

Rest- stoff? ROH- STOFF!

OFFCUT, der Materialfundus für
kreative Wiederverwertung

**OFFCUT sammelt und verkauft
Gebraucht- und Restmateria-
lien. So macht OFFCUT aus
Reststoffen wieder Rohstoffe
und leistet einen Beitrag zur
Abfallvermeidung.**



Die Materialien, die OFFCUT vor der Abfallverbrennung rettet, werden in drei Materialmärkten in Basel, Zürich, Bern (und bald auch in Luzern) zum Verkauf angeboten.



Es ist eine simple Idee, die so vieles bewegt und schweizweit neue Macherinnen und Macher findet, ist Simone Schelker, Initiatorin und Mitbegründerin von OFFCUT überzeugt. «Jemand hat es machen müssen», meint sie rückblickend.

Die Idee ist wirklich simpel; und vernünftig ist sie auch. Deshalb hat die Werkspuren-Redaktion das OFFCUT-Team gebeten, über die Hintergründe ihres Projekts zu berichten.

«Was ist das Geheimnis, ist man versucht zu fragen.
Einfach Machen ist die Formel.» Maurizio Degiacomi

Angefangen hat alles 2012 in Basel. Simone Schelker hat sich zusammen mit Freunden ein Herz gefasst und begonnen, die Idee in die Tat umzusetzen. Nach einem Jahr Planung und Vorbereitung war ein passender Standort gefunden und soweit eingerichtet, dass der erste OFFCUT Materialmarkt eröffnen konnte. Und der Mut, die Bereitschaft zum Verzicht sowie die harte Arbeit der jungen Truppe wurden belohnt. Sukzessive entwickelte sich der Materialmarkt als Fundus, Inspirationsort und Austauschplattform zu einem Geheimtipp bei Kreativschaffenden.

Wer ein Unternehmen gründet, übernimmt in vielerlei Hinsicht Verantwortung. Für sich, für die Idee, für alle, die mitmachen, und für die Wirkung, die das Unternehmen auf Mensch und Umwelt entfaltet. Zentrale Fragen, die sich die Gründerinnen und Gründer von OFFCUT stellen mussten, waren: Können wir diese Verantwortung tragen und was brauchen wir dafür? Welche Organisationsstruktur hilft uns dabei? Welche gemeinsame Idee verbindet uns, sodass wir bereit sind, zu Beginn viel zu investieren, ohne dafür eine monetäre Entschädigung zu erhalten?

Bei OFFCUT ist die verbindende Motivation hinter der Arbeit aller Beteiligten das Sinnstiftende, welches dem Unternehmen inneliegt. Aktiv an einer Lösung zu arbeiten, um die ökologischen und sozialen Probleme unsere Zeit in den Griff zu kriegen, sehen alle Beteiligten als grundlegende Notwendigkeit. Dieses Verständnis ist wiederum eine solide Grundlage, um gut miteinander arbeiten zu können. OFFCUT ist einer von vielen Beweisen dafür, dass sich ein Geschäftsmodell aus dem Bedürfnis heraus, etwas Sinnvolles zu tun, aufbauen lässt. Denkt man an die Wirtschaft der Zukunft, ist zu hoffen, dass mehr Menschen auf der Suche nach verantwortungsvollen Lösungen die Chance erhalten, ihre zukunftsorientierten Ideen verwirklichen zu können. Es wäre wünschenswert, dass sich die dafür notwendigen Rahmenbedingungen weiterentwickeln. Denn gesellschaftliche und wirtschaftliche

Innovation sind auch ohne den Druck, die Rendite zu maximieren, möglich, sofern die notwendigen Strukturen vorhanden sind.

ÖKOLOGISCHER UND SOZIALER FOKUS

Auch wenn noch ausbaufähig, sind gerade in der Schweiz die Voraussetzungen für den Aufbau eines Unternehmens mit einer fortschrittlichen Organisationslogik bemerkenswert gut. Verantwortungsbewusste Gründerinnen und Gründer, die ihren Betrieb neben der langfristigen wirtschaftlichen Überlebensfähigkeit auch auf die Schaffung ökologischen und sozialen Mehrwerts ausrichten möchten, können diese beiden Dimensionen nachhaltigen Wirtschaftens von Anfang an im Geschäftsmodell verankern. Die Schweiz verfügt über ein weitläufiges Netzwerk an Stiftungen und Förderfonds, die gezielt diesen Typus Unternehmen in der Startphase und mit Glück auch darüber hinaus finanziell und mit umfassendem Know-how begleiten. Ein herausragendes Beispiel ist Engagement Migros, der Förderfonds der Migros Gruppe.

Engagement Migros erkannte früh das Potential von OFFCUT und bot im Rahmen einer Projektpartnerschaft über mehrere Jahre und Phasen Unterstützung an. Gemeinsam wurde ein Plan zur Multiplizierung der Geschäftsidee erarbeitet: OFFCUT sollte es bald auch in weiteren Städten in der Schweiz geben. Das ehrgeizige Ziel war, eine Antwort auf die Frage zu finden, wie sich ein Geschäftsmodell mit ausgeprägtem ökologischen und sozialen Fokus skalieren lässt. Mit dem Ansatz «learning by doing», der insbesondere durch den Projektpartner ermöglicht wurde, durfte bis heute ein spannendes Netzwerk heranwachsen – bestehend aus drei Standorten, organisiert als Vereine und einer Genossenschaft als übergeordnete Struktur. Das OFFCUT Modell kommt ohne Hierarchie aus, ist selbstorganisiert und erreicht so ein hohes Level an Eigenverantwortung

und Partizipation bei allen Beteiligten. Der Prototyp basiert auf dem Konzept des «Social Franchisings», der Non-Profit Variante des Franchisings. «Das Besondere am OFFCUT Franchising Modell ist, dass die Franchising-Nehmer auch gleichzeitig Franchising-Geber sind und somit auf allen Ebenen bei der Unternehmensentwicklung partizipieren können», meint OFFCUT Vorstandsmitglied Dominik Seitz, der mit einer grossen Portion Enthusiasmus, Kreativität und mit viel Gespür für die Menschen den Aufbau des Netzwerks die letzten Jahre mitgestaltete.

Nach der Aufbauphase folgt ab diesem Frühling die Kultivierung der dem OFFCUT Modell zugrunde liegenden Strukturen und Leitprinzipien. Seit kurzem ist der Standort Bern operativ und in Luzern formiert sich gerade ein neues Team. Das bringt ganz neue Fragen mit sich: Funktioniert die Zusammenarbeit auch mit weiteren Standorten und Teams so wie sie sollte? Bleiben die Entscheidungsfindungsprozesse effizient genug mit zunehmender Grösse? Gelingt es, das Spannungsfeld zwischen den unterschiedlichen Dimensionen der Organisationslogik erwartungsgemäss zu managen? Und über allem stehend immer wieder die gegenseitige Abstimmung dazu, was ehrenamtliches Engagement bedeutet und beinhaltet. Das OFFCUT Modell hat noch einige Hürden zu nehmen und Bewährungsproben zu bestehen, bis es als Blueprint für weitere visionäre Ideen eingesetzt werden kann. Dank den vielen grossartigen Menschen, die jeden Tag an der Weiterentwicklung von OFFCUT arbeiten, und dank der Begleitung von Engagement Migros, sind die Chancen intakt, dass es gelingt.

EMPATHIE ALS VORAUSSETZUNG

Eine wichtige Grundlage bildet eine Kultur des aufeinander Zugehens und ineinander Hineinversetzens. So können Strukturen wachsen, die es ermöglichen, dass sich alle einbringen dürfen, wenn sie wollen.

Das ist auch die Voraussetzung für den Aufbau von Vertrauen und die Entwicklung gemeinsamer mentaler Modelle (shared mental models). So entsteht sukzessive auch eine gemeinsame Urteilspraxis, die es ermöglicht, wichtige Entscheidungen für die gesamte Organisation zu treffen. Am Anfang braucht es vor allem Geduld und Übung. Die Effizienz wird zugunsten der Partizipation und einer hohen Identifikation etwas vernachlässigt. Lernt man sich besser kennen und verstehen, werden die Prozesse automatisch effizienter. Das zeigt sich bei OFFCUT bereits.

Wer denkt, das tönt alles ein bisschen nach «Gspühsch-mi Fühsch-mi» hat vielleicht recht. Aber es ist eine Tatsache, dass es ohne Empathie keine verantwortungsvolle Teamentwicklung gibt. Auch auf gesellschaftlicher Ebene funktioniert das Zusammenleben eben nur mit einer gesunden Portion Mitgefühl. Das wusste bereits Adam Smith. Sein «System of Natural Liberty», woran sich unser heutiges Wirtschafts- und Gesellschaftssystem orientiert, funktioniert nur unter der Voraussetzung, dass Menschen einen ganz bestimmten Habitus pflegen und entsprechend in der Lage sind, so zu urteilen und zu handeln, dass es nicht nur ihnen selber, sondern, wie gesteuert von einer unsichtbaren Hand, eben auch den anderen nützt. Smith's Wealth of Nations ist daher auch nur die halbe Wahrheit. Wer die ganze will, muss die Querverweise auf das zweite Werk «The Theory of Moral Sentiments» berücksichtigen (was übersetzt nicht etwa soviel bedeutet wie die Theorie der ethischen Gefühle, wie in der deutschsprachigen Literatur fälschlicherweise vielfach angenommen, sondern korrekt als Theorie der menschlichen Urteilspraxis gelesen werden muss). Smith's Überlegungen nach ist das gepflegte Miteinander nicht nur die Basis für Wohlstand, sondern tatsächlich auch Voraussetzung für Freiheit und Eigenverantwortung.

Jedes System braucht Regeln zur Orientierung. Ohne Regeln herrscht Chaos. Der Weg, Regeln gemeinsam zu definieren, regelmässig auf ihren Nutzen (und auch ihre Kosten) zu überprüfen und gegebenenfalls wieder zu verändern, ist zwar aufwendig, schafft dafür eine sehr hohe

Akzeptanz, Zufriedenheit und Stabilität im System. Man ist fast versucht zu sagen, ist also eine notwendige Bedingung für Nachhaltigkeit. Das gilt in Bezug auf eine Gesellschaft, aber auch auf eine Organisation. Das besondere am OFFCUT Modell ist, dass sich nicht nur an den einzelnen Standorten Teams bilden, sondern auch standortübergreifend themenspezifisch zusammengearbeitet und Verantwortung übernommen wird. Heute sind es knapp 20 Personen, die zusammen OFFCUT tragen, operativ und strategisch voran bringen und auch die Rahmenbedingungen, Grundsätze und Prinzipien, nach welchen das gesamte System funktioniert, gemeinsam weiterentwickeln. Und die Corona-Krise hat gezeigt, dass bei Bedarf trotzdem agil gehandelt und schnell entschieden werden kann, um auf unvorhergesehene Ereignisse optimal reagieren zu können.

ZUKUNFT MIT KREISLAUFWIRTSCHAFT

Die Essenz, die alles und alle verbindet, ist die besondere Wertschätzung von Ressourcen und der Wunsch, dieser Wertschätzung durch das eigene Tun Ausdruck zu verleihen. Bereits bevor sich die Teams fanden, teilten alle eine Haltung, hatten ein ähnliches Weltbild und handelten aus Überzeugung. Es herrschte ein Bewusstsein dafür, dass jeder Mensch nicht nur für sich, sondern auch für seine Mitmenschen und die Umwelt Verantwortung trägt. Diese Verbundenheit im Geiste löst natürlich nicht automatisch alle Konflikte. Aber sie ermöglicht stets eine wohlwollende Konfliktlösung, ist massgebend für die Entscheidungsfindung und schlussendlich für die gemeinsame Unternehmensführung. Die OFFCUT-Menschen haben sich einmal gefunden und finden sich nun immer wieder.

Das Unternehmen OFFCUT basiert auf der Erkenntnis, dass in natürlichen Kreisläufen kein Abfall entsteht und es daher Sinn macht, darüber nachzudenken, wie sich unsere lineare Wirtschaft vermehrt an diesem Prinzip orientieren und verändern könnte. Im aktuellen polit-ökonomischen Umfeld will der Staat, dass der Markt die Hauptverantwortung für die Gestaltung des Wandels trägt. Der Grundsatz «der

Markt soll es richten» ist Teil der Staatsräson (als kurzes Gedankenspiel und mit einem Augenzwinkern könnte man diesen Grundsatz auch etwas umformulieren und in einem ersten Schritt «der Markt» mit «die unsichtbare Hand» und in einem zweiten Schritt «die unsichtbare Hand» mit «Gott» ersetzen). Vor diesem Hintergrund scheint es also durchaus vernünftig zu sein, selber Verantwortung zu übernehmen, unternehmerisch tätig zu werden und mit simplen Ideen zu versuchen, ein Zeichen zu setzen. Einfach Machen ist die Formel. Kreative Materialverwertung ist ein inspirierender Anfang, der hoffentlich Lust macht auf mehr. Die Freiheit, sich zu entfalten, ist grundsätzlich da, bei OFFCUT und überhaupt. Manchmal muss man sie zwar schaffen. Aber selbst wenn. Für viele hierzulande gilt, wer will, der kann. Das ist mit Sicherheit ein grosses Privileg und auch eine vielversprechende Ausgangslage zur Gestaltung der Zukunft.

KREISLAUFWIRTSCHAFT IM INTERNET

Das Bundesamt für Umwelt (BAFU) vermittelt kurz und prägnant die wichtigsten Grundlagen zur Kreislaufwirtschaft.

www.bafu.admin.ch/kreislaufwirtschaft

Wer sich für die praktische Umsetzung interessiert, findet bei Engagement Migros eine Auswahl an Projekten, die das Ziel verfolgen, Kreisläufe zu schliessen und den Ressourcenverbrauch zu reduzieren. Dazu gehören neben OFFCUT auch #MoveTheDate, circular hub und viele weitere.

www.engagement-migros.ch/pioniere

Zur theoretischen Vertiefung der Thematik bietet die Ellen MacArthur Foundation eine stetig wachsende Sammlung an. Die Studien und Publikationen werden unter dem Reiter «Resources» zum freien Download angeboten.

www.ellenmacarthurfoundation.org

AUTOR

Maurizio Degiacomi hat in St. Gallen Betriebswirtschaft studiert und arbeitet seither im Non-Profit-Sektor. Als OFFCUT Vorstandsmitglied engagiert er sich für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells und befasst sich nebenbei mit der Wirkung unterschiedlicher Organisationsformen auf den Unternehmenserfolg.

www.offcut.ch

FOTOS

OFFCUT Materialmarkt Zürich von der Agentur Weisswert; Legebilder von Anna Pfister, Team OFFCUT Zürich.