

Bericht: Workshop „Zukunftsfähige Zentren“ 28.6.2023

Im Rahmen des Projekts „**Nachhaltigkeit im Rampenlicht der Soziokultur**“ fand am 28. Juni im Kulturzentrum Rätschenmühle in Geislingen der letzte Workshop der Nachhaltigkeitsreihe der LAKS zum Thema Changemanagement und Generationenwechsel statt.



Foto: Marine Debiais

Das Kulturzentrum selbst hatte zuvor in drei **Workshops** seinen eigenen **Zukunftsprozess** ins Rollen gebracht und stellte seine Ergebnisse im zweiten Teil der Veranstaltung den Kolleg*innen vor. Insgesamt 16 aktive Kulturschaffende aus der Rätschenmühle, dem Club Bastion in Kirchheim, dem Laboratorium Stuttgart, dem Mikado und der Wirkstatt in Karlsruhe sowie der Geschäftsstelle der LAKS waren vor Ort, eine Teilnehmerin war dem Impulsvortrag online zugeschaltet. Nach der Begrüßung durch die Vorsitzende der Rätschenmühle Brigitte Aurbach und Projektleiterin Laila Koller von der LAKS wurde die Verbindung zum Online-Impulsvortrag hergestellt, dem die Anwesenden auf der Leinwand im Veranstaltungssaal folgen konnten.



Foto: Laila Koller

Referent war Kommunikationsfachmann **Axel Watzke**, der zahlreiche Kultureinrichtungen und insbesondere auch soziokulturelle Zentren bei der Organisationsentwicklung und in **Veränderungsprozessen** berät. Er stellte an den Anfang seines Vortrags einige grundlegende Einsichten in das Wesen von Organisationen. Nach Prof. Dr. Martin Zierold bestehen die drei Hauptprobleme von Organisationen darin: Zum einen tendieren Organisationen zum Konservatismus. **Wie kommt also das Neue ins System?** Ferner tendieren Organisationen zur Schließung und Selbstbeschäftigung. Wie kann ein lebendiger Kontakt zur Umwelt erhalten werden? Und schließlich tendieren Organisationen zu Chaos oder Überregulierung. Hier stellt sich die Frage, wie klare Orientierung und Flexibilität verbunden werden kann.

Axel Watzke stellte vor, dass zunächst das „Wozu“ der Veränderung genau beschrieben werden sollte, um **alle Beteiligten im Prozess zu motivieren und mitzunehmen**. Erst dann folgt das „Wie“, also die Werte und Methoden, mit denen Neuerungen umgesetzt werden. Die einzelnen Maßnahmen bilden das „Was“, also die konkrete Ausgestaltung. Dabei können die Personen oder Abteilungen mit der meisten Energie neue Methoden testen, die später allgemein eingeführt werden. Am Beispiel eines Prozesses in der Komischen Oper in Berlin stellte er vor, wie sich selbst große Kultureinrichtungen **demokratisch und doch zielgerichtet mit raschen Entscheidungen** verändern lassen. Dem Entscheiden kommt besondere Bedeutung zu, dazu dienen Meetings ohne Ego, mit rotierender Moderation, klaren Rollen und klarem daraus folgendem Workflow. Die Entscheidung wer etwas umsetzt, wird immer gleich mit getroffen, so bleiben keine Aufgaben unerledigt.

Bei der **Bestandsaufnahme im Team** werden folgende Fragen mit der „Starfish-Retrospektive“-Methode geklärt: Damit müssen wir beginnen, damit müssen wir aufhören, das müssen wir fortsetzen, das müssen wir intensivieren und das müssen wir zurückfahren. Moderne Kommunikationstools erleichtern die Prozesse sehr und sind den üblichen E-Mails überlegen. **Agiles Arbeiten** spart Zeit und Nerven. Grundsätzlich empfiehlt Axel Watzke u.a. den Leitfaden „Reinventing Organizations“ von **Frederic Laloux** zu „sinnstiftenden Formen der Zusammenarbeit“.

Im Anschluss an den Impulsvortrag hatten die Teilnehmenden Gelegenheit, Fragen an Axel Watzke zu stellen. Die Aktiven der Rätschenmühle – einem rein ehrenamtlich geführten Kulturzentrum in der Kleinstadt Geislingen mit beeindruckendem Kulturprogramm – zeigten sich begeistert über die konkreten Möglichkeiten ihren begonnenen Veränderungsprozess umzusetzen. Die Kolleg*innen aus den anderen Zentren konnten ebenfalls viel für ihre Häuser mitnehmen.



Foto: Marine Debiais

Nach der Kaffeepause und der Besichtigung des wunderschönen Biergartens der Rätschenmühle mit großer Open-Air-Bühne unter dem Zelt Dach, stellten **Wolfgang Best** und **Brigitte Aurbach** die Ergebnisse ihres Zukunftsprozesses vor. In drei Workshops konnten die aktiven Mitglieder des Vereins mit Hilfe der fachkundigen Moderation von Elke Sieber aus Karlsruhe eine Bestandsaufnahme machen und ihre Zukunftsvorstellungen entwerfen. Zum Einstieg in die Thematik hatte Wolfgang Best einen Überblick über die **Geschichte der Soziokultur** vorbereitet. Die grundsätzlichen Orientierungen und Werte sind die gleichen geblieben, wie etwa niederschwellige Zugänge zur Teilhabe an kulturellen Angeboten zu schaffen und Selbsttätigkeit im Sinne einer „Kultur für alle“ (Hilmar Hoffmann) zu fördern. Die aktuellen Bedingungen haben sich jedoch sehr verändert. Beispielsweise gab es in den achtziger Jahren Konzerte bestimmter Musikstile nur in der Rätschenmühle, heute gibt es in den Nachbarorten die verschiedensten Veranstalter, die Konkurrenz ist viel größer geworden und der Markt differenzierter.

Die Themen der drei Workshops in der Rätschenmühle waren: „Standortbestimmung und Selbstverständnis“, „Nachwuchs, neue Mitglieder, Ehrenamt“ und „Weiterentwicklung der Organisation“. Bei der **Standortbestimmung** zeigte sich deutlich, dass die Rätschenmühle stolz auf ihr ambitioniertes Kulturprogramm sein kann, vieles läuft sehr gut, die Finanzen stimmen. Festgehalten wur-

de, dass Veranstaltungen für Kinder ebenso wichtig sind wie zugkräftige Veranstaltungen und Platz für Neues. Es hat sich gezeigt, dass ein diverses Publikum am ehesten über die Zusammenarbeit mit Migrantenvereinen erreicht werden kann. Es besteht der Wunsch, wieder mehr Veranstaltungen mit gesellschaftspolitischem Hintergrund zu organisieren.



Foto: Laila Koller

Die Analyse **der Mitgliederstruktur** des Vereins hat ergeben, dass die Mehrheit der Mitglieder zwischen 50 und 70 Jahre alt ist. Ganz junge Aktive zu gewinnen scheint wenig realistisch, da viele junge Leute Geislingen zum Studium zunächst verlassen. Auch wenn sie zur Familiengründung zurückkehren oder neu zuziehen, haben Eltern mit kleinen Kindern sehr wenig Zeit. Deshalb soll die Strategie zur Mitgliedergewinnung sich an die Altersgruppe der 40- bis 45-Jährigen richten.

Im Bereich der **Organisationsentwicklung** ist der Wissenstransfer zentral. Für die Weitergabe von Informationen und zur leichteren Einarbeitung von neuen Ehrenamtlichen werden zur Zeit Manuals bzw. Anleitungen von Geräten und Abläufen erstellt. So können alle auf das gesammelte Vereinswissen zugreifen.

Die Aktiven aus den anderen Zentren konnten nach der Prozessvorstellung noch im kollegialen Austausch Fragen stellen und besprechen, welche Transformationsstrategien erfolgreich sind.

Als **Fazit** lässt sich zusammenfassen: Entscheidend für das Engagement bleibt der Spaß an der Sache, ein anregendes qualitativ hochwertiges Programm und die Chance, sich zu begegnen, neue Leute kennenzulernen und gemeinsam etwas in der eigenen Stadt zu bewegen.

Der **Dank** geht an die Rätschenmühle für ihre Bereitschaft, ihre Erkenntnisse zu teilen, Raum und Infrastruktur zur Verfügung zu stellen und natürlich die gute Bewirtung, an alle Diskussionsteilnehmer*innen, die die Zeit dafür aufgebracht haben, sowie an Axel Watzke für seinen ideenreichen, inspirierenden Vortrag und seine Bereitschaft, seine Materialien im Nachgang an die Teilnehmenden zur Verfügung zu stellen. Die Projektleiterin Laila Koller moderierte die Veranstaltung von Seiten der LAKS, Geschäftsführer Siegfried Dittler vernetzte und Marine Debiais, die französische Freiwillige der LAKS, begleitete den Workshop insgesamt.

Das Kulturzentrum Rätschenmühle ist gerne bereit, Fragen zu seinem Zukunfts-Prozess zu beantworten und sich auszutauschen. Wendet Euch an Wolfgang Best: w.best@raetsche.com

Der Workshop „Zukunftsfähige Zentren“ im Projekt „Nachhaltigkeit im Rampenlicht der Soziokultur“ wird gefördert von:

