

S Y S
P O N S

Kulturstiftung des Bundes

**Evaluation des Pro-
gramms „360° - Fonds
für Kulturen der
neuen Stadtgesell-
schaft“**

Diversitätsorientierte Orga-
nisationsentwicklung im
Programm in Zeiten von
COVID-19

Juli 2020

Kulturstiftung des Bundes

Evaluation des Programms „360° - Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft“

Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung im Programm in Zeiten von COVID-19

Juli 2020

Syspons GmbH
Prinzenstraße 84
10969 Berlin

Dr. Christoph Emminghaus
Geschäftsführer

Hanna Tesfay
Consultant

Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung im Programm in Zeiten von COVID-19

Im Rahmen der begleitenden Evaluation des Programms 360° wurden im Juni und Juli 2020 drei spartenspezifische Fokusgruppen mit den Agent*innen durchgeführt. In diesen erfolgte ein Austausch über aktuelle Herausforderungen für die Arbeit der Agent*innen und erste Ideen zum Umgang damit. Im Folgenden sind die Ergebnisse dargestellt. Neben einigen pandemiespezifischen Herausforderungen (insbesondere in den Bereichen Programm und Publikum) wurde insgesamt deutlich, dass durch die Krise vor allem bereits vorhandene strukturelle Herausforderungen verstärkt werden.

(1) Die Arbeit nach Außen:

Programm und Publikum

- Durch Kontaktbeschränkungen und Hygieneauflagen große Herausforderungen in den Bereichen, die mit Publikumsbetrieb zusammenhängen: Programmbereich, Community- und Netzwerkarbeit stark eingeschränkt, Begegnungsformate können nicht wie geplant oder gar nicht umgesetzt werden
- Verschiedene Strategien zum Umgang mit diesen Herausforderungen:
 - Alternative Angebotsformate entwickeln und Besucher*innen über digitales Angebot oder kleine analoge Veranstaltungen erreichen
 - Fokus auf die (Weiter-)Entwicklung der strategischen Öffentlichkeitsarbeit
 - Von Besucher*innen unabhängige Bereiche vorantreiben (Bspw. Medienbestand in Bibliotheken)
- Es gibt die Sorge, dass viele der abgesagten und verschobenen Angebote kurz- und mittelfristig eingefordert werden und spätestens im kommenden Jahr wieder ein großer Fokus im Bereich Programm liegen wird und weniger Ressourcen für die Bereiche Personal und Organisation bleiben werden.
- Im Bereich Programm und Publikum frei gewordene Kapazitäten können für die konzeptionelle Arbeit genutzt werden; es entstehen Freiräume für einen verstärkten Blick nach innen und auf Personalthemen.
- Hier wird eine unterschiedliche Wahrnehmung auf Seiten der Agent*innen deutlich, die mit dem jeweils eigenen Rollenverständnis zusammenhängt: die Einschränkungen im Programmbereich sind insbesondere für diejenigen eine Herausforderung, die schwerpunktmäßig in der Konzeption und/oder Durchführung von eigenen Angebotsformaten tätig waren. Agent*innen, die ihre Rolle stärker beratend und prozessbegleitend für die Kultureinrichtung verstehen, sind von den genannten Einschränkungen weniger stark betroffen.

(2) Die Arbeit nach Außen und nach Innen:

Digitalisierung

- Funktionierende digitale Prozesse und Produkte sind ein entscheidender Faktor sowohl für die Sichtbarkeit nach außen als auch für interne Kommunikationsprozesse
- In vielen Institutionen stellen die technischen Rahmenbedingungen eine Herausforderung dar. Erschwerend hinzu kommt die Einbettung in öffentliche Verwaltungsstrukturen, in denen die Umstellung auf digitale Prozesse und Formate noch nicht verankert ist. Auch innerhalb der Institutionen zeigten sich teilweise Vorbehalte bezüglich digitaler Formate und Arbeitsweisen.

- Digitalisierung kann als Change-Prozess im Haus verstanden und vorangetrieben werden. Daraus ergeben sich zukünftig neue Möglichkeiten für die Kommunikation des Themas Diversität.
 - Angebote partizipativ gestalten, Nutzung von Hybridformaten aus analogen und digitalen Elementen
 - Aktuell hohen Bedarfe aufgreifen und Impulse in das Haus setzen. Zukünftig wird es ein größeres Verständnis und eine größere Akzeptanz für digitale Informations- und Austauschformate geben. Diese Chance nutzen, um das Thema Diversität bspw. über Newsletter und Blogbeiträge weiter zu platzieren, die Aufmerksamkeit und das Interesse am Thema aufrecht zu erhalten und auch mit der breiten Belegschaft in Kontakt zu bleiben.

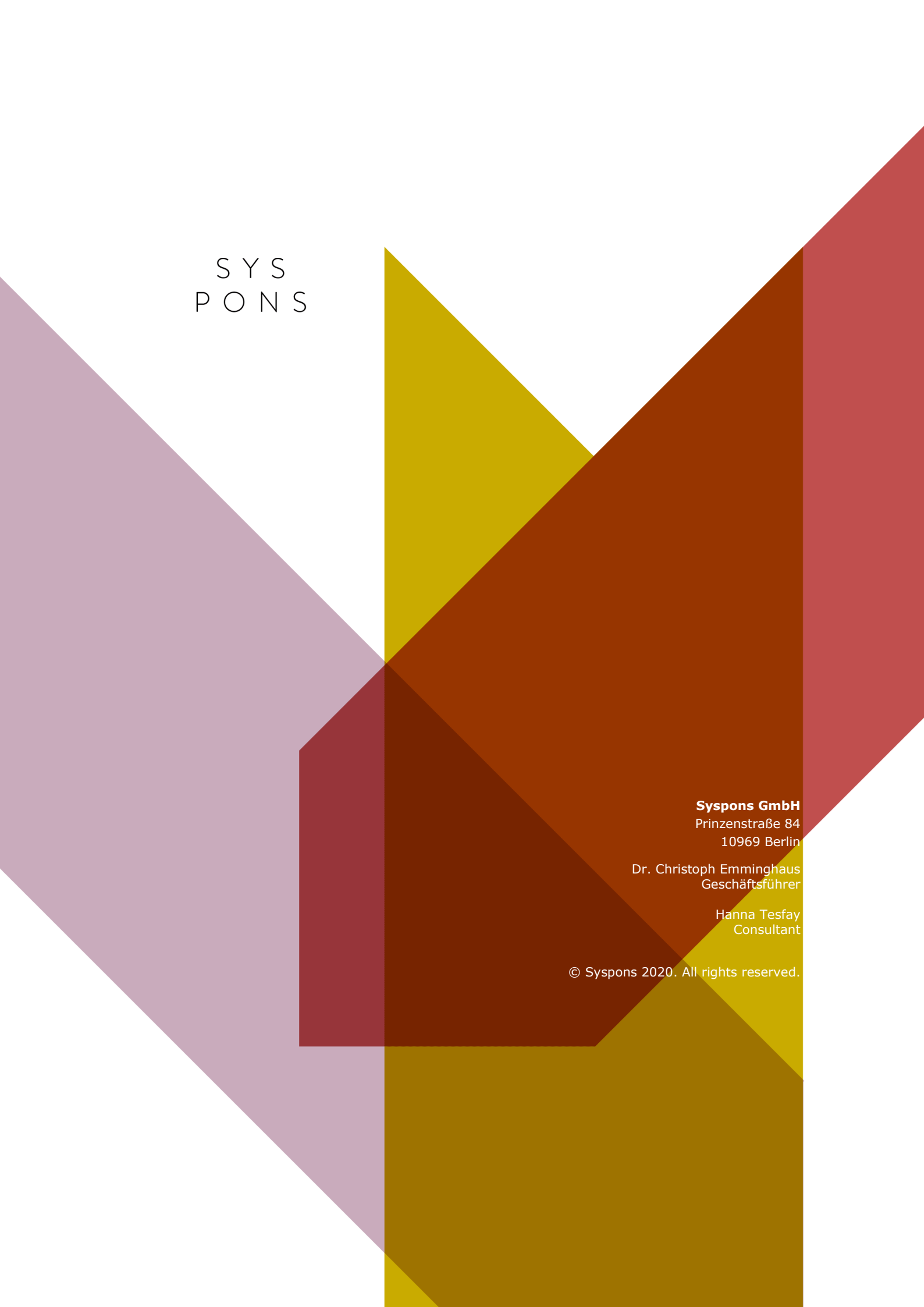
(3) Die Arbeit nach Innen:

Personal und Organisation

- Es herrscht große Unsicherheit; in Zeiten von Kurzarbeit und Haushaltssperren dominiert das Gefühl bei vielen Agent*innen, dass die Prioritäten in den Institutionen derzeit abseits des 360°-Prozesses liegen. Auch für die Zukunft stellt sich die Frage, wie Kapazitäten/Ressourcen bei Personalverantwortlichen und anderen relevanten Akteuren verteilt sein werden.
 - Geplante und bereits angestoßene Prozesse im Personalbereich können oftmals nicht fortgeführt werden
 - über längere Zeit gewonnenes Vertrauensverhältnis mit dem Personal muss nach den Kontaktbeschränkungen neu aufgebaut werden
 - Sonderrolle der Agent*innen, da diese nicht von Kurzarbeit betroffen waren
- Vorhandene Zugänge in relevante Gremien mussten oft erarbeitet werden. Nun spielen diese eine weniger wichtige Rolle, informelle Prozesse und Strukturen haben aktuell an Bedeutung gewonnen. Zusätzlich wird aktuell weniger im Querschnitt organisiert. Es wird auf etablierte Arbeits- und Personalkultur zurückgegriffen und Abteilungen bleiben stärker „unter sich“. Agent*innen fühlen sich hier häufig außen vor.
- Abseits dieser pandemiespezifischen Themen werden bereits vorher identifizierte Herausforderungen verstärkt
 - Unterschiedliches inhaltliches Verständnis von und Interesse für das Thema Diversität und den 360°-Prozess innerhalb der breiten Belegschaft
 - Teilweise geringe Motivation und Teilnahmebereitschaft an freiwilligen Angeboten wie Schulungs- und Fortbildungsangebote
 - Frage der Nachhaltigkeit von Diversitätsthemen nach Programmende

Rollenverständnis der Agent*innen und Hausleitungen

- Die Rolle und das Involvement der Hausleitungen müssen weiterhin gestärkt werden. Teilweise gibt es unterschiedliche Auffassungen, welche Relevanz die Unterstützung durch die Hausleitung hat.
- Für einen funktionierenden und nachhaltigen Change-Prozess sollte die Verantwortung und das Ownership auf Seiten Hauses liegen. Häufig besteht jedoch der Eindruck, dass die Agent*innen sowohl die Prozess- als auch die Ergebnisverantwortung tragen und komplett für den Erfolg verantwortlich gemacht werden.
- Dies geht einher mit einer klaren Rollendefinition der Agent*innen und der Kommunikation dieser Rolle in die Institution. Hier besteht der Bedarf nach einer Schärfung des Rollenverständnisses als Prozessbegleitung und einer klaren Abgrenzung von der operativen Umsetzung.



S Y S
P O N S

Syspons GmbH

Prinzenstraße 84
10969 Berlin

Dr. Christoph Emminghaus
Geschäftsführer

Hanna Tesfay
Consultant

© Syspons 2020. All rights reserved.