

Stand: November 2025

PHASENMODELL

zur Findung von Verwaltungsdirektor:innen, Geschäftsführenden Direktor:innen und Kaufmännischen Geschäftsführer:innen

In Anlehnung an das Phasenmodell zur Intendanzfindung soll dieses Phasenmodell die Umsetzung zeitgemäßer Findungsprozesse für diese herausfordernde Funktion in unseren Theatern und Orchestern unterstützen und allen Beteiligten, insbesondere den Rechtsträgern, als Leitfaden dienen.

Die Herausforderung der Aufgabenvielfalt und die Ansprüche von Mitarbeitenden und Aufsichtsgremien an transparentes, unternehmerisches Arbeiten und einen modernen Führungsstil erfordern einen umfangreicheren Findungsprozess für alle Personen in der Theaterleitung.

PHASE 1a: VORBEREITUNG Klärung und Verteilung der Aufgaben der Theaterleitung

- Welche Herausforderungen für das Theater gibt es jenseits der künstlerischen Ansprüche in Zukunft?
- Wie sollen die Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der zukünftigen Theaterleitung verteilt werden?
- Gibt es bereits eine Geschäftsordnung/Geschäftsverteilungsplan/Dienstanweisung für die Theaterleitung zur Regelung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Theaterleitung? Wenn ja, soll diese so fortgeführt oder angepasst werden? Gibt es nichts dergleichen, sollte diese unter Zuhilfenahme entsprechender Vorlagen von vergleichbaren Theatern erstellt werden.
- Welche Vorgaben und Beschlüsse des Rechtsträgers/der Zuschussgeber sind noch zu beachten, z.B. Zielvereinbarungen, Nachhaltigkeitskonzepte etc.?
- Welche Möglichkeiten zu Veränderungen bestehen aufgrund der weiterhin gültigen Intendanz-/Theaterleitungsverträge?

PHASE 1b: VORBEREITUNG Klärung operatives Verfahren

- Aktive Beteiligung von Intendanz, Personalvertretung, Aufsichtsgremium, Kulturdezernent:in/Fachreferat Ministerium, wenn nicht im Aufsichtsgremium, und des Beteiligungscontrollings/-managements, evtl. Gleichstellungsbeauftragte:r
- Festlegung der Verfahrenssteuerung: Betreut die Personalabteilung des Trägers oder eine externe Personalberatung das Verfahren?
- Klärung der operativen Verantwortung für den Findungsprozess.
- Zielsetzung für die Findung und Definition der Anforderungskriterien festlegen.
- Definition des zeitlichen Ablaufs und der einzelnen Schritte des Verfahrens (siehe Zeitplan auf S. 4).
- Formulierung des Ausschreibungstextes.
- Berufung einer multiperspektivischen Findungskommission (Empfehlung: Beteiligung eines:einer erfahrenen Verwaltungsdirektor:in eines vergleichbaren Theaters)

PHASE 2: START

Die operative Ausgestaltung der Findung sollte klar geregelt und transparent sein. Für alle beteiligten Personen ist ein diskreter Umgang zu gewährleisten.

- Start der Sitzungen der Findungskommission, erste Aufgaben:
 - Festlegung des Anforderungsprofils
 - Verabschiedung Ausschreibungstext als erste Handlung
 - Vorbereitung aktueller Unterlagen für Bewerber:innen (Hinweise geben: 1. Runde: Kurzübersicht der wichtigsten Wirtschaftsdaten, vorgesehene Geschäftsordnung/-verteilungsplan; 2. Runde: letzter testierter Jahresabschlussbericht o.ä.)
 - Ausschreibung und aktive Ansprache geeigneter Personen; Klärung erforderlich, wer wen anspricht

PHASE 3: DURCHFÜHRUNG

Wer kommuniziert mit wem? Für alle Bewerber:innen müssen faire und verbindliche Bedingungen gelten. Hierfür bedarf es einer hohen Aufmerksamkeit und Sicherheit im Verfahrensablauf.

- Entwurf eines Fragenkatalogs und Formulierung entsprechender Bewertungskriterien für die Findungsgespräche durch die Verfahrenssteuerung.
- Findungskommission:
 - Übergabe einer Longlist mit den wichtigsten Bewerber:innen-Infos mit Empfehlung für die Shortlist durch die Verfahrenssteuerung.
 - Sichtung der eingegangenen Bewerbungen (datenschutzkonformen Zugang sicherstellen).

- Gleichbehandlung der Bewerber:innen, insbesondere beim Zugang zu Informationen (verantwortliche Person festlegen).
- Einladung zur 1. Bewerbungsrunde
 - Schwerpunkte: betriebswirtschaftliche, juristische Fragen, Führungs- und Sozialkompetenz sowie Aspekte des Kulturmanagements/Theaterbetriebs.
- Nutzung von Elementen eines Assessment Centers zur Personalauswahl wie strukturiertes Interview, Rollenspiele, Kurzvortrag.
- Auswertung der Bewerbungsgespräche, Entscheidung über Durchführung einer 2. Runde (Empfehlung: zum besseren Kennenlernen immer eine 2. Runde durchführen).
- Benennung der Kandidat:innen für die 2. Runde.
- Absicherung der Bereitschaft dieser Kandidat:innen und Verständigung zu Eckdaten eines möglichen Vertrags.
- Austausch über Verfügbarkeit für vorbereitende Tätigkeiten, insbesondere Budget-/Wirtschaftsplanaufstellung und Entscheidungen, die sich wesentlich auf die Vertragslaufzeit der neuen Person auswirken.

PHASE 4: WAHL UND VERTRAGSABSCHLUSS

Die frühzeitige Klärung aller notwendigen Vertragsangelegenheiten fördern eine erfolgreiche Berufung.

- Benennung von möglichst drei Kandidat:innen durch die Findungskommission, die priorisiert werden, um auf Absagen vorbereitet zu sein.
- Wahl durch das Entscheidungsgremium nach den Vorschlägen der Findungskommission
- Verhandlung des Vertrags bis zur Fertigstellung eines abgestimmten Vertragsentwurfs
- Erstellung bzw. Anpassung der Geschäftsordnung/dem Geschäftsverteilungsplan unter Einbindung aller Betroffenen.
- Vertraglicher Abschluss mit der ausgewählten Person, auch mit Vorvertrag.

PHASE 5: NACH DER WAHL, SPÄTESTENS NACH VERTRAGSABSCHLUSS

- Gelegenheit für die gewählte Person den bisherigen Arbeitgeber und die Mitarbeitenden der bisherigen Wirkungsstätte zu informieren.
- Vorstellung der gewählten Person vor den Mitarbeitenden.
- Vorstellung der gewählten Person gegenüber der Öffentlichkeit/Presse.
- Onboarding vorbereiten.
- Zielvereinbarungsgespräch für das erste Geschäftsjahr terminieren.

PHASE 6: ABSCHLUSS

Das Wissen und die gesammelten Erfahrungen aus dem Findungsprozess sind wichtige Anhaltspunkte für zukünftige Verfahren und für die Bewertung der Arbeit der neuen Verwaltungsdirektion.

- Evaluation: Dokumentation, Auswertung der Findung und Feedback der am Prozess Beteiligten.

ZEITPLAN:

PHASE 1a und 1b	VORBEREITUNG: setzen spätestens mit Bekanntwerden der Vakanz auf der Position ein.
PHASE 2:	START sollte 9-12 Monate vor dem Wechsel liegen.
PHASE 3:	DURCHFÜHRUNG muss sich am geplanten Zeitpunkt der Wahlentscheidung orientieren.
PHASE 4:	WAHL UND VERTRAGSABSCHLUSS sollten spätestens 6 Monate vor dem Vertragsbeginn abgeschlossen sein.
PHASE 5:	NACH DER WAHL, SPÄTESENS NACH DEM VERTRAGSABSCHLUSS sollte bis zum Vertragsbeginn durchgeführt sein.
PHASE 6:	ABSCHLUSS Die Auswertung sollte sich direkt an den vollzogenen Findungsprozess anschließen.