



**FIT FOR THE
FUTURE**

Συνέντευξη - Anne- Cathrin Lessel

ΠΕ 2

**Δραστηριότητα 1 (Συνέντευξη με άτομα
σε ηγετικές θέσεις)**

Αναπτύχθηκε από Wisamar | Ιούλιος 2025



PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by
the European Union**

Μεταδεδομένα συνέντευξης

Ημερομηνία συνέντευξης:	30.07.2025
Όνομα ερευνητή/ριας:	Franziska Bommas
Συγκατάθεση για τη συλλογή δεδομένων	Ναι
Πρόσθετες παρατηρήσεις σχετικά με τη συνέντευξη	Η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε γραπτώς.

Γνωρίστε τον ηγέτη

Όνομα:	Anne-Cathrin Lessel
Ηλικία:	37
Φύλο:	θηλυκό
Τρέχουσα θέση και ρόλος:	Καλλιτεχνική διευθύντρια & διευθύνουσα σύμβουλος LOFFT – DAS THEATER
Έτη εργασιακής εμπειρίας:	14
Έτη σε ηγετικές θέσεις:	6
Οργανισμός:	LOFFT – DAS THEATER
Τομέας δραστηριότητας:	Μη κερδοσκοπική εταιρεία
Χώρα / Πόλη:	Γερμανία, Λειψία
Μέγεθος οργανισμού:	



	<input type="checkbox"/> Μικρομεσαία <input type="checkbox"/> Μεσαία <input type="checkbox"/> Μεγάλη
--	--



Κύριο περιεχόμενο συνέντευξης

Θεματική Συνέντευξης	Ενότητα	Σύνοψη απαντήσεων	Επιλεγμένα σχόλια
Ο δρόμος προς την ηγεσία Σημαντικές στιγμές, προκλήσεις, αξίες		<p>Η πορεία της προς την ηγεσία ξεκίνησε νωρίς, κατά τη διάρκεια των φοιτητικών της χρόνων, όταν άρχισε να συμμετέχει ενεργά στην υποστήριξη αναδυόμενων καλλιτεχνών στο LOFFT μέσω εθελοντικής εργασίας. Αυτή η δέσμευση την οδήγησε να εκλεγεί στο διοικητικό συμβούλιο του LOFFT ως εκπρόσωπος της νεανικής πτέρυγας. Σε ηλικία μόλις 23 ετών, η οργάνωση την προσέγγισε και της ζήτησε να αναλάβει τον ρόλο της Διευθύντριας Προγράμματος και Παραγωγής. Παρά την περιορισμένη επαγγελματική της εμπειρία εκείνη την εποχή, δέχτηκε την πρόταση, νιώθοντας τόσο τιμημένη όσο και ενθαρρυνόμενη από την εμπιστοσύνη που της έδειξαν οι άλλοι για τις ικανότητές της.</p> <p>Από την αρχή, παρέμεινε όχι μόνο υπεύθυνη για τον προγραμματισμό και την παραγωγή, αλλά συνέχισε και τη συμμετοχή της στο διοικητικό συμβούλιο, συνεργαζόμενη στενά με την τότε καλλιτεχνική ηγεσία. Αυτό της επέτρεψε να έχει από νωρίς πρόσβαση σε στρατηγικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων και ανάπτυξης. Σε σύντομο χρονικό διάστημα, έγινε αναπληρώτρια της καλλιτεχνικής και εκτελεστικής ηγεσίας. Όταν στα τέλη του 2017 έγινε σαφές ότι η τρέχουσα ηγεσία θα παραιτηθεί στα μέσα του 2019, το διοικητικό συμβούλιο της ζήτησε να αναλάβει τη διεύθυνση. Μετά από μια σύντομη περίοδο σκέψης, συμφώνησε. Η παρατεταμένη μεταβατική περίοδος της έδωσε μια πολύτιμη ευκαιρία να ασχοληθεί σε βάθος με όλες τις πτυχές της λειτουργίας του θεάτρου και να αναλάβει τις νέες της ευθύνες.</p> <p>Μία από τις καθοριστικές αξίες της ηγεσίας της ήταν η μακροπρόθεσμη σκέψη. Από την αρχή της θητείας της, ανέπτυξε ένα 10ετές όραμα τόσο για τον οργανισμό όσο και για τη δική της ηγεσία. Μετά από τρία χρόνια στη θέση αυτή, που σημαδεύτηκαν σημαντικά από τις περιπλοκές της πανδημίας, θεώρησε ότι ήταν σημαντικό να επανεξετάσει και να επαναπροσδιορίσει αυτό το όραμα μαζί με την ομάδα της. Για να το επιτύχει αυτό, η ίδια και η ομάδα της οργάνωσαν ένα διήμερο σεμινάριο με όλους τους μόνιμους υπαλλήλους, υπό την καθοδήγηση</p>	<p>«Συμπερασματικά, μπορώ να πω ότι τα βασικά πρόσωπα στην επαγγελματική μου σταδιοδρομία πίστεψαν στις ικανότητές μου και με ενθάρρυναν να κάνω τα επόμενα βήματα στην επαγγελματική μου καριέρα, ακόμη και στα πρώτα χρόνια της απασχόλησής μου».</p> <p>«Μαζί, ανακαλύψαμε, προς μεγάλη μου έκπληξη, ότι οι υπάλληλοι έχουν παρόμοια όραμα για το μέλλον του LOFFT με εμένα και ότι πραγματικά «κοιτάζουμε προς την ίδια κατεύθυνση». Ήταν μια υπέροχη στιγμή για μένα να γνωρίζω ότι η ομάδα υποστηρίζει εμένα και τα σχέδιά μου ως διευθύντρια».</p>



	<p>ενός επαγγελματία εξωτερικού συντονιστή. Το σεμινάριο έδωσε την ευκαιρία στην ομάδα να αξιολογήσει κριτικά τις ροές εργασίας της, να εντοπίσει τομείς που χρειάζονται βελτίωση και να δεσμευτεί συλλογικά για μια πιο αποτελεσματική συνεργασία.</p> <p>Αυτό που ξεχώρισε περισσότερο κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας ήταν το μέρος όπου διερευνήθηκαν τα ατομικά και τα κοινά οράματα για το μέλλον του LOFFT. Προς μεγάλη της έκπληξη και ικανοποίηση, κατέστη σαφές ότι η ομάδα όχι μόνο υποστήριζε τα σχέδιά της, αλλά μοιραζόταν και εξαιρετικά παρόμοιες προσδοκίες για το μέλλον του οργανισμού. Αυτή η ευθυγράμμιση επιβεβαίωσε την πίστη της στη συνεργατική ηγεσία και στη σημασία της δημιουργίας χώρων όπου μπορούν να ανθίσουν η εμπιστοσύνη, το όραμα και η κοινή ευθύνη.</p>	
<p>Η προσέγγισή σας στην ηγεσία Συμπερίληψη, λήψη αποφάσεων, όραμα</p>	<p>Η προσέγγισή της στην συμπεριληπτική ηγεσία βασίζεται στη διαφάνεια, την τακτική επικοινωνία και τη δημιουργία τόσο επίσημων όσο και ανεπίσημων χώρων για σύνδεση. Στο LOFFT, έχει καθιερώσει διάφορες τακτικές συναντήσεις της ομάδας για να διασφαλίσει ότι όλα τα μέλη του προσωπικού είναι ενημερωμένα, ακουσμένα και συνδεδεμένα. Αυτές περιλαμβάνουν συναντήσεις με έμφαση στον προγραμματισμό, καθώς και τριμηνιαίες συγκεντρώσεις όπου τα μέλη της ομάδας μοιράζονται ενημερώσεις για την εργασία τους. Αυτές οι συνεδρίες όχι μόνο βελτιώνουν την εσωτερική επικοινωνία, αλλά και προωθούν την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ των τμημάτων, ειδικά σε περιόδους αυξημένου φόρτου εργασίας ή στενών προθεσμιών.</p> <p>Πέρα από τις οργανωμένες συναντήσεις, έχει εισαγάγει μηνιαία γεύματα της ομάδας, όπου δύο μέλη του προσωπικού μαγειρεύουν για την ομάδα με βάση ένα σύστημα εκ περιτροπής. Αυτές οι άτυπες στιγμές συμβάλλουν στην ενίσχυση των διαπροσωπικών δεσμών και παρέχουν ένα χώρο για χαλαρή ανταλλαγή απόψεων, κάτι που θεωρεί βασικό πυλώνα της ομαδικής ανάπτυξης σε ένα γρήγορο πολιτισμικό περιβάλλον.</p> <p>Μία από τις πιο σημαντικές αλλαγές που ξεκίνησε ήταν η εισαγωγή των εκδρομών προσωπικού, κάτι που δεν υπήρχε στο LOFFT πριν από την ηγεσία της. Αυτές οι συνεδρίες εκτός γραφείου έδωσαν στην ομάδα χρόνο και χώρο για να αναστοχαστεί, να συντονιστεί και να αναπτύξει μια ισχυρότερη κοινή ταυτότητα. Ως αποτέλεσμα, παρατήρησε μια αξιοσημείωτη αλλαγή στην κουλτούρα της ομάδας: μεγαλύτερη αίσθηση αμοιβαίας εκτίμησης, ισχυρότερη συνοχή και αυξημένη πρωτοβουλία μεταξύ των μελών του προσωπικού να</p>	<p>«Με την οργάνωση των συναντήσεων για την ομάδα μας, που πραγματοποιήθηκαν για πρώτη φορά στο LOFFT υπό την ηγεσία μου, είχα την αίσθηση ότι η ομάδα στο σύνολό της αντιμετωπίζει τα μέλη της με ακόμη μεγαλύτερο σεβασμό και θεωρεί τον εαυτό της περισσότερο ως μια ενιαία ομάδα που συμβάλλει στη διαμόρφωση του θεάτρου».</p>



	<p>αναλάβουν την ευθύνη και να προωθήσουν βελτιώσεις στους αντίστοιχους τομείς τους. Για εκείνη, αυτό επιβεβαίωσε την αξία της σκόπιμης επένδυσης χρόνου και χώρου εκτός των καθημερινών ρουτινών για τη συν-δημιουργία μιας πιο περιεκτικής και αφοσιωμένης οργανωτικής κουλτούρας.</p>	
<p>Πρωώθηση της αλλαγής Στρατηγικές για βιώσιμα και θετικά αποτελέσματα</p>	<p>Η ηγετική της προσέγγιση καθοδηγείται από τον αναστοχασμό, τη διαβούλευση και την κοινή ευθύνη. Σε δύσκολες ή ασαφείς καταστάσεις, αποφεύγει να λαμβάνει παρορμητικές αποφάσεις. Ακόμη και υπό πίεση χρόνου, δημιουργεί συνειδητά χώρο για να εξετάσει τις επιλογές και αναζητά εσωτερικές απόψεις συζητώντας τις αποφάσεις με τους επικεφαλής των τμημάτων. Όταν αισθάνεται ιδιαίτερα αβέβαιη, απευθύνεται σε αξιόπιστους συναδέλφους που κατέχουν ηγετικές θέσεις σε άλλα θέατρα για να αντλήσει από την εμπειρία και τις απόψεις τους.</p> <p>Η συνεργασία και η κοινή ευθύνη είναι κεντρικά στοιχεία των ηγετικών της αξιών. Τονίζει τακτικά στην ομάδα της ότι, ενώ είναι έτοιμη να αναλάβει την ευθύνη και να προστατεύσει την ομάδα σε δύσκολες στιγμές, η πραγματική δύναμη προέρχεται από τη συλλογική δέσμευση και την ενότητα. Στόχος της είναι να οργανώσει τα τμήματα με τρόπο που να τους επιτρέπει να λειτουργούν ανεξάρτητα, να λαμβάνουν τις δικές τους αποφάσεις και να τις εκπροσωπούν με αυτοπεποίθηση προς τα έξω. Προτιμά να μετριάξει και να υποστηρίξει τις πρωτοβουλίες της ομάδας παρά να πρέπει να προωθεί τα πάντα μόνη της — μια αρχή που επικοινωνεί με σαφήνεια και διαφάνεια.</p> <p>Η βιωσιμότητα και η ένταξη δεν είναι μόνο μέρος της ηγετικής της γλώσσας, αλλά και των συγκεκριμένων ενεργειών της. Το 2019, ξεκίνησε τη δημιουργία μιας χορευτικής ομάδας χωρίς αποκλεισμούς, της FORWARD DANCE COMPANY, ενσωματώνοντας την ένταξη ως ένα ορατό, δομικό μέρος του LOFFT. Δίνοντας ανοιχτά προτεραιότητα στη βιωσιμότητα και την ένταξη, ενέπνευσε άλλους στην οργάνωση να αναλάβουν την ευθύνη για αυτά τα θέματα χωρίς επίσημη ανάθεση. Οι ομάδες των τεχνικών και διοικητικών τμημάτων άρχισαν να αναπτύσσουν τις δικές τους στρατηγικές και ακόμη και μοντέλα χρηματοδότησης για την αύξηση της βιωσιμότητας του θεάτρου, τα οποία στη συνέχεια βελτιώνονται σε διάλογο μαζί της.</p> <p>Θεωρεί τη μακροπρόθεσμη πρόοδο ως μια σειρά εφικτών βημάτων και όχι ως μια βιασύνη προς την επίτευξη μη ρεαλιστικών στόχων. Θέτοντας ενδιάμεσα ορόσημα και επιτρέποντας τη σταδιακή εφαρμογή, εξασφαλίζει ότι ο οργανισμός εξελίσσεται με βιώσιμο, σταθερό και ομαδικό τρόπο.</p>	<p>«Για μένα είναι σημαντικό να μην λαμβάνω αποφάσεις με βάση το συναίσθημα ή την παρόρμηση».</p> <p>«Είναι σημαντικό για μένα να υπενθυμίζω τακτικά στην ομάδα μου ότι, αν και είμαι ευτυχής να αναλάβω την ευθύνη ως διευθύντρια και να υποστηρίξω την ομάδα σε δύσκολες καταστάσεις, προσπαθώ επίσης να δείξω στην ομάδα μου ότι, ως διευθύντρια, είμαι τόσο «ισχυρή» όσο είναι και αυτοί που με υποστηρίζουν και ότι αναπτύσσουμε το θέατρό μας μαζί».</p> <p>«Το πιστεύω μου στην ηγεσία της ομάδας είναι: Προτιμώ να επιβραδύνω τις δραστηριότητες και τις πρωτοβουλίες των υπαλλήλων όταν γίνονται πολύ έντονες, παρά να πρέπει πάντα να πιέζω και να καθοδηγώ τα πάντα μόνος μου».</p> <p>«Επικοινωνώντας στην ομάδα ότι η βιωσιμότητα και η ένταξη είναι σημαντικά ζητήματα για μένα ως διευθυντή,</p>



		<p>κατάφερα να δημιουργήσω διαφάνεια, η οποία επέτρεψε σε άλλους συναδέλφους της ομάδας να αναλάβουν την κύρια ευθύνη για αυτά τα ζητήματα και να τα αναπτύξουν οργανικά».</p> <p>«Είναι επίσης σημαντικό να αναφερθεί ότι, ως διευθυντής, θέτω ορόσημα και δεν είναι απαραίτητο να επιτευχθούν όλοι οι στόχοι ταυτόχρονα».</p>
<p>Προκατάληψη και αίσθημα του «ανήκειν» Εργαλεία, πρακτικές, ευαισθητοποίηση</p>	<p>Μια έννοια ευαισθητοποίησης αναπτύχθηκε από κοινού μέσω μιας συνεργατικής διαδικασίας στην οποία συμμετείχε ολόκληρη η ομάδα. Αυτό το πλαίσιο εφαρμόζεται όχι μόνο εσωτερικά — για να καθοδηγήσει τη συνεργασία της ομάδας και την αλληλεπίδραση με τους καλλιτέχνες — αλλά και εξωτερικά, διαμορφώνοντας τη σχέση του θεάτρου με το κοινό του. Για την ίδια ήταν ουσιαστικής σημασίας το γεγονός ότι η έννοια αναπτύχθηκε συλλογικά, αντί να επιβληθεί από την ηγεσία, εξασφαλίζοντας ότι όλα τα μέλη της ομάδας ταυτίζονται με αυτήν και υποστηρίζουν την εφαρμογή της.</p> <p>Στο πλαίσιο αυτής της διαδικασίας, η ομάδα εξέλεξε δύο αξιόπιστους εκπροσώπους που λειτουργούν ως πρώτοι σύνδεσμοι σε περιπτώσεις σύγκρουσης. Αυτό το βήμα έγινε για να αποκεντρωθεί η δυναμική της εξουσίας και να προσφερθούν πολλαπλές προσβάσιμες οδοί για την αντιμετώπιση των προβλημάτων.</p> <p>Επίσης, προάγει μια κουλτούρα ανοιχτού διαλόγου και αυτοανασκόπησης μέσω τακτικών συνομιλιών με το προσωπικό. Αυτές οι συναντήσεις παρέχουν χώρο όχι μόνο για ανατροφοδότηση σχετικά με την ομαδική εργασία, αλλά και για το προσωπικό να μοιραστεί τις σκέψεις του σχετικά με την ηγεσία της, επιτρέποντάς της να παρακολουθεί και να προσαρμόζει τις δικές της πρακτικές. Σε καταστάσεις σύγκρουσης, δίνει προτεραιότητα στην ενεργητική ακρόαση και την εθελοντική διαμεσολάβηση, προσφέροντας την υποστήριξή της χωρίς να επιβάλλεται, δημιουργώντας έτσι χώρο για αυτονομία και ταυτόχρονα δείχνοντας διαθεσιμότητα και φροντίδα.</p>	<p>«Ήταν σημαντικό για εμάς ότι όλοι οι συνάδελφοι της ομάδας υποστήριξαν την ιδέα της ευαισθητοποίησης και ότι δεν επιβλήθηκε απλώς από τη διοίκηση ως εργαλείο συνεργασίας».</p> <p>«Στις τακτικές συναντήσεις των εργαζομένων, ως διευθύντρια, προσπαθώ να λάβω ανατροφοδότηση σχετικά με την ομαδική εργασία. Αλλά ρωτώ επίσης τι ανατροφοδότηση έχουν οι συνάδελφοί μου για μένα ως διευθύντρια».</p>

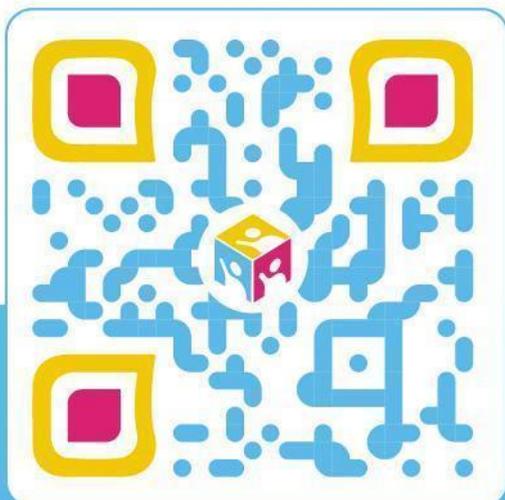


<p>Διαμοιρασμός αποτελεσματικών πρακτικών Έμπνευση, παραδείγματα, μεταβιβάσιμα εργαλεία</p>	<p>Η πρακτική της ηγεσίας περιλαμβάνει ρουτίνες και προσεγγίσεις που μπορούν να χρησιμεύσουν ως πολύτιμα παραδείγματα για άλλους που στοχεύουν στην προώθηση της ένταξης και της ποικιλομορφίας. Ένα βασικό στοιχείο είναι η συνεχής αυτοανασκόπηση, μέσω της οποίας εξετάζει τακτικά τη δική της ηγετική συμπεριφορά. Επιπλέον, αναζητά ενεργά τον διάλογο με συναδέλφους της στην ηγεσία του θεάτρου για να ανταλλάξει εμπειρίες και να μάθει πώς εφαρμόζονται τα μοντέλα ηγεσίας χωρίς αποκλεισμούς σε διαφορετικά οργανωτικά πλαίσια. Αντλεί έμπνευση και πρακτικές γνώσεις από διάφορες πηγές — διαβάζοντας εκτενώς για την ευέλικτη ηγεσία και τη σύγχρονη οργανωτική κουλτούρα, ενώ παράλληλα συνεργάζεται με ηγέτες από άλλους τομείς για να προωθήσει τη διατομεακή μεταφορά γνώσεων. Σε συνεργασία με το δίκτυο επαγγελματικής ανάπτυξης Common Purpose, σχεδιάζει και υλοποιεί επί του παρόντος ένα πολυμηνιαίο πρόγραμμα κατάρτισης ηγεσίας, το οποίο έχει μοιραστεί ανοιχτά με την ομάδα της.</p>	<p>«Προσπαθώ τακτικά να αναθεωρώ τις δικές μου ενέργειες και έτσι να αναστοχάζομαι και τον εαυτό μου ως διευθύντρια».</p> <p>«Από τη μία πλευρά, διαβάζω πολλά για τους ευέλικτους τρόπους ηγεσίας και την εταιρική κουλτούρα στον σύγχρονο κόσμο της εργασίας. Από την άλλη πλευρά, προσπαθώ τακτικά να ανταλλάσσω ιδέες με διευθυντές από άλλους τομείς της κοινωνίας και να προωθώ τη μεταφορά γνώσεων».</p>
---	--	---



FIT FOR THE FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.