

## SECHS LEITLINIEN

# Räume verändern – Organisation entwickeln

*Sechs Leitlinien für Kultureinrichtungen in Sanierung, Neubau oder Interim*

Wenn Kultureinrichtungen saniert, neu gebaut oder ins Interim verlegt werden, verändert sich mehr als die Hülle. Strukturen verschieben sich, Rollen werden neu verhandelt, eingespielte Abläufe tragen nicht mehr. Der Raumumbbruch ist immer auch ein Organisationsumbbruch und er stellt eine besondere Anforderung: Der Bauzeitplan verlangt Festlegungen, während die organisatorischen Fragen dahinter noch offen sind.

Was wir in diesen Prozessen immer wieder beobachten, haben wir in sechs Leitlinien gefasst.

### ● Die Phase 0 entscheidet über den Projekterfolg

Bevor Gremien tagen oder Architekten planen, müssen die richtigen Fragen auf dem Tisch liegen: Wofür steht dieses Haus in der Stadtgesellschaft? In dieser Phase werden die Weichen gestellt für Strategie, Struktur und Aufgaben der Organisation. Das Kulturangebot entsteht im Zusammenspiel mit der Klärung.

### ● Neue Räume verändern das Organisationsdesign

Jeder neue Grundriss verschiebt, was sich eingespielt hat. Hierarchie, Wege und Gewohnheiten werden neu verhandelt. Funktionen, die für das alte Haus geschrieben wurden, passen nicht mehr zu den neuen Aufgaben. Für diese Seite des Umbaus gibt es selten einen eigenen Plan.

### ● Das Interim ist ein Möglichkeitsraum

Ein Umzug ins Interim fordert der Kultureinrichtung und allen Beteiligten viel ab. Gleichzeitig ist er oft das größte Experimentierfeld ihrer Geschichte: Hier können Gewohnheiten hinterfragt werden, die am Traditionsstandort selbstverständlich sind.

### ● Die Kultureinrichtung als Dritter Ort

Kultureinrichtungen können Orte der Begegnung werden, wenn sie Schwellen abbauen und sich als relevante Orte des gesellschaftlichen Lebens verstehen. Das bedeutet, sich bewusst Grenzen zu setzen und manche Gelegenheit ziehen zu lassen.

### ● Beteiligung braucht Bedingungen

Beteiligung aktiviert kollektives Wissen und erzeugt Akzeptanz. Damit sie trägt, müssen klarer Auftrag, nötige Kompetenz, vorhandene Erlaubnis und erlebter Sinn spürbar sein. Fehlt eines, bleibt Beteiligung eine bloße Geste.

### ● Wandel braucht Priorisierung

Ohne Priorisierung überfordert der Wandel jede Organisation. Neue Aufgaben kommen nur hinzu, wenn andere bewusst wegfallen. Das ist die wichtigste Entscheidung, die eine Leitung in dieser Phase treffen muss.

## IMTAKT SCHAFFT ORIENTIERUNG

### Wir geben Ihnen Orientierung im Veränderungsprozess

IMTAKT bringt einen Außenblick ein, damit Ihre Kultureinrichtung aus eigener Stärke heraus handeln kann. Die IMTAKT Aktionsfelder machen sichtbar, wo die Doppelaufgaben liegen, und helfen, sie bewusst zu gestalten.