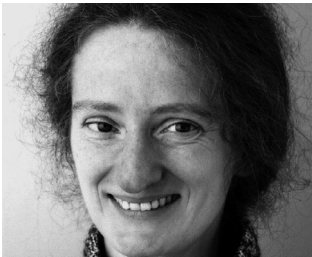


## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

# Gute Konzepte gefragt



## VON EVA DOUMA

Dr. Eva Douma studierte Sozial- und Verwaltungswissenschaften an der Universität Bielefeld und der Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer. Nach einer Referententätigkeit beim Paritätischen Landesverband Hessen machte sie sich 1997 als freiberufliche Organisationsberaterin und Trainerin selbstständig. Ihr Arbeitsschwerpunkt liegt in der Bearbeitung bei Organisations- und Personalfragen insbesondere für Unternehmen des Gesundheits- und Sozialwesens. Internet <http://www.douma.de>

**Das Engagement von Wirtschaftsunternehmen für soziale Projekte braucht eine gute Vorbereitung auf beiden Seiten, wenn es nicht zu einem »Kulturschock« kommen soll.**

Mit Begriffen wie Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship oder Corporate Volunteering werden privatwirtschaftliche Aktivitäten beschrieben, die über das übliche Maß der Spende und des Sponsorings hinausgehen: Eine Computer-Firma unterstützt mit ihrem technischen Support die Polizei bei der Verfolgung von Kinderpornographie im Internet, ein multinationaler Konzern gibt Geld zur Förderung der AIDS-Hilfe. (1)

Teilweise werden die Begriffe synonym verwendet, zum Teil werden Unterscheidungen versucht. Während sich Corporate Citizenship auf Aktivitäten im Umfeld des Unternehmens konzentriert, geht Corporate Social Responsibility darüber hinaus und beschreibt eine Neuausrichtung hinsichtlich der Unternehmensführung, der Unternehmenskultur unter dem Fokus sozialer und ökologischer Verhaltensmuster. Corporate Volunteering bezeichnet den von Unternehmen initiierten oder durch sie unterstützten freiwilligen Einsatz der Beschäftigten des Unternehmens für gemeinnützige Zwecke. Bringt man die Begriffe in eine hierarchische Ordnung, so ist Corporate Social Responsibility der umfassende Begriff, Corporate Citizenship folgt ihm nach und Corporate Volunteering ist wiederum ein Teilaspekt hiervon. Und über allem schwebt die Idee der Sustainable Corporate Governance, der nachhaltigen Unternehmensentwicklung. (2)

Und so entfalten insbesondere große, international agierende Unternehmen Aktivitäten im gesellschaftlichen Raum. Aber auch mittelständische Firmen und vereinzelt Kleinbetriebe engagieren sich. Soziales Mitarbeiterengagement wird als Instrument der Personalentwicklung systematisch in Unternehmensaktivitäten eingebettet. (3)

Aus der Perspektive der Privatwirtschaft müssen Corporate-Social-Responsibility-Projekte immer in einem klaren Bezug zum Unternehmen stehen. Dieser Bezug kann entweder räumlich (Unterstützung von lokalen Projekten), thematisch (Engagement im Kontext der Unternehmensaktivitäten oder Branche) oder durch die Einbindung von Mitarbeitenden gegeben sein. Darüber hinaus müssen aus unternehmerischer Sicht Corporate-Social-Responsibility-Projekte Identifikationsmöglichkeiten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bieten. Diese Akzeptanz muss geschaffen und gehalten werden. Wächst ein Unternehmen international, müssen auch die Projekte »mitwachsen«. (4)

Als Motivation für dieses Engagement in lokalen, nationalen und internationalen Corporate-Social-Responsibility-Projekten wird angeführt, der eigenen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden zu müssen. Unter Verantwortung wird verstanden, den Menschen, die sich im Unternehmen einbringen, etwas zurückzugeben, das über die wirtschaftliche Dimension hinausgeht. Nicht zuletzt wird ein unternehmerisches Engagement als notwendig erachtet, weil die Kunden es erwarten und zunehmend den Nachweis von Corporate Social Responsibility fordern. (5) So spielt ein entsprechendes Engagement für die Klassifizierung der Unternehmen durch Rating-Agenturen eine wachsende Rolle.

Nicht nur weil Kunden Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten zunehmend wertschätzen, ist das unternehmerische Engagement durchaus nicht selbstlos. Die soziale Infrastruktur soweit zu erhalten, dass der Markt noch funktioniert und sich genügend zahlungswillige und zahlungsfähige Abnehmer für die eigenen Dienstleistungen und Produkte finden, ist für das längerfristige Überleben eines jeden Unternehmens von Vorteil. (6) Schließlich gilt weiterhin: Autos kaufen keine Autos.



## Feigenblatt oder nachhaltige Entwicklung?

Nach ersten Anfängen in den 1960er Jahren, die sich jedoch überwiegend auf die USA beschränkten, wächst seit dem Ende der 1990er Jahre das Interesse an Corporate Social Responsibility weltweit. Nicht nur Unternehmen, sondern auch Staaten, internationale Organisationen und die Wissenschaft greifen den Gedanken der unternehmerischen Verantwortung auf. Sie erwarten, dass die Privatwirtschaft als Partner von Politik und Zivilgesellschaft eine aktive Rolle bei der Erreichung gesellschaftlich erwünschter Ziele übernimmt. (7) So sieht beispielsweise die Kommission der Europäischen Union Corporate Social Responsibility als einen entscheidenden Beitrag dazu, den Wirtschaftsraum Europäische Union so zu gestalten, dass ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhang erzielt werden kann. (8)

## »Unternehmen wissen: Autos kaufen keine Autos«

Inwieweit Corporate Social Responsibility jedoch ein nachhaltiges unternehmerisches Engagement darstellt, das dauerhaft geeignet ist, zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beizutragen, ist umstritten.

Die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise zeigt, dass das freiwillige sozialpolitische Engagement der Unternehmen durchaus fragil ist. Die hier entsprechend engagierten sozialen Einrichtungen beispielsweise im Rhein-Main-Gebiet spüren seit einiger Zeit eine wachsende Zurückhaltung der Privatwirtschaft, ihr Engagement auszuweiten. Ein Indiz für die Ernsthaftigkeit der unternehmerischen Verantwortung kann in der Institutionalisierung von Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten innerhalb der Unternehmensorganisation und ihrer Prozesse gesehen werden. (9)

Zudem sind im Rahmen des privatwirtschaftlichen Corporate-Social-Responsibility-Engagements die verschiedenen Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit ungleich vertreten. »Kranke, unschuldige Kinder kommen immer gut, da kann man gar nicht genug von haben«. (10) Sind die Kinder erst einmal erwachsen, sieht nicht nur die Spendenbereitschaft anders aus. Unternehmen für die Versorgung von Junkies oder für die Arbeit von straffällig gewordenen jungen Männern mit Migrationshin-

tergrund zu gewinnen, ist schwierig bis unmöglich. Und selbst wenn sich eine Bank in der AIDS-Arbeit engagiert, so soll dieses Engagement nicht unbedingt publik werden. Firmen, die auf ihre Reputation achten, möchten nicht mit den Schmuddelbereichen sozialer Wirklichkeit in Verbindung gebracht werden – auch nicht, wenn es einem guten Zweck dient. Da es aber im Interesse eines Unternehmens liegt, seine Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten zu publizieren – nicht zuletzt um im Unternehmensrating gut da zu stehen – macht es aus unternehmerischer Sicht nur begrenzt Sinn, sich in diesen sozialen Arbeitsfeldern zu engagieren. (11) Selbst wenn man es politisch wollte, so sind nicht alle Bereiche der Sozialen Arbeit »corporate-social-responsibility-fähig«.

Da Projekte des Corporate Social Responsibility zudem auf dem freiwilligen Engagement der Unternehmen beruhen, stellt sich nicht nur die Frage nach der Dauerhaftigkeit des Engagements, sondern auch die nach den Entscheidungskriterien für die Auswahl entsprechender Projekte. Stich-

worte wie »Brotkrumen«, »Gnade« und »Willkür« deuten auf ein Legitimationsproblem der Auswahlentscheidung. Da hat eine Mitarbeiterin zufällig Kontakt zu einer Jugendeinrichtung und bei einem zufälligen Zusammentreffen mit dem Geschäftsführer des Unternehmens im Aufzug wird diese Einrichtung für das unternehmerische Corporate-Social-Responsibility-Engagement gekürt. Wäre der Aufzug anders besetzt gewesen, hätte vielleicht eine andere soziale Einrichtung profitiert. (12)

Die Verteilung öffentlicher Mittel durch Verwaltung und politische Gremien ist träger aber transparenter. Demokratische Strukturen beteiligen im Grundsatz alle Bürger und repräsentieren einen Mehrheitswillen. Unternehmensentscheidungen werden nach anderen Regeln getroffen.

## Die Rolle der Sozialwirtschaft

Das Corporate-Social-Responsibility-Engagement aufseiten der Sozialwirtschaft wird bisher selten systematisch und offensiv betrieben. Die Angst vor Einmischung des privatwirtschaftlichen Kooperationspartners in die fachliche Arbeit ist ein Motiv für die Zurückhaltung. Ein pädagogisch geprägtes Selbstverständnis führt nicht dazu, dass Corporate-Social-Responsibility-Projekte als Mittel der ersten

Wahl zur Gestaltung der Sozialen Arbeit forciert werden. (13) Wenn sich soziale Einrichtungen in solchen Projekten engagieren, so geschieht dies eher im Verborgenen und wird selten kommuniziert. Soziale Dienste, die in der gesellschaftlichen Schmuddelecke agieren – siehe oben –, werden zum Teil durch den privatwirtschaftlichen Partner darauf verpflichtet, öffentliches Stillschweigen zu wahren. Andere Einrichtungen sind es schlicht nicht gewöhnt, ihre Aktivitäten offensiv nach außen zu präsentieren. (14)

Kommt es zu Aktivitäten von Corporate Social Responsibility sozialer Einrichtungen, so kann die Suche eines Privatunternehmens nach einem Kooperationspartner zur Gestaltung eines Freiwilligentages der Auslöser sein. Schlichter finanzieller Druck erzwingt eine größere Wirtschaftsnähe sozialer Einrichtungen. Auf der lokalen Ebene ist es heute schon Alltag, dass der Staat sich zunehmend aus seiner sozialen und ordnungspolitischen Arbeit zurückzieht. In Städten, deren Haushalt durch die Kommunalaufsicht zwangsverwaltet wird, ist die Soziale Arbeit auf das gesetzliche Minimum beschränkt und alle darüber hinausgehenden Maßnahmen zur Sicherung des sozialen Friedens werden als Kernaufgabe staatlichen Handelns zunehmend aufgegeben. Hier tragen Corporate-Social-Responsibility-Projekte dazu bei, das eine oder andere gesellschaftliche Problem abzumildern oder dafür zu sorgen, dass es sich nicht noch verschärft. Wer in die Instandhaltung von Kinderspielplätzen investiert oder über den eigenen Bedarf hinaus ausbildet, leistet einen guten Beitrag zur Jugendarbeit. Die Kooperation zwischen Unternehmen der Privat- und der Sozialwirtschaft eröffnet zudem neue Perspektiven für die eigene Arbeit und dies auf beiden Seiten. (15)

## Was soziale Träger tun müssen

Für die Träger sozialer Projekte bedeutet die Unterstützung durch Förderer, Sponsoren und Ehrenamtler eine gewaltige Herausforderung. Sie müssen flexibler werden, sich auf dem Markt nach Partnern umsehen, wirtschaftliches Denken stärker in den Fokus nehmen und ehrenamtliches Engagement schätzen lernen.

Das gesamte Selbstverständnis einer sozialen Organisation kann durch solche Veränderungen infrage gestellt werden. (16) Der organisatorische Aufwand für soziale Einrichtungen ist nicht unerheblich, um die privatwirtschaftlichen Anforderungen mit denen der eigenen Klientel und mit dem eigenen Professionsverständnis und Qualitätsanspruch in Einklang zu bringen: »Man möchte ja nicht nur eine Spielwiese für Jungmanager sein.« (17)

Mittelfristig wird es aber nicht nur Aufgabe der Sozialwirtschaft sein, nach neuen privaten Ressourcen Ausschau zu halten und Corporate-Social-Responsibility-Projekte gewinnbringend für alle Beteiligten zu gestalten. Eine wesentliche Aufgabe wird darin liegen, die Bereiche der Sozialen Arbeit, die nicht corporate-social-responsibility-fähig sind, abzusichern. Unternehmerische Verantwortung wahrzunehmen, ist eben nicht nur eine Aufgabe der Privatwirtschaft, sondern auch eine der Sozialwirtschaft.

Sozialwirtschaftliche Unternehmen müssen zukünftig einiges dafür unternehmen, die Arbeitsfelder Sozialer Arbeit differenziert zu betrachten und daraufhin zu überprüfen, welche Bereiche corporate-social-responsibility-fähig sind und welche nicht. Im letzteren Fall werden harte Verhandlungen mit Kostenträgern und politischen Repräsentanten zu führen sein, aus welchen Gründen privatwirtschaftliches Engagement nicht die Alternative zur öffentlichen Hand sein kann und worin die Stärke öffentlich finanzierter Sozialer Arbeit liegt. (18)

## Fazit

Der Rückzug des Staates aus der Sozialen Arbeit lässt auf privater Seite eine neue Bereitschaft zu sozialer Verantwortung

entstehen, die mit privatwirtschaftlichen Mitteln und Maßstäben wahrgenommen wird. Wer sozialpolitische Entscheidungen nach anderen Kriterien treffen möchte, muss die (politischen) Voraussetzungen dafür schaffen oder erhalten. Diskussionswürdig erscheint hier die Frage, inwieweit es für die Erhaltung des sozialen Friedens, der wiederum eine wesentliche Voraussetzung für ein funktionierendes unternehmerisches Marktumfeld ist, die wesentlich einfachere und effizientere Methode sein kann, nicht nur Abwrackprämien für Autos mit Steuergeldern zu finanzieren, sondern öffentliche Gelder nachhaltig und gezielt im Sozialbereich zu investieren. Wo und wie im Sinne des Allgemeinwohls investiert wird, wird dann nicht im Aufzug, sondern im demokratischen Verfahren – idealerweise im Sinne aller Bürger (was auch Unternehmensinteressen einschließt) – entschieden. Unter diesen Umständen hätte ein Volunteering-Day einen ganz anderen Klang der Freiwilligkeit. Freiwillig für die und durch die Sozialwirtschaft zu gestalten, um die eigenen und die Kompetenzen der privaten Kooperationspartner zu entwickeln – aber nicht existenziell für die Erhaltung der sozialen Infrastruktur. (19) ◆

## Anmerkungen

- (1) Der Artikel basiert neben der angegebenen Literatur vor allem auf den Ergebnissen des »2. Douma-Experten-Forums«, das am 12. Februar 2009 in Langen bei Frankfurt am Main unter dem Titel »Kulturschock Sozialwirtschaft – wenn privat(wirtschaftlich)es Engagement und soziale Unternehmen zusammentreffen« stattfand und in dessen Rahmen Teilnehmende aus Wirtschaft, Wohlfahrt und öffentlicher Verwaltung das Thema kontrovers diskutierten.
- (2) Braun, Marcel/Schwarz, Michael, 2006, S. 16.
- (3) Vortrag: »Zwischen Profit und Non-Profit den Mehrwert organisieren. Als Vermittler CV-Projekte gestalten«. Julia Sipreck, Leiterin der Freiwilligenagentur BüroAktiv im Bürgerinstitut Frankfurt e.V. im Rahmen des 2. Douma Expertenforums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (4) Vortrag: »Geld ist nicht alles. Die Rolle von CSR-Projekten im Privatunternehmen«. Florian Gränzndörfer, Communications, AirPlus International im Rahmen des 2. Douma Expertenforums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (5) Ebd. ►

## Initiativen und internationale Regelungen zu Corporate Social Responsibility (CSR)

Immer wieder wird diskutiert, inwiefern Vereinheitlichung, Standards oder gesetzliche Rahmenbedingungen (z. B. zu mehr Transparenz) zur Förderung von CSR eingeführt werden sollen. Unternehmensverbände, wie z. B. der BDI, sprechen sich dagegen aus und berufen sich auf den Freiwilligkeitscharakter von CSR. Umwelt- und soziale nichtstaatliche Organisationen (NGO) halten gewisse Standards und gesetzliche Verpflichtungen zu Transparenz für notwendig, damit fortschrittliche Unternehmen auch als solche von den Konsumenten erkannt und vom Markt belohnt werden können. Trotzdem gibt es verschiedene Initiativen von Organisationen, die sich dem Thema angenommen haben. Die bekanntesten sind:

- der Global Compact der Vereinten Nationen (Freiwillige Verpflichtungserklärung von Unternehmen, 10 grundlegende Prinzipien zu den Themen Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umweltschutz und Korruption einzuhalten)
- die Leitsätze für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)
- die Regelungen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Hier ist insbesondere die »Dreigliedrige Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik« zu nennen, die insgesamt 59 Regeln zu Arbeitsbedingungen enthält, darunter die Kernarbeitsnormen der ILO.

Daneben gibt es die Global Reporting Initiative (GRI), die Regeln für die Berichterstattung von CSR aufgestellt hat. Diese Standardisierung zwingt die Unternehmen einerseits dazu, sich zu bestimmten Fragestellungen zu äußern (da die Konkurrenz dies ja auch tut) und zum anderen schafft sie eine gewisse Vergleichbarkeit.

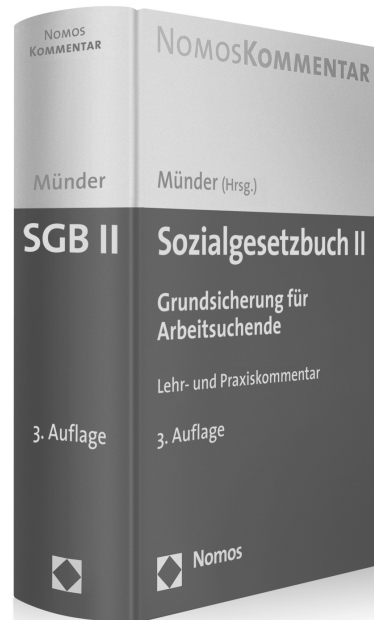
Sozial- und Umweltgütesiegel bescheinigen den Konzernen die Einhaltung bestimmter Mindeststandards bezüglich ihres sozialen oder ökologischen Verhaltens. Zu den bekanntesten Siegeln zählen die Zertifizierung nach ISO 14001, die Validierung nach Eco Management and Audit Scheme (EMAS) und das europäische Umweltgütesiegel für Produkte (Blauer Engel).

Nachhaltigkeits-Indizes bewerten schließlich die Nachhaltigkeits-Aktivitäten von Unternehmen und schaffen so mit dem Social Responsible Investment einen Anreiz für die Unternehmen, ihre Geschäftstätigkeit nach nachhaltigen Gesichtspunkten auszurichten. Die wichtigsten Indizes sind die Dow Jones Sustainability Indexes und die FTSE4Good-Indizes.

Quelle: Wikipedia, Internet [http://de.wikipedia.org/wiki/Corporate\\_Social\\_Responsibility#Umsetzung\\_durch\\_die\\_Unternehmen](http://de.wikipedia.org/wiki/Corporate_Social_Responsibility#Umsetzung_durch_die_Unternehmen)

- (6) Vortrag: »Public Value vor Shareholder Value – oder der Spagat zwischen Daseinsvorsorge und Profitabilität CSR-Mehrwert als Aufgabe eines öffentlichen Unternehmens«. Dieter Lindauer, Kaufmännischer Leiter der Stadtwerke Offenbach Holding GmbH im Rahmen des 2. Douma-Expertenforums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (7) Vgl. Beckmann, Markus, Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship. Eine empirische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion über gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Wirtschaftsethik-Studie Nr. 2007-1 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle 2007, S. 32 ff., S. 43 ff.
- (8) Kommission der Europäischen Gemeinschaften, Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Sozialausschuss. Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung: Europa soll auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen führend werden, KOM (2006) 136 endgültig, Brüssel, den 22.03.2006, S. 3.
- (9) Diskussion im Rahmen des 2. Douma-Forums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (10) So der Geschäftsführer einer sozialen Organisation im Rahmen des 2. Douma-Forums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (11) Diskussionsergebnis im Rahmen des 2. Douma-Forums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (12) Diskussion im Rahmen des 2. Douma-Forums am 12. Februar 2009 in Langen.
- (13) Ebd.
- (14) Ebd.
- (15) Diskussionsergebnis 2. Douma-Experten-Forum 2009.
- (16) Vortrag: »Fit für die Wirtschaft ...«, 2. Douma-Experten-Forum 2009.
- (17) So der Geschäftsführer einer sozialen Organisation in der Diskussion des 2. Douma-Experten-Forums 2009.
- (18) Diskussionsergebnis 2. Douma-Experten-Forum 2009.
- (19) Diskussion 2. Douma-Experten-Forum 2009.

## Der neue Münder.



### Sozialgesetzbuch II

#### Grundsicherung für Arbeitsuchende

Lehr- und Praxiskommentar

Herausgegeben von Prof. Dr. Johannes Münder

3. Auflage 2009, 919 S., geb., 49,- €, ISBN 978-3-8329-4639-5

Der „Münder“ ist längst unverzichtbar geworden: Unklare Regelungen, ständige Änderungen durch den Gesetzgeber, offene Rechtsfragen und eine kaum noch überschaubare Anzahl von Gerichtsentscheidungen erschweren die Umsetzung des SGB II. Der neue LPK schafft Klarheit für die Rechtsanwendung, denn er bietet eine verständliche, praxisnahe und topaktuelle Kommentierung der gesetzlichen Vorschriften.

#### Der Lehr- und Praxiskommentar SGB II

- zeigt die exakten Voraussetzungen der Leistungsansprüche auf,
- berücksichtigt dabei die einschlägige Rechtsprechung des BSG und der Landessozialgerichte,
- liefert fundiertes Material zur Auslegung der unbestimmten Rechtsbegriffe,
- eröffnet inhaltliche Gestaltungsmöglichkeiten bei der Anwendung des Gesetzes und
- erleichtert so die Interessenvertretung der Leistungsberechtigten.



## Nomos

Bitte bestellen Sie im Buchhandel oder versandkostenfrei unter ► [www.nomos-shop.de](http://www.nomos-shop.de)