

Baustein NE

Modul (Basismodul)

Kapitel 3

LE 2) Strategie-Entwicklung:

In den einzelnen Lerneinheiten hast du bereits angefangen, dir deine eigene Vorstellung von Nachhaltigkeit bewusst zu machen und dir überlegt, wie Nachhaltigkeit in deiner Institution verstanden wird.

Diese Lerneinheit hast du mit einer Bestandsaufnahme von Ideen und Projekten in deiner Einrichtung begonnen. Idealerweise weißt du schon, in welchen Bereichen deine Stärken liegen und wo du etwas leisten kannst. Du hast Anknüpfungspunkte an bereits angedachte oder umgesetzte Maßnahmen. Du kennst Mitarbeiter:innen und Kolleg:innen, die sich für eine nachhaltige Entwicklung interessieren oder bereits einsetzen. Du weißt mittlerweile auch, welche Rahmenbedingungen und gesetzlichen Bestimmungen deine Institution einschränken, in bestimmten Bereichen nachhaltiger zu agieren. Das sind zum Beispiel Denkmalschutzbestimmungen, eine zentrale Beschaffung oder eine zentrale Gebäudeverwaltung.

Nun wird es Zeit, eine Strategie für eine nachhaltige Entwicklung zu entwerfen. Dieses Video soll dir dabei helfen.

Es ist wesentlich, zu verstehen, dass einzelne Maßnahmen zwar schnell umgesetzt werden können, jedoch immer im Rahmen einer Gesamtstrategie ausgewählt werden sollten. Alle Dimensionen der Nachhaltigkeit werden dabei berücksichtigt. Es gibt kein gegenseitiges Blockieren der einzelnen Maßnahmen und kein Entweder – Oder. So kann sich deine Einrichtung in möglichst vielen Handlungsfeldern unter nachhaltiger Perspektive entwickeln. Es wird also eine Strategie entwickelt, die als übergeordnete Leitlinie die Auswahl, Durchführung und Evaluation der Maßnahmen beeinflusst.

Die Strategie zur nachhaltigen Entwicklung einer Institution kann nur erfolgreich verfolgt werden, wenn alle mitmachen und vom Nutzen überzeugt sind. Deshalb hilft es, alle einzuladen, sich zu beteiligen. Niemand möchte missioniert oder belehrt werden. Wenn Skeptiker:innen merken, dass sie beachtet und ihre Bedenken wahrgenommen werden, fließen alle Perspektiven in die Strategie ein.

Wenn alle Abteilungen vertreten sind, wird das Wissen aus allen Bereichen verfügbar und geteilt und es entsteht eine umsetzbare Strategie. Diese kann dann über alle Hierarchieebenen hinweg bei jeder Planung, Entscheidung und Handlung mitgedacht werden und unterstützt die Nachhaltigkeitsentwicklung der gesamten Einrichtung.

Werden Initiativen anderer Kultureinrichtungen, Kulturvereine und -ämter von Beginn an beteiligt, entsteht eine Allianz der nachhaltigen Entwicklung, in der Synergieeffekte genutzt werden können.

Die Strategieentwicklung beginnt mit der Formulierung einer Vision. Auch hier können sich alle beteiligen. Wie wollen wir in Zukunft in unserer Einrichtung arbeiten, leben, uns beteiligen, Kunst und Kultur verbreiten und zugänglich machen? Was erwarten wir selbst und was erwarten Außenstehende und die Gesellschaft? Wie müssen wir uns aufstellen, um diesen Erwartungen gerecht zu werden? Die Vision sollte ein möglichst konkretes Bild einer Kultureinrichtung mit nachhaltiger Entwicklung zeichnen. Sie sollte ambitioniert die Ausrichtung für die nächsten Jahre beschreiben. Sie gibt den Rahmen für die geplanten Maßnahmen. Die Initiative Culture for Future aus Dresden gibt eine Anleitung, wie eine Vision entwickelt werden kann.

Steht die Vision, kann man daraus das weitere Vorgehen ableiten. Basierend auf der Vision werden nun die Handlungsfelder identifiziert. Diese können Tätigkeitsfelder (z.B. Fundus und Archiv), administrative oder organisatorische Teilbereiche wie Beschaffung, Transport, Digitalisierung oder Abteilungen der Einrichtung (z.B. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit) sein. Handlungsfelder sind Bereiche, in denen sich Maßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung praktisch und erfolgreich umsetzen lassen. Mit dem Wissen aller Mitarbeiter:innen definiert jede Einrichtung ihre eigenen Handlungsfelder. Für jedes Handlungsfeld können dann umzusetzende Maßnahmen geplant und durchgeführt werden. Die Erfolge und auch Misserfolge dieser Maßnahmen werden transparent nach innen und außen kommuniziert. Denn mit jeder Evaluation der Wirkung startet eine neue Runde der Verbesserung mit neuen oder angepassten Maßnahmen. Die eingehenden Änderungsvorschläge können direkt in die Planung der Maßnahmen einfließen.

Hier bietet sich ein Vorgehen mit den Zyklen oder auch Iterationen des agilen Arbeitens an. Im agilen Arbeiten betragen die Zeiten für einen Zyklus – also von der Entwicklung einer Idee bis zur Umsetzung einer Maßnahme – üblicherweise 4 bis 6 Wochen. Die Aufgaben werden vom Umfang entsprechend an den Zeitraum angepasst. Bei langfristigen Projekten sollte eine Zykluslänge von 3 Monaten, also ein Quartal, nicht überschritten werden, damit die Motivation zur Umsetzung aufrechterhalten werden kann. Die Arbeit an einer nachhaltigen Entwicklung ist ein fortlaufender Prozess, der immer weiterverfolgt und angepasst wird. Sie endet nicht mit der Umsetzung der Maßnahmen.

Für das Vorgehen zur Erstellung einer Strategie der nachhaltigen Entwicklung möchten wir dir zwei Publikationen empfehlen: Erstens: Den Praxisleitfaden der Initiative Culture for Future des Amtes für Kultur und Denkmalschutz in Dresden, der detaillierte Anleitungen für die einzelnen Schritte mit vielen Praxisbeispielen bietet. Zweitens: Den Leitfaden Green Culture für den Klimaschutz in Kultureinrichtungen in Baden-Württemberg, der neben einem methodischen Einstieg konkrete Maßnahmen für exemplarische Handlungsfelder vorstellt.