

DREI HÄUSER, DREI PROZESSE, EIN GEMEINSAMES THEMA

Einrichtung: Nellie Nashorn Soziokultur gGmbH
Ort: Lörrach, Baden-Württemberg
Thema: Organisationsentwicklung & Vernetzung
www.nellie-nashorn.de



Foto: Nellie Nashorn

Es gibt viele soziokulturelle Zentren in Deutschland, von groß bis sehr klein, mit vielfältigen und ganz unterschiedlichen Programmangeboten – von Konzerten, Kabarett, Poetry, Theater über Film, Sprachunterricht und Urban Gardening bis hin zu Beratung von Geflüchteten und Familiencafé. Sie haben ihr Stammpublikum aufgebaut, begrüßen verschiedene Generationen und Kulturen und bilden einen Fixpunkt im sozialen und kulturellen Leben der Kommunen.

Die Pandemie war für viele Zentren ein „Game Changer“.

Von einem Tag auf den anderen mussten die Häuser auf dezentrale Kommunikation umstellen. Dabei wurde deutlich, dass viele Häuser sich bisher eher unzureichend mit digitaler Transformation befassen haben. Für drei soziokulturelle Zentren im Süden Deutschlands war dies der Anlass, einen gemeinsamen Antrag zur Prozessförderung beim Fonds Soziokultur zu stellen, um sich mit folgender Frage auseinanderzusetzen: Wie schaffen wir es, die internen Kommunikations- und Organisationsprozesse aktiv und zukunftsfähig zu gestalten?

NEVER WASTE A GOOD CRISIS

Anpassung und Veränderung der internen Organisation sind für einen solchen Prozess eine Grundvoraussetzung. Corona war für viele Zentren ein Auslöser, das eigene Ver-

halten auf den Prüfstand zu stellen. Patrick Dengl, Geschäftsführer von Nellie Nashorn in Lörrach, machte deutlich: „Vieles wurde bisher im persönlichen Gespräch, in Meetings oder auch in der Teeküche geklärt. Dies war lange Zeit nicht mehr möglich und wird auch zukünftig nur bedingt möglich sein. Homeoffice wird noch viel mehr zunehmen. Vor allem jüngere Mitarbeiter*innen machen sich dafür stark. Das ist auszuhandeln, weil auch Leute vor Ort sein müssen. Der Prozess der Professionalisierung der internen Kommunikation muss dringend angegangen werden, um die Zentren zukunftsfähig zu machen. Sie benötigen freie Kapazitäten, um kreativ arbeiten zu können und um sich um inhaltliche und strukturelle Weiterentwicklungen zu kümmern.“

Darüber hinaus ging es ihm um eine offenere Kommunikationskultur. Die Frage war: Wie kann die interne Kommunikation so gestaltet werden, dass vorhandene kreative Potenziale wahrgenommen und genutzt werden können? Die Möglichkeit, unterschiedliche Perspektiven für die gemeinsame Entwicklung von inhaltlichen und strukturellen Prozessen zu aktivieren, bleibt laut Dengl viel zu oft ungenutzt.

AUF DEM WEG

Dengl wollte etwas verändern und machte sich dazu auf die Suche nach potenziellen Partnern. Herausgekommen ist ein Bündnis, bei dem ein kleines, ein mittelgroßes und ein großes soziokulturelles Zentrum in Baden-

Württemberg kooperieren. Alle drei liegen in der gleichen Region, man kennt sich untereinander und die digitalen Herausforderungen sind für alle drei Zentren die gleichen. Gleichwohl gibt es in jedem Haus aufgrund seiner Struktur und Größe ganz individuelle Fragestellungen. Daher ist das Hauptziel dieses Prozesses, unter professioneller Anleitung und im Austausch untereinander Kommunikations- und Organisationsstrukturen zu entwickeln, die eine deutliche Verbesserung zum aktuellen Zustand darstellen.

Im Mittelpunkt der Zusammenarbeit stehen dabei hauptsächlich die internen Organisations- und Kommunikationsabläufe.

Jedes Haus kann hier von den Erfahrungen der anderen profitieren. Im Laufe des Prozesses wollen sich die Zentren zu Expertise-Stützpunkten entwickeln, die ihr gewonnenes Wissen an andere soziokulturelle Zentren vergleichbarer Struktur und Größe weitergeben können.

DREI HÄUSER, DREI PROZESSE

Beim Kick-off in Karlsruhe wurde zunächst geschaut, was die einzelnen Partner wollen und benötigen. Es stellte sich dabei heraus, dass die Vorerfahrungen bei den drei Zentren höchst unterschiedlich sind. Doch es geht in diesem Prozess nicht nur um die Bestands-

aufnahme. Denn das, was thematisiert wird, führt zu ersten Nachfragen und greift so bereits in die Organisation ein, da sich Organisations- und Kommunikationsform nicht voneinander trennen lassen.

Der Wunsch nach Veränderung ist bei allen spürbar und die Zentren wollen alsbald eine Entwicklung in Sachen Verbesserung einleiten.

Die auch vom Coach geteilte Lösung heißt dabei: „Wir probieren das erst einmal aus und treffen uns dann wieder.“ Obwohl die Häuser und Bedürfnisse sehr differieren, ist der gemeinsame Austausch inspirierend. Denn dabei sind alle Beteiligten gezwungen, die eigene kleine Zentrumswelt zu verlassen und über den Tellerrand zu schauen. Gerade das macht es aus Sicht der Verantwortlichen spannend. Und auch das Scheitern kann ein Ergebnis sein. Die Prozes-

se sind nun einmal in Karlsruhe, Freiburg und Lörrach sehr unterschiedlich. Doch man kann aus den Unterschieden lernen. Dazu gehört auch, sich selbst zurückzunehmen. Manchmal bringt weniger Ehrgeiz größeren Erfolg, und gut gemeint ist noch längst nicht gut gemacht.

ERSTE ERFOLGE

Bei allen Beteiligten finden mittlerweile Veränderungen in der Kommunikationsstruktur statt. So war etwa der Geschäftsführer von Nellie Nashorn aus Lörrach kein großer Fan von klassischen Sitzungen. Seiner Erfahrung nach wird darin nicht selten am Thema vorbeigeredet und der Geschäftsführung wird die Gesprächsleitung aufgebürdet. Es stellte sich allerdings heraus, dass die Mitarbeiter*innen die Teamsitzungen als sehr positiv bewerten und unbedingt daran festhalten wollten. Ein Resultat dieses Klärungsprozesses ist nun ein verbindlicher wöchentlicher Termin mit Zeitlimit, eine entsprechende inhaltliche Vorbereitung und eine abwechselnde Moderation. Für Patrick Dengl ist das zumindest schon ein

Anfang. Für die Zukunft wünscht er sich, dass sich auch die Kommunikation zwischen dem Team und dem Publikum ändert. Die Häuser müssen sich noch stärker öffnen und Ideen von außen nicht nur zulassen, sondern auch aktiv einfordern. Dieses Problem wolle man spätestens im nächsten Jahr angehen.