

FAQ: Gemeinwohl-Bilanz für Kulturschaffende

Viele Kulturakteur:innen möchten fairer und nachhaltiger werden: Doch was heisst das konkret? Was versteht man überhaupt unter Nachhaltigkeit? Und wie können wir als Kulturschaffende Ressourcen gezielt und effizient einsetzen, um nachhaltiger zu werden?

Die Gemeinwohl-Bilanz (GWB), basierend auf den Prinzipien der Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ), wird bereits in zahlreichen Unternehmen in der Schweiz zur Standortbestimmung rund um das Thema Nachhaltigkeit angewendet – bis anhin jedoch nicht im Kulturbereich. Wir haben mit zwei Theaterkollektiven die Gemeinwohl-Bilanz für Kulturakteur:innen getestet und hier die wichtigsten Fragen und Antworten zusammengetragen.



Warum eine Gemeinwohnbilanz?

Die Gemeinwohl-Ökonomie vertritt einen ganzheitlichen Ansatz, der sowohl verschiedene Berührungsgruppen (z.B. Mitarbeitende, Kund:innen...) als auch verschiedene Werte (z.B. Menschenwürde, Transparenz...) berücksichtigt. Durch das Erstellen der Bilanz verschaffst du dir einen Überblick, wo du in Bezug auf Nachhaltigkeit bereits gut unterwegs bist und wo es noch Handlungsbedarf gibt. Zusätzlich lernst du, welche Massnahmen den grössten positiven Effekt haben. Das erleichtert es dir, Prioritäten zu setzen sowie zeitliche und finanzielle Ressourcen zielführend einzusetzen.



Für wen lohnt sich eine Gemeinwohnbilanz?

Die Gemeinwohl-Bilanz ist für Kulturschaffende geeignet, die gerne eine Standortbestimmung im Bereich Nachhaltigkeit durchführen möchten – und dies nicht nur bezogen auf ökologische Nachhaltigkeit. Während dem Prozess kommen die eigenen Stärken und Schwächen hervor. Gleichzeitig erkennt man das eigene Potenzial besser. Da die Bilanz immer im Team erstellt wird, findet zudem ein regelmässiger Austausch über Nachhaltigkeit statt – das inspiriert und fördert neue Ideen. Sie eignet sich sowohl für kleine Kollektive als auch grössere Theaterbetriebe.

Wichtig: Die Bilanzierung ist mit viel Recherche- und Schreibarbeit verbunden und braucht Zeit. Deshalb ist sie insbesondere für Kulturschaffende geeignet, die sich vertieft mit dem eigenen Nachhaltigkeits-Verständnis und der -Praxis auseinandersetzen möchten.



Was erwartet dich bei der Erstellung einer Gemeinwohlbilanz?

Eine Gemeinwohl-Bilanz wird normalerweise in einer Peer-Group erstellt. Diese besteht aus einer/einem GWÖ-Berater:in sowie aus Betrieben von anderen Branchen (z.B. Bäckerei, Bank...). Steht die Peer-Group, erhältst du von der/dem Berater:in ein Arbeitsbuch mit Fragen und Hintergrundinformationen sowie eine Vorlage für die Bilanz. In mindestens fünf Workshops besprichst du die einzelnen Berührungsgruppen (z.B. Mitarbeitende, Kund:innen) anhand der unterschiedlichen Werte (siehe [Gemeinwohl-Matrix](#)). Die Workshops werden protokolliert, so dass du die Informationen für das Verfassen deiner Bilanz verwenden kannst. Die Workshops werden mit dem Arbeitsbuch vor- und nachbereitet. Der/die Berater:in hilft dir zudem bei der Ermittlung der Indikatoren (z.B. Co2-Ausstoss). Sind alle Berührungsgruppen diskutiert und schriftlich festgehalten, werden die Bereiche gemeinsam anhand von Abstufungen im Arbeitsbuch vorgenommen. Wenn du willst, kannst du dich am Ende noch von einer externen Instanz zertifizieren lassen.



Wie viel Zeit brauche ich, um eine Bilanz zu erstellen?

Für die Bilanzierung rechnet die GWÖ mit rund sechs Monaten Aufwand. Das bedeutet ungefähr jeden Monat einen Workshop à ca. 3 Stunden sowie deren Vor- und Nachbereitung. Je nach Berührungsgruppe ist die Vor- und Nachbereitung mehr oder weniger aufwendig. Für das Verfassen der Bilanz empfiehlt es sich, dies jeweils kurz nach den Workshops vorzunehmen, da dann die Gespräche noch präsent sind. Am Ende wird die Bilanz überarbeitet und formatiert, dies ist der grösste Zeitaufwand. Wir haben mit einem halben Tag Aufwand pro Woche gerechnet und sind damit knapp durchgekommen. Wichtig ist vor allem, sich am Ende für die Finalisierung etwas mehr Zeit einzuplanen.



Was waren eure Erfahrungen?

Wir haben die Bilanzierung als inspirierenden Prozess wahrgenommen, der das manchmal abstrakte Thema Nachhaltigkeit im eigenen Arbeitsalltag präsent werden lässt und so neue, praktische Ideen anregt. Der Austausch in der Peer Group (wir durften die Bilanzierung mit einer Bank durchführen) wurde als sehr bereichernde Kombination wahrgenommen. Es trafen verschiedene Herangehensweisen und Herausforderungen aufeinander. Das hat sehr geholfen, aus den eigenen Denkmustern auszubrechen und hat neue Ideen angeregt.


Eine grosse Challenge waren die wirtschaftlichen Begriffe und die Indikatoren. Die GWB ist grundsätzlich eher auf Betriebe in der freien Wirtschaft ausgelegt. Die Berichtsfragen sind stark auf materielle Produkte ausgerichtet, viele Begriffe müssen für die Kultur zuerst umgedacht und umformuliert werden. Hier ist vor allem auch die GWÖ-Berater:in gefordert, diese Übersetzungsleistung zu erbringen. Wir hatten hier mit Ralf Nacke einen tollen Berater, der uns sehr gut begleitet hat. Es lohnt sich aus unserer Sicht, dies vorher mit der/dem Berater:in abzusprechen.

Hilfreich für den Prozess ist auch das Zurückgreifen auf bereits bestehende Gemeinwohl-Bilanzen. Wir konnten uns z.B. bei [Salz + Pfeffer](#) (Figurentheater, Nürnberg) inspirieren lassen. Dabei fiel auf, dass vieles in der Bilanzierung von der Definition der Begriffe abhängig war: Was ist Luxus? Welchen Mehrwert erbringen wir für die Gesellschaft? Solche und ähnliche Fragen haben immer wieder zu spannenden Diskussionen geführt und das eigene Verständnis der Begriffe hinterfragt. Dies führt jedoch dazu, dass die Bewertung je nach Thema mehr oder weniger subjektiv ausfällt.

Dennoch hat der Prozess bei uns viel ausgelöst: Wir kennen unsere Stärken. Wir haben viele kurz- und langfristige Ideen, wie wir Nachhaltigkeit in unserer täglichen Arbeit umsetzen wollen. Und wir sprechen mehr und differenzierter über Nachhaltigkeit. Wir haben gelernt, wo unsere blinden Flecken und wo die Hebel sind, bei denen wir am meisten bewirken können. So haben wir beispielsweise unsere Lieferketten genauer angeschaut und sind mit unseren Lieferant:innen ins Gespräch gekommen.

 *Welchen Ansprüchen kann die Gemeinwohlbilanz nicht gerecht werden?*

Die Gemeinwohlbilanz ist eher auf Betriebe in der freien Wirtschaft ausgelegt. Daher führen manche Indikatoren und strukturelle Gegebenheiten von Kulturbetrieben gezwungenermassen zu einer schlechteren Bewertung. In der Kulturbranche arbeiten wir ausserdem oft projektbasiert, sodass Kriterien wie z.B. eine langfristige Zusammenarbeit mit Personen nicht unbedingt Sinn machen. Dieses System gilt es hinzunehmen und an den Verbesserungen derjenigen Bereiche zu arbeiten, in welchen grösseres Potential steckt. Wer sich also nicht mit wirtschaftlichen Begriffen und Zahlen auseinandersetzen will, für den ist die Gemeinwohl-Bilanz nichts.

 *Was kostet eine Gemeinwohlbilanz? Mit wie viel Aufwand muss der Betrieb rechnen?*

Das Erstellen einer Gemeinwohlbilanz kostet in einer Peer-Group 3000 CHF (nur GWÖ-Berater:in exkl. MwSt.). Der eigene Aufwand ist abhängig von den Anzahl Mitarbeitenden und der Branche. Für das Theaterkolleg und die angeschlossenen Kollektive haben wir mehr Zeit als ursprünglich geplant benötigt, was einerseits durch die teilweise schwierigen Anpassungen auf die Kulturbranche und andererseits durch die parallel geführte Reflexionsebene zu erklären ist. Letztere haben wir bewusst im Prozess mitgedacht, damit andere Kulturbetrieben von unserer Pionier-Erfahrung profitieren können.

 *Wie erhält man produktive Inputs ohne das Erstellen einer Gemeinwohlbilanz?*

Bereits das Lesen von anderen Gemeinwohl-Bilanzen ist inspirierend. Du bekommst so Einblicke in die Themenfelder und erhältst neue Ideen. Uns sind aktuell für den Theaterbereich nur die Bilanzen von [Salz + Pfeffer](#) und uns bekannt. Die Berichte sind auf der Webseite frei verfügbar. Die GWÖ hat auf ihrer Webseite im Bereich [«Ressourcen»](#) zudem viele Links, Artikel, Buch- und Filmempfehlungen sowie Best practices, wo sich das Stöbern lohnt. Zudem sind die gesamten Arbeitsmaterialien für das Erstellen einer Bilanz (z.B. Arbeitsbuch, Matrix) frei verfügbar.