

Nachhaltigkeit im Orchester- und Konzertbetrieb

Gerald Mertens

Der Koalitionsvertrag 2021-2025 zwischen SPD, Grünen und FDP für die neue Bundesregierung enthält im Abschnitt »Kultur und Medienpolitik« die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle »Green Culture«, die Kompetenzen, Wissen, Datenerfassung, Beratung und Ressourcen für die ökologische Transformation anbietet. Das ist eine deutliche Botschaft an alle Kultureinrichtungen, jedenfalls für die unmittelbar vom Bund geförderten, aber letztlich auch darüber hinaus. Müssen Orchester zukünftig befürchten, auf interkontinentale Konzertreisen zu verzichten, um damit ihren Anteil am globalen CO₂-Ausstoß zu verringern? Welchen prozentualen Anteil haben internationale Tourneen an der Klimabilanz eines Orchesters? Sollten Orchester auf international tätige Dirigent*innen und Solist*innen verzichten? Zumindest solange diese nicht mit der Bahn oder dem Schiff anreisen? Zu letzterem verpflichtete sich beispielsweise das Sinfonieorchester im südschwedischen Helsingborg.

Wie kann und sollte der klassische Orchester- und Konzertbetrieb mit dem Thema Nachhaltigkeit umgehen? Und warum entsteht hier zunehmender Handlungsdruck? Wie sind Kunstfreiheit und ökologische Verantwortung in Einklang zu bringen?

Grundlagen

Eine Strategie für nachhaltige Entwicklung kann sich nicht nur auf die rein ökologischen Aspekte beschränken. Sie muss vielmehr möglichst breit aufgestellt sein, da es zahlreiche Wirkungszusammenhänge gibt. Staats- und Regierungschefs aus aller Welt unterzeichneten im September 2015 die Agenda 2030 als internationales Leitbild für eine sozial, wirtschaftlich und ökologisch nachhaltige Entwicklung, das im Kern 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung umfasst. In Europa hat die EU den *European Green Deal* ins Leben gerufen, der die Klimaziele der EU für 2030 und 2050 erhöht und alle Industriezweige umfasst. Seit 2016 bis Januar 2022 haben 2.076 Kommunalverwaltungen in 25 Ländern den Klimanotstand ausgerufen (Cemadia 2022). Bis Januar 2022 gab es unter dem Eindruck der Bewegung »Fridays for Future« auch 105 Städte in Deutschland mit entsprechenden Beschlüssen (ebd). Die Bundesregierung verkündete nach dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts vom 24. März 2021, das 2019 beschlossene Klimaschutz-

gesetz zu verschärfen und Deutschland bis zum Jahr 2045 klimaneutral gestalten. Im Koalitionsvertrag zur Bildung der neuen Bundesregierung soll der Kohleausstieg idealerweise auf 2030 vorgezogen werden.

Diese Maßgaben haben konkrete Folgen auch für Orchester, Konzertsäle, Musiktheater und andere Kulturinstitutionen, die ganz oder teilweise öffentlich finanziert werden, aber in der Folge auch für freischaffende Künstler*innen. Nachhaltige Entwicklung ist auch eine kulturelle Herausforderung. Alte Muster, Gewohnheiten und Gewissheiten müssen überdacht werden. Alle Beteiligten sollten sich auf Neues und Unbekanntes einlassen, aber auch kulturelle Traditionen und Techniken wiederbeleben, wenn diese nachhaltige Prozesse unterstützen (Deutscher Kulturrat 2019).

Orientierung für eine nachhaltige Entwicklung im Kulturbereich allgemein bieten die ISO 26000, und – speziell für den Orchester- und Konzertbetrieb – die Charta für nachhaltige Musik, eine Petition, die von der Association of British Orchestras (ABO) und der British Musicians Union (MU) aufgestellt wurde. Außerdem gibt es schon länger einen Leitfaden des kanadischen Orchesters Symphonique du Saguenay-Lac-Saint-Jean (Region Québec). Dieses Orchester entwickelt seit mehreren Jahren Empfehlungen für nachhaltiges Handeln und freiwillige Verpflichtungen, die es regelmäßig aktualisiert. Musiker*innen, Musikgruppen und Orchester können ihre Fans und ihr Publikum zu einem höheren Bewusstsein für Nachhaltigkeit ermutigen. Ein weiteres Beispiel ist die 2019 gestartete Kampagne »Music Declares Emergency«. Hierbei handelt es sich um eine Gemeinschaft aus Künstler*innen, Organisationen und Akteur*innen der Musikbranche, die zum Schutz des Planeten und als Teil der Klimabewegung über den Klima-Notstand aufklärt und auf ein sofortiges Handeln abzielt.

ISO 26000

In Deutschland wurde die Norm im Januar 2011 als DIN ISO 26000 veröffentlicht. Sie umfasst Prinzipien der sozialen Verantwortung, beschreibt Handlungsfelder und gibt Empfehlungen, wie sich Organisationen sozial verantwortlich verhalten. Als ein Prinzip hat das Organisationsmanagement eine besondere Stellung, da es Voraussetzung für die anderen Prinzipien ist. Die ISO 26000 listet Handlungsfelder auf und legt verschiedene Grundsätze für sozial verantwortlich handelnde Organisationen fest, die einen Rahmen auch für eine institutionelle Nachhaltigkeitsstrategie geben können. Der Einsatz dieser Norm ist freiwillig.

Vorreiter Großbritannien

Großbritannien hat bei den Anstrengungen für mehr Nachhaltigkeit im Kulturbereich in den vergangenen Jahren eine führende Rolle übernommen, allen voran Organisationen wie Julie's Bicycle oder Creative Carbon Scotland. Kulturorganisationen haben durch das Aufzeigen von Alternativen starken Einfluss auf nachhaltiges Verhalten, zum Beispiel Initiativen wie »COAL – Koalition für Kunst und nachhaltige Entwicklung«, die »Green Music Initiative« (GMI) oder »Powerful Thinking«. Auf europäischer Ebene hat der Europäische Musikrat (EMC) das »Europäische Forum für Musik und Klimaschutz«

ins Leben gerufen. Im Rahmen des Projekts »SHIFT« entwickelt der EMC gemeinsam mit acht europäischen Netzwerken Modelle für mehr Nachhaltigkeit im Kunstsektor.

Ein gutes Beispiel für konkrete Fortschritte ist die Entwicklung des *Creative Green Tool*: eines kostenlosen Online-Rechners von Julie's Bicycle. Damit können Kulturorganisationen ihren ökologischen Fußabdruck berechnen und erhalten ein besseres Verständnis für die mitunter auch kleinen notwendigen Änderungen für mehr Nachhaltigkeit – von der Wahl der Stromanbieter und Klimaanlage bis hin zu Heizgewohnheiten.

Handlungsfelder

Orchester, Konzerthäuser, Rundfunkensembles, andere Kulturinstitutionen sowie freie Ensembles sind lebendige Akteur*innen ihrer Stadt oder Region. Als Teil der Gesellschaft übernehmen sie auch beim nachhaltigen Umbau der Gesellschaft Verantwortung. Wenn sie eine eigene Nachhaltigkeitsagenda entwickeln, sollten sie vier Bereiche berücksichtigen:

1. Umwelt
2. Wirtschaft
3. Soziales
4. Querschnittsthemen

Umwelt

Das Handlungsfeld *Umwelt* beeinflusst viele Abläufe in einem Orchester. Es geht zum Beispiel um das ökologische Gleichgewicht zwischen Proben und Aufführungen: Wie häufig werden einmal einstudierte Programme aufgeführt? Kann durch Optimierung von Dienstplänen, etwa durch Zusammenlegung von Proben, das mehrfache tägliche Pendeln von Orchestermitgliedern von der Wohnung zur Arbeitsstätte reduziert werden? Wie können Reiserouten und -mittel bei Tourneen optimiert werden? Wo und wie entstehen klimaschädliche Emissionen? Können sie vermieden, reduziert oder kompensiert werden? Es sollte klar sein, dass Vermeidung die beste Wahl ist, die Nutzung von Kompensationsmethoden dagegen das letzte Mittel sein sollte. Kurz: Vermeiden vor Kompensieren.

Ökobilanz von Proben- und Aufführungsorten

Wenn Orchester über eigene Proben- und Veranstaltungsorte verfügen, stellen sich die üblichen Fragen der energetischen Renovierung oder Optimierung: Wärmedämmung, Heizungs- und Klimaanlage, Solarenergieerzeugung, Nutzung von Öko-Strom und Wärmepumpen, LED-Lichtquellen, Bewegungsmelder in Fluren und Nebenräumen, Wassersparsysteme und so weiter. Auch sollten eine konsequente Abfalltrennung und -reduzierung selbstverständlich sein. Haben Orchester oder freie Ensembles keine

eigenen Proben- und Aufführungseinrichtungen und mieten stattdessen, sind Fragen der Nachhaltigkeit mit den Vermieter*innen oder Eigentümer*innen zu diskutieren.

Ökobilanz von regelmäßigen Proben und Aufführungen

Die höchsten Emissionen im Konzert- und Orchesterbetrieb entstehen in der Regel durch individuelle An- und Abreisen der Orchestermitglieder zu Proben sowie durch An- und Abreisen des Publikums und Orchesters zu Aufführungen. Reisen mit dem Auto sollten möglichst vermieden oder reduziert werden durch die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel, Sammeltransporte oder Fahrräder. Das kann zu einer Optimierung des Probenbetriebs führen, zum Beispiel durch die Kombination von Proben und Vermeidung von Mehrfachfahrten an einem Tag.

Zusätzliche Anreize bieten Jobtickets für Mitarbeitende oder Konzerttickets für das Publikum, bei denen eine kostenfreie Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln inkludiert ist. Bei der Planung des Beginns von Konzerten sollte stärker berücksichtigt werden, dass Besucher*innen aus der Region für die Rückfahrt ebenfalls öffentliche Verkehrsmittel nutzen können.

Aushilfen sollten nach Möglichkeit aus der Region verpflichtet werden, nur in Ausnahmefällen überregional. Das sollte auch beim Engagieren von Solist*innen sowie Gastdirigent*innen berücksichtigt werden. Flugreisen sollten bei der Planung so weit wie möglich vermieden werden. Mit der Verpflichtung von Chefdirigent*innen zu mehr lokaler Präsenz müssen weniger Gastdirigent*innen engagiert werden. Auch so entstehen weniger Emissionen.

Tourneen, Orchesterreisen und Musikfestivals

Internationale und interkontinentale Orchestertourneen sollten streng nach ökologischen und ökonomischen Gesichtspunkten geplant werden. Als Leitfrage kann dabei dienen: Gibt es einen angemessenen Zusammenhang zwischen Aufwand, Umweltfolgen und Einkommen?

Im Allgemeinen gilt für Emissionen: Das Vermeidbare vermeiden, das Unvermeidbare kompensieren.

Veranstaltungsorte sollten in einer geografisch sinnvollen Reihenfolge geplant werden. Dies gilt auch für die Transportlogistik der Instrumente, Bekleidung, Bühnen und andere Materialien. Fernreisen für einmalige Auftritte sollten möglichst vermieden werden. Aufführungen auf Musikfestivals und in einzelnen Konzertsälen sollten nach Möglichkeit auf mehrere Tage mit unterschiedlichen Programmen, sogenannten *Mikroresidenzen*, ausgedehnt werden. Die Auswahl von Gästen, Solist*innen sowie Orchesteraushilfen sollte nicht nur unter künstlerischen, sondern auch unter ökologischen Gesichtspunkten erfolgen.

Orchester sollten nach Möglichkeit mit dem Zug, Bus oder Schiff auf Tour gehen. Ist ein Flug unvermeidlich, sollten die kürzesten Routen oder Verbindungen gebucht werden. Unvermeidbare Emissionen sollten vom Orchesterträger dokumentiert und regelmäßig finanziell ausgeglichen werden durch die Teilnahme an geeigneten und zertifizierten Klimakompensationsprojekten.

Bei der Buchung von Unterkünften sollten Hotels bevorzugt werden, die sich zur Einhaltung ökologischer Standards verpflichten. In der Regel arbeiten Orchester mit Agenturen und anderen Dienstleistenden zusammen. Dabei sollten diejenigen bevorzugt werden, die sich ebenfalls auf Ökostandards verpflichten.

Gastronomie

Die Verpflegung von Mitarbeitenden und Publikum in Kantinen und Restaurants sollte den einschlägigen ökologischen Standards und Zertifizierungen unterliegen: regionale Produkte und Lieferanten, wiederverwendbare Systeme, weitgehender Ausschluss von Einwegprodukten und Verpackungen und so weiter.

Medienproduktion

Bei der Zusammenarbeit mit externen Dienstleister*innen, insbesondere bei der Produktion von CDs und DVDs, sollten die nachhaltigsten Methoden bevorzugt werden: zum Beispiel können Kunststoff- und herkömmliche Cellophanverpackungen vermieden werden.

Wirtschaft

Der Bereich Wirtschaft ist eng mit Querschnittsthemen verbunden. Im Prinzip hat jede Maßnahme zur Verbesserung der Klimabilanz wirtschaftliche Auswirkungen. So verlangt der Einsatz energieeffizienter LED-Leuchtmittel zunächst Investitionen, die sich aber durch ersparte Stromkosten mittelfristig amortisieren und langfristig zu geringeren Ausgaben führen. Nachhaltigkeit bedarf der kontinuierlichen Überwachung der Rentabilität und Stärkung der Eigenverantwortung. Einnahmen und Ausgaben eines Orchesters sollten zunehmend unter Nachhaltigkeitsaspekten bewertet werden. Die Frage lautet, inwieweit Orchesteraktivitäten zukünftig so geplant und umgesetzt werden, dass zwar dasselbe Ziel erreicht wird, aber der Ressourcenverbrauch reduziert wird. Die vollständige Digitalisierung des Notenbestandes würde z.B. zu einer erheblichen Reduzierung des Versandaufwandes von Leihmaterialien (Post, Kurierdienste) führen.

Neben den üblichen Einnahmen aus Ticketverkäufen, Abonnements, Gastspielen, Medienproduktionen, Verleih, Catering, Merchandising oder Sponsoring gehören in diesen Zusammenhang auch ökologisch sinnvolle Investitionen in die Energieoptimierung der Proben- und Aufführungsräume, von denen einige öffentlich gefördert werden.

Höhere Auslastung

Mehr Abonnements führen zu einem höheren Anteil an Eigeneinnahmen, mehr Einnahmenstabilität und höherer Kund*innenbindung. Gleichzeitig wird der prozentuale Aufwand für den Verkauf pro Einzelticket geringer. Eine höhere Sitzplatzbelegung

ist auch ein Beitrag zur Nachhaltigkeit, da kaum mehr Ressourcen eingesetzt werden: Der Input bleibt fast identisch, der Wirkungsgrad durch die zusätzlichen Besuchen wird jedoch gesteigert. Die Verpflichtung eines Artist-in-Residence für eine Saison kann wirtschaftlich, künstlerisch und ökologisch ebenfalls nachhaltiger sein als das traditionelle Engagement verschiedener Einzelkünstler*innen.

Digitalisierung

Kosten für den Kartenverkauf, etwa für den Druck, das Porto oder den Versand, können durch Online-Tickets auf dem Smartphone oder Tickets zum Selbstaussdrucken reduziert werden. Auch bei Drucksachen kann Einsparpotenzial bestehen. Ist die Auflage und Verteilung von Jahresbroschüren, Flyern, Programmen oder Postern noch angemessen? Was muss noch gedruckt werden? Was kann durch andere Druckformate, zum Beispiel Postkarte mit QR-Code oder Online-Angebote, die sich gegebenenfalls auch an einzelne Zielgruppen richten, kompensiert werden? Sind Drucksachen nötig, sollten sie von regionalen Lieferanten mit ökologisch zertifizierten Methoden hergestellt werden.

Weitere Aspekte in Sachen nachhaltiges Wirtschaften sind die informative Nutzung von Tablets sowie die vollständige Digitalisierung von Musikarchiven und Orchestermaterialien. Allerdings verursachen Online-Angebote auch Emissionen durch die Nutzung von Servern und Endgeräten, die erst produziert und später mit Strom versorgt werden müssen.

Marketing und Kommunikation

Eine konsequente Nachhaltigkeitsstrategie, die auf eine gezielte Zusammenarbeit mit ökologisch orientierten Partnerunternehmen sowie seriös zertifizierten Klima- oder Umweltkompensationsprojekten setzt, kann das Image der Kultureinrichtung fördern. Ein Orchester kann zum Beispiel die Führung einer lokalen Nachhaltigkeitsbewegung übernehmen, um die Öffentlichkeit für dieses Thema zu sensibilisieren.

Soziales

Dieser Bereich bezieht sich hauptsächlich auf die Beziehung zwischen Mitarbeitenden und ihrer Organisation. Orchester sind im Blick auf Organisation, Abläufe und Proben des Klangkörpers ausgesprochen arbeitsintensiv. Deshalb kann eine Entwicklung in Richtung Nachhaltigkeit nur erfolgreich sein, wenn alle Mitarbeitenden rechtzeitig und so umfassend wie möglich eingebunden werden.

Eine glaubwürdige Nachhaltigkeitsstrategie muss sich stärker auf die Personal- und Organisationsentwicklung konzentrieren. Motivierte Mitarbeitende denken intensiver mit, versuchen, betriebliche Prozesse kontinuierlich zu optimieren, werden seltener krank und verbessern damit die allgemeine Nachhaltigkeitsbilanz (Hamm/Köhler 2020). Dies sollte auch die Entwicklung gesunder und fairer Arbeitsbedingungen sowie die Beteiligung aller Mitarbeitenden am Erfolg des Orchesters einschließen.

Querschnittsthemen

Neben den natürlichen Schnittstellen zwischen den drei Handlungsfeldern Umwelt, Wirtschaft und Soziales gehört zu den Querschnittsthemen vor allem die Ausarbeitung eines Aktionsplans. Auch die Vision des Orchesters sollte klar definiert sein. Nur dann können fundierte Entscheidungen getroffen werden. Die Nachhaltigkeitsstrategie sollte für alle internen und externen Interessenvertreter transparent entwickelt und in regelmäßigen Abständen angepasst werden. Ein speziell zusammengestelltes Team innerhalb der Einrichtung sollte den Prozess leiten. In einem Konzerthaus ist jedenfalls die technische Leitung einzubeziehen, ebenso wie das Facility Management, ein Orchesterwart/eine Orchesterwartin, ein Mitglied des Orchesters und des Betriebs- bzw. Personalsrats. Soweit eine (Teilzeit-)Stelle für einen Beauftragten für Nachhaltigkeit geschaffen wurde (z.B. beim Nationaltheater Mannheim), ist dieser selbstverständlich Teil des Teams.

Orchester, Konzerthäuser und freie Ensembles mit eigener Nachhaltigkeitsstrategie können durch geeignete künstlerische Programme zu authentischen Vorbildern und Initiator*innen für Dritte werden. Das können Unterstützungs- und Wohltätigkeitskampagnen für ökologisch nachhaltige Projekte in der Region oder für besonders vom Klimawandel betroffene Länder sein. Bewährt haben sich auch Veranstaltungen am Weltumwelttag am 5. Juni sowie zu anderen passenden Gelegenheiten.

Entwicklung und Verankerung einer Nachhaltigkeitsstrategie

Die Entwicklung einer maßgeschneiderten Nachhaltigkeitsstrategie sollte sich auch im Leitbild des Orchesters oder Konzerthauses, dessen Mission und Werten widerspiegeln.

Leitbild

Das Leitbild eines Orchesters mit einer eigenen Nachhaltigkeitsstrategie könnte so aussehen:

»Aufgrund unserer Werte fühlen wir uns dafür verantwortlich, die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung bei unserer Arbeit zu berücksichtigen. Wir wollen zur nachhaltigen Entwicklung der Region beitragen und die soziale Verantwortung unseres Orchesters stärken. Damit verbessern wir unsere Ausstrahlung in die Region und auf die hier lebenden Menschen und minimieren gleichzeitig negative Folgen für die Umwelt.«

Mission

Die aus dem Orchester entwickelte und schriftlich festgelegte Mission sollte Aussagen zu Tradition, Selbstbild, Sozialpartner*innen, Interessen- und Nutzergruppen sowie zu den eigenen Zielen enthalten.

Werte

Das Orchester sollte selbst bestimmen, welchen Werten es sich besonders verpflichtet fühlt, zum Beispiel:

- Perfektion
- Kreativität
- Dynamik
- Zusammenarbeit und Partnerschaft
- Respekt
- Loyalität gegenüber dem Orchester und seiner Gemeinschaft

Reichweite

Das Orchester sollte sich verpflichten, die selbst festgelegten Grundsätze der Nachhaltigkeit bei allen Aktivitäten und Entscheidungen anzuwenden sowie Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung zum Nutzen der Organisation, ihrer Gemeinschaft und künftiger Generationen zu übernehmen. Diese Grundsätze sollten für alle Mitarbeitende, Gäste und freiwilligen Unterstützer*innen gelten. Sie können Geschäftspartner*innen und die Öffentlichkeit inspirieren. Damit spielt die Nachhaltigkeitsstrategie eine wichtige Rolle auf dem Weg des Orchesters zu einer verantwortungsbewussten Organisation und zum Vorbild für andere (Kultur-)Einrichtungen (Deutsche Orchestervereinigung 2021).

Strategische Ziele

Strategische Ziele unterscheiden sich von Orchester zu Orchester je nach Größe, Reiseaktivitäten oder eigenem Konzertsaal. Vier Ziele sind dabei wesentlich und universell anwendbar:

1. Klare Vorstellung der Entwicklungsziele des Orchesters

- Einbeziehung der Nachhaltigkeitsgrundsätze in alle strategischen Planungen und Aktivitäten
- Schaffung einer Governance-Struktur, die für die Umsetzung erforderlich ist
- Planung von Beginn an professionalisieren

2. Nachhaltigkeit durch solides Finanzmanagement

- Optimierung von Buchhaltung und Controlling
- Optimierung aller verfügbaren Einnahmequellen

3. Gesunde, faire und inspirierende Arbeitsplätze

- Einsatz geeigneter Tools zur Teamführung
- Unterstützung der Mitarbeitenden bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten
- Praktiken zur Förderung der Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden

4. Minimieren des ökologischen Fußabdrucks

Einigung auf konkrete Maßnahmen¹:

- vor Ort im Theater oder Konzertsaal: zum Beispiel mit Blick auf eine energetische Gebäudesanierung, effiziente Haustechnik wie Klimaanlage oder Heizungen oder durch nachhaltige Verpflegung
- bei Konzertreisen: zum Beispiel dank flexiblen Transportkistensystemen, einem möglichen Verzicht auf Flugreisen oder einer entsprechenden Kompensation

Erste Schritte

Voraussetzung für den Erfolg einer nachhaltigen Entwicklung ist eine professionelle Planung mit klar verteilten Zuständigkeiten.

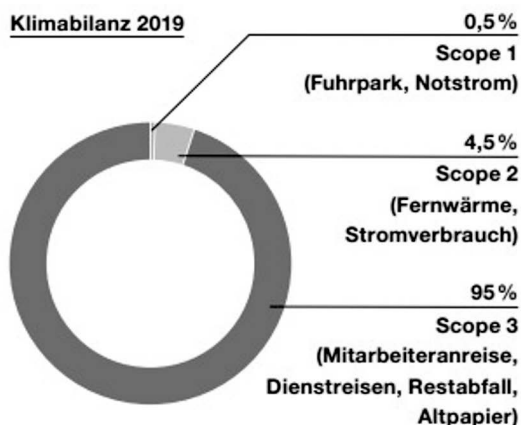
Ausgangspunkt Klimabilanz

Die Entwicklung zu einem nachhaltigeren Orchester sollte mit einer gründlichen Analyse beginnen, zum Beispiel mit der Messung des CO₂-Fußabdrucks. Auch in Deutschland haben einige Kulturorganisationen seit 2019 begonnen, Klimabilanzen zu entwickeln, zum Beispiel das Konzerthaus Berlin, das Konzerthaus Dortmund, das Staatstheater Saarbrücken, die Deutsche Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz in Ludwigshafen oder das Musiktheater im Revier Gelsenkirchen (MIR). Aus der ersten Klimabilanz können grundlegende Erkenntnisse gewonnen werden. Sie zeigt die wichtigsten Emissionen und daraus abgeleitet mögliche Handlungspotenziale. Die eigene Bilanz sollte über die Jahre fortgeführt und ausgebaut werden (ebd).

Das bundesweite Pilotprojekt *Klimabilanzen in Kulturinstitutionen* der Kulturstiftung des Bundes hat gezeigt, dass der Betrieb von Gebäuden und die Mobilität, vor allem Besucher*innenanreise, Dienstreisen und vorgelagerte Transportlogistik, wesentlich zum ökologischen Fußabdruck beitragen (siehe Abb. 1). Damit bieten sich effektive Ansatzpunkte zum Handeln.

1 Einen guten Überblick bietet der *Leitfaden für Nachhaltigkeit im Konzertbetrieb* der Klimaschutzinitiative Orchester des Wandels unter https://www.orchester-des-wandels.de/fileadmin/user_upload/Dateien/Dokumente_PDFs_etc/OdWLeitfaden_f%C3%BCr_Nachhaltigkeit_im_Konzertbetrieb.pdf, Aufruf am 23.12.2021

Abb. 1: Kulturstiftung des Bundes, Klimabilanzen in Kulturinstitutionen



Dokumentation des Pilotprojekts und Arbeitsmaterialien, hier: Deutsche Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz in Ludwigshafen, S. 29

Das Erstellen einer Klimabilanz ist nur ein erster von mehreren Schritten. Es folgen eine Bewertung möglicher Nachhaltigkeitspotenziale sowie die Planung und Umsetzung konkreter Maßnahmen.

Bezahlte Expert*innen

Dazu werden Ressourcen und bezahlte Expertise gebraucht. Die Schaffung der Stelle eines/einer Nachhaltigkeitsmanager*in sollte unbedingt geprüft werden. In Saarbrücken zum Beispiel gibt es sie seit Anfang 2020, in Mannheim ebenfalls. Andere Theater und Konzerthäuser sind gerade dabei, feste Stellen zu schaffen.

Rollen und Verantwortlichkeiten

Dabei sollten konkrete Rollen, Verantwortlichkeiten und Aufgaben definiert werden:

- Das Konzerthaus- oder Orchestermanagement und ein aus Orchester und Verwaltung zu bildendes Team wird als *Ausschuss für nachhaltige Entwicklung* etabliert. Wenn personell bereits vorhanden, liegt die Federführung beim Nachhaltigkeitsmanagement.
- Der Ausschuss erarbeitet auf Grundlage der Klimabilanz eine Nachhaltigkeitsstrategie. Das Team schlägt einen konkreten Aktionsplan und eine jährliche Aktualisierung vor.

- Die jeweils zuständigen Entscheidungsgremien – Betriebsrat, Verwaltungsrat, Stadtrat, Stiftungsrat usw. – genehmigen die Nachhaltigkeitsstrategie.
- Das Konzerthaus- oder Orchestermanagement stellt die Einhaltung der Nachhaltigkeitsstrategie und die Umsetzung des jährlichen Aktionsplans sicher.
- Alle Mitarbeitenden sind verantwortlich, die Nachhaltigkeitsstrategie in ihrem Verantwortungsbereich umzusetzen.

Das Mandat des Ausschusses für nachhaltige Entwicklung umfasst:

- Entwicklung und Überwachung des jährlichen Aktionsplans sowie Ermittlung von Indikatoren zur Messung seiner Wirksamkeit
- Förderung und Überwachung innovativer Praktiken
- Sensibilisierung der Mitarbeitenden für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele
- Mitwirkung bei Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts als Bestandteil des Jahresberichts des Orchesters, sowie bei der Verbreitung an Mitarbeitende und in der Öffentlichkeit

Orchester des Wandels

Die 2020 gegründete Klimaschutzinitiative der Berufsorchester »Orchester des Wandels« unterstützt alle Klangkörper bei ihrem Engagement für nachhaltige Entwicklung, unter anderem mit einem Leitfaden (Orchester des Wandels 2021). In dem Netzwerk von inzwischen über 30 Berufsorchestern, das auch freischaffenden Berufsmusiker*innen offensteht, werden Erfahrungen der Mitglieder gesammelt und allen Interessierten zugänglich gemacht. Wichtig ist dabei außerdem, dass die teilnehmenden Orchester nicht nur selbst eine Agenda für mehr Nachhaltigkeit entwickeln, sondern sich auch als Vorbild verstehen und über künstlerische Projekte in ihre Zielgruppen hinein als Multiplikatorinnen wirken können.

Zusätzliche Förderungen

Die Finanzierung professioneller und erfolgreicher Nachhaltigkeitsstrategien kann nicht aus öffentlichen Kulturfördermitteln bereitgestellt werden. Hier bedarf es auch anderer Finanzierungsquellen. Umfangreiche Förderungen gewährt das Bundesumweltministerium im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative. Sie initiiert und fördert Klimaschutzprojekte in ganz Deutschland. Dabei deckt sie ein breites Spektrum ab von der Entwicklung langfristiger Strategien bis hin zu konkreten Hilfestellungen und investiven Fördermaßnahmen. Gefördert werden Klimamanager*innen in Kommunen und Unternehmen diverser Rechtsformen, zum Beispiel beim Einbau umweltfreundlicher Kälte- und Klimaanlage oder bei Einsparungen im Ressourcenverbrauch.

Antragsberechtigt sind Kommunen – Städte, Gemeinden und Landkreise – sowie Unternehmen und sonstige Organisationen mit mindestens 25 Prozent kommunaler Beteiligung. Für kommunale Eigenbetriebe ohne eigene Rechtspersönlichkeit ist die jeweilige Kommune antragsberechtigt. Für das Fördermodul »Investive Förderschwer-

punkte« einschließlich vorgelagerter Potenzialstudien können explizit auch kulturelle Einrichtungen in gemeinnütziger Trägerschaft Anträge stellen. Auf der Website www.klimaschutz.de gibt es eine gut strukturierte Zusammenfassung über die einzelnen Förderprogramme sowie eine hilfreiche Übersicht der jeweiligen Förderquoten.

Lesetipps und weitere Quellen

Konkrete Handlungsempfehlungen, Förderungen und Best Practice-Beispiele

- Das Goethe-Institut setzt mit Inspirador. Leitfaden für nachhaltiges Kulturmanagement auf der Management- und Leadership-Ebene an, um nachhaltiges Wirtschaften zu implementieren (www.goethe.de/resources/files/pdf155/inspirador_1.3_de4.pdf, letzter Zugriff 3.6.2022)
- Die Kommunalrichtlinie des Bundesumweltministeriums ist ein Wegweiser, der zeigt, wie auf kommunaler Ebene Klimaschutzprojekte vom Bund kofinanziert werden können: <https://www.klimaschutz.de/de/foerderung/foerderprogramme/kommunalrichtlinie> (letzter Zugriff 3.6.2022)
- Im bundesweiten Pilotprojekt »Klimabilanzen in Kulturinstitutionen«. unterstützte die Kulturstiftung des Bundes verschiedene Kultureinrichtungen, eine Klimabilanz zu erstellen und den eigenen CO₂-Fußabdruck zu ermitteln, darunter auch die Deutsche Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz, vgl. Ziff 5. (www.kulturstiftung-des-bundes.de/fileadmin/user_upload/Klimabilanzen/210526_KSB_Klimabilanzen_Publikation.pdf letzter Zugriff: 3.6.2022)
- Die Kulturstiftung des Bundes hat 2020 mit »Einfach machen – Kompass für nachhaltiges Produzieren im Kulturbereich« einen allgemeinen Leitfaden für Kultureinrichtungen vorgelegt, der niederschwellig einfache Schritte zu mehr Nachhaltigkeit vermittelt. (www.kulturstiftung-des-bundes.de/fileadmin/user_upload/content_stage/emas/Kompass-fuer-nachhaltiges-Produzieren-im-Kulturbereich-2020-KSB.pdf) (letzter Zugriff 3.6.2022)
- Das »Orchester des Wandels« (OdW) ist eine wachsende Klimaschutzinitiative deutscher Berufsorchester, mit über 30 teilnehmenden Orchestern. Das OdW hat einen Leitfaden für Nachhaltigkeit im Konzertbetrieb erstellt (Stand 2021): www.orchester-des-wandels.de/aktuelles/leitfaden-fuer-nachhaltigkeit-im-konzertbetrieb (letzter Zugriff: 3.6.2022).
- Die Popakademie Baden-Württemberg hat einen Green Touring Guide entwickelt, der vor allem die Bedarfe der Rock- und Popmusikszene berücksichtigt, Stand 2016: www.greentouring.net/downloads/GreenTouringGuide_DE.pdf (letzter Zugriff 3.6.2022)

Literatur

- Climate Emergency Declaration and Mobilisation in Action (cedamia) (2022): »Climate Emergency Declaration (CED) data sheet«, www.cedamia.org/global/ (letzter Zugriff: 16.02.2022)
- Deutsche Orchestervereinigung (2021): »Nachhaltigkeit im Orchester – und Konzertbetrieb«, https://www.dov.org/system/files/2021-10/2021_09_29_DOV-Positionspapier_Nachhaltigkeit%20im%20Orchester-%20und%20Konzertbetrieb.pdf (letzter Zugriff: 16.02.2022)
- Deutscher Kulturrat (2019): »Klimawandel: Mehr Kulturpolitik bitte!«, 03.06.2019, [https://Klimawandel: Mehr Kulturpolitik bitte!](https://Klimawandel.MehrKulturpolitikbitte!) (kulturrat.de) (letzter Zugriff: 16.02.2022)
- Hamm, Ingo/Köhler, Wiebke: *Wettbewerbsfaktor Mensch*, Berlin/Heidelberg: Springer, S. 1-25.
- Orchester des Wandels (2021): »Handlungsempfehlungen«, https://www.orchester-des-wandels.de/fileadmin/user_upload/Dateien/Dokumente_PDFs_etc/OdW_Leitfaden_für_Nachhaltigkeit_im_Konzertbetrieb.pdf (letzter Zugriff: 23.12.2021)

