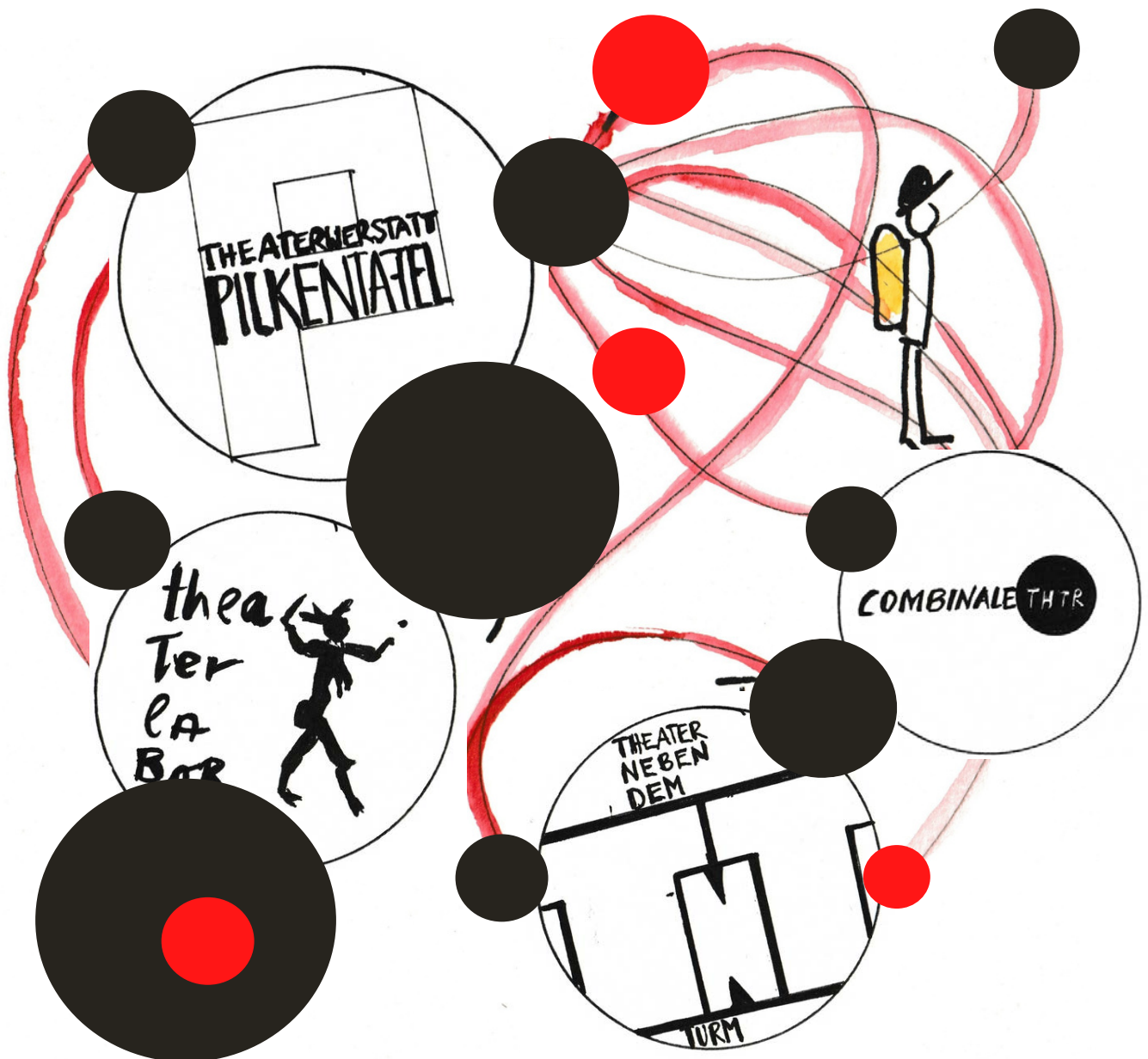


Das Theater der Weggefährten

Kongress

Transform Your Theatre

27. und 28. Okt. 2022 im Theater im Pavillon, Hannover



Einleitung

Der Kongress **„Transform Your Theatre“** markiert den Abschluss des von der *Theaterwerkstatt Piskentafel* ins Leben gerufenen Projektes ‚Weggefährten‘ und ist zugleich Meilenstein der öffentlichen Debatten über Generationenwechsel, Transformationsprozesse und Alterssicherung in den freien darstellenden Künsten.

Das Projekt ‚Weggefährten‘ der *Theaterwerkstatt Piskentafel* widmet sich den Besonderheiten der freien darstellenden Künste anhand der Gründungsimpulse, Arbeitsweisen und künstlerischer Ergebnisse verschiedener Theater und fragt nach der Geschichte der freien darstellenden Künste. Im Rahmen des Projektes werden neue Methoden der Archivierung der entstandenen Arbeit erforscht. Ein zentrales Anliegen des Projektes sind Strategien und Ansätze der Weiter- und Übergabe der entstandenen Strukturen und Wissensspeicher. Zu den ‚Weggefährten‘ gehören neben der *Theaterwerkstatt Piskentafel* das *Theaterlabor Bielefeld*, das *TNT* (Theater neben dem Turm, ehemals *Marburger Theaterwerkstatt*) und das *Theater Combinale* Lübeck. Seit den 1980er Jahren stehen diese Produktionsorte in kontinuierlichem Austausch. Sie verbinden ähnliche Ansätze der künstlerischen Forschung, die theaterhistorische Entwicklung aus Strömungen fern der Stadt- und Staatstheater sowie frühzeitige gesellschaftspolitische, die Stadtgesellschaften einbeziehende und fordernde Arbeitsweisen. Alle Produktionsorte haben außerdem den Anspruch, das über die Jahrzehnte entstandene Wissen und methodische Konzepte hierzu an nachfolgende Generationen weiterzugeben.





Im Zentrum des Kongresses **„Transform Your Theatre“** stand das Thema Transformation und Dialog der Generationen: Wie kann eine konstruktive Zusammenarbeit von Menschen, die unter prekärsten Bedingungen Strukturen aufgebaut und belebt haben und solchen, die heute mit konkreten Honorarvorstellungen und Arbeitsschutzmaßnahmen hantieren, gelingen? Wie lassen sich Methodiken und Arbeitsweisen erhalten, ohne sie anderen „überzustülpen“?

Der Fokus des abwechslungsreichen Programms aus Vorträgen, Diskussionen und kleinen Arbeitsgruppen lag auf dem Austausch zwischen den Generationen. Rund 40 Teilnehmer:innen zwischen 70 und 22 Jahren suchten nach den Zutaten für eine erfolgreiche Weitergabe, diskutierten den Begriff der Selbstermächtigung und formulierten klare Handlungsvorschläge an die Kulturpolitik.

In Vorträgen von Expert:innen aus Wirtschaft, Agrarwirtschaft und Soziokultur wurde das Thema der „Unternehmensübergabe“ aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet und Strategien für das Gelingen von Transformationsprozessen wurden vorgeschlagen.

Die *Theaterwerkstatt Pilkentafel* gab außerdem Einblick in ihr neu entstandenes digitales Archiv.

„Wie schon gesagt
„Der Alltag drückt von allen Seiten.“
Ohne das Weggefährten-Projekt wäre ich nicht draufgekommen, mich so intensiv damit zu beschäftigen, was ich in den letzten 45 Jahren gemacht und aufgebaut habe. Denn gefühlt ist die Zeit nicht dafür da! Es war toll den Menschen, die man viele Jahr nicht gesehen hatte, wieder zu begegnen und sich die eigene Vergangenheit zu vergegenwärtigen.“
Rolf Michenfelder



Programm der Konferenz

Am 27. und 28. Okt. 2022 im Theater im Pavillon, Hannover

27. Oktober

13 Uhr **Akkreditierung & Essen**

14 Uhr **Ankommen: Blick auf das Kongressprogramm & Kennenlernen**

Was bisher geschah:

Einblicke in die Prozesse im Vorfeld des Kongresses und bisherigen Ergebnisse des Projektes ‚Weggefährten‘

Ein Gespräch zwischen Dr. Henning Fülle, Julian Kamphausen und Gloria Schulz, Kaja Jakstat und Aishe Spalthoff sowie den ‚Weggefährten‘ Elisabeth Bohde, Torsten Schütte, Siegmars Schröder, Sigrid Dettlof, Rolf Michenfelder, moderiert von Anne Schneider

16 Uhr ***Worüber sprechen wir?***
Themensammlung & Parcours zum Warm-Up

17 Uhr **Erfahrungsberichte - 3 Einblicke in Strategien und Projekte**

a) Unternehmensnachfolge: Entwicklung, Herausforderungen und Prozesse

Thomas Löhr, Wirtschaftsförderung Region Hannover

b) Das Projekt sozioK_change

Ingrid Wagemann, Beraterin des Landesverbandes Soziokultur Niedersachsen e. V. berichtet

c) Das Labor Landarbeit im Sommer 2022

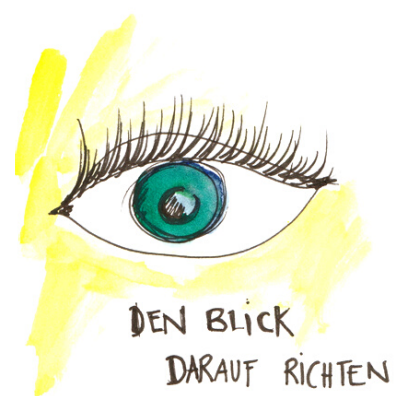
(in Kooperation mit dem BFDK)

Das *Theater mini-art* aus Bedburg-Hau (NRW) erforschte mit Expertinnen wie Liljan Halfen (*Theater Grüne Soße*) und Mathias Hofmann (Coach *Theater Strahl*) im Rahmen der bundesweiten artist labs die eigene Transition. Projektleiterin Sandra Bringer und Crischa Ohler berichten

Anschl. Diskussion und Sammlung von Themen für den Folgetag

19 Uhr

Abendessen



28. Oktober

10 Uhr

Es wird gestritten, geweint und manchmal geht Geschirr zu Bruch: Übergabeprozesse in der Landwirtschaft -
Maren Diersing-Espenhorst, Chefredaktion LAND & FORST

11 Uhr

Workshops & Arbeitsgruppen I

a) Gescheitert und dazu gelernt

Mit Elisabeth Bohde und Laura Tischkau

b) Kinder der Freien Szene

Mit Lotta Bohde und Maren Diersing- Espenhorst

Anschl. Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse

13 Uhr

Mittagspause

14 Uhr

Das Archiv - ein staubiger Ort voller Aktenordner?!

Einblicke in die Entstehung des digitalen Archivs der
Theaterwerkstatt Pirkentafel durch Julian Kamphausen und
Anne Schneider

Workshops & Arbeitsgruppen II

c) Angebot und Nachfrage: Was man in Übergabeprozessen berücksichtigen sollte

Mit Anne Schneider und Aishe Spalthoff

d) Welche Ressourcen brauchen wir für Transformationen?

Mit Kaja Jakstat

Anschl. Auswertung und Ausblick

17 Uhr

Ende der Veranstaltung

Rückblick: Was bisher geschah?



Nach einer Begrüßung durch Matthias Alber von der Theaterwerkstatt Hannover, der die Gäste stellvertretend im *Theater im Pavillon* willkommen hieß und Anne Schneider, die als Moderatorin durch den Kongress führte, erhielten die Konferenz-Teilnehmer:innen Einblicke in die Entstehung des digitalen Archivs der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* und die Ergebnisse des Projektes ‚Weggefährten‘.

Prozesse im Vorfeld des Kongresses:

Elisabeth Bohde beschrieb die „Vorgeschichte“ des Kongresses in drei Hauptsträngen, die zwar zu unterschiedlichen Zeitpunkten starteten, aber nun alle zeitgleich passieren und in enger Verknüpfung zueinander stehen:

- Entwicklung eines Archivs:** Am Beginn stand eine Begegnung von Elisabeth mit Anne Schneider und ein berührendes Gespräch zur Rolle von Frauen am Theater. Es folgte eine erste Zusammenarbeit im Kontext des Bundesverbands Freie Darstellende Künste. Als Anne Schneider hier als Geschäftsführerin aufhörte, trug Elisabeth ihr den Wunsch der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* vor, die eigene Kunst und das eigene Schaffen zu dokumentieren. Daraus entwickelte sich ab 2021 eine gemeinsame Konzeption und in weiterer Folge zusammen mit Julian Kamphausen und Gloria Schulz vom *Studio für unendliche Möglichkeiten* der nun realisierte Ansatz für das digitale Archiv der *Theaterwerkstatt Pilkentafel*.
- Das Projekt der Weggefährten:** Durch die Arbeit an der Performance ‚*Salat. Patriarchat und andere Katastrophen*‘ [1], in der sich Elisabeth Bohde und Torsten Schütte (mit der Begleitung von Anne Schneider) mit dem Beginn ihrer künstlerischen Arbeit in den 80er Jahren beschäftigten, wurde deutlich, dass es immer wieder Personen und Spielstätten gab, die den Weg der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* kreuzten. Daraus ergab sich die Idee, die „Spurensuche der Freien Szene“ zusammen mit den anderen drei ‚Weggefährten‘ in einem größeren Projekt fortzusetzen.
- Transformationsprozesse & Generationenwechsel an der Theaterwerkstatt Pilkentafel:**
 Beim Bundeskongress des BFDK „UTOPIA JETZT“ 2020 gab es bereits ein Panel zum Themenschwerpunkt „Generationenwechsel“. Nach der Podiumsdiskussion „Transformiert euch?!“ [2] kam es zur Begegnung mit Aishe Spalthoff, die sich für Nachfolgeprozesse in der Freien Szene interessierte und ihre Expertise als Mediatorin und Prozessbegleiterin anbot. Nach zwei vorangegangenen gescheiterten Übergabeversuchen wurde die Frage, wie es mit der *Theaterwerkstatt* in Zukunft weitergehen sollte, immer drängender. Seit knapp zwei Jahren unterstützen nun Aishe und Kaja Jakstat (Zwei Eulen) als Prozessbegleitung den Transformationsprozess.

Bisherige Ergebnisse des Projektes ‚Weggefährten‘:

Im Rahmen des Projektes ‚Weggefährten‘ waren zwei Gespräche für eine interessierte Öffentlichkeit digital zugänglich:

Im ersten Gespräch **‚Das Theater der Weggefährten: Auf der Suche nach der anderen Gesellschaft‘** am 16. August 2022 wurden die Begriffe Theaterwerkstatt und Labor und die damit zusammenhängenden Arbeitsweisen und -haltungen thematisiert. Gemeinsam wurde über die Gründungsimpulse und Einflüsse Ende der 70er und in den 80er Jahren diskutiert. Dr. Henning Fülle betonte im gemeinsamen Gespräch noch einmal, welche immense Bedeutung die Gründer:innen-Generation für die weitere Entwicklung der Freien Szene in Deutschland hatte und wie das Selbstverständnis der ‚Weggefährten‘, selbstermächtigt eigene Strukturen, Arbeitsformen und Ästhetiken für ihre Kunst zu gestalten, die Theaterlandschaft mitprägte.

Das zweite Gespräch **‚Weggefährten: Wie das Wissen in den Fluss kommt‘** am 5. Oktober 2022 stand unter der Überschrift der Wissensweitergabe. Der Fokus lag auf den Entwicklungen der freien darstellenden Künste seit der deutschen Wiedervereinigung, dem Verhältnis zum Publikum und der umgebenden Stadtgesellschaft und kulturpolitischen Kämpfen. In Überleitung zum Kongress **‚Transform Your Theatre‘** wurden bereits Ansätze der Wissensvermittlung und der Weitergabe der erkämpften und entwickelten Strukturen diskutiert.

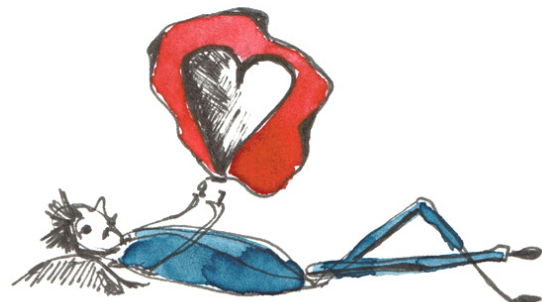
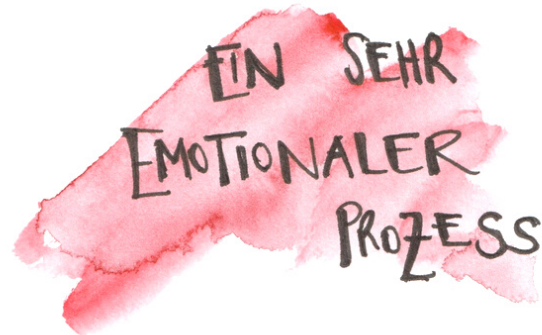
Schon die ersten beiden Gespräche machten deutlich, dass die Beschäftigung mit der eigenen Geschichte und anstehenden Über- oder Weitergaben auch ein sehr emotionaler Prozess ist. Darüber hinaus wurde im gemeinsamen Austausch der ‚Weggefährten‘ offensichtlich, dass die Schwierigkeiten und Hürden, die in diesen Übergabeprozessen auftauchen, kein individuelles, sondern ein strukturelles Problem sind und es sich daher lohnt, nach gemeinsamen Lösungen zu suchen und Unterstützung von der Kulturpolitik einzufordern.



Begleitung und Beratung in Transformationsprozessen

Ein bedeutsamer Faktor für das Gelingen von Übergabeprozessen ist eine professionelle Beratung und Mediation. Wie eine solche Prozessbegleitung aussehen kann, erläuterten Kaja Jakstat und Aishe Spalthoff. Sie gaben einen kleinen Einblick in die Beratung und den Dialog mit der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* und teilten zusammen mit Elisabeth Bohde und Torsten Schütte wesentliche Erkenntnisse, die sie aus diesem Prozess bisher mitnehmen:

- Grundsätzlich ist wichtig, dass der Impuls der Übergabe immer von der Partei kommt, die zurücktritt und nie von denjenigen, die gerne übernehmen möchten.
- Durch das gemeinsame Gespräch und die Fragen der Berater:innen werden einem die eigenen Gedanken oft erst klar.
- Vor der Zusammenarbeit sollten die „Prämissen der Zusammenarbeit“ festgelegt, gegenseitige Erwartungen abgeglichen und eine gemeinsame Vision und ein klares Ziel für den Prozess entwickelt werden.
- Die Mediator:innen nahmen eine moderierende, ordnende und spiegelnde Rolle ein und machten so die Ängste, Wünsche, Vorstellungen etc. sichtbar, die sonst im Verborgenen liegen.
- Mithilfe der Prozessbegleitung gelang es, emotionale, strukturelle, künstlerische und ökonomische Fragestellungen voneinander abzugrenzen und so die jeweils damit verbundenen nächsten Schritte zu planen. Der Fokus lag dabei auf der organisatorischen Struktur der *Theaterwerkstatt Pilkentafel*. Aufgabe der Beratung war es, Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sich Elisabeth und Torsten wieder mehr der Kunst widmen können.
- Die Prozessbegleitung ermöglichte eine „gestaltete Zeit“ außerhalb des Alltags, um sich in Ruhe mit dem Prozess auseinandersetzen zu können.
- Mithilfe eines Organigramms wurde gemeinsam mit dem ganzen Team eine Zukunft des Hauses entwickelt - diese Vision war und ist Leitfaden für alle einzelnen Schritte auf dem Weg zum Ziel.
- Bereits vorab war für Elisabeth und Torsten klar, dass die *Theaterwerkstatt Pilkentafel* in ein Produktionshaus transformiert werden sollte. Wie diese Transformation konkret aussieht und wie diese realisiert werden kann, wurde mit der Unterstützung von Kaja und Aishe erarbeitet.



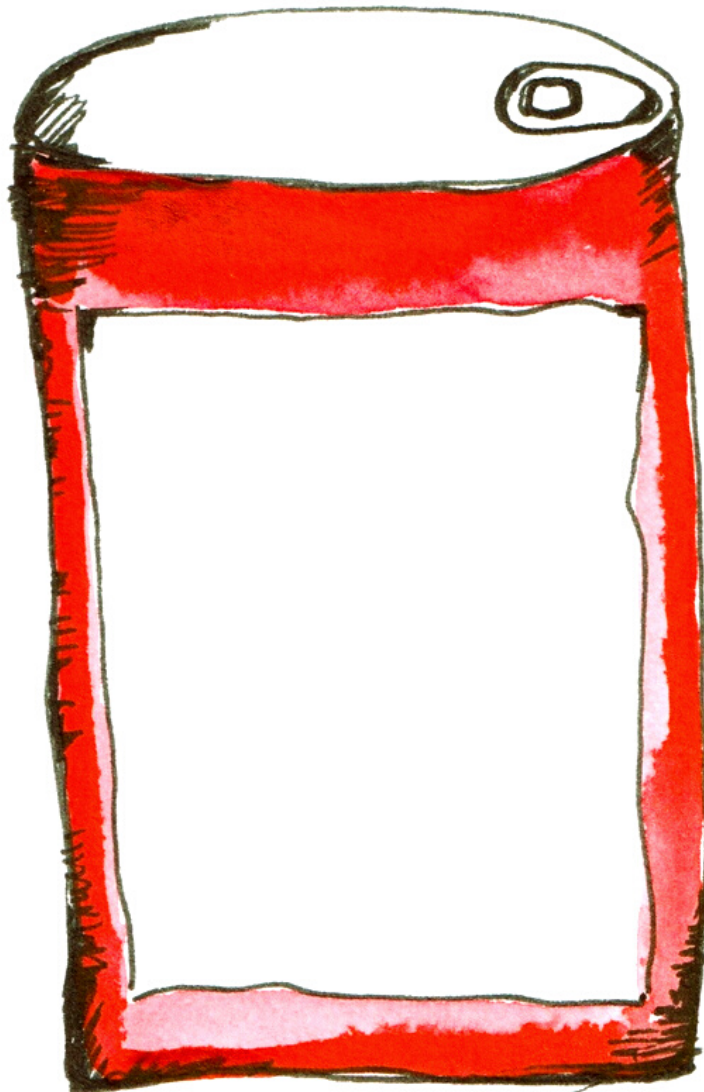
WICHTIG: AUCH GENAU DAFÜR
ZEIT & WICHTIGKEIT & ENERGIE
EINPLANEN

HERZBLUT

GRÜNDER:INNEN

GENERATION

KANN ICH
DOCH NICHT
IN EINE
MARKE
PACKEN



Das Archiv - ein staubiger Ort voller Aktenordner?!

Einblicke in die Entstehung des digitalen Archivs
der *Theaterwerkstatt Pilkentafel*

Das *Studio für unendliche Möglichkeiten* [1] hat gemeinsam mit der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* und Anne Schneider nach Möglichkeiten gesucht, im digitalen Raum künstlerischen Arbeitsweisen nachzuspüren, ein lebendiges Archiv zu schaffen und dabei der Kunstform Theater gerecht zu werden. Das Ergebnis stellten Julian Kamphausen und Anne Schneider im Rahmen des Kongresses erstmal der Öffentlichkeit vor.

Für die technische Umsetzung und die Programmierung des Archivs war Gloria Schulz zuständig, und sie entwickelte die Algorithmen, die die vielschichtige 40jährige Schaffensgeschichte der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* anschaulich in den digitalen Raum übersetzen.

Neben der Kategorie KUNST erhält man unter HAUS Einblicke in die Baugeschichte des Hauses Pilkentafel 2, und unter NETZWERK erfährt man etwas über all die Menschen, die in enger Verbindung mit der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* stehen.

Da das digitale Archiv die selbstermächtigenden und demokratischen Ansätze des Hauses fortführen soll, ist es ein Ziel, Darstellungsformen zu finden, die jenseits einer reinen Chronologie oder hierarchischen Ordnung liegen. Über eine Verschlagwortung werden die einzelnen künstlerischen Arbeiten zugeordnet, zueinander in Beziehung gesetzt und gruppiert – auf diese Weise bekommen Besucher:innen der Website einen vielfältigen und differenzierten Einblick in die Geschichte der *Theaterwerkstatt Pilkentafel* und können Verbindungslinien nachgehen.



Darüber hinaus bestand der Anspruch, dass das Archiv von den Nutzer:innen leicht bedient werden kann, Besucher:innen zum Mitwirken eingeladen sind und dass das Archiv in Zukunft von den Akteuren der *Pilkentafel* selbständig weitergeführt werden kann. „Als lebendiges Archiv konzipiert, soll ein digitaler Raum geschaffen werden, der Menschen zur Beteiligung ermächtigt, zum Eintauchen einlädt und einen eigenen Kosmos schafft, der Haltung, Methodik und theaterhistorische Verortung vermittelt.“ [1]

Anne Schneider beschreibt den Prozess der Entwicklung und Gestaltung des Archivs und die gemeinsamen Gespräche mit Elisabeth Bohde und Torsten Schütte als „großes Geschenk“.

Das gemeinsame Stöbern in den bereits detailliert angelegten analogen Archiv-Büchern der *Pilkentafel* und die lebendigen Nacherzählungen waren essentielle Grundlage dafür, dass das digitale Archiv das geworden ist, was es ist:

Ein weit verzweigter, erlebnisreicher und anregender Spaziergang in die Geschichte der *Theaterwerkstatt Pilkentafel*.



Einblicke ins Archiv:
<https://archiv.pilkentafel.de>

Studio für unendliche Möglichkeiten:
<https://unendlichemoeglichkeiten.de/>

Worüber sprechen wir?

In kurzen Schlaglichtern beleuchteten die Kongress-Teilnehmer:innen gemeinsam das Themenspektrum des Kongresses. In einem Parcours aus fünf verschiedenen Thematischen beschäftigten sie sich in Kleingruppen mit folgenden Fragestellungen und Inhalten:



Was verbindet ihr mit dem Begriff 'Selbstermächtigung'?

Selbstermächtigung, die:

Prozess, der aus "Learning by Doing" entsteht. Bekannte Vertreterin: Greta Thunberg. Entsteht aus der Wechselwirkung von eigenem Drive und Bestätigung von außen.



Selbstermächtigung, die:

Entsteht aus einer schwierigen Ausgangssituation und einem Handlungsdruck. Es braucht keinen Impuls von außen, man handelt intrinsisch und aus eigener Motivation. Auslöser ist ein selbstempfundener gesellschaftlicher Auftrag. Selbstermächtigung bedeutet, sich den Raum zu nehmen.



ANGENOMMEN

Selbstermächtigung, die:

Die Bedingung das eigene Leben selbstständig festzulegen, auch gegen gesellschaftliche Widerstände.

Sie ist erst dann wirksam, wenn sie aus der Sphäre des Traums in die Sphäre gesellschaftlicher Wirklichkeit übergeht.

Erbe?!

Was ich vererben möchte:

Den gesellschaftlichen
Entwicklungsraum;
die Begeisterung für das Medium
Theater;
das Wissen, wie es funktioniert;
ich möchte nur an Menschen vererben,
die eigenen Antrieb haben;
Lust und Leidenschaft;
unsere Räume, damit man sie weiterhin
als Theater nutzen kann;
funktionierende Strukturen;
erarbeitete Förderstrukturen bei Stadt
und Land



MUSS ZUERST
JEMAND
GESTORBEN
SEIN ?

Was ich NICHT vererben möchte:

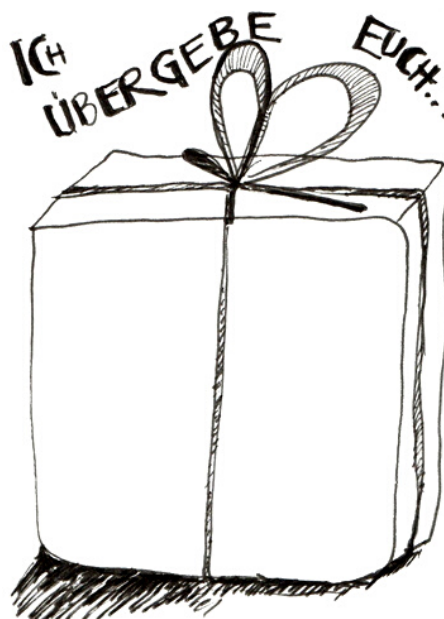
Lieber Schenken als
Vererben, Festlegung,
mein Recht auf einen
Altenteil, das Haus, Chaos

Was ich NICHT erben möchte:

Toxische Kommunikation,
Erfüllungsdruck von den
Vorgängern, Chaos,
prekäre Arbeitssituation

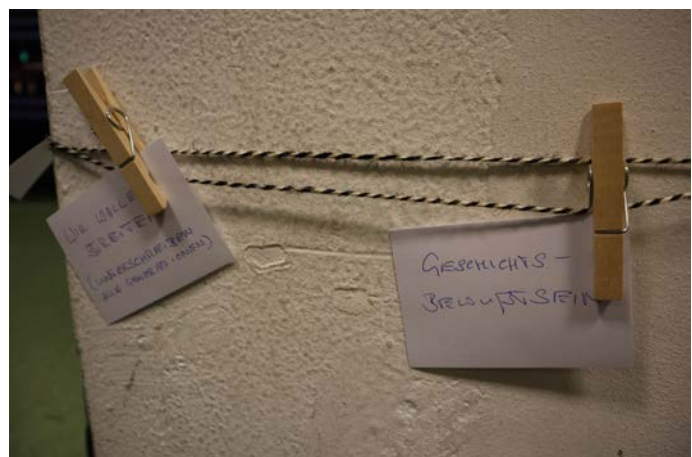
Was ich erben möchte:

Wissen, Möglichkeiten,
Freiräume in der Gestaltung
der Arbeit, Chaos, den Spirit
des Hauses, eigene
Erfahrungen machen zu
können



Darüber wollen wir reden und streiten!

Wir wollen streiten!!
 Wie streiten wir?
 Wer entscheidet, was richtig ist?
 Wieviel verdienen wir?
 Wieviel wollen wir arbeiten?
 Was muss erhalten bleiben?
 Was darf sich verändern?
 Geschichtsbewusstsein
 Gemeinsame Plattformen
 Unterschiedliche
 Handlungsimpulse
 Fehlgeleitete oder wertschätzende
 Ansprüche
 Wieviel verdienen wir?
 Wieviel wollen wir arbeiten?
 Work-Life-Balance
 Bedeutet ohne Geld zu arbeiten
 Selbstaussbeutung oder Freiheit?
 Honoraruntergrenzen vs.
 Selbstaufopferungsidealisation
 Kommerz
 Disziplin
 Gemeinsame Kultur in Stadt und
 Land: Wie funktioniert das real?
 Wie divers können wir sein?



Wissen tradieren?!

Eine Good-Practice-Sammlung

Gestaltung von Situationen für gemeinsames Lernen, bei denen eine Grundhaltung der gegenseitigen Neugier herrscht.

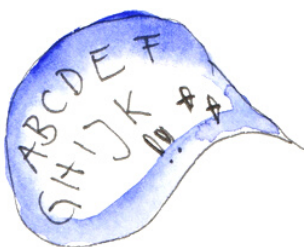
Basiswissen in Entscheidungsprozessen in Gestalt von erfahrenen Menschen präsent haben (z.B. in Juries, kulturpolitischen Gremien).

Organisierte Begegnung und Austausch in der Praxis schaffen wie z.B. Flausen-Residenzen

Unterscheidung unterschiedlicher Arten des Wissens: Welches Wissen kann man überhaupt tradieren?



Gestaltung von niederschweligen How-To-Videos: Best-Practice: machinaEx.



Grimm'sche Märchen als Best-Practice- Beispiel: Schriftliche Verdichtung des bisher oral überlieferten Wissens

Moment des „Anekdotischen Erzählens“, wie etwa die Geschichten der Oma oder des Fachlehrers, der immer von den Fehlern der anderen erzählt hat.

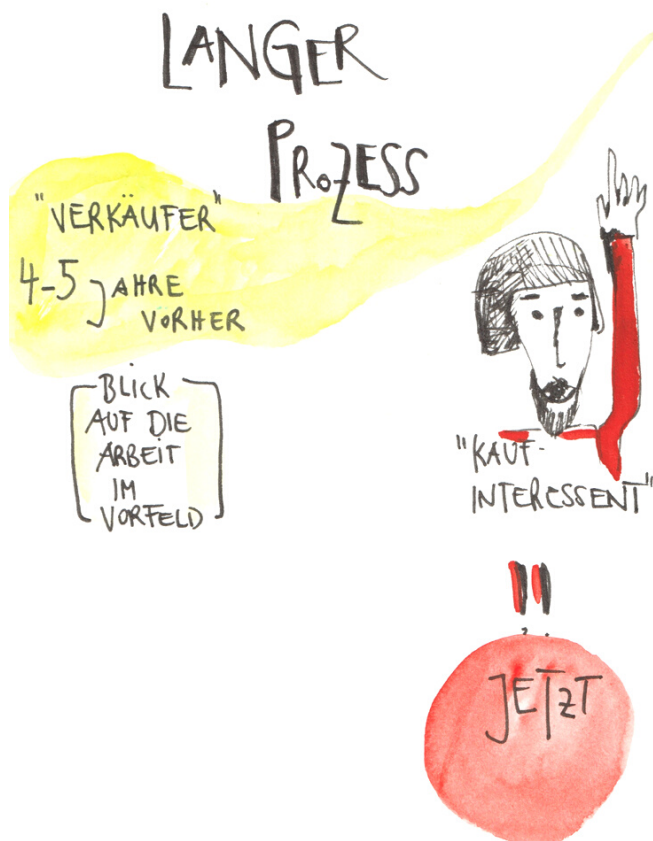
Blick in andere Disziplinen:
Schauen was es gibt,
Übernehmen oder
Abgrenzen; Machen oder
Lassen!

Einblicke in Strategien und Projekte

Was können die freien darstellenden Künste von Unternehmensnachfolgen in der freien Wirtschaft, Hofübergaben in landwirtschaftlichen Betrieben und Change-Prozessen von Soziokulturellen Zentren lernen? Was zeichnen Transformationsprozesse - egal ob im *Theater mini-Art*, in einer Autowerkstatt in Hannover, am Bauernhof im Artland oder im *Kulturverein Platenlaase* – aus?

Vier Referent:innen aus sehr verschiedenen Arbeits- und Wirtschaftsbereichen waren eingeladen, wichtige Fragen, Herausforderungen und Gelingensbedingungen von Übergabeprozessen zu beleuchten. Was sich davon ins Freie Theater übertragen lässt und welche Strategien sich daraus für den Generationswechsel und die Weitergabe von Spielstätten der freien darstellenden Künste ableiten lassen, wurde in anschließenden Arbeitsgruppen diskutiert.

Unternehmensnachfolge: Entwicklung, Herausforderungen und Prozesse
Thomas Löhr, Wirtschaftsförderung Region Hannover



Thomas Löhr, der bereits mehr als 350 Unternehmensnachfolgen erfolgreich betreut hat, stellt das Programm der Wirtschaftsförderung Region Hannover vor, das Betriebe in Übergabeprozessen kostenlos unterstützt [1].

Nach einem kurzen Einblick in die derzeitigen Daten und Fakten zu Unternehmensübergaben (Anzahl der Übergaben, finanzielle Ausgangssituation, Gründe der Übergabe) und den in Zukunft erwarteten Entwicklungen, zeigte Thomas Löhr auf, warum sich die Suche nach Nachfolgern oft schwieriger gestaltet als zunächst angenommen und welche Punkte zu beachten sind.

Als wesentlichen Faktor nennt er Zeit – die Herausforderung einer Unternehmensübergabe bedarf zahlreicher Vorbereitungen, die viel Zeit in Anspruch nehmen und häufig aufgeschoben werden. Viele Fragen müssen frühzeitig geklärt und Veränderungen eingeleitet werden, um die Chancen für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge zu verbessern.

Warum man als „Verkäufer:in“ für diesen Prozess etwa 3 bis 5 Jahren einplanen sollte, wird augenscheinlich, wenn man sich die verschiedenen Phasen einer Unternehmensübergabe genauer ansieht.

Vorbereitungsphase: Hier wird die Ist-Situation analysiert, der „Wert“ ermittelt und Verkaufsunterlagen werden erstellt.

Dabei sollte auch transparent dargestellt werden, von welchen „Kunden“ man abhängig ist und in welcher Weise Wissen, Kontakte und Erfahrung gespeichert sind.

In der **Informations- und Kennlernphase**, werden „Käufer:innengruppen“ identifiziert, findet das gegenseitige Kennlernen statt und wird gegenseitiges Vertrauen aufgebaut. Eine Aufklärung über mögliche Risiken wie etwa das Klumpen-Risiko, d.h. die Abhängigkeit von nur einem großen Kunden, oder auch die zentrale Rolle einzelner Mitarbeiter:innen (z. B. weil sie bestimmtes Wissen und Qualifikationen haben), ist äußerst wichtig. Gerade bei dem Abgleich von Zielen und Interessen zwischen „Verkäufer:in“ und „Nachfolger:in“ können zahlreiche Streitpunkte auftreten (z.B. Modernisierung des Geschäftsmodells, Mitarbeiter:innen, Standort, etc.).

Im nächsten Schritt kommt es zur **Unternehmensanalyse und Datenerhebung** (Finanzen, Steuer, Verträge) und zur Erstellung einer (Finanz-) Planung von Seiten des Käufers.

Verläuft der Prozess der Unternehmensübergabe bis dahin erfolgreich, geht man in die **Verhandlungs- und Abschlussphase**, in der die Verträge erstellt werden und es nach der sichergestellten Finanzierung zu einem Vertragsabschluss kommt.



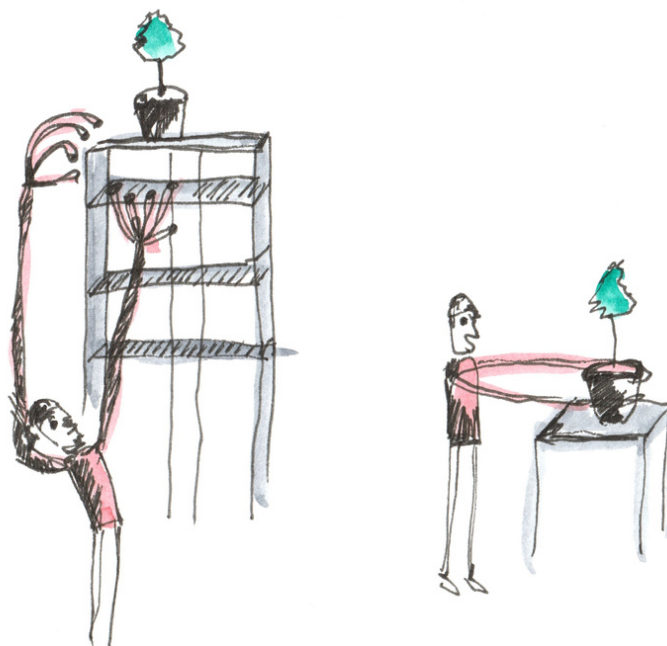
Als Grundvoraussetzung für erfolgreiche Verhandlungen nennt Thomas Lühr Vertrauen, das durch Ehrlichkeit und Transparenz, Termintreue und Zuverlässigkeit entsteht. Außerdem sei eine gewisse „Käufer:innen-freundlichkeit“ hilfreich.

Das bedeutet etwa, dass Versäumnisse von Vorgängern nicht auf Käufer:innen übertragen werden und die Rückzahlbarkeit für Käufer:innen in angemessener Zeit möglich sein sollte.

Um potenzielle Interessent:innen für eine Unternehmensnachfolge zu finden, nennt Thomas Lühr verschiedene Wege. Zum einen die Plattform für regionale Unternehmensnachfolge, wo allerdings eher Betriebe im Handwerk und Gewerbe ihre Unternehmen präsentieren und Theaterspielstätten nicht vertreten sind. Zum anderen empfiehlt er die direkte Ansprache oder das Anschreiben durch Berater, Verbände oder die Wirtschaftsförderung.

Die Fragen, welche Plattformen sich im Bereich der freien darstellenden Künste dafür eignen könnten und wie Begegnungsformate in der Freien Szene aussehen könnten, um ein Treffen mit Interessent:innen zu ermöglichen und denkbare Nachfolger:innen für das eigene Theater zu finden, wurden im Anschluss in der Arbeitsgruppe am Freitag vertieft.

"KÄUFER: INNEN
FREUNDLICHKEIT"



Weiter Informationen zu Unternehmensnachfolge:

Beratung:

https://www.wirtschaftsfoerderung-hannover.de/de/Beratung_von_Unternehmen/Unternehmensnachfolge.ph

Plattform für regionale Unternehmensnachfolge:

<https://www.rfolg.com>

Beratungsangebot der IHK Berlin:

[Unternehmensnachfolge](#)

Unternehmensnachfolge.

Die optimale Planung

(Publikation des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie).

Das Projekt sozioK_change

Ingrid Wagemann, Beraterin des Landesverbandes Soziokultur Niedersachsen e. V.

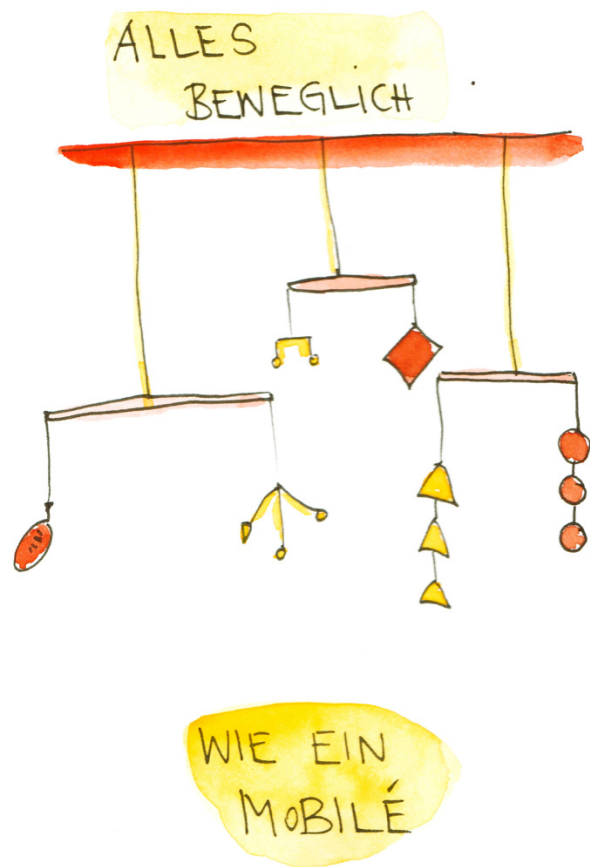
Ingrid Wagemann lebt in Hannover, ist seit 2001 Beraterin bei der Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur in der Region, kennt und berät hier eine große Zahl von Künstler:innen und Kulturschaffenden und hat eine Vielzahl von Projekten begleitet; unter anderem das Programm *sozioK_change*. Die Stiftung Niedersachsen hat mit dem Programm *sozioK_change* [1] ein Förderinstrument entwickelt, das ausgewählte soziokulturelle Einrichtungen durch einen Veränderungsprozess begleitete. Dazu erhielten zwischen 2015 und 2021 fünfzehn ausgewählte Institutionen für jeweils drei Jahre 25.000 €, zusätzliche Beratungsleistungen und Fortbildungsangebote [2].

Ingrid Wagemann berichtet von ihrer Erfahrung als Beraterin bei diesen Übergabeprozessen und zeigt auf, welche wesentlichen Erkenntnisse sich auch auf Transformationsprozesse in den freien darstellenden Künsten übertragen lassen. Als Grundvoraussetzung sieht sie - ähnlich wie Thomas Löhr- das Vorhandensein von ausreichend Zeit. Ein Übergabeprozess benötigt laut Wagemann zusätzliche zeitliche Kapazitäten und ist daher oft im normalen Arbeitsalltag nicht abbildbar. Ansonsten führt die zusätzliche Belastung schnell zu einer Überforderung und somit zu einer Ablehnung des Change-Prozesses.

Für das Gelingen solcher Prozesse empfiehlt Ingrid Wagemann, folgenden Elementen Aufmerksamkeit zu widmen:

Zeit für Emotionen einplanen:

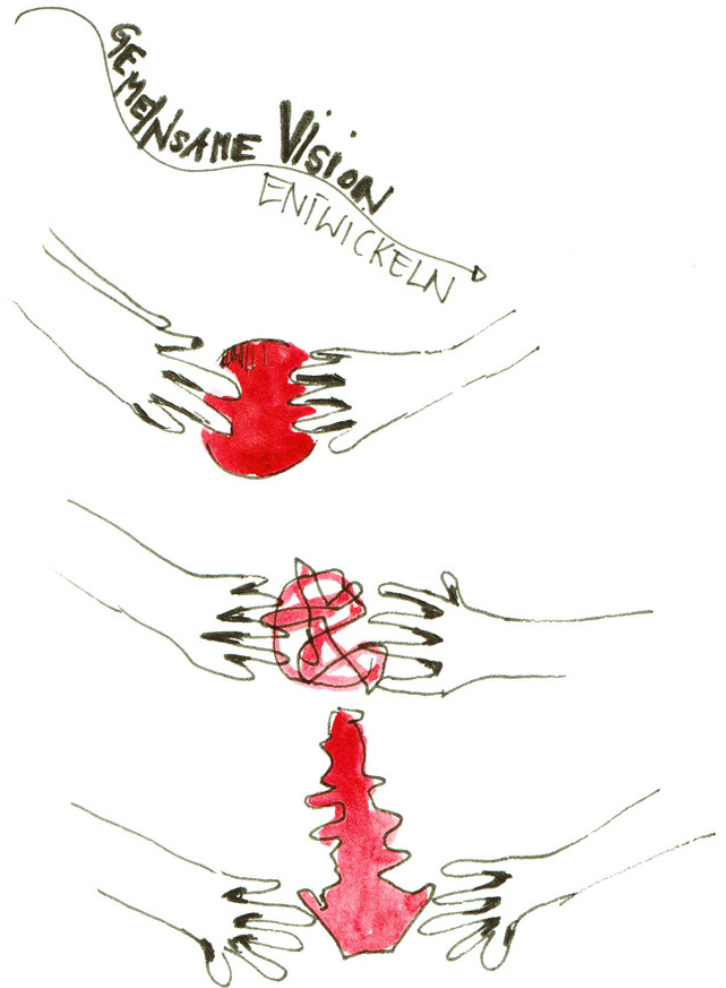
Die emotionale Komponente (Schmerz, Ablösungsprozesse, Aufbau von Vertrauen) sollte bei Change-Prozessen nicht vergessen werden und es bedarf daher extra Zeit und Aufmerksamkeit neben dem „täglichen Betrieb“ für diese Veränderungen. Viel Energie fließe laut Ingrid Wagemann besonders in das gemeinsame Sprechen und das Verbalisieren von Ängsten, Wünschen und Erwartungen. Je nach Art der Veränderung müssen die emotionalen und unbewussten Aspekte eines Transformationsprozesses mehr oder auch weniger betrachtet werden. Die Frage ist dabei, ob sich nur oberflächliche Themen ändern oder ob Werte und Denkweisen angepasst werden müssen.



Eine gemeinsame Vision entwickeln:

Wenn klar ist, wer als Nachfolger:in am Change Prozess beteiligt ist, lohnt es sich, Energie in die Erarbeitung einer gemeinsamen Zukunftsvision zu stecken. So sind weitere Schritte besser planbar und es ist für alle Beteiligten klar, wohin die Reise geht.

In nächsten Schritt ist es wichtig, dass alle in den Transformationsprozess involvierten Personen einbezogen werden, damit die visionären Ziele und die damit verbundenen Neuerungen auch umgesetzt werden. Dabei ist es laut Wagemann hilfreich, die Weitergabe als Entwicklung zu sehen, wo sich die ursprüngliche Form (z. B. des Theaters) weiterentwickelt und so möglicherweise auch seine Form verändert.



Eine Begleitung suchen:

Für viele Situationen innerhalb eines Transformationsprozesses ist der Blick von außen und die Unterstützung durch eine:n Berater:in wertvoll und hilfreich. Dabei können die Aufgaben von der Prozessmoderation über Mediation zwischen den Teammitgliedern bis hin zur Organisationsentwicklung reichen. Ihre Rolle als Beraterin insgesamt vergleicht Ingrid Wagemann mit der einer Hausärztin, die für alles zuständig ist, was Kunst- und Kulturschaffende in ihrem Arbeitsalltag betrifft, die auch über längere Zeiträume berät und begleitet. Bei spezifischen Anfragen gibt es immer die Möglichkeit einer Überweisung zum Facharzt – so sind die Kulturberater:innen keine Statiker:innen, Architekt:innen oder Jurist:innen.

Weitere Infos dazu finden sich hier:

Eine Handreichung für Changeprozesse in Kultureinrichtungen.

Die Publikation vereinigt die in der Onlinedokumentation veröffentlichten Leitfäden und Diskursbeiträge. (Hrsg. Stiftung Niedersachsen/Daniela Koß) www.sozioKultur-change.de/programm/howto_workbook

Soziok_change Werkstattblick:

www.youtube.com/watch?v=aN9h0Q5XkiQ

Das Labor Landarbeit im Sommer 2022 – ein Projekt des BFDK
Projektleiterin Sandra Bringer und Crischa Ohler vom Theater mini-art

Im Zuge des vom Fonds Darstellende Künste initiierten Programms der bundesweiten *artist labs* vergab der Bundesverband Freie Darstellende Künste (BFDK) drei Forschungsaufträge im LABOR LANDARBEIT im Sommer 2022. Drei Kollektive der darstellenden Künste in ländlichen Räumen beschäftigten sich mit Fragen zu mehr Sichtbarkeit, zu Präsentationsformen und zum Generationenwechsel, mit dem Ziel, Strukturen, Wissen und Ideale an jüngere Akteur*innen weiterzugeben, sodass sie an Bestehendes anschließen und zugleich Eigenes entwickeln können [1]. Ein Kollektiv davon leitet das *Theater mini-art* [2] aus Bedburg-Hau (NRW), das zusammen mit Expertinnen wie Liljan Halfen (*Theater Grüne Soße*) [3] und Mathias Hofmann (Coach *Theater Strahl*) Modelle und Bedingungen des Generationenwechsel erforschte.

Projektleiterin Sandra Bringer und Crischa Ohler (Co-Leiterin des *Theater mini-art*) berichten darüber in einer Live-Zoom Schaltung. *Theater mini-art* e.V. ist das einzige freie professionelle Kinder- und Jugendtheater in der ländlich strukturierten Region Niederrhein und besteht dort seit über 25 Jahren. Lebenszeitlich bedingt, beschäftigt sich die Leitung mit der Suche nach Nachfolger*innen, damit der Region langfristig ein qualifiziertes kulturelles Angebot v. a. für Kinder und Jugendliche erhalten bleibt.

Ausgehend von den Fragen „Welche Bedingungen werden an das Profil von Nachfolger*innen geknüpft?“, „Was sind Mindestanforderungen?“ und „In welchen Punkten muss sich die Konzeption des Theaters verändern?“ wurden die unterschiedlichen Einstellungen und Wünsche der Beteiligten thematisiert und abgeglichen, in einer „Bestandsaufnahme“ eruiert und aufgelistet, was genau übergeben werden kann/soll. Auch wurden mögliche Übergabemodelle durchgespielt.

Die komplexe Situation des *Theaters mini-art*, nämlich dass der Weitergabeprozess auch von einem Raum- und Ortswechsel bestimmt sein könnte, führte dazu, dass kaum verlässlich planbare Strukturen vorhanden waren. Crischa Ohler meinte dazu: „Wo fängt man da an? Diese Situation machte uns am Anfang mutlos.“

Die Besonderheit des *Theaters mini-art* ist, dass es auf dem Gelände der LVR-Klinik Bedburg-Hau liegt. Durch Gespräche und die Unterstützung der Expert:innen kristallisierte sich heraus, dass dieser Ort das Entscheidende ist und dass daher genau hier- bei dem Erhalt der Spielstätte als zentraler Ort des Theaters- angesetzt werden muss und dafür auch von der kommunalen Politik Lösungen gefunden werden sollten.



Erkenntnisse aus dem LABOR LANDARBEIT:

Das LABOR LANDARBEIT ermöglichte es, das Thema der Transformation zum Zentrum der Beschäftigung zu machen, anstatt entsprechende Entscheidungen parallel zum Spielbetrieb treffen zu müssen. Sandra Bringer betont hier, wie wichtig es ist, solche Transformationsprozesse als eigenen Arbeitsbereich wahrzunehmen und daher auch die notwendige Zeit plus Ressourcen dafür einzuplanen. Bei der Suche nach Übergabemodellen empfiehlt Crischa Ohler sich als Theaterleiter:in mit folgenden Eckpunkten genauer auseinanderzusetzen:

- Welche Motivation hat man, etwas übergeben zu wollen? Was ist mein/ unser Werk?
Bei kleinen Teams sind Organisation, Kunst und Beziehung oft sehr verwoben und haben sich über Jahrzehnte entwickelt. Diese Dinge also zu verbalisieren und klar zu sortieren, braucht viel Zeit und verläuft nicht ohne Konflikte!
- Was möchte man übergeben und was kann man den Nachfolger:innen anbieten? Der Perspektivwechsel in die Personen, die übernehmen wollen, hilft dabei, das eigene Werk neu zu betrachten. Welche Perspektive bietet sich hier, welche Basis für die Visionen der Nachfolgenden gibt es? Wie vermittele ich mein Wissen?
- An wen möchte man übergeben? Wird es interfamilär weitergeben, macht man eine Ausschreibung oder ist eine gemeinsame künstlerische Arbeit der Startpunkt für mögliche Übergabeprozesse?
- Generationenwechsel hat sehr viel mit strukturellen Fragen zu tun: Raum, Arbeitsstruktur, Netzwerk. Daher ist es hilfreich, die aufgebauten Strukturen und die Kunst gesondert zu betrachten. Was sind Rahmenbedingungen für die Arbeit an meinem Theater bisher? Was ist unser künstlerisches Profil?



- Was braucht es, damit man gut miteinander arbeiten kann? Gegenseitige Neugier und Offenheit ist essenziell für einen produktiven Prozess. Genauso wichtig ist eine transparente Kommunikation auf Augenhöhe und klare Aufgabenverteilung zwischen Übergebenden und Nachfolger:innen.

Als zentrales Ergebnis aus dem LABOR LANDARBEIT nimmt *Theater mini-art* einen Fünf-Jahresplan mit. Wesentlich war dafür auch die interne Klärung innerhalb des Teams, das sehr stark persönlich miteinander verbunden ist und gerade am Beginn sehr unterschiedliche Einstellungen zum Übergabeprozess hatte. Diese Schritte zu gehen, erforderte laut Crischa Ohler sehr viel Mut - auch sehr quälende Fragen und schmerzliche Punkte wurden thematisiert. „Immerhin geht es einerseits um einen Abschied, andererseits und dass ist wohl einmalig im Vergleich zu anderen – an Ruhestand dachte bisher noch niemand – sondern die Kunst sollte wieder die Hauptrolle spielen.“



Weiterführende Informationen:

Um einen detaillierten Einblick in den Prozess zu vermitteln, kommen in folgendem Video Crischa Ohler (*Theater mini-art*), Liljan Halfen (*Theater Grüne Soße*) und Mathias Hofmann (Coach *Theater Strahl*) selbst zu Wort : **Labor Landarbeit - Generationenwechsel - Theater mini-art e.V. - YouTube**

Zur Vertiefung erfährt man hier noch mehr von Mathias Hofmann zum Coachingprozess im *Theater Strahl* **Generationenwechsel am Theater - Keynote von Mathias Hofmann - YouTube**

*Es wird gestritten, geweint und manchmal geht Geschirr zu Bruch:
Übergabeprozesse in der Landwirtschaft*
Maren Diersing-Espenhorst, Chefredaktion LAND & FORST

Maren Diersing-Espenhorst ist aufgewachsen auf einem Hof im Artland, studierte Agrarwissenschaften in Göttingen, war dann zunächst als Redakteurin (Bereich Rinderhaltung) bei agrarheute/ dlz agrarmagazin [1] tätig und ist aktuell Chefredakteurin bei LAND & FORST [2]. Ausgehend von der mehr als 850jährigen Geschichte des Bauernhofes, auf dem sie groß geworden ist, nimmt uns Maren Diersing-Espenhorst mit auf die Reise zu 30 Generationen Rinderzucht, Ackerbau, komplexen Familienkonstellationen, Ablösungsprozessen und Traditionen und Gesetzen, die bei Hofübergaben gelten.

Mit der *Höfeordnung* steht Hofinhaber:innen in den Bundesländern Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein und Nordrhein-Westfalen ein spezielles landwirtschaftliches Erbrecht zur Verfügung. „Sie enthält einige Spezialregeln insbesondere für die Übertragung eines Hofes zu Lebzeiten auf den so genannten alleinigen Hoferben, für die Hofnachfolge von Todes wegen sowie Abfindungsansprüche für weichende Erben [3].“



Zweck der Höfeordnung ist die Sicherstellung, dass die landwirtschaftlichen Betriebe, die der Nahrungsversorgung dienen, auch nach dem Tod des Hofinhabers weitergeführt werden. Hoferbe kann daher im Regelfall immer nur eine einzelne Person sein.

„Höfe werden nach der Höfeordnung niemals an eine Erbengemeinschaft vererbt, denn dies hätte häufig zur Folge, dass der landwirtschaftliche Betrieb nicht aufrechterhalten werden kann. Die zweite grundsätzliche Regel der Höfeordnung ist, dass die weichenden Erben, die nicht Hoferbe werden, nur eine verhältnismäßig geringe Abfindung erhalten. Dies soll verhindern, dass der Hof in eine wirtschaftliche Notlage gerät, weil der Hofnachfolger zu hohe Summen an weichende Erben zahlen muss.“ [3]

Die Hofübergaben laufen von Familie zu Familie unterschiedlich ab. Es gibt verschiedene Konzepte wie die Hofnachfolge und damit auch die individuelle Rentenabsicherung der Senior-Generation geregelt ist; ob Hofübertragung an die Nachfolger:in zu Lebenszeiten oder Pacht bis zum Tode des Hofeigentümers. Bei der Hofübertragung zu Lebzeiten wird ein Altenteil an die ältere Generation gezahlt, um die finanzielle Absicherung der Senioren zu gewährleisten. Maren Diersing-Espenhorst erwähnt auch, dass man in Dänemark oder den Niederlanden verpflichtet ist, den Hof von den Eltern abzukaufen – und somit die scheidenden Eigentümer für den Ruhestand absichert.

Oft sind die Höfe Zentrum der Familie und bis heute sind hier generationenübergreifendes Zusammenleben und Arbeiten keine Seltenheit. Das dabei viele Konfliktpunkte auftreten können, ist leicht vorhersehbar. Weichende Kinder fühlen sich emotional oft zurückgesetzt und haben keinen Einfluss mehr auf die Zukunft des Hofes/des Zuhauses. Die Senior-Generation kann ihr Lebenswerk schwer loslassen und der/die Hofnachfolger:in erlebt häufig die Kritik durch die Älteren als fehlendes Vertrauen.

WEICHENDE
ERBEN



VERZICHT
AUF
FAST
ALLES



TRANSPARENZ

EIGENTLICHES PROBLEM
OFT VERDECKT



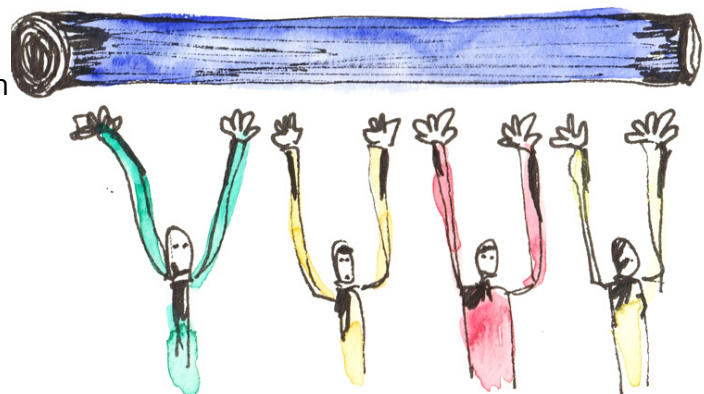
Laut Maren Diersing-Espenhorst kommt noch hinzu, dass es in der Familie oftmals an offenen Diskussionen fehle und Emotionen nur schwer ausgesprochen werden können. Um zu vermeiden, dass diese Konflikte eskalieren und Familienmitglieder aufgrund von Hofübergaben im Streit versinken, sieht es Diersing-Espenhorst als wichtig an, gemeinsam zu klären, welche Wünsche, Ängste und Erwartungen jeder Beteiligte hat, damit Veränderungen von allen mitgetragen werden können.

Als Unterstützung für diese Prozesse empfiehlt Diersing-Espenhorst die Einbindung von Mediator:innen, die zur Verschwiegenheit verpflichtet sind und helfen können, Familienstrukturen zu verstehen und Lösungsvorschläge zu entwickeln, die von allen abgesegnet werden.

Weitere Informationen und Einblicke erhält man beim Podcast *Die Wegweiser* von LAND & FORST [1]. Alle 14 Tage erscheint bei Spotify und Co eine neue Folge von Wegweiser, in der im Austausch mit Landwirt:innen, Expert:innen und Berater:innen verschiedene Themen diskutiert werden.

Diese Folgen passen zum Thema des Vortrags:

- #1: Mediation,
- #5: Hofübergabe,
- #10: Landwirtschaftliches Sorgentelefon und Familienberatung



Anlaufstellen für solche Beratung sind im Bundesland Niedersachsen:

Landwirtschaftliche Sorgentelefone und Familienberatungen in Niedersachsen:

<https://sorgentelefon-landwirtschaft.de/startseite.html>

Landvolk Niedersachsen:

<https://landvolk.net/mitglieder/angebote-und-dienstleistungen/>

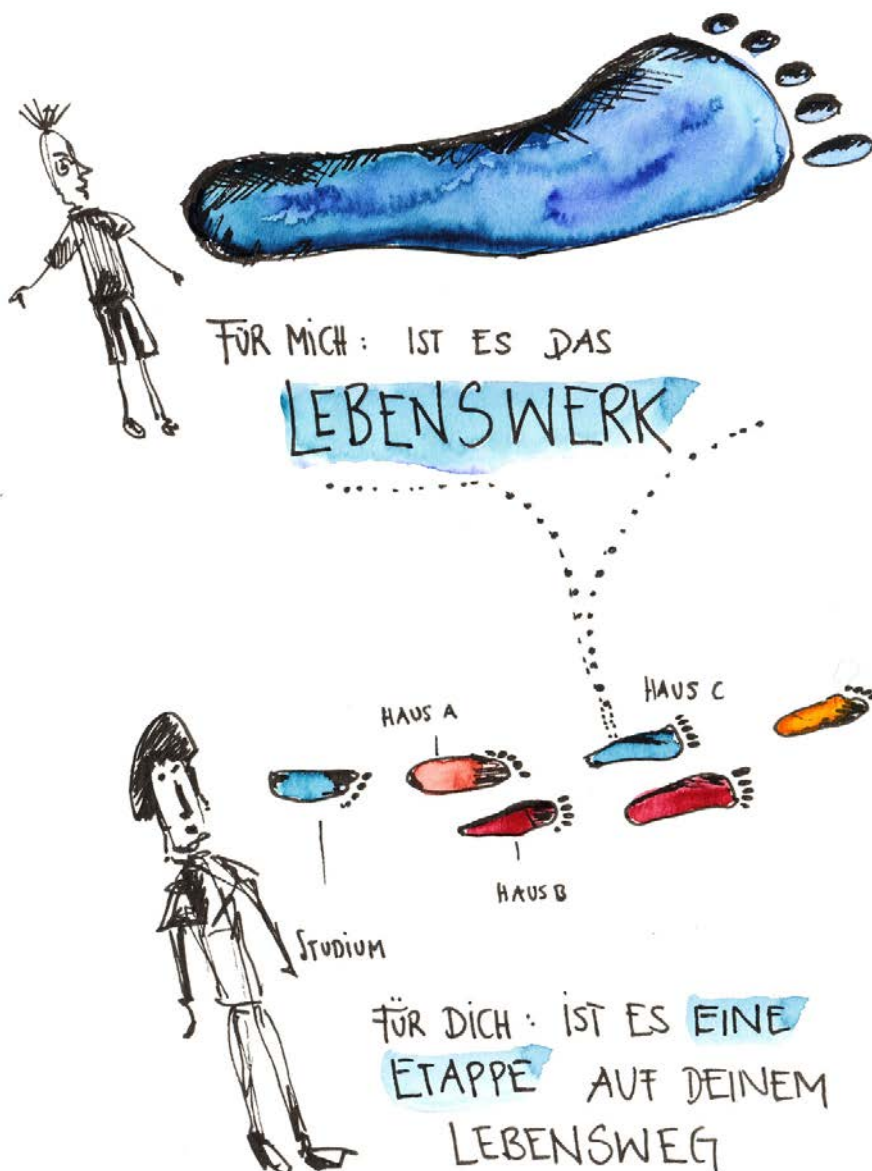
Landwirtschaftskammer

Niedersachsen: [https://www.lwk-niedersachsen.de/lwk/kaba/993_Generations- und Hofnachfolgekonflikte](https://www.lwk-niedersachsen.de/lwk/kaba/993_Generations-und_Hofnachfolgekonflikte)

Gescheitert und dazu gelernt

Mehrfach gab es Anläufe, die *Theaterwerkstatt Pilkentafel* an eine „nächste Generation“ zu übergeben, doch die Versuche scheiterten. Welche Erkenntnisse dieses Scheitern mit sich brachte, welche Fehler man vermeiden kann, und warum man nun dennoch positiv in die Zukunft blickt, schilderten Elisabeth Bohde und Laura Tischkau.

In der Diskussion der Arbeitsgruppe wurde deutlich, dass die unterschiedlichen Blickwinkel der Generationen auf eine mögliche Übergabe des Theaters unbedingt berücksichtigt werden sollten. Rolf Michenfelder brachte es auf den Punkt: „Für mich ist das *TNT* mein Lebenswerk – es gab nie etwas anderes. Für sie (die jüngere Generation) ist es eine Etappe auf ihrem Lebensweg.“ Der damit verbundene Schmerz der Gründer:innen und das Gefälle lassen sich zunächst nicht auflösen; doch es ist für das Gelingen von Über- und Weitergabeprozessen wichtig, diesen emotionalen und persönlichen Dimensionen Raum zu geben. Des Weiteren lag der Schwerpunkt des Gesprächs dann vor allem auf der Frage, wie sich Strukturen (Haus, Organisation, Geschäftsführung, Netzwerk) weitergeben lassen und nicht so sehr auf der Transformation von künstlerischer Tätigkeit, da für alle klar ist, dass der Wunsch, weiter Kunst zu machen, nach wie vor im Vordergrund steht.



„Es ist Wahnsinn, was passiert, wenn man seine Gedanken und Erfahrungen teilt und welche Querverbindungen dabei entstehen. Ich bin auch verblüfft, wie sehr mich das emotional noch einmal eingeholt hat, obwohl ich das meiste schon wusste.“

Elisabeth Bohde

Die Ressourcen

Aufbauend auf diesen Erfahrungen
und im Nachklang zu den Inputs vom Vortag
wurden gemeinsam die Zutaten für gelungene Nachfolgeprozesse
im Bereich der freien darstellenden Künste gesammelt:

Finanzielle Sicherheit für die Gründer:innen- Generation,
um überhaupt aufhören zu können.

Finanzierung von Veränderungsprozessen durch eine entsprechende Förderung, die Folgendes beinhaltet: Begleitung und Moderation des Prozesses durch fach- und kommunikationskundige Dritte, Finanzierung des organisatorischen Mehraufwands, Zeit und Ressourcen für generationenübergreifendes Zusammenarbeiten und zusätzliche Finanzmittel für professionelle Arbeitskräfte.

Interesse und Wertschätzung der nachfolgenden Generation/en für die Geschichte des Theaters und die getane Arbeit: Das Angebot der älteren Generation, ihr Wissen offen zu teilen, bedarf auch einer Antwort und eines „Rückflusses“ von der Nachfolge-Generation. Eine Balance zwischen Geben und Nehmen sollte also zwischen den Generationen bestehen. Elisabeth Bohde beschreibt das Gefühl, „nun langsam auch geizig zu sein, weil so selten etwas zurückkam, wenn ich mein Wissen weitergegeben habe“.

brauchen wir für



TRANSFORMATION

Aufbau von nachhaltigen Strukturen:

Damit das Haus überhaupt übergeben werden kann, sollte die Frage *Wie muss ich die Organisation und die Strukturen des Theaters vorbereiten, sodass es für andere attraktiv wird mitzugestalten und gegebenenfalls zu übernehmen?* geklärt sein. Im Gespräch dazu tauchte der Begriff der „Brückentechnologie“ auf – gewissermaßen eine Struktur, die eine Übergabe von der einen an die nächste Generation ermöglicht. Damit einher geht auch ein dokumentierter Wissenstransfer. Laura Tischkau, die nun als neue Produktionsleitung an der *Theaterwerkstatt Pirkentafel* Teil des Transformationsprozesses ist, meinte dazu: „Ich will eine Struktur, in der ich auch Platz habe!“

Publikum und auch Ansprechpersonen in der Kulturpolitik werden in den Übergabeprozess mitgenommen: d.h. persönliche Beziehungen zur kommunalen Kulturpolitik sollten mitgedacht und in den Übergabeprozess mit einbezogen werden.

Offene Atmosphäre am Haus, die willkommen heißt und zur Mitarbeit einlädt:

Als eine mögliche Richtung für die *Pirkentafel* sieht Elisabeth Bohde die Transformation des Hauses in ein Produktionshaus. So könne es gelingen, dass die Gründer:innen-Generation die künstlerische Leitung übernimmt/behält und im Zusammenspiel mit einzelnen Gruppen, die regelmäßig dort auftreten, gemeinsam die Gestaltung des Programms und somit des neuen Gesichts der Spielstätte entwirft. Damit könnte man auch der Herausforderung Rechnung tragen, dass die Arbeitsweisen (besonders) der Nachfolge-Generationen in der Freien Szene von einer starken Mobilität geprägt sind und weniger eine lokale Fokussierung und Entscheidung für *einen* Spiel- und Arbeitsort besteht. Netzwerkplattformen, wie *flausen*-Residenzen, ermöglichen es bereits vorab, dass sich Spielstätte und Akteur:innen/ Gruppen gegenseitig kennenlernen.



Kinder der Freien Szene

Aufgewachsen in einer Spielstätte des Freien Theaters, immer dabei auf den Tourneereisen, in den Endproben oder der Bühnenbild-Werkstatt der theaterschaffenden Eltern – Wie haben die „Kinder des Freien Theaters“ dieses Leben wahrgenommen, wie hat es sie geprägt und welche Auswirkung hatte es auf ihr eigenes künstlerisches Schaffen? Aufbauend auf den Vortrag von Maren Diersing-Espenhorst wurden in dieser Arbeitsgruppe die Erfahrungen, Wünsche und Herausforderungen von Menschen

thematisiert, die im Freien Theater groß geworden sind. Zunächst lag der Fokus dabei auf der Perspektive der Nachfolge-Generation. Dabei wurden unter anderem folgende Fragen diskutiert: *Wie verbinden sich in uns die unterschiedlichen Selbstverständnisse der Generationen, wenn wir jetzt selbst in den freien darstellenden Künsten arbeiten? Sind wir automatisch die Nachfolger:innen? Wie gehen wir mit diesem „Erbe“ um, wenn es unser ganz reales Erbe wird?*



Sigrid Dettlof und Torsten Schütte brachten die Perspektive der Gründer:innen-Generation ein und gemeinsam erstellte die Arbeitsgruppe den „Kosmos der Nachfolge“, eine Art Modell, um einen Überblick über die Bedingungen für einen erfolgreichen Generationenwechsel, die „Betriebsübergabe“ und die dafür benötigten Ressourcen zu gewinnen. Ziel war eine Sichtbarmachung aller Ressourcen, die erforderlich sind, um die Problemstellungen, die in Übergabeprozessen auftreten, zu bearbeiten. Im nächsten Schritt wurde dann für die jeweiligen Herausforderungen konkret überlegt, wie die verschiedenen Ressourcen (Beratung, Zeit, Finanzen) dafür aussehen müssten und wer dabei unterstützen könnte.

Folgende Themenfelder wurden festgehalten:

Um über eine Weitergabe des Betriebs an eine nachfolgende Generation nachdenken zu können, sollte die **Existenzsicherung der Gründer:innen/ Weichen:den** geklärt sein. Insofern als für die Protagonist:innen der freien darstellenden Künste kaum staatliche Rentenansprüche existieren, auf die man sich verlassen könnte, ist die Altersvorsorge und Rentenabsicherung der „Weichenden Generation“ zentrales Thema. Als mögliche Konzepte wurden etwa die Auszahlung eines "Altenteils" durch Pacht, Unterstützung durch Stiftungen oder eine extra dafür beantragte Summe bei Förderanträgen überlegt.

Auf der anderen Seite sollte natürlich auch die **Existenzsicherung der Nachfolger:in** gewährleistet sein: Ist der Betrieb wirtschaftlich tragfähig und kann man in Zukunft davon leben? Unterstützend könnten hier etwa Beratungen im Rahmen eines Förderprogrammes für Unternehmens-Gründer:innen bzw. für Transformationsprozesse wirken.

In Bezug darauf scheint es auch ratsam, für alle an dem Prozess beteiligten Personen eine transparente „**Folgenabschätzung**“ zu erstellen - und sich dafür Unterstützung von Seiten der Steuerberatung, Rechtsberatung und einer Person für Prozessbegleitung und Mediation zu suchen.

Um die **Strukturen der Spielstätte** zu erhalten, also Gebäude und die Infrastruktur des technischen Equipments sowie die Mitarbeiter:innen, spielen viele verschiedene Gesichtspunkte eine Rolle: Ist das Haus Eigentum einer einzelnen Person oder einer Gruppe/ eines Vereins? Oder ist es gemietet – wer ist dann der Eigentümer? Wer erbt das Haus? Kann die Stadt im Falle einer Übergabe mit unterstützen? Macht es vielleicht Sinn, eine Stiftung zu gründen und dieser das Haus zu übertragen?

Neben diesen materiellen Dingen ist es aber besonders wichtig, vor allem auch **das stetig gewachsene Netzwerk zu Akteur:innen und Institutionen** und die langjährigen Beziehungen zum Publikum und zur regionalen Kulturpolitik an die nächste Generation weiterzugeben.

Um **Kontinuität im Gespräch mit den Kulturpolitiker:innen** zu ermöglichen, sind eine schrittweise Übergabe und die gegenseitige Bekanntmachung aller Beteiligten sinnvoll. Ein mögliches Vorgehen könnte sein: Zu Beginn ein Briefing der neuen Person/ en, dann ein gemeinsames Auftreten im Team (Gründer:in + Nachfolger:in) und schlussendlich die Übergabe der Hauptverantwortung an die Nachfolger:in.

In diesem Zusammenhang betonte Lotta Bohde auch die Notwendigkeit, sich den Unterschied zwischen Infrastruktur und Kunst klarzumachen. „Auf der einen Seite sprechen wir über den Erhalt von Strukturen, auf der anderen Seite geht es um ein künstlerisches Vermächtnis. Und diesen beiden Dingen muss man vielleicht auch unterschiedlich begegnen.“



AUF MEHREREN SCHULTERN



Als weitere **Möglichkeiten des Wissenstransfers** zwischen den Generationen wurden folgende Ideen vorgeschlagen: Mentoring durch die ältere Generation, Residenzen (wie etwa die flausen-Residenz), Archive, die einfach zugänglich sind oder auch Austausch-Formate wie etwa dieser Kongress.

Am Schluss nahm Lotta Bohde noch einmal **die Perspektive der Nachfolgegeneration** ein und fügte den Ergebnissen der Arbeitsgruppe hinzu: „Auf der Seite der Nachfolger:innen besteht - im Sinne der Selbstermächtigung - vielleicht auch der Wunsch, selbst etwas Neues aufzubauen und zu gestalten und nicht nur etwas bereits Bestehendes zu übernehmen.“ Diese Facette sollte bei Gesprächen auch berücksichtigt werden.

Im Umgang mit **dem ideellen und künstlerischen Wert des Vermächtnisses** sind gegenseitige Herzlichkeit, Neugierde und Offenheit wichtige Grundvoraussetzungen. Mögliche Formen der Weitergabe könnten dabei die Erstellung eines (digitalen) Archivs oder auch Plattformen des persönlichen Austauschs in Gestalt von „Oral History“ sein.

Die Arbeitsgruppe zeigte auf, dass diese **Begegnungsmomente** zwischen den Generationen besondere Aufmerksamkeit in Übergabeprozessen verdienen. Denn damit auf Seiten der jungen Generation das Interesse entstehen kann, die Spielstätten in Zukunft mitzugestalten, bedarf es zunächst des Wissens darum, dass es diese überhaupt gibt. Die Gruppe diskutierte daher verschiedene Möglichkeiten, wie Spielstätten in kleineren und mittleren Städten über beispielsweise Exkursionen von Studierenden (oder durch andere Konzepte) als potentielle Wirkungsstätten wahrgenommen werden könnten.



Angebot und Nachfrage: Was man in Übergabeprozessen berücksichtigen sollte

In zwei verschiedenen Arbeitsgruppen, moderiert von Anne Schneider und Aishe Spalthoff, wurden die Rahmen- und Gelingensbedingungen von Transformationsprozessen in der Freien Szene genauer unter die Lupe genommen. Ausgehend von den ersten Brainstorming-Momenten zu Beginn des Kongresses und angeregt durch die Vorträge wurden unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt:

Wissenstransfer:

Zunächst wurde versucht zu definieren, was das „WISSEN“ der Gründer:innen-Generation alles umfasst, und was davon erhalten und weitergetragen werden sollte.

Dabei wurde diese (erste) **Wissenssammlung** erstellt: Struktur, Kulturpolitik, Netzwerke, Förderung, hierarchiearmes Arbeiten, Verknüpfung von Arbeit und Leben, Arbeitsweisen (Inhalte, Ästhetiken, Mittel), Geschichte der Freien Szene.

Im nächsten Schritt entstand ein Ideenpool für verschiedene **Möglichkeiten des Wissenstransfers**, um Zugänge zum Wissen der Gründer:innen-Generation für nachfolgende Generationen zu ermöglichen und die Diversität der Arbeitsweisen in der Freien Szene erfahrbar zu machen:

- Vorträge an Unis, um Bewusstsein zu schaffen (Inhalte, Ästhetiken, Arbeitsweisen),
- Aufbau eines gemeinsamen Campus, wo die Generationen voneinander lernen,
- Gestaltung von Archiven (z.B. wie von *Theaterwerkstatt Pulkentafel & Studio für unendliche Möglichkeiten* vorgestellt wurde),
- Moment des „Anekdotischen Erzählens“, wie etwa die Geschichten der Oma oder des Fachlehrers, der immer von den Fehlern der anderen erzählt hat.
- Gestaltung von niederschweligen How-To-Videos: Best-Practice: machina Ex [1],
- Gestaltung von Podcasts,
- Basiswissen in Entscheidungsprozessen in Gestalt von erfahrenen Menschen präsent haben (z.B. in Jurys, kulturpolitischen Gremien).

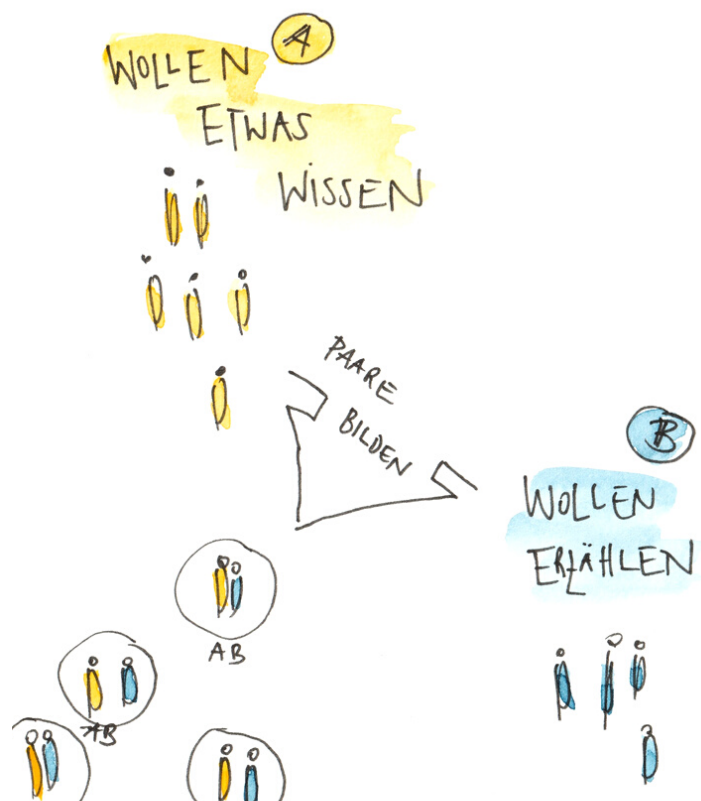


Begegnungsmomente & „Matching“:

Ausgehend von der Frage *Wo sind die Neugierigen und wie lassen sich Kontakte knüpfen?* wurde diskutiert, wo und wie sich die Gründer:innen und potentielle Nachfolger:innen begegnen und kennenlernen können und welche „Lernumgebung“ es braucht, damit sich alle Beteiligten wohl und involviert fühlen.

Folgende Voraussetzungen und Ideen für Begegnungsformate wurden gesammelt:

- **Gestaltung von Situationen für gemeinsames Lernen**, in denen eine Grundhaltung der gegenseitigen Neugier herrscht,
- **Transparenz** darüber, wer übergeben möchte: In einer Erhebung durch z. B. den BFDK oder die Kommunen könnte gesammelt werden, wer für die Spielstätte eine Nachfolge sucht und sich für eine Zusammenarbeit interessiert.
- **Erstellung einer digitalen Datenbank** bzw. „Partner:innen-Börse“, wo Angebote zur Spielstätten-Übernahme und Interessierte (Produzent:innen, Künstler:innen, Kulturwissenschaftler:innen) aufeinander treffen und „matchen“ können,
- **Kontaktpunkte in Kunst und Praxis** zwischen den Generationen herstellen: wie etwa durch einen flausen-Kongress zum Thema „Generationen-Dating“, Residenzen als Begegnungsmomente des gegenseitigen Kennenlernens, Mentoring-Angebot durch die ältere Generation,
- **Häuser als Gastgeber:innen** für Praxiseinblick während des Studiums (z.B. im Rahmen von Seminaren oder Exkursionen),
- **Vermittlung von Praktikumsplätzen:** Dafür müssten allerdings die Theater so ausgestattet werden, dass Praktika überhaupt stattfinden können, z. B. als Teil eines Förderprogramms, wo die notwendigen Strukturen & Finanzierung bereitgestellt werden.

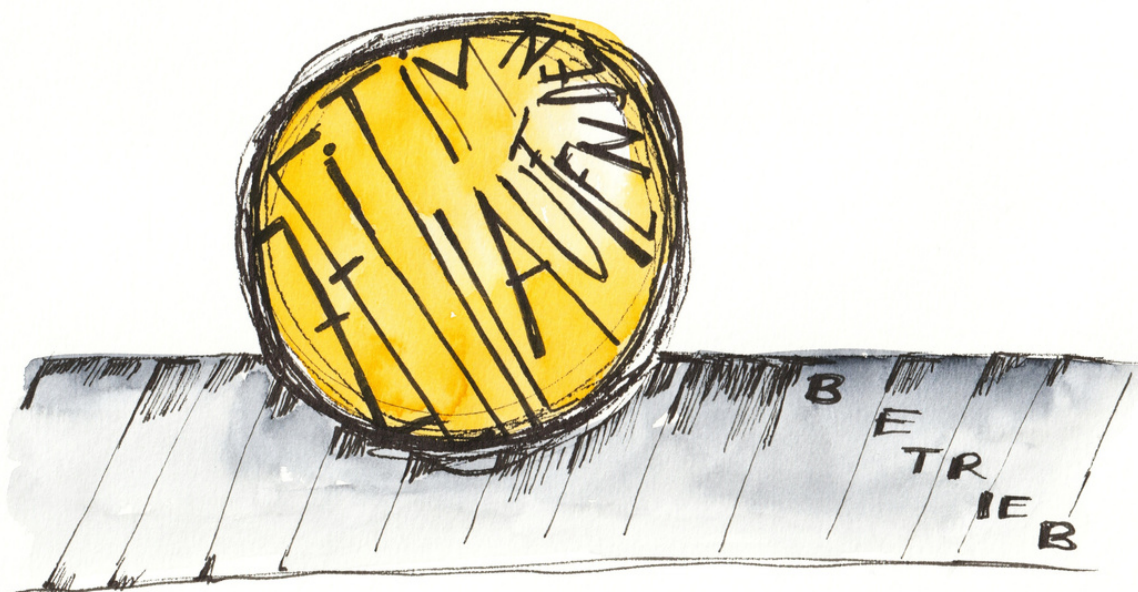
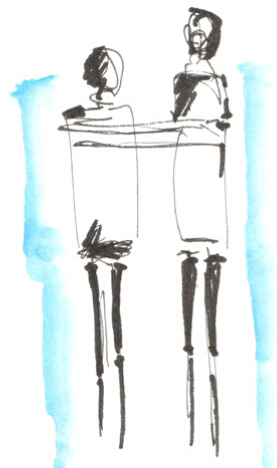


Prozessbegleitung:

Damit die Auseinandersetzung mit den Herausforderungen in Change-Prozessen und mit einer möglichen Übergabe stattfinden kann, bedarf es – wie in den Vorträgen von Ingrid Wagemann und Thomas Löhr besonders deutlich wurde - zusätzlicher Zeit, finanzieller Ressourcen und einer **professionellen Beratung**. Genau dafür sollten auch die **kommunalen Verwaltungen** sensibilisiert werden und mit zusätzlichen Angeboten (wie etwa durch Berater:innen und Prozessbegleitung) auf diesen Sachverhalt reagieren.

Mit der **Einrichtung eines (bundesweiten) Pools für branchenspezifische Berater:innen** könnte der Schwierigkeit entgegengewirkt werden, Expert:innen zu finden, die bereits Wissen über die Begleitung von Transformationsprozessen in den freien darstellenden Künsten haben. Um gegenseitig voneinander zu lernen und Herangehensweisen und Erfahrungen auszutauschen, wird die **Gründung einer Austauschplattform** bzw. eines Arbeitskreises der Theater und Gründer:innen zum Thema „Übergabe und Generationenwechsel“ vorgeschlagen.

NIE SOLL BEGLEITUNG
AUSSEHEN?



Alterssicherung:

Besonders inspiriert von Maren Diersing-Espenhorsts Vortrag zu Weitergabeprozessen in landwirtschaftlichen Betrieben und dem Konzept des Altenteils, das die Rente der Senior-Generation sichert, wurde hier nach konkreten Lösungsansätzen für eine Rentenvorsorge der Gründer:innen der Freien Szene gesucht und Ansätze wurden entwickelt, um Altersarmut in den freien darstellende Künsten zu verhindern.

Sensibilisierung für das Thema

Altersarmut & Grundrente:

Um politischen Entscheidungsträger:innen zu verdeutlichen, dass für viele Akteur:innen der Freien Szene aufgrund der geringen Rentensummen zum jetzigen Zeitpunkt die Option, in Rente zu gehen, gar nicht existiert, ist es wichtig, vermehrt auf die Gefahr der Altersarmut und die finanzielle Ausgangssituation in der Freien Szene aufmerksam zu machen.

Die Veröffentlichung der Rentenbescheide, z. B. als künstlerische Aktion angelegt, könnte ein Zeichen sein, das (mediale) Aufmerksamkeit erregt und den akuten Handlungsbedarf aufzeigt. In diesem Zusammenhang wurden auch Argumente für die Grundrente für Künstler:innen gesammelt.



Entwicklung eines Stufenplans: Um die oft prekäre Rentensituation der Gründer:innen abzufedern wird vorgeschlagen zunächst eine AKUT-Lösung zu finden und dann in weiterer Folge eine langfristige Lösung für ein bundesweites Rentenmodell in den freien (darstellenden) Künsten zu entwickeln.

Bis dahin könnte es etwa zum Beispiel eine **kommunale Unterstützung** geben, wie etwa durch Aufstockung der privaten Rentenvorsorge.

Durch **die Gründung einer bundesweiten Stiftung** (z. B. durch die Kulturstiftung der Länder) könnten die Gründer:innen ihre Spielstätten/ihren Privatbesitz an die Stiftung überführen, um dann wiederum von dieser Grundauskommen/ Rente ausbezahlt zu bekommen.

Ein weiteres Finanzierungsmodell könnte auch die Einrichtung eines **Solidarischen Rentenfonds** sein. Hier ist die Idee, dass alle Künstler:innen einzahlen und der Beitrag jeweils bei der Beantragung von Projektgeldern in den Honoraren mit einkalkuliert wird.



WENN SICH DAS
LEBENSWERK IN
"LUFT" AUFLÖST

In eine etwas andere Richtung geht der Vorschlag vom „**Preis für das Lebenswerk**“: Die Idee dahinter ist, dass Gründer:innen diesen Preis quasi als Sofort-Rente beantragen können (z.B. 50.000 Euro) und/oder es zu einer Würdigung in Form von Publikationen oder Ausstellungen kommt. Finanziert könnte das von Bund oder Stiftung sein, eine weitere Möglichkeit wäre auch, das Sozialministerium als Geldgeber mit einzubinden.

Welche Ressourcen brauchen wir für Transformationen?

Übergabeprozesse sind komplex und brauchen viel Zeit. In anderen Branchen gibt es daher ausgeklügelte Systeme zur Förderung und Finanzierung, der Prozessbegleitung und Beratung, um die aufgebauten Strukturen zu erhalten. Ausgehend von den Fragen *Welche Wege wünschen wir uns in den freien darstellenden Künsten und was braucht es dafür?* versuchte die Arbeitsgruppe, moderiert von Kaja Jakstat, kulturpolitische Forderungen abzuleiten und einen Katalog von konkreten Handlungsvorschlägen zu entwerfen.

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe fasste Kaja Jakstat in dieser als Ergebnisbericht getarnten Brandrede zusammen:

„Ich danke ganz herzlich der Expert:innen-Gruppe, die mit mir in den letzten, wirklich sehr arbeitsreichen Zeiten diesen „Schlachtplan“ entworfen hat, den wir als neue kulturpolitische Leitlinie zur Frage des Generationenwechsels in den freien darstellenden Künsten vorstellen möchten.

*Ich freue mich, dass wir **die BKM (Bundesbeauftragte für Kultur und Medien)** überzeugen konnten, einen sehr gut ausgestatteten*

„Transformations-Fördertopf“ einzurichten. Diese Fördermittel richten sich dezidiert an Spielstätten und Gruppen der freien darstellenden Künste, die Übergabe- oder Transformationsprozess zu bewältigen haben. Ganz konkret geht es um eine Vorbereitung dieser Prozesse, eine Durchführung und auch eine Nachbereitung.

*Transformation wird also immer im Dreischritt gedacht und ich bin froh, dass sich auch die **KMK (Kultusministerkonferenz)** entschieden hat, dieses Projekt zu unterstützen und als einen „Matching-Fördertopf“ zu denken, indem sie sozusagen die anderen 50% aus den Ländern beisteuert. Das erhöht natürlich die Wirksamkeit dieses Förderinstruments enorm.*

***Der BFDK (Bundesverband Freie Darstellende Künste)** wird sich demnächst, ab morgen, um die Ausrichtung von weiteren Austauschforen dieser Art kümmern. Er wird konkrete Zahlen über die verschiedenen Häuser der freien darstellenden Künste sammeln und dann den Kulturverwaltungen zur Verfügung stellen; insbesondere auch der BKM, damit der neue „Transformations-Fördertopf“ entsprechend angepasst werden kann.*





Des Weiteren wird der BFDK einen „Arbeitskreis für Gründer:innen“ ins Leben rufen, in dem ein gemeinsamer Austausch (auch was die emotionale Ebene betrifft) und die Reflexion der Übergabeprozesse stattfinden kann. Nicht zu vergessen, dass der BFDK insgesamt die Wahrnehmung der Häuser an der Peripherie als relevante Akteur:innen der Szene stärken und sie noch weiter in den Vordergrund stellen wird.

Die Länder und Kommunen sind sich ihrer Aufgaben und Verantwortung in diesen Übergabeprozessen bewusst. Sie werden darüber hinaus ein klares Bekenntnis zu den Häusern der freien darstellenden Künste, vor allem zu den Spielstätten in der Fläche abgeben, für diese eigene Haushaltstitel einrichten und insbesondere dafür sorgen, dass diese Häuser, die besonders stark unter dem demografischen Wandel leiden, auch in Zukunft und für kommende Generationen erhalten bleiben. Das tun sie nicht nur über den bereits genannten „Matching-Fördertopf“, sondern auch vor allen Dingen mit einer langfristigen Strukturförderung für diese Häuser. Darüber hinaus denken sie über neue Fördertöpfe nach, die z.B. 50plus-Akteur:innen adressieren oder auch Stipendien und Rechercgeförderungen (speziell zu den Themen Generationenwechsel, Altern, Transformation, Erbe etc.) bereitstellen.

In den Landesverbänden der Freien Darstellenden Künste wird ein Beratungsnetzwerk aufgebaut, das sowohl von den Ländern als auch aus dem BKM-Fördertopf finanziert wird und kostenlose Beratung und Begleitung für Transformationsprozesse zur Verfügung stellt. In den Landesverbänden deshalb, weil dort die konkreten regionalen und lokalen Kompetenzen geballt vorhanden sind und die Akteur:innen der Region bekannt sind.

Die Unis werden ab demnächst in ihre Curricula die Geschichte des Freien Theaters aufnehmen, und zwar nicht nur was die Metropolen angeht, sondern auch in der Fläche. Dabei werden sowohl die Entwicklungen der früheren BRD als auch auf dem Gebiet der früheren DDR berücksichtigt und thematisiert.

Die Bundesregierung wird insgesamt feststellen, dass die Rentenpolitik, die sie bisher gemacht hat, einer SPD-Regierung einfach nicht würdig ist und aus diesem Grund doch noch einmal die Grundrente überdenken und sie für alle öffnen.

Wir selbst werden natürlich auch unseren Teil tun: Wir werden in konkreten Projekten zu dem Thema sensibilisieren, über das Altwerden nachdenken und auch in unserer Kunst aufzeigen, dass Übergabeprozesse in einer demografisch sich verändernden Gesellschaft ein brennendes Thema sind. Außerdem werden wir uns ein Herz fassen und die älter werdenden/ „weichenden“ Akteur:innen mit ihren Kenntnissen und ihrem Wissen nicht zu verlieren suchen, sondern wir werden sie als Kurator:innen und Mentor:innen einplanen und brauchen!!“

*„Es war toll in
eure Welten hinein zu
tauchen!“
Miriam Taschler*

Abschluss und Ausblick

Mit dem motivierenden und empowernden Spontanvortrag von Kaja Jakstat fand der Kongress seinen positiven Abschluss.

Die Teilnehmer:innen und ‚Weggefährten‘ machen sich wieder auf den Weg - bepackt mit einem Rucksack voll bereichernder Momente des Austausches, konkreter Handlungsschritte, neuer Erkenntnisse über sich selbst und das „Ökosystem freie darstellende Künste“.

Die neu gegründeten „TaskForce“-Gruppe wird als generationenübergreifendes Expert:innengremium für Übergabeprozesse weiter an der Sensibilisierung zu diesem Thema und den damit verbundenen kulturpolitischen Forderungen arbeiten.

Denn es wurde mehr als deutlich, dass es zahlreiche Themen gibt, die aktuell zu wenig sowohl innerhalb der Szene als auch mit den Ausbildungseinrichtungen, Förderinstitutionen und der Politik diskutiert werden.

Die Sicherung der entstandenen Infrastrukturen wird ein Kraftakt, den man nur gemeinschaftlich meistern kann. Das Gleiche gilt für die angemessene Würdigung der Gründer:innen-Generation, die nicht nur diese Strukturen aufgebaut, sondern vielmehr die Theaterlandschaft Deutschlands revolutioniert hat.

Das Projekt ‚Weggefährten‘ hat eindrücklich bewiesen, dass die Geschichte der freien darstellenden Künste bei Weitem nicht ausreichend beleuchtet und vermittelt ist. Auch mit Blick auf die zahlreichen anstehenden Über- bzw. Weitergabeprozesse ist ein Austausch zwischen den Generationen dringend notwendig. Für den notwendigen Wissenstransfer konnten im Rahmen des Kongresses konkrete Vorschläge entwickelt werden, die Ausgestaltung der entstandenen Ideen wartet auf Umsetzung.

So können Projekt und Kongress als erste Schritte verstanden werden, die den Weg für weitere Maßnahmen und Aktionen geebnet haben.

Wir danken allen Beteiligten für ihre Offenheit und Konstruktivität!

*„Ich bin jetzt 70 Jahre alt -
ich will jetzt nur noch
die Projekte machen,
die mich
interessieren!“
Rolf Michenfelder*

*„Ich bin froh und dankbar, dass
ihr diesen geschützten Raum
geschaffen habt, in dem man
offen seine Emotionen teilen
konnte! Das habe ich bisher
noch nicht so erlebt!“*

Siegmar Schröder



Verweise:

Seite 6:

[1] <https://www.pilkentafel.de/repertoire/liebes-publikum/salat-patriarchat-und-andere-katastrophen/>

[2] Mitschnitt der Podiumsdiskussion findet sich hier: <https://utopia-jetzt.de/de/programm/soziale-lage/transformiert-euch>

Seite 10:

[1] <https://unendlichemoeglichkeiten.de/>

Seite 11:

[1] <https://unendlichemoeglichkeiten.de/underconstruction/projekte/pilkentafel>

Seite 17:

[1] https://www.wirtschaftsfoerderung-hannover.de/de/Beratung_von_Unternehmen/Unternehmensnachfolge.php: Wir unterstützen Sie mit folgenden Leistungen: Hilfestellung bei der Wertermittlung, Moderation des gesamten Übergabeprozesses, Unterstützung bei der Erstellung eines Businessplans und der Finanzierungsunterlagen, Prüfung von Fördermitteln, Unterstützung bei der Vorbereitung von Bankgesprächen, Kostenfreie Inserate und Matching auf unserer Plattform <https://www.rfolg.com/>, Unterstützung bei der Suche potenzieller Kandidaten, Zur Verfügungstellung von Mustern, Vorlagen und Checklisten,

Seite 20:

[1] <https://www.soziokultur-change.de/>

[2] https://www.stnds.de/was-wir-foerdern/programme/soziok_change

Seite 23:

[1] <https://darstellende-kuenste.de/projekte/labore#anchor-1232>

[2] <https://www.mini-art.de/>

[3] <https://www.theatergruenesosse.de/>

Seite 26:

[1] <https://www.agrarheute.com/>

[2] <https://www.landundforst.de/>

[3] <https://www.rosepartner.de/rechtsberatung/erbrecht-nachfolge/hoefeordnung.html#c13435>

Seite 28:

[1] <https://www.podcast.de/podcast/2527103/land-forst-die-wegweiser>

Seite 35:

[1] <https://www.machinaex.com/>

Impressum:



Dokumentation: Anna Hubner
 Grafik und Layout: Anna Hubner
 Fotos: Anna Hubner
 Screenshot Website: Gloria Schulz
 Redaktion: Anna Hubner, Henning Fülle, Anne Schneider

Die ‚Weggefährten‘:

Theaterwerkstatt Pilkentafel, Flensburg: Elisabeth Bohde, Torsten Schütte
 Theater Combinale, Lübeck: Sigrid Dettlof
 Theater am Turm (TNT), Marburg: Rolf Michenfelder
 Theaterlabor Bielefeld: Siegmund Schröder

‚Weggefährten‘ ist ein Projekt der Theaterwerkstatt Pilkentafel, gefördert vom Fonds Darstellende Künste aus Mitteln der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien im Rahmen von NEUSTART KULTUR.

Kooperationspartner sind der Bundesverband Freie Darstellende Künste (BFDK) und der Landesverband Freier Theater in Niedersachsen e. V. (LAFT).

Kooperationspartner des Kongresses ist das Theater im Pavillon in Hannover.

Der Kongress wird außerdem gefördert von der Stiftung Niedersachsen.



**Stiftung
Niedersachsen**