaltlich als auch in Bezug auf Strukturen, von innen nach außen zu übertragen verstehen. Das ist *ein* zukunftsweisendes Potenzial der Kunstschulen.

Ein Auftrag der Kommune könnte daher lauten, sich nicht nur angesichts knapper Kassen, sondern auch mit dem Ziel der Synergiegewinnung, als *Kultur- und Bildungslandschaft* zu verstehen, in der sich die Zusammenarbeit der Kunstschule, als wichtiger und kompetenter Partner, mit Einrichtungen aus Bildung, Kultur und der Jugendarbeit, im Interesse des Gemeinwohls anbietet.⁶

Mit den vielfältigen Kooperationstätigkeiten der Kunstschule sind allerdings Folgen für das Selbstverständnis, für die Praxis und die eigenen Räume verbunden: Wie wird die Kunstschule als *Intermediär* sichtbar, wenn das Kerngeschäft der Kunstschule durch Kooperationen ersetzt statt ergänzt wird, oder wenn die Kunstschule beispielsweise kaum noch in den eigenen Räumen anzutreffen ist, weil sie überwiegend mobil in Schulen, Kitas, im Museum vor Ort unterwegs ist? Wie beeinflusst die Kooperation in Schulen und Kitas und die dortige Gruppengröße das kunstschulspezifische Prinzip der Freiwilligkeit und die Methoden der individuellen Förderung? Eine andere Herausforderung entsteht, wenn sich Kooperationsangebote in Schulen und Kerngeschäft der Kurse für ein und dieselbe Adressatengruppe in der Preisgestaltung als kostenfrei für die einen und kostenpflichtig für die anderen unterscheiden. Die Erfahrung ist, dass die Öffentlichkeit keinen Unterschied erkennt, ob die Kunstschule mit 25 Kindern in der Schule oder mit 12 Kindern in der Kunstschule arbeitet. Die qualitativen Voraussetzungen gelingender Kunstschularbeit gilt es insofern unentwegt und verständlich zu vermitteln.

■ Partnerschaft und Dienstleistung

Eine Erkenntnis für Kunstschulen aus dem Programm *Kunstschule 2020* ist die Differenzierung zwischen Partnerschaft und Dienstleistung. Die Stärke der Kunstschule beispielsweise gegenüber der Schule resultiert aus ihrer Differenz. Kunstschule ist für Schule attraktiv und für Kinder wichtig, weil sie durch ihre ästhetischen Methoden, die der Kunst entlehnt sind, andere aber gleichermaßen notwendige Wissens- und Weltzugänge eröffnet. Das sind Zugänge, die unabhängig von intellektuellen Voraussetzungen wie auch von sozialen und kulturellen Hintergründen gelingen, weil sie sich an den jeweiligen Stärken des Einzelnen orientieren und vorrangig auf dem Erfahren und Erleben basieren und so zu einem nachhaltig prägenden *Erfahrungswissen* führen. Die vielbeschworene und von manchen außerschulischen Anbietern erstrebenswert erscheinende *Augenhöhe* zur Schule ist nachvollziehbar, aber wohl doch eher *Augenwischerei*, da sich eine Partnerschaft mit der Schule aufgrund struktureller Systemunterschiede nur schwer einstellen kann.

Zwar kann eine Partnerschaft mit Schule gelingen, vorausgesetzt die Partner sind zu einem gemeinsamen und oftmals aufwendigen Aushandlungsprozess bereit, in dem sie den Wert ihrer jeweiligen Professionen anerkennen und durch den sich ihre Eigenheiten und Qualitäten ergänzen.⁷ Wie wichtig außerdem *nachhaltige Qualitätsstrukturen und klare realisierbare Ziele*⁸ für Kooperationen sind, hat die Studie *Ruhratlas Kulturelle Bildung* ermittelt.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen jedoch, dass Kunstschulen profitieren, wenn sie sich als Dienstleister verstehen, in dessen Rolle sie sich eher auf Augenhöhe bewegen. Hierfür beschreiben Kunstschulen neben ihren Leistungen und dem Nutzen auch die qualitativen und quantitativen Bedingungen (Finanzierung, Konzept und Inhalte, Ziele, andere Rahmenbedingungen für die Praxis ...), die eine Zusammenarbeit voraussetzen. Auch wenn mit diesem selbstbewussten Auftreten neben der Chance, dass das Angebot zustande kommt, gleichzeitig ein Risiko der Ablehnung einhergeht, können Kunstschulen mit dem Selbstverständnis eines Dienstleisters ihre Intentionen selbstbestimmter und authentisch vertreten und dadurch Qualität gewährleisten.

■ ... das Hallenbad kommt auch nicht in die Schule⁹

Kunstschule als Kunst-Lern-Ort der Vielfalt

Die Entwicklung der Ganztagschulen hat die Kunstschulen nicht nur vor das Problem rückläufiger Anmeldungen gestellt. Diese Tendenz wirkt sich zudem auf die (Nicht-)Nutzung der eigenen Kunstschulräume aus, woraus sich schnell ein Legitimationsproblem ergeben kann, wenn die Kommune den Kunstschulen die Räume stellt.

Auch wenn in Zukunft die Kooperationen der Kunstschulen mit Schulen und Kindertageseinrichtungen alternativlos sein werden, ist hierbei mitzudenken, dass der Raum in Kunstschulen mit seiner Ausstattung, dem Ateliercharakter und der Werkstattatmosphäre eine Prozess und Produkt beeinflussende Instanz ist.

Nicht von ungefähr bezeichnete der Begründer der Reggio-Pädagogik *Loris Malaguzzi* den *Raum als dritten Pädagogen*.

Deshalb sind Kunstschulen (außerschulische) *Lern-Kunst-Orte der Vielfalt*, die Kindern und Jugendlichen durch ästhetische Erfahrungen mit den Künsten andere Bildungszugänge der Weltaneignung erschließen. Raum, Material und Dozent_innen schaffen Anlässe, Kreativität, über die jede_r verfügt, zu entdecken und zu entwickeln, sodass sie für das Kind oder den Jugendlichen selbst erlebbar, spürbar und für andere sichtbar wird. Kunstschule ist also ein Raum, in dem die Teilnehmer_innen experimentieren, forschen und erfinden können, in dem sie Fehler machen dürfen, die sich vielleicht sogar als äußerst produktiv erweisen, und wo jeder Weg und jedes Ergebnis ihre Berechtigung haben.

Anders gesagt, die *Kunstschule ist ein Ort der Freiheit*, in dem Kinder und Jugendliche durch die Beschäftigung mit den Künsten nicht nur anderen, sondern vor allem sich selbst begegnen. Die Herausforderung der Kunstschulen besteht darin, bei Kindern und Jugendlichen Selbstbildungsprozesse anzuregen und sie in der Gestaltung dieser Freiheit zu begleiten. Mit ihrer Arbeit, die Freiheit zu erkennen und in der Lage zu sein, ihr einen Sinn zu geben, leisten Kunstschulen auf dem Weg zum Erwachsenwerden einen wesentlichen Beitrag der persönlichen Orientierung.

■ Prozesse mit Tiefenwirkung¹⁰ – die Beratung

Die Leistungen der Regionalberater und -beraterinnen der Soziokultur sind im Programm *Kunstschule 2020* als Antrags- und Prozessberatung von den Kunstschulen intensiv genutzt worden.¹¹ Die Beratungen waren in mehrfacher Hinsicht äußerst kostbar, weil sie für die Kunstschulen nicht nur unentgeltlich sondern auch erfolgreich waren. Eine Auswertung der Beratungserfolge durch die Kunstschulen fiel insofern auf dem Bilanzworkshop am 11.11.2011 in Hannover sehr positiv aus. Geschätzt wurde die externe Kompetenz, die auf die jeweiligen Herausforderungen der Einrichtungen einging und individuelle Lösungen erarbeitete. Diese Art



der, wenn auch aufwendigen, Beratung ist von großem Wert, der sich nicht ohne weiteres durch Workshops für alle zu vergleichbaren Themen, wie etwa einem 1 x 1 für Organisationsentwicklung, Projektmanagement, Selbst- und Zeitmanagement, Finanzmanagement, Management von Kooperationen und Netzwerken usw. ersetzen lässt.

■ ... genau zum richtigen Zeitpunkt ...¹²

Kunstschule 2020 in der Beurteilung der beteiligten Kunstschulen

Dass das Landesprogramm *Kunstschule 2020* die Bedarfe der Kunstschulen richtig eingeschätzt hat, bestätigten die Ergebnisse der *Analysebögen* und zeigen die Einzeldarstellungen der Kunstschulen.

Neben dem Instrument der *Beratung* schätzten die Kunstschulen an dem Programm die *allgemeine bedarfsorientierte Konzeption*, die auf die Struktur, also die Basis, der Kunstschule zielt und die eine individuelle Ausgestaltung ermöglichte. Der Baustein *Analysebogen* wurde zwar von allen als sehr zeitaufwendig gewertet, aber überwiegend als erkenntnisreich und als gute Basis zur Selbsteinschätzung. Als wert-

voll wurde auch bezeichnet, dass Kunstschulen mit diesem Programm einmal *für das Denken bezahlt werden*.

Durch die intensive Vorbereitung und Einarbeitung im Rahmen der *Workshops* wie auch durch die individuellen Beratungen seitens der *LAGS* konnte jede Kunstschule, entsprechend der lokalen Bedingungen, ihre Perspektiven für eine nachhaltige Angebotssicherung finden.

Es ist natürlich immer die Frage, inwieweit eine zeitlich begrenzte und finanziell geringfügige Förderung über eine Hilfe zur Selbsthilfe hinausgehen und zu einer Strukturstabilisierung führen kann. Das Ziel bzw. die Hoffnung, dass das Programm die Struktur fördert, bedarf daher einer differenzierten Betrachtung, wie den Berichten der Kunstschulen zu entnehmen ist.

Für einige Kunstschulen entsprach das Programm einer Professionalisierungsmaßnahme zur Stärkung bereits bestehender Strukturen, indem in den Kunstschulen angestelltes Personal unterstützend begleitet und qualifiziert worden ist: in der Organisationsentwicklung (vgl. Norden, Georgsmarienhütte und Schwarmstedt), in der Erarbeitung und Erprobung neuer Angebotsformate (vgl. Hannover und Osnabrück), in der Kooperation mit anderen Einrichtungen (vgl. Meppen und Nordhorn) und in der Analyse von Adressatengruppen (vgl. Lingen). D. h. auch die etablierteren Kunstschulen haben aus dem Programm *Kunstschule 2020* einen Nutzen gewonnen.

Im Unterschied dazu wurden Kunstschulen ohne Personalbudget mit der Förderung in Krisen- und Umbruchsituationen (vgl. Bad Münder, Cuxhaven, Leer und Lüneburg) zwar begleitet und konnten auch vorübergehend geringfügig Beschäftigte einsetzen, beides aber war nicht hinreichend für einen Strukturaufbau. Es zeigt sich, dass ehrenamtlich geführte Einrichtungen mehr Zeit als zwei Jahre benötigen, bis sie insoweit etabliert sind, dass sie sich vor Ort mit ihren Potenzialen einbringen und andere, wie Teilnehmende und Kooperationspartner, von ihnen profitieren können.

Die Erfahrungen und Ergebnisse aus den Kunstschulen im Programm bestätigen die Annahme, dass es einer finanziellen Basis-Infrastruktur bedarf, damit eine Kunstschule entwicklungsfähig ist. Diese Befähigung schließt sowohl die Projekt- als auch die Kooperationsfähigkeit ein, wie auch die Emanzipation vom Idealverein zum Unternehmen Kunstschule.

Ein Fazit kann daher lauten, dass das Programm *Kunstschule 2020* aussichtsreiche Veränderungen in den Kunstschulen anstößt.

■ Auf ein Neues!

Kunstschule 2020 in der zweiten Runde

Nachdem sich bereits frühe Erfolge der in der ersten Runde beteiligten Kunstschulen zeigten, bewarben sich auf eine erneute Ausschreibung in 2012 zehn neue Kunstschulen¹³ sowie vier Kunstschulen¹⁴ des 1. Durchgangs ein weiteres Mal. Nach Antragstellung zum 15.10.2012 hat die *Kunstschulkommission* am 13.11.2012 alle Anträge, wenn auch nicht in der beantragten Höhe, in die Förderung für 2013 aufgenommen.

Auffällig ist in der zweiten Runde die andere Zusammensetzung der antragstellenden Kunstschulen hinsichtlich ihrer Infrastruktur: Von den 14 Kunstschulen sind nun 12 Einrichtungen rein ehrenamtlich geführt, während im ersten Förderdurchgang 2011/2012 von den 12 beteiligten Kunstschulen 4 ausschließlich ehrenamtlich geleitet werden, d. h. die Beteiligung ehrenamtlich geführter Kunstschulen an dem Programm hat sich von 33 % auf 86 % erhöht. Diese Verschiebung spiegelt sich auch in den Antragsbegründungen: Im ersten Durchgang verteilten sich die Arbeitsschwerpunkte relativ gleichwertig auf die Maßnahmen Organisationsentwicklung, Profilbildung und Konzeption von Finanzierungsmodellen sowie den Ausbau von Kooperationen; Anträge der Kunstschulen der aktuellen Förderrunde lassen einen vermehrten Bedarf an struktureller Konsolidierung, und zwar personell und finanziell, erkennen. Der notwendige Generationenwechsel geht an mehr als einem Standort mit einem Übergang von einer bisherigen ehrenamtlichen Kunstschulleitung zu einer professionellen, d. h. anteilig bezahlten, Leitung einher. Auffallend ist auch die größere Sensibilität der Kunstschulen für ihre Konkurrenzsituation.

Erst die zweite Runde im Programm bildet in ihrer Zusammensetzung hinsichtlich struktureller Voraussetzungen und zu bewältigender Probleme einen repräsentativen Querschnitt niedersächsischer Kunstschulen ab.

■ Nachhaltigkeit – Innovation – Partizipation: Kunstschulen brauchen Perspektiven!

In der Struktur und der Vorgehensweise durchlaufen die Kunstschulen in dem Programm *Kunstschule 2020* einen *Kulturentwicklungsprozess im Kleinen*. Dessen Resultate eignen sich sehr gut als Ergänzung des *Kulturentwicklungskonzeptes*¹⁵, das das Land Niedersachsen seit 2011 beteiligungsorientiert durchführt.

Wenn Peter Kamp und Julia Nierstheimer für die Kunstschulen in Niedersachsen feststellen: *Die konzeptionelle Fokussierung [von der Jugendkunstschule] auf die „Kunstschule“ hat sich betrieblich-institutionell hier nicht amortisiert, sodass einer der traditionsreichsten Landesverbände heute vor einem Neubeginn steht*¹⁶, dann mag es zwar sein, dass der Verzicht auf das Wort *Jugend* und die inhaltliche Profilierung zugunsten von Kunst für alle Adressatengruppen zu dieser Entwicklung beigetragen haben. Da sich aber inhaltlich und konzeptionell die Kunstschulen in allen Bundesländern, ob sie nun Jugend- oder Kunstschulen heißen, kaum voneinander in den Zielen und in der Praxis unterscheiden, bedarf es in Niedersachsen vielmehr eines erneuten gemeinsamen politischen Willens von Landes- und Kommunalebene, um die Kunstschulen und den Verband aus der Reduktion und Stagnation herauszuführen.

Seit sich mit PISA die Allgemeinbildung an Kompetenzen orientiert, ist auch die per se auf Fähigkeiten und Fertigkeiten beruhende kulturelle Bildung in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt. Der *Deutsche Städtetag*¹⁷ und die *Kultusministerkonferenz*¹⁸ haben seitdem immer wieder die Bedeutung der kulturellen Bildung betont, verbunden mit entsprechenden Vorschlägen für ihre notwendige infrastrukturelle Stärkung.

Mit dem sprichwörtlichen Gap zwischen Sonntagsreden und Montagshandeln mahnte die *Enquête-Kommission* 2007 in ihrem Bericht für die kulturelle Bildung die Zusammenarbeit der Ressorts Kultur, Bildung und Jugend an und konstatierte ein Defizit und demgemäß einen entscheidenden Regelungsbedarf zur verbindlichen Förderung der Einrichtungsinfrastruktur der Jugendkunstschulen, ohne die die Chancen der ästhetischen Bildung nicht genutzt werden können.¹⁹

Auch der *Deutsche Städtetag* sprach sich in seiner *Orientierungshilfe Jugendkunstschulen* dafür aus, *vorhandene Jugendkunstschulansätze und kulturpädagogische Angebote zu sichern und auszubauen bzw. noch fehlende Strukturen und Netze anzuregen und zu entwickeln*. Die 2003 in dem Papier formulierten Empfehlungen für eine Landes- und Kommunalförderung der Kunstschulen als einer Querschnittsaufgabe zur Zukunftssicherung²⁰ sind nach wie vor aktuell und harren in Niedersachsen immer noch ihrer Umsetzung.

Desgleichen bekennt sich der *Niedersächsische Städtetag* in seinen *Celler Thesen zur kommunalen Bildungspolitik* (2007) zum verantwortlichen Engagement im kulturellen Bereich am Beispiel der Musik- und Kunstschulen.²¹

In den letzten 10 Jahren ist viel Gutes geschrieben, einiges davon auf den Weg gebracht worden, ausreichend ist es noch lange nicht, damit möglichst viele Kinder und Jugendliche einen chancengerechten Zugang zu den Potenzialen und Leistungen der Kunstschulen innerhalb der kulturellen Bildung erhalten.

In Anlehnung an die Ratschläge zur kulturellen Bildung in der Vergangenheit und aus den jüngsten Erkenntnissen des Programms *Kunstschule 2020* lassen sich nun für eine zukünftige sach- und bedarfsgerechte (sowohl einrichtungsbezogen als auch gesellschaftsorientiert) Förderung von Kunstschulen in Niedersachsen folgende Empfehlungen für Land und Kommunen ableiten.

■ Handlungsempfehlungen für die Förderung von Kunstschulen

Ziele einer solchen Förderung sind *Planungssicherheit* und *Professionalisierung* zukünftiger Kunstschularbeit, die den Kunstschulen *Stabilität* und *Kontinuität* ermöglichen und sie zur *Entwicklung* befähigen.

Kriterien dieser Förderung sind *Nachhaltigkeit*, *Innovation* und *Partizipation* zur

- » Sicherung und zum Ausbau der Infrastruktur.
- » Entwicklung künstlerischer und pädagogischer Qualität durch kompetentes Personal.
- » Schaffung vielfältiger, erreichbarer Zugangsmöglichkeiten und Angebotsformate.

Um diese Ziele zu erreichen, eignen sich folgende politische **Maßnahmen**:

Kurzfristig: Professionalisierung der Kunstschulen

- » durch eine Anhebung und Neudefinition der Landesprojektförderung von Kunstschulen im Sinne einer bedarfsgerechten Auffächerung, die neben einer inhaltlichen Projektförderung, eine Struktur- und Konzeptionsförderung (Fortsetzung des Programms *Kunstschule 2020* mit Erweiterung auf drei Jahre) sowie eine Sach- und Investitionsförderung beinhaltet.
- » durch eine Erweiterung der Projektförderung seitens der regionalen Kulturträger²² aus Landesmitteln, die eine Struktur- und Sachförderung einschließt sowie die Ausnahmen der Regelung einer 50 %igen Förderung zulässt.
- » durch die Stärkung des Landesverbandes mit einer fachlichen Einbindung in die Vergabe o. g. Fördermittel und mit einer Aufstockung der Landesförderung, um mit Qualifizierungsmaßnahmen den gestiegenen Anforderungen aus den Kunstschulen effizient gerecht zu werden.

Mittelfristig: Stärkung der Kunstschulen als außerschulische *Kunst-Lern-Orte der Vielfalt*

- » in ihrer Infrastruktur durch verbindliche Verantwortungs- und Finanzierungspartnerschaften zwischen Land und Kommunen für gemeinschaftlich getragene Strukturförderprogramme, die die Kunstschulen mit einer Basisfinanzierung ausstatten und dadurch die notwendigen Voraussetzungen für eine professionelle Struktur mit hauptamtlicher Leitung bzw. in einer Kombination von Haupt- und Ehrenamt schaffen.
- » in ihrer breitenwirksamen Arbeit und in der Praxis zur kulturellen Teilhabe durch ein an Qualitätskriterien ausgerichtetem Bildungsmanagement des Ganztages mit konzeptionellen, rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen für gelingende Kooperationen der Kunstschulen mit allgemeinbildenden Schulen.

Langfristig: Anerkennung des Einrichtungstyps und der Bildungsleistungen der Kunstschulen

- » durch eine gesetzlich geregelte Förderung, vergleichbar den Kunstschulen in anderen Bundesländern²³, z. B. in Baden-Württemberg, Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg, sowie den Musikschulen in Niedersachsen.

Mit einer derartigen sachgerechten und zielgerichteten Förderung der Kunstschularbeit vor Ort und im Land können Kunstschulen mit ihren Potenzialen und Leistungen zum Nutzen und zur Zukunftsfähigkeit des Individuums und der Gesellschaft beitragen.

- ¹ Vgl. allgemein zu Beschäftigungsverhältnissen in der kulturellen Bildung auch Schulz, Gabriele, *Arbeitsmarkt Kulturelle Bildung*, in: *Handbuch Kulturelle Bildung*, Hildegard Bockhorst/Vanessa-Isabelle Reinwand/Wolfgang Zacharias (Hrsg.), kopaed, München 2012, S. 855 ff. Vgl. außerdem Schulz, Gabriele, Olaf Zimmermann, Rainer Hufnagel, *Arbeitsmarkt Kultur. Zur wirtschaftlichen und sozialen Lage in Kulturberufen*, Berlin 2013.
- ² Nach einer Beobachtung von Ludwig Brundiers, dem ehemaligen Leiter der FREIEN KUNSTSCHULE LEER.
- ³ Vgl. hierzu Klein, Armin, *Der exzellente Kulturbetrieb*, Wiesbaden 2007.
- ⁴ Vgl. die Zahlen des Landesbetriebes für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen (LSKN): http://www.lskn.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=25688&article_id=90671&psmand=40.
- ⁵ Zum Intermediärsprinzip als mögliches Profil von Kunstschulen vgl. Eckert, Constanze, *DYNAMIT! Über das Lernen von Kunstschulen*, in: *Schnittstelle Kunst – Vermittlung*, Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V., Carmen Mörsch, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg (Hg.), transcript, Bielefeld 2007, S. 345-359.
- ⁶ Zu kommunalen Gesamtkonzepten vgl. auch Rosmeißl, Dieter, *Kommunale Politik für kulturelle Bildung*, in: *Handbuch Kulturelle Bildung*, Hildegard Bockhorst/Vanessa-Isabelle Reinwand/Wolfgang Zacharias (Hrsg.), kopaed, München 2012, S. 391 ff.
- ⁷ Zu den Qualitätskriterien für gelingende Kooperationen vgl. das Fachportal *Kultur macht Schule* <http://www.kultur-macht-schule.de/index.php?id=51> der Bundesvereinigung Kulturelle Jugendbildung e. V. (BKJ).
- ⁸ Kneip, Winfried, *Vorwort*, in: *Wimmer, Michael, Anke Schad, Tanja Nagel, Ruhratlas Kulturelle Bildung. Studie zur Qualitätsentwicklung kultureller Bildung in der Metropole Ruhr*, Essen 2013, S. 9.
- ⁹ Zitat nach Britta Schiebenhöfer, *Leiterin der Kunstschule KunstWerk e. V.* in Hannover.
- ¹⁰ Zitat einer Kunstschulleitung auf dem Bilanzworkshop am 11.11.2011.
- ¹¹ Vgl. auch den Text von Elke Flake, *Die Beratung. Leistungen und Erfahrungen der LAGS*, S. 19 ff.
- ¹² Zitat einer Kunstschulleitung auf dem Bilanzworkshop am 11.11.2011.
- ¹³ Folgende Kunstschulen werden seit 2013 gefördert: *Kunstschule des Kunstvereins Achim e. V.*, *Kunstschule Kube Bad Bederkesa e. V.*, *Kunstschule NOA NOA e. V.* in Barsinghausen, *Kunstschule Spuk e. V.* in Freren, *Kunstschule Hildesheim e. V.*, *Kunstschule Kiebitz Jever e. V.*, *JuKu Jugendkunstschule Neustadt e. V.*, *Kunstschule Mittelweser e. V.* in Stolzenau, *KLEX Kunstschule Oldenburg e. V.*, *Kunstschule Wunstorf e. V.*
- ¹⁴ *Eine Fortsetzung der Förderung haben beantragt: Kunstwerkstatt e. V.* in Bad Münder, *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.*, *Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.*, *Kunstschule IKARUS e. V.* in Lüneburg.
- ¹⁵ Vgl. *Kulturentwicklungskonzept Niedersachsen (KEK)*: http://www.mwk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=29893&article_id=102975&psmand=19.
- ¹⁶ *Kamp, Peter und Julia Nierstheimer, Alle Künste unter einem Dach – Jugendkunstschule als konzeptioneller Rahmen*, in: *Handbuch Kulturelle Bildung*, Hildegard Bockhorst/Vanessa-Isabelle Reinwand/Wolfgang Zacharias (Hrsg.), kopaed, München 2012, S. 675.
- ¹⁷ Vgl. die Thesen des *Deutschen Städtetages zur Stärkung der kulturellen Jugendbildung*; beschlossen vom Präsidium des Deutschen Städtetages in der 356. Sitzung am 17.11.2005 in Coburg. Ebenso die *Aachener Erklärung des Deutschen Städtetages*; anlässlich des Kongresses *Bildung in der Stadt* am 22./23. November 2007.
- ¹⁸ Vgl. Empfehlung der *Kultusministerkonferenz zur kulturellen Kinder- und Jugendbildung*; Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 01.02.2007.
- ¹⁹ Vgl. *Kultur in Deutschland, Schlussbericht der Enquête-Kommission (11.12.2007)*, vorrangig S. 377 ff.
- ²⁰ *Kulturausschuss des Deutschen Städtetages, Jugendkunstschulen/Kulturpädagogische Einrichtungen als Elemente der kulturellen Jugendbildung in den Städten – Eine Orientierungshilfe –*, verabschiedet am 22./23. Mai 2003 in Schwetzingen, S. 16.
- ²¹ Vgl. *Niedersächsischer Städtetag (Hrsg.), Celler Thesen zur kommunalen Bildungspolitik*, Hannover 2007, S. 11.
- ²² Bezogen auf die Landschaften, Landschaftsverbände, die Region Hannover und die Stiftung Braunschweigischer Kulturbesitz, vgl. hierzu auch <http://www.allvin.de/Startseite.html>.
- ²³ Vgl. hierzu auch *Kamp, Peter und Julia Nierstheimer, ders.*, S. 675 f.

DIE AUSNAHME ALS REGEL

Sabine Fett

Eine Darstellung als Mindmap wäre an dieser Stelle sehr hilfreich, wie die folgende Reihung beispielhaft zeigt, die einen Eindruck des komplexen Beziehungsgefüges von *Lage, Personal, Teilnehmer_innen, Finanzen und Programm* einer Kunstschule vermittelt.

Auch wenn für die niedersächsischen Kunstschulen *Standards*¹ existieren, die strukturelle und konzeptionelle Voraussetzungen für eine kontinuierliche Arbeit und Angebotsqualität beschreiben, lebt der Alltag der Kunstschule von der *Ausnahme als Regel*.

Die *Lage* einer Kunstschule in ländlich geprägter Region oder im urbanen Raum beeinflusst, neben einer angemessenen Bezahlung, die *Personalstruktur* der Einrichtung hinsichtlich Erreichbarkeit, Akquise sowie Bindung und Fluktuation von qualifizierten und kompetenten Fachkräften (vgl. Hannover, Osnabrück, Meppen und Nordhorn).

Gleichzeitig prägt der Ort der Kunstschule, in einem sozialen Brennpunkt (vgl. Osnabrück) oder aber in einem bildungsbürgerlich geprägten Stadtteil (vgl. Hannover), die Struktur der *Teilnehmer_innen*. Zudem nimmt die räumliche Verortung der Kunstschule, im Haus einer Galerie zeitgenössischer Kunst (vgl. Nordhorn), eines Kunstvereins (vgl. Cuxhaven), neben einem Museum (vgl. Meppen), angeschlossen an eine Volkshochschule (vgl. Lüneburg) oder im Keller eines Hinterhofgebäudes (vgl. Hannover), Einfluss auf das *Programm* der Kunstschule. Nicht von ungefähr hat sich die *Kunstschule KunstWerk* in Hannover daher entschlossen, mit der *kunst.handlung* in den öffentlichen Raum hinauszutreten, auch um sichtbarer zu werden. Oder aber im Fall der *Kunstschule der Stadt Osnabrück*, für die der (Zwangs-) Umzug in einen sozialen Brennpunkt letztendlich ein Glücksfall gewesen ist. Denn dadurch hat sich die Programmatik der Kunstschule mit den neu gewonnenen *Teilnehmer_innen* aus dem Quartier vervielfältigt, und die Kunstschule wirkt stärker in den Stadtteil hinein als am alten Standort. Die Kunstschullage wirkt sich darüber hinaus auf das Angebot aus, je nach dem ob die Kunstschule konkurrenzlos ist (vgl. Schwarmstedt) oder aber ein Alleinstellungsmerkmal (vgl. Hannover) ausbilden muss, da zahlreiche vergleichbare Anbieter vor Ort ansässig sind.

Dreh- und Angelpunkt der Kunstschule ist das *Personal*, vor allem in der Zusammensetzung der Professionen und des Alters, die sich im *Programm* (künstlerische Sparten, Angebotsthemen, -formate, -schwerpunkte, Qualitäten der Vermittlung ...) abbildet, und damit das *Profil* der Einrichtung, die *Teilnehmer_innenstruktur* (Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Senior_innen ...) und oft auch den Erfolg der Kunstschule prägt.

Vergleichende Erfahrungswerte der Kunstschulen bestätigen, dass *Projektfähigkeit und Entwicklungsperspektiven* einer Einrichtung von einer *professionellen* (hinsichtlich Qualifikation und Entlohnung) *Leitung* abhängen, die Profil, Programm, Personalauswahl und Qualitätsentwicklung steuert (vgl. beispielsweise Osnabrück und Lingen mit Cuxhaven und Lüneburg).

Eine *Grundfinanzierung* sichert der Kunstschule nicht nur Kontinuität und Innovation, sondern verschafft ihr auch die öffentliche Anerkennung. Den *Teilnehmer_innen* eröffnet eine Basisfinanzierung der Einrichtung gerechtere Zugangschancen durch sozialverträgliche Gebühren.



Auch wenn einerseits die Rahmenbedingungen und Ressourcen² die Kapazitäten³ einer Kunstschule andererseits bedingen, lässt sich keine einfache und übertragbare Rechnung zwischen Input (Höhe der Finanzierung) und Output (Quantität und Qualität) aufmachen, da zu viele Abhängigkeiten die Existenz einer Kunstschule bestimmen. Eines ist allerdings sicher: Die Wertschätzung und Anerkennung einer Kunstschule vor Ort und der damit verbundene Status erfolgt ganz wesentlich über eine öffentliche Finanzierung.

Die Vielfalt und Individualität der Einrichtungslandschaft erklärt sich auch daraus, dass ästhetische und künstlerische Bildung in personalisierten Prozessen zwischen den *Dozent_innen* und den *Teilnehmenden* stattfindet. Auch wenn sich alle niedersächsischen Kunstschulen mit dem Arbeitskonzept *bilden mit kunst* gleichartigen Absichten und Zielen verschrieben haben, bestimmt doch immer die Personalzusammensetzung die Programmatik und oft auch Attraktivität einer Kunstschule.

■ **Kunstschule: Institution, Projekt, Idee?**

Es deutet sich an, dass die zahlreichen Variablen, die die Rahmenbedingungen und die Praxis der Kunstschulen beeinflussen, auch die folgende inhaltliche Auseinandersetzung herbeiführen werden: Inwieweit kann Kunstschule als *Institution* weiterbestehen, als *Projekt* an unterschiedlichen Standorten agieren bzw., jenseits von beidem, als künstlerische *Idee* existieren, die entsprechende Organisations- und Praxisformen ausbildet? Ein Entweder-oder ist hier genauso denkbar wie es Kombinationsmodelle sind. Die Fragen nach dem Selbstverständnis von Kunstschule, ob ein Bildungsanspruch zwangsläufig eine Kontinuität voraussetzen muss, oder welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, um eine Wirkung der Bildungsprozesse mit den Künsten zu erreichen, werden in Zukunft zu beantworten sein.

Trotz der Heterogenität der Kunstschulen in Niedersachsen sind die Ausgangs- und Problemlagen in bestimmten Aspekten durchaus vergleichbar. Das Programm *Kunstschule 2020* zeigt aber, dass jede Kunstschule für sich eigene Wege und Lösungen finden muss, weshalb Transfereffekte, weder von einer Kunstschule auf eine andere noch auf andere Sparten und Kultureinrichtungen, kaum zu erzielen sind. Es gibt keine Rezepte, die einfach kopiert oder übertragen werden können. Stattdessen erschließen die anschaulichen Darstellungen der Kunstschulen zahlreiche Anregungen.

■ **Die Kunstschulen im Programm**

- » *Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münder*
- » *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.*
- » *Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.*
- » *Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover*
- » *FREIE KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.*
- » *Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V.*
- » *Kunstschule IKARUS e. V. in Lüneburg*
- » *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.*
- » *Kunstschule Norden e. V.*
- » *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn*
- » *Musik- und Kunstschule Osnabrück*
- » *Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.*

Von den zwölf teilnehmenden Kunstschulen werden sechs Einrichtungen ehrenamtlich geleitet. Zwei (Georgsmarienhütte und Schwarmstedt) von ihnen erhalten eine kommunale Förderung, während vier Kunstschulen (Bad Münder, Cuxhaven, Leer und Lüneburg) vollständig ehrenamtlich durch einen geschäftsführenden Vorstand geleitet werden.

Die anderen sechs Kunstschulen verfügen über eine bezahlte Leitung, von denen zwei kommunal getragen werden (Nordhorn und Osnabrück) und vier kommunal geförderte Einrichtungen (Hannover, Lingen, Meppen, Norden) sind.

Die Gründungsjahre der beteiligten Kunstschulen verteilen sich auf einen Zeitraum zwischen 1978 (Lingen) und 2009 (Bad Münder).

Getragen werden die Kunstschulen von der Kommune (Osnabrück, Nordhorn), in erster Linie jedoch durch eingetragene Kunst(schul)vereine.

Ihre Standorte befinden sich sowohl in der Großstadt (Hannover), in Mittelstädten (z. B. Lingen) als auch im ländlichen Raum (z. B. Schwarmstedt).

Ihre Kooperationsstruktur weist eine große Vielfalt auf. Neben einer Musik- und Kunstschule in Osnabrück bestehen Kombinationen mit einem Museum (Leer) und Ausstellungshäusern (Cuxhaven, Lingen, Meppen, Nordhorn) sowie die Zusammenarbeit mit einer Volkshochschule (Lüneburg).

Zugunsten einer leichteren Lesbarkeit und Einordnung werden die nun folgenden Berichte aus den Kunstschulen entsprechend ihrer Arbeitsschwerpunkte im Programm *Kunstschule 2020*, trotz bestehender Überschneidungen, drei verschiedenen Perspektiven zugeordnet:

INNENPERSPEKTIVE

ZWISCHENPERSPEKTIVE

AUSSENPERSPEKTIVE

¹ Siehe hierzu die *Standards* der Kunstschulen im Anhang.

² Wie beispielsweise Konkurrenzsituation, Finanzen, Personal und Räume.

³ Sie zeigen sich quantitativ in den Leistungen und der Teilnehmer_innenanzahl sowie qualitativ in Projektfähigkeit und Entwicklungspotenzial.

DIE INNENPERSPEKTIVE

■ Die Innenperspektive

zeichnet sich durch folgende Arbeitsschwerpunkte in den Kunstschulen aus:

- » Gestaltung von Übergängen
 - » des Leitungswechsels im Ehrenamt
 - » des Generationenwechsels in der Leitung
- » Gewinnung und Qualifizierung von Dozent_innen
- » Organisations- und Teamentwicklung
- » Professionalisierung des Ehrenamtes durch deren Finanzierung

Der Arbeitsfokus der *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.* liegt auf der internen Struktur der Einrichtung. So erfordert im Jahr 2012 ein Leitungswechsel des ehrenamtlich geleiteten Kunstvereins als Träger der Kunstschule einen noch andauernden Teamentwicklungsprozess. Ein weiterer Schwerpunkt in Cuxhaven ist die Organisationsentwicklung, mit der eine neue Zuordnung der drei Säulen *Galerie des Kunstvereins – Kunstvermittlung – KunstSCHULwerkstatt* angestrebt wird. Wie gravierend, sowohl zeitlich als auch inhaltlich, diese Vorhaben das Ehrenamt belasten, wird im Text von *Kathi Schmidt* nachvollziehbar.

Ein Projektschwerpunkt der *Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.* war die gelungene Überführung der Aufgaben des ehrenamtlich arbeitenden Vorstandes in eine bezahlte Leitungsstruktur. Ergänzt wurde dieses Vorhaben mit der Qualifizierung der Dozent_innen und dem Ausbau dezentraler Kunstschulstandorte. Das Programm *Kunstschule 2020* hat in der Kunstschule eine erfolgreiche Entwicklung angestoßen, die sich nun als ein MEHR auf vielen Ebenen auswirkt: mehr Angebote, mehr qualifizierte Dozent_innen, mehr Anmeldungen, mehr Umsatz. Aus dieser quantitativen und qualitativen Erfolgsbilanz ergibt sich die Notwendigkeit einer räumlichen Erweiterung, die bereits in Aussicht gestellt ist. Das zeigt, dass die Kommunalpolitik die Kunstschule als Standortfaktor schätzt.

Welchen Einbruch eine rein ehrenamtlich geleitete Kunstschule durch eine persönliche Tragödie erlebt, bringt der Bericht der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.* nahe. Die unvorhergesehene Situation hat das Team gefordert, sich gemeinsam verantwortlich für den Erhalt der Kunstschule einzusetzen. Das umfangreiche Paket an Vorhaben im Rahmen von *Kunstschule 2020* hat dabei jedoch alle Beteiligten an ihre Grenzen gebracht. Der Prozess einer Organisationsentwicklung und einer Vereinfachung der rechtlichen und wirtschaftlichen Verflechtungen zwischen der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER* und dem *Böke-Museum* innerhalb der *Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft* und der *Malschule auf Tour* ist mit dem Ziel pragmatischer Lösungen langwierig und insofern noch nicht abgeschlossen.

Der Titel *Work together* bestimmte im Förderzeitraum Strategie, Maßnahmen und Ergebnisse der *Kunstschule Norden e. V.* Vergleichbar der Situation in Schwarmstedt und an anderen Standorten sind auch in Norden die Aufgaben und Handlungsfelder der Kunstschule bei gleichbleibenden Ressourcen angewachsen. Der äußerst erfolgreiche Prozess der *KSN* führte zu einer effizienten Organisationsstruktur mit beachtlichen Resultaten in konzeptioneller und finanzieller Hinsicht. Ähnlich wie in Georgsmarienhütte hat sich aus der positiven Entwicklung der Kunstschule ein neues *Problem* ergeben: Die Kunstschule ist auf der Suche nach angemessenen Räumlichkeiten. Trotz dieser noch ungeklärten Situation geht die Kunstschule mit Zuversicht und größerer Planungssicherheit in die Zukunft.

In einem intensiven Prozess hat sich die *Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.* von einem Idealverein zu einer *Kunstschule als Unternehmerin* emanzipiert. Der Anlass, dass die Nachfrage und die Expansionsoptionen, die die Kunstschule an ihrem Standort hat, die vorhandenen ehrenamtlichen personellen Kapazitäten übersteigen, hat die Professionalisierung der Kunstschule vorangetrieben. Eine mit viel persönlichem Engagement durchgeführte Analyse der Organisationsstruktur und betriebswirtschaftliche Kostenrechnung erschlossen Ressourcen für eine anteilig finanzierte Kunstschulleitung. *PINX* konnte diese positive Entwicklung nehmen, da die Kunstschule sehr gute Arbeit leistet, in der Samtgemeinde konkurrenzlos sowie eine *gesunde* Einrichtung mit weiterhin steigenden Teilnehmer_innenzahlen und damit soliden Einnahmen ist.

Ein Leitungswechsel im Ehrenamt und seine Folgen

KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.

Kathi Schmidt

■ Die zentrale Idee

Der Auf- und Ausbau der *KunstSCHULwerkstatt*, die organisatorische Entwicklung und die Stabilisierung von Strukturen waren und sind die Ziele für die Projektdurchführung seit 2011 im Rahmen des Landesprogramms *Kunstschule 2020*.

Angestrebt wird, die ehrenamtlichen Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten für das *Unternehmen Kunstschule* auf mehrere Personen aufzuteilen.

■ Die Gründe

Der *Cuxhavener Kunstverein* und die angeschlossene *KunstSCHULwerkstatt* wurden seit Jahren ehrenamtlich, aber hochprofessionell, mit großem Zeitaufwand von einer engagierten Vereinsvorsitzenden geführt, die selber als Dozentin in der *Kunstwerkstatt* tätig war. Sie hatte, aus privaten Gründen, schon seit längerem ihr Ausscheiden Anfang 2012 angekündigt. Ihr Rückzug hat zu großen Umbrüchen geführt und sich insbesondere auf die *Kunstwerkstatt* ausgewirkt. Dennoch, die in der Vergangenheit geleistete professionelle Arbeit der *Kunstwerkstatt* gilt es weiterzuführen und auszubauen.

Wir haben also zunächst versucht, eine neue Teamstruktur aufzubauen, in der das Dozentinnenteam die bestehenden konkreten Aufgaben unter sich aufteilte, während die neue 2. Vorsitzende des *Kunstvereins* ehrenamtlich die geschäftsführenden Aufgaben übernahm. Die Erfahrung hat allerdings schon nach kurzer Zeit gezeigt, dass die Leitung einer Kunstschule weit mehr Zeit benötigt als erübrigt werden kann, sofern diese Person im Hauptberuf eine Vollzeitstelle ausübt.



■ Erkenntnis: Ehrenamt nur mit Unterstützung durch Hauptamt

In den letzten Monaten in 2012 ist daher deutlich geworden, dass die Leitung maßgebliche Arbeit in der Organisation und Strukturarbeit leisten muss. Diese Tätigkeiten sind ehrenamtlich neben dem Berufsleben nicht zu schaffen. Deshalb benötigt die Kunstschule unausweichlich eine bezahlte Kraft, die diesen Beschäftigungsbereich professionell ausführt und koordiniert, und sei es nur für wenige Wochenstunden. Allerdings stehen die finanziellen Grenzen des *Kunstvereins* zunehmend in Diskrepanz zu der zu leistenden Arbeit.



■ Neue Impulse

Neben der internen Umstrukturierung der Einrichtung steht die *KunstSCHULwerkstatt* auch vor wachsenden Herausforderungen, die von außen durch gesellschaftliche Veränderungen, wie beispielsweise die Entwicklung der Ganztagschulen, auf sie einwirken.

Zwei durch *Elke Flake*, Regionalberaterin der *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS)*, moderierte Workshops in 2012 haben deutlich gezeigt, dass wir grundlegend an unseren Strukturen arbeiten und zu den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen entsprechende Konzepte entwickeln müssen. Das alles kostet aber – Zeit und Geld. Die beratende Begleitung und finanzielle Förderung des Landes im Rahmen des Programms *Kunstschule 2020* kam daher, in dieser Übergangsphase, genau zum richtigen Zeitpunkt.

■ Wie wollen wir den Übergang gestalten?

Seit Beginn des Jahres 2011 wurden, um die Zukunftsfähigkeit der Kunstschule in Cuxhaven zu sichern, im Rahmen des Projektes *Kunstschule 2020* strukturelle Veränderungen hinsichtlich der internen Organisation und der Öffentlichkeitsarbeit vorgenommen.

Das Team der *Kunstwerkstatt* (so lautete zu diesem Zeitpunkt noch der Name) des *Cuxhavener Kunstvereins* bestand im Jahr 2011 aus acht Mitgliedern.

Es setzte sich aus sieben Kursleiterinnen und der 1. Vorsitzenden *Elke Prieß* zusammen.

Das Team nahm sich folgende *Projektziele* vor:

- » Entwicklung eines arbeitsfähigen Teams
- » Erarbeitung eines Finanzkonzeptes
- » Entwicklung einer Organisationsstruktur, bestehend aus ehrenamtlichen und finanzierten Kräften
- » Ausbau der Öffentlichkeitsarbeit
- » Festlegung von 7 Teamtreffen im Jahr
- » Festlegung von 2 Teamfortbildungen zum Thema Kunstvermittlung

Die *Kernaufgaben* zur Erreichung der Ziele wurden wie folgt festgelegt:

- » Erneuerung der *Kunstwerkstatt* (Teambildung)
- » Einbindung neuer Medien
- » Überarbeitung der Außendarstellung
- » Vernetzung mit anderen Institutionen
- » Ausbau des Bereichs Social Media und des Internetauftritts
- » Klärung der Verbindung zwischen *Kunstwerkstatt* – *Kunstvermittlung* – *Kunstverein*
- » Organisationsstruktur – Teambildung
- » Einrichtung eines neuen Büros und eines PC-Raums

Jede Kursleiterin hat sich individuell mit der Frage des eigenen *Bildungsauftrages* auseinandergesetzt. Dabei sind folgende Ansichten herausgestellt worden:

- » Individuelle Förderung und experimentelles Arbeiten
- » Spaß am Experimentieren
- » Kreativität fördern
- » Formen und Farben
- » Spiel probieren
- » Kenntnisse des Materials vermitteln
- » Unterschiedliche Blickwinkel anregen
- » Vielseitigkeit vermitteln
- » Vertrauen aufbauen und stärken
- » Fantasie fördern
- » Fähigkeiten erkennen und fördern
- » Freude an der Arbeit vermitteln
- » Ganzheitliches Arbeiten
- » Unterschiedliche Techniken kennen
- » Bildsprachen lernen
- » Vermittlung von Toleranz
- » Kunstvermittlung von zeitgenössischer Kunst
- » Weiterbildung
- » Kunst als Lebenshilfe
- » Austausch und Kommunikation

Teamsitzungen, die regelmäßig einberufen wurden, sowie gemeinsame Fortbildungen haben zu einer Teambildung geführt. Das Ziel lautete, eine konstruktive und zielorientierte Zusammenarbeit zu erreichen. Die Mitarbeiterinnen der *Kunstschule/Kunstwerkstatt* haben klare Arbeitsbereiche definiert und mit einer Aufgabenverteilung begonnen. Somit wurden den jeweiligen Tätigkeitsfeldern Verantwortlichkeiten zugeordnet, die von den Teammitgliedern übernommen wurden.

Die Verbindung von *Kunstverein* und *Kunstwerkstatt* schuf die *Kunstvermittlung*. Der *rote Faden*, der die einzelnen Säulen des Vereins verpflichtend verbindet, ergab sich aus der Festlegung des Themas *Nachhaltigkeit* für die gemeinsame Arbeit in 2012.

Ein neuer Büroraum, der mit einer separaten Sitzzecke eingerichtet wurde, dient seither dem konstruktiven Arbeiten im organisatorischen Bereich.

Hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit wurde die Homepage der *Kunstwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein* überarbeitet und ein Blog eingerichtet, worunter die aktuellen Projektvorstellungen und Arbeitsergebnisse zu finden sind. Ebenfalls wurde an der Gestaltung eines neuen Flyers gearbeitet.

■ Was haben wir uns für 2012 vorgenommen?

» *Organisationsentwicklung für Kunstverein, KunstSCHULwerkstatt und Kunstvermittlung*

Durch den Weggang der Leitung von *Kunstverein* und *Kunstwerkstatt* in Personalunion bedarf es dringend einer neuen, stabilen und damit dauerhaft tragfähigen Organisationsstruktur, die die jeweiligen Verantwortungsbereiche berücksichtigt.

Dabei sollen die Beziehungen *Kunstverein – Kunstvermittlung – Kunstschule* überprüft sowie die Aufgaben und die organisatorischen Abläufe geklärt werden. Bisher haben sich die Bereiche eher *urwüchsig* entwickelt, haben sich aus Ausweitungen, neuen Projekten und Anforderungen von außen gebildet. Eine gründliche Neuordnung durch ein Überdenken der Strukturen ist für den gesamten Verein erforderlich. Da die 2. Vorsitzende des *Kunstvereins* aktiv an diesem Prozess teilnimmt, ist und wird der *Kunstverein* unmittelbar an der Organisationsentwicklung beteiligt.

Die Schaffung von einer Leitungs- und Organisationsstelle für die *KunstSCHULwerkstatt* steht hierbei im Mittelpunkt des Vorhabens. Denn ansonsten ist ein reibungsloser und beständiger Ablauf nicht zu gewährleisten. Deshalb soll eine bezahlte Teilzeitstelle eingerichtet werden, die auch langfristig die praktischen Leitungsaufgaben übernehmen kann.

» Überprüfung und Konsolidierung der Finanzen

Um eine Teilzeitstelle zu schaffen, braucht es als Grundlage eine gesicherte Finanzsituation, die jedoch zurzeit nicht besteht. Als erster Schritt soll daher eine gründliche Überprüfung der Finanzen der Organisation stattfinden. In einem zweiten Schritt werden nach dieser Analyse konkrete Bereiche mit Perspektiven benannt, Konzepte und Einnahmestrategien entwickelt und als Maßnahmen umgesetzt.

» Programmentwicklung

Die KunstSCHULwerkstatt wird das Programm für Ganztagschulen, Schulen, Kitas und Kindergärten ausbauen. Angedacht sind konkrete Vorschläge und Angebote für Schulklassen und Gruppen sowie Fortbildungsangebote für Lehrkräfte.

■ Eine Kunstschule für alle

Ein relevantes Ziel ist es, *alle* Kinder und Jugendlichen, auch aus bildungsfernen Schichten oder mit Migrationshintergrund, für die KunstSCHULwerkstatt zu interessieren und zu gewinnen. Ihnen sollen Wege eröffnet werden, durch die sie ihre Kompetenzen erkennen, stärken und zielorientiert erweitern können.

Durch die Vielzahl der unterschiedlichen Facetten der ästhetischen Förderung zeigt Kunst neue kreative Möglichkeiten der Auseinandersetzung auf, schafft Zugänge zu den eigenen Fähigkeiten. Mit den Mitteln der Kunst kann Kindern und Jugendlichen Mut gemacht werden.

■ Was ist bisher passiert?

» Teamentwicklung

Die Kursleiterinnen haben feste Termine, einmal pro Monat, festgesetzt, um mit Hilfe einer strukturgebenden Tagesordnung konkrete Aspekte der Kunstschule zu besprechen.

Die Arbeit miteinander stand dabei im Fokus. Es sollte erreicht werden, die alte Struktur aufzulösen und eigenverantwortliches Handeln anzuregen.

Die ehemalige Leitung hatte hierzu maßgeblich Ideen und Abläufe vorgegeben. Durch ihren Weggang fiel diese Anweisung weg. Es galt, mit den Teammitgliedern, Ziele und Vorgehensweisen neu zu definieren.

Dafür war es nötig, eine neue Rollenverteilung zu klären, Leitungsteams zu bilden, die Arbeitsverteilung zu konkretisieren und langfristige Arbeitsformen des Teams zu entwickeln.

» Vorgehen

Es wurden Fortbildungen mit der Regionalberaterin festgelegt und durchgeführt.

In diesen Sitzungen wurden die Anliegen (s. o.) zunächst vorgestellt und anschließend grundsätzliche Ziele für die Kunstschule festgehalten: *Strukturentwicklung, Finanzierung, Öffentlichkeitsarbeit.*

» Strukturentwicklung

Es wurde zunächst die Gesamtstruktur des eingetragenen Vereins aufgestellt. Der *Cuxhavener Kunstverein* besteht aus drei Säulen – jede für sich erfordert viel Engagement und Leistungen, die für den Vorstand in ehrenamtlicher Funktion nicht in allen Teilen zu bewerkstelligen sind:

» Die Galerie

Der *Kunstverein* veranstaltet in seinen Jahresprogrammen drei bis vier Ausstellungen im Jahr, die junge Künstler_innen mit zeitgenössischen Positionen zeigen. Die Ausstellungen werden vom Vorstand, bestehend aus den 1. und 2. Vorsitzenden, dem Schriftführer, Schatzmeister und den Beisitzer_innen, ehrenamtlich organisiert.

» Die Kunstvermittlung

Der Bereich der *Kunstvermittlung*, der die Inhalte der Kunstausstellungen kreativ und kommunikativ erklärt und vermittelt, wird durch eine Projektleitung konzipiert und durchgeführt, die sich über die Landesförderung für Kunstvermittlungsprojekte finanziert. Unterstützt wird diese Arbeit von den Kursleiterinnen der *KunstSCHULwerkstatt*.

» **Die KunstSCHULwerkstatt**

Die Organisation der dritten Säule des *Kunstvereins* ist oben aufgeführt.

Es wurde im Verlauf des Prozesses deutlich, dass die *KunstSCHULwerkstatt* nur zu organisieren sein wird, wenn eine finanzierte Kraft Verantwortungsbereiche übernimmt. Die Leitung, die Organisation der Kurse (inhaltlich, personell, räumlich), die interne Kommunikation und die Öffentlichkeitsarbeit sowie die Finanzierung sind die maßgeblichen Aufgaben.

■ **Zeitplan in 2012**

Sowohl der Zeitplan für das Jahr 2012 als auch die Ziele konnten überwiegend eingehalten und erreicht werden:

» **Februar/März**

Anke tom Suden übernimmt die neue Projektleitung und arbeitet sich in die Thematiken ein. Im März 2012 wechselt der Vorstand des *Kunstvereins*. *Kathi Schmidt* wird 2. Vorsitzende und somit die Leiterin der *KunstSCHULwerkstatt*. Es beginnt eine gemeinsame Einarbeitungszeit.

» **Mai**

Fortbildung mit *Elke Flake* zum Thema Strukturentwicklung und Finanzierung: Hier wird die Strukturaufstellung des *Kunstvereins* herausgearbeitet (s. o.). Aufgabe ist es, diese Struktur und die daraus resultierende Rolle des Vorstandes zu erläutern und für alle erkennbar zu machen.

» **Juli**

Die Arbeitsteilung innerhalb des Teams wird neu definiert und festgelegt. Ein konkreter Finanzierungsplan für 2013 wird nicht aufgestellt, da es im Juni einen erneuten Personalwechsel gibt: *Marita Schlicker* übernimmt die Projektleitung von *Anke tom Suden*. Es müssen dadurch zunächst organisatorische und inhaltliche Fragen geklärt werden.



» **September**

Das neue Halbjahresprogramm wird zum ersten Mal im neuen Team zusammengestellt und in ein neues Layout gebracht. Die *Kunstwerkstatt* wird zur *KunstSCHULwerkstatt*, um der *Institution Kunstschule* in der Öffentlichkeit mehr Gewichtung zu geben.

» **Oktober/November**

Es wird ein Folgeantrag *Kunstschule 2020* durch *Marita Schlicker* und *Kathi Schmidt* verfasst und eingereicht. In diesem Zusammenhang ist auch der Kosten- und Finanzierungsplan erstellt worden, der für die Ausarbeitung und Einrichtung einer finanzierten Stelle erforderlich ist.

» **Dezember**

Das Halbjahresprogramm Frühjahr-Sommer 2013 wird zügig erstellt und in das zuvor entworfene Layout gebracht, damit ein Wiedererkennungswert für das Publikum geschaffen wird.

■ Reflexion der Erfahrungen ...

» *Transparenz*

Dass Transparenz in der Organisation des *Kunstvereins* für die Teambildung maßgeblich ist, ist allen Beteiligten deutlich geworden. Wie und in welcher Form die Struktur und die Aufgaben der einzelnen, oben beschriebenen Bereiche miteinander im Zusammenhang stehen, war den meisten Personen bis dahin nicht geläufig.

Die Finanzierung der Säulen des *Kunstvereins* war und ist in Teilen immer noch nicht für alle einsehbar. Die unterschiedlichen Einnahmen der Kurse des Kunstschulprogramms führten darüber hinaus zu Unstimmigkeiten. In regelmäßigen Teamtreffen wurden diese Aspekte und Fragen angesprochen und geklärt, sodass allen Beteiligten Einblick in das schwierige Feld der Finanzierung geboten wurde. Durch diese Transparenz wird klar, dass sich niemand an den wenigen Geldern bereichern kann und will, sondern dass es darum geht, die *Institution Kunstschule* zu erhalten und auszubauen.

» *Aufgabenverteilung*

Die interne Verteilung der Arbeit wird noch weiter differenziert und ausgebaut. Wichtige Aufgaben, wie z. B. einen Organisationsplan erstellen, Materialien besorgen usw., sind zugeordnet und werden auch gewissenhaft ausgeführt.

■ ... und der Schwierigkeiten

» *Identifikation*

Die Identifikation aller Beteiligten mit den Zielen der Kunstschule ist noch nicht überall erfolgt und zu erkennen. Damit sind weniger die Kursleiterinnen aus dem Team der *KunstSCHULwerkstatt* gemeint, sondern vielmehr die Mitglieder des Vorstandes, die sich die Struktur im Detail bislang nicht vergegenwärtigt haben. Es muss also weiterhin daran gearbeitet werden, die Ziele aller Bereiche zu kommunizieren, zu verinnerlichen und mitzugestalten.

» *Rollenverteilung und Verantwortung*

Auch hinsichtlich der Rollenverteilung ist die Verantwortlichkeit auszubauen. Es ist dringend notwendig, die Zuständigkeiten so zu übertragen, sodass die verantwortlichen Personen diese zu ihrer eigenen Sache erklären und zuverlässig ausführen. Dazu gilt es auch, sich einen Zeitplan zu erstellen, um vorausschauend und zielführend zu arbeiten.

» *Entwicklung von Vorhaben und deren Finanzierung*

Es ist wichtig, dass auch die Fördermöglichkeiten für jeden, der sich ein Projekt für die *KunstSCHULwerkstatt* vorstellen kann, kommuniziert werden. Das bedeutet, dass sich jede Kursleiterin informiert, eine Idee entwickelt, einen Antrag formuliert und Kosten- und Finanzierungspläne erstellt. Um einen Antrag auf den Weg zu bringen, werden die Vorhaben in die Teamsitzungen eingebracht, besprochen und im besten Fall durch die Vorsitzende des Kunstvereins unterschrieben. Anträge zu formulieren ist eine überwindungsfreudige Aufgabe, die es zu bewältigen gilt.

» *Öffentlichkeitsarbeit*

Eine zielorientierte Öffentlichkeitsarbeit muss in Zukunft im Fokus der *KunstSCHULwerkstatt* stehen, um auf die angebotenen Projekte und Kurse in der Bevölkerung aufmerksam zu machen. Die Möglichkeiten dazu sollen recherchiert und in Umsetzungsstrategien umgewandelt werden. Nicht alle Personen des Teams haben außerhalb der ortsansässigen Zeitung Erfahrung mit Pressearbeit. Eine noch zu klärende Frage ist daher, wie wir die Bewerbung des Kunstschulprogramms ausbauen können.

» *Finanzierung des laufenden Betriebs*

Eine finanzierte Stelle einzurichten und zu verstetigen, ist für einen kleinen Verein nicht einfach umzusetzen. Wir werden, mit Unterstützung des *Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur* und der *Stadt Cuxhaven*, einen Finanzierungsplan erstellen, der die Organisationsleitung in Aufgaben und Umfang errechnet.

■ Geduld ist gefragt

Nach wie vor befindet sich das Team der *KunstSCHULwerkstatt* im Findungsprozess. Wir machen Fehler, sind unerfahren, versuchen holprig auf einen professionellen Weg zu kommen und stellen bei all dem fest, dass wir viel Geduld aufbringen müssen. Die Ziele, die wir für uns festgehalten haben und die wir erreichen wollen, können wir nur langsam und in kleinen Schritten umsetzen. Wir benötigen dabei kompetente Unterstützung. Den Blick nach vorn gerichtet, motivieren wir uns daher immer wieder, indem wir uns vergegenwärtigen: Alles hat seine Zeit, und wir müssen Geduld haben.



KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.

In der *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.* können Kinder (ab 4 Jahren), Jugendliche und Erwachsene alles über Kunst erfahren und selbst kreativ tätig werden.

Die *KunstSCHULwerkstatt* bietet Kurse an, veranstaltet Thementage und Ferienprogramme und im großen Atelier gestalten die Teilnehmer_innen an Staffeleien und an der Werkbank. In Kinderkunst- und Stadtteilprojekten arbeiten Künstlerinnen mit Gruppen und Schulklassen.

Es werden gesonderte Schulkooperationen durchgeführt, wie beispielsweise das Projekt *Tandem*¹ in 2011/2012. Zudem findet das Kunstvermittlungsprogramm statt, das sich an den aktuellen Ausstellungen von zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern ausrichtet.

In den letzten Jahren ist die Arbeit in der Kunstschule gewachsen und ausgebaut worden. Ein Grund dafür ist, dass wir in der Verbindung von Kunst und Bildung Angebote anderer Bildungseinrichtungen ergänzen. In der Kunstschule werden ganzheitliche Erfahrungen gemacht, Sinne, Geist, Fähigkeiten und Fertigkeiten gefördert, die Kultur wird gepflegt. Aktiver Kunstgenuss und kreativer Umgang werden angeregt.

Ein weiterer Grund ist, dass das Fach Kunst in der Schule zunehmend weniger berücksichtigt wird. Die neuen Oberschullehrpläne verdrängen dieses Fach für berufsorientierende Maßnahmen. Lehren kann das Fach *jede_r* – zumindest ist das eine weitverbreitete Meinung. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, möchte die *KunstSCHULwerkstatt* neue und alternative Formen der Auseinandersetzung mit künstlerischen Möglichkeiten bieten und legt bei der Programmauswahl Wert auf kreative Vielfalt. Absicht ist, möglichst vielen Menschen, speziell Kindern und Jugendlichen, eine intensive künstlerische Bildung anzubieten, die von professionellen Künstler_innen in Ateliersituation, in kleinen Gruppen mit viel Zeit, mit guter Material- und Werkzeugausstattung durchgeführt werden.

Ein anderer großer Schwerpunkt und unmittelbare Schnittstelle zum *Kunstverein* ist die *Kunstvermittlung*, die sich, für alle Altersgruppen, an den aktuellen zeitgenössischen Ausstellungen orientiert und in den nächsten Jahren weiterausgebaut wird.

Seit März 2012 hat sich die personelle Situation des *Kunstvereins* geändert. Zurzeit setzt sich das Personal (11 Personen) der *KunstSCHULwerkstatt* wie folgt zusammen:

- » Ehrenamtliche Leitung der *KunstSCHULwerkstatt* durch die 2. Vorsitzende des *Kunstvereins*, im Hauptberuf Lehrerin in Vollzeit
- » Koordinatorin des Projektes *Kunstschule 2020* auf Honorarbasis
- » 5 Künstlerinnen als Kursleiterinnen der *KunstSCHULwerkstatt* auf Honorarbasis
- » Künstler_innen in der *Kunstvermittlung* auf Honorarbasis
- » Buchhalterin als 400-Euro-Kraft
- » *Bürger in Arbeit*
- » Ehrenamtliche Helfer_innen in wechselnder Anzahl

Vorteile und Besonderheiten

Die Zusammenarbeit mit anderen Bildungseinrichtungen soll weiterhin intensiviert werden, indem unter anderem Projekte durchgeführt werden, die neue Anregungen (auch durch Künstler_innen von außen) nach Cuxhaven bringen.

Den oben genannten Aspekt des Faches Kunst in allgemeinbildenden Schulen aufgreifend, sollen mit den Ganztagschulen Möglichkeiten der Zusammenarbeit geschaffen werden. Die Vorteile der Kooperationen mit der *KunstSCHULwerkstatt* sind dabei folgende:

- » Künstlerische Bildung
- » Arbeitsmöglichkeiten in Ateliersituationen
- » Umgang mit unterschiedlichen Materialien und Techniken
- » Arbeit im Außenraum
- » Professionelle Präsentation der Ergebnisse
- » Kooperationen mit städtischen Institutionen und anderen Zielgruppen
- » Förderung von Kreativität
- » Förderung und Forderung von künstlerischen Fähigkeiten und Fertigkeiten

Die Besonderheiten unserer Einrichtung sind die räumliche und strukturelle Verbindung und Verknüpfung des *Cuxhavener Kunstvereins* und der *KunstSCHULwerkstatt* – es können dadurch vielfältige Angebote gemacht werden, die (auch) Ausstellungsthemen beinhalten und sich somit an zeitgenössischen Positionen aktueller Kunst orientieren. Zudem bietet die Arbeit mit ausgebildeten Künstler_innen und Kunstvermittler_innen in unseren Atelierräumen eine professionelle Herangehensweise an künstlerische Inhalte.

¹ Das Pilotprojekt *Tandem* fand in 2011/2012 in der *Kunstwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.* und in der *Kunstschule PINX* in Schwarmstedt statt. Ziel war die Konzeption und Erprobung einer Partnerschaft zwischen Kunstschule und Grundschule. Gefördert wurde das Projekt von der VGH-Stiftung.



Paletti mobil

Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.

Marion Strothmann

■ Die Idee zum Projekt *Paletti mobil*

Mit dem Konzept *Paletti mobil* hat sich die *Kunstschule Paletti* in den Jahren 2011/2012 am Landesprogramm *Kunstschule 2020* beteiligt.

Paletti mobil bedeutet die räumliche und inhaltliche Ausweitung der Kunstschule.

Nach den beiden vorbereitenden Workshops in Meppen und Wolfenbüttel im Jahr 2010 wird schnell deutlich, dass folgende Themen für unsere Kunstschule strategisch wichtig sind und im Projekt bearbeitet werden:

1. *Präsenz vor Ort*

Das Angebot unserer Kunstschulkurse wird durch die Einrichtung von Außenstellen dezentralisiert.

2. *Generationenübergang*

Die Aufgaben und das Wissen der ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder werden an jüngere und/oder hauptamtliche Mitarbeiter_innen weitergegeben.

3. *Qualitätssicherung*

Die Sicherung der künstlerischen und pädagogischen Qualität der Arbeit der Dozent_innen wird in den Fokus gerückt und durch Professionalisierung und Qualifizierung gewährleistet.

4. *Kunstschul-Mobil*

Wir wollen mit einem *KunstschulMobil* vor Ort präsent sein und mit einer Vielzahl von Konzepten verschiedene Zielgruppen erreichen.

Mit Hilfe der Beraterin der LAGS *Ingrid Wagemann* wurde daraufhin folgendes Konzept erarbeitet:

1. *Präsenz vor Ort*

Aus den Erfahrungen unserer bisherigen Arbeit wissen wir, dass unsere Kunstschulangebote besonders dann gut angenommen werden, wenn wir nah an den Kindern und deren Familien sind. Da Georgsmarienhütte sich aus ehemals sechs ländlichen Gemeinden zusammensetzt und die Stadtlandschaft vor Ort recht zergliedert ist, halten wir die räumliche Nähe zu den Teilnehmer_innen in diesen ehemaligen Gemeinden und angrenzenden Nachbargemeinden für besonders wichtig.

Paletti macht bisher Angebote im zentral gelegenen Atelier im *Museum Villa Stahmer* sowie an sieben Grundschulen in verschiedenen Stadtteilen und Nachbarorten. Diese guten Ansätze wollen wir ausbauen und professionalisieren. *Paletti* wird damit mobiler und ist mit seinen Angeboten direkt vor Ort. Wir wollen unsere bisherigen Standorte ausweiten und ausbauen, zusätzliche Standorte entwickeln, Rahmenbedingungen anpassen, mit diesem dezentralen Angebot eine neue Öffentlichkeitsarbeit machen und dadurch mehr Menschen die Möglichkeiten unserer Kunstschule nahe bringen.

2. *Generationenübergang*

Da drei der amtierenden Vorstandsmitglieder über 70 Jahre alt sind und von Arbeit entlastet werden wollen, ist es notwendig, von ihnen bisher wahrgenommene Aufgaben, wie z. B. Personalführung, Kalendermanagement, Abbuchung der Kursgebühren, Öffentlichkeitsarbeit, Protokollführung der Vorstandssitzungen, anders zu verteilen.

Wissen und Erfahrungen sowie Kontakte zu Politiker_innen, Kooperationspartnern und Sponsoren werden an die jüngere Generation, insbesondere die Schulleiterin, weitergegeben.

So wird dem Verlust von wertvollem Know-how vorgebeugt.

Dieser Prozess wird während der Durchführung der Fördermaßnahme von der Beraterin der *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V.* begleitet.

3. Qualitätssicherung

Im Sinne der Qualitätssicherung erarbeiten wir ein Schulungskonzept, das den besonderen Anforderungen der Kunstschularbeit gerecht wird. Das Ziel ist, ein selbsttragendes Schulungs- und Vermittlungskonzept mit der Grundidee, Wissen zu erwerben und gleichzeitig Wissen, das bereits im Team durch die verschiedenen Ausbildungshintergründe vorhanden ist, an andere zu vermitteln. Damit kann die Qualifikation der Dozent_innen stetig gefördert und weiterentwickelt sowie das vorhandene Wissenspotenzial im Dozent_innenteam genutzt werden. Es wird ausgelotet, welches Wissen bereits im Mitarbeiter_innenteam vorhanden ist und was davon weitergegeben werden kann.

Eine weitere Aufgabe ist die Fortbildung des *Paletti*-Teams durch externe Fachkräfte. Die Schulung dient der Aneignung von künstlerischen und handwerklichen Techniken sowie von Methodik und Didaktik; gleichzeitig werden das *Paletti*-Kunstschulkonzept und die *Paletti*-Abläufe (wie wird in der *Kunstschule Paletti* gearbeitet, wo finde ich was, wer macht was, wie erreiche ich wen ...?) vermittelt. Dies wird durch intensive Schulungswochenenden mit bestimmten Schwerpunkten für alle Dozent_innen und Mitarbeiter_innen erreicht werden.

4. Kunstschul-Mobil

Mit dem *Paletti Mobil*, einem mobilen Kunstatelier, ermöglichen wir grenzüberschreitendes Lehren, Lernen und Experimentieren mit unterschiedlichen künstlerischen und gestalterischen Techniken.

Ganz nah vor Ort können wir Begegnungen von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit der Kunst schaffen, Kunst erlebbar und (be-)greifbar machen. Kunst wird auch für diejenigen zugänglich, die aus finanziellen, gesundheitlichen oder zeitlichen Gründen nicht in die Kunstschule

kommen können: ein Ort des kreativen Austauschs, der Konzentration und Aktivierung der eigenen gestalterischen und künstlerischen Fertigkeiten.

Durch dieses Bündel von Maßnahmen wird die Kunstschule in der Öffentlichkeit präsenter sein und mehr Teilnehmer_innen erreichen. Mit dieser sorgsam Erneuerung der inneren Strukturen der Kunstschule sind wir für die Zukunft gut gerüstet.

Vorgehensweise

1. Präsenz vor Ort

Zunächst gibt es eine Kontaktaufnahme mit zwei Schulleiter_innen, einer Kindergartenleiterin und Ansprechpartner_innen der Kommunen, in deren Räumen evtl. Außenstellen eingerichtet werden können.

Nach erfolgreichen Gesprächen in Borgloh, Kloster Oesede und Holzhausen werden die zur Verfügung gestellten Räume durch die Kunstschule ausgestattet.

Für den funktionierenden Ablauf ist es wichtig, insbesondere Trockengestelle für Bilder und andere Ergebnisse, einen abschließbaren Schrank und gängiges Handwerkszeug und Material vor Ort zu haben.

Daraufhin wird das erste Kursprogramm erstellt und veröffentlicht.

Durch Flyer, Plakate, Programmheft, Homepage, Hinweise in der Tageszeitung und in örtlichen Anzeigenblättern sowie durch Elterninformationsabende werden die neuen Kunstschulstandorte erfolgreich beworben.

Die ersten Kinder sind angemeldet, die ersten Kurse finden statt.

Für die reibungslose Zusammenarbeit an den neuen Standorten ist es wichtig, dass es einen guten Kontakt zu den jeweiligen Lehrer_innenkollegien und den Hausmeistern vor Ort gibt. Sehr hilfreich ist es, wenn den Dozent_innen, die an den Außenstandorten arbeiten, ein Schlüssel übergeben wird.

2. Generationenübergang

Als erste Maßnahme im Projekt *Paletti mobil* wird ein jüngerer ehrenamtliches Mitglied als Beisitzerin in den Vorstand aufgenommen. Sie arbeitet auch als Honorar Dozentin im Kunstschulbetrieb und identifiziert sich mit dem Leitbild der Kunstschule. Sie ist seit 2011 unter anderem verantwortlich für Kalenderfinanzierung und -management.¹

Im Frühjahr 2011 wird die Leitung der Kunstschule als Stelle mit 18,7 Wochenstunden eingerichtet. Die Mitarbeiterin, die nun diese Stelle innehat, war zuvor bereits Büroleiterin und Dozentin der Kunstschule. In ihrer Verantwortung liegen neben der Durchführung von Kursen und Projekten, die Entwicklung der Konzeption, die Programmplanung, die Personalführung, das Projekt- und Qualitätsmanagement, die Öffentlichkeitsarbeit, der Kontakt zu Kooperationspartnern, zur Politik und die Verbandsarbeit. Diese Arbeit wird in Absprache mit dem ehrenamtlichen Vorstand durchgeführt.

Die Führung und Verwaltung der Finanzen liegen weiterhin in der Verantwortung eines ehrenamtlichen Vorstandsmitglieds. In diese Aufgabe sollte in Zukunft eine weitere Person eingewiesen werden, um für einen eventuellen Vertretungsfall gerüstet zu sein.

Auf Wunsch der Schulleiterin wird eine langjährige Mitarbeiterin aus dem Dozent_innenteam zusätzlich als Büro- und Verwaltungshilfe auf 400 Euro-Basis eingestellt. Sie übernimmt Telefondienste, Büroaufgaben, den Materialeinkauf, die Verwaltung der Räumlichkeiten und Ausstattung. Diese Entscheidung hat sich als sehr sinnvoll erwiesen, da somit die Schulleiterin mehr Zeit für wesentlichere Aufgaben hat und mit dieser Maßnahme jetzt im Vertretungsfall eine weitere Person in den operativen Betrieb der Kunstschule eingeführt ist.

Angeregt durch den Vorstand und die Schulleiterin, ist seit Mai 2011 eine Diplom-Grafikerin aus dem Dozent_innenteam in den Vorstandssitzungen anwesend und übernimmt freiberuflich die Gestaltung und Wartung des *Paletti*-Internetauftritts sowie das Corporate Design der Kunstschule.



Daraus ergeben sich kurze und direkte Kommunikationswege.

Da die Diplom-Grafikerin über alle inneren und äußeren Prozesse informiert ist, bedeutet diese Nähe wesentlich weniger Erklärungsbedarf bei der Erstellung von Programm, Internet content, Werbung und anderen Aufgaben, die bislang von einer externen Grafikerin ausgeführt wurden. Dadurch macht sich ein Synergieeffekt mit entsprechender Zeit- und Arbeitersparnis bemerkbar.

Im Februar 2011 wird ein neues Computerprogramm zur Verwaltung der Teilnehmer_innen erworben und durch einen ehrenamtlichen Mitarbeiter eingeführt, betreut und angewandt. Über dieses für die Kunstschule gut funktionierende Programm können die Teilnehmer_innenbeiträge direkt eingezogen werden.

Diese Maßnahme entlastet das Vorstandsmitglied für Rechnungswesen.

Ein jüngeres ehrenamtliches Vorstandsmitglied übernimmt seit 2011 die Protokollführung der monatlichen Vorstandssitzungen und intensiviert den Kontakt zur Presse. Sie sorgt dafür, dass Veranstaltungen der Kunstschule im Vorfeld angekündigt und beworben werden und/oder im Nachhinein darüber berichtet wird. Auch schwach belegte Kurse können auf diesem Weg beworben werden. Durch die zuverlässige Kontaktpflege zur Presse erscheint unsere Kunstschule regelmäßig in den Printmedien der Region. Es trägt erfreulicherweise zu einer gesteigerten Wahrnehmung in der Öffentlichkeit bei, die uns wiederum die Sponsorenfindung erleichtert.

Voraussichtlich wird die Leiterin einer Schule, die im Sommer 2013 pensioniert wird, im Vorstand der Kunstschule ehrenamtlich mitarbeiten.

3. Qualitätssicherung

Seit Januar 2011 findet im Atelier der Kunstschule monatlich ein Pädagogikseminar für alle Dozent_innen statt. Es wird von einem pensionierten, erfahrenen Pädagogen geleitet, der zuletzt in der Lehrer_innenausbildung tätig

war. Da die Mehrzahl der Dozent_innen mehr Erfahrungen im künstlerischen als im pädagogischen Bereich hat, können in diesem Seminar viele offene Fragen zur Vermittlungsarbeit geklärt werden. Die Qualität der Arbeit wird erfolgreich gesteigert.

Ebenfalls nehmen Dozent_innen an vom *Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V.* angebotenen Fortbildungsangeboten teil: zur Ästhetischen Früherziehung in Papenburg und zur *Offenen Druckwerkstatt* in Osnabrück.

Intern geben Dozent_innen der *Kunstschule Paletti* ihr Know-how an Kolleg_innen weiter: Zeichen-Workshop, Tonwerkstatt, Specksteinwerkstatt.

Individuell nehmen Dozent_innen an externen Fortbildungen teil: Im Hinblick auf den demografischen Wandel ist die Ausbildung einer Dozentin in der *Bundesakademie für kulturelle Bildung Wolfenbüttel* zur Kunstgeragogin von zukunftsweisender Bedeutung.

Im Sommer 2012 findet anhand eines Fragebogens eine Erhebung im Mitarbeiter_innenteam statt. Darauf aufbauend wird im Herbst eine zweitägige Mitarbeiter_innenklausurtagung im *Kulturnetzwerk Koppelschleuse Meppen* durchgeführt, die von einer ehemaligen Kunstpädagogin und Coach (*DVNLP*²) geleitet wird und unter anderem zu dem einstimmigen Beschluss führt, einen für alle zugänglichen Ideenpool für Kursinhalte anzulegen.

Sowohl im Jahr 2011 als auch in 2012 führt die Kunstschule je eine Studienreise durch, zu der der Vorstand, die Schulleitung und das Dozent_innenteam eingeladen sind. Die Reise 2011 führt nach Wolfsburg ins *Kunstmuseum Wolfsburg* zur Ausstellung *Alberto Giacometti. Der Ursprung des Raumes* und ins Technik- und Wissenschaftsmuseum *phæno*.

In 2012 ist das Reiseziel das *Deutsche Bergbau-Museum Bochum* und die Kunstaussstellung *Farbenrausch* im *Museum Folkwang* in Essen. Beide Fahrten sind so angelegt, dass die Teilnehmer_innen sowohl Bildungserlebnisse als auch die Gelegenheit zur Verbesserung zwischenmenschlicher Kontakte haben.

4. Kunstschul-Mobil

Die Idee zur Beschaffung eines Kunstschul-Mobils wird u. a. aus personellen Gründen seit März 2011 nicht weiterverfolgt.

■ Zeitleiste *Paletti mobil*

2011

- » *Januar*
Beginn der Gesamtmaßnahme. Einstellung der Kunstschulleiterin. Erstes Pädagogik-Seminar
- » *Februar*
Installation des neuen Programms für die Teilnehmer_innenverwaltung
- » *März*
Einstellung neuer Dozent_innen und einer Teilzeitkraft für Büro und Verwaltung
- » *April*
Pressetermin zur Vorstellung der neuen Aufgabenverteilung
- » *Mai*
Erstmalige Teilnahme der Diplom-Grafikerin des Dozent_innenteams an der Vorstandssitzung
- » *Juni*
Übergabe der Protokollführung an ein jüngeres Vorstandsmitglied
- » *Juli*
Werbung für neue Kurse in den geplanten neuen Außenstellen
- » *August*
Erste Kursfolge in den neuen Außenstellen Kloster Oesede und Hilter/Borgloh
- » *Oktober*
Studienreise nach Wolfsburg
- » *November*
Schließung der Außenstelle in Hasbergen nach Kündigung der dortigen Dozentin



2012

- » *Januar*
Erstellung des neuen Internetauftritts
- » *Februar*
Bewerbung um die Nutzung des *Kutscherhauses*
- » *März*
Paletti-Dozentin schließt ihre Ausbildung zur Kunstgeragogin ab.
- » *April*
Teilnahme am Workshop in der *Bundesakademie für kulturelle Bildung Wolfenbüttel* zur Vorbereitung für *Kunstschule 2020*, Sequenz 2012/2013

- » **Mai**
Klausurtagung des erweiterten Vorstandes in der *Katholischen LandvolkHochschule Oesede* unter Leitung der LAGS-Beraterin
- » **Juni**
Mitarbeiter_innen-Befragung
- » **Juli**
Werbung für neue Kurse in den neuen Außenstellen
- » **August**
Zweite Kursfolge in der Außenstelle Kloster Oesede. Erweiterung des Angebots in Borgloh
- » **September**
Jubiläumfest *20 Jahre Alles Paletti* mit Festakt, Kunstausstellung und Mach-mit-Tag
- » **Oktober**
Zweitägige Mitarbeiter_innen-Klausurtagung im *Kulturnetzwerk Koppelschleuse Meppen* unter externer Leitung
- » **November**
Einzelgespräche der Schulleiterin mit den Mitarbeiter_innen. Studienreise nach Bochum und Essen
- » **Dezember**
Beginn der Anlage des Ideenpools

■ Erfahrungen

- » **Analyse**
Schon vor Projektbeginn haben sich alle Vorstandsmitglieder sowie die am Projekt beteiligten Dozent_innen in einen Sondierungs- und Entwicklungsprozess begeben. Der differenzierte und gut durchdachte Analysebogen zur Vorbereitung der Workshops in Meppen und Wolfenbüttel, an denen alle Kunstschulen im Rahmen des Landesprogramms *Kunstschule 2020* teilnahmen, hat eine intensive Auseinandersetzung mit den Begebenheiten in der eigenen Institution bewirkt.
- » **Beratung**
Dank der kompetenten Beratung durch die Regionalberaterin der LAGS können wir ein für unsere Kunstschule maßgeschneidertes Konzept zur Strukturentwicklung erarbeiten und unsere Ziele daraufhin zum größten Teil umsetzen.
- » **Personelle Kontinuität**
Die Fluktuation der Honorarkräfte durch Umzug, Kündigung wegen Aussicht auf eine Festanstellung oder Fortgang wegen zu geringer Vergütung ist groß, wodurch ein kontinuierliches Arbeiten von hoher Qualität erschwert wird.

■ Ergebnisse

- » **Teamgeist**
Dass schließlich das Konzept aufgeht und viele der Ziele erreicht werden, ergibt ein positives Gefühl, eine gute Stimmung und eine erhöhte Motivation im Team. Insbesondere für ehrenamtliche Mitarbeiter_innen, die keine finanzielle Bestätigung für ihr Engagement bekommen, liegt hierin ein wichtiger Aspekt.
Intern haben sich die Veranstaltungen zur Mitarbeiter_innenqualifizierung als sehr sinnvoll erwiesen. Es gibt viel Austausch von Erfahrungen, und Probleme können diskutiert werden. Die einzelnen Dozent_innen arbeiten nicht nur isoliert in eigenen Kursen, sondern treffen sich nun regelmäßig. Das bewirkt eine höhere



Identifikation mit dem Team und der Gesamtidee der Kunstschule.

Zum Zusammenwachsen des Teams hat auch die zwei-tägige Mitarbeiter_innenklausurtagung beigetragen. Zitat einer Dozentin war: *Es ist gut, dass wir so viel Zeit zum Kennenlernen und zum Austausch hatten. Jetzt kann man auch einfach mal eine Kollegin anrufen, wenn man eine Frage hat.*

» Präsenz und öffentliche Akzeptanz

Durch die verstärkte Präsenz in der Öffentlichkeit bekommen wir von vielen Seiten positive Rückmeldungen: Neue Kooperationspartner treten an uns heran und bestätigen die Wichtigkeit und Qualität unserer Arbeit, Sponsoren bieten uns ihre Bereitschaft zur Zusammenarbeit an, Politiker_innen nehmen uns als Imagefaktor an unserem Standort wahr.

Ebenfalls steigt die Anzahl der Anmeldungen, sodass wir im Semester 2012/2013 Absagen wegen überfüllter Kurse erteilen müssen. Aus diesen Erfahrungen und Tatsachen können wir schließen, dass die Arbeit der Kunstschule in Georgsmarienhütte nachgefragt und wichtig ist und wir unsere Einrichtung auf dem eingeschlagenen Weg weiterentwickeln werden.

■ Ausblick

» Raumfrage

Nachhaltig können wir der zunehmenden Nachfrage in unseren bisherigen Räumen nicht standhalten. Sowohl hinsichtlich der Kursräume als auch der Verwaltungs- und Lagerräume muss eine durchgreifende Erweiterung und Verbesserung erzielt werden. Aus dem Grund hat sich die Kunstschule um Aufnahme in die nächste Förderrunde *Kunstschule 2020* beworben, um die räumlichen Möglichkeiten mit Hilfe des Projektes kraftvoll zu verbessern.

» Qualitätssicherung und -verbesserung

Die Maßnahmen zur Fortbildung unseres Dozent_innenteams werden insbesondere vor dem Hintergrund der Fluktuation zentrales Thema des Vorstandes und der Schulleitung sein. Dies soll dann auch im folgenden Projektzeitraum des Programms *Kunstschule 2020* intensiv bearbeitet werden.

» Generationenübergang

Außerdem beschäftigt uns die Frage, wie die Kunstschule in Zukunft das Ausscheiden der älteren ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder verkraften kann. Wir haben hierzu noch keine tragfähige Lösung gefunden.

» Finanzielle Situation

Da zukünftig in Ermangelung ehrenamtlich Tätiger viele der bisher unentgeltlich geleisteten Arbeiten entgeltlich erbracht werden müssen, benötigt die Kunstschule eine zusätzliche kontinuierliche finanzielle Förderung. Anderenfalls wird sie nicht in der Lage sein, ihre Teilnehmer_innengebühren weiterhin sozialverträglich zu gestalten.

■ Schlussbemerkung

Es ruht ein vielfältiges und kreatives Potenzial im Team der Kunstschule, das wir ohne die Hilfe der Fördermaßnahmen so nicht hätten entwickeln können. Für *Paletti* hat das Landesprogramm *Kunstschule 2020* einen großen Schub an innerem und äußerem Wachstum gebracht. Gleichwohl benötigen wir für unsere Arbeit ein hohes Maß an Engagement und Enthusiasmus der Ehrenamtlichen, Hauptamtlichen und Honorarkräfte, um mit allen Mitteln unsere Kunstschule lebendig zu halten.

¹ Die Kunstschule gibt jährlich einen durch Sponsoren finanzierten Jahreskalender heraus.

² Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e. V.

Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.

Die *Kunstschule Paletti* in Georgsmarienhütte wird von einem gemeinnützigen Verein getragen. Sie wurde 1992 von vier Kunstinteressierten gegründet. Ein Gründungsmitglied arbeitet immer noch als stellvertretende Vorsitzende für die Kunstschule. Heute gibt es sechs aktive ehrenamtliche Vorstandsmitglieder, einen Beirat, sechzehn Dozenten_innen, von denen eine Dozentin auch Verwaltungsaufgaben wahrnimmt, sowie die hauptamtliche Leiterin der Kunstschule.

Die Kunstschule wird von der *Stadt Georgsmarienhütte* gefördert. Der größte Teil der Betriebskosten wird durch Teilnehmer_innenbeiträge, Projektförderung und Sponsorengelder abgedeckt. Durch einen hohen Anteil kompetenter ehrenamtlicher Arbeit werden in Zusammenarbeit mit der Schulleitung Aufgaben wie Entwicklung, Fundraising, Öffentlichkeitsarbeit, Teilnehmerverwaltung und Haushaltsführung gewährleistet.

Zweck der Kunstschule ist die ästhetische und künstlerische Bildung nach dem Konzept *bilden mit kunst* und der damit einhergehende Beitrag zur Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen. Die Kunstschularbeit fördert die Selbstbildung durch ganzheitliches Lernen und bildet eine Basis für den Erwerb von Schlüsselkompetenzen.

Paletti bietet Kurse und Projekte im eigenen Atelier sowie in Schulen, Kindergärten und in einem Seniorenheim an und präsentiert die Ergebnisse in Ausstellungen. Außerdem beteiligt sich die Kunstschule am Ferienpassprogramm und anderen Veranstaltungen der *Stadt Georgsmarienhütte*.

Das aktuelle Kursangebot beinhaltet Kurse in den Bereichen ästhetische Frühförderung, Kinderatelier, realistisches Zeichnen, plastisches Gestalten, textiles Gestalten, Fortbildungskurse für Erzieher_innen und Lehrer_innen, Ferienworkshops, generationenübergreifende Projekte und Kunst-kurse für Erwachsene.

Im Jahr 2012 gaben *Paletti*-Dozent_innen 32 Kurse in Schulen, 42 Kurse für kleine und große Menschen fanden im Atelier statt. Wir haben dabei rund 2.000 Personen erreicht.

Die Kunstschule befindet sich in der *Stadt Georgsmarienhütte*, wo sie einige Räume im Untergeschoss des *Museums Villa Stahmer* nutzt.

Die *Stadt Georgsmarienhütte* liegt ca. 8 km südlich von Osnabrück im Teutoburger Wald. Sie zählt auf einer Fläche von 55,41 qm ca. 32.300 Einwohner_innen und stellt ein Mittelzentrum dar. Die Stadt entstand im Jahre 1970 durch den Zusammenschluss der sechs Gemeinden *Georgsmarienhütte, Harderberg, Holsten-Mündrup, Holzhausen, Kloster Oesede und Oesede*. Daraus ergibt sich ein geografischer Raum mit Stadtzentrum und umgebender ländlicher Region, ein großes Feld, in dem gestalterische und mitgestaltende Kunstschularbeit angeboten und vermittelt werden kann.

Umbruch jetzt!

Von Herzen, mit Schmerzen ... Neues wagen

FREIE KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.

Beate Kegler

■ Warum ein Projekt zur Strukturförderung?

Das in schöne Worte gefasste Eingangszitat der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER*, das in der Öffentlichkeit kommuniziert wird – inzwischen im Gewand einer neuen Imagebroschüre – steht bereits bei Antragstellung 2010 auf tönernen Füßen, denn

- » die Finanzierung der Kunstschularbeit ist permanent gefährdet.
- » zu wenig ausgebildete potenzielle Mitarbeiter_innen sind bereit, gegen geringes Honorar einige Stunden hochqualifizierter kunstpädagogischer Arbeit in einer Kunstschule zu leisten, ohne Aussicht darauf, in der Region im eigenen künstlerischen Beruf ausreichende Beschäftigungsmöglichkeiten finden zu können.
- » es besteht ein großer Fortbildungs- und Personalentwicklungsbedarf.
- » die Kunstschulleitung ist durch die Notwendigkeit, das überlebensnotwendige Geld außerhalb der Kunstschule zu verdienen, permanent überlastet.
- » die Teilnehmer_innenzahlen sind seit Einführung der Ganztagschule rückläufig.
- » der Anteil männlicher Teilnehmer ist gering.

All das sind nur einige der Punkte, die die damalige Kunstschulleitung *Ludwig Brundiers* und *Judith Böke* dazu bewegen, einen Antrag auf Strukturförderung zu stellen.



■ Mit der Gertrud in die Zukunft

» Herbst 2010

So lautet der ursprüngliche Titel des Projektvorhabens, das in dem Landesprogramm *Kunstschule 2020* realisiert werden sollte. Ein Atelierschiff im Mittelpunkt, die idyllisch-maritime Lage der Kunstschule im Blick. Die Ziele sind, das Potenzial auszuweiten und die zentrale räumliche Positionierung der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER* auch auf die inhaltliche Bedeutung der dort geleisteten Arbeit zu übertragen. Als Kapitäne des bewegten Abenteuers an den Gestaden der Ems – *Judith Böke* und *Ludwig Brundiers* – Herz und Kopf der Kunstschule. Sie: leidenschaftliche Kunstvermittlerin und begnadete Künstlerin mit großem Herzen.

Er: Geschäftsführer, Theatermacher, intellektueller Streiter



und exzentrischer Bohemien alter Schule mit klarem Bekenntnis zu humanistischen Bildungsidealen. Beide gemeinsam: Ein charismatisches Paar, das die *FREIE KUNSTSCHULE LEER* längst zum Lebensmittelpunkt erkoren hat und durch beider Persönlichkeiten mehr prägt als jeder andere Mensch.

■ Schiffbruch

» Januar 2011

Ganz unerwartet und plötzlich endet die Fahrt der *Gertrud* in die Zukunft noch bevor sie beginnt. Für alle unfassbar verstirbt im Januar 2011 *Ludwig Brundiers* mit nur 62 Jahren. Ein schwerer Schlag für die *FREIE KUNSTSCHULE LEER*, unermessliche Trauer, nicht nur bei seiner Frau *Judith Böke*, die für lange Zeit Denken, Fühlen und Handeln beeinflusst. Gibt es eine Zukunft für die *FREIE KUNSTSCHULE LEER*?

Vorausblicken, Planen, Handeln, Visionen einer *Kunstschule 2020* angesichts dieser Situation entwickeln ...

all dies erscheint zu Beginn des Jahres 2011 schlichtweg unmöglich. Das Projekt wird auf Eis gelegt, all die Schiffs-ideen und damit verbundenen Hoffnungen scheinen gekentert zu sein.

» Frühjahr 2011

Mit unglaublicher Kraft werden die Grundfunktionen, das anspruchsvolle Kursprogramm der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER*, der Betrieb des *Böke-Museums* und all die laufenden Veranstaltungen *irgendwie* weitergeführt. Manchmal bis zur völligen Erschöpfung, manchmal nur durch die vielen unerwarteten Unterstützerinnen und Unterstützer, die in der Not zur Stelle sind. Die Kunstschularbeit mit den Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen ist dabei nicht zuletzt auch Kraftfeld. Doch die Überlebenssorgen der Kunstschule, die Problem- und Spannungsfelder lösen sich nicht in Luft auf. Es wird klar, dass trotz der schwierigen Zeit, die Arbeit an strukturellen Baustellen gerade jetzt weitergehen muß.

■ Umbruch jetzt!

» Frühsommer 2011

Ein Veränderungsantrag wird gestellt und bewilligt. Ein neuer Prozess beginnt. Ambitionierte Pläne, Ideen von neuen Strukturen, neuen Arbeitsformen, temporeiche Veränderungsprozesse auf vielen Ebenen sind geplant. Neue Raumkonzepte sollen entwickelt, andere Organisationsstrukturen gefunden werden. Entlastung ist ein zentrales Stichwort, Marketingmaßnahmen zur Imageförderung, Lobbyarbeit mit dem Ziel, dauerhafte Kostenminderung und öffentliche institutionelle Förderung zu erhalten. Kooperationen und Netzwerke sollen entwickelt und daraus neue Projekte generiert werden, die Ablaufstrukturen und die internen Kommunikationsprozesse sollen optimiert und ein Leitbild, getragen vom gesamten Team, erarbeitet werden. Modelle der Weiterbildung und vieles mehr.

■ Von Herzen mit Schmerzen ...

» Sommer 2011

Es geht los! Analysen der Finanzen und der Personalsituation, erste Planungen neuer struktureller Ideen, Überlegungen neuer Marketing-, Kooperations-, Personalentwicklungsvorhaben, Ideen zur Erweiterung der Geschäftsfelder, zur Optimierung von Geschäftsabläufen, neue Projektideen ... Schreibtischideen ...

» Herbst/Winter 2011

Langsam schleicht sich Ernüchterung ein. All die wunderbaren Pläne und Ideen können nur umgesetzt werden, wenn die beteiligten Menschen diese tragen und leben, wenn nicht – sind sie Makulatur. Teamsitzungen, lange Gespräche, erste moderierte Strukturtagungen zeigen: Es gibt eine große Bereitschaft im Team, sich für die *FREIE KUNSTSCHULE LEER* zu engagieren, weit über den Rahmen der eigentlichen Beschäftigung hinaus. Es gibt Ideen, es gibt Visionen und es gibt bei den meisten den Wunsch, diese im Team gemeinsam weiterzuentwickeln. Doch: Die Trauer sitzt tief, die Verunsicherung, die Zukunftsängste, auch die Angst vor Veränderungen, die Unvorstellbarkeit einer in ihren Strukturen veränderten Kunstschule. Festhalten, nicht noch mehr loslassen müssen, fehlende Kraft, Erschöpfung lähmen die Prozesse, sind vielleicht auch notwendige Bremsen ...

Ein Folgeantrag wird gestellt, der feststellt, was ist, was geht und aus der aufkeimenden Hoffnung werden neue vermeintlich realistischere Ziele formuliert. Der Antrag wird bewilligt.

■ ... Neues wagen!

Langsam, ganz langsam wird deutlich, was jetzt bearbeitet werden kann, was warten und reifen muss, welche Zeit Entwicklungen benötigen und welche Formen die Arbeit an den Themen für dieses besondere Team in dieser besonderen Situation und Ausgangslage haben muss.



Ein schwerer Prozess für die, die vor Tatendrang sprühen und die Notwendigkeit von Veränderungen wie ein rotes Tuch vor Augen haben.

Ein schwerer Prozess für die, die sich zu Veränderungen getrieben sehen, die sie in der aktuellen und persönlichen Situation weder entscheiden noch durchdenken können. Winterstürme in Köpfen und Herzen.



Und nebenbei läuft die großartige Kunstschularbeit ohne Qualitätsverluste weiter, werden Ausstellungen konzipiert und eröffnet, wird Wissen an Jahrespraktikant_innen weitergegeben und Veranstaltungen und Theateraufführungen mit großem Erfolg durchgeführt.

Erschöpfung und persönliche Lebenssituationen einiger Teammitglieder führen immer wieder zu Erkrankungen und Ausfällen, neue Mitarbeiter_innen werden gesucht und gefunden, müssen nebenbei in den Teamprozess integriert und mit der Philosophie und Arbeitsweise der *FREIEN KUNST-SCHULE LEER* vertraut gemacht werden.

Schwere Zeiten. Und ganz langsam – fast unbemerkt kommen Dinge in Gang, geschehen Veränderungen, die scheinbar dem Zufall geschuldet sind, und doch ohne die vorangegangenen Prozesse nicht in dieser Weise ihre Form gefunden hätten.

■ Teamprozesse

Das Team findet eine Form regelmäßiger Teamsitzungen, die einen regen Austausch ermöglichen, gemeinsame Planung und Absprachen erstmalig nachhaltig sichern, Verbindlichkeiten festlegen und zu einer fruchtbaren Kommunikation führen.

Die Vorbereitung dieser Sitzungen an verschiedenen Orten mit unterschiedlichen Beteiligungsformen der Teilnehmer_innen führt zu einer lebendigen Teamkultur. Die engagierte Beteiligung des nahezu gesamten Teams, außerhalb der bei den meisten nur sehr begrenzten Beschäftigungsverhältnisse, zeigt, wie wichtig allen die zukunftsorientierte Entwicklung der Kunstschule und das gute Zusammenwirken des Teams sind.

■ Fortbildungen

Klagen über nicht verinnerlichte künstlerisch-pädagogische Arbeitsweisen einerseits und dem Wunsch nach Konzepten, Leitfäden und Weiterbildungen andererseits führen zu einer Reihe verschiedener Weiterbildungsformate, die im 2. Halbjahr 2012 begonnen werden.

Neben fachlichen Weiterbildungen von außen – wie ein Workshop zur Reggio-Pädagogik durch *Heide-Marie Syassen* – wird ein Format hausinterner Weiterbildungen entwickelt. Jeweils ein_e Dozent_in wählt als Experte für sein Gebiet ein Thema, das für alle interessant sein könnte und konzipiert für das Team einen mehrstündigen Workshop.

Bislang wurden auf diese Weise in den Umgang mit dem Brennofen eingeführt und die Handlung und Pflege des Werkzeugs der Kunstschule gelehrt und gelernt.

Weitere interne gegenseitige Fortbildungen sind in Planung.

■ Einbindung und Schulung der Praktikant_innen

Die Jahrespraktikant_innen werden erstmals stärker in das Team integriert und auf einem Kennenlern-Treffen dem ganzen Team vorgestellt. Schnuppermöglichkeiten in allen Kursen werden vereinbart und regelmäßige Einsatzbesprechungen, Schulungen und entwicklungsbegleitende Gespräche festgelegt.

■ Strukturelle Veränderung – Kooperationen – Räume

Es wird herausgearbeitet, welche Folgen die Abhängigkeiten zwischen *Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft*, *Böke-Museum* und *FREIE KUNSTSCHULE LEER* mit sich bringen. In schmerzhaften Prozessen werden unterschiedliche Modelle erarbeitet und erörtert, durchdacht und schließlich abgelehnt. Wenngleich diese Prozesse extrem belastend für das gesamte Team sind, verschafft die klare Entscheidung doch wieder neue Möglichkeiten mit den nun gegebenen Strukturen anders zu agieren. Es wird klar, dass das Museum in seinen angestammten Räumen bleiben soll, die *FREIE KUNSTSCHULE LEER* durch ihre Arbeit weiterhin seine Kosten tragen muss. Folglich ist es Ziel der Überlegungen, wie denn das Museum so in die Arbeit der Kunstschule miteinbezogen werden kann, dass sich diese Abhängigkeit zur gegenseitigen Bereicherung und Ergänzung gestalten lässt.

Neue Kooperationen verschaffen zusätzliche Einnahmequellen, eine stärkere Belegung des Museums sowie die Erschließung neuer Besucher_innengruppen, die wiederum zur finanziellen Entlastung und zu stärkerer öffentlicher Wahrnehmung der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER* führt. Beispielsweise folgt aus der Kooperation mit einem neuen Kunstverein in Leer, dass dieser mittlerweile eine erste Ausstellung als Gast in den Räumen des *Böke-Museums* zeigt, sein Publikum dorthin einlädt und über die entsprechende Öffentlichkeitsarbeit auch das *Böke-Museum* und die Kunstschule selbst in den Mittelpunkt rückt. Aber auch intern wird das Museum belebt, wenn es z. B. als Ort für Teamsitzungen neu entdeckt wird.

Ehrenamtliche Helfer für die Museumskasse bringen Entlastung in der personellen Besetzung des defizitären Museumsbetriebes. Eine Mietminderung kann vereinbart werden und entlastet damit wiederum die Kunstschule, die diese Museumsmiete bislang erwirtschaften musste.

Und last but not least kann die *Goldschmiedewerkstatt* unter Einsatz der handwerklichen Unterstützung des Kunstschulteam in das *Böke-Museum* integriert werden. Diese Maßnahme stellt letztlich auch die öffentlichkeitswirksamste Veränderung dar, wird doch nun direkt im Schaufenster des Museums zur Altstadtstraße hin die Arbeit der Goldschmiede sichtbar. Ein Effekt, der nicht nur zahlreiche neugierige Besucher_innen ins Museum zieht, sondern auch die Kunstschule in der Öffentlichkeit präsent werden lässt.

Weitere Kooperationen mit anderen Kulturträgern, wie der *Stadtbibliothek Leer*, dem *MuseumsViertel in der Altstadt*, Kindergärten, der *Fachoberschule Gestaltung*, allgemeinbildenden Schulen, der *Beauftragten für Kultur* in der Stadt und der neuen Stiftung *Kultur tut Leer gut* lassen sich in verschiedenen gemeinsamen Aktionen in diesem Jahr dank des großen Engagements der Teammitglieder weiterausbauen.

■ Kunstschule 2020

Wie die *Kunstschule 2020* aussehen wird, welche Strukturen, Schwerpunkte, Mitarbeiter_innen und Kooperationen sie dann auszeichnen – all das konnte im Projekt noch keine Antwort finden. Dazu waren die Ereignisse, die die Menschen der Kunstschule in Mitleidenschaft gezogen haben, zu umwälzend.

Was das Projekt jedoch bewirkt hat, war, dass es in der schweren Zeit Freiräume und Möglichkeiten gab, sich neu zu orientieren, neue Teamprozesse in Gang zu setzen, das Wesentliche wieder in den Blick zu nehmen und die notwendigen Grundlagen für zukünftige Entwicklungen zu schaffen. Und trotz unklarer Zukunftsaussichten lassen diese ersten Erfolge wieder Hoffnung keimen und zeigen, dass Neues nun gemeinsam entstehen kann.

FREIE KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.

„Schule“ ist ein Fremdwort.

Es stammt aus dem Griechischen und bedeutet „Freie Zeit“ oder „Muße“. Gemeint war ein Freiraum für Beschäftigungen, die nicht dem Nützlichkeitszwang unterworfen waren. Das Prinzip einer solchen Schule verträgt sich nicht mit Bewertung und Benotung.

Vielmehr erfahren die Schüler ihre Belohnung von innen, durch ihr eigenes Staunen über ihre Fähigkeiten und ihre Freude an der Gestaltung.

Eine solche Schule im ursprünglichen Wortsinn ist die FREIE KUNSTSCHULE LEER. Das Ziel der Bildungsarbeit in einer solchen Schule ist der selbstständige und selbstbestimmte Mensch.

In der Kunstschule gibt es Zeit für Muße, d. h. für freies, keinem Nützlichkeitsdenken unterworfenen Lernen nach dem Lustprinzip. Sie ist die ideale Einrichtung für alle, die ihre Begabung in einem geschützten Raum entdecken, entfalten und entwickeln wollen.¹

Soweit das Eingangszitat, nach dem in der FREIEN KUNSTSCHULE LEER gearbeitet wird – ein Grundprinzip, das sich seit Gründung der Kunstschule als gelebtes Konzept erfolgreich bewiesen hat. Ein Modell, durch das in den Jahren zahlreiche Schüler_innen ihren eigenen Weg in die Kunst gefunden haben, viele davon als jahrelang treue Teilnehmer_innen, nicht wenige davon inzwischen auf beruflichen Pfaden in der Kunst unterwegs.

Gegenwärtig arbeiten in der FREIEN KUNSTSCHULE LEER unter der Leitung von Judith Böke zehn Dozentinnen und Dozenten in Kursen und Spezialwerkstätten. Kunst- und Theaterpädagog_innen, sowie Kunsthandwerker_innen, die überwiegend selbst als Künstler_innen und Kulturschaffende auch außerhalb der Kunstschule aktiv sind.

Die Kurse der Kunstschule arbeiten im Allgemeinen nach dem Prinzip des *Freien Ateliers*, d. h. die Kursleiter_innen bestimmen gemeinsam mit den Teilnehmer_innen den Gegenstand der künstlerischen Arbeit und entwickeln mit ihnen ein Konzept für einen längeren Zeitraum. In den Kursen werden künstlerische Techniken, Fertigkeiten und Materialerfahrungen vermittelt. Schwerpunkt der *Freien Ateliers* ist immer der Lernprozess, nicht so sehr das fertige Produkt. Dabei wird darauf geachtet, dass die Vermittlung altersgerecht erfolgt und es jederzeit möglich ist, neu in die Arbeit eines Kurses einzusteigen. Auf diese Weise bietet die Kunstschule Angebote für Menschen jeden Alters ab 4 Jahren an.

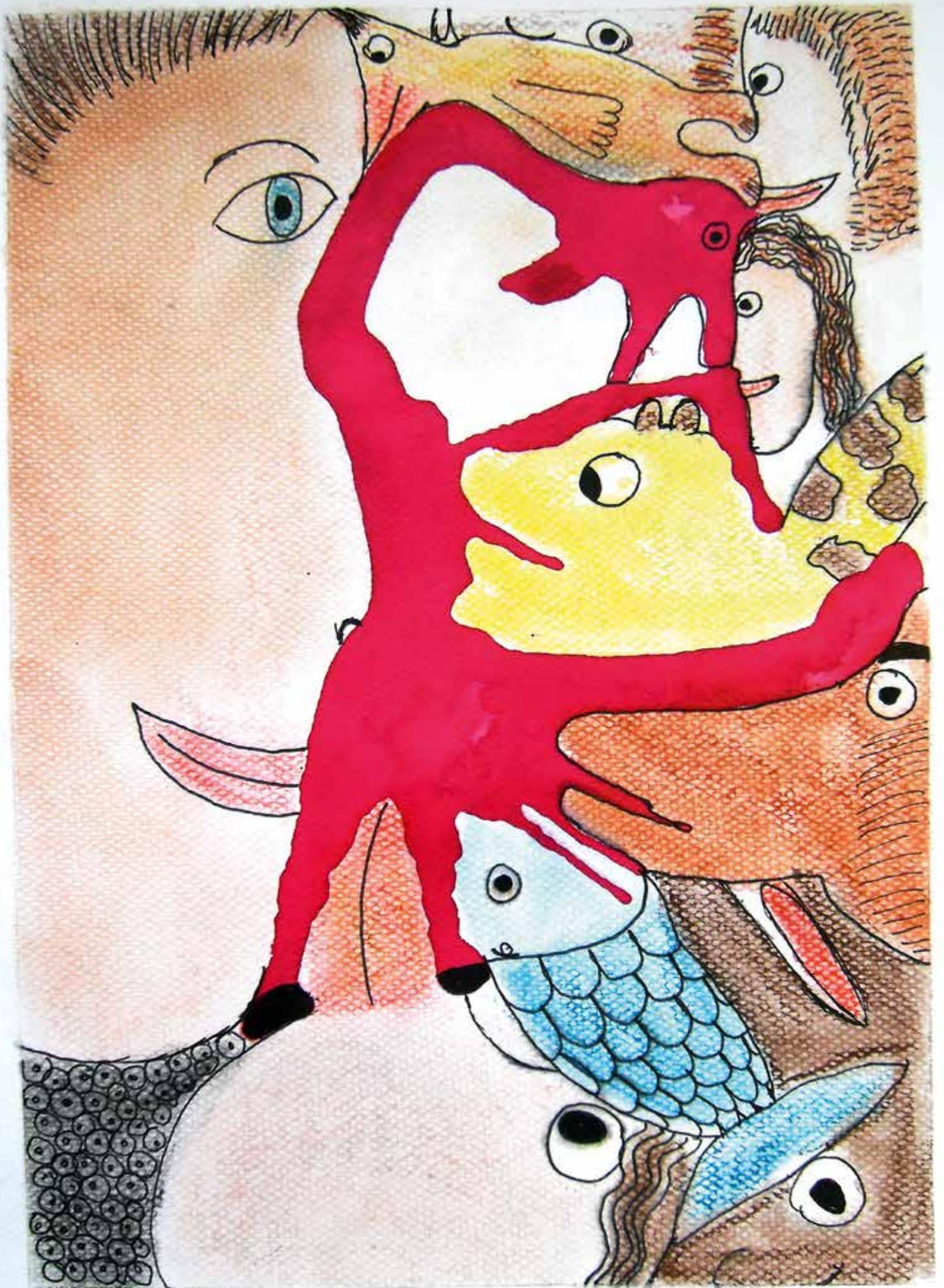
Das Angebot wird abgerundet durch thematisch gebundene Kurse wie unsere Werkstätten. Diese arbeiten im Unterschied zu den Kursen auf ein konkretes Ziel hin. Die *Theaterwerkstätten für Kinder, Jugendliche und Erwachsene* proben regelmäßig und zeigen ihre Theaterstücke der Öffentlichkeit. Zu Ausstellungen und anderen Aktionen führt die Arbeit in den Mal- und Bildhauerwerkstätten. Weitere Werkstätten in der Kunstschule sind zum Beispiel die *Goldschmiedewerkstatt*, der *Aktzeichnkurs* und *Mappenvorbereitungsangebote* für Kunst- und Designstudiengänge.



Die meisten Kurse finden in der zentral gelegenen *Wilhelmine-Siefkes-Schule* in Leer statt, einige wenige Angebote in Kooperation mit der *MALSCHULE auf TOUR* auch in Außenstellen im ländlichen Umfeld. Darüber hinaus nutzt die Kunstschule inzwischen die Räume des *Böke-Museums* nicht nur als Ausstellungsort für die jährliche Jahresschau, sondern auch als Ort, an dem die *Goldschmiedewerkstatt* im Projektverlauf im Schaufensterbereich Einzug gehalten hat. Für Weiterbildungen, Workshops und Kunstangebote geht die Kunstschule in Kindergärten und Schulen und kooperiert mit zahlreichen Bildungs- und Kultureinrichtungen vor Ort.

Träger der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER* ist die *Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.* Ihr Vereinszweck ist die Bewahrung und Präsentation der Werke des Bildhauers *Karl-Ludwig Böke* sowie die Vermittlung von Kunst. Sie betreibt zu diesem Zweck nicht nur die Kunstschule, sondern auch das *Böke-Museum* in der Leeraner Altstadt.

¹ Aus der Imagebroschüre der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER*, 2012.



28/9/02 Es war einmal... ein Fleck
H6 Wieske(10)
Ostmann

Work together

Kunstschule Norden e. V.

Uta Jakob

■ Anlass und Idee zum Projekt in *Kunstschule 2020*

Während die Aufgaben und Handlungsfelder der *Kunstschule Norden (KSM)* größer geworden sind und sich sehr verändert haben, sind die Strukturen und ist die Organisation dieser Entwicklung nicht angepasst worden. Es gab Unzufriedenheiten unter Mitarbeiter_innen, Geschäftsführung und Vorstand, die auf eine ständige Überlastung zurückzuführen waren. Aufgrund einer unzureichenden Finanzierung der Kunstschule mussten zusätzlich anfallende Arbeiten, in der Regel ohne finanzielle Honorierung, geleistet werden. Eine inhaltlich strategische Ausrichtung und Organisation durch die Organe der Kunstschule fehlte. Es gab kaum Regeln und Strukturen, die bei der Organisation des Arbeitsalltags halfen. Gleichzeitig war die räumliche Situation sehr problematisch. Es wurde immer deutlicher und notwendiger, neue Räumlichkeiten zu finden.

Notwendiger Schwerpunkt des Projektes der *Kunstschule Norden* war daher eine Organisationsentwicklung. Der Titel des Projektes im Rahmen der Förderung des Landesprogramms *Kunstschule 2020* war *Work together* und hatte folgende Ziele:

- » Die *Kunstschule Norden* überprüft und entwickelt ihre Ziele, ihre Handlungsfelder, die Maßnahmen und ihre Arbeit mit den Zielgruppen weiter.
- » Organisationsstrukturen, Abläufe und Entscheidungsstrukturen werden erarbeitet und professionalisiert.
- » Die Kunstschule wird mit einem zeitgemäßen und den Bedürfnissen angepassten Konzept, in evtl. neuen Räumlichkeiten, zukunftsfähig gemacht.

Dies will das gesamte Kunstschulteam gemeinsam entwickeln und erarbeiten.

■ Der Projektprozess

Ein erstes Treffen des gesamten Teams fand im Jahr 2010 in den Räumen der Kunstschule statt. Zusammen mit den beiden Regionalberater_innen der LAGS *Ingrid Wagemann* und *Dieter Hinrichs* hat die Kunstschule folgende Ziele für das Projekt formuliert:

» Ziel 1 – Hauptziel

Bis zum 15. Dezember 2011 sollen Ziele, Zielgruppen und Handlungsfelder der *Kunstschule Norden* neu erarbeitet oder überarbeitet, schriftlich fixiert und im Sinne eines Vertrages einvernehmlich zwischen allen Statusgruppen des Vereins vereinbart sein.

Wenn dabei für die Arbeit der Kunstschule eine Erweiterung von Zielgruppen und von Handlungsfeldern beschlossen wird, so ist für die jeweilige Umsetzung und praktische Arbeit ein detailliertes Konzept der konkreten, leistbaren Umsetzung zu erarbeiten.

» Ziel 2

Aus den Anforderungen des Ziels 1 ergibt sich, dass gemeinsam eine neue Organisationsstruktur erarbeitet, beschlossen und Schritt für Schritt umgesetzt wird. Mit den Worten *schlank* und *effektiv* kann diese neue Struktur beschrieben werden, die insbesondere im Bereich der Geschäftsführung Ressourcen für Kommunikation und konzeptionelle Arbeit freisetzt.

Dazu zählt auch die Klärung der Frage, zu welchen Bereichen welche Aufgaben gehören und welche Handlungsvollmachten und Handlungsspielräume damit verbunden sein müssen.

Diese Organisationspläne sollen in schriftlicher Form erfasst und neben Arbeitsplatz- beziehungsweise Aufgabenbeschreibungen auch eine veränderte Geschäftsordnung enthalten.



» Ziel 3

Aus den Anforderungen des Hauptziels abgeleitet soll ein Raumkonzept erarbeitet werden, und die Suche nach geeigneten Räumen soll beginnen: Es gilt, in Norden einen zirka 250-300 qm großen zusammenhängenden Raum zu finden, der möglichst zentral liegt und für alle Angebote der Kunstschule geeignet ist.

■ 1. Klausurtagung

Los ging es im Frühjahr 2011 mit einer zweitägigen Klausurtagung gemeinsam mit den Berater_innen der LAGS im Gästehaus *Alter Brunsel* in Rhaderfehn. Das gesamte Kunstschulteam, bestehend aus Dozent_innen, Vorstand und Geschäftsführung, stellte eine Ist-Analyse der aktuellen Organisationsstruktur auf. Stärken und Schwächen wurden aufgezeigt, um daraus eine neue Struktur zu entwickeln.

Als Ergebnis der Klausurtagung hat sich, als wichtiger Bestandteil der neuen Struktur, ein sich regelmäßig

treffender Arbeitskreis (AK) mit fünf Personen gebildet, der erstmalig Dozent_innen, Vorstand und Geschäftsführung (GF) zusammenbringt. Unterstützt wurde der Arbeitskreis von *Dieter Hinrichs*, der die Mitglieder bei den verschiedensten Fragen fachkundig beriet.

Die erste Aufgabe des Kreises bestand darin, die sich aus der ersten Klausurtagung ergebenden Details zu bearbeiten. Der Arbeitskreis steuert seitdem Ideen und Empfehlungen zur Kunstschularbeit bei und ist im direkten Austausch mit der Geschäftsführung tätig. Er hat sich im ersten Jahr 2011 zehnmal, im Jahr 2012 viermal getroffen.

Ergebnisse der Arbeit des Arbeitskreises sind ein Flyer, der das pädagogische Konzept der Kunstschule beschreibt. Daneben ist das Arbeitsblatt *Rechte und Pflichten einer/s Dozentin/en* als Bestandteil der Verträge zwischen Verein und Dozent_innen entstanden, und es ist die Entscheidung getroffen worden, dass sich die *Kunstschule Norden* als Kooperationspartnerin der *Oberschule Norden* mit einem konkreten Projekt profiliert.

■ 2. Klausurtagung

In der zweiten Klausur am 8. und 9. Oktober 2011 arbeitete die *KSN* an den inhaltlichen Schwerpunkten der Themen für 2012 und zum Thema Räumlichkeiten. Wie auch bereits im Antrag an das Land beschrieben, sind die Räume der Kunstschule viel zu klein. Die *KSN* war und ist ständig auf der Suche nach geeigneten Räumen. Drei mögliche Alternativen wurden in dieser Zeit gefunden und anhand entwickelter Nutzungsanforderungen überprüft.

Die von der Arbeitsgruppe inhaltlich erarbeiteten Konzepte wurden von dem Architekten *Jann Kersten* in konkrete Planungsalternativen umgesetzt.

Die Beraterin *Ingrid Wagemann* und die Geschäftsführerin *Uta Jakob* trafen sich im monatlichen Zyklus, um am Zeitmanagement und Aufgabenprofil der Geschäftsführung zu arbeiten. Zur Minimierung der Fahrtkosten und des



gemeinsamen Aufwandes fanden die Treffen in Oldenburg im *theater hof/19* statt.

Außerdem gab es vier zusätzliche Treffen mit dem Berater *Dieter Hinrichs*, dem Vorstand und der Geschäftsführerin, um an Aufgaben und Entscheidungsstrukturen zwischen Vorstand und Geschäftsführung zu arbeiten. Resultat ist die neue *Geschäftsordnung der KSN*.

Alle Treffen und Workshops wurden von den Regionalberater_innen der *LAGS* begleitet – eine sehr große Hilfe, ohne die es nicht zu den Ergebnissen gekommen wäre.

■ 3. Klausurtagung

Im Oktober 2012 traf sich wieder das gesamte Team zu einer Abschlussklausurtagung auf Norderney, die von *Dieter Hinrichs* moderiert wurde. Zwei Fragen standen hier im Vordergrund der gemeinsamen Arbeit:

- » Was wurde erreicht?
- » Wie kann es weitergehen?

Eine Frage an die Teilnehmer und Teilnehmerinnen des Abschlussworkshops war: *Was hat sich seit dem Seminar im Frühjahr 2011 verbessert/verändert?*

Gesammelt wurden folgende Punkte:

- » Die Kommunikation gelingt besser. Es gibt mehr Gespräche untereinander.
- » Die Zusammenarbeit hat sich verbessert. Aufgaben werden verteilt, Verbindlichkeiten eingefordert.
- » Die Gemeinschaft ist gewachsen.
- » Die Verantwortung hat zugenommen.
- » Die Position als Leitung ist klarer.
- » Es gibt einen neuen Arbeitsplatz.
- » Der Frust in bezug auf die Raumfrage und -situation nimmt zu.
- » Die Servicequalität im Ballettbereich ist gestiegen.

Wie geht die KSN weiterhin mit dem Thema Räume um?

Die Kunstschule wird auch künftig versuchen, neue Räume zu erschließen.

Über die folgenden Strategien wurde gesprochen:

- » Vorhandenen Standort ausbauen, ohne den Ballettbereich zu integrieren.
- » Werkstätten in Grundschulen anbieten und deren Räume nutzen.
- » Werkstätten in der neu eingerichteten *Kunststation* in der *Oberschule Norden* anbieten.
- » Büro auslagern.
- » Vorhandenen Raum verbessern, aufräumen, neu strukturieren, Depot nutzen.

Das Thema Räume wird zukünftig im Arbeitskreis bearbeitet.

vorher

Strukturen und die Organisation sind nicht mitgewachsen bzw. der Entwicklung nicht angepasst worden.

vorher

Unzufriedenheit unter Mitarbeiter_innen und Geschäftsführung, die auf eine ständige Überbelastung zurückzuführen ist.

nachher

Es gibt regelmäßige und strukturierte Arbeitstreffen: Vorstand- und Mitarbeiter_innensitzungen alle sechs Wochen sowie Sitzungen aller beteiligten Organe.

In 2012 hat das Team der *KSN* an der Organisationsstruktur weitergearbeitet. Die entwickelten Maßnahmen sind nun eingeübt und haben sich etabliert.

Der Arbeitskreis besteht weiterhin und ist für Kommunikations- wie auch Organisationsarbeit zuständig.

Alle Beteiligten sind sich darüber einig, dass sich die Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb des Vereins durch den AK deutlich verbessert hat.

Es werden zukünftig jährliche Treffen des gesamten Teams stattfinden.

Die Möglichkeit der Beratung durch die *LAGS* wird weitergenutzt.

nachher

Es gibt konkrete Umsetzungsstrategien für eine Entlastung der Geschäftsführung:

- » Eine Bürokräft auf 400 Euro-Basis (seit September 2011, jeweils dienstags und donnerstags 5 Stunden) ist eingestellt und mit einem Festvertrag, über die Projektlaufzeit hinaus, übernommen worden.
- » Die wöchentliche Arbeitszeit der Geschäftsführung ist von 25 auf 28 Wochenstunden für die Dauer des Projektes angehoben worden und wird in dieser Höhe auch über das Projekt hinaus weitergeführt.
- » Es gibt beschriebene Informationswege und -formen für die Zusammenarbeit aller Beteiligten.

Die Motivation und Arbeitszufriedenheit bei allen Beteiligten ist gestiegen. Dies wird unter anderem in der gemeinsamen Ausstellung der Dozent_innen, die am 3. Dezember 2011 stattfand, verdeutlicht.

Die Anwesenheit bei den Mitarbeiter_innenbesprechungen ist kontinuierlich.

Die Informationen fließen leichter. Die Verbindlichkeit wird sowohl eingefordert als auch gegeben.

vorher

Zusätzlich anfallende Arbeit wird in der Regel ohne finanzielle Honorierung geleistet.

vorher

Es gibt kaum Regeln und Strukturen.

vorher

Keine inhaltlich strategische Ausrichtung und Organisation durch die Organe der KSN.

nachher

Die Bezahlung für geleistete Arbeit hat sich verbessert.

Es sind Honorarsätze verabschiedet worden, die die Entlohnung unterschiedlichster Aufgaben festlegen.

Durch das Projekt *Kunstschule 2020* sind die Dozent_innen und die Geschäftsführung das erste Mal für das Denken, eine oft nicht gesehene, intensive Zeit, bezahlt worden.

nachher

Die Verträge für Dozent_innen sind rechtlich geprüft worden.

Aufgrund der neu erarbeiteten Aufgaben, Verpflichtungen und Rechte der Dozent_innen sind neue Honorarverträge abgeschlossen worden.

Inhalte und Organisation der Zusammenarbeit der Dozent_innen mit der Kunstschule sind näher bestimmt und nach Abstimmung mit Vorstand und Mitarbeiter_innen schriftlich festgehalten. Das Arbeitsblatt *Rechte und Pflichten einer/s Dozentin/en* ist ab jetzt Bestandteil der Verträge zwischen Verein und Dozent_innen.

nachher

Eine Geschäftsordnung, in der Aufgaben- und Entscheidungsstrukturen beschrieben und festgelegt sind, wurde erarbeitet und verabschiedet und regelt nun die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Geschäftsführung.

Es liegt eine detaillierte Arbeitsplatzbeschreibung für die Geschäftsführung vor. Das Zeit- und Aufgabenmanagement der Geschäftsführerin ist überprüft und verbessert, Stellenumfang und Aufgaben sind konkretisiert worden.

Eine Arbeitsplatzbeschreibung für die Dozent_innen existiert.

Der Informationsfluss und die Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Bereichen innerhalb der KSN (Bildende Kunst /Tanz/Theater) ist deutlich verbessert worden. Die Koordination des Ballettbereiches hat die Ballettdozentin *Katharina Schäfer* erfolgreich übernommen.

Dieses führt zu einer deutlich verbesserten Kommunikation zwischen Eltern/Schüler_innen, Ballettdozentinnen und Geschäftsführung.

vorher

Ziele und Handlungsfelder der *Kunstschule Norden* bedürfen einer neuen Erarbeitung bzw. einer Überarbeitung; neue Zielgruppen sollen ggf. erschlossen werden.

nachher

Es gibt eine etablierte Ausrichtung der Kunstschularbeit in Bezug auf Ziele, Inhalte und Zielgruppen.

Wesentliche Teile dieses Hauptziels sind erreicht. In dem Jahresprogramm sind die Handlungsfelder der Kunstschule ersichtlich:

- » Die Überlegungen zu einer Neuausrichtung mündeten in dem Beschluss, dass wir unsere schon etablierten Schwerpunkte, wie z. B. die Jahreswerkstätten in den Bereichen Bildende Kunst und Ballett beibehalten werden.
- » Neun Jahreswerkstätten im Bereich Bildende Kunst
- » Kompaktwerkstätten
- » Dreizehn Jahreswerkstätten für Ballett und Tanz
- » *Ferienateliers* in Kooperation mit der *Aktionsgemeinschaft Ferienprogramm für die Stadt Norden*
- » Regelmäßige Veranstaltungen wie das *Kinderkulturfest* oder *Werkschauen*
- » Museumsfahrten
- » Seit 2011 können Jugendliche während eines Projektes den *Kompetenznachweis Kultur (KNK)* erwerben.
- » Kooperationen mit Kindergärten
- » Regelmäßige Kooperationen mit dem *Ostfriesischen Teemuseum Norden*, den *Werkstätten der Behindertenhilfe Norden GmbH*, der *Kurverwaltung Norddeich*, dem *Jugendhaus* und anderen Institutionen
- » Intensivierung der Kooperationen mit Schulen, insbesondere der *Oberschule Norden*
- » Es existiert ein Flyer mit dem Konzept der Kunstschule, in dem die pädagogischen Grundsätze und die Zusammenarbeit der Kinder, Eltern und Dozent_innen in den Werkstätten beschrieben werden.
- » Die Außendarstellung der *KSN* ist durch eine neue Homepage, mit der wir für uns werben und unsere Zielgruppen ansprechen, verbessert worden.

Im Rahmen der Schulkooperationen ist es der *KSN* gelungen, ein erstes Projekt durchzuführen. Nach einer Projektwoche *Wir in Norden* in der *Oberschule Norden* ist eine *Kunststation* in der Schule eingerichtet worden, in der nun im Ganztagsbereich Werkstätten angeboten werden sollen, die von den Lehrer_innen der Schule in Zusammenarbeit mit Dozent_innen der *KSN* genutzt werden.

Die Finanzierung dieser Kooperation konnte durch Sponsoren sichergestellt werden. Hauptsponsor mit 5.000 Euro war die *Oldenburgische Landesbank AG (OLB)*.

vorher

Unzureichende Finanzierung

nachher

Die *Stadt Norden* und der *Landkreis Aurich* wurden in 2012 angeschrieben, um die Finanzierung der *KSN* zu sichern, mit der eine solide Basis und Planungssicherheit für die Kunstschularbeit geschaffen wird.

Das Team der Kunstschule hat hierzu eine Zielvereinbarung ausgearbeitet, mit der Forderung, von der *Stadt Norden* 15.000 Euro und vom *Landkreis Aurich* 42.000 Euro Zuschuss für Personal- und Sachkosten zu erhalten. Nur mit diesen Mitteln kann die *KSN* die gefundene Organisationsstruktur verlässlich finanzieren. Die Vertragsgrundlage wurde 2012 dem *Rat der Stadt Norden* vorgestellt. Politiker_innen aller Parteien haben einstimmig der neuen Zielvereinbarung zugestimmt.

Nach einem Gespräch mit dem *Landrat* präsentierte die Kunstschule im März 2013 erfolgreich ihre Arbeit und die angestrebte Zielvereinbarung im *Ausschuss für Schulen, Sport und Kultur* des *Landkreises Aurich*: Der *Landkreis* unterzeichnete den Vertrag der *KSN* ebenfalls.

vorher

Zu wenig Raum

nachher

Im Rahmen der Beschäftigung mit der Raumfrage ergaben sich im Jahr 2011 drei konkrete Gebäude, welche für die Kunstschule in Frage kamen. Die Planung und Entscheidung darüber sollte in 2012 gefällt werden und war damit Teil des Projektes für 2012:

- » *Gerdes Haus*: Dieses Gebäude hat zu niedrige Räume. Die Verhandlungen mit dem Besitzer waren schwierig und nicht erfolgreich.
- » *Doornkaat-Gelände*: Dies wäre der Favorit der *KSN* gewesen, da es an diesem Ort Möglichkeiten gab, den Ballettbereich zu integrieren. Der Besitzer des Geländes, die *Thelen Gruppe*, gab anderen Interessenten den Vortritt.
- » Ausbau des bestehenden Standortes des *Behrendschen Hauses*: Problematisch an dieser Entscheidung ist, dass der Ballettbereich nicht einbezogen werden kann. Aktuell ist der Vorstand mit den Besitzern im Gespräch, die oberen Räume im jetzigen Haus zu erschließen.

Leider haben sich alle in Frage kommende Raumalternativen zerschlagen. Die Entwürfe des Architekten konnten nicht realisiert werden, da sich die in 2011 vorhandenen Raumoptionen entweder als ungeeignet herausstellten oder von den Eigentümern doch nicht an die *KSN* vermietet werden.



■ *Work together*

Für die *Kunstschule Norden* war es etwas Besonderes, erstmalig mit dem gesamten Team, bestehend aus Vorstand, Dozent_innen und Geschäftsführung, über die Zukunft und die weitere Entwicklung der *KSN* nachzudenken und entsprechende Maßnahmen durchzuführen.

Erst durch die Analyse der Ist-Situation am Anfang des Prozesses ist deutlich geworden, dass und welcher dringende Handlungsbedarf besteht.

All dies war in dieser erfolgreichen und produktiven Form nur durch die Begleitung der Beraterin und des Beraters der *LAGS* möglich. Die Begleitung von *Dieter Hinrichs* bei den regelmäßig stattfindenden Vorstands- und Arbeitskreissitzungen war für die Entwicklung einer gut funktionierenden Geschäftsordnung sehr wichtig. Es gelang durch diese Begleitung in Besprechungen strukturiert die anstehenden Themen zu bearbeiten. Das persönliche Coaching von *Ingrid Wagemann* mit *Uta Jakob* hat zur Klarheit in Zeit- und Aufgabenmanagement der geschäftsführenden Rolle und Position geführt.

Durch den neu eingerichteten Arbeitskreis ist ein zusätzliches Bindeglied zwischen Vorstand und Dozent_innen entstanden, das die Geschäftsführung entlastet und wichtige strategische Entscheidungen des Vereins entwickelt und umzusetzen hilft.

Die neuen Verträge und erarbeiteten Rechte und Pflichten schaffen eine höhere Verbindlichkeit. Den Dozent_innen ist bewusster geworden, dass sie durch ihre umfassendere Mitarbeit und nicht nur durch den Unterricht in den Werkstätten in der Kunstschule tätig sind und die Entwicklung der Kunstschule mitprägen können.

Bei den Teamworkshops lernten die Vorstandsmitglieder alle Beteiligten in einem anderen Kontext kennen und schätzen. Die festgelegten Termine für Arbeitskreissitzungen, Vorstandssitzungen, Mitarbeiter_innenbesprechungen schaffen eine Bereitschaft und Kontinuität in der Kommunikation. So zeigte sich die Gemeinschaft des Teams in der ersten gemeinsamen Ausstellung der Dozent_innen. Ebenso hat der Abschlussworkshop auf Norderney im Oktober 2012 das Team zusammengeschweißt. Es wurde viel gelacht und alle hatten sehr viel Freude beim Erfinden einer Lobeshymne auf die *KSN* und beim Bau einer *Zukunftskunstschule* am Strand. Das gesamte Team der *KSN* will sich auch zukünftig einmal im Jahr bei einem Workshop, außerhalb der Kunstschule, treffen. Alle haben gelernt, wie wichtig eine gute und transparente Zusammenarbeit für das Klima im Team ist, das gleichzeitig auch Grundlage für eine funktionierende und qualifizierte Kunstschularbeit ist.

Jetzt merken alle Mitwirkenden der Kunstschule in ihrer täglichen Arbeit, dass die veränderten Strukturen zur besseren Kommunikation sowohl nach innen als auch nach außen führen.

Für die *Kunstschule Norden* war das Projekt im Rahmen des Programms *Kunstschule 2020* sehr wichtig, erfolgreich und zukunftsweisend.

Kunstschule Norden e. V.

Die *Kunstschule Norden e. V. (KSN)* ist als eine außerschulische Bildungsstätte seit 30 Jahren ein eingetragener gemeinnütziger Verein und dem *Landesverband der Kunstschulen Niedersachsens e. V.* angeschlossen.

Leitgedanke der *KSN* ist es, Kindern und Jugendlichen den Zugang zur ästhetischen Bildung zu ermöglichen und sie dafür zu begeistern. Dies geschieht in *Jahreswerkstätten* für Bildende Kunst und Ballett,



in der *Theaterwerkstatt*, im *Ferienatelier*, bei Auftritten, Museumsbesuchen und Ausstellungen. Das ganzheitliche Lernen mit allen Sinnen – die ästhetische Bildung – ist die Basis der Arbeit der *Kunstschule Norden*.

Die *KSN* hat insgesamt 70 regelmäßig teilnehmende Kinder und Jugendliche von 4 bis 17 Jahren, die in den neun *Jahreswerkstätten* im Bereich Bildende Kunst aktiv sind. Sie finden wöchentlich, außer in den Ferien, statt und werden für verschiedene Altersgruppen angeboten. Hinzukommen die sechs *Kompaktwerkstätten*. Es sind Angebote, in denen zeitlich begrenzt zu einem bestimmten Thema mit festgelegten Materialien gearbeitet wird. Die *Ferienateliers* finden in unterschiedlichen Formen in den Oster-, Sommer-, Herbst- und Weihnachtsferien statt. In den *Kompakt- und Ferienwerkstätten* kommen ca. 150 Teilnehmende in die *KSN*.



Im Bereich Tanz und Ballett sind 160 Teilnehmer_innen in insgesamt 13 Kursen aktiv. Die Angebote richten sich an unterschiedliche Altersklassen und reichen von der *Tänzerischen Früherziehung* über *Ballett*, *Spitzentanz* bis zum *Modern Dance*.

Für den Bereich Bildende Kunst steht der KSN ein angemieteter Großraum zur Verfügung, von dem ein kleines Büro provisorisch abgetrennt ist. Zwei Kilometer entfernt ist ein Material-Depot angemietet. Die Ballettabteilung der KSN arbeitet in zwei Räumen an unterschiedlichen Orten.

Seit der Gründung 1983 unterstützt der *Landkreis Aurich* die *Kunstschule Norden* mit einer institutionellen Förderung. Seit 2009 fördert die *Stadt Norden* die Kunstschule jährlich mit Projektmitteln.

Alle anderen Einnahmen erzielt die KSN durch Teilnehmer_innenbeiträge, Spenden, Anzeigenwerbung, Sponsoren (Banken, *Bürgerstiftung Norden*, Privatpersonen, Patenschaften) und Fördermitglieder.

Die *Kunstschule Norden* finanziert eine Stelle mit 28 Wochenstunden für die gesamte Organisation und Geschäftsführung sowie eine Bürokraft auf 400 Euro-Basis für 10 Stunden in der Woche. Der aus fünf Personen bestehende Vorstand ist ehrenamtlich tätig. 14 Dozent_innen, als Honorarkräfte beschäftigt, führen die *Jahreswerkstätten* und Projekte durch, nehmen an Mitarbeiter_innenbesprechungen teil, sind kreativer Pool für Ideen und setzen diese um.

Die KSN ist mit ihren Mitarbeiter_innen darüber hinaus auch Ideengeberin und Netzwerkerin für verschiedene Veranstaltungen. Kooperationspartner sind bislang unter anderem die *Norder Schulen* und *Kindergärten*, die *Behindertenhilfe Norden GmbH*, das *Stadtorchester Feuerwehr Norden*, die *Stadt Norden* und auch das *Jugendhaus Norden*. Im *Jugendhaus* nutzt die KSN die Räumlichkeiten und die Infrastruktur für das *Ferienatelier* und für Auftritte. Das jährlich stattfindende *Kinderkulturfest* der KSN ist ein wesentlicher Bestandteil des *Norder Stadtfestes*.

Innerhalb der Zusammenarbeit mit verschiedenen Schulen im *Landkreis Aurich* bietet die KSN seit 1,5 Jahren in der *Gemeinde Grobheide* eine *Holzwerkstatt* an.

Und auch gemeinsam mit der *Oberschule Norden* gibt es eine projektbezogene Zusammenarbeit. Darüber hinaus sei noch genannt, dass in der Werkstatt der *Behindertenhilfe* eine Theatergruppe seit fünf Jahren angeboten wird.

Insgesamt arbeitet die Kunstschule in den verschiedenen Kooperationen mit ca. 300 Kindern und Jugendlichen.

Die *Kunstschule Norden* hat mit ihrem künstlerischen und tänzerischen Angebot ein Alleinstellungsmerkmal in der Stadt.

Balance im Ballon – Wie groß kann das Herz sein?

Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.

Hildegard Strutz und Marion Wischhoff

■ Anlass und Idee

1) *Wachsender Organisationsaufwand*

Anlass für uns, am Landesprogramm *Kunstschule 2020* teilzunehmen, war, dass die Entwicklung der Kunstschule, die Angebote, Teilnehmer_innenzahlen und Kooperationspartner betreffend, außerordentlich positiv und dynamisch verlief. Jedoch war der gestiegene logistische und organisatorische Mehraufwand durch eine ehrenamtliche Leitung, wie sie zu der Zeit praktiziert wurde, auf weitere Sicht nicht mehr leistbar. Trotz des stark gestiegenen Budgets in den vergangenen Jahren standen keine Mittel für eine hauptamtliche Leitung im Haushalt der Kunstschule zur Verfügung.

2) *Erwartungen von außen*

Wir stellten uns am Anfang des Projektes die Frage, wie wir diese stetig zunehmenden Aufgaben bewältigen sollen und wie wir unserem Anspruch und auch den hohen Erwartungen von außen gerecht werden können, Menschen unterschiedlichster sozialer Herkunft zu integrieren und die Identifikation von Kindern und Jugendlichen mit der Kunstschule zu erreichen.

3) *Grenzen und Kraftreserven erkennen*

Das *Herz* (bestehend aus Leitungsteam, engagierten Dozent_innen und Eltern) ist bis heute das Erfolgsmodell der *Kunstschule PINX*. Mit dem Engagement einzelner und dem Enthusiasmus vieler fließt Energie in den *Ballon PINX* – die Grenzen und Kraftreserven wurden jedoch noch nie untersucht. Dieses sollte auch eine Aufgabe in unserem Projekt sein.



Folgende Fragen formulierten wir dazu:

- » Wie lange schlägt dieses *Herz* noch? Was braucht das *Herz*, damit es freudig und kräftig bleibt?
- » Was passiert, wenn der Druck von außen stärker wird? Kann dann noch genügend Energie hineinfließen, und können wir die Balance halten?
- » Wollen wir den Erwartungsdruck, der an uns herangetragen wird, erfüllen und können wir dem Erwartungsdruck überhaupt standhalten?
- » Wollen wir immer größer werden oder bleiben wir lieber klein, aber fein?



- » Wollen wir immer mehr Aufgaben der Gesellschaft erfüllen?
- » Können wir tatsächlich eine soziale Verantwortung auf uns nehmen?
- » Wäre es nicht wichtig, sich von therapeutischen Maßnahmen und Aktionen bewusst abzugrenzen?
- » Und die entscheidende Frage: *Wo könnten wir hin und wo wollen wir hin?*

4) Zielformulierung

Die Kunstschule soll langfristig gestärkt und zukunftsfähig gemacht werden, indem wir eine Perspektiventwicklung für unsere Kunstschule durchführen. In diesem Prozess wollen wir den o. g. Fragen nachgehen und dabei herausfinden:

- » Welchen Auftrag hat die Kunstschule eigentlich?
- » Was wird von ihr als Institution erwartet?
- » Welchen Service kann sie bieten?
- » Wieviel Ehrenamt ist erforderlich, um sie so zu erhalten wie sie ist oder um sie möglicherweise noch wachsen zu lassen?
- » Welche Finanzierungsmodelle wären möglich für die Schaffung einer hauptamtlichen Stelle?

5) Projektschwerpunkt

Der Projektschwerpunkt lag in der Etablierung der *Kunstschule als Kulturbetrieb* durch Erschließung von Möglichkeiten für eine finanzierte Kunstschulleitung. Gleichzeitig haben wir die Entwicklung von Finanzierungsmodellen vorangetrieben und die Überarbeitung des Angebotsprofils durchgeführt. Dieses wurde dann auch zu unserem Thema, welches uns zwei Jahre begleitete: *Die Kunstschule PINX – vom Idealverein zum Kulturbetrieb.*

Der Projektprozess

» Klausurtagungen mit dem Kernteam

An zehn Klausurtagungen mit der Regionalberaterin der *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS) Elke Flake*, der Geschäftsführerin des *Landesverbandes der Kunstschulen Niedersachsen e. V. Dr. Sabine Fett*, dem Leitungsteam der Kunstschule *Marion Wischhoff* und *Hildegard Strutz* sowie drei gewählten Vertreter_innen des Dozenten_innenteams haben wir im Rahmen des Projektes Strategien und Maßnahmen erarbeitet, die die *Kunstschule PINX* stärken und zukunftsfähig machen sollen.

In der zweiten Hälfte des Projektes sind wir zu konkreten Ergebnissen gekommen bzw. haben Konsequenzen aus unseren Strategien und Maßnahmen gezogen.

» *Sitzungen mit dem gesamten Kunstschulteam*

Themen und Ergebnisse aus den Klausurtagungen wurden auf regelmäßig stattfindenden gemeinsamen Teamsitzungen an die übrigen Dozentinnen und Dozenten weitervermittelt und diskutiert.

» *Fortbildungsveranstaltungen als Teambuildings-Prozess*

Zur Stärkung des Kunstschulteams haben alle Dozent_innen an zwei Fortbildungen teilgenommen – eine museumspädagogische Führung im *Sprengel Museum Hannover* mit anschließender Gruppenarbeit sowie einem Teamtraining, in dem in gemeinsam erlebten kniffligen Phasen Prozesse erfahrbar gemacht und reflektiert wurden. Auch wurden Fortbildungen für die im Laufe des Projektes zunächst gefundene Leitungskraft angeboten.

■ Die Arbeitsthemen

1) *Die Erwartungen von außen an die Kunstschule*

Eines der Kernthemen im ersten Projektjahr war, die Erwartungen, die von außen an die *Kunstschule PINX* gestellt werden, sich zu vergegenwärtigen und zu reflektieren. Vor dem Hintergrund der veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wurde ein Arbeitspapier mit Fragestellungen zu den Themen Schule, Förderer, Teilnehmer_innen, Eltern und Gemeinde entwickelt und mit entsprechenden möglichen Maßnahmen versehen, wie beispielsweise Qualifizierungsmaßnahmen, Elternarbeit, Web 2.0, Kunstschulmobil und Ausweitung der Angebote (regional und altersgruppenspezifisch), weitere Kooperationen (über Schule hinaus) und regelmäßige, bezuschusste Projekte.

2) *Die Herausarbeitung von Gewährleistungspunkten*

Die Herausarbeitung von sog. Gewährleistungspunkten, d. h. von Kriterien, für das Funktionieren der Kunstschule, war ein weiteres Thema auf unseren Klausurtagungen:

Unter anderem wurden dazu die Dozentinnen und Dozenten und auch die Kunstschülerinnen und -schüler befragt, was für sie das *Herz* der Kunstschule ausmacht. Dazu wurde eine PowerPoint-Präsentation entwickelt:

Das *Herz* von *PINX* für die Schüler_innen

- » ist ein Raum der Freiheit, in dem man sich selbst und anderen im künstlerischen Tun begegnet.
- » ist die Orientierung am Menschen, nicht am Produkt.
- » sind Zeit und Raum für Kreativität und ein Wir-Gefühl.

Das *Herz* von *PINX* für die Dozent_innen

- » sind die Zusammenarbeit, kreative Energie, Freundlichkeit, sich Zeit nehmen für die Eltern, Netzwerke, Kontinuität und Verlässlichkeit, Eigeninitiative, gute Organisation, Individualität, Menschlichkeit, Vertrauen und Freiheit.
- » sind Menschen, die sich mit der Kunstschule identifizieren und bereit sind, Kraft und Zeit einzusetzen.
- » bedeutet: *PINX ist eine Persönlichkeit, weil sie mit Persönlichkeiten arbeitet und Persönlichkeiten bildet.*

Diese aufgeführten Punkte wurden bis zu dem Zeitpunkt gewährleistet und werden es bis heute immer noch durch

- » das Leitungsteam.
- » eine gute Organisation und Koordination.
- » ein kleines engagiertes Dozent_innenteam.
- » Dozenten und Dozentinnen, die das *Herz* vermitteln und leben.
- » Offenheit und Interesse am Austausch untereinander.

Zusammenfassend haben sich dadurch 5 Gewährleistungspunkte herausgebildet:

1. Verlässlichkeit und Vertrauen
(Kompetenz/Qualität/Kontinuität)
2. Ein guter Ruf
3. Verortung mit eigenen Räumen
4. Förderung durch die Gemeinde
5. Vernetzung in der Samtgemeinde

Es wurde jedoch in den Klausursitzungen klar, dass für eine dauerhafte Gewährleistung dieser Punkte engagierte und kompetente Schlüsselpersonen oder ein Team von Schlüsselpersonen sowie verlässliche Bürozeiten und eine hauptamtliche halbe Stelle erforderlich sein werden.

3) Die Perspektiventwicklung

In diesem Prozess wollten wir herausfinden, welchen Auftrag die Kunstschule eigentlich hat, wer was von ihr erwartet, was sie bieten kann, wieviel Ehrenamt erforderlich und leistbar ist, um PINX zu erhalten oder sogar noch wachsen zu lassen und wie die Finanzierung einer hauptamtlichen Leitung aussehen kann (siehe hierzu auch die o. g. Zielformulierung).

Die *Hardfacts* unseres Projektes sahen dann folgendermaßen aus:

» Kostendeckendes Rechnen

In Zukunft ist eine betriebswirtschaftliche Kostenrechnung bzw. unternehmerisches Denken mit den ideellen Zielen abzuwägen, d. h. jede Aktion, jedes Angebot verlangt eine Kostenrechnung und -deckung.

» Neue Leitung

Für eine professionelle Leitung ist eine halbe Stelle erforderlich.

Diese ist, wie sich dann zeigte, theoretisch auch finanzierbar.

Die Schaffung dieser halben Stelle und das Suchen nach einer neuen Leitung waren die ersten Maßnahmen in 2012.

» Teamentwicklung

Es bestand ein Bedarf und die Notwendigkeit nach regelmäßigen institutionalisierten Teamsitzungen, Fortbildungen und gemeinsamen Aktivitäten.

4) Untersuchung der Finanzen mit dem Ziel, eine feste halbe Stelle zu ermöglichen

Zur Schaffung dieser halben Stelle wurde zunächst der Haushalt der Kunstschule genauer untersucht. Hierbei wurde deutlich, dass auf der Ausgabenseite keine Einsparungen möglich sind, sodass die Einnahmenseite näher betrachtet werden musste. Dabei stellte sich heraus, dass unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten die Kursgebühren zu niedrig angesetzt sind und eine Erhöhung um 25 % (die letzte Erhöhung fand 2006 statt) vertretbar sei. Dieses musste den Eltern allerdings gut vermittelt werden. Nach fast einem Jahr seit Anhebung der Gebühren sind die Teilnehmer_innenzahlen erfreulicherweise nun sogar leicht gestiegen.

Ebenso erhöht wurden der Mitgliedsbeitrag für den Kunstverein sowie auch der Anzeigenpreis im Kursprogramm. Bei der *Samtgemeinde Schwarmstedt* wurde erfolgreich ein erhöhter Zuschuss i. H. von 15.000 Euro (bisher 11.900 Euro) beantragt und per Ratsbeschluss genehmigt. Ein Zeichen, dass auch die örtliche Politik von der Kunstschule als Institution überzeugt ist.

Gemeinsam mit der Beraterin untersuchte das Kunstschulteam noch weitere Finanzierungsmöglichkeiten, z. B. durch Profilerweiterungen, eine regionale Ausdehnung, neue Kooperationspartner (über Schule hinaus), Patenschaftsmodelle und Benefizaktionen.

Nachdem wir nun die Einnahmenseite verstärken konnten (hinzukommt noch als Einsparung ab 2013 die Auflösung des Minijobs von *Marion Wischhoff*), haben wir den Schritt gewagt und zum 01.09.2012 eine feste halbe Stelle für eine hauptamtliche Kunstschulleitung geschaffen. *Marion Wischhoff*, die die Kunstschule über viele Jahre auf Minijob-Basis leitete, stand jedoch für diese halbe Stelle nicht zur Verfügung und so wurde sie zunächst bis Ende 2012 mit einer Dozentin aus dem Kunstschulteam besetzt.

5) *Kunstschule als Dienstleisterin – Erarbeitung von Marketingstrategien*

Durch eine veränderte Sichtweise der Kunstschule – vom Kooperationspartner zum Dienstleister – sollte besonders in der Zusammenarbeit mit Institutionen, wie z. B. Schule, ein anderes Selbstverständnis der Kunstschule entstehen. Es wurde ein Angebotsprofil für die Kunstschule als Dienstleisterin entwickelt, das die wesentlichen Grundbedingungen, wie die Höhe des Honorars, den Zeitaufwand und die Ausstattung der Räumlichkeiten, für eine Zusammenarbeit formuliert.

Als Marketingstrategie bietet sich ein Flyer an, um die Angebote den entsprechenden Institutionen vorzustellen. Die Erreichbarkeit der festgelegten Ziele sollte stets überprüft und hinterfragt werden (Erfolgskontrolle).

6) *Festlegung der Kompetenzen von Vorstand und Geschäftsführung*

Um einen Kulturbetrieb in Gang zu setzen, müssen auch die Übergänge innerhalb der Leitungsebene sorgsam geplant sein. So wurde die Arbeitsplatzbeschreibung der neuen festen Stelle entwickelt sowie die Kompetenzen der neuen Geschäftsführung und des ehrenamtlichen Vorstands des *Kunstvereins* als Träger der Kunstschule festgesetzt.

Auch eine Geschäftsordnung sollte erarbeitet werden.

7) *Einstellungsvoraussetzungen für neue Dozent_innen*

In einem gemeinsam entwickelten Thesenpapier soll die Frage geklärt werden, was die Kunstschule den Mitarbeiter_innen bietet und was die Kunstschule von ihnen erwarten kann. Engagierte Dozent_innen, die auch bereit sind, Verantwortung zu übernehmen, sollten durch materielle und ideelle Wertschätzung motiviert und gestärkt werden. Denn Fakt ist, dass gute Leistungen und ein guter Ruf der Kunstschule von der qualitätvollen und engagierten Arbeit der Dozent_innen abhängig sind.



■ **Thesen**

Abschließend wurden Thesen für eine erfolgreiche zukünftige Entwicklung des Kulturbetriebes *Kunstschule PINX* aufgestellt und daraus strategische Ziele für 2013 bis 2015 erarbeitet:

- » Die Stärke der Kunstschule liegt in den *Dauerkursen* und im *Offenen Atelier*. Dort binden sich die Schüler_innen über viele Jahre:
 - » strategische Ziele für 2013 bis 2015:
Stärkung der Dauerkurse (Ausweitung und Stabilisierung) mit der Maßnahme, Schnupperangebote und Ferienaktionen anzubieten, mit dem Ziel der Dauerkursanmeldung

- » Projekte werden weiterhin benötigt, um zusätzliches Geld zu akquirieren, aber auch für die Außenwirkung der Kunstschule sowie nach innen zur Teamstärkung und für das eigene Selbstverständnis.
Projekte sind zeitlich begrenzt, haben ein besonderes Format oder ein besonderes Thema und sollten zusätzlich gefördert werden.
 - » strategische Ziele 2013 bis 2015:
Beantragung von Projekten (geförderte Maßnahmen)
- » *Ausbau und Aufbau von Angeboten für Kitas und Schulen* sind weiterhin anzustreben, als Antwort auf die schulpolitische Entwicklung, die die vermehrte Ganztagsbetreuung vorsieht.
 - » strategische Ziele 2013 bis 2015:
Ausbau und Aufbau von Kooperationen mit und Angebote für Kitas und Schulen

Um diese strategischen Ziele zu verfolgen, wollen sich auch zukünftig die am Projekt *Kunstschule 2020* beteiligten Dozent_innen und die neue Kunstschulleitung regelmäßig treffen. Hierzu werden auch alle anderen Kunstschulmitarbeiter_innen eingeladen.

■ Reflexion

Über zwei Jahre konnten wir ohne Zeitdruck und finanzielle Not durch das Programm *Kunstschule 2020* der Frage nachgehen, wie sich die erfolgreiche Arbeit der *Kunstschule PINX* in der Zukunft weiterentwickeln soll: *Wie kann das Herz weiter freudig schlagen und wie kann die Balance gehalten werden, wenn der Druck von außen wächst?*

Mit fachkundiger Hilfe durch die Regionalberaterin der LAGS und mit kritischen Hinterfragungen durch die Geschäftsführerin des *Landesverbandes* wurde uns in einer intensiven Auseinandersetzung mit der Struktur der Kunstschule eine andere Sicht bzw. Perspektive auf das Ehrenamt, die Professionalisierung und die Finanzen der Kunstschule ermöglicht.

Durch genaueres Hinsehen, analytisches Denken, durch einen Wechsel der Sichtweisen und dem Erschließen neuer Ressourcen haben wir den Blick nach *INNEN* gewandt und mit dem Blick nach *AUSSEN* konkrete Maßnahmen durchgeführt.

Wir stellten dabei fest, dass die Kunstschule sich vom idealistisch ausgeprägten *Idealverein* seit seiner Gründung vor mehr als 20 Jahren zu einem wirtschaftlich ausgerichteten *Kulturbetrieb* entwickelt hat. Die aktiven Mitglieder eines Idealvereins gehen immer von einem *WIR* aus und haben den Anspruch, den Verein gemeinsam zu tragen. Dieses *WIR* existiert jedoch eigentlich nur in der Theorie, denn auch ein Idealverein besteht aus vielen verschiedenen *ICHs* mit ihren eigenen Wertvorstellungen, Befindlichkeiten und Ideen. Wir hoffen nun, dass die *Kunstschule PINX* als Kulturbetrieb mit einer hauptamtlichen Leitung diese verschiedenen Interessen einordnen und bewerten kann.

Würde man der *Kunstschule PINX* als Kulturbetrieb oder Unternehmerin einen *Kompetenznachweis* ausstellen, würden als Stärken die Identifikationsbereitschaft aller Teilnehmer_innen (*Wir sind PINX*), das hohe Maß an Zugehörigkeitsgefühl und Dauerbindung sowie die Fähigkeit, Gruppen zu bilden und eine Jugendarbeit durch kulturelle Bildung zu stabilisieren, herausgestellt werden.

Um auf das Bild in unserem Projektantrag zurückzukommen: Das *Herz* trägt zum Erfolg der Kunstschule bei. Dieses *Herz* kann zwar durch materielle Vergütung gestärkt werden, die Freude am Schlagen behält es jedoch durch seine kreative Energie, durch ein motiviertes Team und durch gegenseitige Wertschätzung. So kann ein Abschied von einem Idealverein auch schmerzhaft sein, denn die Professionalität könnte auch das *Herz* der Kunstschule verändern.

Aber mit den Worten von *Hermann Hesse* gesprochen:
... *jedem Anfang wohnt ein Zauber inne, der uns beschützt ...*

Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.

Unter dem Motto *bilden mit kunst* bietet die *Kunstschule PINX* seit über 20 Jahren ein außerschulisches Bildungs- und Erfahrungsangebot im künstlerisch-kreativen Bereich für Kinder, Jugendliche und Erwachsene an.

1991 wurde der *Kunstverein Schwarmstedt e. V.* als Träger der *Kunstschule PINX* von Eltern und kulturinteressierten Bürger_innen der *Samtgemeinde Schwarmstedt* gegründet. Der Aufbau der Kunstschule wurde zunächst durch geförderte ABMaßnahmen geleistet, jedoch seit nunmehr ca. 12 Jahren wird die Kunstschule ehrenamtlich geleitet. Mit ihren engagierten Kräften ist die *Kunstschule PINX* in der Region stark vernetzt und prägt das kulturelle Leben in *der Samtgemeinde Schwarmstedt* maßgeblich mit.

Zweimal im Jahr erscheint ein Kursprogramm mit vielfältigen Angeboten, in denen die Teilnehmer_innen praktische Erfahrungen mit verschiedenen kreativen Ausdrucksformen machen und eigene gestalterische Fähigkeiten entdecken und entwickeln können. Dabei werden die Schüler und Schülerinnen dort abgeholt, wo sie sind, sie werden gefördert und gefordert durch Kunst im Geist der Freiheit und Selbstständigkeit.

Seit 2008 ist die *Kunstschule PINX* anerkannter Träger der freien Jugendhilfe.

Bis Ende 2012 wurde die Kunstschule durch das ehrenamtlich tätige Team *Marion Wischhoff* und *Hildegard Strutz* geleitet. Mit dem Programm *Kunstschule 2020* gelang ab 2013 der Übergang in eine bezahlte halbe Leitungsstelle, die zunächst mit *Marion Wischhoff* besetzt worden ist. Seit August 2013 leitet *Henrik Berthold* die *Kunstschule PINX*. 15 Honorarkräfte führen Kurse und Projekte durch. Eine Büro-/Reinigungskraft arbeitet auf Minijob-Basis, eine Praktikantin, der ehrenamtliche Vorstand und auch die ehrenamtlich arbeitenden Eltern gehören ebenfalls zum Gesamtbild der Kunstschule.

Die *Samtgemeinde Schwarmstedt* unterstützt die Kunstschule durch die Übernahme der Mietkosten im *Mühlenweg 1* und seit einigen Jahren auch durch einen jährlichen Zuschuss. Die Kunstschule finanziert sich darüber hinaus durch Mitgliedsbeiträge, Kursgebühren, Anzeigen im Programmheft, Spenden und Projektförderung.

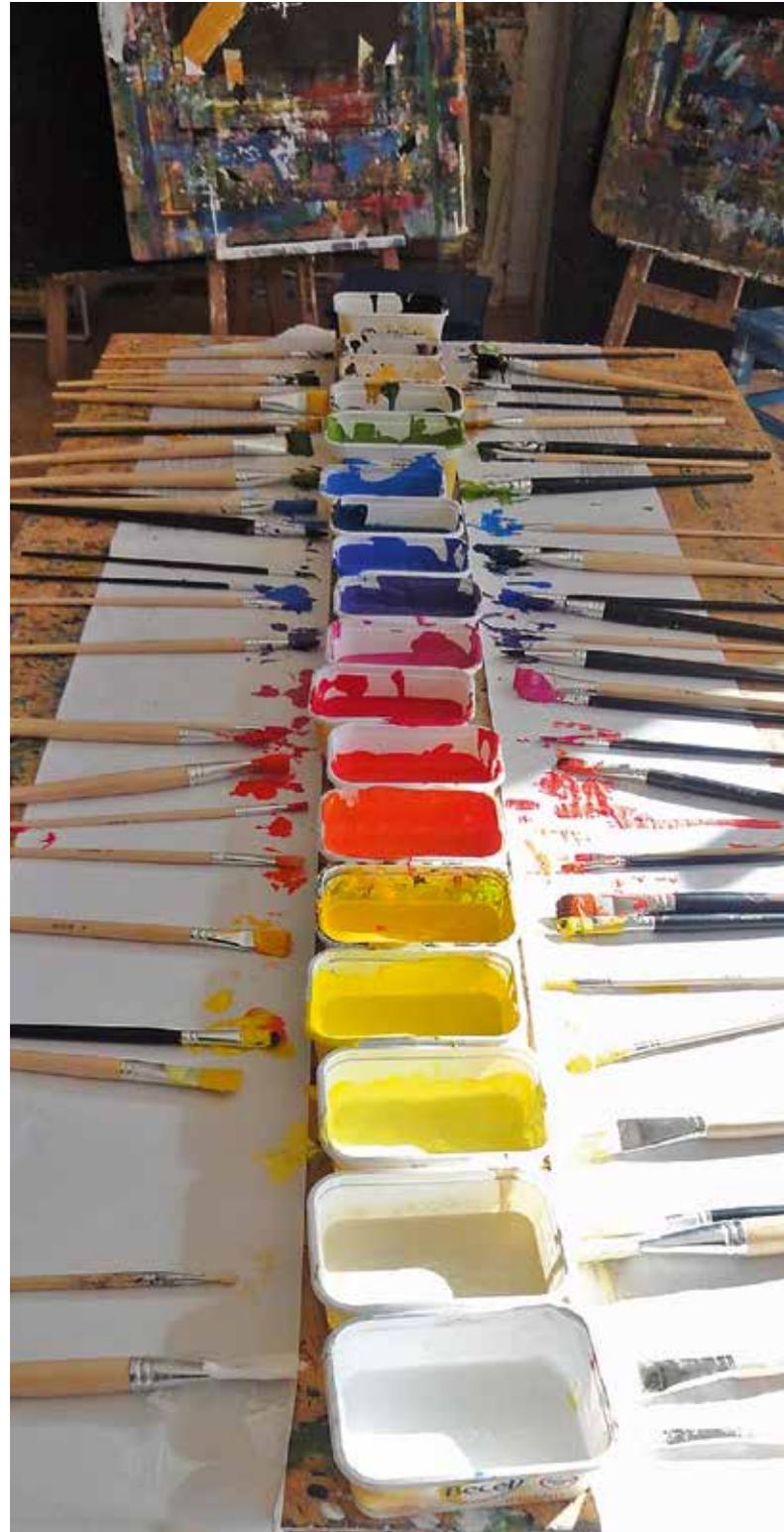
Die Zielgruppen der Kunstschule sind Kinder ab 4 Jahren sowie Jugendliche und (seit ca. 3 Jahren) auch Erwachsene aller sozialen Schichten. Um dem Anspruch gerecht zu werden, die Teilnahme an den Angeboten der Kunstschule auch sozial Schwächeren zur ermöglichen, wird zum einen im Kursprogramm auf die Möglichkeit hingewiesen, eine finanzielle Unterstützung aus dem Niedersächsischen Sonderfonds für Kinder *DabeiSein!* der Landesstiftung *Familie in Not* zu erhalten. Zum anderen

können Kinder und Jugendliche im *Offenen Atelier* einmal wöchentlich kostenlos die Kunstschule besuchen. Dieses wird ermöglicht durch die Unterstützung der aktuellen Kooperationspartner, wie dem *Präventionsrat der Samtgemeinde Schwarmstedt e. V.*, dem *Rotary Club Schwarmstedt Aller-Leine-Tal* und den Schulen.

Die *Kunstschule PINX* verzeichnet eine kontinuierliche Steigerung der Teilnehmer_innenzahlen, nicht nur durch die Zusammenarbeit mit den örtlichen Schulen, sondern auch in den kontinuierlichen Dauerkursen und durch die Ausweitung des Angebots auf Jugendliche und Erwachsene sowie die Spartenerweiterung in den Bereichen Film und Musik.

Die Kunstschule verfügt an ihrem Stammsitz im Mühlenweg über zwei Kursräume und ein Büro. Weitere Kurse finden im Dachbodenatelier von *Harry's Klingendem Museum* in Schwarmstedt sowie in einer Tonwerkstatt in Essel, einem Nachbardorf von Schwarmstedt, statt. Seit 2009 kann die Kunstschule eine leerstehende denkmalgeschützte Hofstelle, das *Rodewaldhaus*, mitten im Zentrum von Schwarmstedt für Außenaktivitäten, wie z. B. Bildhauerarbeiten, nutzen.

Präsenz, Einmaligkeit und Akzeptanz prägen nach außen hin das Image der Kunstschule in Schwarmstedt und darüber hinaus in der Region, auch befördert durch die starke Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.



DIE ZWISCHENPERSPEKTIVE

■ Die Zwischenperspektive

zeichnet sich durch folgende Arbeitsschwerpunkte in den Kunstschulen aus:

- » Gründung und Etablierung
- » Interne und externe Standortbestimmung
- » Bezug von Räumen an einem neuen Standort
- » Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen

Die *Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münder* emanzipierte sich als ehemalige Kunstsparte von der *Jugendmusikschule Bad Münder e. V.* und gründete eine eigenständige *Kunstwerkstatt*. Schnell wurden in Bad Münder zentral gelegene Räumlichkeiten gefunden und mit öffentlichen Aktionen auf sich aufmerksam gemacht. Die ehrenamtlich geleitete Kunstschule konnte über vermietete Räume die Mietkosten senken und gewann Dozent_innen, mit denen sie ein kleines Kursprogramm erstellte. Konnte die Gründung in relativ kurzer Zeit voller Elan erfolgreich vorangetrieben werden, so stellten sich nach einem Jahr erste Schwierigkeiten in der Auslastung der kontinuierlich stattfindenden Kurse ein. Nachdem auch die Umstellung auf kurzfristige Angebote nicht zur Besserung der Situation führte, versuchen die beiden verantwortlichen Frauen die Attraktivität der Kunstschule nun durch Projekte zu sichern. Die *Kunstwerkstatt* ist auch weiterhin im Förderprogramm *Kunstschule 2020*, weil sie mehr Zeit bedarf, um sich als ehrenamtlich geführte Kunstschule zu etablieren.

Um Zeit geht es auch in dem Projekt der *Kunstschule IKARUS e. V. in Lüneburg* mit dem selbsterklärenden Projekttitel *Momo – Zeit zum Vorwärtsdenken*. Ein mithilfe der Förderung befristet eingerichteter Minijob hielt in den Jahren 2011/2012 dem ehrenamtlich tätigen Vorstand den Rücken für eine dringend notwendig gewordene konzeptionelle Arbeit frei, indem Teile des laufenden Kunstschulgeschäfts von dieser Stelle übernommen werden. In 2013 wurde der Minijob zur Leitung der Kunstschule in eine Stelle mit 10 Wochenstunden umgewandelt. In Lüneburg gibt es viel zu tun: Neben einer Organisationsentwicklung, die die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der ehrenamtlich betriebenen Kunstschule neu verteilt, steht außerdem ein Standortwechsel bevor und damit verbunden eine Neukonzeption der Kunstschule an. Die Aussichten für *IKARUS* sind grundsätzlich positiv, auch wenn *Fliegenlernen* Zeit braucht und daher der weiteren Unterstützung im Rahmen des Förderprogramms bedarf.

Eine äußerst kurzfristig erzwungene Standortaufgabe setzte die *Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück* zu Beginn des Programms *Kunstschule 2020* zeitlich und räumlich erheblich unter Druck. Dass sich der Umzug als ein Glücksfall herausstellen sollte, hatte niemand in der Anfangsphase zu hoffen gewagt. Die Kunstschule befindet sich seit November 2011 in einem sozialen Brennpunkt in Osnabrück und macht täglich Erfahrungen, die jeder Kunstschule zu wünschen wären. Der neue große Raum der Kunstschule ist mit jungen Menschen gefüllt, die einen repräsentativen Querschnitt der Gesellschaft abbilden. Die Kunstschule strahlt in den städtischen Raum des Quartiers hinein und kommt bei allen Menschen an. Um sich als kommunal getragene Einrichtung in ihrer Personalpolitik unabhängiger zu machen, hat die Kunstschule darüber hinaus den Verein *Abenteuer Kunst* gegründet, der flexiblere Beschäftigungsformen erlaubt.

Eine Kunstschule für Bad Münders zwischen Anspruch und Bedarf

Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münders

Cornelia León-Villagrá

■ Von Springe nach Bad Münders

Die Idee, eine Kunstschule in Bad Münders zu gründen, entstand, nachdem in der Nachbarstadt Springe im Jahr 2008 die Kunstschule *Kunst im Bahnhof e. V.* nach zwanzig Jahren erfolgreicher Arbeit wegen des Verkaufs unseres Domizils im Springer Bahnhof schließen musste. Eine bezahlbare Alternative, mit der wir unsere Arbeit hätten fortsetzen können, war damals nicht zu finden. Nach Auflösung des Springer Vereins gab es in der Region kein kunstpädagogisches Angebot mehr.

Der Vorstand der *Jugendmusikschule Bad Münders e. V. (JMS)* lud uns – die ehemaligen Springer Akteurinnen – nach Bad Münders ein, um dort unsere Arbeit als Kunstsparte der Musikschule fortzuführen.

■ Von der Musikschule in die Selbstständigkeit

Leider musste diese Form, Kunst als Sparte der *JMS*, nach nur einem Jahr aufgegeben werden, zu unterschiedlich waren unsere Konzepte und Vorstellungen der Praxis. Während die Musikschule eine leistungsbezogene und ergebnisorientierte Ausrichtung verfolgte, war unser Ansatz partizipativ, prozessorientiert und ergebnisoffen. Angesichts dieser Unterschiedlichkeit erschien es uns unmöglich, Kunst und Musik als gleichwertige Sparten nebeneinander zu etablieren und anzubieten. Außerdem erschwerten wirtschaftliche Probleme der Musikschule und fehlende Räume eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe.

Da wir aber unsere Angebote nicht gleich wieder aufgeben wollten und gerade dabei waren, einen Antrag für das Landesprogramm *Kunstschule 2020* zu stellen, beschlossen wir, uns im Rahmen des Projektzeitraums selbstständig zu



machen. Das Programm gab uns vielfältige Unterstützung in Form von Beratung, Coaching und finanzieller Förderung. Ohne diese Begleitung hätten wir unsere Arbeit eingestellt.



Wir wollten unser Konzept *bilden mit kunst* weiterverfolgen und auch wieder in angemessenen und ansprechenden Räumen arbeiten. In der Musikschule waren wir erstens im Keller einer Schule zweitens nicht sehr willkommen. Im Frühjahr 2011 gründeten wir daraufhin den gemeinnützig tätigen Verein *Kunstwerkstatt*, der ehrenamtlich durch einen geschäftsführenden Vorstand geleitet wird.

■ Eigene Räume

Im August 2011 bezogen wir das neue Domizil im *Kirchhof 8* in Bad Münde. Die Räume sind hell, einladend und eignen sich gut für unsere Angebote.

Wie ursprünglich schon unter dem Dach der Musikschule geplant, konnte hier das Angebot der Sommerferienbetreuung *Bewegung* durchgeführt sowie ein erster Kooperationsvertrag mit der *Kooperativen Gesamtschule Bad Münde* vereinbart werden.

Die Arbeiten der Kinder aus dem Ferienprojekt präsentierten wir in unseren neuen Räumen zur offiziellen Eröffnung der *Kunstwerkstatt* am 21. August 2011 unter großer öffentlicher Aufmerksamkeit.

Die lokale Presse berichtete von Anfang an kontinuierlich über unsere vielfältigen Aktivitäten.

■ AKTIV AKTIV AKTIV

Für unser erstes Semester engagierten sich sieben qualifizierte und in der Kunstschularbeit erfahrene Dozentinnen aus diversen Bereichen, unter anderem aus Innenarchitektur, Grafikdesign, Kunst und Theater.

Wir starteten mit den fortlaufenden Kursen *Kinderatelier*, *Malatelier für Erwachsene* und *Phantasiewerkstatt*. Als Wochenendworkshops boten wir einen *Zeichenkurs für Kinder* und einen *Filzkurs* an.

Annähernd nahtlos gelang uns damit nach der Emanzipation von der Musikschule, unsere Arbeit in Bad Münde fortzuführen.

Im ersten Jahr der *Kunstwerkstatt* haben wir viele Ideen, Energie und Arbeit investiert, um uns mit einem fortlaufenden Kursangebot erfolgreich in Bad Münde zu positionieren und die *Kunstwerkstatt* zu etablieren.

Darüber hinaus initiierten wir in 2011 ein Generationenprojekt mit der *Senioren- und Pflegeheim Bad Münde Dr. Heindorf GmbH* und dem *evangelischen Kindergarten Arche Noah* mit Mitteln der *Bürgerstiftung Weserbergland*. Auch mit der *Stadtjugendpflege* konnte eine Kooperationsvereinbarung über Ferienangebote geschlossen werden. Im Rahmen der Verlässlichen Ferienbetreuung wurde außerdem die *Sommerkunstschule Weltreise* durchgeführt.

Auch in 2012 präsentierte sich die *Kunstwerkstatt* regelmäßig mit vielfältigen Aktionen in der Öffentlichkeit: Besuch der damaligen *Niedersächsischen Ministerin für Wissenschaft und Kultur Prof. Dr. Johanna Wanka* in unseren Räumen (01/2012), *Kofferflohmarkt* (05/2012), *Kinderwerkschau* (07/2012) und Ausstellungen im *Kornhus*¹ (vier Ausstellungen in 2012), *Aktionswoche gegen Kinderarmut* (07/2012), Aktion *Urban Knitting* (09/2012) in Kooperation mit dem *Familienbüro der Stadt Bad Münde*.

■ Kurzfristige Angebote statt fortlaufender Kurse

Und dennoch, unser Kursangebot wurde leider nur wenig nachgefragt. Daraufhin haben wir unser neues Programm für das zweite Halbjahr 2012 von bisher fortlaufenden Kursen auf Blockangebote umgestellt. Aber auch trotz dieser Veränderung entsprachen die Anmeldungen nicht unseren Erwartungen: Das zweite Semester 2012 startete nur mit dem *Kinderatelier*, und zwar mit fünf Kindern. Unseren Anspruch, für die verschiedenen Altersgruppen fortlaufende Kreativwerkstätten in Bad Münden einzurichten, haben wir in eineinhalb Jahren nicht erfüllt. Obwohl wir versucht haben, auf das ausbleibende Interesse mit kürzeren, überschaubaren Angeboten zu reagieren, mussten wir feststellen, dass es hierfür offensichtlich keine Nachfrage in der Stadt gab und gibt.

Unser Eindruck ist, dass angesichts der Entwicklung von Ganztagschulen und anderer Verpflichtungen kaum noch Kinder nachmittags zu außerschulischen Angeboten angemeldet werden. Da die Kinder bereits ganztätig in den verschiedenen Einrichtungen untergebracht sind, scheint kein weiterer Bedarf mehr an dieser Form von künstlerischen Angeboten, wie beispielsweise von der *Kunstwerkstatt*, zu bestehen.

■ Raus aus den eigenen Räumen zu den Partnern

So blieb und bleibt uns gar keine andere Wahl, als in den Schulen und Kindergärten Projekte anzubieten. Der Vorteil liegt darin, dass dort alle Kinder von unseren Angeboten profitieren können. Allerdings bringen diese Kooperationen auch eine neue Finanzierungsstruktur mit sich. Da in der Regel, sowohl in Schulen als auch in Kindergärten, für die Angebote keine ausreichenden finanziellen Mittel zur Verfügung stehen, müssen diese weitestgehend fremdfinanziert werden. Das hat zur Folge, dass die *Kunstwerkstatt* neben den Ideen auch Mittel mitbringen muss, deren Akquise für uns sehr aufwendig ist.

■ Vom Blockangebot zu Projekten

Wegen oder trotz all der erwähnten Gründe entschieden wir uns, unseren Schwerpunkt vom Kursangebot in die Projektarbeit zu verlagern.

Es gibt in Bad Münden nur wenige kulturelle Angebote für Kinder. Auch das aktuelle Programm der Volkshochschule sieht für Bad Münden kein Kursangebot mehr vor.

Unser Ziel ist, als Kunstschule – mit den *Standards des Landesverbandes der Kunstschulen Niedersachsen e. V.* – in die Bildungslandschaft integriert zu werden – auch als Partner der Schulen. Hierzu bieten wir eigene Projekte an, sind aber auch als Dienstleister unterwegs. Wir kooperieren mit Schulen, Kindergärten, mit der *Stadtjugendpflege* und dem *Familienbüro*. Diese Angebote werden nachgefragt.

■ Die Kunstwerkstatt als Dienstleister in der ganzen Stadt – von der Angebots- zur Bedarfsorientierung

In unserem ersten Jahr in Bad Münden haben wir eine große Zustimmung für unsere Projektarbeit erfahren. Die Stadt signalisiert uns, unsere Angebote seien ein wichtiger Beitrag im sozialen Bereich. Mit unseren Projekten erreichen wir schon jetzt viele Kinder aus bildungsfernen Schichten. Wir beabsichtigen aber nicht nur für alle Kinder, sondern für alle Bevölkerungsgruppen, einen Beitrag zur kulturellen Teilhabe zu leisten.

Wichtig ist uns dabei vor allem ein intergenerativer Austausch. In den Senioreneinrichtungen streben wir daher eine Fortsetzung der generationsübergreifenden Projekte an. Da auch im Bereich der Jugendarbeit in Bad Münden wenig angeboten wird, planen wir diese Lücke ab 2013 durch ein neu definiertes Angebot vielfältiger partizipatorischer Aktivitäten zu schließen.

Für Kindergärten entwickeln wir zur Zeit Präventionsangebote in Form von *Sinnesschulungen*.

In den Schulen und Jugendzentren werden wir kulturelle Teilhabe in verschiedenen künstlerischen Disziplinen ermög-

lichen, geplant sind unter anderem Theater- und Ausstellungsbesuche sowie Angebote in Fotografie. Speziell für Frauen wollen wir ein *Textilcafé* einrichten, in dem wir den kreativen mit dem kommunikativen Austausch verbinden werden.

Mit den verschiedenen Sparten der Kunst können wir im öffentlichen wie ländlich geprägten Raum vielfältige Möglichkeiten der Auseinandersetzung und Diskussionsanlässe bieten.

Durch die Umstrukturierung und Neuausrichtung unserer bedarfsorientierten Angebote vernetzen wir uns in der *Stadt Bad Münde* mit verschiedenen Einrichtungen. Wir streben kontinuierliche und verlässliche Partnerschaften mit bestehenden Institutionen an, durch die wir uns in Zukunft zusätzlich finanziell absichern.

■ Jetzt erst recht!

Unser Entschluss, nach zwei Jahren einen Antrag auf eine Fortsetzung der Förderung aus dem Programm *Kunstschule 2020* zu stellen, begründeten wir damit, dass zwei Jahre zu kurz sind, um eine neu gegründete Kunstschule ehrenamtlich zu etablieren.

■ Kinderstimmen aus dem Atelier

Das Kinderatelier ist als fortlaufender Kurs und seit Beginn der *Kunstwerkstatt* dabei. Angefangen haben die Kinder im Kindergartenalter, inzwischen sind alle in der Grundschule. Die Räume der *Kunstwerkstatt* sind ihnen vertraut, einige Kinder kommen auch schon selbstständig ohne Begleitung der Eltern.

Das Arbeiten im *Kinderatelier* ist geprägt durch gemeinschaftliches *Arbeiten auf Augenhöhe*. Die Dozentin begleitet, motiviert und lässt sich genauso wie die Kinder begeistern. Die Auseinandersetzung mit Kunst geschieht spielerisch. Die Kinder bekamen drei Fragen, auf die sie spontan antworten sollten.

Was ist die *Kunstwerkstatt*?

Ronja, 8 Jahre: ... eine Schule, in der man basteln kann.

Einwand von allen anderen: ... *nicht nur basteln!*

Anne, 8 Jahre: ... wo man Spaß haben soll und auch sagen kann: „Ich höre jetzt auf!“

Alle: ... *wo man sich trauen kann, alles zu machen.*

Alle: ... *wo man Freunde hat!*

Lilly, 7 Jahre: ... wo wir malen, einfach Spaß haben!

Was kann man nur hier?

Tara, 8 Jahre: ... Aquarelle malen.

Anna, 8 Jahre: ... richtig lernen wie Kunst geht.

Lilly, 7 Jahre: ... seiner Fantasie freien Lauf lassen.

Was habt ihr hier erforscht oder kennengelernt?

Ronja, 8 Jahre: ... Kunst.

Anne, 8 Jahre: ... Picasso.

Lilly, 7 Jahre: ... dass man Pflanzen stempeln und auch damit malen kann.

Anne, 8 Jahre: ... das man alles ausprobieren kann.

Ronja, 8 Jahre: ... dich (die Dozentin).

Lilly, 7 Jahre: ... andere Kinder.

Anna, 8 Jahre: ... dass Künstler etwas verrückt sind!

■ Erwachsenenstimmen

Auch Dozentinnen und erwachsene Teilnehmerinnen bekamen die drei Fragen gestellt.

Was ist die *Kunstwerkstatt*?

Hannelore, Kursteilnehmerin: ... ein Ort, wo auch Erwachsene ganz zwanglos ihre Fantasie in Farbe umsetzen können.

Johanna Giesbert, Dozentin: ... in unserer Kunstschule schaffen viele Künstlerpersönlichkeiten Kunst mit Herz!

Sylvia Reck, Dozentin: ... hier kann jeder nach Lust und Laune kreativ sein.

Was kann man nur hier?

Hannelore, Kursteilnehmerin: ... unter professioneller Anleitung sehen lernen und dann das Gesehene künstlerisch umsetzen.

Johanna Giesbert, Dozentin: ... in der Kunstschule können die Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen ihre Stimmungen durch Farben und Formen ausdrücken.

Sylvia Reck, Dozentin: ... alles ausprobieren ohne Erfolgsdruck.

Was habt ihr hier erforscht oder kennengelernt?

Hannelore, Kursteilnehmerin: ... an der Staffelei stehend frei aus dem Arm heraus zu malen.

Johanna Giesbert, Dozentin: ... ich habe kennengelernt, wie einfach und schnell Kinder das Zeichnen und Malen mit Bleistift und Aquarellfarbe lernen. Und ich sehe mit Freude die strahlenden Gesichter meiner Malkinder, wenn sie sich über ihre gelungenen Ergebnisse freuen!

Sylvia Reck, Dozentin: ... Leute mit Energie und Einsatzfreude.



¹ Das Kornhus Bad Münden ist eine im unmittelbaren Zentrum gelegene Gaststätte mit einem erlebnisgastronomischen Profil.

Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münde

Kinder, Jugendliche und Erwachsene erfahren und lernen in der *Kunstwerkstatt* die breite Palette der kreativen Möglichkeiten und künstlerischen Ausdrucksformen.

In einer entspannten Atmosphäre ohne Leistungsdruck entsteht Raum zum kreativen Experimentieren. Wir vermitteln – in altersgemäßer Weise – künstlerische Techniken und Fertigkeiten, Materialerfahrungen und Kunstverständnis.

Die *Kunstwerkstatt* fördert die Wahrnehmungsfähigkeit und das Lernen mit allen Sinnen als grundlegendes Element für alle weiterführenden Lernvorgänge.

Der Verein *Kunstwerkstatt e. V.* hat sich am 27. Mai 2011 in Bad Münde gegründet.

Die Leitung der Werkstatt unterliegt qualifizierten Fachkräften.

Neben den fortlaufenden Kursen, Workshops und Aktionen bieten wir außerdem einzelne Projekte – auch in Kooperationen – wie Arbeitsgemeinschaften in Schulen und kunstpädagogische Ferienbetreuung.

Die *Kunstwerkstatt* präsentiert regelmäßig die Ergebnisse der Arbeiten.

Momo – Zeit zum Vorwärtsdenken

Kunstschule IKARUS e. V. in Lüneburg

Helen Kasting

■ Ehrenamt – eine Frage der Zeit?

Wie der Projekttitle schon verrät, kamen die *grauen Männer* und entwendeten den Vorstandsmitgliedern unserer Kunstschule schon lange vor Projektbeginn viele Stunden, Wochen und Monate. Die Zeit zerrann und *IKARUS* begann in der Ferne zu verbllassen.

Vor dem Projektstart investierte die ehrenamtliche Leitung unserer Kunstschule den größten Zeitanteil für die Erledigung des Alltagsgeschäfts und die übergeordneten Aufgaben, die *IKARUS* frisch und lebendig hielten. Leider erkrankte die Vorsitzende für sehr lange Zeit. Die beiden anderen Vorstandsmitglieder teilten sich die Aufgaben, die für den Kursbetrieb notwendig waren. Sie schafften es, *IKARUS* durchzubringen. Allerdings hatten sie neben ihrer hauptberuflichen Tätigkeit kaum Zeit für Ausstellungsorganisationen, Öffentlichkeitsarbeit, Projekte, Pflege des Teams usw., geschweige denn für Visionen. Das hatte zur Folge, dass die Kunstschule an Bekanntheit in der Öffentlichkeit einbüßte und unter dem Eindruck stand, um Teilnehmer_innenzahlen kämpfen zu müssen. Deswegen beantragte die *Kunstschule IKARUS* bei dem vom *Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur* ausgeschriebenen Programm *Kunstschule 2020* Mittel für die Maßnahme *Zeit zum Vorwärtsdenken*.

■ Die Zeitschafferkraft

Hauptbestandteil des Projektes *Momo* ist die Anstellung einer bezahlten *Zeitschafferkraft*, die den Betrieb am Leben hält und sich um die organisatorischen Belange kümmert. Dem Vorstand stand 2011 und 2012 bei seinen Aufgaben eine 400-Euro-Kraft sieben Stunden die Woche zur Seite. Dadurch erhielt er einen zeitlichen Freiraum, sich konzeptionell und strukturell umzuorientieren.



Erste Ergebnisse werden bereits sichtbar: Das Alltagsgeschäft läuft wieder besser. Die Teilnehmer_innenzahlen konnten 2011 zunächst gehalten werden. Seit Beginn 2012 erleben wir sogar einen leichten Anstieg. Das führen wir darauf zurück, dass die *Zeitschafferkraft* öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen organisiert und mit Hilfe von weiteren Unterstützern durchführt. Auch die attraktivere Gestaltung unserer Flyer, die nach einer Pause wieder in Lüneburg und Umgebung auf uns aufmerksam machen, ist der geschenkten Zeit zu verdanken.

Das Herzstück des Projektes sind die von *Elke Flake*, Regionalberaterin der *LAGS*, moderierten Workshops, die uns während der zwei Jahre in unserer Organisationsentwicklung mit ihrer kompetenten und einfühlsamen Art beraten, motiviert und mit Tatkraft unterstützt hat.



■ Flugversuche – die Kulturbäckerei

» 2011

Im ersten gemeinsamen Workshop stellten der Vorstand und die *Zeitschafferkraft* unter der Leitung der Regionalberaterin eine Analyse unserer Ausgangssituation auf und entwickelten für das Jahr 2011 eine Strategie für eine neue konzeptionelle Aufstellung der Kunstschule. Gerade wollten wir an der Umsetzung unserer Strategie arbeiten, da schlugen die *grauen Männer* wieder zu, indem sie uns folgende Aufgaben aufdrückten, mit denen wir nicht gerechnet hatten, und uns somit Zeit stahlen.

In Lüneburg wird mit der *Kulturbäckerei* ein Haus für Künste und Kultur entstehen, in das Kunsthandwerker_innen, Künstler_innen, Theatergruppen und auch die *Kunstschule IKARUS* einziehen sollen. Bei dem Gebäude handelt es sich um die *Alte Bäckerei* auf dem Gelände der ehemaligen Bundeswehr-Standortverwaltung. Seit vielen Jahren steht das Haus leer und ist dem Verfall ausgesetzt. Die Planungen für das

Projekt *Kulturbäckerei* seitens der Stadt sind auf allen Ebenen im Gang, doch braucht die Verwirklichung noch viel Zeit. Unsere aktuellen Räume im Keller der Musikschule werden verkauft und stehen uns bald nicht mehr zu Verfügung – vielleicht sogar schon weit vor dem Einzug in die neuen Räume Mitte 2014.

Somit waren wir neben der Erfüllung des Maßnahmenkatalogs zur Umsetzung unserer Strategieziele vorrangig mit der Entwicklung eines Kooperationskonzeptes für die einziehenden Vereine, Künstler_innen und Organisationen, der baulichen Planung an der *Kulturbäckerei* und der Suche nach räumlichen Zwischenlösungen beschäftigt.

Wir erhofften uns, *IKARUS* zu neuem Glanz zu verhelfen, indem wir als Betreiber dort einziehen, uns um Synergieeffekte kümmern und Kunst, Kultur und Bildung für die Lüneburger Öffentlichkeit zusammenführen. Trotz vielen Klinkenputzens ist unser Konzept auf wenig Gegenliebe gestoßen und somit zunächst zu den Akten gelegt worden.

■ *IKARUS* im Anflug ...

Dennoch wirkte sich die Arbeit im Projekt insgesamt positiv aus, da wir zumindest den Abwärtstrend aufhalten konnten. Die Anmeldezahlen der Kunstschule sind im Vergleich zum Jahr 2010 leicht gestiegen. Allerdings werden die umfangreichen Angebote der Kunstschule noch nicht in gewünschtem Maße wahrgenommen. So finden sich besonders im Rahmen der ästhetischen Bildung im frühkindlichen Bereich und der Kunstvermittlung für Kinder und Jugendliche oft nicht genug Teilnehmer_innen, um die Kurse beginnen lassen zu können.

Probeweise haben wir Ferienbetreuungen und auch Wochenendkurse angeboten, um dem gesellschaftlichen Bedarf nach Kinderbetreuung und Freizeitgestaltung Rechnung zu tragen, doch blieben diese Vorstöße weitgehend erfolglos.

■ ... auf eine hauptamtliche Leitung?

» 2012

Nachdem klar war, dass wir in der *Kulturbäckerei* lediglich Mieter sein werden und unsere räumliche Situation vorerst gelöst war, wendeten wir uns Ende 2011/Anfang 2012 den Hauptthemen der Organisationsstrukturentwicklung, Kursleiter_innengewinnung und der Erschließung neuer Geschäftsfelder zu.

Berichten möchten wir besonders von der Organisationsstrukturentwicklung, weil sie eine hohe existentielle Bedeutung für uns hat.

In der Zusammenarbeit zwischen der *Zeitschafferkraft* und dem Vorstand und auch zwischen *IKARUS* und Dritten ist deutlich geworden, dass sich alle für alles verantwortlich fühlten. Bzw. im Gegenteil: Keiner fühlte sich verantwortlich.

Dies führte untereinander und auch im Kontakt zu Dritten zu Unzufriedenheit.

Wir sind davon ausgegangen, dass eine inhaltliche Neukonzeption und eine Veränderung der Organisationsstruktur mit klaren Verantwortungsbereichen für jedes Vorstandmitglied und die *Zeitschafferkraft* ein effektiveres Arbeiten ermöglichen könne, sodass unsere Strukturprobleme gelöst werden könnten.

Im Prozessverlauf des *Momo-Projektes* ist uns durch die wertvolle Moderation unserer Beraterin inzwischen sehr deutlich geworden, dass unsere Organisationsstruktur grundlegend geändert werden muss, um als *Kunstschule IKARUS* bestehen bleiben zu können. Das Hauptproblem liegt darin, dass ein ehrenamtlicher Vorstand nicht die notwendige Zeit und Professionalität aufbringen kann, um ein Unternehmen wie die *Kunstschule IKARUS* erfolgreich zu führen, zumal alle Vorstandsmitglieder beruflich sehr eingespannt sind. Wir brauchen dauerhaft eine professionelle Leitung, die hauptamtlich für die Kunstschule arbeitet, schnell Entscheidungen treffen kann

und uns in der Öffentlichkeit repräsentiert. Dies war im Projektteam ein langer, diskussionsreicher und vor allem schwieriger Prozess, der Mitte 2012 den notwendigen Durchbruch gebracht hat.

■ Eine Frage des Geldes

Damit verbunden rücken in Zukunft neben den inhaltlichen auch immer mehr wirtschaftliche Fragen in den Mittelpunkt. Wir benötigen ein gutes finanzielles Gerüst, um eine hauptamtliche Leitung – auch wenn es nur wenige Wochenstunden sind – dauerhaft bezahlen zu können. Und das können wir nur durch die Erschließung neuer Angebotskonzepte erreichen. Erschwerend kommt hinzu, dass kurzfristig keine institutionellen Mittel zur Deckung der Personalkosten von der Stadt zu erwarten sind.

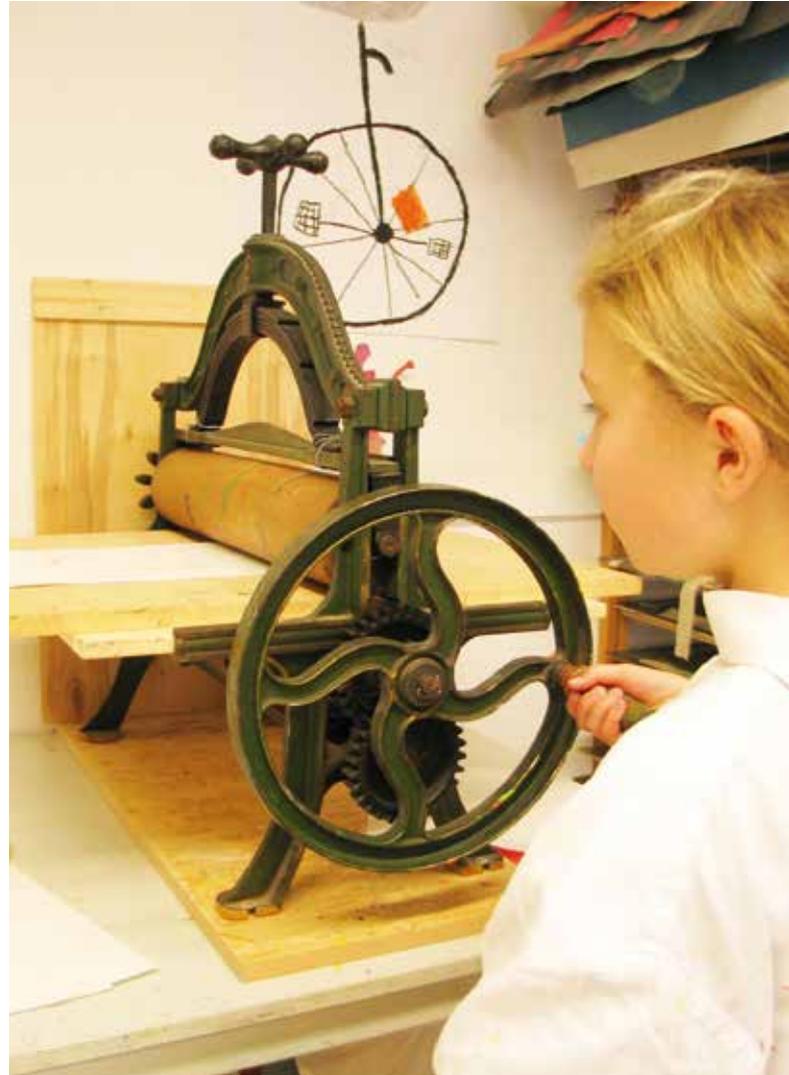
■ Ausblick

Insgesamt wirkte sich die durch das Landesprogramm geschenkte Zeit für unsere Kunstschule sehr positiv aus. Den Sinkflug konnten wir aufhalten. Einige neue Kurse konnten sich bereits etablieren.

Um allerdings *IKARUS* auch für den Anflug auf die *Kulturbäckerei* zu stärken, erscheint es uns notwendig, nach eingehender Analyse unserer regionalen Situation, über völlig neue Angebotskonzepte und Kooperationen nachzudenken. Dazu gehören intensivere Kooperationen mit Schulen, Kindergärten und eine verstärkte Arbeit in Projekten. Ende 2012 wurden bereits entsprechende Projektanträge vorbereitet.

Im Oktober 2012 haben wir ein Bewerbungsverfahren ins Rollen gebracht und unter vielen eingegangenen Bewerbungen eine Leitung gefunden, die im Januar 2013 ihre Arbeit begonnen hat.

Wir freuen uns, dass uns *Elke Flake* bei dem Prozess des Leitungswechsels auch weiterhin beratend und begleitend zu Seite stehen wird. Auch wenn es für die ehrenamtliche Leitung durch den Vorstand schwer ist, Aufgaben und Verantwortung abzugeben, ist uns allen bewusst, dass dies aber Voraussetzung ist, um *IKARUS* weiterfliegen lassen zu können. Deshalb sind wir hochmotiviert, den Leitungswechsel für alle Beteiligten gut zu gestalten und mit einer Geschäftsordnung sowie durch Kommunikations- und Verantwortungsstrukturen für Orientierung und Leistungsoptimierung zu sorgen.



Kunstschule IKARUS e. V. in Lüneburg

Die *Kunstschule IKARUS e. V.* entstand 1998 durch eine Initiative der Fachleitung für kulturelle Bildung der *VHS Lüneburg*, einiger Künstler_innen unterschiedlicher Kunstrichtungen und Kunstpädagog_innen. Gemeinsam stellten sie innerhalb von zwei Jahren ein qualitativ gutes künstlerisches Angebot für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene auf, an dem jährlich zwischen 150 und 200 Personen teilnahmen.

Derzeit finden wöchentliche Kurse, Wochenendkurse, Projekte in und außerhalb der Schulferien, Fortbildungen für Erzieher_innen, Workshops, Ausstellungen und regelmäßige Teilnahmen an kulturellen Veranstaltungen in der *Hansestadt Lüneburg* und im *Landkreis Lüneburg* statt.

Angeboten werden von elf Dozent_innen mit künstlerischer und pädagogischer Qualifikation auf Honorarbasis künstlerische *Frühförderung*, *offene Werkstätten* und *Ateliers*, *Mal-*, *Zeichen-* und *Schnitzkurse*, eine *Schreib- und Druckwerkstatt*, *Kurse im bildnerischen Bereich*, *Kurse mit künstlerisch-experimentellen Charakter* und *Ballett*.

Die Aufnahme in den *Landesverband der Kunstschulen in Niedersachsen e. V.* 1999 führte u. a. zur Weiterentwicklung von vereinbarten Standards in der Kunstschularbeit, der Teilnahme an landesweiten Projekten und Ausstellungen, u. a. auch 2005 bis 2006 an dem Modellprojekt des Landesverbandes *Schnittstelle Kunst – Vermittlung*. Das Modellprojekt ermöglichte *IKARUS*, mit Unterstützung der *Hansestadt Lüneburg* und weiterer Sponsoren, die Durchführung eigener Projekte im öffentlichen Raum.

Die *Kunstschule IKARUS* wird ehrenamtlich durch einen geschäftsführenden Vorstand geleitet. Bislang gibt es keinerlei institutionelle Förderung durch die Stadt. Lediglich die Kursräume im Keller der *Musikschule der Hansestadt Lüneburg* werden bis Ende 2013 von der Stadt mietfrei zu Verfügung gestellt. Die Finanzierung der Kunstschule setzt sich aus Teilnahmegebühren (Kurseinnahmen) und geringfügigen Spenden zusammen.

Im Rahmen des Programms *Kunstschule 2020* konnte zunächst über zwei Jahre eine 400-Euro-Kraft finanziert werden. Ab Januar 2013 erfolgt die Leitung der Kunstschule auf der Basis eines Arbeitsvertrages über 10 Wochenstunden.



WC



Das Zeichen für Krise

Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück

Manfred Blieffert

危机

Das Zeichen für Krise setzt sich im Chinesischen aus zwei Schriftzeichen zusammen: *Gefahr und Gelegenheit*. Diese beiden Begriffe können passgenau auf die beiden Jahre im Rahmen des Programms *Kunstschule 2020* übertragen werden. *Kunstschule 2020* kam für die *Musik&Kunstschule* der *Stadt Osnabrück* genau zur rechten Zeit.

■ Die Kunstschule verliert ihre Räume – eine Katastrophe!

Im Dezember 2010, wenige Tage vor Beginn des Projektes, wurde die Werkstatt der Kunstschule wegen baulicher Mängel geschlossen. Fehlende Fluchtwege, mangelnder Brandschutz und eine unzureichende energetische Wärmedämmung führten dazu, dass die Kunstschule drei Tage vor der *Offenen Adventswerkstatt* heimatlos dastand. Es zeigte sich, dass die Netzwerkarbeit der vergangenen Jahre Früchte trug, denn binnen weniger Tage konnte ein Notprogramm mit Angeboten in der Grundschule *Elisabethschule*, dem *Kulturzentrum LAGERHALLE Osnabrück*, einem privaten Atelier und im *Medienhaus Osnabrück* auf die Beine gestellt werden.

Die Schließung der Kunstschulwerkstatt wurde von der Lokalpresse aufgegriffen und zum kommunalen Politikum. Die Kunstschule geriet unter einen massiven Legitimationsdruck, auch angesichts des geringen Kostendeckungsgrades. Dieser Kostendeckungsgrad ließ sich allerdings damit erklären, dass die Kunstschule ihren Auftrag, kostenfreie Angebote im Theater- und Kunstbereich an Osnabrücker Schulen vorzuhalten, muster- gültig erfüllt hatte. Gleichwohl wurde der Bedarf einer Kunstschule an eigenen Räumlichkeiten vehement in Frage gestellt.

■ Auf der Suche nach Räumen

Der *Rat der Stadt Osnabrück* beauftragte die Verwaltung, eine neue, zentral gelegene Unterkunft für die Kunstschule zu suchen und verlangte zugleich eine mittel- und langfristige Konzeption für das Weiterbestehen der Kunstschule. Bis zu dieser Ratsentscheidung hatte sich die Fachgruppe Kunst der *Musik&Kunstschule* schon mehrmals mit *Klaus Thorwesten*, Regionalberater der *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS)*, getroffen und ein Konzept entwickelt. Insofern kam die bereits während des Programms *Kunstschule 2020* erarbeitete Konzeption den kommunalpolitischen Anforderungen entgegen. Darüber hinaus war durch die entstandene Notlage der Kunstschule ein starker realer Druck entstanden, die unbefriedigende Situation möglichst schnell zu beenden.

Wie alle bundesdeutschen Kommunen litt auch die *Stadt Osnabrück* an den Folgen der Finanzkrise vom Herbst 2008, weshalb es die Auflage gab, die neue Werkstatt dürfe den städtischen Haushalt nicht zusätzlich belasten. Die *Musik&Kunstschule* war also gezwungen, eine Werkstatt zu finden, die aus dem eigenen Etat finanziert werden konnte.

Es entwickelte sich eine quälende Suche nach Räumlichkeiten, die die Nerven der beteiligten Kolleg_innen aufs äußerste strapazierte, denn eines wurde in der Phase ohne eigenes Atelier überdeutlich: Vernünftige Kunstschularbeit, die die *Standards des Landesverbandes* und die eigenen Qualitätskriterien der Kolleg_innen erfüllt, ist ohne geeignete Räumlichkeiten nicht zu leisten. Die Provisorien erwiesen sich zwar als praktikabel, aber eben nur als Notlösungen.

■ Immer wieder Aussichten?

Zu verschiedenen möglichen Räumlichkeiten wurden jedesmal neue Konzeptionen entwickelt:

- » Eine Variante war eine seit längerem leerstehende Verkaufshalle mitten in der Einkaufszone, mit einem eigenen Eingang im zweiten Stock, direkt über einem *SATURN*-Markt gelegen. Hier gab es zahlreiche Überlegungen, mit der Osnabrücker Wirtschaft und dem Einzelhandel Kooperationen einzugehen, z. B. Kinderbetreuungen bei bestimmten Anlässen wie Moonlight-Shopping, Sponsoringveranstaltungen, kreative Mittagspause für Verkaufspersonal usw.
Das Projekt scheiterte schließlich an den Mietpreisvorstellungen des nicht in Osnabrück ansässigen Eigentümers.
- » Eine zweite, lange favorisierte Variante war die Anmietung der ehemaligen Schalterhalle der ebenfalls recht zentral gelegenen *Landeszentralbank Osnabrück*. Für diesen Standort entstanden in der Kunstschule zahlreiche Ideen für eine *Bank für Kreativität und Phantasie*. Angesichts der zu hohen Kosten für die Erschließung, Ersteinrichtung und den Brandschutz wurde auch dieses Vorhaben aufgegeben.
- » Immer wieder wurde auch erwogen, die alte Werkstatt durch den Eigentümer so herzurichten, dass die Auflagen der Bauordnung und des Brandschutzes erfüllt werden konnten. Es zeigte sich aber, dass diese Idee ebenfalls nicht zielführend war, da die Beseitigung der vorhandenen Baumängel zu einer nicht vertretbaren Mieterhöhung geführt hätten, ohne dass das Gebäude energietechnisch auf einem modernen Stand wäre.

■ Geschäft!

Kurz nach den Osterferien 2011 meldete sich der Vater eines Kunstschul-Schülers bei der Kunstschule und bot eine ebenerdige, barrierefreie ehemalige Autowerkstatt, ca. 300 qm groß, unweit des Stadtzentrums an.



Wie bei allen anderen Objekten kam es auch hier zu einem Ortstermin mit dem städtischen Eigenbetrieb *Immobilien und Gebäudemanagement*, dem *Fachdienst Bauaufsicht*, der *Feuerwehr* und dem *Fachbereich Kultur*. Glücklicherweise waren alle bisher mit der Problematik Befassten der Meinung, dies sei endlich ein guter und angemessener Standort für die Kunstschule.

■ Ein Konzept für den neuen Standort wird entwickelt

Jetzt galt es, die Konzeption auf diesen Standort zuzuschneiden, eine akzeptable Miethöhe und -dauer zu verhandeln, eine abstimmungsfähige Vorlage für den *Kulturausschuss* und den *Rat der Stadt* anzufertigen.

In seiner letzten Sitzung vor den Sommerferien 2011 beschloss der *Rat* die Anmietung der neuen Werkstatt am *Johannistorwall 12a*. Ein Silberstreif am Horizont.

Nun mussten nur noch der Umzug organisiert und bauliche Abstimmungen mit dem Eigentümer getroffen werden,

Schüler_innen und Eltern informiert und immer wieder auf einen neuen Eröffnungstermin vertröstet werden. Es galt, neue Raumpläne, Stundenpläne und Werbematerialien zu entwerfen und die bevorstehenden Schulk Kooperationen für die Werkstatt auf den Weg zu bringen.

In der großen Halle wurde eine Abtrennung für die *Medienwerkstatt der Generationen* benötigt. Diese Medienwerkstatt war ein dreijähriges sog. Leuchtturmprojekt des *Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend*, und es fügte sich optimal, dass zum Abschluss dieses Projektes endlich eine passende Unterkunft gefunden wurde. Glücklicherweise fand sich auch noch ein Sponsor, der bereit war, der Kunstschule diese Abtrennung zu stiften, sodass auch hier die Kostenkalkulationen eingehalten werden konnten.

■ Endlich wieder nach vorn schauen

Aber es dauerte noch bis zum 6. November 2011, bis die Werkstatt feierlich in Gegenwart der *Stadträtin für Familie, Bildung, Kultur, Soziales, Gesundheit, Sport* eröffnet werden konnte. Schülerinnen und Schüler, Eltern, Vertreter_innen aus Kommunalpolitik und Verwaltung, Praktikant_innen und Dozent_innen – alle waren begeistert.

Die Kunstschule hatte ihre bisher einzige, dafür aber umso schwerere, Krise hinter sich. Endlich konnte der Blick wieder nach vorne gerichtet werden.

Es war Halbzeit im zweijährigen Programm *Kunstschule 2020*.

■ Ein Standort mit Potenzial

Schon auf der Eröffnung machte die Kunstschule deutlich, dass sich alle Kolleg_innen der Verantwortung am neuen Standort bewusst waren: Die Kunstschule befindet sich im sogenannten *Rosenplatzquartier*, einem Stadtteil mit besonderem Förderbedarf. Die benachbarte *Rosenplatzschule* (öffentliche Ganztagsgrundschule) hat einen Migrant_innenanteil von 85 %, das Quartier gehört zum Städtebauförderungsprogramm *Soziale Stadt* des *Bundesministeriums*



für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung. Der Bericht *Soziale Ungleichheit in Osnabrück* weist das Quartier als einen Problembezirk aus.

■ Es geht los! Von 0 auf 100

Die ersten Klassen, die die Werkstatt als außerschulischen Lernstandort besuchten, waren die *Anne-Frank-Schule*, eine Förderschule für körperliche und motorische Entwicklung, und die *Rosenplatzschule*.

Die Werkstatt erwies sich in ihrer Großzügigkeit sofort als ideal, sowohl für die Schulprojekte als auch für die freien Kurse am Nachmittag und Abend.

Zwei Mitarbeiterinnen des *Niedersächsischen Instituts für Frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe)* waren als Besucherinnen der *Offenen Druckwerkstatt* so beeindruckt von der Arbeitsweise der Rosenplatz-Schüler_innen, dass sie eine Evaluierung des Projektes vorschlugen. Diese qualitative Evaluierung, die seit Sommer 2013 vorliegt, ist die erste wissenschaftliche Beleuchtung eines Kunstschulprojektes in Niedersachsen.



■ Angekommen im Quartier

Durch eine Fördermaßnahme im Rahmen des *Niedersächsischen Bündnisses für alle Kinder – Gemeinsam gegen Armut und Ausgrenzung* des Niedersächsischen Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration konnten an vier Wochenenden *Offene Werkstätten* angeboten werden. Neben den Kindern aus den Kunstschulkursen kamen zahlreiche Kinder aus der Nachbarschaft.

Es wurde deutlich, dass die Kunstschule im Quartier angekommen war. Sie sprach eine Besucher_innenklientel an, die die Kunstschule am alten Standort niemals erreicht hätte. Das Motto *Meine Kunstschule – die Kunstschule für Alle* der *Offenen Werkstätten* hatte sich bestätigt.

■ Der Raum als dritter Pädagoge

So liest sich das erste Jahr der Kunstschularbeit am neuen Standort wie eine Erfolgsstory. Damit erweist sich eindeutig die Bedeutung des Satzes aus der Reggio-Pädagogik, *der Raum ist der dritte Pädagoge*¹.

Volle Kurse, zahlreiche neue Schulprojekte, gute Presse-
resonanz, die Kunstschule präsent auf Stadtteilfesten und
während der *Kulturnacht*, als Gastgeber für den *Runden
Tisch Rosenplatz*, dem offiziellen *Stadtteilforum für das
Sanierungsgebiet „Quartier Rosenplatz“*, als Sitzungsraum
für den *Kulturausschuss des Rates*, als Veranstaltungsort für
Lesungen, Konzerte und Ausweibühne für freie Theater-
gruppen.

Und die *Offene Druckwerkstatt* wurde im Wettbewerb
Deutschland – Land der Ideen als hervorragende Bildungsidee
ausgezeichnet.

■ Erfolg auf ganzer Linie – für Kunstschule und Kunst- schüler_innen

Außerdem gewann ein Schüler den alljährlichen *Plakatwett-
bewerb der städtischen Bühnen* zum Weihnachtsmärchen.
Hier gilt es, genauer hinzusehen, denn es kam von Seiten
der Kulturpolitik auch die Frage auf, ob denn angesichts der
breit gestreuten kulturellen Basisarbeit nicht die Begabten-
förderung benachteiligt würde. Der junge Preisträger ist die
beste Antwort auf diesen Einwand: Denn er war zunächst
Gast der *Kunststation*² der Kunstschule an der *Rosenplatz-
schule*. Im Anschluss besuchte er die Kunstschule mit seiner
Klasse zu einem Druckprojekt, nahm an den *Offenen Werk-
stätten* und anderen Projekten der Kunstschule teil und
meldete sich schließlich zu einem freien Kurs an. Seine Kurs-
gebühr übernimmt bis heute sein Buddy aus dem Projekt *Balu
und Du* der *Universität Osnabrück*, in dem sich Student_innen
um Kinder mit besonderem Förderbedarf kümmern. So wächst
aus kultureller Breitenarbeit Begabtenförderung – ganz von
selbst.

■ Zurück zur Ausschreibung *Kunstschule 2020*

Der erste Teil des Ratsauftrages war erfüllt, ein Standort gefunden; der zweite Teil, das mittel- und langfristige Konzept, begonnen.

Die Kunstschule hatte angesichts der begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen die Gründung eines an die Kunstschule angekoppelten Vereins vorgeschlagen. Dieser Verein sollte es ermöglichen, mehr Künstler_innen und Student_innen leichter in die Kunstschularbeit einzubinden. Die Vorgaben des *Tarifvertrages für den öffentlichen Dienst TVöD*, erlauben keine Anstellung für regelmäßiges Unterrichten auf Honorarbasis. Ein Verein ist in dieser Beziehung flexibler.

Vorbehalte, die Kunstschule würde sich damit selbst eine eigene Billiglohnkonkurrenz schaffen, und eines Tages könnte der Verein gegen die Kunstschule ausgespielt werden, greifen nicht, sofern deutlich wird, dass der Verein die Kunstschule unterstützt und im Falle einer möglichen Mittelstreichung ebenfalls seine Arbeit einstellen würde.

■ *Abenteuer Kunst*

Es ist weiterhin ein kommunalpolitisches Ziel, mit der Kunstschule mehr kulturelle Bildung für Schulen, insbesondere im offenen Ganztag zu ermöglichen. Angesichts der begrenzten personellen Möglichkeiten der Kunstschule wird der Verein hier aktiv werden.

Dieser gründete sich im Sommer 2012 als Verein *Abenteuer Kunst*, in dessen Vorstand neben zwei Kolleg_innen der Kunstschule auch *René Martin*, Berater und Coach in *Kunstschule 2020*, tätig ist. Als Beisitzer fungieren der Eigentümer des neuen Gebäudes der Kunstschule sowie ein Schüler aus den Mappenkursen, der als ehemaliger Auszubildender einer Wirtschaftsprüfungsfirma gute Voraussetzungen für eine Mitarbeit im Vorstand mitbringt.

Aus Mitteln des Landesprogramms *Kunstschule 2020* fanden erste Kooperationsprojekte zwischen Kunstschule und Verein statt, wie eine *Graffiti-Aktion*, die *Adventswerkstätten* und die Erstellung einer Webseite für den Verein.

Als Resümee kann festgehalten werden, dass das Programm *Kunstschule 2020* der *Musik&Kunstschule* in der Positionierung wesentlich geholfen hat, und dies sowohl im Jahr der Krise als auch im Jahr des Wiederaufstiegs.



¹ *Loris Malaguzzi* (1920-1994).

² Die *Kunststation*, konzipiert von der *Kunst&Musikschule der Stadt Osnabrück*, ist ein Raum in offenen Ganztagsschulen, in dem Dozent_innen der Kunstschule die eigene Beschäftigung der Schüler und Schülerinnen mit Kunst begleiten und fördern.

Städtische (Musik- und) Kunstschule Osnabrück

Die *städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück* feiert im Jahr 2013 ihr 30-jähriges Jubiläum. Als Fachdienst des städtischen *Fachbereichs Kultur* setzt sie sich aus Musikschule und Kunstschule zusammen, zu der auch eine kleine Theaterabteilung gehört.

Die *Musik&Kunstschule* hat über 6.000 Schüler_innen und ist Kooperationspartner von über 95 % der Osnabrücker Schulen sowie zahlreicher Kindertagesstätten.

In der Kunstschule arbeiten fünf Künstler-Kolleg_innen, die sich 2,5 Stellen teilen. Ein Theaterkollege arbeitet auf einer halben Stelle.

Es werden in der Kunstschule ca. 250 Schüler und Schülerinnen wöchentlich, ab fünf Jahren bis zum Programm *50 Plusminus*, in den Nachmittags- und Abendkursen betreut.

Zusätzlich werden ca. 50 % der Unterrichtsstunden in Kooperationen mit den allgemeinbildenden Schulen der Stadt gegeben, sowohl dezentral in Schulen, als auch in der Kunstschule als außerschulischem Lernstandort.

Die Kunstschule wurde bislang projektweise von zahlreichen Institutionen gefördert, darunter den *Niedersächsischen Ministerien für Wissenschaft und Kultur sowie für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration*, der *Bundesvereinigung Kulturelle Kinder und Jugendbildung e. V. (BKJ, Projekt kek – Kultur, Engagement, Kompetenz)* und dem *Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Freiwilligendienste aller Generationen)*.

Die Werkstatt der Kunstschule am *Johannistorwall 12a* liegt im Fördergebiet *Soziale Stadt*. Das Kollegium der Kunstschule erachtet diesen Standort mit Überzeugung als eine besondere kulturpädagogische Aufgabe.

Die Arbeit der Kunstschule wurde in den letzten Jahren immer wieder mit zahlreichen Preisen ausgezeichnet, darunter zweimal im Rahmen der Wettbewerbe *Kinder zum Olymp!* der *Kulturstiftung der Länder* und *MIXED UP* der *BKJ* sowie zuletzt 2012 als *hervorragende Bildungsidee* im Wettbewerb *Deutschland – Land der Ideen*.

Die Kunstschule arbeitet nach dem Leitbild *Künste unter einem Dach* der *Musik&Kunstschule* und nach dem Konzept *bilden mit kunst* des *Landesverbandes der Kunstschulen Niedersachsen e. V.*

DIE AUSSENPERSPEKTIVE

■ Die Außenperspektive

zeichnet sich durch folgende Arbeitsschwerpunkte in den Kunstschulen aus:

- » Konzeption von inhaltlichen Modulen zur Einrichtungsstärkung
- » Erschließung neuer Adressatengruppen und Entwicklung entsprechender Vermittlungskonzepte
- » Ausbau von Kooperationen
- » Profil- und Konzeptbildung

Mit ihrer Idee der *kunst.handlung* hat die *Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover* mobile Kunstvermittlungsaktionen für die Öffentlichkeit konzipiert und erprobt, die als zusätzliches strukturelles und finanzielles Standbein der Kunstschule Fuß fassen sollen. Die Kunstschule, die im Keller eines Hinterhofgebäudes (im Spätsommer 2013 verbessert sich die Kunstschule räumlich durch einen Umzug innerhalb des Stadtteils) ihre sehr erfolgreiche *Werkstattmethode* anwendet, erschließt mit den Kunstaktionen der *kunst.handlung*, die sie als Dienstleistungen mit Aufforderungscharakter anbietet, nicht nur neue öffentliche Räume, sondern bringt Menschen, die nie den Weg in die Kunstschule gefunden hätten, in Kontakt mit Kunst, und zwar im wahrsten Wortsinn beiläufig. Dass der künstlerische Anspruch, kombiniert mit Spiel und Witz, viele Abnehmer_innen und Begeisterte zum Mitmachen und Buchen anregt, ist der Kunstschule mit diesem kunstsinnigen und marktfähigen Konzept zu wünschen.

Anders ist die *Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V.* vorgegangen. Ihr Projektschwerpunkt mit dem umfassenden Anspruch *Kunst immer für alle* bestand in der Erweiterung bestehender Kooperationen und dem Ausbau von Kooperationen zur Gewinnung neuer Zielgruppen, z. B. auch Senior_innen. Anschaulich erschließt sich aus dem Bericht von *Evelyn Adam*, dass die Vorannahmen, die ein Angebot für eine ausgewählte Zielgruppe bestimmen, ihr Ziel verfehlen können. Nachvollziehbar beschrieben wird der Lernprozess der Kunstschule von einer Angebotsorientierung zu einem Audience Development-Ansatz. Eine überfällige und erfreuliche Anerkennung erhält die Kunstschule außerdem durch die Schulinspektion, die den allgemeinbildenden Schulen zu einer Kooperation mit der Kunstschule Lingen rät, weil Schüler_innen und Schulklima von der Zusammenarbeit profitieren.

Anlass der *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.* sich auf die Suche nach Teilnehmer_innen zu begeben, ist ihre Beobachtung, dass sich der demografische Wandel abnehmend auf die Nachfrage der Kunstschulangebote auswirkt. Mit ihren Aktivitäten im Rahmen von *Kunstschule 2020* war die Kunstschule so erfolgreich, dass sie in den bestehenden und neu hinzugewonnenen Kooperationen mit Schulen und Kindergärten mittlerweile sehr viel mehr Kinder erreicht als früher über ihr Kurs- und Workshop-Programm. Dabei ist die Kunstschule nicht von Null gestartet, sondern hat laufende Kooperationen analysiert und angepasst sowie die eigenen Dozent_innen für die Arbeit mit neuen Adressatengruppen qualifiziert. Mit dem gewachsenen Selbstverständnis eines Dienstleisters wirbt die Kunstschule für ihre differenzierten Angebote nun mit ansprechenden Flyern für die jeweiligen Adressatengruppen.

Für die Arbeit der *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn* gaben die Ausstellungen zeitgenössischer Kunst in der Vergangenheit den Anlass für eine praktische Auseinandersetzung mit Kunst. Die Kunstvermittlung der Kunstschule wurde zudem ergänzt durch *Labore*, in denen Kinder und Jugendliche mit den Künsten experimentieren und eigene Forschungen betreiben konnten. In jüngster Zeit konzentrierte sich die Kunstschule allerdings fast ausschließlich auf die Zusammenarbeit mit und in Schulen. Das Programm *Kunstschule 2020* bot der Kunstschule die Gelegenheit, zeitgleich mit der Eröffnung eines Textilmuseums in Nordhorn, ihre Vermittlungs-Expertise in die Konzeption eines museumspädagogischen Angebots einzubringen. Darüber hinaus mit einem *Kunstschulmobil* unterwegs, treibt die Kunstschule ihre Vernetzungstätigkeit in Nordhorn weiter voran, auf dem Weg zu einem *Kompetenzzentrum für kulturelle Bildung im Kinder- und Jugendbereich*.

Wo bleibt denn da die Kunst? – *kunst.handlung*

Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover

Katrin Mohr

■ Kunst suchen – unsere Beobachtungen

Auch wenn die *Kunstschule KunstWerk* seit 25 Jahren in der Großstadt Hannover tätig ist, ist es nach wie vor mühsam, über den Kreis der unmittelbar Beteiligten – Kurs- und Projektteilnehmer_innen, deren Freund_innen und Familien sowie Kooperationspartner und Förderer – hinaus, eine größere Öffentlichkeit und Bekanntheit zu erreichen.

Die Kunstschule ist im Vergleich zu anderen außerschulischen Bildungseinrichtungen, wie Museen, Musikschulen, Theatern oder Freizeitheimen, in der öffentlichen Wahrnehmung keine eindeutig einzuordnende Institution. Das mag ein Grund sein, weshalb die Kunstschule kaum in der örtlichen Presse erscheint; ein anderer Grund ist ihre Lage in einer Großstadt, wo Bildende Kunst fast ausschließlich im Zusammenhang mit Ausstellungen in Museen und Galerien wahrgenommen wird.

Auffällig ist darüber hinaus, dass die Kunst in Förderprojekten immer weiter in den Hintergrund rückt und oft nur noch als sozialpädagogischer oder therapeutischer Ansatz benutzt wird, sodass sich die berechtigte Frage stellt: Welche Rolle spielt eigentlich die Kunst in der Kunstschule? Ist sie Mittel zum Zweck oder steht sie im Mittelpunkt der Auseinandersetzung?

Außerdem verschieben sich im Zuge des Ausbaus von Ganztagschulen in organisatorischer Hinsicht zunehmend die Arbeitsbereiche der Kunstschule. Das bedeutet: Das bewährte Nachmittags-Kursangebot muss durch neue Angebote zu anderen Zeiten, an anderen Orten und mit anderen Teilnehmer_innen ergänzt werden, um die Kunstschule langfristig wirtschaftlich abzusichern.



■ Kunst erkennen

Aus diesen Gründen stellen wir folgende Überlegungen an: Das Besondere der Kunstschularbeit soll anhand prägnanter, künstlerischer Mitmach-Aktionen mehr in die Öffentlichkeit getragen und damit präsenter werden.

Die Kunstschule wird eine *Marke* entwickeln, die signifikante Inhalte und Bilder hervorruft. Die Alleinstellungsmerkmale unserer kunstpädagogischen Arbeit sollen einem größeren Publikum vermittelt werden und durch aktives Erleben im Gedächtnis bleiben. Kurzum: Wir müssen raus! Aber in welcher Form?



■ Von der Idee zum Projekt

Die Kunstschule lässt sich auf keine andere Weise als bisher in die Öffentlichkeit bringen, da die in ihren Räumen stattfindenden, kreativen Prozesse häufig sehr individuell ablaufen und nicht immer mit ausstellbaren Ergebnissen enden. Das bedeutet, dass ein eigenes Format gefunden werden muss, mit dem die Neugier auf die Kunstschule in der Öffentlichkeit geweckt werden kann.

Da wir mit der Teilnahme am Landesprogramm *Kunstschule 2020* die Möglichkeit zur Entwicklung langfristig angelegter, struktureller Veränderungen bzw. Ergänzungen der Kunstschularbeit hatten, bestand eine weitere Überlegung darin, dass für die Zeit nach der Anschubförderung durch das *Land Niedersachsen*, neue Kooperations- und Finanzierungspartner für dieses zusätzliche Angebot der Kunstschule gefunden werden müssen, damit auch der bereits bestehende Kernbereich unserer Arbeit weiterhin Bestand hat.

■ Anlässe suchen und schaffen

Ein Grundgedanke für das neue Format war daher, durch Irritationen und originelle Impulse neue Erfahrungsräume und Begegnungen mit Kunst sowie Diskussionen über Kunst für weitere Teile der Stadtbewohner_innen zu schaffen.

In zahlreichen Teamsitzungen wurde nun eine Sammlung verschiedener Veranstaltungsformen, -anlässe und möglicher Veranstalter angelegt, um die Grundvoraussetzungen des neu zu entwickelnden Angebots festzulegen. Schnell wurde klar, folgende Bedingungen müssen berücksichtigt werden:

- » Wiedererkennbarkeit des neuen Angebots durch einen gestalteten Auftrittsräumen (Stand, Zelt, Kleidung, Schilder usw.)
- » Ein eingängiger Titel
- » Mobilität und Flexibilität der Ausstattung
- » Zielgruppenspezifische Aktionen
- » Entwicklung passender Vermarktungsstrategien

Vor dem Hintergrund dieser Bedingungen ergab sich schließlich, zusammenfassend dargestellt, folgende zielführende Assoziationskette:

Kunstaktionen vermarkten – Kunst zu Märkte tragen – Marktstand mit Kunst – Handeln mit Kunst – künstlerisch Handeln – Kunst als Handlung – kunst.handlung

■ kunst.handlung

Unter diesem Namen, sozusagen als besondere Abteilung der Kunstschule, tritt unser Projekt nun in der Öffentlichkeit auf. Mit einer Grundausrüstung, bestehend aus einem 2 m x 3 m großen, nach vorn geöffneten Zelt, drei Klapp-tischen, einheitlicher Mitarbeiter_innen-Kleidung, einem dreirädrigen Piaggio-Transporter sowie zahlreichen Kästen mit jeweils ausgewählten Werkzeugen und Materialien, hatte die *kunst.handlung* seit September 2011 bereits zahlreiche Auftritte.

Auf unterschiedlichen Veranstaltungen im kleineren oder größeren Rahmen wurde unser Konzept mobiler Kunstaktionen erprobt. Vom Herbstfest eines kleinen Vereins auf dem Gelände eines Industriedenkmals, über ein Stadtteilstfest der örtlichen Verkehrsbetriebe *üstra*, bis zur Großveranstaltung des *Autofreien Sonntags* der Stadt Hannover und dem mehrtägigen Festival *TANZtheater INTERNATIONAL* wurden durch die *kunst.handlung* verschiedene Themen und Veranstaltungsformate erlebbar.¹

Das künstlerische Angebot richtet sich thematisch immer an den Inhalten und Anlässen der jeweiligen Veranstaltung aus und greift diese auf humorvolle Weise in entsprechenden Titeln auf. Die *kunst.handlung* bietet für alle Teilnehmer_innen einer Veranstaltung Möglichkeiten, sich allein oder gemeinsam mit anderen gestaltend zu betätigen und auf diese Weise künstlerische Zugangs- und Arbeitsweisen zu erleben.

Statt einer ausschließlich rezeptiven Haltung wird die aktive Auseinandersetzung mit einzelnen Inhalten angeregt. So entstehen individuell hergestellte Einzelobjekte oder auch große Gemeinschaftswerke.

Die Aktionen sind als Form einer aufsuchenden Kulturarbeit zu sehen, wodurch sich besondere Abläufe ergeben, die im Folgenden anhand von zwei Beispielen dargestellt werden.

■ Mit Kunst unterwegs

Auf dem Stadtteilstfest der *üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe AG* war die *kunst.handlung* im September 2011 mit ihrem Stand vertreten. Das Publikum dieser Veranstaltung bestand aus direkten Anwohner_innen und Interessierten aus dem ganzen Stadtgebiet, die sich über die Einführung einer neuen umweltverträglichen Fahrtechnologie einer bestehenden Buslinie informieren wollten.

Neben einer Bühne des Veranstalters gab es zahlreiche weitere Stände aus dem Bereich der Gastronomie sowie ortsansässiger Vereine und Läden. Hauptkriterium der Auswahl dieser Stände war der Bezug zum Stadtteil und/oder zu Produkten im Sinne ökologischer Nachhaltigkeit.

In der Nachbarschaft von einer Hüpfburg und dem Stand einer schuleigenen Technik-AG war unser Zelt aufgebaut, versehen mit entsprechenden Hinweis-Plakaten und Anschauungsmaterial:

Haltepunkte aus bemalten Pappkreisen an Holzgriffen sowie zwischen Klebepunkten gezeichnete *Liniennetze* auf Postkarten.

Die Besucher_innen des Festes schlenderten zwischen den einzelnen Ständen hin und her, mit der – dieser Art von Veranstaltung eigenen – fragenden Haltung: Was gibt es hier? Was kann man hier erfahren oder machen?

Das Team der *kunst.handlung* war aufgefordert, in kürzester Zeit auf diese Fragen eine sofort verständliche Antwort zu geben, die zudem Lust darauf machte, erstens stehen zu bleiben und zweitens auch noch aktiv zu werden.

■ Von Erwachsenen und Kindern

Hier zeigte sich, dass die Möglichkeit, tatsächlich zu verweilen und mitzumachen, von Erwachsenen und Kindern meistens völlig unterschiedlich wahrgenommen wird. Der überwiegende Teil der Erwachsenen wirkte zunächst einmal verwirrt, aufgrund des Angebots selbst künstlerisch tätig werden zu können.

Die Entscheidung zum Mitmachen wurde schließlich durch folgende Aspekte beeinflusst: Ein Teil der erwachsenen Passant_innen fand den wortspielerischen Titel der Aktion *Liniennetze und Haltepunkte* in Kombination mit den ausgestellten Beispielen reizvoll und ließ sich davon anregen. Ein weiterer Teil fand zwar die Idee interessant, stellte aber dar, selbst nicht in der Lage zu sein, gestaltend tätig werden zu können. Hier wiederum fanden aufschlussreiche Gespräche über die Gründe, die hinter dieser Einschätzung stehen, mit den Mitarbeiterinnen der *kunst.handlung* statt. Sätze, wie *meine Frau ist nicht dabei*, über *ich habe gerade Kaffee in der Hand*, bis zu *das konnte ich auch in der Schule noch nie*, wurden zum Anlass genommen, über eigenes bildnerisches Handeln zu sprechen.

Da viele Familien die Veranstaltung besuchten, hatten Kinder einen maßgeblichen Einfluss auf den Verlauf der Handlung. Die meisten von ihnen reagierten positiv auf den Aufforderungscharakter der Aktion und waren froh darüber, selbst tätig werden zu können. Der Titel der Aktion, der Bezug auf das öffentliche Verkehrsnetz nahm, war für sie allerdings völlig unwesentlich.

Sofern sie in Begleitung ihrer Eltern oder Großeltern an den Stand kamen, wurden diese dazu überredet, zu helfen oder selbst mitzumachen. Für manchen Erwachsenen ein Vorgang, der durchaus befreiend wirkte, da unter dem Vorwand nur wegen der Kinder dabei zu sein, eigener Spaß an der Sache entwickelt wurde. Andere Erwachsene hingegen ließen sich von der Tatsache, dass viele Kinder an dem Stand zugegen waren, eher abschrecken. Das Signal war hier: Das ist eine Aktion für Kinder, folglich keine für mich!

Insgesamt wurde deutlich, dass Erwachsene auf öffentlichen Veranstaltungen eher befangen sind, wenn es um Beteiligungsangebote geht, insbesondere wenn dazu noch ein persönlicher Ausdruck – auch in einem sehr eingeschränkten Rahmen – gefordert ist. Trotzdem war das Interesse an der Kunstschule als Einrichtung, die hinter der *kunst.handlung* steht, mehrheitlich sehr groß, sodass entsprechende Informationen in persönlichen Gesprächen weitergegeben werden konnten.

■ Kunst bewegt

Im August und September 2012 begleitete die *kunst.handlung* die Veranstaltungsreihe *TANZtheater INTERNATIONAL* bereits zum zweiten Mal.

Das jährlich stattfindende Festival besteht aus ca. zehn Abendveranstaltungen in unterschiedlichen hannoverschen Theater-Spielstätten und zeigt zeitgenössischen Tanz internationaler Choreograph_innen und Formationen.

Die Aufführungen werden, bis auf einzelne Ausnahmen, ausschließlich von Erwachsenen besucht.

Aufgrund unserer Erfahrungen aus den vorangegangenen Veranstaltungen entwickelte die *kunst.handlung* dieses Mal ein Angebot, das zwar zum Mitmachen aufforderte, aber statt des persönlichen Ausdrucks den Zufall in den Vordergrund stellte.

An zwei künstlichen *Choreo-Graphen* konnten die Festivalbesucher_innen Bewegungen in Zeichnungen umsetzen und so eine etwas andere Tanz-Kunst-Erfahrung machen. Die von uns konstruierten Zeichengeräte bestehen aus folgenden Teilen: zwei ca. 1,50 m lange, mit einem Gelenk an den Zeltstangen befestigte Holzarme, die an ihrer Spitze mit einer Halterung für verschiedene Stifte versehen sind, und zwei schwingend am Quergestänge aufgehängte Holzplatten, auf denen die Papiere für die Zeichnungen befestigt werden.

■ Die Leichtigkeit des Zufalls

Jeweils eine Stunde vor der jeweiligen Aufführung stand die *kunst.handlung* mit dieser Ausstattung bereit, um die Besucher_innen dazu aufzufordern, sich einen Stift auszusuchen, die Holzplatten in Schwung zu versetzen und auf diese Weise den Bewegungen bleibende Spuren und Zeichen zu verleihen.

Der Akt der bewussten und individuellen Gestaltung wurde dadurch mit dem Zufall in Verbindung gebracht. Durch diesen Vorgang war es möglich, auch zögernde Interessierte in die Aktion mit einzubeziehen, da niemand sein zeichnerisches Unvermögen als Hinderungsgrund anführen konnte.

Die Ergebnisse der *Choreo-Graphen* – Einzelwerke wie Gemeinschaftsproduktionen – wurden in einer beiliegenden Mappe ausgestellt und regten zu zahlreichen Gesprächen über die Faszination der Linienführung und der Vielfalt trotz begrenzter Mittel an.

■ Über Kunst sprechen

Wie bereits bei der ersten Veranstaltung der *kunst.handlung*: *Kunst verbindet – Ein Netzwerk in Bewegung* während des Festivals *TANZtheater INTERNATIONAL* 2011 war die eigentliche Handlung zumeist der Auslöser für Gespräche über Kunst im Allgemeinen.

Bei dieser vorausgegangenen Aktion entstand mit Hilfe der 3.000 Besucher_innen eine mobile Plastik aus ca. 15.000 weißen, schwarzen und roten Kabelbindern als organisch

wachsendes Gemeinschafts-Kunstwerk. Die Handlung bestand hier darin, eine beliebige Anzahl von Kabelbindern mit wenigen Handgriffen in eine bewegliche Gemeinschaftsplastik in selbstgewählter Form zu integrieren. An diesen überschaubar kurzen Vorgang knüpften sich jedoch häufig Gespräche an, die das weite Feld der Kunstproduktion und -rezeption eindrucksvoll beleuchten.

Einige Zitate aus der Erinnerung:

- » *Ich war im Kunst- und Werkunterricht immer ganz schlecht, das musste immer mein Vater für mich machen.*
- » *Hier wird doch nur Müll produziert. Es gibt doch schon genug Plastik auf der Welt!*
- » *Warum denn gerade diese Farben? Das weckt aber ganz schlechte Assoziationen!*
- » *Das ist ja toll, dass man hier auch etwas selbst machen kann. Sind sie morgen auch wieder da?*

Zusätzlich zu den Gesprächen mit den Mitarbeiterinnen der *kunst.handlung* ergaben sich bei beiden genannten Aktionen auch Unterhaltungen zwischen den Teilnehmer_innen, sei es, dass Ideen der anderen bewundert, kommentiert oder nachgemacht wurden, oder dass Tipps und Erfahrungen ausgetauscht wurden.

Diese besonderen kommunikativen Effekte der *kunst.handlung* waren uns anfänglich nicht in diesen Maßen bewusst, stellen aber einen Wert an sich dar, der in verschiedenen Veranstaltungsformaten zum Tragen kommt.

■ Kunst handeln

Mit Beginn des Projektes stand fest, dass seine erfolgreiche Etablierung von seiner Vermarktung abhängig ist. Ein Bereich, der für das gesamte, vorwiegend künstlerisch und pädagogisch ausgebildete, Team der Kunstschule eine neue Herausforderung darstellt.



Schnell wurde klar, dass wir es mit zwei Zielgruppen zu tun haben:

1. Die Teilnehmer_innen an unseren Aktionen

Diese Zielgruppe ist uns durch unsere langjährige Vermittlungsarbeit vertraut, und es fiel uns leicht, entsprechende thematische Angebote zu entwickeln.

2. Die Geldgeber

Diese Zielgruppe war für die Kunstschule bislang ausschließlich bei der Drittmittelakquise für öffentlich geförderte Projekte relevant. Mit der *kunst.handlung* bewegen wir uns nun im Feld des Eventmarketings und müssen unser Produkt auf dem freien Markt verkaufen, ohne das Konzept *bilden mit kunst* völlig hinter uns zu lassen. Ein Balanceakt zwischen künstlerischer Motivation und wirtschaftlichem Denken.

In mehreren, durch die Regionalberatung der *Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in Niedersachsen e. V. (LAGS)* begleiteten, Teamsitzungen wurde daher das entsprechende Vorgehen geplant. Zuerst wurde eine Sammlung möglicher Auftrittsorte bzw. Veranstaltungsformate und der dafür zuständigen Ansprechpartner_innen angelegt. Die Recherche nach entsprechenden Terminen ergab schließlich die Abfolge der über das Jahr verteilten Aktionen. Bei den Anfragen an die ausgewählten Veranstalter wurden Gespräche mit Quartiersmanager_innen der Stadt, Geschäftsleuten, Eventmanager_innen verschiedener Agenturen, Öffentlichkeitsreferent_innen sowie mit Vereinsvorsitzenden geführt. Da unser Angebot in der Modellprojektphase zunächst mit keinen Kosten für die Veranstalter verbunden war, gab es in erster Linie positive Rückmeldungen und daraufhin auch konkrete Vereinbarungen.

Weiterhin gab es ein Beratungsgespräch mit einer Projektmanagerin der *Hannover Veranstaltungen GmbH*, die uns u. a. eine Rückmeldung auf die, zu diesem Zeitpunkt in Planung befindlichen, Werbemaßnahmen gab. Daraufhin wurden eine Karte, Aufkleber und Stempel, eine Infomappe sowie ein Internetauftritt mit einer Homepage und einem Facebook Account mit Informationen zur *kunst.handlung* überarbeitet.

■ **Ausgezeichnete *kunst.handlung***

Ein weiterer wichtiger Schritt für die Weiterentwicklung der *kunst.handlung* war die Bewerbung um den Innovationspreis *drei|v* beim *kre|H|tiv Netzwerk Hannover*. Dieser von *hannoverimpuls*, der gemeinsamen Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft von Stadt und Region, geförderte Verein bemüht sich um die Unterstützung von Unternehmen aus der Kreativbranche durch Beratung, Vernetzung und Wettbewerbe. Im Rahmen eines solchen Wettbewerbs um innovative Geschäftsideen wurde die *kunst.handlung* im August 2011 gesondert ausgezeichnet, da sie als Teil eines gemeinnützigen Vereins eigentlich kein Unternehmen ist. Der Preis besteht in einer jeweils kostenlosen Jahresmitgliedschaft und Teilnahme an Seminaren zu Themen wie:

erfolgreich positionieren, erfolgreich organisieren, erfolgreich vernetzen, erfolgreich vermarkten und erfolgreich finanzieren. Neben den konkreten Ergebnissen dieser Seminare sind vor allem die Erfahrungen in der Netzwerkarbeit zielführend für die Zukunft des Projektes *kunst.handlung*. Zum Beispiel ermöglichte die Mitgliedschaft die Darstellung der *kunst.handlung* auf einem Stand des *kre|H|tiv Netzwerk Hannover* auf der Wirtschaftsmesse in der *AWD-Arena* im September 2012.

■ **Wohin mit der Kunst? – Rück- und Ausblicke**

Die Kunstschule hat sich mit diesem neuen Projekt aus einer über die Jahre gewachsenen Situation hervorgewagt, in der sie ein Ort ist, der aufgesucht wird, wenn ein Interesse an künstlerischer Betätigung besteht. Der Hauptteilnehmer_innenkreis wird bisher von Kindern und Jugendlichen gebildet, Erwachsene sind in erster Linie als Eltern oder als Erzieher_innen und Lehrer_innen mit einer pädagogischen Intention involviert.

■ ***kunst.handlung* als Schnittstelle**

Mit dem Angebot der *kunst.handlung* wird ein neues Publikum angesprochen, das meistens zufällig damit konfrontiert wird und sich dementsprechend spontan dazu verhalten muss.

Die Konzeptionen der einzelnen Kunsthandlungen berücksichtigen den Umstand, dass der Anteil der Erwachsenen bei Aktionen in der Öffentlichkeit deutlich höher ist als in der Kunstschule.

Wie oben beschrieben, nehmen Erwachsene, wenn sie mit Kunst in Berührung kommen, eher eine rezeptive und dazu bewertende Haltung gegenüber Kunst ein. Ein eigener künstlerischer Ausdruck, selbst fernab aller Professionalität, wird meistens nicht entwickelt. Die Gründe liegen fast immer in einer fehlenden Kontinuität von gestalterischen Tätigkeiten, in schlechten Erfahrungen in der Schule sowie in der Gering-

schätzung der Bedeutung von Kunst für das eigene Leben.

Die Erfahrungen mit Gestaltung bewegen sich in einem Bereich zwischen Basteln, Handarbeiten und Handwerken auf der einen Seite und dem Besuch von Museen, Ausstellungen und Architektur andererseits. Dazwischen steht der Gebrauch von Design sowie von Reproduktionen berühmter Kunstwerke für den heimischen Bedarf. Aber selbst Kunstinteressierte, die Anteil an Inhalten und Entwicklungen in der aktuellen Kunst nehmen, sind häufig ungeübt in der künstlerischen Verwirklichung eigener Ideen.



Vor diesem Hintergrund gibt die *kunst.handlung* mit ihrem Angebot Impulse, die mit Spaß an der Selbsttätigkeit Einblicke in künstlerische Verfahren und Umdeutungen geben und damit zur Wertschätzung von bildender Kunst beitragen. Ganz nebenbei entstehen so Gesprächsanlässe, die nichts mit Belehrung, sondern vielmehr mit Austausch zu tun haben.

■ Kunst?

Nach einer 100 %igen Förderung der *kunst.handlung* durch öffentliche Gelder in 2011 wurden in 2012 bereits drei von sechs Veranstaltungen durch die Auftraggeber finanziert. Zukünftig wird die *kunst.handlung* die finanzielle Grundlage der Förderung mit öffentlichen Mitteln verlassen und ihre Aktionen ausschließlich auf dem freien Markt anbieten. Das bedeutet, dass zusätzlich weitere Formate, wie z. B. Betriebsfeiern und neue Auftraggeber, wie große Firmen, mitbedacht werden müssen.

Welche Auswirkungen wird diese Ausrichtung auf die künstlerische Intention haben und was lässt sich unter der Prämisse *Alles zum Wohl der Kunstschule!* noch vertreten?

Es versteht sich von selbst, dass die Angebote der *kunst.handlung* eher durch spielerische Leichtigkeit als durch lernzielorientierte Pädagogik geprägt sein müssen. Die Mittel der Kunst sind jedoch vielfältig genug, um zum Hinterfragen, Staunen, Nachdenken, Tätigwerden, Diskutieren und Spaß haben anzuregen.

Aber immer bleibt die Frage nach der Kunst ...
... während noch überlegt wird, handeln wir schon!

¹ Eine Übersicht über alle Aktionen mit entsprechenden Bildern findet sich unter: <http://www.kunst-handlung.net>.

Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover

Die *Kunstschule KunstWerk e. V.* arbeitet seit 25 Jahren in Hannover mit einer vielseitigen Angebotspalette im Bereich der künstlerischen Bildung.

In Kursen, Projekten, Aktionen und Fortbildungen geht es uns darum, sich mit künstlerischen Verfahren und Themen vertraut zu machen, die Wahrnehmung zu schulen, Selbstbildungsprozesse anzuregen, Freiräume zum Experimentieren zu schaffen und beim gemeinsamen Gestalten soziale Kompetenzen zu fördern.

In altersdifferenzierten Gruppen können Kinder ab 4 Jahren, Jugendliche und Erwachsene mit Hilfe unserer *Werkstattmethode* selbstständig ihre eigenen gestalterischen Vorhaben verwirklichen. Kernstück unserer Arbeit sind dabei die fortlaufenden Ateliergruppen, ein umfangreiches Materiallager und eine Medienwerkstatt, auf die alle jederzeit zugreifen können.

Seit einigen Jahren arbeiten wir in Kita- und Schulprojekten eng mit der *Stadt Hannover* zusammen, die uns zudem mit einer jährlichen Beihilfe institutionell fördert. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Durchführung von Fortbildungen für Erzieher_innen zum Thema der ästhetischen Bildung.

Kunst immer für alle

Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V.

Evelyn Adam

■ Die Idee

Die zentrale Idee für *Kunst immer für alle* der *Kunstschule Lingen* bis zum Jahr 2020 liegt einerseits in der Gewinnung und Erweiterung neuer Zielgruppen und andererseits darin, die bisherige Angebotsstruktur aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen anzupassen.

Dieses Projekt beinhaltet zwei Vorhaben:

- » Erweiterung und Optimierung bestehender Kooperationen (Ganztagsschulen)
- » Gewinnung neuer Zielgruppen (Senior_innen)

■ Erweiterung und Optimierung bestehender Kooperationen mit Ganztagsschulen

Die Zukunft stellt die *Kunstschule Lingen* vor das Problem, dass angesichts der Festigung und Etablierung des Formates *offene Ganztagsschule* in Lingen und Umgebung viele Schulkinder zunehmend weniger Zeit haben werden, die Kursangebote zu nutzen. Dieser Herausforderung wird die *Kunstschule Lingen* über die Erweiterung und Optimierung der Kooperationen mit offenen Ganztagsschulen begegnen.

Lingen verfügt mit seinen ca. 56.000 Einwohner_innen über eine Dichte von ca. 30 Grund-, Haupt- und Realschulen sowie Gymnasien, Förderschulen und Berufsbildenden Schulen. Seit 2009 befinden sich die Grundschulen und weiterführenden Schulen im Wandel ihrer Struktur in offene Ganztagsschulen.

Die *Kunstschule Lingen* arbeitete zunächst mit vier offenen Ganztagsschulen zusammen. Diese Kooperationen funktionierten insofern nicht gut, weil eine vollständige Kostenübernahme durch die Schulen nicht erreicht werden konnte.



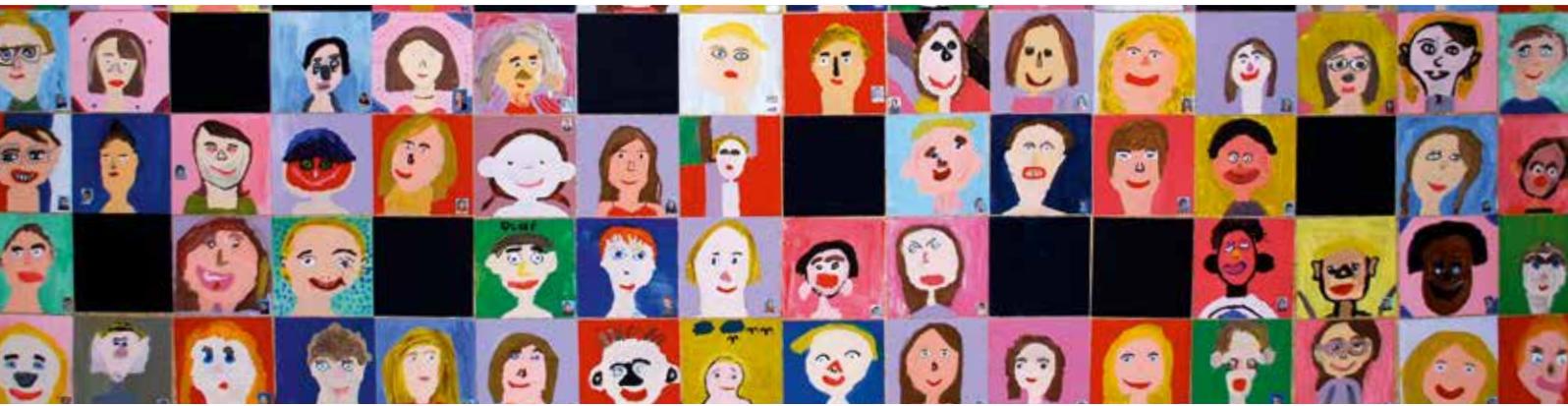
Weniger gut war ebenfalls, dass die Ausstattungen der Schul-AG-Räume teilweise nicht den Anforderungen entsprachen, die erforderlich sind, um eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu gewährleisten: Es fehlten beispielsweise oft Materialien bzw. notwendige Materiallager.

Ebenso war eine Verbesserung in Bezug auf die Kommunikation zwischen Dozent_in, Hausmeister, Kunstschul- und Schulleitung sowie ggf. mit den Lehrer_innen notwendig.

Des Weiteren sollte die Projektarbeit eine Grundlage dafür sein, um eine Identifikation mit der jeweiligen Schule anzubieten, und um funktionierende Strukturen und Verbindlichkeiten zu schaffen.

Außerdem galt es, die Arbeit in den Ganztagschulen entsprechend den Standards der Kunstschularbeit anzupassen, um die Methodik des *bilden mit kunst* umsetzen zu können. Darüber hinaus bestand immer auch die Möglichkeit, dass sich aus diesen Kooperationen noch neue und innovative Strukturen entwickeln.

- » Verbesserung der Arbeitsbedingungen: Raumausstattung, Lager, Materialien (z. B. Staffeleien)
- » Optimierung der Kommunikation: Dozent_in – Hausmeister – Leitung (Schule/Kunstschule) – Lehrer_in



Um in Zukunft wettbewerbsfähig zu sein, müssen Kunstschulen den Charakter von Dienstleistungsunternehmen annehmen. Insofern ist das Ziel der Erweiterung der Schulkooperationen eine Ergänzung des Kerngeschäftes der *Kunstschule Lingen*. Über dieses Vorhaben kann erreicht werden, mehr jungen Menschen *bilden mit kunst* zu ermöglichen und ihnen eine Art Lernen zu zeigen, die nicht von vornherein ergebnisorientiert ist und keinen Druck oder Wettbewerb schafft.

Aus diesem Anlass ergaben sich für die Umsetzung der Ideen zur Erweiterung und Optimierung der Kooperationen mit offenen Ganztagschulen folgende Ziele und Maßnahmen für die Jahre 2011 und 2012:

Kleinziele

- » 100 %-ige Kostendeckung: Dozent_innenhonorar, Material- und Fahrtkosten

- » Wille und Wunsch nach Verbindlichkeiten und partnerschaftlicher Zusammenarbeit, die *Standards der Kunstschulen* einhalten, *bilden mit kunst* ermöglichen, Wertschätzung und Festigung unserer Angebote (auch mit Jugendherbergen)

Großziele

- » Projektarbeit in Schulen als Grundlage für funktionierende Strukturen: z. B. zeitgenössische Ausdrucksmittel (Video, Film), interdisziplinäre Workshops (Kunst und Physik), Identifikationsprojekte (Schulhofgestaltung), digitale Kunst für die Homepage der Schule usw.
- » Schulkooperationen können ggf. zu neuen Strukturen führen: beispielsweise Kreativklassen (vgl. die Orchesterklassen), rotierende Projekte mit regionalen Schulen in Kooperation mit Künstler_innen, wie *Zeitgenössische Kunst in der Schule* (z. B. Emsland-Projektdatebank) usw.

Maßnahmen

- » mindestens vier weitere Schulkooperationen sowie erste Schulprojekte
- » Öffentlichkeitsarbeit:
Image-Flyer *kreativ schulen*, Broschüre *Kooperation Kunstschule und Schule*, Direktkontakte (Vor-Ort-Besuche), netzwerken, Recherche
- » Öffentlicher Diskurs (Fortbildung) mit Schulen, Politik, Verwaltung und Kunstschulen
- » Akquise von Dozent_innen (Schulkooperationen) und Mitarbeiter_innen für *Kunst immer für alle*

Zeitplan

- » 2011: Öffentliche/r Fortbildung/Diskurs und Image-Flyer *kreativ schulen*
- » 2011-2012: Mitarbeiter_innen- und Dozent_innenakquise, Schulbesuche, Öffentlichkeitsarbeit
- » 2012: Broschüre *Kooperation Kunstschule und Schule* sowie Schulkooperationen und -projekte

■ Auf der Suche nach neuen Dozent_innen

Gleich zu Beginn der Projektumsetzung beider Vorhaben von *Kunst immer für alle* wurden Dozent_innen auf unterschiedlichen Wegen akquiriert, da im Vorfeld stets eine Einarbeitung innerhalb der Kunstschulmethodik von etwa einem Semester notwendig ist.

Einerseits ist im Emsland die Arbeitslosigkeit sehr gering, andererseits gibt es in dieser Region keine künstlerischen oder kunstpädagogischen Ausbildungsstätten, sodass die Suche nach weiteren qualifizierten Dozent_innen langwierig ist und auch in Zukunft bleiben wird. Kunstschulen können

den Dozent_innen kein gesichertes Einkommen bieten, weshalb diese in der Regel noch ein weiteres und sicheres berufliches Standbein haben.

Fazit: Quasi für jedes neue Angebot, sei es für eine neue Schulkooperation oder für ein neues Senior_innenangebot, muss im Grunde im Vorfeld eine neue Person gefunden werden, da das bestehende Dozent_innenteam neben Kurs-, Projekt- und Aktions-Angeboten sowie der beruflichen Nebenbeschäftigung weitestgehend ausgelastet ist.

Innerhalb der zwei Jahre von 2011 bis 2012 konnten weitere Dozentinnen (Künstlerin, Mediengestalterin, Modedesignerin, Keramikerin, Sozial- und Kunstpädagogin) gewonnen werden. Personen für die Projekt-Öffentlichkeitsarbeit wurden relativ einfach über die *Hochschule Osnabrück – Campus Lingen* geworben. So unterstützten über zwei Jahre vier Kommunikationsmanagement-Studentinnen das Projekt *Kunst immer für alle* sehr intensiv.





■ Projektaufakt: Kommunikation nach innen und außen

Nach mehreren Teamtreffen wurden Probleme, Wünsche und Aufgaben bezüglich der Schulkooperationen diskutiert und gesammelt. Literatur, Texte und Dokumentationen wurden zum Thema Kulturschule, Ganzttag und Schulkooperationen recherchiert und ausgewertet. Ebenso wurden Adressen und Ansprechpartner_innen von Schulen, Politik, Verwaltung und Presse erfasst. Erste Gespräche fanden mit dem *Fachbereich Schule und Sport der Stadt Lingen* statt, um unser Vorhaben und Anliegen publik zu machen.

Des Weiteren wurde ein Format für eine öffentliche Veranstaltung als Projektaufakt, den öffentlichen Diskurs *Kooperationen: Kunstschulen und Schulen* überlegt und ein Referent gesucht. Mit *Detlef Heidkamp*, dem Leiter der *Jugendkunstschule im Kreativ-Haus e. V.* in Münster, wurde eine kompetente Persönlichkeit zu dieser Thematik gefunden. Schulkooperationen gehören seit vielen Jahren zu seinen Fachgebieten. Für die *Landesarbeitsgemeinschaft Kulturpädagogische Dienste/Jugendkunstschulen NRW e. V. (LKD)* führt er im Rahmen

des Landesprogramms *Kultur und Schule* Qualifizierungsmodule für bildende Künstler_innen durch.

Mit der Bewerbung dieser Veranstaltung an sämtliche Schulen in Lingen und Umgebung, an die Verwaltung (Stadt und Landkreis), an die Politik und an regionale Kunstschulen wurde unser Vorhaben *Kunst immer für alle* sowie unser künftiges Engagement innerhalb der Schulkooperationen im Vorfeld breit gestreut.

■ Ein gelungener Start

Durch den Einladungsversand zum öffentlichen Diskurs im November 2011 nahmen bereits die ersten Schulen mit uns Kontakt auf, um innerhalb des offenen Ganztages zu kooperieren. Mit diesem positiven Effekt hatten wir nicht gerechnet: *Wir* wurden von den Schulen angesprochen und nicht umgekehrt!

Dieser Projektaufakt hat uns viele Wege zur Projektumsetzung geebnet. Außerdem bescheinigte uns dieses Vorhaben schon vorab ein positives Image, welches die weiteren Schritte und Maßnahmen erleichterte.

■ Partnerschaft von Anfang an

Die Gespräche mit den Rektoren der vier Schulen, mit denen wir zu Beginn des Projektes bereits kooperierten, verliefen sehr zufriedenstellend. An diesen Gesprächen nahmen die Schul- und Kunstschulleitung, die Dozentin, der Hausmeister und die Schulfachkraft für den Ganzttag teil. So konnten effektiv und direkt alle Fragen, Wünsche und Voraussetzungen geklärt werden. Es wurden anschließend z. B. Staffeleien und Materiallager von den Schulen zur Verfügung gestellt. Ebenso wurden die anfallenden Kosten für unser Angebot komplett übernommen und darüber hinaus mögliche Projekte an den jeweiligen Schulen überlegt.

■ Kooperation mit der Kunstschule ist für die Schule ein Gütesiegel

An dieser Stelle ist anzumerken, dass kurz vor den beschriebenen Gesprächen an jenen vier wie auch an weiteren Schulen in Lingen Schulinspektionen stattgefunden hatten. Im Rahmen derer erhielten unsere Kooperationsschulen von den Schulinspektor_innen der *Niedersächsischen Landes-schulbehörde* ein positives Qualitätsfeedback, eine Art Gütesiegel, weil sie mit einer Kunstschule kooperieren und sich somit optimal und bildungsrelevant profilieren. Diese positive kultur- und schulpolitische Entwicklung, außerschulischen Kulturpartnern einen unverzichtbaren schulischen Mehrwert zu bescheinigen, garantiert uns künftig verbindliche und partnerschaftliche Kooperationen auf Augenhöhe.

■ Kunstschule als Projektpartner gefragt

Nach zwei Projektjahren werden nun insgesamt zehn Schul-AGs für den Ganzttag von der *Kunstschule Lingen* angeboten. Es bestehen bereits Anfragen für weitere Schulk Kooperationen, die umgesetzt werden können, sobald zusätzliche Dozent_innen gewonnen werden. Es fanden erste Schulprojekte statt, wie z. B. *Schulhof- und Raumgestaltung* (finanziert über das Ganztags-Budget) sowie *Wandgestaltung* (gefördert durch den Förderverein der Schule).

Mit der *Jugendherberge Lingen* wurden Kunstschulangebote entwickelt, wie *Natur.Raum.Kreativität*, *Künstler aus dem Koffer*, *Kreative-Karton-Welten*, die sich an externe Schüler_innen richten, die in Lingen ihre Klassenfahrt verbringen.

Es liefen Kooperationsgespräche mit dem Programm *Haus der kleinen Forscher*, für das erste gemeinsame Aktionen für das Jahr 2013 umgesetzt werden.

Ein Image-Flyer *kreativ schulen* sowie eine Broschüre, die die Schulk Kooperationen mit Bildern und Texten (mit Interviews der Schulkinder, Dozentinnen und Schulleitungen) der letzten zwei Jahre dokumentiert, publizieren die vielfältigen Kooperationsmöglichkeiten.

■ Erfolg auf ganzer Linie

Fazit: Wir konnten unsere Projekt-Anfangsziele deutlich übertreffen.

Unsere Teilnahme an dem Programm *Kunstschule 2020* ist deshalb positiv zu bewerten, weil es uns dadurch gelang, die Schulk Kooperationsthematik professionell zu starten und umzusetzen – mit einer Phase, die theoretische Vorkenntnisse sowie einen fundierten und öffentlichkeitswirksamen Auftakt ermöglichte und die jeweiligen Projektschritte überlegt formte. Dieser optimale Grundstein legte eine auch für die Schulen spürbare Basis für einen gelungenen Projektdurchlauf.

Weiterhin hat die öffentliche Entwicklung, dass Kunstschulen als außerschulische Bildungspartner kultur- und schulpolitisch akzeptiert und gewünscht sind, zu einer positiven Projektumsetzung beigetragen.

■ Gewinnung der neuen Zielgruppe Seniorinnen und Senioren

In Lingen leben zahlreiche Personen, die gerade in den Ruhestand treten oder auch über 60 Jahre alt sind und das Bedürfnis nach Freizeitgestaltung kultureller und bildnerischer Art haben. Weiterhin werden Menschen angesichts des medizinischen und ernährungsbedingten Fortschritts zunehmend älter und bleiben lange gesund und fit. Für die Zukunft bestätigen Statistiken, dass bei gleichbleibender Einwohner_innenzahl der Anteil der Senior_innen bis 2025 auf 70 % steigen, während der Anteil der 2- bis 18-Jährigen (derzeitige Zielgruppe der Kunstschule) um 10 % bis 30 % sinken wird.

■ Erste Ideen

Viele Kurse der Kunstschule, wie Malen, Zeichnen, Töpfern und auch das Fertigen von Skulpturen, werden von zahlreichen Erwachsenen genutzt. An den Kursen Töpfern und Malen für Erwachsene nehmen bereits Senior_innen teil. Durch eine Erweiterung des Angebots mit Inhalten und

Themen, die sich hingegen spezifisch an Senior_innen richten, könnten neue Impulse gesetzt werden, indem sie die Fähigkeiten und Bedürfnisse dieser Zielgruppe berücksichtigen. Ferner würde die Entwicklung von generationsübergreifenden Themen und Angeboten Jung und Alt gemeinsam ein *bilden mit kunst* ermöglichen. Angesichts der Veränderungen im sozialen Bereich verfügen Senior_innen häufig nur über eine geringe Rente. Daher sollten die Angebote für diese Altersgruppe einen möglichst leichten Einstieg wie auch ermäßigten Zugang erlauben.

Aus diesem Anlass ergaben sich für die Umsetzung der Ideen zur Gewinnung der Zielgruppe der Senior_innen für die Kunstschule folgende Ziele und Maßnahmen für die Jahre 2011 und 2012:

Ziele

- » Angebot diverser, regelmäßiger Formate und Themen für Senior_innen in der Kunstschule oder in der jeweiligen Einrichtung
- » Öffnung der Kunstschule für Senior_innen, Bekanntmachung und Ermöglichung eines leichten Einstiegs

Maßnahmen

- » Mitfinanzierung von Senior_innenangeboten bzw. kostenfreie Schnupperangebote
- » Entwicklung von Senior_innenangeboten und/bzw. generationsübergreifenden Angeboten
- » Kontaktaufnahme zu Senior_inneneinrichtungen, -vereinen, -gruppen und Personen dieser Altersgruppe
- » Öffentlichkeitsarbeit: Image-Flyer *Kunst tut gut*, Kontaktaufnahmen, netzwerken und Recherche

- » Öffentliche Fortbildung *Kulturelle Arbeit mit Älteren* (Vortrag und Diskurs), mit Senior_innen, Einrichtungen, Politik, Verwaltung und Kunstschulen
- » Akquise von Dozent_innen für Senior_innenangebote und Mitarbeiter_innen für *Kunst immer für alle*

Zeitplan

- » 2011: Öffentliche Fortbildung (Vortrag/Diskurs), Image-Flyer *Kunst tut gut*
- » 2011-2012: Mitarbeiter_innen- und Dozent_innenakquise, Projekt- und Öffentlichkeitsarbeit
- » 2012: Angebote für Senior_innen

■ Einstieg in das Thema

Zu Beginn der Umsetzung dieses Vorhabens wurden ein Format und eine Referentin für die offizielle Fortbildung *Kulturelle Arbeit mit Älteren* gesucht. Sarah Kuschel, spezialisiert in der Thematik *Kulturelle Bildung im Bereich Bildende Kunst für das Dritte Lebensalter*, konnte gewonnen werden. Mit Teilnehmer_innen aus Kunstschulen, Politik, Verwaltung und Mitarbeiter_innen aus Senior_inneneinrichtungen wurden die Bedürfnisse, Fähigkeiten und Interessen dieser Zielgruppe diskutiert. Ebenso wurden Praxisbeispiele und wissenschaftliche Erkenntnisse vorgestellt. Diese Veranstaltung bot einen guten Einstieg in die umfangreiche und facettenreiche Thematik.

Ebenso wurde ein Fragebogen für Senior_innen entwickelt, die bereits die *Kunstschule Lingen* besuchen. Damit konnten wir konkrete Wünsche, Bedürfnisse und Gelingenskriterien ermitteln. Die Auswertung des Fragebogens diente gleichzeitig als Grundlage für ein neues Kommunikationskonzept für Senior_innen, welches wir für die Erstellung eines Image-Flyers und der Kursankündigungen nutzten. Nach diesen theoretischen Vorarbeiten folgte nun die praktische Umsetzung.

■ ... einfacher, langsamer, günstiger und gemütlicher?

Wer sind eigentlich die Senior_innen? Wie alt sind sie, welche Bedürfnisse haben sie und an welchen kreativen Angeboten innerhalb einer Kunstschule sind sie interessiert? Der anfängliche Glaube, Kunstschulangebote *einfacher, langsamer, günstiger und gemütlicher*, mit Kaffee und Keksen, speziell für Senior_innen bzw. für Senior_inneneinrichtungen auszuschreiben, sei der Einstieg, um diese vielschichtige Zielgruppe zu erreichen, scheiterte.

So erfuhren wir auf Nachfragen von diesem Personenkreis, wie wichtig die Ansprache ist: Sie möchten in der Kurstext-Ausschreibung weder als Seniorin oder Senior noch als ältere Erwachsene oder ab 60 Jahren angesprochen werden, da diese Kategorisierungen abweisend und isolierend wirken. Diese Erkenntnisse veranlassten uns im Vorfeld zu überlegen: Wer ist eigentlich die höchst heterogene Zielgruppe der Senior_innen?



■ Zwischen Zielgruppen und Interessengruppen

» *Interesse an Themen und Techniken*

Innerhalb der Zielgruppe Senior_innen gibt es jenen Personenkreis, der die Arbeitsphase abgeschlossen hat, selbstständig allein oder in Partnerschaft wohnt, mobil und geistig fit ist. Dieser Personenkreis teilt sich allerdings nochmals in zwei Gruppen auf: in Personen, die zuvor noch nicht mit Kunst und Kreativitätstechniken in Berührung gekommen waren, und in diejenigen, die bereits Kontakt mit Kunst und Kreativität hatten. Letztere wollten wir zuerst mit unseren Angeboten erreichen, da uns dieser Einstieg am leichtesten erschien.

Die bezeichneten Personen besuchen eine Kunstschule, weil sie primär die Kreativtechniken und die Kursinhalte interessieren, weniger aus sozialen Gründen, um z. B. Gleichaltrige kennenzulernen. Daher haben unsere an-

fänglichen Kurs-Ausschreibungen, Textbausteine und Themen, die sich speziell an Senior_innen richteten, wie *gemütliches Beisammensein mit Kaffee und Keksen, in vertrauter Runde sich austauschen und Interessen teilen, Kunst hält fit – körperlich und geistig, Heimat-Orte, Garten & Enkelkinder, Stadtbilder* keine Resonanz gefunden. Denn Sprache als auch Inhalte dieser Kurse entsprachen nicht den Interessen dieses Personenkreises. Vielmehr interessieren sich diese Menschen für konkrete Inhalte innerhalb der Kreativtechniken und wünschen sich eine Integration in die regulären Erwachsenenangebote.

» *Interesse an konkreten und angewandten Angeboten*

Die andere Personengruppe, die bisher noch keinen oder kaum Kontakt zur Kunst oder Kreativität hatte, besucht eine Kunstschule nicht, weil sie eher an den sozialen Komponenten interessiert ist und die Hemmschwellen zur

Kursteilnahme zu hoch sind. Ein Besuch bei einem großen und aktiven Senior_innenverein, der auch kulturelle Veranstaltungen anbietet, wie Theater- oder Ausstellungsbesuche, bestätigte uns, dass Kunstschulen, schon allein durch die Namensgebung eher abschreckend wirken. Wir erhielten auf unsere Nachfrage u. a. folgende Antworten:

- ... dort sind doch nur Studierende.
- ... das ist ein elitärer Verein.
- ... man muss schon eine Begabung mitbringen.
- ... ich lerne das nicht mehr.
- ... ich bin zu alt für eine Schule.

Hier galt es Aufklärungs- und Verständigungsarbeit für die Kunstschulinhalte zu leisten. Es stellte sich im Gespräch ebenso heraus, dass dieser Personenkreis an eher zielorientierten Kursen interessiert ist, wie z. B. Weihnachtsbasteln und Handarbeiten, anstatt an thematisch freien Kreativkursen. Hier war für uns ein Umdenken gefordert.

Inwiefern konnten wir auch diese Personengruppe erreichen, ohne uns inhaltlich zu verbiegen?

■ In der Praxis

Erste Erfolge konnten wir mit unseren zwei Schnupperangeboten erzielen: *Einfach mal ausprobieren!* beinhaltet das Kennenlernen von Kreativtechniken (Malen, Zeichnen, Töpfern). Der zweite Kurs *Fotobücher, -karten und Kalender* vermittelte die ersten Schritte mit Digitalkamera und am Computer, mit dem Ziel, am Ende des Kurses ein Printprodukt zu erhalten. Eine Dozentin, die Mediengestalterin ist, hatte zuvor an einer Fortbildung *Fotokurs für Senior_innen* teilgenommen.

Mit den genannten Angeboten konnten wir beide Personengruppen mit ihren unterschiedlichen Interessen und Bedürfnissen erreichen.

In dem Ausschreibungstext hatten wir außerdem gänzlich auf Bezeichnungen wie Senior_innen oder ältere Erwachsene verzichtet, sondern die Zielgruppe umschrieben mit der Anforderung:

- Hatten Sie schon immer den Wunsch einmal kreativ zu sein, aber es sich bislang nicht zugetraut oder bisher keine Zeit? Nun sind die Kinder aus dem Haus, die Berufsphase ist abgeschlossen und Sie gönnen sich jetzt einfach mal diese kreative Zeit oder*
- ... Fotobuch von Ihrem Enkelkind zu Weihnachten verschenken.*

Hierbei hat uns auch das Kommunikationskonzept geholfen, welches für die neue Zielgruppe von einer Studentin des *Instituts für Kommunikationsmanagement* erstellt wurde. Beide Kurse fanden auf Nachfragen im folgenden Semester wieder statt.

■ Kooperationen als Versuch

Ein anderer Wunsch war es, mit bestehenden Senior_innengruppen zu kooperieren, indem wir Kreativangebote in unserem Haus oder in der jeweiligen Einrichtung anbieten. Die ersten Gespräche mit Senior_innenheimen, u. a. mit dem Haus, in dem wir bereits regelmäßig Ausstellungen initiieren, verliefen nicht sehr ergiebig. Obgleich unser Angebot kostenfrei sein sollte, lehnten die Einrichtungen ab:

- ... es ist zu zeitaufwändig.
- ... wir müssten dann erst die Tische und Böden abdecken.
- ... wir haben keinen Fahrdienst.
- ... die Älteren können sich nicht so lange konzentrieren.
- ... die Hände zittern zu stark.
- ... das wird zu viel.
- ... Ergotherapie reicht da schon.

Hier erschienen uns die Hürden zu hoch und gleichzeitig hatten wir den Eindruck, dass die Dozent_innen zusätzlich therapeutische Kompetenzen mitbringen müssten.

Daher besannen wir uns auf die erstgenannte Personen-
gruppe und nahmen Kontakt zu Kirchengemeinden, dort
speziell zu den älteren Frauenkreisen, auf.

Ein Ausstellungsbesuch *Marc Chagall und die Bibel* im
Kunstmuseum Pablo Picasso in Münster war der Auftakt,
um gemeinsam mit Senior_innengruppen zu kooperieren.
Zugegeben, die Organisation der Busfahrt, inkl. Führung und
Kaffeetrinken, erinnerte eher an eine Dienstleistung als an
eine partnerschaftliche Kooperation, aber die Mühen haben
sich gelohnt. Während der gemeinsamen Fahrt bestand die
Möglichkeit, sich ungezwungen kennenzulernen, und es ent-
stand der Wunsch, das Erlebte kreativ auszudrücken.
Der *Frauenkreis* aus Lingen hat an einem Schnupperangebot
teilgenommen und steht jetzt kreativen Aktionen oder Aus-
flügen offen gegenüber. Die Frauengruppe aus Baccum
besucht nun einen Töpferkurs, den wir regulär dort im
Gemeindehaus anbieten.

■ Weniger ist mehr

Die Teilnahme an *Kunstschule 2020* hat uns ein intensives
Beleuchten der Thematik Kunstschule und Senior_innen
ermöglicht. Ohne die Teilnahme an dem Programm hätten
wir dieses große und umfangreiche Thema nicht bearbeiten
können und für uns keine Nische innerhalb dieser Personen-
gruppe gefunden.

Aufgrund des demografischen Wandels ist ja mittlerweile
jeder Dienstleister heute aufgefordert, diese Zielgruppe zu
erreichen, um seine Institution künftig *scheinbar* zu sichern.
Auch wir glaubten anfangs, einen großen Personenkreis
erreichen zu können, der uns ein weiteres und sicheres
Angebotsprofil beschert. Doch nach der zweijährigen Aus-
einandersetzung mit diesem Themenfeld mussten wir lernen,
dass diese Zielgruppe sehr heterogen und sehr vielschichtig
ist. Mit unserem über Jahrzehnte erlernten Handwerkzeug
– ursprünglich auf Kinder und Jugendliche ausgerichtet –
können wir nur einen Bruchteil dieser Personen gewinnen.
Auch mussten wir lernen, in welche Richtung wir unsere
personellen und inhaltlichen Ressourcen künftig lenken.

Sollte unsere Kraft in therapeutische Arbeit (z. B. Alters-
demenz) oder reine Dienstleistung (z. B. Kaffee-Kunst-Tages-
ausflüge) gesteuert werden?

Die vielen Projekterfahrungen veranlassten uns, unser
professionelles Können, welches wir bereits viele Jahre
auch im Erwachsenenbereich anwenden, auf einen kleinen
Personenkreis innerhalb der großen Senior_innen-Zielgruppe
auszuweiten.

Die Einrichtung von zwei regulären Senior_innen-Kursen
und die Kooperation mit zwei Seniorinnengruppen ist im
Rückblick für uns ein großer Erfolg, obgleich unsere Projekt-
erwartungen deutlich höher angesetzt waren. Aber der
Prozess ist mit Projektende keineswegs abgeschlossen.

Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V.

Seit 1978 gibt es als freie Initiative von Künstlerinnen und Künstlern sowie interessierten Bürgerinnen und Bürgern der *Stadt Lingen (Ems)* die *Mal- und Kreativschule (MuK)*. Auf Betreiben der *Emsländischen Landschaft e. V.* wurde 1983 aus dieser Initiative heraus der *Mal- und Kreativschul-Verein* gegründet, der noch im selben Jahr in *Kunstverein Lingen* umbenannt wurde, um auch den Ausstellungsbereich abdecken zu können.

Seit 1997 hat die *MuK* unter der neuen Namensgebung *Kunstschule Lingen* ihren Sitz in dem ehemaligen Universitätsgebäude, während der Kunstverein als *Kunsthalle Lingen* in einem denkmalgeschützten Industriebau den Ausstellungsbetrieb aufnahm.

Die *Kunstschule Lingen* besitzt neben ihrem Hauptdomizil in Lingen drei Außenstellen in den Gemeinden Baccum, Spelle und Emsbüren.

Insgesamt 19 Dozent_innen sowie drei Gastdozent_innen mit unterschiedlichen Qualifikationen (wie z. B. Heil-, Sozial-, Kunstpädagogik, Journalismus, Erzieher-, Künstler-, Designer-_innen) arbeiten auf Honorarbasis. Eine Bürokräft (Kauffrau) mit einer ganzen Stelle und eine Kunstschulleiterin (Kulturmanagement) mit einer halben Stelle arbeiten hauptamtlich für die Kunstschule. Drei Praktikantinnen unterstützen die Arbeit in den Bereichen Verwaltung, Öffentlichkeitsarbeit und Kursbetrieb.

Die *Kunstschule Lingen* finanziert sich über institutionelle Mittel der *Stadt Lingen (Ems)* und des *Landkreises Emsland*, ergänzt um Mitgliedsbeiträge, Kursgebühren, Veranstaltungseinnahmen und Projektgelder. Weitere Unterstützung erfolgt durch Mittel des *Landes Niedersachsen* und der *Emsländischen Landschaft* für den *Landkreis Emsland* und die *Grafschaft Bentheim* sowie über Stiftungen.

Das Konzept der Kunstschule

Die *Kunstschule Lingen* ist eine außerschulische Bildungseinrichtung für Kinder, Jugendliche und Erwachsene mit kunst- und kulturpädagogischen Angeboten der bildenden und angewandten Kunst, wie z. B. ästhetische Frühförderung, Malerei, Zeichnen, Gestaltung, Druckgrafik, Holzwerkstatt, Bildhauerei und Keramik.

Sie bietet neben Wochenendkursen fortlaufende Kurse, Ferien(pass)aktionen und Sommerakademien, Vorträge und Ausstellungen, Performances und Events, interdisziplinäre und internationale Projekte, Fortbildungen sowie regionale und überregionale Kooperationen an.

Die *Kunstschule Lingen* schafft Freiräume, in denen eigenständiges Handeln mit Kreativität und Fantasie mittels Kunst, orientiert an der Kunstgeschichte wie auch am gegenwärtigen Geschehen, möglich ist. Das Ziel ist die Stärkung der individuellen Fähigkeiten und der kreativen Ausdruckskraft jedes Einzelnen.

Die mit der ästhetisch-künstlerischen Bildung erworbenen sozial-persönlichen und kreativen Schlüsselkompetenzen öffnen besonders bei Kindern die Sinne für ein neugieriges Lernen und kreatives Gestalten. Sowohl Jugendlichen als auch Erwachsenen bietet die Kunstschule eine berufliche Orientierung und künstlerische Weiterbildung.

Neben dem eigenständigen Bildungssystem hat die Kunstschule den konzeptionellen Schwerpunkt, innovative Impulse und Vernetzungen für das gesellschaftliche und kulturelle Leben in kommunalen und überregionalen Zusammenhängen zu schaffen.

Konsolidierung, Qualitätssicherung, Akquisition Optimierung bestehender Kooperationen und Erschließung neuer Zielgruppen Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.

Burkhard Sievers

■ Anlass und Idee

Der demografische Wandel und die zu erwartenden Auswirkungen auf die Kunstschule

Die *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.* befindet sich durch die demografische Entwicklung und den Ausbau der Ganztagsangebote vor einem strukturellen Umbruch hinsichtlich der Zielgruppe ihrer Angebote.

Im Vergleich zu anderen niedersächsischen Kommunen wird für Meppen noch bis 2020 ein Bevölkerungszuwachs prognostiziert.¹

Die Zahlen für die Kunstschule würden sich allerdings ohne Anpassungen des Programms wesentlich dramatischer entwickeln, weil die demografische Entwicklung mit verschiedenen Begleiterscheinungen einhergeht, die für das klassische Kunstschulprogramm negative Auswirkungen haben: Das Kindergarteneintrittsalter ist bereits in den letzten Jahren deutlich gesunken und die Kindergärten und Schulen bieten zunehmend Ganztagsangebote an. Das heißt, es gibt erstens, absolut betrachtet, weniger Kinder im Kunstschulalter und zweitens potenziert sich dieses Defizit dadurch, dass die verbleibenden Kinder weitgehend in Angeboten der Kindergärten und Schulen gebunden sind.

Bereits seit Jahren hat sich daher die Kunstschule angesichts der zu erwartenden Entwicklungen um einen sukzessiven Umbau ihrer Tätigkeitsstruktur bemüht.

Wurden bislang im Wesentlichen langfristige Kursangebote für Kinder und Jugendliche aus der Region an den Nachmittagen angeboten, begann die Kunstschule nun neue Zielgruppen und Zeitfenster zu erschließen.

Angefangen hat die Kunstschule nach der Eröffnung des *Jugend- und Kultur Gästehauses* an der Koppelschleuse mit Programmen für dort untergebrachte Schulklassen, acht



Jahre zuvor wurden zum ersten Mal Ferienwerkstätten durchgeführt. Seit sechs Jahren gibt es das *Kunstschulfrühstück*, seit vier Jahren werden zunehmend Kooperationsverträge mit Schulen geschlossen, und es wird kontinuierlich mit einer örtlichen Behinderteneinrichtung zusammengearbeitet. Seit nunmehr fünf Jahren führt die Kunstschule *Stadtführungen* für Kinder und Jugendliche durch.



■ Der Projektprozess

Konsolidierung, Qualitätssicherung, Akquisition im Bereich von Kooperationen

Um die Kunstschule für die nächsten zehn Jahre auf sichere Beine zu stellen, bedarf es einer Festigung des eingeschlagenen Kurses durch qualitative Weiterentwicklung und Spezialisierung der Programme, die mit Kooperationspartnern durchgeführt werden. Insgesamt muss sich die Kunstschule als qualifizierter Dienstleister im Bildungsbereich profilieren, der auf Kooperationspartner zugeschnittene Angebote macht.

Schon in den vergangenen Jahren wurden zahlreiche Kooperationen und Programme mit neuen Zielgruppen begonnen. Da nur eine halbe Stelle für die Leitung der Kunstschule zur Verfügung steht, widmeten sich im Projekt *Kunstschule 2020* drei qualifizierte Mitarbeiterinnen der Kunstschule bestimmten Zielgruppen. Sie hielten den persönlichen Kontakt zu den jeweiligen Kooperationspartnern und arbeiteten an der Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit der Kooperationen. Um der vermehrten Angebots- und Zielgruppenvielfalt Rechnung zu tragen sowie neue Partner zu werben und über die pädagogische Arbeit der Kunstschule zu informieren, wurden jeweils Broschüren für die Arbeit mit Schulen, Kindergärten, Senioren und Behinderteneinrichtungen sowie für Zusatzangebote erarbeitet, gedruckt und verteilt.

■ Kooperation mit Schulen

Die Kooperation mit Schulen im Ganztage ist – spätestens seit in der *Stadt Meppen* 2010 alle Grundschulen freiwillige Ganztage Schulen sind – das wichtigste Tätigkeitsfeld neben dem Kursangebot. Am Anfang des Projektes stand hier das Problem des Personalmangels. Darüber hinaus waren Arbeitsbedingungen, Vertragsgestaltung und Zeitrahmen sowie die pädagogische Arbeit sehr heterogen. Es wurde daher zunächst neues Personal geworben. Für die Arbeit an den Schulen wurden Qualitätsstandards und Mindestvoraussetzungen formuliert und an die Schulen kommuniziert. Für die Dozentinnen in den Schulen organisierte die Kunstschule regelmäßige Arbeitstreffen, bei denen Probleme und Ideen diskutiert wurden. Im Zuge des Projektes wurden außerdem zahlreiche Gespräche mit Schulleitern geführt, um die Arbeit der Kunstschule in den Schulen zu vereinheitlichen.

Diesem Ziel kam die Kunstschule in den vergangenen zwei Jahren ein gutes Stück näher. Neue Schulen konnten hinzugewonnen werden, und die Projektarbeit wurde neben den kontinuierlichen AG-Angeboten intensiviert.

So wurde an der *Haupt- und Realschule Haselünne*² innerhalb eines Schulprojektes mit der Kunstschule der Neubau eines Fußgängertunnels und ein Spielgerät für einen Spielplatz gestaltet.

An derselben Schule nahm die Kunstschul-AG an einem Projekt mit der Partnerschule in Elburg (NL) teil. Organisiert und initiiert durch die dortige Kunstschuldozentin fand hier eine Wechselausstellung in beiden Städten unter dem Titel *Kunst verbindet, Kunst verbindet* statt. Für das Jahr 2013 wurde eine Wechselausstellung zum Thema *Freundschaft und Fantasie* geplant.

Auch Angebote zur Teamfindung in den Klassen fünf und sieben, bei denen Gemeinschaftsarbeiten in der Kunstschule entstanden, wurden jetzt oft von verschiedenen Schulen wahrgenommen.

Im Bereich der Qualifizierung führte die Kunstschule, neben der Schulung im Team, auch eine Fortbildung zur Reggio-Pädagogik durch.

Über die Vereinheitlichung und Optimierung der Ausstattung der Kunstschul-AGs hinaus wurden ausleihbare Methodenkoffer mit Spezialwerkzeug für bestimmte Techniken und Materialien (wie Ton) eingerichtet.

■ Ästhetische Förderung

Kooperation mit Kindertagesstätten

Für Kinder aus dem Elementarbereich bot die Kunstschule Meppen bislang ausschließlich Kurse aus dem laufenden Kunstschulprogramm am Nachmittag in der Kunstschule an. Durch den Ausbau der Ganztagsgruppen in den Kindertagesstätten in Meppen ist die Anfrage nach diesen Kursen gesunken, weil viele Kinder ganztags, also auch nachmittags, in den Einrichtungen betreut sind und somit weniger freie Zeit haben. Damit ergab sich für die Kunstschule die Notwendigkeit Angebote für den Elementarbereich in den Kindertagesstätten zu entwickeln.



Im Zuge des Programms *Kunstschule 2020* konzipierte die für diesen Bereich verantwortliche Mitarbeiterin das Programm *Kunst im Koffer*³, das vorsieht, mit einem vorbereiteten Koffer, gefüllt mit verschiedenen Materialien, in die Einrichtungen zu gehen. Hier werden in Absprache mit den Erzieher_innen Programme vor Ort durchgeführt.

Dies bedurfte zunächst einer Vorlaufzeit, in der die verschiedenen Kindertagesstätten kontaktiert wurden und sich die Kunstschule in Einzelgesprächen mit ihrem Angebot vorgestellt hat.

Außerdem war es auch hier nötig, neue Mitarbeiterinnen zu gewinnen und einzuarbeiten. Mittlerweile stehen vier Mitarbeiterinnen für die Arbeit in den Kindertagesstätten zur Verfügung.

Im letzten Dreivierteljahr konnte das neu erarbeitete Konzept mit verschiedenen Schwerpunkten nun bereits in zahlreichen Kindergärten durchgeführt werden. Darüber hinaus haben viele Einrichtungen Interesse an einer Kooperation gezeigt.



■ Kooperationen mit Behinderteneinrichtungen, Kirchengemeinden, dem Jugendzentrum und Senior_inneneinrichtungen

Ausgebaut werden konnte die seit 2005 bestehende Kooperation mit dem in Meppen ansässigen *St.-Vitus-Werk*. So kommen inzwischen fünf Gruppen mit Behinderten und psychisch kranken Menschen regelmäßig in die Kunstschule. Im Rahmen des Programms *Kunstschule 2020* ging es neben einer Konsolidierung und Weiterentwicklung der bestehenden Kurse auch um die Weiterbildung der betreffenden Mitarbeiterinnen. Hierzu fand im Mai 2011 eine Fortbildung mit *Sabrina Gebhardt* von der *AuE-Kreativschule e. V.* in Hannover statt.

Auch die Möglichkeit der Kooperation mit Kirchengemeinden wurde erprobt. So konnte die Kunstschule einen neuen Kooperationspartner in der *evangelisch-lutherischen Gustav-Adolf-Kirchengemeinde* in Meppen gewinnen. Im Januar 2012 kamen erstmalig zwei Gruppen der Vorkonfirmand_innen während ihres zweijährigen Konfirmand_innenunterrichts in die Kunstschule, um zum Thema *Christusbilder*

zu arbeiten. Diese Kooperation soll zukünftig einmal jährlich stattfinden.

Bereits zweimal war außerdem die Krabbelgruppe *Die Orgelpfeifen* der *Gustav-Adolf-Kirchengemeinde* in der Kunstschule zu Besuch.

Erfolgreich waren auch die Bemühungen, den Kontakt zum Jugendzentrum *J@M!-Center* der *Stadt Meppen* zu intensivieren und auszubauen. Bei den Medienpräventionstagen des *Landkreises Emsland* haben die beiden Kooperationspartner beispielsweise in Zusammenarbeit einen Teil des Rahmenprogramms gestaltet, in dem Kinder mit Hilfe der *Bluebox* der *Medienwerkstatt des J@M!-Centers* in ihren selbst angefertigten Kunstwerken auftreten konnten.

Erstmals fand außerdem in der Osterferienwerkstatt der Kunstschule ein Angebot unter dem Titel *Wir drehen einen Film* in Zusammenarbeit mit dem *J@M!-Center* und dem *Theaterpädagogischen Zentrum der Emsländischen Landschaft e. V.* statt. Hier wurde ein von den Kursteilnehmer_innen geschriebenes Märchen mit Hilfe der Theaterpädagogin in Szene gesetzt. Die benötigten Requisiten, Bühnenbild und Kostüme haben die Kinder in der Kunstschule entworfen und gestaltet, um anschließend mit den Mitarbeiter_innen des *J@M!-Centers* ihren eigenen Märchenfilm zu drehen.

In den Herbstferien 2012 hat die Kunstschule zum ersten Mal bei der Spielstadt *J@M!-City* mitgearbeitet, die seit 10 Jahren vom *J@M!-Center* in Zusammenarbeit mit der *Marienhauerschule Meppen* (Berufsfach- und Fachoberschule u. a. für Erzieher_innen) einmal jährlich organisiert und durchgeführt wird. *J@M!-City*, eine Stadt in der Stadt, bietet für 75 Kinder von Klasse drei bis sieben an vier Tagen die Möglichkeit spielerisch zu testen, wie das Leben in einer Stadt funktioniert. In der Kunstschule der *Stadt* konnten die Kinder ihre eigenen Kunstwerke herstellen, verkaufen und ausstellen, Kulturförderungsanträge bei der Stadt einreichen, Angebote, Kooperationen mit dem Theater oder anderen Kulturbetrieben erarbeiten und somit einen Einblick in das Leben und Arbeiten, die Probleme und Vorteile von Künstler_innen und Kulturschaffenden im *wahren Leben* erhalten. Die Kooperation soll wiederholt werden.

Im Projekt *GestALTER* der Kunstschule, das innerhalb des Modellprojektes *Generationen verbinden* des Landes Niedersachsen 2009/2010 gefördert wurde, sind Kooperationen zwischen Senior_inneneinrichtungen und der Kunstschule Meppen entstanden. Aufgrund der schwierigen finanziellen Situation in den Einrichtungen konnten nur zwei Kooperationen nach Abschluss des Projektes fortgeführt werden. Diese konnten in den letzten zwei Jahren gehalten werden, und zwei neue sind entstanden: In einem Meppener Gymnasium arbeiten, angeleitet von einer Kunstschuldozentin, während der Projekttagte inzwischen jährlich Schüler_innen der 9. Klasse mit behinderten Senior_innen kreativ zusammen. Die Außenstelle Twist der Kunstschule Meppen hat ein eigenes Modell der Finanzierung eines Kooperationsprogramms mit einer Senior_inneneinrichtung geschaffen. Die Kursleiterin hat in Ermangelung der finanziellen Mittel ein örtlich ansässiges Autohaus als Sponsor für diesen Kurs gefunden.

■ Die Kunstschule auf dem Weg zum Dienstleister

Durch die Intensivierung der Vernetzung der Kunstschule wurde das Angebot in verschiedene Richtungen erweitert, Kooperationen wurden ausgebaut und vertieft. Fortbildungen und ein intensiver Austausch im Team haben eine Reflexion über die Veränderungsprozesse angeregt. Der Diversifizierung des Kunstschulprogramms wurde mit der Etablierung von Bereichsleiterinnen Rechnung getragen. Diese konnten die Kontakte zu Kooperationspartnern durch zeitliche Kontingente besser führen.

Das Programm *Kunstschule 2020* war Anstoß für zahlreiche qualitätsverbessernde Maßnahmen, führte zu neuen Kontakten im Hinblick darauf, Kooperationen einzugehen, zu beleben oder zu festigen und auf neue Zielgruppen zuzugehen. Der langfristige Erfolg des Projektes wird insgesamt davon abhängen, inwiefern eine Nachhaltigkeit der Maßnahmen realisiert werden kann.

Durch den Wandel der Angebotspalette und der Zielgruppen der Kunstschule stellt sich grundsätzlich die Frage nach ihrem Selbstverständnis. Hatte sich die Kunstschule mit Ihrer Orientierung am Modell der Reggio-Pädagogik⁴ bisher einem klaren Profil verschrieben, wird sie jetzt zunehmend zum Dienstleister im Bildungsbereich.

In Zukunft gilt es, genauer zu klären, ob und wie die Kunstschule ihre Methoden und Ziele in den neuen Aufgabenbereichen umsetzen kann und ob der Auftrag und die Zielsetzungen der Kunstschularbeit möglicherweise neu definiert werden müssen.

Dies ist eine Fragestellung, die für gesamte Kunstschullandschaft relevant ist.

■ Stabilisierung durch Kooperationen

Anregungen und Empfehlungen

Alle Kunstschulen und die kulturelle Jugendbildung allgemein sehen sich zunehmend mit dem Trend zu Ganztagsangeboten von Schulen und Kindergärten, einem früheren Kindergarten-eintrittsalter und dem demografischen Wandel konfrontiert. Es gibt zwei Möglichkeiten, mit dieser Entwicklung umzugehen: Entweder in Zeitfenster vorstoßen, in denen die Kinder nicht in anderen Einrichtungen gebunden sind (z. B. mit Ferienwerkstätten oder Wochenendkursen) oder mit anderen Einrichtungen kooperieren – insbesondere mit denen, die Angebote für die Kinder im Ganztags vorhalten müssen. So gibt es zum Beispiel in den neuen Ganztags-schulen durchaus einen Bedarf an qualifizierten externen Anbietern.

Grundsätzlich sind Kunstschulen gut beraten, wenn sie sich durch Kooperationen vernetzen, denn dies führt zu mehr Präsenz im Ort und sichert die wirtschaftliche Existenz. Wichtig ist jedoch dabei, den Wandel des Angebots bewusst und aktiv zu gestalten. Die Kunstschule darf keine beliebigen Angebote vorhalten, sondern muss in ihrer inhaltlichen Ausrichtung und Identität wiedererkennbar sein. Dazu gehören auch Qualität und Verlässlichkeit. Beides kann einen höheren Preis der Angebote gegenüber freien Honorarkräften im

Ganztag begründen. Die dadurch verursachte Dezentralität kann aber genau dies auch verhindern, wenn nicht der regelmäßige Austausch und die Qualifikation des Personals gesichert sind.

Der zusätzliche Qualifikationsbedarf des Personals in speziellen Bereichen wie Schul- oder Behindertenarbeit empfiehlt insofern eine diesbezügliche Vernetzung der Kunstschulen in der Region.

Karitative Einrichtungen, wie Wohngruppen für Behinderte, sind professionelle und verlässliche Partner für Kunstschulen, die von den Angeboten der Kunstschulen profitieren können, weil diese mit ihrer pädagogischen Ausrichtung, der individuellen Förderung, der Prozessorientierung und mit dem Schaffen ästhetischer Erfahrungen sich optimal in Angebote der Rekreationstherapie integrieren.

■ Kunstschule zwischen Kunst und Schule

Das zentrale und betonende Thema für die *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.* im Rahmen des Strukturwandels und des Programms *Kunstschule 2020* waren die Kooperationen mit Schulen und die daraus resultierenden Herausforderungen inhaltlicher wie organisatorischer Art. Die Kunstschule setzt in den Schulkooperationen vor allem auf kontinuierliche Zusammenarbeit und nur sekundär auf gemeinsame Projekte. So finden aktuell in 12 Schulen in Meppen, Haselünne, Haren und Twist kontinuierlich Kunstschulangebote in der Ganztagsbetreuung statt. Insgesamt wird mit 18 Schulen kooperiert.

Während des Förderzeitraums von *Kunstschule 2020* wurden die Mitarbeiterinnen auf diesem Gebiet weiterqualifiziert, und es wurden Qualitätsstandards für die zahlreichen Kooperationen umgesetzt. Diese müssen jedoch von Zeit zu Zeit überprüft werden, auch wenn es aufgrund der Dezentralität der Angebote und der Vielzahl der verschiedenen Ansprechpartner relativ aufwendig ist. Dennoch erfordern die Schulkooperationen einen stetigen Kontakt und Austausch mit den jeweiligen Schulleitungen.

Darüber hinaus wurden Projekte mit Schulen realisiert. So hat die Kunstschule in Kooperation mit dem *Gymnasium Marianum Meppen* wiederholt Kunst-Projektstage als Inklusionsangebot mit Schüler_innen und Bewohner_innen einer benachbarten Behinderteneinrichtung durchgeführt.

Angebote zur Teamfindung in den Klassen fünf und sieben, bei denen Gemeinschaftsarbeiten in der Kunstschule entstehen, werden wiederkehrend von verschiedenen Schulen wahrgenommen.

In den regelmäßigen Teamsitzungen mit den Dozentinnen aus den Schulkooperationen offenbarte sich zu Beginn des Projektes, dass die vorgefundenen Arbeitssituationen sehr variieren, die Einrichtung der Räume war oft unzureichend, aber die Bewältigung der Aufgabe schien grundsätzlich realisierbar. Es mangelte jedoch an pädagogischen Konzepten, da sich die Arbeit in den Schulen grundlegend von der in der Kunstschule unterscheidet.

Die Kunstschulen in Niedersachsen arbeiten nach dem gemeinsam entwickelten Konzept *bilden mit kunst*, das ein experimentelles, prozessorientiertes und vom Schüler und von der Schülerin motiviertes ästhetisches Lernen postuliert. Ausgehend von Kunst, ihren Funktionsweisen und Methoden, verfolgen Kunstschulen das Ziel der Förderung künstlerischer Ausdrucksfähigkeit und kreativer wie medialer Kompetenz. Die Kunstschule in Meppen orientiert sich darüber hinaus an der Reggio-Pädagogik, die im Gegensatz zum System Schule das Leistungs- und Bewertungsprinzip ablehnt.

Die Kooperation mit allgemeinbildenden Schulen bietet für die Kunstschule sowohl Chancen als auch Risiken. Zum einen besteht die Möglichkeit, sich ein Publikum zu erschließen, das sonst vielleicht nicht den Weg in die eigene Einrichtung finden würde. Das gilt vor allem im Bereich sozial benachteiligter Kinder und Jugendlicher.



Zum anderen besteht die Gefahr, dass die Kunstschule mit ihren bewährten pädagogischen Modellen vom ungleich größeren System Schule geschluckt wird. Außerdem kann Kunstschule in der Schule aus organisatorischen, räumlichen und *atmosphärischen* Gründen häufig nicht das leisten, was sie in den eigenen Räumen zu erreichen vermag. Zumindest eine Diskussion auf Augenhöhe muss daher zwischen beiden Systemen angestrebt werden, damit Kunstschulen ihre Qualitäten in den Kooperationen voll entfalten können.

Die Kooperation von Kunstschule und Schule bietet die Möglichkeit, zusätzlich zum Kunstunterricht, ein alternatives Modell zur Vermittlung von Kunst und kreativem Denken anzubieten, das den Schüler_innen Gelegenheit zu selbstständigem Gestalten und Konzipieren ohne Leistungsdruck gibt und ihr Selbstbewusstsein fördert.

Die Kooperationen wirken sich durch die Präsentation der Ergebnisse und die aktive Gestaltung des Umfeldes in der Regel deutlich auf das Erscheinungsbild der Schule aus, wovon nicht nur die Schule profitiert, sondern auch die Kunstschule kann auf diese Art Präsenz zeigen, wodurch sie von vielen Eltern und Schüler_innen wahrgenommen wird.

¹ Der Bevölkerungszuwachs im *Landkreis Emsland* soll bis 2020 im Vergleich zu 2003 3,2 % betragen, vgl. *Demographiebericht Emsland, Landkreis, Bertelsmann Stiftung, S. 7*; download unter <http://www.wegweiser-kommune.de>

² Mittlerweile in *Bödiker Oberschule* umbenannt.

³ Das Angebot wurde in Anlehnung an ein gleichnamiges Programm der *Kunstschule miraculum* in Aurich entwickelt.

⁴ Pädagogisches Modell (insbesondere für die Elementarpädagogik), das in der italienischen Stadt Reggio Emilia entstanden ist, und das durch experimentelles, ästhetisch erfahrendes Lernen charakterisiert ist.

Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.

Die *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.* wurde 1988 unter dem Namen *Mal- und Kreativschule (MUKS)* gegründet und umfasst inzwischen neben dem Standort Meppen drei Zweigstellen in Haselünne, Twist und Herzlake.

Schwerpunkt ist die Arbeit mit Vorschul- und Grundschulkindern. Aber auch für Jugendliche beinhaltet das Programm künstlerische Angebote, während Erwachsene in den Arbeitsgruppen des *Meppener Kunstkreises e. V.* tätig werden können.

Seit einigen Jahren sind zunehmend Kooperationsverträge mit Ganztagschulen und einer Behinderteneinrichtung geschlossen worden, für die kontinuierliche Angebote durchgeführt werden.

Darüber hinaus führt die Kunstschule regelmäßig *Stadtführungen* für Kinder und Jugendliche, Programme für das *Jugend- und Kulturgästehaus Meppen*, Ferienwerkstätten, Geburtstagsaktionen und das *Kunstschulfrühstück* durch.

Die Kursprogramme sowie Ferienprojekte und Schulklassenprogramme hatten im Jahr 2010 rund 3.738 Teilnehmer_innen.

Die Kunstschule hat zurzeit 25 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Honorarbasis, eine Teilzeitkraft für die Verwaltung und eine Kraft im *Freiwilligen Sozialen Jahr Kultur (FSJ Kultur)* gemeinsam mit dem *Kulturnetzwerk Koppelschleuse Meppen*. Seit August 2000 wird von der *Stadt Meppen* und dem *Landkreis Emsland* im Rahmen der Arbeit im *Kulturnetzwerk Koppelschleuse Meppen* eine hauptamtliche Leitung für die Kunstschule finanziert, die gleichzeitig als Geschäftsführung des Kulturnetzwerkes fungiert.

Seit 1999 ist der Kunstkreis mitsamt der Kunstschule Teil des *Kulturnetzwerkes Koppelschleuse Meppen*, wodurch zahlreiche räumliche, personelle und inhaltliche Synergieeffekte entstehen.

Vom Schaf zum Schal

Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn

Verena Wißmann und Karin Heidinger-Pena

■ Kunstvermittlung plus Museumspädagogik

Eine Hauptaufgabe der *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn* ist die Vermittlung der Ausstellungen der Galerie an Kinder und Jugendliche. Ziel der Beteiligung am Programm *Kunstschule 2020* war nun darüber hinaus die Schaffung eines weiteren Standbeins in der kulturellen Landschaft der *Stadt Nordhorn* durch eine Öffnung hin zum neu eingerichteten *Textilmuseum Nordhorn* im ehemaligen Spinnerei-Hochbau der Firma *NINO*. Die Kunstschule entwickelte für diese Kooperation neue Angebote und Konzepte der Ausstellungsvermittlung und erweiterte ihr Programm damit um das der Museumspädagogik.

Mit dieser Erschließung von neuen Bereichen der Vermittlung und des künstlerischen Arbeitens möchte sich die *Kunstschule als Kompetenzzentrum für kulturelle Bildung im Kinder- und Jugendbereich* stärken und sich weiterhin für Kindergärten und Schulen der Region attraktiv halten. Durch die Schaffung eines weiteren Standbeins vergrößert die Kunstschule ihr Angebot, auch im Hinblick auf die bereits bestehenden Kontakte zu Schulen und die Kooperationen im Ganztagsschulbereich. Auf diese Weise werden neue Zielgruppen erreicht, die wiederum als Besucher_innen für die zeitgenössischen Ausstellungen der *Städtischen Galerie Nordhorn* gewonnen werden können.

■ Das neue Programm

Das erste Jahr des Förderzeitraums 2011/2012 war vor allem von umfänglichen Planungen und Vorbereitungsarbeit gekennzeichnet. *Karin Heidinger-Pena*, pädagogische Leiterin der Kunstschule, und die Kunstschuldozentin *Marita Möllers* erarbeiteten gemeinsam ein Vermittlungskonzept für unterschiedliche Altersstufen. Dabei konnten beide auf einen



persönlichen Hintergrund und Erfahrungen im Textilgewerbe zurückgreifen und diese Kompetenzen in die Projektplanung einbringen. Als Kooperationspartner wurden der *Tierpark Nordhorn* und das *Stadtmuseum Nordhorn* gewonnen.

Folgende vier Angebote wurden für das Projekt entwickelt:

» *Vom Schaf zum Schal* *Von der Wolle zum Faden (ab 6 Jahren)*

In dieser Textilwerkstatt erfahren Kinder ab 6 Jahren wie aus einem Schafvlies ein fertiger Faden wird. Wo hat das Schaf die schönste Wolle und was kann man daraus machen? Hier wird die Schafwolle gewaschen, gekämmt, gesponnen und gefilzt, anschließend der Faden verstrickt, verhäkelt oder verwebt, bis am Ende ein Stoff oder ein total verrücktes textiles Objekt entsteht.

» *Zeig mir, was du trägst ...*

Ein Rollenspiel mit Verkleidung (ab 11 Jahren)

Wie verändert sich die Wirkung auf andere durch die Kleidung, die man trägt? Wer trägt was und zu welchem Anlass? In einem echten Studio mit stilechten Modellen aus fünf Jahrzehnten erfahren junge Menschen wie Kleidung Menschen verändert und wie man damit in ganz andere Rollen schlüpfen kann. Fotoshooting und Modenschau gehören natürlich auch dazu.

» *Schrille Schnitte – Schräge Hüte*

Vom Stoff zum Kleidungsstück (ab 13 Jahren)

Ebenso wie mit Stoff lassen sich auch aus Papier fantastische Kleiderkreationen verwirklichen, die mit wenig Aufwand geklebt oder getackert und anschließend vielleicht auch noch mit Farbe verziert werden können. Auch hier stehen am Ende der Werkstatt eine Modenschau und ein Fotoshooting auf dem Programm.

» *Mit Schirm, Charme und Fotoapparat*

Mode ausprobieren und fotografieren (ab 16 Jahren)

Aus dem Fundus an Kleidungsstücken des Textilmuseums können unendlich viele Stile und Ideen kreiert werden. Ob elegant oder sportlich, ob als Mann oder als Frau, verrückt oder brav, der Fantasie sind keine Grenzen gesetzt. Dann fängt die Show aber erst richtig an, wenn mit den Mitteln der Fotografie und der großartigen Umgebung im *NINO Spinnerei-Hochbau* das finale Fotoshooting beginnt.

Nach einer Exkursion ins *Tuchmacher Museum Bramsche* erfolgte ein erster erfolgreicher Praxistest im November 2011: Unter dem Motto *Vom Schaf zum Mantel* arbeiteten *Karin Heidinger-Pena* und *Marita Möllers* im Rahmen einer Projektwoche gemeinsam fünf Tage lang mit rund 85 Kindern der *Maria-Montessori-Schule Nordhorn* (verlässliche Grundschule) zum Thema *Textilherstellung und Textildesign*. Dabei standen nicht nur das Kennenlernen und Ausprobieren verschiedener Produktionsschritte – wie Spinnen, Weben, Filzen und Stricken – auf dem Programm, sondern auch ein Besuch bei den tierischen Wolllieferanten im *Tierpark Nordhorn* und

eine Führung durch die Ausstellung *Menschen, Mode und Maschinen. Textilkultur und Textilgeschichte aus Nordhorn des Stadtmuseums im NINO-Hochbau*.

■ **Starker Auftakt in den Medien**

Das Jahr 2012 begann mit einer Großoffensive in Sachen Öffentlichkeitsarbeit. Nachdem bereits am 4. Januar ein großer Artikel als Nachlese zu dem Montessori-Projekt in der Lokalzeitung *Grafschafter Nachrichten* erschienen war, fand nur eine Woche später, am 10. Januar, ein Presse-termin zum Thema *Kunstschule 2020 – Eine Jahresbilanz* statt. *Karin Heidinger-Pena* und *Marita Möllers* stellten das Projekt *Kunstschule 2020* sowie ihre konkreten Planungen und Ziele vor und berichteten über ihre ersten praktischen Erfahrungen. Aus diesem Presstern resultierten ein halbseitiger Artikel in den *Grafschafter Nachrichten*, ein Beitrag im lokalen Fernsehsender *ev1.tv* und im lokalen Radiosender *Ems-Vechte-Welle*.

■ **Fortbildung Museumspädagogik**

Anfang März nahmen die Leitung und mehrere Dozentinnen und Dozenten an einer eintägigen Intensiv-Fortbildung zum Thema *Museumspädagogik im Emslandmuseum Schloss Clemenswerth* in Sögel teil. Neben einer Einführung in Marketingstrategien wurden auch Grundlagen, Werkzeuge und Umsetzungsbeispiele für den Auf- und Ausbau einer Museumspädagogik diskutiert.

■ **Den Kooperationen zwischen Kunstschule, Schulen und Museum folgt ...**

In den folgenden Monaten konnte die Arbeit am Projekt auch in Form einer regelmäßigen Schulkooperation mit der *Altendorfer Grundschule Nordhorn*, unter Leitung von *Marita Möllers*, stattfinden.



Außerdem wurden weiterhin Projekte durchgeführt, wie etwa mit einer 6. Klasse des *Evangelischen Gymnasiums Nordhorn*. Die rund 20 Schülerinnen und Schüler nutzten Papier als Ausgangsmaterial und kostengünstige, leicht zu verarbeitende Alternative zu Stoff. Damit konnten sie unterschiedliche Arbeitsschritte in der Textilverarbeitung ganz praktisch nachvollziehen und ihrer Kreativität als *Modemacher_innen* freien Lauf lassen. Den Auftakt dieses Projektes bildete wieder ein Besuch des *Stadtmuseums Nordhorn* mit einer interessanten Führung durch den Museumsleiter *Werner Straukamp*. Außerdem wurde ein kurzer Film aus den sechziger Jahren über die ersten Papierkleider gezeigt. Am Ende durften alle im Kleiderfundus des Museums stöbern und mit den ausgewählten Outfits eine kleine Modenschau veranstalten. Reichlich versorgt mit Anregungen konnten die Schülerinnen und Schüler im Anschluss selbst unter die Designer_innen gehen und in den noch folgenden Arbeitseinheiten eigene Kreationen aus Papier anfertigen; statt mit Nadel und Faden diesmal mit Hilfe von Schere, Klebstoff und Tacker.

■ ... ein Kunstschulmobil

Die Präsentation der eindrucksvollen Arbeitsergebnisse Ende Juni 2012 bildete die Bühne für eine Scheckübergabe der *Grafschafter Volksbank eG*, die das Projekt mit 3.000 Euro förderte und damit die Anschaffung des sogenannten *Kunstschulmobils* ermöglichte. Dabei handelt es sich um einen Autoanhänger, der je nach Projekt und Einsatzort mit unterschiedlichen Materialien und Werkzeugen befüllt werden kann und eine größere Reichweite, Mobilität und Flexibilität der Kunstschule möglich macht.

■ Vermarktung eines neuen Profils

Anfang Juli 2012 erschien das neue Programm der Kunstschule, erstmals nicht in Form eines Faltblattes, sondern als knapp zwanzigseitige kompakte Broschüre. Auf einer Doppelseite wurden auch das *Projekt 2020* der Kunstschule und die vier neuen textilen Angebote für verschiedene Altersstufen vorgestellt. Die Veröffentlichung ging wieder mit einem



großen Presseartikel einher, in dem das Projekt noch einmal besonders hervorgehoben wurde.

Vor kurzem wurde nun auch ein erster Geburtstag unter dem Motto *Schrille Schnitte – Schräge Hüte* ausgerichtet, auf ausdrücklichen Wunsch des Geburtstagskindes. Das Projekt zieht also inzwischen bereits Kreise.

Zuletzt führten *Karin Heidinger-Pena* und *Marita Möllers* das Angebot *Vom Schaf zum Schal* noch einmal in der *Pestalozzi Grundschule Nordhorn* durch. Dies lieferte Stoff für eine doppelseitige, reich bebilderte Reportage in der Herbst/Winter-Ausgabe 2012 des Kulturmagazins *SCHÖN*, der *Hauszeitschrift der Städtischen Galerie Nordhorn*. Auch hier war, wie stets, das große Schafvlies mit dem Spitznamen *Hermann* dabei, das bei den Kindern jedesmal einhellige Begeisterung auslöst. Um ihnen die gängigen Arbeitsschritte näher zu bringen, geht es üblicherweise vom Vlies über das Waschen, Trocknen, Sortieren und Kardieren der Wolle hin zur Verarbeitung mit unterschiedlichen Techniken: Spinnen und anschließendes Stricken, Häkeln und Weben oder Filzen stehen dann auf dem Programm.

■ **Verstetigung der neuen Angebotsformate und -inhalte**
Intern wurde das Ende des zweijährigen Förderzeitraums des Programms *Kunstschule 2020* im Rahmen der Weihnachtsfeier der *Städtischen Galerie Nordhorn* und der Kunstschule besonders begangen: Das gesamte Team, von den Kunstschuldozent_innen über die Putzfrau bis hin zur Büroleitung, besuchte den *Tierpark Nordhorn* und wurde im Anschluss bei Kaffee, Kuchen und heißen Waffeln praktisch tätig. Da wurde Wolle mit Kardierkämmen bearbeitet, beim Trockenfilzen entstanden kleine Figuren und weihnachtliche Anhänger und auch das Spinnrad wurde zum Einsatz gebracht. Mehrere Dozentinnen hatten daraufhin Interesse angemeldet, sich zukünftig ebenfalls im Bereich der textilen Angebote zu engagieren.

Bei der *Emsländischen Landschaft e. V.* wurde im Oktober 2012 unter dem Titel *Weiter-Spinnen* ein Antrag auf strukturelle Förderung gestellt und bewilligt, der es ermöglichen soll, die im Verlauf des *Projektes 2020* entwickelten textilen Angebote auch in Zukunft weiter anbieten zu können.

■ Reflexionen

Im Nachhinein erscheint es sehr ambitioniert, ein Projekt von diesen Ausmaßen praktisch nur mit zwei Personen zu stemmen, von denen eine als Leiterin der Kunstschule auch noch entsprechende Kapazitäten für die weiteren Tätigkeitsfelder der Einrichtung (Betreuung der laufenden Schulk Kooperationen, Durchführung des Vermittlungsangebots zu den Ausstellungen der Galerie, Ausführung des Begleitprogramms usw.) einsetzen muss, während die Kollegin nebenher berufstätig ist. Hier wäre eine frühere Einbindung weiterer Unterstützung sinnvoll gewesen.

Die Kooperation mit dem *Stadtmuseum Nordhorn* ist ausbaufähig. Während die Kunstschule mehrere Gruppen in die Ausstellung gebracht hat, ist umgekehrt kein Synergieeffekt spürbar. Vom Museum ist bisher keine Gruppe an die Kunstschule weitervermittelt worden und auch auf der Homepage des Museums wird, entgegen ursprünglicher Überlegungen, nicht auf die Angebote der Kunstschule verwiesen.

Nicht alle Angebote werden gleichermaßen gut angenommen. Gut etabliert haben sich *Vom Schaf zum Schal* für Grundschulkindern und *Schrille Schnitte – Schräge Hüte* für ältere Kinder und Jugendliche, die Mode aus Papier herstellen möchten.

Verbesserungsbedarf besteht aufgrund mangelnder Nachfrage vor allen Dingen bei dem Angebot *Mit Schirm, Charme und Fotoapparat* für Jugendliche ab 16 Jahren.

Positiv sind die Reaktionen und das Engagement der teilnehmenden Kinder und Jugendlichen zu vermerken. Viele streicheln zum erstenmal in ihrem Leben ein Schaf, viele lernen erstmals Techniken wie Spinnen, Filzen, Stricken und Weben kennen. Bei der Arbeit mit Wolle konnte vor allen Dingen auch immer wieder ein positiver Effekt bei verhaltensauffälligen Kindern beobachtet werden, die überraschenderweise beim Filzen oder Weben sehr konzentriert bei der Sache sind.

Insgesamt hat das Projekt viele Dinge, auch außerhalb des eigentlichen Projektinhalts, in Gang gebracht. Größere Selbstständigkeit der Kunstschule, ein breiterer Bekanntheitsgrad der Einrichtung und vor allem das professionelle Coaching durch die Regionalberaterin der *LAGS Ingrid Wagemann* verhalfen der *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn* zu einer bewussteren Selbstwahrnehmung und damit verbunden zu mehr Selbstvertrauen und einer verbesserten Wirkung nach außen.

Beim letzten gemeinsamen Gespräch, der Abschlussrunde, wurde das Projekt von allen Beteiligten (der damaligen Galerieleiterin *Veronika Olbrich*, der Projektbegleitung *Marita Möllers* und der Projektleitung *Karin Heidinger-Pena*) als ausgesprochen positiv und erfolgreich gewertet. Alle zu Projektbeginn aufgezählten Ziele wurden erreicht:

- » Gute Resonanz durch die Wahrnehmung von außen
- » Zufriedenheit aller am Projekt Beteiligten
- » Positive Begleitung durch die Medien
- » Kunstschule existiert weiterhin, Förderung durch die Kommune ist gewährleistet.



■ Beratung und Qualifizierung sind notwendig

Übertragbar für andere Kunstschulen und unseres Erachtens absolut unabdingbar war die begleitende Regionalberatung der LAGS. Immer wieder stößt man während eines solch umfangreichen Projektes an seine und andere Grenzen und auf vermeintlich unüberwindbare Hürden. Viele dieser Schwellen konnten durch den professionellen und sogenannten *Blick von außen* überwunden werden. Rückblickend sind es die Dozentinnen und Dozenten der Kunstschule, die mehr oder weniger sich selbst überlassen blieben – ihre Einbindung in die neue Ausrichtung der Kunstschule stand als wichtige Maßnahme an oberster Stelle der zu erledigenden Aufgaben für das neue Jahr. Fortbildungen und Weiterbildungen in theoretischer als auch praktischer Hinsicht wurden geplant.

■ Kunstschule: Idee, Projekt oder Institution?

Eine Kunstschule ist immer erst einmal eine Idee und lebt von denen, die diese Idee in die Tat umsetzen. Die Einrichtung *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn* hat im Laufe ihres Bestehens viele unterschiedliche Formate durchlaufen, jedoch immer mit dem Schwerpunkt auf die Vermittlung der aktuellen Ausstellungen in der *Städtischen Galerie Nordhorn*. Von der ursprünglichen Kunstschule mit 7 Laboren an 5 Werktagen, mit ca. 45 Teilnehmer_innen in der Woche, mit Führungen durch die Ausstellungen (teilweise bis zu 400 Kindern je Ausstellung) und anschließenden Arbeitseinheiten, zugeschnitten auf das Alter der jeweiligen Teilnehmer_innen, sind wir mittlerweile an einem Punkt angekommen, an dem wir uns von dem Angebot der Labore verabschiedet haben.

Inzwischen arbeiten die Dozentinnen und Dozenten der Kunstschule im *Außendienst*, also an insgesamt fünf Grundschulen im Nachmittagsbereich des offenen Ganztages. Führungen durch die Ausstellungen finden nach wie vor statt, jedoch fehlt auch hier von Seiten der Schule die Zeit, den Schülerinnen und Schülern eine praktische künstlerische Arbeit mit auf den Weg zu geben.

Allein die Tatsache, dass wir innerhalb der Stadt gut vernetzt sind, sowohl mit dem *Jugendamt der Stadt Nordhorn* als auch mit Kitas und Schulen, und durch unser Projekt in *Kunstschule 2020* jetzt auch mit dem *Textilmuseum Nordhorn*, verhilft uns zu einer Daseinsberechtigung und zu einer Bereicherung der kulturellen (Bildungs-)Landschaft innerhalb Nordhorns.

Durch die Arbeit in Projekten, die vornehmlich durch die *Emsländische Landschaft e. V.* und von ortsansässigen Sponsoren finanziert werden, gelingt es der Kunstschule, andere Zielgruppen, über Schülerinnen und Schüler hinaus, zu erreichen. Gleichwohl wird durch die Arbeit an den Schulen eine gewisse Kontinuität gewährleistet, die vor allem für den Bestand des Dozent_innenteams von großer Bedeutung ist. Die Durchführung von Ferienpassangeboten tut ein Übriges, um die Kompetenz der Kunstschularbeit zu verdeutlichen. Zusammenfassend ist eine ausbalancierte Mischung aus kontinuierlicher Arbeit, öffentlichkeitswirksamen Projekten und Events für einen langfristigen Fortbestand der Kunstschule erstrebenswert.

Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn

Die *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn* besteht seit 1999. Sie ist angegliedert an die *Städtische Galerie Nordhorn* und hat unter anderem die Aufgabe, die viermal jährlich wechselnden Ausstellungen zeitgenössischer Künstler_innen in der Galerie an Kinder und Jugendliche zu vermitteln.

Während der Ausstellungsperioden finden Führungen für Schulklassen oder Kindergartengruppen statt. Das Angebot der Kunstschule richtet sich an Kinder ab sechs Jahren und Jugendliche bis 18 Jahren. Die Inhalte der einzelnen Angebote ergeben sich aus den Erscheinungsformen der Ausstellungen der *Städtischen Galerie Nordhorn*. Zurzeit finden Kooperationen mit fünf Schulen im offenen Ganztagsbereich statt.

Auch der Skulpturenweg *kunstwegen*, das größte offene europäische Museum, gehört seit vielen Jahren zum Vermittlungsangebot der Kunstschule.

Diese Aufgaben werden von einer pädagogischen Leitung mit einer halben festen Stelle koordiniert und ausgeführt. Acht Dozentinnen und Dozenten stehen als Honorarkräfte zur Seite, die aus den Bereichen Design, Grafik, Fotografie, Heilpädagogik und Pädagogik kommen und die Dozent_innentätigkeit neben ihren eigentlichen Berufen ausüben.

Der unmittelbare Bezug zu den Ausstellungen zeitgenössischer Kunst sowie zu *kunstwegen*, ein wertfreier Raum ohne Notendruck für die zu Besuch kommenden Schüler_innengruppen, eine gut ausgestattete Werkstatt, qualifiziertes Personal, die Möglichkeit, sich ständig mit Kunst auseinanderzusetzen und eine schöne Atmosphäre zum Arbeiten und Sein zeichnet diese Einrichtung aus.

Das Erlernen unterschiedlicher künstlerischer Fertigkeiten, die Freiheit im Arbeitsprozess und die fachliche Begleitung stärken die eigenen Kompetenzen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Regelmäßige Präsentationen der entstandenen Arbeiten bringen den Kindern und Jugendlichen Anerkennung und Wertschätzung.

Manifest für die Kunstschule

Ganz dahinten, noch hinter dem großen Ozean, da liegen die Pigmentinischen Inseln. Sie bestehen aus Blaunesien, Alt- und Neurotanien und den Capgelbischen Inseln. Dort lebte der Malerphilosoph Den Man-Zu.

Von ihm ist überliefert:

DIE WEISHEIT DES DEN MAN-ZU

Kreativität

und Phantasie

sind wie Wasser -
sie spenden Leben.

Wasser bahnt sich seinen Weg
von der Quelle bis zum Ozean.

Kein Umweg ist zu weit.

Wird Wasser kanalisiert,
so wird es träge, leblos und faul.

Berge, Täler und Ebenen
formen das Wasser.

Das Wasser formt

Berge, Täler und Ebenen.

Wasser mäandert,
in Strudeln wächst Energie,
in Flussschleifen blüht Leben.

Wasser trennt nicht,

Wasser verbindet die Ufer.

Ohne Wasser kein Ufer.

Wasser ist gewaltig - deshalb:

Achtet die Träne und achtet das weite Meer!

Achtet den Tsunami und achtet den Tropfen in der Wüste!

**So ist Wasser wie
Kreativität und Phantasie**



Anhang

Autor_innen

Evelyn Adam

Seit 2010 Leitung der *Kunstschule Lingen*.

Nach einem Architekturstudium von 1997 bis 2004 als angestellte und freiberufliche Architektin tätig. Belegung der Weiterbildungsstudiengänge *Gestaltende Kunst* an der *Hochschule für Künste Bremen* und *Kulturmanagement* an der *Leibniz Universität Hannover*.

Von 2004 bis 2012 Arbeit als freiberufliche Kulturmanagerin im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Projektorganisation: *Museum für Energiegeschichte(n)*, *Das Neue Ensemble*, *Kunstschule Burgwedel-Isernhagen*, *Unternehmerinnen-Zentrum Hannover*, *VGH-Stiftung* und *Niedersächsische Sparkassenstiftung*.

Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V.

www.kunstschulelingen.de

Manfred Blieffert

Seit 1986 Dozent an der *Musik&Kunstschule der Stadt Osnabrück*, seit 2000 ihr stellvertretender Leiter.

Nach dem Studium der Freien Kunst, Kunst- und Werkpädagogik an der *Hochschule der Künste Berlin* 1983

1. Staatsexamen und Meisterschüler, bis 1986 freischaffend in Berlin tätig, ausgezeichnet mit mehreren Kunst- und Bau-Preisen.

In der Kunstschule mit dem Schwerpunkt *Offene Druckwerkstatt* tätig, deren Bücher mit zahlreichen bundesweiten Preisen ausgezeichnet worden sind. Außerdem zeichnerische Geschichtswerkstätten zu *Felix Nussbaum* in Osnabrück und Auschwitz, zu *Der Funke Leben* von *Erich Maria Remarque* im *KZ Buchenwald* sowie am Arbeiterziehungslager *Augustaschacht*.

2011 Gründungsmitglied und Vorsitzender des Vereins *Abenteuer Kunst*.

Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück

www.osnabrueck.de/6544.asp

Sabine Fett, Dr.

Seit 2001 Geschäftsführerin des Landesverbandes der Kunstschulen Niedersachsen e. V.

Nach einer Banklehre Studium der Kunstgeschichte, Klassischen Archäologie und Volkskunde an der *CAU Kiel*. 1993 Promotion. Anschließend wissenschaftliches Volontariat in der *Neuen Galerie der Staatlichen Museen Kassel*. Nach 1995 Ausstellungs- und Publikationstätigkeit zu zeitgenössischen Positionen der Bildenden Kunst und des Kunsthandwerks, u. a. im *Staatlichen Museum Schwerin*.

KUNST & GUT Landesverband der

Kunstschulen Niedersachsen e. V., Hannover

www.kunst-und-gut.de

Elke Flake, Dr.

Seit 1985 eine der hauptamtlichen Geschäftsführer_innen des soziokulturellen Zentrums *Brunsviga* in Braunschweig.

Seit 1991 außerdem Regionalberaterin der *LAGS Niedersachsen*, zuständig für Südostniedersachsen und den inhaltlichen Schwerpunkt Wirtschaft und Finanzen; berät in dieser Funktion soziokulturelle Vereine, Initiativen, freie Kulturgruppen und Künstler_innen in allen Fragen des Kulturmanagements, der Organisationsentwicklung und der Umsetzung vor Ort.

Studium der Chemie in Braunschweig (Abschluss 1979) und 1984 Promotion zum Dr. rer. nat. Machte ihr Hobby zum Beruf, als sie in der *brunsviga* tätig wurde, an dessen Aufbau sie sich ab 1982 beteiligte und dessen Vereinsvorsitzende sie bis 1985 war.

Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur

in Niedersachsen e. V. (LAGS), Hannover

www.soziokultur-niedersachsen.de

Karin Heidinger-Pena

1999 Gründung der *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn*, gemeinsam mit dem damaligen Galerie-Leiter Martin Köttering, und seitdem deren pädagogische Leitung.

Als Diplom-Textil-Designerin, nach einem Studium an der *Fachhochschule für Kunst und Design* in Hannover (1984-1988), Arbeit als Coloristin in der Kollektionserstellung der Firma *Rawe* in Nordhorn.

2012 Abschluss des Weiterbildungsstudiengangs *Kulturmanagement* an der *Leibniz Universität Hannover*.

Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn

www.staedtische-galerie.nordhorn.de

Uta Jakob

Geschäftsführerin der *Kunstschule Norden e. V.* seit 2009.

1987 Abschluss als staatl. anerkannte Wirtschaftsassistentin/Informatik und 2002 Abschluss als Diplom Kunsttherapeutin und -pädagogin an der *Hochschule für Künste im Sozialen* in Ottersberg.

Im Januar 2004 Gründung einer Ich-AG für ein Angebot an Kunstwerkstätten und -projekten in der *Kunstschule Norden*.

Von 2004 bis 2008 künstlerische Leitung der *Norder Sommerakademie* in der *KVHS*.

Kunstschule Norden e. V.

www.kunstschule-norden.de

Helen Kasting

Von 2011 bis 2013 Organisationskraft für den Vorstand der *Kunstschule IKARUS e. V.* in Lüneburg, seit 2011 auch als Dozentin dort tätig.

Seit August 2013 Leitung des *Evangelischen Kindergartens Lüner Weg* in Lüneburg.

Nach einer Berufsausbildung zur staatlich anerkannten Erzieherin (1995-1997) Studium der Sozialpädagogik und anschließend zahlreiche Leitungsfunktionen in Kindergarten und Kindertagesheim, von 2004 bis 2013 Leiterin des *Kindergartens St. Vitus* in Barendorf.

Von 2005 bis 2006 erfolgreiche Teilnahme an einer berufsbegleitenden Qualifizierung für Leitungskräfte von Kitas.

Kunstschule IKARUS e. V., Lüneburg

www.kunstschule-ikarus.de

Beate Kegler

Von 2011 bis 2012 tätig an der *FREIEN KUNSTSCHULE LEER* im Rahmen von *Kunstschule 2020*.

Nach einer Ausbildung zur Hotelkauffrau Studium der Angewandten Kulturwissenschaften in Lüneburg und London. Seit 1990 Forschung in Kulturarbeit und Kulturmanagement, seit 1993 freie Beraterin für Kultur- und Projektmanagement. Von 2002 bis 2011 Geschäftsführung der *Ländlichen Akademie Krummhörn e. V. (LAK)*.

Seit 2008 Lehrbeauftragte an der *Hochschule Emden/Leer* und seit 2011 Doktorandin im *Institut für Kulturpolitik der Universität Hildesheim*.

Geschäftsführerin von *Theartic e. V.* in Emden und Mitglied im *Landesbeirat Soziokultur des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur*.

FREIE KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.

www.boeke-museum.de

Cornelia León-Villagrà

Seit 2011 Leiterin der *Kunstwerkstatt e. V.* in Bad Münden im Ehrenamt.

Zuvor 8 Jahre ehrenamtliche Leiterin der Kunstschule im Verein *Kunst im Bahnhof e. V.* in Springe.

Tätig als Maskenbildnerin mit Engagements im Bereich Theater-, Film- und Fernsehproduktionen, als Kunst- und Kreativitätstherapeutin und Yoga-Übungsleiterin.

Außerdem kunstpädagogische und -therapeutische Arbeit. Ferner Projekte, u. a. für die *Kinder- und Jugendkunstschule Palette* in Augsburg (Gründungs- und Vorstandsmitglied).

Kunstwerkstatt e. V., Bad Münden

www.kunstwerkstatt-bad-muender.de

Katrin Mohr

Kurs- und Projektleiterin in der *Kunstschule KunstWerk e. V.* in Hannover seit 1992, nach dem Diplom der Kulturpädagogik an der *Universität Hildesheim*.

2003 Erarbeitung des Konzeptes *KiK Kunstschule im Kindergarten* – ästhetische Frühförderung und Fortbildungen; seitdem Durchführung zahlreicher Projekte, von Elternwerkstätten und Fortbildungen in Kitas und Grundschulen.

Seit 2011 Konzeption und Weiterentwicklung der *kunst.handlung* als neues Angebot der Kunstschule.

Kunstschule KunstWerk e. V., Hannover

www.kunstschule-kunstwerk.de

Kathi Schmidt

2012 Wahl zur 2. Vorsitzenden des *Cuxhavener Kunstvereins* und Übernahme der Leitung der *KunstSCHULwerkstatt* im Ehrenamt.

Seit 2004 Lehrerin im Beamtenverhältnis an der *Oberschule Beverstedt* (ehemals Haupt- und Realschule) nach Abschluss der 2. Staatsprüfung für das Lehramt SEK I der Fächer Kunst und Erdkunde.

Ab 2007 Leitung des Fachseminars Kunst am *Studienseminar Cuxhaven* für das Lehramt an GHRS.

Kunstwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.

www.werkstatt-kunstverein-cuxhaven.de

Burkhard Sievers

Geschäftsführer des *Kulturnetzwerkes Koppelschleuse Meppen* und Leiter der *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.*, Nach dem Studium *Kulturwissenschaften und ästhetische Kommunikation* an der *Universität Hildesheim* seit 2001 Koordination der Zusammenarbeit von *Meppener Kunstkreis e. V.*, *Stadt Meppen*, *Ausstellungszentrum für die Archäologie des Emslandes* und *Stichting Van Gogh Et Drenthe (NL)* im *Kulturnetzwerk Koppelschleuse Meppen*.

Vorsitzender der *Landesvereinigung kulturelle Jugendbildung Niedersachsen e. V.* und Vorsitzender der *Kunstschulkommission* des *Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur*.

Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.

www.kunstschule-koppelschleuse.de

Marion Strothmann

Leiterin der *Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.* seit 2011.

Nach dem Studium der Visuellen Kommunikation an der *Fachhochschule für Gestaltung Bielefeld* (1987–1992) tätig als freischaffende Designerin und Studium der Malerei.

1996 bis 2000 wohnhaft in Norwegen.

Anschließend in Osnabrück bis 2004 freischaffend künstlerisch tätig und Fortbildung im Bereich Neue Medien.

2004 Aufnahme der Dozententätigkeit an der *Kunstschule Paletti*, 2006 Büroleitung der Kunstschule.

Von 2009 bis 2011 Belegung der Weiterbildung *Projekt- und Veranstaltungsmanagement im kulturellen Bereich* im *Center für lebenslanges Lernen (C3L)* an der *Carl von Ossietzky Universität Oldenburg*.

Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.

www.kunstschule-paletti.de

Hildegard Strutz

Dozentin und Projektleiterin an der *Kunstschule PINX* in Schwarmstedt seit vielen Jahren.

1990 Diplom bei *Prof. Ottokar Uhl* (Partizipation in der Architektur) nach einem Studium der Architektur an der *Universität Karlsruhe*, Vertiefungsfach Malerei bei *Prof. Martin Erhardt*.

Mehrjährige Auslandsaufenthalte mit der Familie in den Philippinen, in Pakistan und Äthiopien.

Ausstellungen im In- und Ausland. Künstlerischer Schwerpunkt in Kirchenbau, partizipatorischer Kunst und Malerei.

Marion Wischhoff

Gründungsmitglied mit interessierten Eltern des *Kunstvereins Schwarmstedt e. V.* als Träger der *Kunstschule PINX* im Jahr 1991; hier langjährige Dozentin und ehrenamtliche Leitung bis 2012.

1980 für 5 Jahre als Diplom-Designerin in der Beschäftigungstherapie des *Annastifts Hannover e. V.* tätig und von 1984 bis 1986 Studium der Kulturpädagogik an der *Universität Hildesheim*.

1987 Gründung der *Kunstschule KunstWerk e. V.* in Hannover gemeinsam mit Kommilitoninnen.

Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.

www.kunstschule-PINX.de

Verena Wißmann

Seit Oktober 2010 für die *Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn* tätig, mit dem Schwerpunkt im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie in der Ausstellungsvermittlung.

Nach Magisterabschluss in Germanistik und Geschichte an der *Universität Osnabrück* u. a. Arbeit für die *Klassik Stiftung Weimar*, anschließend Tätigkeit im Rahmen des kulturellen Weiterbildungsprogramms *REGIALOG* in Nordhorn.

bilden mit kunst

Konzept der Kunstschulen im Landesverband in Niedersachsen

Kunstschulen sind *Orte der kulturellen Bildung für Kinder, Jugendliche und Erwachsene*.

Das *Profil der Kunstschulen* lautet:

Viele Künste unter einem Dach.

Die Fülle der künstlerischen Disziplinen, wie Bildende Kunst, Film/Video und Fotografie, Theater, oft auch Tanz und Performance, Musik und Literatur sowie Neue Medien, eröffnet den Teilnehmern und Teilnehmerinnen vielseitige Zugänge. Vermittelt werden die Künste in verschiedenen Angebotsformen, z. B. in Kursen, Workshops, Ateliers, Projekten, Ausstellungen und Aufführungen. Die Angebote sind zeitgemäß ausgerichtet und berücksichtigen vielfältige Interessen. Arbeitsräume, Werkzeuge und Materialien erfüllen in Kunstschulen hohe Qualitätsansprüche.

Die Kunstschule ist ein Raum, in dem keine Zensuren vergeben werden.

Qualifizierte *Fachkräfte aus Kunst und Pädagogik* ermöglichen in den Kunstschulen ästhetische Erfahrungen mit den Künsten. Prozess und Resultat sind dabei gleichermaßen wichtig.

Indem sie die Teilnehmer und Teilnehmerinnen in ihren individuellen Gestaltungs-, Darstellungs- und Ausdrucksfähigkeiten fördern, leisten Kunstschulen einen Beitrag zur *Persönlichkeitsentwicklung*. Möglich wird dies u. a. durch die *Arbeit in kleinen Gruppen*, in denen der einzelnen Person Respekt und Wertschätzung entgegengebracht wird. Neben einer Breitenförderung bieten Kunstschulen auch eine Spitzenförderung an.

Kunstschulen sind *gemeinwesenorientiert und kooperieren vielfältig* in kommunalen und regionalen Netzwerken.

Standards der Kunstschulen in Niedersachsen sichern die *Qualität des künstlerisch-pädagogischen Angebots*.

Kunstschulen im Landesverband in Niedersachsen arbeiten nach dem Konzept *bilden mit kunst*. Es umfasst die ästhetische und künstlerische Bildung.

Kunst und die *Künste* haben in Kunstschulen einen Kultur- und einen Bildungswert. Damit Lern- und Bildungsprozesse mit den Künsten gelingen, schaffen die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Kunstschulen Anlässe und Situationen für ästhetische und künstlerische Erfahrungen.

Mit ihrer Praxis fördern und bewirken Kunstschulen die folgenden *Kompetenzen*:

Künstlerische Kompetenzen

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen

- » **schulen** ihre Wahrnehmung, indem sie im Schauen, Gestalten und Erkennen begleitet werden.
Visuelle Kompetenz
- » **erlernen**, wie *Bilder* entstehen und wissen insofern die Sprache, Botschaft und Wirkung anderer Bilder in Kunst, Medien und Alltag zu interpretieren.
Medienkompetenz
- » **erwerben** handwerkliche Kenntnisse und Fertigkeiten durch den Umgang mit den Techniken, Werkzeugen und Materialien der Künste.
Fachliche und handwerkliche Kompetenz
- » **lernen** ihren eigenen Ideen eine ganz persönliche Form zu geben, sei es in einem Bild, einem Objekt, mittels Text, Ton, in einer Bewegung oder einer Rolle.
Gestaltungs-, Darstellungs- und Ausdrucksfähigkeiten
- » **erschließen sich** Möglichkeitsräume für unkonventionelle Denk- und Handlungsweisen.
Divergierendes Denken, Kreativität, Fantasie, Spiel, Imagination und Assoziation
- » **üben** in *kunstnahen* Prozessen künstlerische Haltungen **ein**: Durch die Anregung zu bewussterem Wahrnehmen, Denken und Handeln entwickeln sie nicht nur formal-ästhetische, sondern auch politische Kriterien.
Wirklichkeitskompetenz
- » **entwickeln** ein Kunst- und Kulturverständnis, das zur Partizipation am kulturellen Geschehen anregt.
Kulturelle und gesellschaftlichen Teilhabe

Methodenkompetenzen

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen

- » **lernen Lernen**, und zwar mit allen Sinnen (sehen, hören, riechen, tasten, schmecken), d. h. mit Kopf, Herz und Hand.
Lernfähigkeit
- » **erleben** durch eine inhaltliche Auseinandersetzung mittels der Künste andere, aber gleichermaßen notwendige, Wissens- und Weltzugänge.
Erfahrungswissen
- » **probieren und entdecken** durch das interdisziplinäre Arbeiten, angesichts der Vielfalt der künstlerischen Sparten, ungewohnte und neue Zusammenhänge.
Kontextuelles Denken, Organisations- und Problemlösefähigkeit
- » **erfahren** die Strategien, Konzepte, Methoden und Prinzipien sowie Qualitäten von *Kunst* (aus Geschichte und Gegenwart) als einen Weg zur Erkenntnis: Sie lernen mittels *Kunst*, über sich, das Werk und die Welt zu reflektieren und zu kommunizieren, sie lernen zu vergleichen und zu unterscheiden, Qualität zu erkennen und zu bewerten.
Reflexions- und Abstraktionsfähigkeit

Kulturelle Kompetenzen

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen

- » **erkennen**, dass man auf ganz unterschiedlichen Wegen zum Ziel gelangen kann und dass alle Wege und Ergebnisse ihre Berechtigung haben.
Respekt, Toleranz, interkulturelle Kompetenz
- » **lernen** durch *Kunst*, sich für Fremdheits- und Differenz-erfahrungen zu öffnen.
Offenheit, Differenzfähigkeit, Vorurteilsbewusstsein

Selbstkompetenzen

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen

- » **bauen** auf ihren individuellen Interessen, Stärken, Talenten und auch Potenzialen **auf**.
Selbstbewusstsein, Durchhaltevermögen
- » **haben Freude** am Forschen, Entdecken, Experimentieren und Erfinden.
Motivation, Neugier, Flexibilität
- » **erleben sich** als selbstbestimmt und selbstwirksam, wenn sie sich mit einer Aufgabe selbst beauftragen und sie zu ihrer eigenen Sache erklären.
Eigeninitiative, Selbststeuerungs- und Entscheidungsfähigkeit
- » **stärken** ihre Ausbildungsfähigkeit und finden, nicht nur im künstlerischen Bereich, eine berufliche Orientierung.
Selbstvergewisserung

Sozialkompetenzen

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen

- » **verbindet** ein gemeinsames Interesse, das einen persönlichen und wertschätzenden Austausch fördert.
Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit, Empathie
- » **präsentieren** ihre Werke in Ausstellungen und Aufführungen.
Verantwortungsbereitschaft, Teamfähigkeit

Standards

der Kunstschulen und vergleichbaren kulturpädagogischen Einrichtungen im Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e.V.

Die im Verband organisierten Kunstschulen in Niedersachsen haben sich auf die folgenden *Standards* für die *Institution und Methode Kunstschule* geeinigt.

Diese Qualitätsstandards legen die notwendige Grundstruktur der kontinuierlichen Arbeit einer Kunstschule fest, dienen als Orientierung für den Aufbau von Kunstschulen und sind entscheidende Voraussetzungen einer Angebots- und Qualitätssicherung wie auch deren Entwicklung.

Kunstschulen sind Kultureinrichtungen, in denen Bildungsprozesse mit den Künsten stattfinden. Die im Verband organisierten Kunstschulen in Niedersachsen arbeiten nach dem Konzept *bilden mit kunst*.

Von einem ganzheitlichen Bildungsverständnis ausgehend, fördern Kunstschulen den Erwerb relevanter Schlüsselkompetenzen, da sie einen Beitrag zur *Persönlichkeitsentwicklung* von Kindern und Jugendlichen leisten. Mit ihrer Arbeit im Feld der *kulturellen Bildung*, die Bestandteil der *Allgemeinbildung* ist, übernehmen Kunstschulen eine *kulturelle Grundversorgung*.

Personal

Der Betrieb einer Kunstschule erfordert eine Leitung, die Erfahrungen im Organisations- und Kulturmanagement besitzt. Eine Hauptamtlichkeit des Leitungspersonals ist anzustreben.

In Kunstschulen arbeiten *qualifizierte Fachkräfte*. Sie verfügen über eine Ausbildung in den Berufsfeldern Kunst, Kunst-, Kultur-, Theater-, Musik-, Medienpädagogik oder über vergleichbare Qualifikationen bzw. nachgewiesene Berufspraxis. Mitarbeiter_innen und Dozent_innen der Kunstschulen besitzen sowohl pädagogische als auch künstlerische Kompetenzen.

Um die *Institution und Methode Kunstschule* zu vermitteln, bilden sich die in den Kunstschulen Beschäftigten regelmäßig weiter, u. a. durch Teilnahme an Kunstschultagen und Leiter_innen-Konferenzen. Grundlagen einer zeitgemäßen Qualitätsentwicklung in Kunstschulen sind außerdem die Bereitschaft der Mitarbeiter_innen, die eigene Praxis zu reflektieren, theoretisch zu begründen und zu vermitteln sowie im Team zu arbeiten.

Räume

Kunstschulen arbeiten in Räumen, die durch ihre fachspezifische Ausstattung und Größe den künstlerischen und pädagogischen Ansprüchen sowie den methodischen Erfordernissen Rechnung tragen. Dies gilt auch dann, wenn es sich nicht um eigene, sondern in Gemeinschaft mit Anderen genutzte Räume handelt.

Finanzen

Kunstschulen verfügen über einen eigenen Wirtschaftsplan (Budget).

Voraussetzung einer kontinuierlichen und professionellen Kunstschularbeit ist eine existenzgewährleistende Finanzierung, u. a. bestehend aus erwirtschafteten Einnahmen (z. B. Teilnahmegebühren und Mitgliedsbeiträge), öffentlicher Förderung (Kommune, Land) sowie anderweitigen Drittmitteln (z. B. Spenden, Sponsorengelder).

Spezifische Leistungen der Kunstschulen bedürfen besonderer Förderzugänge.

Kunstschulen sind bestrebt, die Teilnahmegebühren sozialverträglich zu gestalten.

Profil und Öffentlichkeitsarbeit

Jede Kunstschule entwickelt und verfolgt im Rahmen der kulturellen und infrastrukturellen Bedingungen und Möglichkeiten vor Ort ein eigenständiges, unverwechselbares institutionelles wie inhaltliches Profil, mit dem sie sich in der Öffentlichkeit präsentiert.

Dazu gehören die Veröffentlichung des Kurs- und Projektprogramms, Medienpräsenz bei besonderen Veranstaltungen sowie geeignete Werbemaßnahmen, z. B. über Flyer, Dokumentationen, Ausstellungen und Infoveranstaltungen.

Spartenvielfalt

Kunstschulen zeichnen sich durch *Sparten- und Medienvielfalt* aus. Sie vereinen viele Künste unter einem Dach. Ihr ganzjähriges Angebot ist breit gefächert und umfasst mindestens drei künstlerische Sparten, u. a. aus den Bildenden Künsten, aus Film/Video, Fotografie, Theater, Tanz/Performance, Spiel, Literatur, Musik und Neuen Medien.

Methoden und Prinzipien

Kunstschulen sind grundsätzlich *für alle Menschen* offen. Die Arbeit der Kunstschulen realisiert sich in einer Vielfalt von inhaltlichen Ansätzen, Methoden und Lernmilieus. Spartenübergreifende Angebote und eine interdisziplinäre Arbeitsweise sind signifikant für Kunstschulen.

Kunstschulen arbeiten vorwiegend mit lebensweltlichem Bezug, handlungs-, themen- und zielgruppenorientiert. Kunstschularbeit findet in der Regel in kleinen Gruppen statt, sie basiert auf Freiwilligkeit und verzichtet auf Benotungen.

Angebotsformate

Angebotsschwerpunkte von Kunstschulen sind Kurse, Projekte und offene Angebote.

Kurse sind meistens altersspezifisch ausgerichtet und vermitteln Fachbezogenes in Technik und Inhalt. Dieses künstlerisch-pädagogische Angebot fördert kontinuierlich grundlegend und aufbauend die individuellen Fähigkeiten und Entwicklungen.

Projekte sind zeitlich begrenzt und weisen einen thematischen Bezug auf. In ihnen werden die künstlerischen Fertigkeiten und Fähigkeiten auf ein gemeinsam entworfenes Ziel hin eingesetzt. Dadurch eröffnen Projekte handlungs- und erlebnisbetonte Erfahrungs-, Gestaltungs- und Lernsituationen, oft in multimedialen und interdisziplinären Zusammenhängen, in denen das Experiment und das Prozesshafte im Vordergrund stehen.

Offene Angebote und Werkstätten erlauben Kindern und Jugendlichen eine selbstbestimmte Nutzung der Kunstschulressourcen unter künstlerisch-pädagogischer Anleitung.

Aktionen und andere Veranstaltungen richten sich an, über die bisherige Teilnehmer_innenschaft hinausreichend, Interessierte aus dem weiteren Umfeld.

Jugendlichen erschließen Kunstschulen ideale Bedingungen, um vorberufliche künstlerische und kunstpädagogische Erfahrungen zu sammeln. In *Vorbereitung auf ein Studium* an Hochschulen für Kunst, Gestaltung oder Kulturwissenschaften können sie ihre persönliche künstlerische Eignung und besondere Begabung überprüfen und entwickeln.

Kooperationen und Vernetzung

Kunstschulen sind Einrichtungen, die im öffentlichen Interesse stehen, d. h. Kunstschulen sind in den Kommunen aktiv, sie kooperieren mit Partnern und in Netzwerken (kommunal, regional, international) aus Kultur (Museen, Kunstvereine, Künstler_innen ...), Bildung (Schulen, Kindertagesstätten, VHS ...), Jugendhilfe, Wohlfahrt (Behinderteneinrichtungen, Seniorenheimen ...), Freizeit und mit der Wirtschaft.

Abbildungsnachweis

S. 6: Foto: *Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur*

S. 7: Foto: *Sparkassenverband Niedersachsen*

S. 8: *Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.*
Julia Sienkiewicz, 8 Jahre, Porträt nach Picasso, Acrylmalerei,
Kinderatelier 2, 2011

S. 10: *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.*
Morgen träumen, Bauen mit Pappe + Film + Audio, Kunstvermittlung zur Ausstellung *Bedürfnisse, die der Phantasie entspringen* von *Lotte Lindner & Till Steinbrenner*, 2012,
Foto (Ausschnitt): *Paulina Cortés/Silke Handelmann*

S. 11: *Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münder*
Kinderatelier (Rosensaftfarbe), Oktober 2011,
Foto (Ausschnitt): *Silke Behnke*

S. 13: *Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.*
Ahmed, 6 Jahre, Holzarbeiten, Kunstschul-AG an der
Maria-Montessori-Grundschule, Meppen, 2012,
Foto (Ausschnitt): *Annette Sievers*

S. 14: *Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover*
Kunst bewegt, Choreo-Graph, 2012 (Foto: Kunstschule)

S. 15: *FREIE KUNSTSCHULE LEER in der*
Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.
Sanna Bruins, 11 Jahre, *Der Himmel über ...*, 2012, Acryl und
Spachteltechnik auf Papier (Ausschnitt)

S. 16: *Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück*
Lara Preuß, 17 Jahre, bedruckte Tasche, Kurs *Treffpunkt*
Kunst, Kursleitung und Foto: *Renate Hansen*

S. 21: *Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.*
Höhlenmalerei, Kurs *Malen Spielen Gestalten*, 2010, Kurs-
leitung: *Heike Runge*, Foto: *Marion Wischhoff*

S. 22: *Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.*
Niobe Voß, 17 Jahre, selbst gewähltes Thema *Expressionismus*,
Malatelier 3, 2012, Atelierleitung und
Foto: *Hildegard Strutz*

S. 31: *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.*
Morgen träumen, Bauen mit Pappe + Film + Audio, Kunstvermittlung zur Ausstellung *Bedürfnisse, die der Phantasie entspringen* von *Lotte Lindner & Till Steinbrenner*, 2012,
Foto (Ausschnitt): *Paulina Cortés/Silke Handelmann*

S. 38: *Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münder*
Kinderatelier Picasso, November 2011, Foto: *Silke Behnke*

KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.
(Fotos, Ausschnitte: *Paulina Cortés/Silke Handelmann*)

S. 43: *Morgen träumen*, Bauen mit Pappe + Film + Audio,
Kunstvermittlung zur Ausstellung *Bedürfnisse, die der Phantasie entspringen* von *Lotte Lindner & Till Steinbrenner*, 2012

S. 44: *Morgen träumen*, Mischtechnik, Kunstvermittlung zur
Ausstellung *Art as a part of everyday life* von *N55*, 2012

S. 47: *Morgen träumen*, Bauen mit Pappe + Film + Audio,
Kunstvermittlung zur Ausstellung *Bedürfnisse, die der Phantasie entspringen* von *Lotte Lindner & Till Steinbrenner*, 2012

S. 49: *Morgen träumen*, Mischtechnik, Kunstvermittlung zur
Ausstellung *Holzweg und Lichtung – ein Heimspiel* von *Rolf*
Bergmeier, 2012

Kunstschule Paletti Georgsmarienhütte e. V.

S. 52: *Farbe, Licht und Schatten*, Ferienprojekt, Fotografie von Lichtprojektionen, 2011 (Ausschnitt)

S. 55: Ferienprojektkinder, die auf dem Schulhof kreativ waren, Foto (Ausschnitt): *Ina Oetken*

S. 57: *Tag des offenen Ateliers*, 2012, Foto (Ausschnitt): *Marion Strothmann*

S. 58: *Farbe, Licht und Schatten*, Ferienprojekt, Fotografie von Lichtprojektionen, 2011

FREIE KUNSTSCHULE LEER in der Karl-Ludwig-Böke-Gesellschaft e. V.

S. 61: Ausstellung *Himmel und Erde* im Museum für Kinder, 2011, Foto (Ausschnitt): *Andrea Lieder-Hein*

S. 62: *Der Gott des Gemetzels*, *Claudia Schumacher* als Annette Reille, *Gert Schaa* als Michel Houillé, Theater in der Kunstschule, 2011, Foto: *Michael Brundiars*

S. 63: Ausstellung *Es war einmal* im Museum für Kinder, 2012, Foto: *Melanie Meyer*

S. 64: *Nicole Röben*, 8 Jahre, *Der Himmel über ...*, 2012, Ölkreide, Schraffuren reingekratzt, auf Papier (Ausschnitt)

S. 67: *Julia Eilers*, 10 Jahre, Pastellkreide abgebügelt und Tusche, Kurs *Einäuglein, Zweiäuglein, Dreiäuglein*, 2012

S. 68: *Wiebke Ostermann*, 11 Jahre, Tusche und Pastellkreide, Kurs *Es war einmal ein Fleck*, 2012

Kunstschule Norden e. V.

(Fotos: Kunstschule)

S. 70: Team der KSN mit den Berater_innen der LAGS, 1. Klausurtagung, Rhaudefehn, 2011

S. 71: Schüler_innen der Sprachlernklasse mit der Lehrerin Frau Hein in den Räumen der KSN, Zeichenwerkstatt *Wege in Norden* im Rahmen des Kooperationsprojektes *Wir in Norden* mit der *Oberschule Norden*, 2012

S. 76: *Sona Samateh*, 13 Jahre, *Fender*, Linoldruck, Druckwerkstatt *Im Hafen* im Rahmen des Kooperationsprojektes *Wir in Norden* mit der *Oberschule Norden*, 2012

S. 77: Plakat mit Dozent_innen der KSN

S. 78: *Mein Traumhaus*, Keramik/gebrannt, 6. und 7. Jahrgang, Keramikwerkstatt im Rahmen des Kooperationsprojektes *Wir in Norden* mit der *Oberschule Norden*, 2012 (Ausschnitt)

Kunstschule PINX im Kunstverein Schwarmstedt e. V.

S. 79: Ferien-Filmkurs *Fotostory*, Kursleitung und Foto: *Clara Strutz*

S. 80: *Jahrmarktbude*, Kurs *Malen Spielen Gestalten*, 2012, Kursleitung: *Heike Runge*, Foto: *Marion Wischhoff*

S. 83: *Vic Stolle*, 11 Jahre, *Die Welt MAL anders*, *Malatelier 1*, 2011, Atelierleitung: *Hildegard Strutz*, Foto (Ausschnitt): *Marion Wischhoff*

S. 86: *Ausdrucksmalen*, *Malatelier 3*, 2012, Atelierleitung: *Hildegard Strutz*, Foto: *Marion Wischhoff*

Kunstwerkstatt e. V. in Bad Münde

S. 89: *Kinderatelier Picasso*, Oktober 2011, Foto: *Silke Behnke*

S. 90: *Sommerkunstschule Weltreise*, Juli 2012, Foto: *Cornelia León-Villagrà*

S. 93: *Kinderatelier Picasso*, Oktober 2011, Foto: *Silke Behnke*

Kunstschule IKARUS e. V. in Lüneburg

(Fotos: *Marion Poetschke*)

S. 95: *Stadtansicht*, Mosaik, Projekt *Stadtraum*, 2006

S. 96: *Objekte*, Holzschnitzen, *Schnitzwerkstatt I*, 2013

S. 98: *Ava Ahrncke*, 9 Jahre, *Buchkinder® Lüneburg*, Sommerferienkurs *Druck- und Schreibwerkstatt – Linoldruck*, 2013

Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück

(Fotos: *Manfred Blieffert*)

- S. 100: Neuer Standort der Kunstschule (Ausschnitt)
- S. 102: Erster Besichtigungstermin am neuen Standort der Kunstschule
- S. 103: Neuer Standort der Kunstschule (Ausschnitt)
- S. 104: Druckaktion mit der Klasse 3a der *Rosenplatzschule Osnabrück*, Winter 2011
- S. 105: Arbeitssituation aus dem Teilhabeprojekt *Meine Kunstschule* im Rahmen der *Regionalen Mitmachtage*, gefördert vom *Niedersächsischen Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration*

Kunstschule KunstWerk e. V. in Hannover

(Fotos: Kunstschule)

- S. 109: Die *kunst.handlung* vor Ort
- S. 110: *Kunst mit Biss*
- S. 113: *Kunst to go*
- S. 115: *Klein-Kunst*

Kunstschule Lingen im Kunstverein Lingen e. V.

(Fotos: Kunstschule)

- S. 117: Schnupperangebot für Senior_innen *Einfach mal ausprobieren!*, 2012
- S. 118: Schulprojekt *Sonne ist – Leben das sind wir*, *Grundschule Bramsche*, 2012, Pausenhallenwand-Gestaltung mit Schüler_innenporträts, Klettband, Sperrholz, Volltonfarbe (Ausschnitt)
- S. 119: Schnupperangebot für Senior_innen *Einfach mal ausprobieren!*, 2012
- S. 120: Schulprojekt *Sonne ist – Leben das sind wir*, *Grundschule Bramsche*, 2012, Pausenhallenwand-Gestaltung mit Schüler_innenporträts (Klettband, Sperrholz, Volltonfarbe) (Ausschnitt)
- S. 123: Schnupperangebot für Senior_innen *Einfach mal ausprobieren!*, 2012

Kunstschule im Meppener Kunstkreis e. V.

- S. 127: Neubemalung des Wipp-Pferdes vom städtischen Spielplatz der *Loher Siedlung*, Kunstschul-AG, 5. bis 9. Jahrgang, an der *Bödiker Oberschule*, Haselünne, 2012, Foto: *Susanne Rogalla-Kenkel*
- S. 128: *Emily*, 5 Jahre, Kunstschulkurs, 2010, Foto: Kunstschule
- S. 129: Ton-Werkstatt im Rahmen des Projektes *gestALTER*, 2012, Foto (Ausschnitt): *Annette Sievers*
- S. 130: *Freie Gestaltung einer eigenen Stadt*, verschiedene Materialien, Ausstellung des Projektes der Kunstschul-AG, 1. bis 4. Jahrgang, an der *Maria-Montessori-Grundschule*, Meppen, im Rahmen des Schulfestes, 2004, Foto: *Burkhard Sievers*
- S. 133: Kunstschul-AG, 2. bis 3. Jahrgang, an der *Johannes-Gutenberg-Schule*, Meppen, 2012, Sperrholzreste, Holzstäbe, Farben, Foto: *Annette Sievers*

Kunstschule Städtische Galerie Nordhorn

- S. 135: Schulangebot *Einmal Waschen und Trocknen bitte ... Vom Schaf zum Schal*, *Grundschule Pestalozzischule*, Nordhorn, 2012, Foto: *Matthias Elpers*
- S. 137: Kardierkämmen, Seife, Stricklieseln, Stricknadeln und vieles mehr ..., Foto (Ausschnitt): *Verena Wißmann*
- S. 138: Schulangebot, Arbeit an der eigens gebauten Riesenstrickliesel, *Maria-Montessori-Schule Nordhorn*, 2011, Foto: *Verena Wißmann*
- S. 140: Schulangebot, Fantasiervolle Kreationen aus Papier, *Evangelisches Gymnasium Nordhorn*, 2012, Foto: *Verena Wißmann*

- S. 142: *Städtische Musik- und Kunstschule Osnabrück* *Manfred Blieffert, Manifest für die Kunstschule*, Buchdruck, Osnabrück, 2011

Impressum

Herausgeber



Arnswaldtstraße 28
30159 Hannover

Tel.: 0511 - 41 47 76

Fax: 0511 - 41 71 56

info@kunst-und-gut.de

www.kunst-und-gut.de

Der Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V.,
die Regionalberatung der LAGS,
die Kunstschulen und die Publikation im Rahmen des Landesprogramms

Kunstschule 2020 – Neue Strukturen für kulturelle Teilhabe
sind gefördert durch:



**Niedersächsisches Ministerium
für Wissenschaft und Kultur**

Programmkonzeption

Sabine Fett, KUNST & GUT Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e.V.

Konzeption und Redaktion der Publikation

Sabine Fett

Gestaltung und Satz

Popular Culture Grafikdesign, Andreas Lippelt, Wolfenbüttel

Druck

MAUL-DRUCK GmbH & Co. KG, Braunschweig

Titelbild

Lana Behnke, Fotokurs der *KunstSCHULwerkstatt im Cuxhavener Kunstverein e. V.*
mit Schüler_innen der Klasse 10a des *Lichtenberg-Gymnasiums Cuxhaven* zur
Ausstellung *time shift/zeitversetzt* von *Susanne Ludwig* im *Schloss Ritzebüttel*,
2013, Kursleitung und Foto (Ausschnitt): *Elke Lessing*

© 2013 für Texte und Bilder bei den Autor_innen, Fotograf_innen
und den Kunstschulen