

# BETEILIGUNG AM THEATER – ABER WIE?

## Eine Übersicht zur ersten Orientierung

Wie können sich Mitarbeitende und Stadtgesellschaft beratend, gestaltend oder als Entscheidungsträger\*innen in Theatern einbringen? FAIRSTAGE hat eine Übersicht erarbeitet und stellt Ressourcen bereit.

**Beteiligt Euch!**

## Was wir unter Beteiligung verstehen.

Beteiligung ist ein offener Begriff, der je nach Kontext unterschiedliche Bedeutungen annehmen kann. Beteiligung meint in der Regel die **Einbindung von Personen oder Gruppen in Entscheidungs- und Willensbildungsprozesse** und wird als Synonym für **Partizipation** verwendet.

FairStage

Mehr zum Begriff Beteiligung:



### Warum Beteiligung sinnvoll ist.

- **Innovationsförderung und kreativer Output:** In Beteiligungsprozessen findet ein breites Spektrum an Perspektiven und Ideen Berücksichtigung, die von verschiedenen Abteilungen und Hierarchieebenen eingebracht werden. Das fördert Innovation und Kreativität und liefert Kulturinstitutionen wertvolle Impulse für die Entwicklung neuer Programme und künstlerischer Ansätze.
- **Bessere Entscheidungen und erhöhte Effizienz:** Durch die Einbeziehung von Mitarbeitenden lassen sich sehr gezielt tragfähige Problemlösungen erarbeiten und fundierte Entscheidungen treffen. Da Mitarbeitende die Notwendigkeit bestimmter Entscheidungen besser nachvollziehen können und die gemeinsam erarbeiteten Ziele unterstützen, gestaltet sich deren Umsetzung zudem effizienter.
- **Förderung einer offenen Unternehmenskultur:** Eine Kultur der Beteiligung schafft Vertrauen und Offenheit innerhalb der Institution. Dies trägt zu einer positiven Arbeitsumgebung bei und verbessert die Kommunikation zwischen den verschiedenen institutionellen Ebenen.
- Kulturinstitutionen, die sich als **demokratische Orte der Meinungsbildung** und Gesellschaftskritik begreifen, gewinnen durch Beteiligungsprozesse an Glaubwürdigkeit und betreiben aktiv politische Bildung.
- Beteiligungsprozesse schaffen **Sichtbarkeit für marginalisierte Perspektiven** und können so Gleichberechtigung stärken und zu einem diversitätsorientierten Strukturwandel beitragen.
- Durch Beteiligung entsteht ein **gesünderes Arbeitsumfeld**. Mitarbeitende gestalten Prozesse und Strukturen eigenverantwortlich mit, lernen, ihre Bedürfnisse zu artikulieren, und erleben so eine größere Selbstwirksamkeit. Denn: Ein von Ohnmacht, Machtmissbrauch, Diskriminierung und Ausschluss geprägtes Arbeitsumfeld kann krank machen.
- Beteiligungsprozesse strahlen über die Institution hinaus aus und stärken so die **Rechte aller Menschen**. Sie können zur Verankerung der Institution in der Stadtgesellschaft und zur Publikumsentwicklung beitragen.

**Kurz gesagt:** Beteiligungsprozesse können das Arbeitsklima verbessern und Theater zu faireren Orten machen. Es geht nicht nur darum, das Potenzial vielfältiger Ideen zu nutzen, sondern auch darum, eine Umgebung zu schaffen, in der sich alle gehört und wertgeschätzt fühlen.

### So kann Beteiligung gelingen.

Bei internen Beteiligungsprozessen in Theaterbetrieben sollte unter anderem Folgendes geklärt werden:

Werden arbeitsorganisatorische oder künstlerische Abläufe in den Blick genommen?

Von wem geht der Impuls aus?

Geht es um Entwicklungs- oder Entscheidungsfindungsprozesse?

Welches Ziel soll durch den Einsatz welcher Verfahren erreicht werden?

**Wichtig:** Ziele und Erwartungshaltungen sollten sowohl vorab als auch während des Prozesses abgeglichen und transparent gemacht werden.

### Grundlagen und Vorbereitung

Beteiligungsprozessen sollte eine **Beratungs- und Konzeptionsphase** vorausgehen, um zu klären, ob zusätzliche Qualifizierungsangebote (zu Themen wie Kommunikation, Umgang mit Konflikten, **Demokratie**, Diversität, Gestaltungsfähigkeit) notwendig sind.

Wie stehen Haus- und Abteilungsleitung sowie Mitarbeitende dem Prozess gegenüber? Was brauchen die Beteiligten, um sich auf **Augenhöhe** und stressfrei begegnen zu können? Welches Beteiligungsverfahren passt zur Institution? Gibt es eine (externe) Moderation?

Wer wird in den Prozess einbezogen? Welche wichtigen Perspektiven fehlen? Diese Fragen sollten aufbauend auf einem selbstkritischen Privilegien-Check analysiert werden.

Eventuell ist es sinnvoll, einen parallelen Prozess zur **diversitätssensiblen Organisationsentwicklung** einzuleiten. Es lohnt sich in jedem Fall, an vorhandene Strukturen wie den Betriebsrat, Personalvertretungen und andere Anlaufstellen anzuknüpfen.

### Welche Ressourcen braucht ein Beteiligungsprozess?

- **Zeit für die Prozessgestaltung und -entfaltung**
- Prozessmanagement
- eine strukturelle budgetäre **Verankerung**
- Personalkapazitäten
- Wissen (Begriffe, gemeinsame Sprache, gewaltfreie Kommunikation)
- gestaltete und **hierarchiearme Räume**
- Transparenz (in Bezug auf Rolle, Wirkmacht und Ziele aller Beteiligten)

### Durchführung

Sei es die punktuelle Einbindung von Mitarbeitenden in die Erarbeitung eines Leitbilds oder **neuer Vertragsklauseln**, die Einführung eines **Ensemble-Rats** oder die **Überführung eines Theaterbetriebs** in ein großes **Kollektiv** – Beteiligung ist in den unterschiedlichsten Formen denkbar und kann bereits durch erhöhte Transparenz (z.B. bei den **Gehältern**) positive Auswirkungen haben.

Eine gute Dokumentation kann den Wissenstransfer über Intendanzlaufzeiten hinaus sicherstellen.

Mehr zur Durchführung von Beteiligungsverfahren:



Wir wünschen gute Beteiligung!

Die hier angeführten Materialien und Quellen stammen aus dem Beteiligungsforum „Beteiligungsprozesse in der Praxis: Konkrete Strategien und Tools für einen fairen Arbeitsalltag“ von FAIRSTAGE.