

Musikschulkongress



19.-21. Mai 2017

Kultur- und Kongresszentrum
Liederhalle Stuttgart

Mensch • Netz • Musik
Musikschule mittendrin!

„Ganztag reloaded“

Referent: Dr. Karl-Heinz Imhäuser

F 8, Sonntag, 21. Mai 2017



VdM

Verband deutscher
Musikschulen



Montag Stiftung
Jugend und Gesellschaft

Themenforum: „Ganztag reloaded“

Vortragsmanuskript Dr. Karl-Heinz Imhäuser

Musikschulkongress 2017, Stuttgart

Einstieg: Die Träger des Ganztags

Eins – zwei – drei – ganz viel

Ausgangslage: Die AGBs der IGBs

Die allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGBs) inklusiver ganztägiger Bildungseinrichtungen (IGBs) befassen sich mit der Organisation von Steuerungsstrukturen in einem kohärent gedachten Bildungssystem. Auf der ersten Stufe der Veränderung ist zumindest deutlich, dass die bisherige Formel der

Trennung der klassischen deutschen Halbtagschule zwischen „Vormittag = Unterricht“ und „Nachmittag = Betreuung“ überwunden werden muss.

Eine viel größere Verschränkung ist die Auflösung der bisherigen Strukturen und Auflösung bisheriger Diskurssicherheiten in eine inklusive ganztägige Bildungseinrichtung.

Schaut und fokussiert man vor Ort genau, so zeigt sich: Inklusive ganztägige Bildungseinrichtungen sind ein hochkomplexes System, das mit unterschiedlichen Vorgaben, mehrfachen Zuständigkeiten und vielfach widerstrebenden Interessen unterschiedlicher Trägerakteur/innen gesteuert wird, im Alltag irgendwie funktioniert und sich derzeit auszeichnet durch eine beständige Dynamik von Weiterentwicklungen.

Eine für die Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft zentrale Fragestellung lautet: Wie wird dieses hochkomplexe System vor Ort und in der Kommune als ganztägige inklusive Bildungseinrichtung konkret gesteuert?¹

I. Probleme auf die Bühne

Phänomene im Rampenlicht

Eine Sicht auf Phänomene, die Probleme mit Schule und Lernen beleuchten könnten. Lernen (modelliert nach dem Modell des Nürnberger Trichters) können wir heute auch an so manchem Umgang mit Digitalisierung im schulischen Kontext beobachten, der eigentlich nur der Nürnberger Trichter „reloaded“ ist. Das Ergebnis dieser Art programmierter Lernstoffvermittlung führt zu folgenden Konsequenzen:

¹ Auszug aus Karl-Heinz Imhäuser, Olaf Köster-Ehling: *Die AGBs der IGBs – Strukturen für die Qualität inklusiver Ganztagsbildungsinstitutionen*. In: Franz Kasper Krönig, Thorsten Neubert (Hg.): *Musikalisch-kulturelle Bildung an Ganztagsgrundschulen – Konzept und Praxis eines forschenden Projekts*. Beiträge zur Sozialästhetik, Bd. 14. Bochum/Freiburg 2017. S. 151-160.

Der international renommierte Hirnforscher Prof. Gerhardt Roth schreibt: „Alle Überprüfungen des Wissens, das junge Menschen fünf Jahre nach Schulabschluss noch besitzen, laufen darauf hinaus, dass das Schulsystem einen Wirkungsgrad besitzt, der gegen Null strebt.“² Das ist, wenn unter Effizienzgesichtspunkten der Erfolg des Bildungssystems gemessen wird, wahrlich keine Erfolgsaussage über die Effizienz des Bildungssystems.

Ein anderes mentales Modell entspricht in der Pädagogik Handlungskonzepten, bei denen Lernanlässe in Ernstsituationen in relevanten Handlungskontexten zur Verfügung gestellt werden. Eine Autorität in Sachen Kompetenzmessung und -entwicklung, Prof. John Erpenbeck, schreibt zu solchen Lernanlässen: „Fazit ist, dass die Selbstorganisation des Lernens und Handelns eigentlich von allen Pädagogen akzeptiert, gebilligt und von guten Lehrkräften, Ausbildern und Dozenten praktisch oft einbezogen wird, indem es ihnen gelingt, die in den Schulpausen oder in den Pausen von der Schule, im „normalen“ Leben, im Alltag gewonnenen informellen Handlungsfähigkeiten einzubeziehen. Das sind immerhin rund 70-80% des menschlichen Wissenserwerbs. Ein tröstlicher Gedanke.“³ Wenn demnach die im »normalen« Leben, im Alltag gewonnenen informellen Handlungsfähigkeiten rund 70-80% des menschlichen Wissenserwerbs ausmachen heißt das im Klartext: Die meisten der für die Lebensgestaltung relevanten Handlungsfähigkeiten werden in nichtbewerteten Handlungskontexten erworben.

Diese beiden Befunde zusammen sind ungemein beunruhigend. Zeigen sie doch, dass es nicht nur an der Oberfläche im Haus der Bildung Risse und Sanierungsbedarf gibt. Nein, das Problem scheint in den Fundamenten des Hauses selbst zu liegen. Diese scheinen, nimmt man die Befunde wirklich ernst, geradezu zu zerbröseln.

Eine Sicht auf Phänomene, die Probleme mit dem Ganzttag beleuchten könnten.

Beim Sichten der Phänomene, die Probleme beleuchten könnten, komme ich recht schnell auf die Sache mit der Augenhöhe. Diese ist für mich, das liegt ja nahe, eine Frage der Perspektive. Wenn ich mir – und viele legen sich das ja so zurecht und sich damit auch auf ihre jeweilige Rolle fest – das Bild zweier Sumo Ringer vorstelle: Einer groß und gewaltig, der andere eher klein und schwächling. Was ist gewonnen, wenn sich ersterer höflich um Augenhöhe bemüht vor dem Kampf, sich tief in die Hocke und in eine gebeugte Haltung begibt. Was ändert das? Hat diese

² Gerhard Roth: *Bildung braucht Persönlichkeit*. Wie Lernen gelingt. Stuttgart 2011. S.297.

³ Rolf Arnold, John Erpenbeck: *Wissen ist keine Kompetenz*. Dialoge zur Kompetenzreife. Hohengehren 2014. S. 37.

Handlung Einfluss auf das zu erwartende Ergebnis des Ringens dieser beiden Akteure?

Ich kann mir diese Szene der beiden Sumo Ringer aber in einem sogenannten schiefen Haus oder schiefen Zimmer vorstellen.⁴ Dann wird deutlich, dass die Frage der Größe der beiden Protagonisten eine Frage der Perspektive ist, die ich einnehme. Und dass diese Perspektive eben entscheidend dafür ist, wie ich die Sache sehe. Wen ich groß und wen ich klein sehe bzw. wen ich wann groß oder klein sehe und damit aus dieser Perspektive heraus je nach dem sehr verschieden agieren kann. Eine Autorität in Sachfragen von allgemeinem Interesse ist der Volksmund, der hier in Form eines norddeutschen Sprichwortes die Frage nach Sinn oder Un-Sinn in der Forderung nach Augenhöhe auf den Punkt bringt: *Regen ist erst, wenn die Heringe auf Augenhöhe vorbei schwimmen!*

Ein zweites Standardlamento das jede Frage färbt, wenn ich z.B. über Raum und Räume im Ganzttag nachdenke, ist die Verbindungslücke⁵ oder das Nebeneinander von Jugendhilfe und Schule oder noch anders ausgedrückt – Jugendhilfe und Schule auf unterschiedlichen Ebenen. Auch diese Thematik lässt sich an einer scheinbaren Perspektivenparadoxie aufzeigen bzw. in einer Perspektivenverschiebung auflösen, indem die Wahrnehmung der Figur in ihrer Veränderungsmöglichkeit sichtbar gemacht wird: Mit der Kippfigur⁶ des geschnittenen dreidimensionalen Quadrats aus zwei L-Röhren.

Ich sehe, dass ich etwas auf zwei Ebenen habe: Oben und unten. Auf der einen Ebene spielt sich oben etwas ab und gleichzeitig etwas ähnliches auf der unteren Ebene. Nun bringe ich das Bild zum kippen und sehe: Beides liegt auf der selben Ebene. Ich habe die Wahl, wie ich mir das zurechtlegen will. Beide Perspektiven sind möglich. Allerdings entscheidet meine Wahl natürlich wie ich die Sache sehe und mit ihr in der Folge so oder so umgehe! Schule und Jugendhilfe auf einer Ebene – oder lieber doch nicht? Folgenreiche Entscheidung, die zu allererst ICH treffe! Und dass hat einen direkten räumlichen Bezug. Je nachdem, wie diese Entscheidung ausfällt, kommt man räumlich zu einer der folgenden Lösungen:

Integrationsmodell: Ganztagsbereiche in den Lernorten

Separationsmodell: Ganztagsbereiche additiv zugebaut

⁴ Vgl. <https://de.wikipedia.org/wiki/Ames-Raum>

⁵ Vgl. Natalie Fischer: *Die Verbindungslücke*. In: Deutsches Jugendinstitut e. V. (Hg.): Viel Tempo, wenig Plan. Eine Zwischenbilanz zum Ausbau der Ganzttagsschulen. DJI Impulse. Das Bulletin des Deutschen Jugendinstituts Heft 2. München 2016.

⁶ Die Kippfigur wird beispielsweise hier als Signet genutzt: <http://mc-quadrat.com/leihamt-loft/>

II. Rhythmisierung

Eine folgenreiche Entscheidung

Am Beispiel einer Norwegischen Schule, der Ringstabekk Skole, Baerum/Oslo, einer Sekundarschule für die Jahrgangsstufen 8 bis 10, möchte ich zeigen⁷, wie die pädagogische Konzeption einer Schule, die komplett auf Projektunterricht umgestellt hat⁸, in der Konsequenz zur Lernraumarchitektur einer offenen Lernlandschaft führt. Hier gibt es keine klassischen Stundenpläne mehr. Stattdessen gibt es für die 60 Schüler/innen einer Lernlandschaft Zeitpläne über die aktuellen Projekte, in denen die Schüler/innen teilnehmen.

III. Steuerung ausrichten

Rauf oder runter oder doch im Kreis?⁹

Zwei Modellierungen der Führung/Steuerung (zunächst völlig abstrakt und losgelöst von jeglichem Umsetzungsinhalt) sollen diesen Gedanken exemplarisch weiter verdeutlichen. Die erste, eine hierarchische Modellierung von Führung/Steuerung, kennt zwei Richtungen: „top-down“ und „bottom-up“. Scheinbar unsere gesamte Erfahrung ist in dieser Betrachtungsweise als eindeutige Status- und Wissenshierarchie organisiert. Dabei denken wir in der Regel an Prozesse, die von oben nach unten, von der Spitze (der Pyramide) zur Basis hin organisiert sind. Es ist also eine Steuerung, die Orte des größten Machtstands nutzt und es gibt eine eindeutige Status- und Wissenshierarchie.

Andererseits verbinden viele gesellschaftliche Akteur/innen bürgerschaftliches Einwirken als die Realisierung gesellschaftlicher Teilhabe mit der Idee einer „bottom-

⁷ Modell „offene Lernlandschaft“, 3D Grafik der Ringstabekk Skole, Baerum/Oslo in: Montag Stiftungen, Bund Deutscher Architekten, Verband Bildung und Erziehung (Hg.): *Leitlinien für leistungsfähige Schulbauten in Deutschland*. Bonn/Berlin 2012. S. 25.

Die „Leitlinien“ stehen auch als Download zur Verfügung: www.montag-stiftungen.de/Leitlinien.pdf
Den pädagogischen Steckbrief und Bilder aus der Schule finden Sie auf [Lernräume Aktuell](#) – Beispielsammlung für gelungene pädagogische Architektur.

⁸ Zu den gezeigten Periodenpläne und Wochenplänen: Die Ringstabekk Schule veröffentlicht alle aktuellen Perioden- und Wochenpläne im Internet: www.ringstabekk.net/index

⁹ Auszug aus Karl-Heinz Imhäuser: *Führung ohne Führung; Aspekte der Steuerung, Lenkung oder Führung aus systemischer Sicht*. In: *Turrís Babel. Schulkonzepte für die Zukunft*. Bozen 2014. Siehe dort auch entsprechende Literaturhinweise zu zitierten Quellen.

up-Bewegung“. Dabei gilt es, sich ganz entschieden klar zu machen, dass beide Richtungen in derselben Grundaxiomatik hierarchisch modellierter Form von Steuerung verbleiben, also das bottom-up-Handeln im Steuerungsrahmen der Hierarchie verbleibt.

Eine andere Form der Modellierung von Steuerung findet sich im Konzept der Heterarchie¹⁰: „Der/die Andere führt“. In der Heterarchie kommt es zur Auflösung der absoluten Bezugspunkte oben/unten hin zu relativen Positionen von oben und unten. Es geht darum, die Orte des jeweils größten Sachverstandes zu nutzen.¹¹ Das bedeutet die Entkopplung der Status- und Wissenshierarchie. Die Entscheidung wandert herum, sucht sich die Person, die spezielle Kenntnisse vom aktuellen Geschehen hat.

Ein weiterer Punkt ist im Rahmen dieser Modellierung von Steuerung die Fähigkeit einer Organisation, eines Gremiums, etc., die für die jeweilige Sache höchste Kompetenz und den richtigen Ort zu finden. Das kann je nachdem um welchen Sachverhalt es geht ein/e Mitarbeiter/in der Putzabteilung oder wenn wir in den Bildungsbereich schauen beispielsweise ein/e Integrationshelfer/in sein. Für diese singuläre Frage, die wir gerade beantworten müssen, muss der oder die, der/die das Wissen zu ihrer Beantwortung hat, in die Position gebracht werden, mitentscheiden zu können. Die Menschen die wir damit auch in Verantwortung mit einbeziehen indem wir ihren hohen Sachverstand anerkennen, würdigen und nutzen, sind in jeder Institution das Wichtigste, was wir haben – um diese Idee geht es. Dafür muss die Hierarchie auf Pause gestellt werden, sie muss sich hinten anstellen können. Das ist ein ganz wesentliches Element einer Kultur, die die Fähigkeit fördert in den Dialog einzutreten, Transparenz und Informationsfluß wörtlich zu nehmen. Die nicht von Beteiligung spricht, sondern diese umsetzt. Dies ist der Halterahmen, der diese Dinge möglich macht. Den müssen wir „nachhalten“, denn da steckt *Nachhaltigkeit* drin.

¹⁰ Siehe hierzu u.a. von Heinz Foerster, Bernhard Pörksen: *Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners. Gespräche für Skeptiker*. Heidelberg 1999; Michaela Moser: *Hierarchielos führen. Anforderungen an eine moderne Unternehmens- und Mitarbeiterführung*. Wiesbaden 2017.

¹¹ Siehe hierzu ausführlich: Karl Weick, Kathleen Sutcliff: *Das unerwartet Managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen*. 3. Auflage. Freiburg 2016.

IV. Hilfreiche Unterscheidungen

Einen Bierwagen oder einen Ballon steuern ist ein Unterschied, der einen Unterschied macht!

Management- oder Führungsverantwortung haben erkannt: Die Hierarchie ist nicht länger das selbstverständliche Steuerungsinstrument, das es einst war. Selbst komplexe Probleme lösen Mitarbeiter/innen auf allen Ebenen heute eigenständig. In Zeiten schlanker und flexibler Organisationen mit flachen Hierarchien erreichen längst nicht mehr alle Informationen die Führungsspitze (falls das je anders war!) – und selbst wenn, dann könnten die Entscheider/innen an der Spitze der Pyramide diese Informationen niemals schnell genug verarbeiten. Selbst in hierarchischen Rangordnungen mit abgeflachten Hierarchien wirkt hierarchische Steuerung/Lenkung/Führung nur noch begrenzt. Je stärker Hierarchien abflachen, desto seltener wird sich eine Führungskraft bei Koordinationsproblemen zwischen Mitarbeiter/innen nachgeordneter Ebenen einschalten. Was tritt dann aber an die Stelle hierarchischer Steuerung/Lenkung/Führung? Im Folgenden sollen exemplarisch Konzepte und ihre zentralen Begrifflichkeiten und Prinzipien skizziert werden.

Heterarchische Steuerungsformen

Heterarchisch meint das Anlegen einer Sichtweise und die Anerkennung einer Entscheidungsverlagerung auf verteilte und verschiedene Zentren/Instanzen. Das Wort Heterarchie geht auf die griechischen Wörter Heteros (der/die Andere) und archein (herrschen) zurück. Heterarchie bedeutet: die Herrschaft des/der Anderen.

Es ist nicht mehr der/die ‚Heilige‘, der/die von oben herab regiert (Hierarchie). In heterarchisch organisierten Strukturen hat es keinen Sinn mehr, von absoluten Werten zu sprechen. Jede/r ist an der Herrschaft beteiligt, die Herrschaft wirkt nicht linear in eine Richtung, sondern rückgekoppelt und wird damit zirkulär. In einer Heterarchie stehen die Organisationseinheiten bzw. Mitarbeiter/innen-Konstellationen nicht in einem Über- und Unterordnungsverhältnis, sondern mehr oder weniger gleichberechtigt nebeneinander. Sie werden hier als ineinander verschaltet gesehen und wesentlich in ihren Rückwirkungen aufeinander betrachtet. Im Gegensatz zur hierarchischen Organisation und ihrer Steuerung bieten sie viel weitreichendere Möglichkeiten der organisationalen Selbstbestimmung und Selbststeuerung. Dabei führt die Etablierung heterarchischer Arrangements nicht zur Auflösung von Hierarchie. Vielmehr dient die Integration heterarchischer Arrangements in hierarchische Strukturen der Erhöhung der lokalen Anpassungsfä-

higkeit. Die vielfältigen Rückbezüglichkeiten und Wechselwirkungen innerhalb jedes Systems nach innen und außen werden auch als Rekursionsprinzip bezeichnet: Meist braucht es einige Zeit, bis sich ‚Neulinge‘ in ein solches System hineindenken können. Aber auch den erfahrenen Akteur/innen empfiehlt es sich, die eigene Organisationseinheit und ihre rekursiven Prozeduren zu erfassen und die eigene aktive Rolle darin zu bestimmen. Beim Rekursionsprinzip sprechen wir nicht von vor- oder nachrangigen, über- oder untergeordneten Instanzen/Ordnungsebenen/Einheiten. Stattdessen werden Organisationseinheiten bzw. Mitarbeiter/innen-Konstellationen in einer größeren Nähe zur originären und spezifischen Umweltkomplexität mit höherer Informations- und Entscheidungskapazität für die jeweils zu bewältigenden Aufgaben damit betraut, Entscheidungen zu präformieren, die für die Organisation handlungsleitend werden.

In diesem Sinne sind zwar die Steuerungsgruppen nicht eine in ein hierarchisches Regime eingebundene Form der Steuerung. Das aber könnte genau das besondere Potential der Steuerungsgruppen sein, sie im Rahmen heterarchischer Steuerung zu nutzen und damit einen stimmigen Steuerungsrahmen mit hoher Wirksamkeit in der Hand zu haben.

Hierarchie, Heterarchie, Zirkularität & Selbstorganisation. Was uns ein kleines Dreirad über die Kunst des Steuerns verrät

Bierwagen (Hierarchie) oder wenn einer steuert und alle anderen schufteten entspricht das der folgenden Situation: Das „System“, vertreten durch eine/n „Lenker/in“ mit vier „angestellten Fahrer/innen“, die aber keinen Einfluss auf die Richtung haben. Bei gerader Strecke ist das kein Problem. Aber was passiert bei verändertem oder veränderlichem Untergrund, bzw. veränderlichen äußeren Umständen?

Ballonmodus (Heterarchie) oder wenn einer steuert und alle anderen auch. Das entspricht der Situation der Stärke schwacher Bindungen.¹² Hier erhalten die Umsetzungsakteur/innen, im Bild dargestellt durch die Fahrer/innen, die mit Seilen mit dem Ballon verbunden sind, die Möglichkeit zum „Selberlenken“ mit der Möglichkeit miteinander zu kommunizieren und ziehen dabei das über die Unwegsamkeiten hinweg schwebende „System“. Je unregelmäßiger der Untergrund, umso mehr ist die Eigenverantwortlichkeit der Fahrer/innen, d.h. ihre Anpassung an das Gelände gefragt. Dabei ist das Fachwissen der Einzelnen von primärer Bedeutung, das dem/der Ballonfahrer/in („Chef/in“) nicht zwangsläufig vollständig bekannt

¹² Mark Granovetter. The Strength of Weak Ties. In: American Journal of Sociology 78 (1973), S. 1360-1380.

sein muss. Repräsentiert ist das hier durch eine Gangschaltung, welche dem/der Fahrer/in ermöglicht, die Tätigkeit durch ständige Anpassung an das veränderliche Gelände (Steigung/Neigung) zu absolvieren, die Anforderungen selbst einzuschätzen und zu überprüfen (Zirkularität/Selbstorganisation). Zwischenziele („Erklimmen eines Hügels“) steigern die Eigenmotivation.

Hierarchie: Ich fahre und werde dabei geführt/gelenkt.

Heterarchie: Ich lenke selbst.

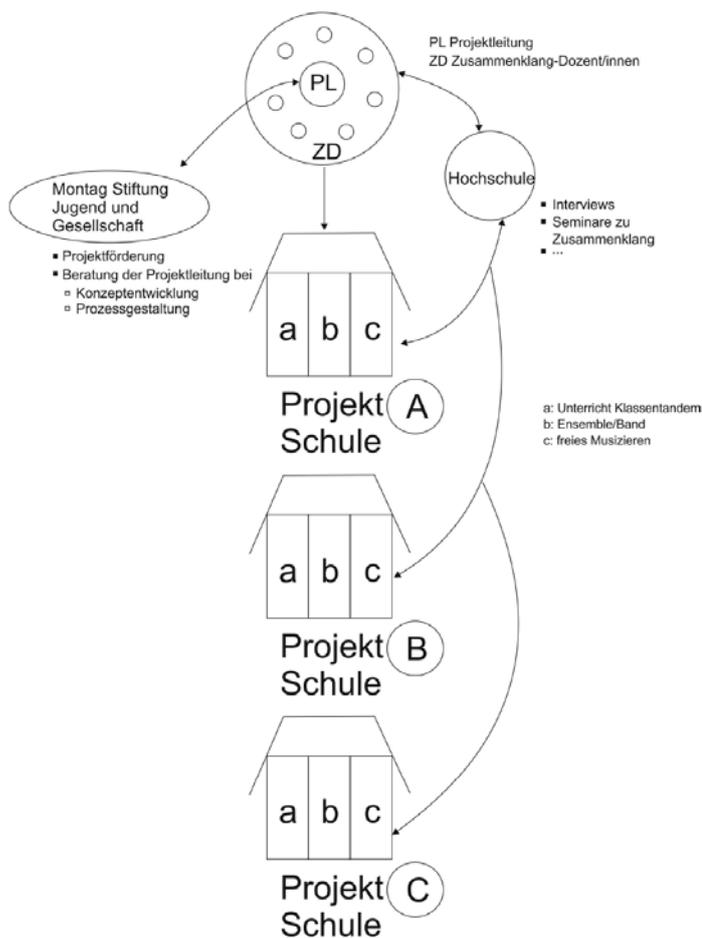
Zirkularität: Ich treibe mich selbst an und bestimme das Tempo je nach Untergrund oder äußeren Umständen.

Selbstorganisation: Ich verarbeite meine dabei entstandenen Erfahrungen.

VIII. Modellebene eins

Steuerung eines Projekts musikalisch-kultureller Bildung an Ganzttagsschulen im Ballonmodus

Abbildung 1: Projektorganisation und Akteur/innen

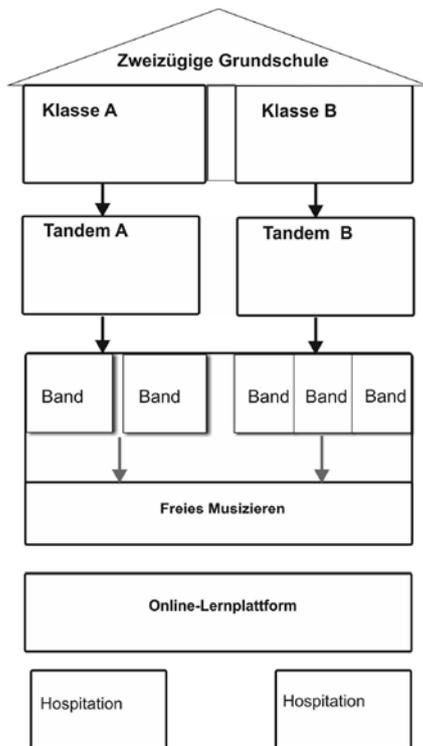


Die Struktur zeigt: Zusammenklang ist kein Projekt im Sinne eines Angebots, in dem Musiker/innen als Dozierende einige Zeit in einem spezifischen Projektrahmen in den Raum Schule hinzukommen. Was es von einem solchen Projekt unterscheidet, ist die Ebenenvielfalt des theoretischen und praktischen Zugangs, die Tiefe und Radikalität des Ansatzes und der Einbindung des Projekts in ein forschendes Ausbildungsprojekt.

Das Projekt ist ein Prototyp für eine neue Ausrichtung sowohl von musikalischer Bildung für alle Kinder, das diesen Anspruch auch einlöst – anders als andere Projekte, die einen solchen Anspruch zwar formulieren, wie beispielsweise JeKi/Je-Kits, ihn aber nach Meinung vieler involvierter Akteure nur schwerlich einlösen können. Zusammenklang ist insofern auch eine kritische Auseinandersetzung mit diesen und anderen Ansätzen der aktuellen Musikpädagogik. Die im Kontext entstandenen Analysen zu Konzept, Inhalt, Form und Ablauf des Projekts an den beteiligten drei Schulen sind radikal bezogen auf aktuelle Bildungsdiskurse. Sie eröffnen damit ein notwendiges Diskursfenster zur kulturellen Bildung, die sich damit befassen muss, wie Strukturen von Schule und neue Ausrichtungen und Angebote im Ganzttag so zusammengedacht und weiterentwickelt werden können, dass sie dem Anspruch einer inklusiven Bildung für alle gerecht werden können.

Gleichzeitig zielt das Projekt Zusammenklang auf die Befragung schulischer Ganztagsstrukturen. Es thematisiert die Rhythmisierung von Unterricht genauso wie die Organisationsfähigkeit von inklusiven, ganztägigen Bildungseinrichtungen im Hinblick auf Mitarbeiter/innen auf Zeit und die strukturelle Integrationsfähigkeit solcher Angebote in stimmiger, eben inklusiver Weise und nicht als exklusiv-additive Zusatzangebote. Da die strukturelle Wirksamkeit zwischen Ganztagsangeboten auf der einen Seite und unterrichtlichen Angeboten andererseits in Bezug auf die Wirksamkeit eines wechselseitigen Einflussverhältnisses bisher nach zehn Jahren Ganztagsbildung kaum untersucht ist, leistet dieser Band gleichfalls einen Beitrag zu diesem Forschungsbereich. Denn obwohl genau dies, die strukturelle Wirksamkeit eines wechselseitigen Einflussverhältnisses, laut Definition der Kultusministerkonferenz ein konstituierendes Merkmal von Ganztagschulen ist, gibt es keine klaren konzeptionellen, d. h. auf die Struktur der Zusammenarbeit bezogen Rahmensetzungen, die hier orientierend wirken könnten. Vielmehr ist dem Steuerungsgeschick von Schulen und den mit ihnen kooperierenden Ganztagsbildungssträgern überlassen, wie sie diese Thematik gestalten.

Auf wieder einer nächsten Wirkungsebene ist das Projekt in die Ausbildung pädagogischer und musikpädagogischer Fachkräfte und Forscher/innen verwoben. Über ein im Rahmen von Masterarbeiten an Zusammenklang angedocktes Forschungsvorhaben sind auf dieser Ebene neben den ersten Forscherinnenspuren, die Studierende im Rahmen ihrer Masterarbeiten einbringen, auch die sie begleitenden Dozierenden als erfahrene Wissenschaftler/innen involviert, die gleichfalls „Blicke“ auf das Projekt vor Ort werfen.

Abbildung Aufbau des Angebots von Zusammenklang

Zusammenklang ist als ein Projekt konzipiert, in dem inklusiv ernst genommen sämtliche Schüler/innen einer Altersstufe an dem Projekt teilnehmen können. Das Programm setzt sich zusammen aus den sich ergänzenden Formaten „Unterricht mit einem Klassentandem“, „Ensemble/Band“ und „freies Musizieren“. Wie diese Formate zusammenspielen, wird in den Beiträgen dieses Bandes ausführlich geschildert.“¹³

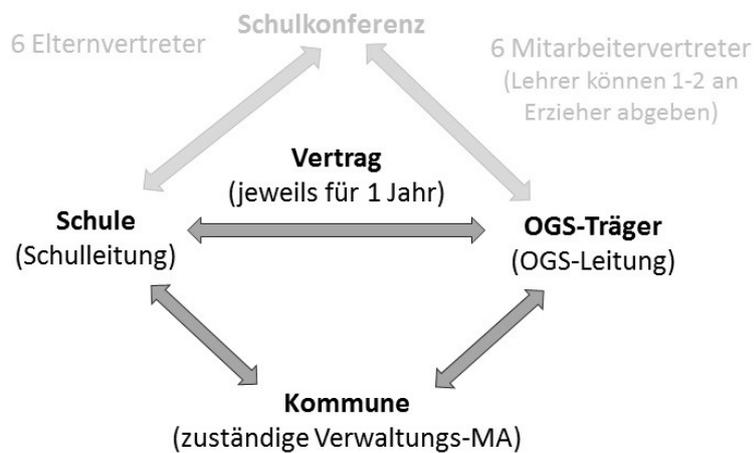
¹³ Auszug aus Karl-Heinz Imhäuser, Olaf Köster-Ehling: *Die AGBs der IGBs – Strukturen für die Qualität inklusiver Ganztagsbildungsinstitutionen*. In: Franz Kasper Krönig, Thorsten Neubert (Hg.): *Musikalisch-kulturelle Bildung an Ganztagsgrundschulen – Konzept und Praxis eines forschenden Projekts*. Beiträge zur Sozialästhetik, Bd. 14. Bochum/Freiburg 2017. S. 151-160.

VIII. Modellebene zwei

Steuerung einer inklusiven ganztägigen Bildungseinrichtung im Ballonmodus

Die AGB einer IGB - Vertragsebene

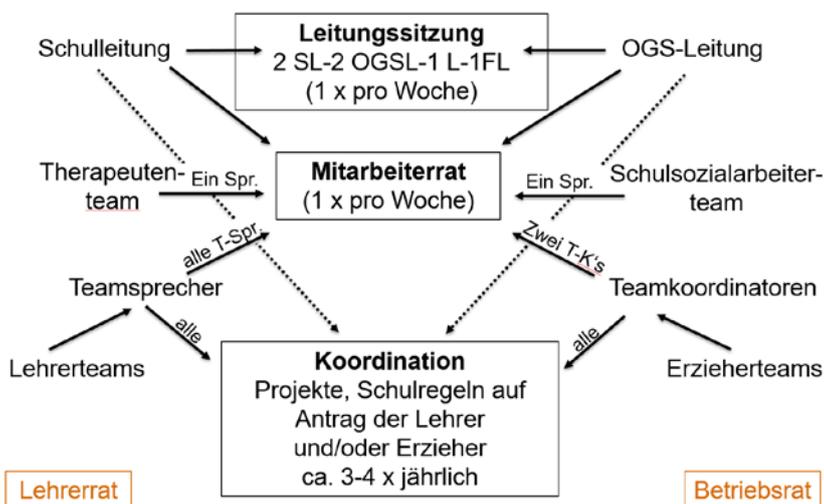
Steuerungsmodell für inklusive ganztägige Bildungseinrichtungen



- Mittelzuweisung und -abrechnung und ggf. freiwillige Erhöhung des kommunalen Anteils

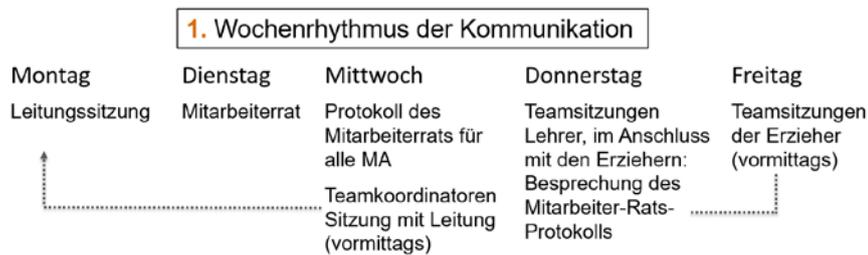
Die AGB einer IGB - Gremien

Steuerungsmodell für inklusive ganztägige Bildungseinrichtungen



Die AGB einer IGB - Sitzungsturnus

Steuerungsmodell für inklusive ganztägige Bildungseinrichtungen



2. Monatsrhythmus der Konferenzen

An jedem 4. Donnerstag statt Teamsitzung:
Pädagogische Konferenz (2.Std.), je nach Thema mit den Erziehern zusammen
Alle Erzieher 1x im Monat MA-Besprechung mit Leitung (vormittags)

3. Jahresrhythmus der Konferenzen

Pro Halbjahr einen pädagogischen Ganzttag oder ein pädagogisches Wochenende (1 ½ Tage), je nach Thema (auch teilweise getrennt und/oder Lehrer und Erzieher gemeinsam)

Zum Ende die Realitätsebene

Bedeutungsgebung

Hörer/innen - nicht Sprecher/innen (Designer/innen mit ihren Produkten, Dozent/innen mit ihren Seminarvermittlungsversuchen etc.) bestimmen über die Bedeutung des Gehörten, Genutzten, Gebrauchten, Gelernten etc., ... auch wenn sich Steve Jobs im Grabe umdrehen mag.