

18. Wahlperiode



# Deutscher Bundestag

Ausschuss für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

Unterausschuss "Bürgerschaftliches Engagement"

## Kurzprotokoll der 16. Sitzung

### **Unterausschuss "Bürgerschaftliches Engagement"**

Berlin, den 23. September 2015, 17:00 Uhr

Paul-Löbe-Haus

Sitzungssaal: E.400

Vorsitz: Willi Brase, MdB

## Tagesordnung

### **Tagesordnungspunkt 1**

**Seite 6**

Fachgespräch zum Thema "Unternehmen und  
Engagementförderung"

### **Tagesordnungspunkt 2**

**Seite 21**

Verschiedenes



Tagungsbüro



Deutscher Bundestag

**Sitzung des Unterausschusses Bürgerschaftliches Engagement  
(13. Ausschuss)**

Mittwoch, 23. September 2015, 17:00 Uhr

**Anwesenheitsliste**

gemäß § 14 Abs. 1 des Abgeordnetengesetzes

Ordentliche Mitglieder	Unterschrift	Stellvertretende Mitglieder	Unterschrift
<b>CDU/CSU</b>		<b>CDU/CSU</b>	
Pahlmann, Ingrid		Irlstorfer, Erich	
Pantel, Sylvia		Koob, Markus	
Patzelt, Martin		Schiewerling, Karl	
Steiniger, Johannes		Steffel Dr., Frank	
Stier, Dieter		Stefinger Dr., Wolfgang	
Wellenreuther, Ingo		Strenz, Karin	
Zollner, Gudrun		Wendt, Marian	
<b>SPD</b>		<b>SPD</b>	
Bahr, Ulrike		Engelmeier, Michaela	
Brase, Willi		Junge, Frank	
Diaby Dr., Karamba		Rix, Sönke	
Stadler, Svenja		Schlegel Dr., Dorothee	
<b>DIE LINKE.</b>		<b>DIE LINKE.</b>	
Hein Dr., Rosemarie		Werner, Katrin	
<b>BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN</b>		<b>BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN</b>	
Schulz-Asche, Kordula		Schauws, Ulle	

Stand: 17. September 2015

Referat ZT 4-Zentrale Assistenzdienste, Luisenstr. 32-34, Telefon: +49 30 227-32659, Fax: +49 30 227-36339



*Unterausschuss "Bürgerschaftliches Engagement" (13)*

**Mittwoch, 23. September 2015, 17:00 Uhr**

**Fraktionsvorsitzende:**

**Vertreter:**

CDU/ CSU	.....	.....
SPD	.....	.....
FDP	.....	.....
DIE LINKE.	.....	.....
BÜNDNIS 90/ DIE GRÜNEN	.....	.....

**Fraktionsmitarbeiter:**

**Fraktion:**

**Unterschrift:**

(Name bitte in Druckschrift)

.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....



## Bundesrat

Land	Name (bitte in Druckschrift)	Unterschrift	Amts- bezeichnung
Baden-Württemberg	_____	_____	_____
Bayern	_____	_____	_____
Berlin	_____	_____	_____
Brandenburg	_____	_____	_____
Bremen	_____	_____	_____
Hamburg	_____	_____	_____
Hessen	_____	_____	_____
Mecklenburg-Vorpommern	_____	_____	_____
Niedersachsen	_____	_____	_____
Nordrhein-Westfalen	_____	_____	_____
Rheinland-Pfalz	_____	_____	_____
Saarland	_____	_____	_____
Sachsen	_____	_____	_____
Sachsen-Anhalt	_____	_____	_____
Schleswig-Holstein	_____	_____	_____
Thüringen	_____	_____	_____

Stand: 20. Februar 2015

Referat ZT 4 – Zentrale Assistenzdienste, Luisenstr. 32-34, Telefon: +49 30 227-32659, Fax: +49 30 227-36339





## Tagesordnungspunkt 1

### Fachgespräch zum Thema "Unternehmen und Engagementförderung"

Der **Vorsitzende** begrüßt die Anwesenden zur öffentlichen 16. Sitzung des Unterausschusses „Bürgerschaftliches Engagement“, in deren Mittelpunkt das Fachgespräch zum Thema „Unternehmen und Engagementförderung“ stehe. Besonders willkommen heiße er die Sachverständigen für das heutige Fachgespräch: Frau Dr. Susanne Lang vom CCCD – Centrum für Corporate Citizenship Deutschland, Herrn Dr. Reinhard Lang von UPJ e. V., Herrn Peter Kusterer von IBM Deutschland als Vertreter der „Initiative WIE – Wirtschaft. Initiative Engagement“ und Herrn Dr. Andreas Rickert von PHINEO. Zu den Vorträgen von Herrn Dr. Lang (*Anlage 1*) und Herrn Dr. Rickert (*Anlage 2*) liege den Mitgliedern jeweils eine Präsentation vor.

Bevor er den Sachverständigen das Wort erteile, wolle er die Mitglieder noch einmal auf die Amtliche Mitteilung des Präsidenten zur elektronischen Zuleitung von Tagesordnungen hinweisen. Diese würden – wie seit Beginn dieser Wahlperiode bereits die Unterausschussprotokolle und Unterausschussdrucksachen – künftig ausschließlich elektronisch verteilt.

Herr **Dr. Reinhard Lang** (UPJ) erklärt einleitend, er wolle sich als geschäftsführender Vorstand von UPJ auch im Namen der Mitglieder des UPJ-Netzwerkes für die Einladung und die Gelegenheit bedanken, über die Arbeit von UPJ im Unterausschuss berichten zu können. Das Ziel des bundesweit tätigen gemeinnützigen Vereins sei die Förderung des Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen (Corporate Citizenship) sowie von verantwortlicher Unternehmensführung oder gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen, wie man Corporate Social Responsibility (CSR) bei UPJ übersetze.

UPJ sei 1996 gegründet worden und habe inzwischen ein Netzwerk aufgebaut, in dem aktuell 36 große sowie einige mittelständische Unternehmen mitwirkten. Diese strebten durch den kollegialen Austausch von Erfahrungen eine Verbesserung ihrer „Performance“ in den beiden genannten Bereichen an und wollten auch die Entwicklung

zu diesen Themen in der Wirtschaft insgesamt voranbringen. Daneben gehörten zum UPJ-Netzwerk 28 regionale Mittler. Dabei handele es sich um eigenständige gemeinnützige Organisationen und Kommunen, die mit unterschiedlichen Aktivitäten Unternehmensengagement in ihrer Region initiierten und begleiteten.

Alle Mitglieder des UPJ-Netzwerks hätten eine feste Ansprechperson im Team als Help Desk für praktische Fragen im Alltag. Es gebe ferner ein mit den Mitgliedern abgestimmtes Jahresprogramm mit Workshops und Webinaren. Unternehmen und Mittler seien mit je zwei Sprecherinnen bzw. Sprechern im Vorstand von UPJ e.V. vertreten. Schwerpunkte der Arbeit von UPJ seien neben der Vernetzung die Beratung und Unterstützung vor allem von größeren Unternehmen bei der Umsetzung ihres Engagements sowie die Entwicklung und Durchführung übertragbarer Projekte.

Das Wissen und die Erfahrungen, die man dabei gewinne, stelle man auf der Internetseite [www.upj.de](http://www.upj.de) sowie in Publikationen und Fachveranstaltungen zur Verfügung. Mit der Jahrestagung des UPJ-Netzwerkes, in diesem Jahr mit 350 Teilnehmenden, trage man zudem zur Verbreitung von Wissen und Erfahrungen bei.

Die Arbeit von UPJ werde finanziell gespeist durch Projektförderungen von EU, Bund, Ländern, Kommunen und Stiftungen, durch Förderbeiträge und Spenden von Unternehmen sowie durch Einnahmen aus Leistungen für unterschiedliche Auftraggeber, wodurch Angebote realisiert werden könnten, für die keine andere Finanzierung zur Verfügung stehe. Einen nicht unerheblichen Teil der Einnahmen habe man in den letzten Jahren an regionale Mittler weitergeleitet.

Beim Engagement von Unternehmen gehe es nicht mehr nur um Spenden, Sponsoring und Image, sondern um die Kooperation – über den Tellerrand traditioneller Zuständigkeiten hinaus – bei der Bearbeitung von Themen regionaler Entwicklung, die den Akteuren aus allen drei Sektoren gleichermaßen unter den Nägeln brennten. Eine win-win-win-Situation für alle gebe es dann, wenn dabei Schritt für Schritt neue Lösungen entstünden, die alle Beteiligten und das Gemeinwesen insgesamt weiterbrächten. Dass solche Kooperationen zum Normalfall in der Fläche



würden, dafür liege der Schlüssel im Tun und in praktischen Erfahrungen miteinander, die neben den großen auch die vielen mittelständischen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen vor Ort in Bewegung brächten und die im beste Falle Appetit auf mehr machten.

Dafür gebe es zwei Formate, die seit einigen Jahren in über 100 Kommunen aus Ost und West in Stadt und Land erfolgreich funktionierten und schon viele Tausend neue Kooperationen hervor gebracht hätten. UPJ fungiere für Unternehmen und zivilgesellschaftliche Organisationen als bundesweite Servicestelle, z. T. begleitet von der Bertelsmann Stiftung und den Unternehmen Generali, KPMG und RWE. Zudem seien viele Mitglieder des UPJ-Netzwerks vor Ort involviert.

Er komme zunächst zum ersten Format, dem „Lokalen Aktionstag für Unternehmen und Gemeinnützige“. Dabei gingen möglichst viele Unternehmen an einem Tag im Jahr mit möglichst vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in möglichst viele gemeinnützige Organisationen und erledigten Dinge, die dort gebraucht würden. Der Tag, der von intensiver Öffentlichkeitsarbeit begleitet und regelmäßig durchgeführt werde, schließe mit einer After-Work-Party ab. Eine solch gemeinsame Aktion mit vielen Gleichgesinnten aus der Stadt oder der Region biete allen Beteiligten einen niedrigschwelligen und im ersten Schritt unverbindlichen Einstieg zur Zusammenarbeit. Sie mache Spaß und öffne den Blick für das, was gemeinsam noch möglich wäre.

Nach diesem Prinzip funktioniere auch das zweite Format, der „Marktplatz für gute Geschäfte“. Dabei handele es sich um lokale Veranstaltungen von maximal zwei Stunden, bei denen in einer netten Atmosphäre konkrete gemeinsame Aktivitäten von Unternehmen und Gemeinnützigen zur Verbesserung und Belebung des Gemeinwesens vereinbart und anschließend umgesetzt würden. Oberste Regel sei dabei, dass über alles gesprochen werden dürfe, nur nicht über Geld. Dies setze Phantasie frei und führe zu interessanten Begegnungen, bei denen nicht selten spontan ganz neue Ideen der Kooperation entstünden.

Beide genannten Formate würden von einer Projektgruppe organisiert, in der je ein bis drei Personen aus Gemeinwesen, Unternehmen und kommunaler Verwaltung mitwirkten. Sie seien also

selbst schon Ergebnis einer Kooperation und – strukturell betrachtet – Keimzelle für weitergehende Aktivitäten in der Region.

Aber auch die Unternehmen bräuchten Anregungen und Unterstützung beim Einstieg, bei der Umsetzung sowie bei der Weiterentwicklung und Auswertung von Programmen. Dazu zählten technische Unterstützung, der Check rechtlicher Rahmenbedingungen und vor allem die Vermittlung geeigneter Organisationen mit einem passenden Bedarf und eigenen Vorstellungen davon, wie die Zusammenarbeit mit Unternehmen sie selbst und ihre Adressaten voranbringen und ihre Leistungen sinnvoll ergänzen könne.

In den letzten drei Jahren habe UPJ z. B. 80 Unternehmen bei der strategischen Entwicklung ihres gesellschaftlichen Engagements qualifiziert und beraten. Im Jahr 2014 habe UPJ bundesweit – z. B. für Telefónica, Ergo, SAP, HanseMerkur und andere – 130 Volunteering-Projekte mit ca. 1.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in 130 Organisationen an über 20 Standorten umgesetzt. Welche Ergebnisse darüber hinaus von den einzelnen Unternehmen und Mittlern im UPJ-Netzwerk erzielt worden seien, könne er erst Ende des Jahres sagen, wenn die aktuelle Umfrage im UPJ-Netzwerk abgeschlossen sei.

Insbesondere bei der Betrachtung von Corporate Volunteering werde deutlich, dass es nicht nur um die Förderung des Engagements von Unternehmen gehe, sondern dass auch ein beachtlicher Teil an Engagementförderung durch Unternehmen erfolge, was nach seinem Eindruck in der bisherigen Debatte noch nicht richtig wahrgenommen werde. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kämen durch Volunteering-Projekte ihres Unternehmens und entsprechende Freistellungsregelungen zum ersten Mal mit Ehrenamt und bürgerschaftlichem Engagement in Berührung, und nicht wenige blieben dann auch in ihrer Freizeit aktiv. Hierzu und zu weiteren praxisrelevanten Aspekten erwarte man Auskünfte auf verlässlicher empirischer Basis durch den geplanten ZiviZ-Survey zu Corporate Citizenship.

Bei der Umsetzung von Projekten arbeite man oft mit regionalen Mittlern zusammen, die die Kooperationspartner vor Ort bei der Umsetzung begleiteten. Nicht wenige machten dabei zum ersten Mal Erfahrungen mit dieser Rolle, lernten



ihr „Handwerk“ dafür bei UPJ und bauten anschließend ein eigenständiges Angebot zu Corporate Citizenship in ihrer Region auf. Es seien vor allem die in der Präsentation aufgeführten Organisationen, die in den vergangenen Jahren mit viel Energie und Engagement als Erweiterung ihrer bisherigen sozialraumbezogenen Arbeit die Rolle eines regionalen „Mittlers“ übernommen hätten. Solche Mittler seien für die Entwicklung einer lebendigen Kooperationskultur auf regionaler Ebene unverzichtbar. Für Einsteiger und Fortgeschrittene in ganz Deutschland biete UPJ mit dem „Praxisforum“ seit 2007 die bislang immer noch einzige Plattform für die Qualifizierung und den kollegialen Transfer von Konzepten und Erfahrungen gemeinnütziger Mittler an.

Das UPJ-Netzwerk habe die Entwicklung dieser Strukturen in den letzten Jahren intensiv begleitet, übertragbare Modelle entwickelt und praktisch erprobt, die jetzt auf regionaler Ebene aufgegriffen und mit Leben erfüllt würden. Im nächsten Schritt müsse es darum gehen, Programmstrukturen für eine verlässliche und fachliche Einbindung von Unternehmensengagement aufzubauen, um unabhängiger von erwartbaren Konjunkturen und ganz normalen Fluktuationen zu werden. Zum anderen müssten Unternehmen dazu bewegt werden, untereinander zu kooperieren und Kompetenzen und Ressourcen zu bündeln, um gemeinsam wirklich einen Unterschied zu machen.

Exemplarisch wolle er die Stadtteilpatenschaften der Stadt Nürnberg, das Projekt „WiesPaten“ des Amts für Soziale Arbeit Wiesbaden und die Qualifizierungsreihe „Gute Sache“ erwähnen, die auch beachtliche finanzielle Mittel für die Stärkung regionaler Mittlerstrukturen aktiviert hätten.

Die Unternehmen könnten ihr Engagement durchaus alleine „stemmen“ und dies mit verantwortlichem Handeln in möglichst allen Bereichen der Unternehmenstätigkeit verbinden, um wirksam und glaubwürdig zu sein. Aber wenn die Verbreitung und die Vertiefung von Unternehmenskooperationen gewünscht werde, und nicht wie bisher dem Zufall überlassen bleiben solle, müssten auch Bund, Länder, Kommunen, Kammern und Wohlfahrtsverbände stärker als bisher eine aktive und verlässliche Rolle übernehmen. Sie sollten das Thema z. B. in weitere Ressorts bzw. Fachbereiche tragen und ihre Vorhaben beispielsweise auch von

trisektoralen Expertinnen und Experten begleiten lassen, wie beispielsweise das BMUB im ExWoSt-Forschungsfeld zum Thema „Quartiersentwicklung“. Dabei sollten schon bestehende Initiativen aufgegriffen und verstärkt werden. Auch die viel gescholtene Modellprojektförderung sollte nicht ersatzlos abgeschafft werden, sondern vielmehr die geplante Deutsche Engagementstiftung zu einem Experimentier- und Transfertopf umgebaut werden. Denn auch in diesem Feld brauche man die Möglichkeit, Neues zu schaffen.

Herr **Dr. Andreas Rickert** (PHINEO) erklärt einleitend, er freue sich, im Unterausschuss über das Thema „Unternehmensengagement“ und wie es möglichst wirkungsvoll gestaltet werden könne, berichten zu können. In seinem Beitrag werde er drei Themenblöcke ansprechen: Zunächst wolle er einen kurzen Überblick über aktuelle Trends im Bereich des Unternehmensengagements geben und dabei an die Ausführungen von Herrn Dr. Lang anschließen. Anschließend werde er darauf eingehen, was PHINEO in diesem Bereich tue und welche Unterstützungsleistungen man anbiete, damit die Zivilgesellschaft in Zusammenarbeit mit Staat und Wirtschaft bei ihrem Engagement möglichst viel Wirkung erzielen könne. Abschließend werde er einige Anregungen und Empfehlungen zur Förderung von wirkungsvollem Unternehmensengagement geben.

Beginnen wolle er mit einem Blick auf die Vision von PHINEO. In deren Mittelpunkt stehe eine starke Zivilgesellschaft, die gemeinsam mit Staat und Wirtschaft an der Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft arbeite. Aus dieser Vision leite sich auch das Bestreben von PHINEO ab, Unternehmen darin zu unterstützen, sich wirkungsvoll mit den anderen Akteuren für die Gesellschaft zu engagieren.

Wenn man sich das Feld des Unternehmensengagements anschauere, könne man – zugespitzt formuliert – feststellen, dass Unternehmensengagement immer strategischer werde. Angefangen habe es zumeist mit einem eher punktuellen, teilweise sehr reaktiven, stark auch aus kommunikativen Aspekten getriebenen Unternehmensengagement. Die zweite Stufe lasse sich als strategische Philanthropie kennzeichnen, während man heute immer



mehr Beispiele für ein integriertes Corporate Citizenship finden könne, bei denen versucht werde, legitime Business-Interessen und gesellschaftliche Ziele miteinander zu verzahnen und zu verbinden. Erst wenn dies gelinge, werde das Engagement wirklich nachhaltig für alle Akteure, die involviert seien. Wirkungsvolles Unternehmensengagement zeichne sich dadurch aus, dass es gesellschaftliche und unternehmerische Ziele integriere, wobei zu betonen sei, dass Unternehmen nicht per se Altruisten seien. Wenn sich Unternehmen langfristig strategisch engagieren sollten, müsse man auch herausarbeiten, welche Vorteile dies für das jeweilige Unternehmen habe. Diese Vorteile stünden in der Regel auch nicht im Widerspruch zu den gesellschaftlichen Zielen, sondern es gelte, möglichst breite Schnittmengen zu identifizieren.

Ein zweiter Trend, den man bei PHINEO ausgemacht habe, sei, dass das früher häufig unverbunden nebeneinander stehende Engagement von Zivilgesellschaft, Staat und Unternehmen stärker zusammenrücke. Die viel beschworene Trisektoralität manifestiere sich mittlerweile in vielen praktischen Beispielen. PHINEO versuche, diese beschriebenen Trends mit zu unterstützen, wobei offen bleiben könne, ob PHINEO nun ein Symptom oder ein Katalysator dieser Trends sei.

PHINEO agiere auf mehreren Ebenen: Zunächst einmal verstehe man sich als „Think Tank“ sowie als Motivator und Agenda-Setter für das Thema „Engagement“ im allgemeinen und für das Thema „Unternehmensengagement“ im engeren Sinne und versuche dabei, neue Instrumente zu entwickeln. Ein Beispiel hierfür sei der Social Reporting Standard (SRS). Dabei gehe es um die Etablierung eines einheitlichen Berichtsrahmens, der es erlaube, nachvollziehbar über Erfolge und Wirkungen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen berichten zu können. PHINEO führe ferner Studien durch, z. B. zum Thema „Wirkungstransparenz von Corporate Citizenship“, um damit Impulse für eine Debatte zu geben.

Die zweite Ebene, auf der man tätig sei, umfasse die Themen „Orientierung“, „Unterstützung bei Vernetzungen“ und „Befähigung von unterschied-

lichen Akteuren zum gemeinsamen Engagement“. Hierfür habe man verschiedene Formate entwickelt. Eines davon sei die Corporate Citizenship-AG, in der man sich im Moment mit 14 Großkonzernen über aktuelle Trends auf Augenhöhe austausche. Darüber hinaus habe man eine Reihe von Publikationen, Checklisten, Orientierungshilfen und Modulen entwickelt, mit denen man Unternehmensengagement ganz konkret in der Fläche zu unterstützen versuche. Ferner habe man einen Ratgeber zum Thema „Corporate Citizenship“ und ein Kursbuch zur wirkungsorientierten Steuerung verfasst. Letzteres sei mittlerweile ungefähr 20.000 Mal über die Webseite von PHINEO abgerufen worden und trage zur „Capacity Building“ bei.

Die dritte Ebene, auf der PHINEO tätig sei, sei die individuelle Unterstützung bei wirkungsvollem Unternehmensengagement. Abgeleitet von der bereits erwähnten Vision, berate man nur dort, wo man die eigene Mission als erfüllt ansehe. Dabei arbeite man mit unterschiedlichen Ansätzen. Zum einen gehe es bei der individuellen Beratung um Strategieentwicklung, also um die Metaebene von gesellschaftlichem Engagement, sowie zum anderen um Portfolio-Analysen und um die Entwicklung und Umsetzung von Engagement- und Nachhaltigkeitsstrategien von Unternehmen.

Ein zweiter Bereich sei das Thema „Partnerschaft und Dialog“, bei dem es darum gehe, sektorübergreifende Partnerschaften zwischen verschiedenen Akteuren zu initiieren und zu begleiten. So berate man z. B. die Eckes-Granini Group bei der strategischen Neuausrichtung ihres gesellschaftlichen Engagements. Dies erfordere eine gewisse Zeit, da es zunächst einmal notwendig sei, dass beide Seiten ein Verständnis füreinander entwickelten. Wenn dies gelungen sei, könne daraus eine sehr langfristige Zusammenarbeit entstehen.

Der dritte Bereich der individuellen Beratung umfasse das Thema „Wirkungsorientierung“. Man unterstütze z. B. Unternehmen dabei, konkrete Managementinstrumente zu implementieren, mit denen sie die gesellschaftliche Wirkung ihres Engagements steuern könnten. Bisher habe man u. a. rund die Hälfte der DAX-Konzerne bei der Entwicklung und Umsetzung von wirkungsvollem



Engagement begleitet und unterstützt. Hinzu kämen auch die Weltbank und einige große internationale Unternehmen.

Nach diesem kurzen allgemeinen Überblick über die Arbeit von PHINEO wolle er zwei Bereiche zur Veranschaulichung exemplarisch herausgreifen. Ähnlich wie UPJ sei auch PHINEO daran interessiert, dass es nicht nur um ein finanzielles Engagement, sondern auch um ein Mitarbeiterengagement von Unternehmen gehe. Denn Letzteres führe zu einer größeren Nachhaltigkeit in den Unternehmen und könne zum anderen dazu beitragen, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch außerhalb des Unternehmens in ihrer Freizeit bürgerschaftlich engagierten. Die Übersicht auf Seite 9 seiner Präsentation zeige, dass es mittlerweile sehr unterschiedliche Corporate Volunteering-Formate gebe. Diese reichten von niedrigschwelligen Angeboten wie z. B. die Durchführung eines „Social Days“ über strategische und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Angebote wie Pro-Bono- und Mentoring-Programme bis zu „Secondments“, bei denen Unternehmensmitarbeiter für einen längeren Zeitraum an Non-Profit-Organisationen „ausgeliehen“ würden. Wichtig sei es, erst einmal eine Bedarfsanalyse bei den Akteuren vorzunehmen, um Corporate Volunteering gezielt unterstützen zu können.

Ein zweites, relativ neues Feld mit einigen interessanten Impulsen aus internationalen Kontexten sei der Bereich „Collective Impact“. Hierbei gehe es darum, trisektorale Partnerschaften auf kommunaler Ebene aufzubauen, gemeinschaftlich Strukturen zu schaffen und Parameter zu definieren, um eine gesellschaftliche Wirkung in der Kommune zu erzielen. Das klinge vielleicht erst einmal relativ trivial, sei in der Umsetzung aber alles andere als einfach, da die unterschiedlichen Stakeholder zunächst einmal an einen Tisch geholt werden müssten und diese sich dann gemeinsam auf die Implementierung von Strukturen und Managementinstrumenten einigen müssten, bei denen die gesellschaftliche Wirkung im Vordergrund stehe. Derzeit befinde man sich noch am Anfang des Prozesses und entwickle entsprechende Pilotprojekte, um die viel zitierte win-win-win-Situation für alle Akteure mit Leben zu erfüllen.

Zum Abschluss wolle er noch eine Reihe von Anregungen und Empfehlungen geben. Zunächst einmal sei festzustellen, dass der viel gelobte trisektorale Ansatz bisher oft nur eine Worthülse sei. Notwendig sei daher eine aktive Begleitung und Förderung von trisektoralen Ansätzen für die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Ein gutes Beispiel hierfür sei das Programm „Engagierte Stadt“. Erforderlich sei ferner, die Engagementforschung zu stärken und Pilotprojekte für innovatives Unternehmensengagement zu fördern. Denn man müsse zunächst einmal die „Gelling“-Faktoren für Unternehmensengagement verstehen, ehe man dieses in der Fläche implementieren könne. Er teile daher die Ansicht von Herrn Dr. Lang, dass man auch eine Anschubfinanzierung für innovative Ansätze brauche. Notwendig seien darüber hinaus der Aufbau und die Stärkung von Serviceangeboten, die zur Befähigung von wirkungsvollem Unternehmensengagement beitragen. Das bereits erwähnte Kursbuch von PHINEO zum Thema „Wirkung“ sei hierfür ein Beispiel. Hilfreich wäre zudem die staatliche Unterstützung von neuen Instrumenten, wie mit der Deutschen Engagementstiftung bereits angedacht, um Pilotprojekte zwischen unterschiedlichen Akteuren, gerade auch aus der Stiftungslandschaft, anzuschließen. Mit Blick auf die aktuelle Flüchtlingssituation sei zudem zu überlegen, wie man die genannten Instrumente sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht stärker zur Lösung dieser großen aktuellen Herausforderung nutzen könne.

Frau **Dr. Susanne Lang** (CCCD) bedankt sich zunächst für die Einladung. Sie freue sich sehr, dass der Unterausschuss das Thema „Unternehmensengagement“ nach längerer Zeit einmal wieder auf die Agenda gesetzt habe. Nach ihrer Einschätzung sei es zuletzt um das Thema „Unternehmensengagement“ insgesamt ein wenig zu ruhig geworden. Es teile damit das Schicksal des Themas „Bürgerschaftliches Engagement“ allgemein, das in den letzten Jahren auch keine Hochkonjunktur gehabt habe. Insofern betrachte sie die von den Kollegen beschriebenen guten Nachrichten und Trends mit Blick auf das Thema „Unternehmensengagement“ ein wenig mit Skepsis. Die Frage sei, ob man in der Praxis wirklich schon so weit vorangekommen sei und was in Zukunft noch zu tun bleibe.



In ihrem Beitrag wolle sie zunächst kurz das CCCD vorstellen und anschließend auf die Frage von Unternehmen und Engagementförderung und das Thema „Corporate Citizenship“ eingehen. Zum Abschluss wolle sie ein paar Überlegungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen skizzieren, um das Potenzial, das in dem Thema nach ihrer festen Überzeugung stecke, gemeinsam zu heben.

Das Centrum für Corporate Citizenship Deutschland, kurz CCCD, sei eine an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik, Zivilgesellschaft und Wissenschaft agierende gemeinnützige Organisation. Seit seiner Gründung vor zehn Jahren arbeite das CCCD mit Partnern aus den genannten Bereichen in ganz unterschiedlichen Formaten zusammen, die sie mit Blick auf die knapp bemessene Zeit nicht im Einzelnen vorstellen könne. Sie wolle zwei Schwerpunkte hervorheben, die dem CCCD von Anfang an wichtig gewesen seien: Der erste sei das Thema „Internationaler Austausch“. Als die Diskussion über Unternehmensengagement in Deutschland begonnen habe, hätten viele das Thema zunächst als einen etwas merkwürdigen angelsächsischen Importartikel betrachtet, der nicht recht in die hiesige Landschaft passe. Diese Einschätzung werde zwar heute kaum noch geäußert, dennoch sei die Verknüpfung der deutschen Diskussion über Unternehmensengagement mit den internationalen Diskursen ausbaufähig.

Ein zweites besonderes Anliegen des CCCD sei es, sowohl das internationale Wissen über das Thema „Unternehmensengagement“ nach Deutschland zu transferieren, als auch die deutschen Beispiele in die internationale Diskussion einzuspeisen. Eine deutsche Besonderheit in diesem Zusammenhang sei, das Corporate Citizenship hier nicht nur als Thema betrachtet werde, das Zivilgesellschaft und Wirtschaft betreffe, sondern auch den Staat einschließe. Diese deutsche Betrachtungsweise sei in der angelsächsischen Corporate Citizenship-Debatte zum Teil als sehr fremd empfunden worden, da es dort zum Teil große Berührungsängste bei Unternehmen bezüglich der Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren gegeben habe. Diese unterschiedlichen Sichtweisen hätten sich inzwischen zwar abgeschwächt, seien aber immer noch vorhanden. Vor diesem Hintergrund koordiniere das CCCD seit 2008 die Arbeit des Unternehmensnetz-

werkes „WIE – Wirtschaft. Initiative. Engagement“, das bei der Förderung bürgerschaftlichen Engagements nicht nur mit Partnern aus der Zivilgesellschaft, sondern auch aus dem staatlichen Bereich zusammenarbeite. Darauf werde Peter Kusterer später am Beispiel von Corporate Volunteering noch näher eingehen.

Nach den Erfahrungen des CCCD sei das Thema „Unternehmen und Engagementförderung“ nach wie ziemlich kompliziert. Noch immer stehe die Zivilgesellschaft in Deutschland dem Unternehmensengagement nicht besonders offen gegenüber. So werde es von zivilgesellschaftlichen Organisationen häufig noch gerne gesehen, wenn Unternehmen ihre Arbeit einfach finanziell durch das Überreichen eines Schecks unterstützten. Eine Mitgliederbefragung innerhalb des Netzwerkes habe deutlich gemacht, dass die Unternehmen zwar gute Kooperationserfahrungen mit zivilgesellschaftlichen Partnern gemacht hätten, dass sie aber gleichwohl den Eindruck hätten, dass sich an der insgesamt skeptischen Grundhaltung gegenüber Unternehmen als Akteuren im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements nichts Wesentliches geändert habe. Hier sei also noch einiges zu tun. Aus systematischer Sicht sei *der* Bereich von besonderem Interesse, in dem Unternehmen sich selber bürgerschaftlich engagierten und z. B. als Träger von Corporate Volunteering-Programmen zur Infrastruktur von bürgerschaftlichem Engagement gehörten und als Partner von gemeinnützigen Organisationen fungierten. Zu den drei wichtigsten Themen im Bereich „Unternehmen und Engagement“ zählten „Corporate Citizenship“, also das gemeinwohlorientierte Engagement von Unternehmen, „Corporate Volunteering“, auf das Herr Kusterer gleich noch eingehen werde, und „sektorübergreifende Partnerschaften“, wozu sie bei Bedarf in der Diskussion gerne noch etwas sage.

In der Debatte sei sehr viel von der win-win-Situation für Unternehmen und Gesellschaft die Rede. In der praktischen Umsetzung sei dies jedoch ein ziemlicher Balanceakt, der auch schiefgehen könne. Er könne zum einen scheitern, wenn die Geschäfts- und Marketinginteressen seitens der Unternehmen zu sehr überwögen. Dies könne sehr schnell zu Unglaubwürdigkeit sowohl bei den internen als auch bei den externen Stakeholdern auf



Seiten der Zivilgesellschaft führen. Der Balanceakt könne zum anderen aber auch misslingen, wenn es nur um das Gemeinwohlinteresse und nur um Philanthropie gehe, da dann ein Teil fehle, der das Unternehmensengagement ausmache. Unternehmen seien – wie die Vorredner schon betont hätten – weder Stiftungen noch interessenfreie Förderer, sondern sie seien Akteure, die von ihrem gesellschaftlichen Engagement auch etwas haben wollten und sie artikulierten dieses Interesse auch sehr deutlich. Dies sei aus ihrer Sicht legitim, da sich Unternehmen auch nur dann wirklich nachhaltig engagierten. Ansonsten handele es sich um gelegentliche Philanthropie, auf die wenig Verlass sei und die bei der nächsten wirtschaftlichen Schlechtwetterperiode infrage gestellt werde.

Im Zusammenhang mit dem Thema „Unternehmensengagement“ seien zwei Vorurteile immer wieder zu hören, zu denen sie gerne etwas sagen würde. Das eine Vorurteil laute, die Unternehmen engagierten sich nur deshalb gesellschaftlich, weil sie selber etwas davon hätten. Dies sei einerseits zutreffend und sei – wie bereits gesagt – aus ihrer Sicht auch legitim. Es sei zum anderen aber auch falsch, wenn es nur darauf reduziert werde. Denn das Engagement von Unternehmen sei nur glaubwürdig und funktioniere nur dann, wenn auch ein gesellschaftlicher Mehrwert dabei entstehe. Auf diese Ausgewogenheit achteten die Stakeholder in Deutschland auch zu Recht sehr genau.

Das zweite Vorurteil laute, gemeinnützige Organisationen fürchteten sich davor, von Unternehmen über den Tisch gezogen zu werden. Auch diese Befürchtung habe durchaus eine gewisse Berechtigung, da Unternehmen nun einmal ausgesprochen verhandlungsstarke Partner seien, die ihre Interessen zu vertreten verstünden. Es nütze aber nichts, Unternehmen dafür zu schelten oder sie gar zu meiden, sondern zivilgesellschaftliche Organisationen sollten diesbezüglich eher von ihnen lernen. Denn damit eine win-win-Situation für alle Beteiligten entstehe, müssten auch diejenigen aus der Zivilgesellschaft, die mit Unternehmen zusammenarbeiten wollten, lernen, ihre eigenen Interessen zu erkennen, zu formulieren und zu vertreten. Dies könnte die Stimmung entscheidend verbessern und es würde die gemeinnützigen Organisationen stärken.

Im Einladungsschreiben sei nach Hemmnissen für Unternehmensengagement gefragt worden. Solche gebe es – abgesehen vielleicht von Stimmungslagen – eigentlich nicht. Unternehmensengagement sei sowohl für die Unternehmen als auch für die Gesellschaft ein Chancenthema, bei dem es vor allem um Anreize gehe. Notwendig sei aus ihrer Sicht eine inklusivere Engagementkultur, bei der Unternehmen nicht – wie bisher oft – außen vor gelassen, sondern als selbstverständlicher Bestandteil betrachtet würden. Mehr Öffentlichkeit für engagierte Unternehmen könnten auch die Abgeordneten durch Besuche in ihrem Wahlkreis herstellen. Ebenso hilfreich wäre eine kontinuierlichere Aufmerksamkeit für das Thema z. B. im Rahmen des Engagementberichts. Unternehmensengagement sollte nicht einfach nur einmal als Schwerpunktthema in einem Engagementbericht behandelt und dann wieder ad acta gelegt werden, sondern sollte regelmäßiger Bestandteil der Engagementberichterstattung sein. Auch im Engagementmonitoring sollte das Thema berücksichtigt werden. Wenn „Zivilgesellschaft in Zahlen“ (ZiviZ) dies nun tue, sei dies sehr zu begrüßen, denn solch eine Aufmerksamkeit brauche dieses Thema. Auch bei der Engagementstrategie, die gerade wieder entwickelt werde, müsse das Thema eine Rolle spielen. Insgesamt müsse es eine kontinuierlichere Aufmerksamkeit für das Thema geben, um es weiter voranzubringen.

Herr **Peter Kusterer** (Initiative WIE/IBM) bedankt sich einleitend für die Einladung als Sachverständiger zur heutigen Sitzung. Als gelernter Betriebswirt sei er seit 30 Jahren bei IBM beschäftigt, davon 25 Jahre im Vertrieb. Er kenne verschiedene Ebenen des Unternehmens und habe auch internationale Geschäftsbereiche geleitet. Daher wisse er, dass sich die Begeisterung der Kolleginnen und Kollegen beim Thema „Corporate Citizenship und gesellschaftliche Verantwortung“ mitunter in Grenzen halte, da diese unter dem Druck stünden, zunächst einmal gute Geschäftszahlen zu erbringen. Denn Unternehmen, das sei bereits mehrfach angeklungen, könnten nur dann einen entsprechenden gesellschaftlichen Beitrag erbringen, wenn sie wirtschaftlich gesund seien. Daher versprächen sich die Unternehmen von ihrem gesellschaftlichen Engagement auch etwas. Umgekehrt sei für die Unternehmen auch ein intaktes gesellschaftliches Umfeld wichtig. Dies in Quartalsge-



winne umzurechnen, halte er aber für verlorene Zeit. Das machten vorausschauende Unternehmen auch nicht. Wer beim Thema „Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ als erstes immer an Geld denke, der müsse sich darüber im Klaren sein, dass er sich – er formuliere dies bewusst provokativ – mit den „Krümeln“ zufrieden gebe. In wirtschaftlich schwierigen Zeiten werde an dieser Stelle als erstes gespart. Daher sei es aus seiner Sicht zumindest eine Herausforderung, wirklich verlässliche zivilgesellschaftliche Strukturen darauf aufbauen zu wollen.

Beim Thema „Corporate Volunteering“ gehe es nicht nur um das Engagement von besonders aktiven Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern um einen programmatischen Ansatz von Unternehmen, ihre Mitarbeiter zum Engagement zu aktivieren. Da sich die Lebens- und Arbeitsmodelle wandelten und Mitarbeiter heute oft nicht mehr 20 Jahre an einem Ort beschäftigt seien, hätten Unternehmen oftmals einen leichteren Zugang zu engagementinteressierten Mitarbeitern als Zivilgesellschaft und Staat. Dies sollte stärker genutzt werden, was jedoch nur gelingen könne, wenn man verstehe, was die Stärken der Unternehmen seien und wenn man diese kreativ einbinde. Ewas komplett Wesensfremdes von Unternehmen zu erwarten, werde hingegen zu keinen guten Lösungen führen.

Die Stärken der Unternehmen seien vor allem ihre Produkte, aber auch das Know-how und die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter, wie es auch Herr Dr. Lang in seiner Grafik zum Mitarbeiterengagement veranschaulicht habe. Herr Dr. Rickert habe in seiner Präsentation Herrn Professor Googins als Quelle genannt. Er wolle in diesem Zusammenhang auch dessen gemeinsame Studie mit Philip Mirvis „Beyond good company“ erwähnen. Dort gehe es nicht nur um die Frage, wie Unternehmen ihr gesellschaftliches Engagement in ihr Kerngeschäft integrieren könnten, sondern wie dieses Engagement auch die Gesellschaft und sie selbst verändern könne. Dazu reiche es jedoch nicht aus, einfach nur einen „Social Day“ zu veranstalten. Denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Unternehmen seien in der Regel nun einmal nicht die begnadeten „Kindergärtenanstreicher“. Die in der WIE zusammengeschlossenen Unternehmen

hätten sich der trisektoralen Zusammenarbeit verschrieben und strebten die Umsetzung von Kooperationsprojekten an. So hätten sie z. B. eine Corporate Volunteering-Aktion zusammen mit dem Bundesfamilienministerium durchgeführt, bei der es um das Thema „Flüchtlinge“ gegangen sei. Trotz des großen Erfolges bei allen Beteiligten sei die Aktion vom BMFSFJ leider nicht weitergeführt worden.

Beim aktuellen Thema „Flüchtlinge“ überlegten die WIE-Mitglieder Beiersdorf, Telekom und IBM derzeit, wie sie unterstützend tätig werden könnten. Beiersdorf könnte z. B. Pflegemittel zur Verfügung stellen, was aufgrund vorhandener Vorgaben jedoch nicht so leicht zu realisieren sei. Die Deutsche Telekom könnte z. B. WLAN in Flüchtlingsunterkünften installieren. Ein möglicher Beitrag von IBM könnte sein, Software und sonstige digitale Infrastruktur im Rahmen einer Logistikköpfung bereitzustellen, bei der Bedarfe und Hilfsangebote besser zusammengeführt würden. Dies sei zwar nicht auf die ganze Bundesrepublik, aber durchaus lokal bezogen, vorstellbar. IT-Lösungen könnten z. B. dabei helfen, die Bedarfe und das Angebot in den Kleiderklammern, die die Flüchtlinge mit dem Notwendigsten versorgten, besser aufeinander abzustimmen. Er befinde sich derzeit in Gesprächen mit der Geschäftsführung, wie man dies gemeinsam mit zivilgesellschaftlichen Partnern realisieren könnte. Dies gehe nur über Partnerschaften, da ansonsten die Nachhaltigkeit nicht zu gewährleisten sei.

Die Abgeordneten könnten z. B. auch die Unternehmen in ihren Wahlkreisen an einen Tisch holen und gemeinsam mit ihnen überlegen, was diese in der aktuellen Situation tun könnten. Oft scheitere das Engagement von Unternehmen an einfachen Dingen, z. B. daran, dass das Finanzamt Umsatzsteuer verlange, wenn ein Bäcker kostenlos belegte Brötchen zur Verfügung stelle, weil dies aufgrund der EU-Umsatzsteuerrichtlinie nun einmal erforderlich sei. Zudem werde das Thema „Dienstleistung als Spende“ aus ihm nicht nachvollziehbaren Gründen bisher kaum diskutiert. Auch die angesprochenen „Secondments“ mit Altersteilzeit zu verbinden, sei eine erwägenswerte Idee. Staat, Unternehmen und Zivilgesellschaft könnten hier gemeinsam Modelle entwickeln, die



zumindest für einige Menschen interessant sein könnten. Die Wirtschaft sei jedenfalls bereit, mehr als bisher aus dem Thema „Corporate Citizenship“ herauszuholen.

Der **Vorsitzende** dankt den Sachverständigen für ihre Beiträge. Die Fragerunde eröffne die Kollegin Sylvia Pantel für die CDU/CSU-Fraktion.

Abg. **Sylvia Pantel** (CDU/CSU) betont, viele der von den Sachverständigen vorgetragenen Beispiele würden in ihrer Heimatstadt Düsseldorf bereits von den Unternehmen praktiziert. So fördere z. B. die Firma Henkel schon seit vielen Jahren soziale Projekte ihrer eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Versicherungsunternehmen unterstützten mit ihrem Personal, inklusive Führungskräften, den Bau von Kinderspielplätzen etc. Auch einen „Markt der Möglichkeiten“ habe man durchgeführt, und natürlich würden auch Schecks von den Vereinen gerne entgegengenommen. Von einem Engagementrückgang bei den Unternehmen könne – auch vor dem Hintergrund der aktuell großen Hilfsbereitschaft für Flüchtlinge – aus ihrer Sicht daher nicht die Rede sein. Ihre Frage an die Sachverständigen sei, wie sich die von ihnen repräsentierten Organisationen finanzierten und wie viele Mitarbeiter sie hätten.

Abg. **Kordula Schulz-Asche** (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN) dankt den Sachverständigen für ihre interessanten Impulse. Herr Dr. Rickert habe die Frage der Transparenz thematisiert, die mitunter ja zu Spannungen zwischen Zivilgesellschaft und Unternehmen führe, da Erstere zum Teil strengen Transparenzgeboten unterliege. Auch stelle sich bisweilen die Frage der Entstehung von finanziellen Abhängigkeiten bei solchen Kooperationen. Sie würde gerne wissen, wie dies von den Sachverständigen eingeschätzt werde und ob dieses Thema bei der Beratung von Unternehmen eine Rolle spiele. Herr Dr. Rickert habe darüber hinaus die Frage der Wirkungstransparenz angesprochen. Sie interessiere, was er darunter genau verstehe und welche Indikatoren in diesem Zusammenhang gemessen würden.

Besonders hellhörig werde sie, wenn es um die Unterstützung für Selbsthilfegruppen durch Phar-

maunternehmen gehe, da diese zum Teil sehr produkt- und therapiebezogen sei. Ihre Frage sei, ob man die Entstehung von Abhängigkeitsverhältnissen über Pool-Lösungen oder andere Lösungsansätze verhindern könne. Pharmaunternehmen gingen vermehrt auch dazu über, bestimmte Bereiche auszugliedern. Diese würden dann nicht den Renditeerwartungen des Unternehmens unterliegen, sondern müssten sich nur möglichst selber tragen. Das betreffe z. B. den Bereich „Therapien zur Bekämpfung vernachlässigter Krankheiten“. Einige Unternehmen unterstützten auch entwicklungspolitische Ansätze, bei denen es z. B. um den Aufbau von Apotheken oder die Ausstattung von Gesundheitszentren in afrikanischen Ländern gehe. Sie interessiere, ob es solche Formen des internationalen bürgerschaftlichen Engagements auch in anderen Branchen gebe.

Ferner würde sie gerne wissen, ob das im Lebenslauf angegebene Engagement einer Bewerberin bzw. eines Bewerbers einen Einfluss bei der Personalauswahl von Unternehmen habe. Schließlich interessiere sie, ob nach Einschätzung der Sachverständigen Unternehmen, die einen Corporate Social Responsibility-Ansatz entwickelt hätten, besser auf Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Organisationen vorbereitet seien.

Abg. **Dr. Rosemarie Hein** (DIE LINKE.) bedankt sich zunächst ebenfalls bei den Sachverständigen für ihre einführenden Beiträge. Sie würde gerne von Herrn Dr. Lang und Herrn Dr. Rickert wissen, worin sich die Tätigkeit von UPJ und PHINEO unterscheide und ob es unterschiedliche Strategien oder Zielgruppen gebe. Herr Dr. Lang habe davon gesprochen, dass bei den von ihm erwähnten „Marktplätzen für gute Geschäfte“ über alles geredet werde dürfe, nur nicht über Geld. Sie interessiere, was die Motivation der Unternehmen sei, sich im Rahmen dieses Formats zu engagieren. Ferner würde sie gerne wissen, was die Sachverständigen von Fernsehsendungen wie „Mach dich ran“ im MDR hielten, wo regelmäßig auch Beispiele für Unternehmensengagement präsentiert würden. Frau Dr. Lang habe in ihrem Vortrag von „inklusive Engagementkultur“ gesprochen. Ihre Frage sei, was Frau Dr. Lang darunter verstehe.



Abg. **Johannes Steiniger** (CDU/CSU) hebt hervor, viele der von den Sachverständigen genannten Best-Practice-Beispiele seien in Großstädten angesiedelt. Dies gelte auch für das Format „Nachtschicht“ in Berlin, das Herr Dr. Lang in seinem vorab verteilten Beitrag (*Anlage 3*) erwähnt habe, bei dem Kreativ-Unternehmen in einer Nachtschicht konkrete Kommunikations- und Gestaltungsaufgaben für gemeinnützige Organisationen erledigten und sie dabei unterstützten, ihre Arbeit besser öffentlich darzustellen. Er finde diese Idee genial und überlege schon, wie man dieses Format auf eine 20.000-Einwohner-Stadt in der Pfalz übertragen könnte. Ihn interessiere, wie das Verhältnis beim Unternehmensengagement zwischen ländlichem Raum auf der einen und großstädtischem Bereich auf der anderen Seite sei. Ihm sei auch noch wichtig, darauf hinzuweisen, dass es vor allem die kleinen und mittelständischen Unternehmen seien, die am meisten für die Engagementförderung täten, z. B. durch die Freistellung von Menschen, die sich ehrenamtlich in Blaulichtorganisationen engagierten.

Abg. **Svenja Stadler** (SPD) erklärt, Herr Kusterer habe an die Mitglieder appelliert, Unternehmen in ihren Wahlkreisen an einen Tisch zu bringen und zum Engagement aufzurufen. Aus einem zuvor geführten Gespräch wisse sie, dass sich gerade in Ostdeutschland kleine und mittelständische Betriebe gerne engagieren würden, dass sie aber oft nicht wüssten, wie und wo sie dies tun könnten. Sie interessiere, ob Herr Kusterer eine Idee habe, an wen sich diese Unternehmen wenden könnten. Viele Unternehmen nutzten das bürgerschaftliche Engagement mittlerweile auch für die Personalentwicklung. Sie interessiere in diesem Zusammenhang, ob das gegenwärtig vorherrschende Verständnis von Arbeit vor dem Hintergrund der Monetarisierung des Ehrenamts überhaupt noch zeitgemäß sei.

Abg. **Dorothee Schlegel** (SPD) betont, sie wisse aus vielen Gesprächen in den letzten Wochen, dass es in einigen Unternehmen zum Teil Probleme mit Freistellungen für den ehrenamtlichen Einsatz in Blaulichtorganisationen gebe, insbesondere wenn es sich um mehrtägige Freistellungen handele. Ihre Frage sei, ob die Sachverständigen ähnliche Informationen hätten. Darüber hinaus interessiere sie

die Frage der Nachhaltigkeit. Es sei zwar wunderbar, schöne Projekte zu haben, die auch medial gut zu vermitteln seien und einen gewissen Werbeeffekt hätten. Trotzdem brauche man auch eine gewisse Nachhaltigkeit, gerade wenn es im weitesten Sinne um das wichtige gesellschaftliche Thema „Inklusion“ gehe. Auch hier interessiere sie die Einschätzung der Sachverständigen.

Der **Vorsitzende** weist darauf hin, dass es inzwischen eine Vielzahl von Kooperationsvereinbarungen zwischen Schulen und Unternehmen gebe. Er würde gerne wissen, wie die Sachverständigen dies bewerteten.

Herr **Peter Kusterer** (Initiative WIE/IBM) antwortet, dass er die vom Vorsitzenden angesprochenen Kooperationsvereinbarungen mit einem gewissen Zwiespalt betrachte. Sie seien einerseits gut, weil sie einen Rahmen und einen Verhaltenskodex für die Zusammenarbeit vorgäben. Sie könnten zudem den Partnern dabei helfen, sich darüber klarzuwerden, wie sie zueinanderkämen, was sie voneinander erwarteten und wie sie auch wieder auseinandergehen könnten, falls sich die Zusammenarbeit nicht wie erhofft entwickle. Andererseits seien Kooperationsvereinbarungen eher kontraproduktiv, wenn den Schulen – wie vor einigen Jahren in Baden-Württemberg geschehen – vom Kultusministerium vorgeschrieben werde, eine Kooperation mit Unternehmen eingehen zu müssen. IBM unterstütze z. B. mit seiner „On Demand Community“ weltweit das ehrenamtliche Engagement seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese könnten sich mit eigenen Projekten bewerben, mit denen sie sich in ihrem Gemeinwesen engagierten, wobei Projekte aus den Bereichen Politik und Sport von IBM nicht unterstützt würden. Dafür stehe pro Jahr ein bestimmtes Budget zur Verfügung. Bei dieser Initiative verzichte man bewusst auf den Abschluss von Kooperationsvereinbarungen, um die Hürde für die Projekte nicht zu hoch zu legen.

Bei IBM habe das Engagement eine wichtige Bedeutung bei Personaleinstellungen. Man betrachte das freiwillige Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als wichtigen Aspekt in der Personalentwicklung, was auch an den verschiedenen



Corporate Volunteering-Projekten des Unternehmens ablesbar sei. So beteiligten sich z. B. rund 3.000 Mitarbeiter in Entwicklungs- und Schwellenländern an vierwöchigen Programmen, die zur Teambildung und Persönlichkeitsentwicklung beitragen. Allerdings wisse man über das Ursache-Wirkungs-Verhältnis solcher Modelle noch sehr wenig. Hier würde er sich mehr Erkenntnisse seitens der Wissenschaft wünschen. Das Programm zur Unterstützung des Mitarbeiterengagements von IBM bestehe zwar schon seit zehn Jahren, doch irgendwann könne der Zeitpunkt kommen, wo gefragt werde, ob man dieses unbedingt fortführen müsse. Dann wäre es gut, auf wissenschaftlich gesicherte Ergebnisse bezüglich des Nutzens solcher Programme verweisen zu können. Grundsätzlich aber werde das freiwillige Engagement bei IBM sehr geschätzt, weil solche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zumeist widerstandsfähig und proaktiv seien und zuhören könnten.

Es sei darüber hinaus danach gefragt worden, warum sich Unternehmen überhaupt gesellschaftlich engagierten. Neben der Personalentwicklung werde häufig auch die Reputationssteigerung als Grund angeführt, was jedoch nicht auf alle Unternehmen zutrefe. IBM sei z. B. bereits als Unternehmen und Marke weltweit bekannt. Reputation könne auch nicht erzeugt werden, sondern sie sei die Wirkung dessen, was ein Unternehmen tue. Als Betriebswirt sei er davon überzeugt, dass ein Unternehmen dorthin gehen müsse, wo die wirklichen gesellschaftlichen Bedarfe seien, da dort auch die Märkte der Zukunft lägen. Das Problem sei das Timing. Manche erinnerten sich vielleicht noch daran, dass VW schon in den 1990er Jahren ein Drei-Liter-Auto entwickelt habe. Da das Thema „CO<sub>2</sub>-Reduktion“ damals aber noch dieselbe Bedeutung gehabt habe wie heute, sei das Auto zu diesem Zeitpunkt kein Verkaufsschlager gewesen.

Beschwerden wegen verweigerter Freistellungen für Einsätze bei der freiwilligen Feuerwehr und im Katastrophenschutz seien ihm bei IBM nicht bekannt. Wenn es um Freistellungen für Übungen oder Trainings für solche Einsätze gehe, wolle er nicht ausschließen, dass dies mitunter von den Managern der entsprechenden Abteilungen nicht immer gerne gesehen werde, da diese auch ihre Ergebnisse abliefern müssten. Aber bei IBM gebe es

eine Unternehmenskultur, wo solche Probleme möglichst im Konsens gelöst würden. Dies sei in einem großen Unternehmen mit 1.000 Mitarbeitern aber auch leichter zu bewerkstelligen als in einem kleinen Unternehmen mit nur 10 Mitarbeitern.

Frau **Dr. Susanne Lang** (CCCD) weist mit Blick auf die Frage der Abgeordneten Dr. Hein darauf hin, dass der von ihr verwandte Begriff der inklusiven Engagementkultur in Bezug auf die Unternehmen ironisch gemeint gewesen sei. Eine Grunderfahrung ihrer langjährigen Beschäftigung mit dem Thema „Unternehmensengagement“ sei, dass das Thema immer wieder in Vergessenheit zu drohen gerate. Mal stehe es in der Engagementdebatte auf der Agenda, mal werde es wieder weitgehend ignoriert.

Die Hinweise der Abgeordneten Pantel zum Unternehmensengagement bestätigten sie eher in ihrer Unruhe. Henkel sei eines der ersten Unternehmen in Deutschland gewesen, das sich bereits in den 1990er Jahren mit dem Thema „Corporate Citizenship“ beschäftigt habe. Wenn Henkel bei diesem Thema jetzt immer noch zuerst als Flaggschiff genannt werde, sei dies sicherlich schön für das Unternehmen, aber nicht so richtig gut für den Rest. Alle Zahlen, die sie kenne, wiesen darauf hin, dass es in Deutschland ein sehr hohes Niveau von Unternehmensengagement im Sinne von Spenden gebe. Dagegen gebe es bei den Themen „Mitarbeiterengagement“ und „Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen“ keine signifikante Zunahme. Die gesellschaftspolitische Relevanz sowie die Behandlung in den Engagementdebatten und in anderen relevanten Politikfeldern seien nach wie vor unbefriedigend. Dies gelte auch für die Qualitätsfrage, wie man zu einem integrierten, das Unternehmen wirklich verändernden Corporate Citizenship gelangen könne. Denn ansonsten bleibe es in einer eigenen Abteilung im Unternehmen, die unter Umständen gelegentlich ums Überleben kämpfen müsse.

Abg. **Sylvia Pantel** (CDU/CSU) betont, sie habe das Engagement von Henkel und anderen Unternehmen als Beispiele für Nachhaltigkeit erwähnt. Denn deren Mitarbeiterengagement existiere zum Teil seit 20 Jahren, was ein Indiz für sie sei, dass es



akzeptiert und erfolgreich sei.

Frau **Dr. Susanne Lang** (CCCD) antwortet, sie wolle das Engagement von Henkel und anderen Unternehmen, die beim Thema „Corporate Citizenship“ schon von Anfang an mit dabei gewesen seien, in keiner Weise abwerten. Zu konstatieren sei jedoch, und dies beunruhige sie ein wenig, dass die Bedeutung des Themas trotzdem noch nicht in der Fläche bei den Unternehmen angekommen sei.

Es sei darüber hinaus nach der Größe und der Finanzierung des CCCD gefragt worden. Das CCCD sei vermutlich die kleinste der eingeladenen Organisationen. Man sei aktuell ein Team von rund zehn Leuten, davon sieben freie Experten und drei festen Mitarbeiterinnen in einem Netzwerk von rund zehn Organisationen weltweit mit kurzfristig abrufbarer Expertise. Die Finanzierung erfolge im Wesentlichen durch Projektförderung aus unterschiedlichen Quellen. Dazu zählten öffentliche Zuwendungsgeber sowie Unternehmen und Stiftungen. Hinzukomme ein kleinerer Teil durch Erlöse aus dem Verkauf von Dienstleistungen, wobei es dabei natürlich das Bestreben sei, nicht in die Abhängigkeit von einer Seite zu kommen. Sie halte es daher für wichtig, von allen drei Sektoren die Rückmeldung zu erhalten, dass die Arbeit des CCCD für diese so wichtig sei, dass sie auch bereit seien, dafür Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

Die Abgeordnete Schulz-Asche habe das Problem der Abhängigkeit von Selbsthilfegruppen von Pharmaunternehmen angesprochen, das sie an dieser Stelle nicht erschöpfend behandeln könne. Sie wolle aber auf das Beispiel der Firma „betapharm“ hinweisen, die inzwischen leider in finanzielle Schwierigkeiten geraten sei. Diese habe in Kooperationen mit Selbsthilfeorganisationen gemeinsam Lösungen entwickelt, die anschließend sogar als Regelleistung von der gesetzlichen Krankenversicherung übernommen worden seien. Sie finde es ebenfalls sehr gefährlich, wenn sich Organisationen in die Abhängigkeit von einem Unternehmen begäben und sie fände es auch unfair, wenn Unternehmen dies beförderten, da dies das Gegenteil von verantwortlichem Corporate Citizenship sei. Vielleicht brauche man auch außerhalb der Selbsthilfegruppen lautere Stakeholder,

die die Unternehmen gelegentlich darauf hinwiesen, dass z. B. die weltweite Unterstützung von Diabetes-Projekten nicht glaubwürdig sei, wenn man auf der anderen Seite Insulin doppelt so teuer wie die Konkurrenz verkaufe. Mehr Öffentlichkeit sei daher eine Forderung, die sowohl von der Gesundheitspolitik als auch von den Selbsthilfegruppen stärker forciert werden sollte. Ihr fehle insgesamt die kritische öffentliche Diskussion über Glaubwürdigkeits- und Grenzfragen von Unternehmensengagement. Auch die Erstellung eines Schwarzbuches „Corporate Citizenship“, wie es dies für das Thema „CSR“ bereits gebe – hielte sie für eine durchaus gute Idee.

Der Abgeordnete Steiniger habe betont, dass es die kleineren und mittleren Unternehmen seien, die im Bereich des Unternehmensengagements besonders aktiv seien. Sie sei sich nicht sicher, ob man dies aufgrund der bisher schwierigen Datenlage tatsächlich empirisch belegen könne. Leider seien in der Forschung über CSR und Corporate Citizenship die kleinen und mittleren Unternehmen zumeist vergessen worden, sodass man in erster Linie qualitative Forschungsergebnisse vorliegen habe. Auch über den quantitativen Umfang von Corporate Volunteering wisse man sehr wenig. Es gebe daher noch sehr viel Forschungsbedarf in diesem Bereich, wobei auch die Frage zu klären sei, ob die bisher benutzten Befragungsinstrumente, die primär auf Großkonzerne zugeschnitten gewesen seien, für die Zielgruppe der kleineren und mittleren Unternehmen überhaupt passend seien.

Herr **Dr. Andreas Rickert** (PHINEO) weist darauf hin, dass PHINEO mit momentan 36 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wahrscheinlich die größte der eingeladenen Organisationen sei. Man plane zudem, weitere Mitarbeiter einzustellen, wobei auf eine offene Stelle rund vier- bis fünfhundert Bewerbungen kämen. Dies betrachte er als positives Zeichen, da wahrscheinlich noch vor zehn Jahren viele Bewerberinnen und Bewerber zu den großen Unternehmensberatungen oder zu den Investmentbanken gegangen wären, während sich jetzt viele für eine Tätigkeit bei PHINEO im Umfeld des gesellschaftlichen Engagements interessierten. Die Finanzierung von PHINEO beruhe auf drei Quellen: Institutionell gefördert werde PHINEO durch eine Reihe von Stiftungen, u. a. Bertelsmann Stif-



tung, Mercator Stiftung und Stifterverband für die deutsche Wissenschaft, und Unternehmen, u. a. Deutsche Börse, KPMG und pwc. Die zweite Finanzierungssäule beruhe auf Projektförderungen für bestimmte Themen, die zum Teil trisektoral ausgerichtet seien. Auch das BMFSFJ und das BMAS hätten Projekte von PHINEO bereits finanziell unterstützt. Die dritte Finanzierungssäule sei der Unternehmensberatungsbereich, der ebenfalls unter dem Dach der gemeinnützigen Organisation betrieben werde. Er sei sehr stark missionsgetrieben und konzentriere sich darauf, Unternehmen und Stiftungen dabei zu beraten und zu begleiten, ihr Engagement wirkungsvoll zu gestalten.

Gefragt worden sei auch nach dem Thema „Transparenz“. Grundsätzlich handele es sich um einen Megatrend, der sich durch alle Bereiche ziehe. Leider sei der zivilgesellschaftliche Sektor dabei ein eher intransparenter Bereich. Einige gemeinnützige Organisationen beschränkten zwar den Weg über Selbstverpflichtungen, aber insgesamt müsse man von einer strukturellen Intransparenz im gemeinnützigen Sektor sprechen. Dies sei sehr bedauerlich, da Vertrauen ein wichtiges Gut sei. Aber auch bei Unternehmen sei zum Teil nicht immer transparent, welche Gelder bei Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen flössen. Hier wünsche er sich auf beiden Seiten mehr Mut zur Transparenz.

Ein Problem sei auch, dass sich die Diskussion immer noch sehr stark auf die sogenannte Input-Ebene konzentriere. So definierten sich Unternehmen z. B. häufig darüber, wie viel Geld und wie viele Mitarbeiterstunden sie aufgewendet hätten oder Non-Profit-Organisationen definierten sich über ihr Jahresbudget, wenn sie diese Angaben veröffentlichten. Diese Kennziffern sagten aber nichts darüber aus, was gesellschaftlich erreicht worden sei. PHINEO propagiere daher sehr stark den Begriff der Wirkungstransparenz. Sowohl die Non-Profit-Organisationen als Mittelempfänger als auch die Unternehmen als Mittelgeber sollten nachvollziehbar machen, was mit dem Engagement gesellschaftlich erreicht worden sei, denn nur dann habe man eine Debatte, die sich an der gesellschaftlichen Wirkung und nicht an Reputationsfragen orientiere. Die Wirkung zu analysieren, sei alles andere als trivial. Es gehe nicht da-

rum, einen Social Return on Investment zu berechnen, da dieser nur eine scheinbare Genauigkeit vorgaukle, sondern darum, über entsprechende Zielgruppenbeschreibungen und strategische Ansätze die Wirkung zu erfassen. Bei PHINEO wünsche man sich grundsätzlich mehr Transparenz auf Seiten der Mittelempfänger und Mittelgeber und mehr Engagement, das sich an der Wirkung und nicht nur an inputbezogenen Kennzahlen orientiere.

Beim ebenfalls angesprochenen Thema „Nachhaltigkeit“ könne man verschiedene Dimensionen unterscheiden. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen sei dort, wo es gut gemacht sei, heute nicht mehr primär reputationsgetrieben. Letzteres gebe es auch, aber ein Unternehmen, das den Wert seiner Corporate Citizenship-Aktivitäten primär an der Presseresonanz festmache, habe nach seiner Ansicht sehr viel nicht verstanden, weil es eine Menge Potenzial verschenke. Die Reputationsebene sei wichtig, aber ein Unternehmen sollte erst dann anfangen, sich gesellschaftlich als Corporate Citizenship zu engagieren, wenn es das Kerngeschäft im CSR-Bereich im Griff habe, da ansonsten der Vorwurf des „Greenwashings“ drohe.

Neben der Reputation sei die Personalentwicklung ein zunehmend wichtiger werdendes Thema. Man brauche auch flexible Ansätze, wie man möglicherweise den Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand über solche Aktivitäten orchestrieren könne. Ebenso wichtig sei die schon angesprochene teamdynamische Komponente. Ein dritter nicht zu unterschätzender Punkt beim Thema „Nachhaltigkeit“ sei der Innovationseinfluss in die Unternehmen, der aus solchen Partnerschaften resultiere, wenn sie strategisch gemacht seien. Unternehmen bekämen dadurch Einblicke, was in bestimmten Märkten passiere, einfach weil man andere Seismographen und Innovationsideen habe, die dann wiederum in das Kerngeschäft einfließen könnten.

Die Abgeordnete Schulz-Asche habe das Thema „Auslagerungen“ angesprochen. Es gebe solche Partnerschaften, z. B. zwischen der von [Muhammad Yunus](#) gegründeten Grameen Bank und [Dannon](#), die zusammen das nicht gewinnorientierte



Sozialunternehmen „Grameen Danone Foods“ gegründet hätten, um die Mangelernährung und die Armut in Bangladesch zu bekämpfen. Gehe man so ein Ziel strategisch an, täten sich auf einmal ganz andere neue nachhaltige Opportunitäten auf.

Abschließend wolle er kurz etwas zum Thema „Flüchtlinge“ sagen. Man habe es gegenwärtig mit einem wahren Ansturm von Akteuren zu tun, die sich engagieren wollten. Dabei sei auch sehr viel Aktionismus dabei, was er nicht als Kritik verstanden wissen wolle, weil dies besser sei, als gar nichts zu tun. Die Frage sei, wie man dieses Engagement vernünftig strukturieren und kanalisieren könne, damit es nicht zu Enttäuschungen komme. Denn auf Dauer gehe es nicht nur um eine quantitative Ausweitung des Engagements, sondern man brauche ein langfristiges, qualitativ hochwertiges Engagement bei diesem Thema. Dafür könnte die von Herrn Kusterer angeregte Plattform hilfreich sein, wobei es nicht nur um IT-Lösungen gehen könne. Vielmehr müssten viele Sachen drum herum gruppiert und gemeinschaftlich entwickelt werden, um eine Clearing-Stelle zur Bündelung und Koordinierung der Hilfsangebote unterschiedlicher Akteure mit der vorhandenen Nachfrage aufbauen zu können. Es wäre schön, wenn aus dieser Sitzung ein Impuls für ein solches Konsortium resultieren würde.

Herr **Dr. Reinhard Lang** (UPJ) weist mit Blick auf die Frage der Abgeordneten Pantel darauf hin, dass UPJ im Moment über neun Vollzeitstellen verfüge, im Vorjahr seien es noch dreizehn Vollzeitstellen gewesen. Auch die Finanzierung von UPJ erfolge aus mehreren Quellen: Erstens zahlten die Unternehmen im UPJ-Netzwerk einen von der Größe des Unternehmens abhängigen Mitgliedsbeitrag. Zweitens erhalte man Spenden von Unternehmen. Zudem erbringe man bezahlte Dienstleistungen für Unternehmen, aber auch für einige gemeinnützige Organisationen. Aus diesen Einnahmen könne man wiederum Dinge finanzieren, für die man einen Bedarf sehe, für die man aber keine andere Finanzierungsquelle habe. Die dritte finanzielle Säule seien Zuwendungen von Stiftungen und öffentlichen Geldgebern aus Bund, Ländern, Kommunen und EU, für die man zeitlich begrenzt Projekte durchführe.

Aus seiner Sicht sei im Bereich des Unternehmensengagements in den letzten Jahren viel passiert. Fast jedes Unternehmen in Deutschland sei in irgendeiner Weise gesellschaftlich engagiert. Viele reagierten auch positiv, wenn sie Kooperationsanfragen von gemeinnützigen Organisationen erhielten. In diesem Bereich habe es eine große Entwicklung und eine Verbreiterung des Blickes in den Unternehmen gegeben – weg von Spenden und Sponsoring und hin zu CSR und Corporate Citizenship. Das Förderprogramm des BMAS habe auch vielen Mittelständlern nahegebracht, was gesellschaftliche Verantwortung alles heißen könne. Eine entsprechende Übersicht hierzu finde sich in seiner Präsentation.

Ein zweiter Impuls komme daher, dass es gerade in ländlichen Gebieten in Ostdeutschland einen größeren Druck gebe, bestimmte gesellschaftliche Themen zu bearbeiten. Dazu gehörten u. a. längere Kitaöffnungszeiten, intakte Umwelt, Bekämpfung von Gewalt und Intoleranz oder die Förderung von Bildung, die auch für Unternehmen eine hohe Bedeutung hätten, wobei die Expertise zur Bearbeitung dieser Themen vielfach bei der Zivilgesellschaft liege. Auch daher gebe es aus seiner Wahrnehmung eine größere Offenheit von Unternehmen in Ost und West, sich zur Lösung von Problemen vor Ort mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und mit der Verwaltung an einen Tisch zu setzen. Andererseits werde diese Offenheit von den Akteuren in den beiden anderen Sektoren noch nicht ausreichend registriert und das Thema „Engagement von Unternehmen“ oft weiterhin auf finanzielle Unterstützung reduziert. Hier seien noch mehr Qualifizierungsangebote für Zivilgesellschaft und Verwaltung notwendig. UPJ habe sich dieser Aufgabe angenommen und biete hierzu eine Fortbildungsreihe für gemeinnützige Organisationen an. Dies sei z. B. ein Projekt, für das man auch Unternehmen als Unterstützer gewinnen könne, um ein solches Angebot in die Breite zu tragen und zu skalieren.

Die Beantwortung der Frage, ob kleine und mittelständische Unternehmen häufiger engagiert seien als große Unternehmen, hänge davon, was man zueinander ins Verhältnis setze. Setze man das Engagement zur Anzahl der Mitarbeiter oder zu den Umsätzen ins Verhältnis, so würde er schon



konstatieren, dass die KMU hinsichtlich der quantifizierbaren und messbaren Kennzahlen – Geld, Zeit und Leistung – besser wegkämen als die großen Unternehmen. Die KMU seien auch diejenigen, die stark vor Ort verankert seien und deren Mitarbeiter und Familien in einem lebenswerten Gemeinwesen leben wollten. Daher gebe es bei ihnen eine große Bereitschaft, sich mit anderen Akteuren bei den genannten Themen an einen Tisch zu setzen, Schnittmengen zu identifizieren und gemeinsam einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Unternehmen könnten dabei viele ihrer Kernkompetenzen und viel Know-how einbringen, aber sie könnten auch auf eine große Engagementbereitschaft ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückgreifen. Viele wendeten sich in der aktuellen Flüchtlingssituation an ihre CSR-Abteilungen und fragten, ob sie z. B. beim Renovieren und Sortieren in Flüchtlingsunterkünften helfen könnten. Unternehmen könnten aber auch längerfristig Begegnungen und Bildungspatenschaften für Flüchtlinge unterstützen, was ein Commitment über einen längeren Zeitraum erfordern würde und für die Unternehmen sicherlich eine Herausforderung sei. Er erwarte, dass daraus in der nächsten Zeit im Bereich der Rahmenbedingungen für Corporate Volunteering einige Veränderungen resultierten.

Freiwilliges Engagement im Lebenslauf werde von den Unternehmen ohne Einschränkung positiv bewertet. Dies wisse man aus vielen Gesprächen mit Ausbildungsleitern, die darauf achteten und die ein großes Interesse daran hätten, auf die Schulen zuzugehen, weil sie oft nicht mit den Kompetenzen, die die potenziellen Auszubildenden mitbrächten, zufrieden seien. Bei ihnen gebe es daher einen großen Bedarf, sich mit Schulen und Schulverwaltung an einen Tisch zu setzen und Corporate Volunteering als Instrument zu nutzen.

Der Abgeordnete Steininger habe nach dem Verhältnis zwischen dem ländlichen Raum auf der einen und dem großstädtischen Bereich auf der anderen Seite beim Unternehmensengagement gefragt. Hierzu gebe es Zahlen aus Umfragen zur Marktplatzmethode, die UPJ regelmäßig erhebe. Daraus könne man ablesen, dass es solche Aktivitäten in 75 Prozent der Städte mit über 100.000 Einwohnern gebe, aber nur in 25 Prozent der Städte mit unter 100.000 Einwohnern. Bei Letzteren

gebe es also noch deutlichen Spielraum nach oben. Große Unternehmen könnten hierzu Anregungen und Konzepte beisteuern. In erster Linie gehe es aber darum, in der Fläche Strukturen für die Zusammenarbeit von mittelständischen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen zu entwickeln. Dafür müsse man Programme schaffen, die gemeinnützige Organisationen in die Lage versetzten, auch Fluktuationen im Unternehmensengagement abzufedern.

Abg. **Kordula Schulz-Asche** (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN) fragt nach, ob die Schaffung solcher Strukturen in kleineren Orten nicht auch eine Aufgabe für die Industrie- und Handelskammern (IHK) sein könne.

Herr **Dr. Reinhard Lang** (UPJ) antwortet, dass dies aus seiner Sicht eigentlich keine originäre IHK-Aufgabe, sondern eine Aufgabe der Verwaltungen, der Unternehmen, der Wohlfahrtsverbände und zivilgesellschaftlichen Organisationen vor Ort sei. Einer müsse jedoch die Initiative ergreifen und als Mittler zwischen den unterschiedlichen Akteuren fungieren. Die dafür zu schaffende Struktur müsse sehr unterschiedliche Organisationen einschließen. Aus seiner Beobachtung öffneten sich in den letzten zwei Jahren auch die Kammern verstärkt für eine Mitarbeit. Viele Kammern beteiligten sich etwa an den Marktplätzen und an den Aktionstagen, die beide gut geeignete Instrumente zum Einstieg in eine Zusammenarbeit seien. Als Keimzelle für solche Mittlerstrukturen sollten jedoch primär Unternehmen, gemeinnützige Organisationen und Verwaltungen fungieren. In manchen Orten sei es gut, wenn die IHK sich beteilige, in anderen Orten sei die IHK unter Umständen nicht der geeignete Partner, weil sie andere inhaltliche Prioritäten setze.

Abg. **Sylvia Pantel** (CDU/CSU) erkundigt sich, ob nicht Unternehmen, die über eigene Ausbildungsbetriebe und Ausbildungsabteilungen verfügten, Räume für den Sprachunterricht von Flüchtlingen ab 17.00 Uhr zur Verfügung stellen könnten, wenn diese nicht mehr von ihnen genutzt würden.

Herr **Dr. Reinhard Lang** (UPJ) betont, dass viele Firmen bereit seien, beim Thema „Flüchtlinge“



mit anzupacken. Er weise jedoch darauf hin, dass die Unternehmen hierfür Strukturen und Ansprechpersonen bräuchten, die sich in Ausbildungs-, Praktikums- und Integrationsfragen auskennen und entsprechende Programme und Projekte aufbauen könnten. Darüber hinaus seien viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Unternehmen bereit, sich in der Soforthilfe für Flüchtlinge zu engagieren. Ferner könnten Unternehmen mit ihren vorhandenen Kompetenzen zivilgesellschaftliche Organisationen, die sich mit Flüchtlingen beschäftigten, auf verschiedenen Ebenen bei ihrer Arbeit unterstützen, z. B. bei der Entwicklung und Skalierung von Konzepten, bei der Entwicklung von Finanzierungsmöglichkeiten etc. UPJ erhalte derzeit sehr viele solcher Anfragen und aktiviere das gesamte UPJ-Netzwerk, um Informationen zusammenzutragen und gute Beispiele zu publizieren und weiterzugeben. Er sei davon überzeugt, dass das Thema alle Akteure im Bereich „Corporate Citizenship“ in den nächsten Jahren weiterbringen werde.

Herr **Peter Kusterer** (Initiative WIE/IBM) erklärt, er teile die von Herrn Dr. Rickert geäußerte Ansicht, dass man sich auch trauen müsse, neue Strukturen zu schaffen. Das Thema „Erlernung der deutschen Sprache“ sei bedeutsam. Es gebe aber auch andere wichtige Themen wie Unterbringung, Ausstattung oder Gesundheit. Es müsse daher gelingen, in einem großen Wurf Strukturen zu entwickeln, wo

Hilfsangebote und Nachfrage strukturiert, kategorisiert und organisiert würden und funktionierende Konzepte verbreitet würden, damit das Rad nicht überall neu erfunden werden müsse.

Der **Vorsitzende** dankt den Sachverständigen für ihre Beiträge. Er wolle noch einen Hinweis geben. Bei aller Notwendigkeit von Nachhaltigkeit und Langfristigkeit im Bereich der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit sei die Frage des Aufenthaltsstatus nicht zu unterschätzen. Man könne – jenseits der notwendigen Soforthilfe bei der Flüchtlingsunterbringung – im Prinzip erst dann zielgerichtet handeln, wenn man wisse, ob die Menschen dauerhaft in Deutschland blieben. Dann werde man gerne auch noch einmal auf die in der heutigen Sitzung angebotene Hilfe zurückkommen. Ferner werde man in den jeweiligen Fraktionen darauf hinweisen, dass es in der Unternehmerschaft viel Bereitschaft und Interesse gebe, die Integration von Flüchtlingen mit ihren Möglichkeiten und Kompetenzen zu unterstützen.

## Tagesordnungspunkt 2

### Verschiedenes

Zum Punkt „Verschiedenes“ gibt es keine Wortmeldungen.

Schluss der Sitzung: 18:43 Uhr



Willi Brase, MdB  
**Vorsitzender**



unternehmen. verbinden. gestalten

Unterausschuss  
"Bürgerschaftliches Engagement"

UA-Drs. 18/039

## Verbindungen schaffen

Kooperationen von Unternehmen, Gemeinnützigen  
und Verwaltung verbreiten und vertiefen

Unterausschuß Bürgerschaftliches Engagement des Deutschen Bundestages  
23.09.2015

# UPJ-Netzwerk für Corporate Citizenship und CSR



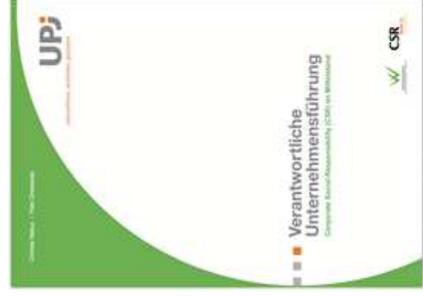
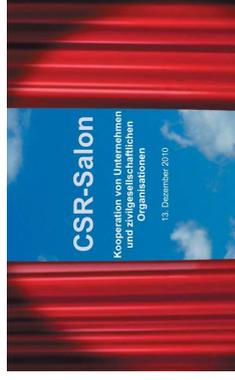
- informieren
- vernetzen
- beraten
- Projekte

- 28 gem. regionale **Mittlerorganisationen** in 15 Bundesländern
- 2 Sprecher/innen im Vorstand des UPJ e.V. (mit beratender Stimme)

- 36 **Unternehmen** unterschiedlicher Größen und Branchen
- 2 Sprecher/innen im Vorstand des UPJ e.V. (mit beratender Stimme)

## Wissens-Transfer

- Internetportal [www.upj.de](http://www.upj.de)
- Jahrestagung des UPJ-Netzwerks im Roten Rathaus in Berlin (2015: 350 Teilnehmende)
- Praxisforum gemeinnütziger regionaler Mittler in Frankfurt (Seit 2007. Qualifizierung, Konzept-Transfer. 2014: 63 TN. Unternehmen als Gastgeber)
- Newsletter (1000 Abonnenten)
- Vorträge, Workshops, Webinare, Fachtagungen
- Leitfäden, Checklisten, Beispiele für Praxis und Konzept-Transfer
- Recherchen, Studien, Expertisen (u.a. Enquete Kommission, OECD, CSR Forum)



## Kein Unternehmen agiert im luftleeren Raum

Beschäftigungsfähigkeit

Integration

Demographischer Wandel

Fachkräftemangel

Versorgung mit  
Kinderbetreuungseinrichtungen

Sozialer Zusammenhalt

Bildung

Gewalt und Intoleranz

Soziale Kompetenzen

Familienfreundlichkeit

Arbeits- und  
Ausbildungslosigkeit

Gesundheit

Soziale und kulturelle  
Infrastruktur

Eigeninitiative

Engagement

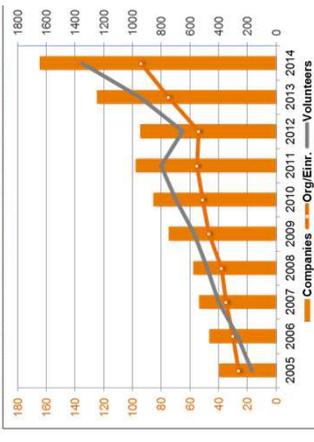
## Lokaler Aktionstag für Unternehmen und Gemeinnützige

- Ein Tag im Jahr
- Viele lokale Unternehmen mit vielen Mitarbeiter/innen in vielen Teams
- Viele konkrete Aufgaben in vielen sozialen Projekten, die dort gebraucht werden:
  - Anpacken
  - Begegnung
  - Kompetenz-Transfer

**Start:** Durch den OB

**Abschluss:** Afterwork-Party

**Leitfaden:** [www.upj.de/aktionstag](http://www.upj.de/aktionstag)



## Marktplatz für Gute Geschäfte



Ein zentraler Saal in einer deutschen Stadt

Je 30 Vertreter von Wirtschaftsunternehmen und gemeinnützigen Organisationen begegnen sich für zwei Stunden in dynamischer Atmosphäre („Speed Dating“).

Sie prüfen wechselseitig Engagementangebote und – nachfragen und treffen Vereinbarungen, die in den folgenden Wochen und Monaten realisiert werden.

Zum Marktplatzschluss wird das Engagementvolumen verkündet.

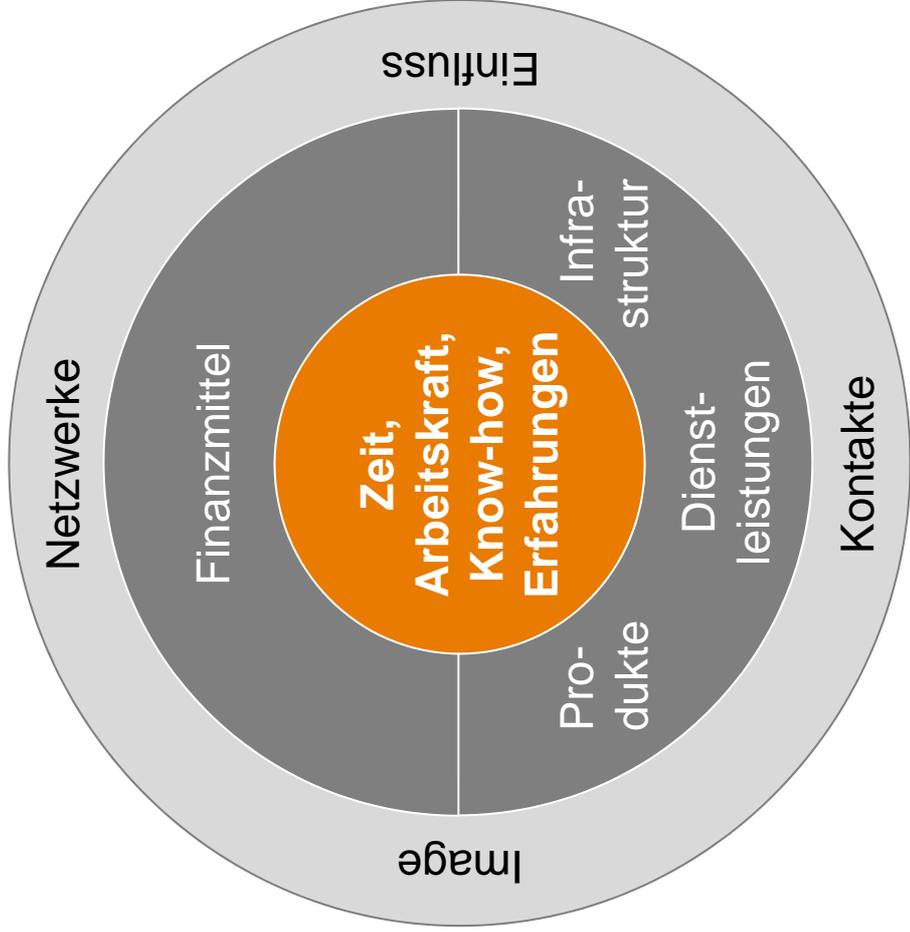
Toolbox: [www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org)

## Beratung und Umsetzung

- Strategie, Konzept
- Projektmanagement
- Rahmenbedingungen
- Vermittlung, Vorbereitung und Begleitung von Partnern im Gemeinwesen
- Software
- „Volunteering-Manager“
- Evaluation



## Mitarbeiterengagement (Corporate Volunteering)



- **Aktiv:**  
Bauen, renovieren, Umzug/  
Veranstaltung unterstützen
- **Begegnung:**  
*Einstieg:* Vorlesen, Ausflug/  
Cafébesuch begleiten  
*Längerfristig:* Mentoring,  
Betreuungs-Ergänzung
- **Kompetenz:**  
*Organisation:* IT, PR, Gestaltung,  
Text, PE, Führung, Recht, Bau,  
Finanzen, ...  
*Adressaten:*  
Bewerbungs-, Telefontraining,  
Coaching

# Erfolgsfaktor Nr. 1: Regionaler Mittler

Stiftung

Quartiersmanagement

## Lokale Freiwilligenagentur

Hochschule

Regionales Netzwerk

Lokales Bündnis

## Bürgerstiftung

## Kommunale Stelle

Kammer

Wohlfahrtsverbände

Mehrgenerationenhaus/Gemeinwesenzentrum

## Vielen Dank!

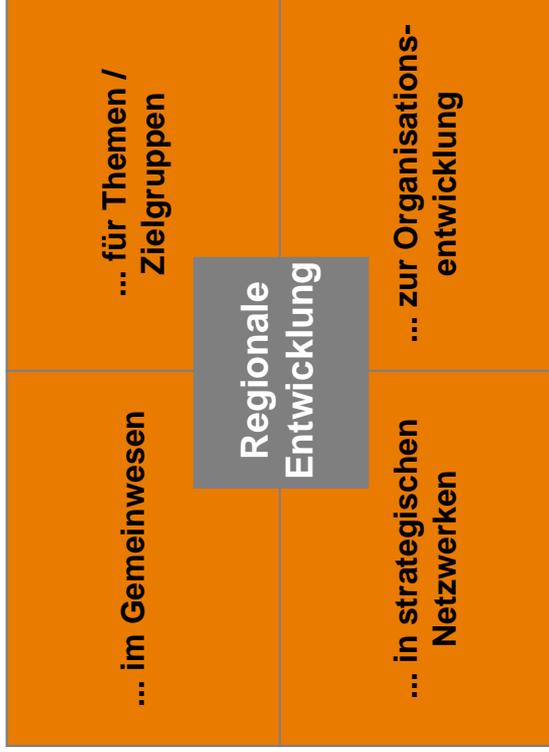
Dr. Reinhard Lang  
UPJ e.V. | Brunnenstr. 181 | 10119 Berlin  
030 2787 4060 | [reinhard.lang@upj.de](mailto:reinhard.lang@upj.de)  
[www.upj.de](http://www.upj.de) - Das Corporate Citizenship und CSR Portal  
[www.twitter.com/UPJ](http://www.twitter.com/UPJ) | [www.facebook.com/UPJde](http://www.facebook.com/UPJde)

# Unternehmensengagement initiieren ...

- Impulse geben
- Erfahrungen vermitteln
- Beispiele schaffen



- Angebote sinnvoll ergänzen
- Beiträge zu neuen Problemlösungen



- Erfahrungen austauschen
- Akteure verbinden
- Kapazitäten bündeln



- Kompetenzen erweitern
- Qualität erhöhen
- Wirksamkeit steigern



## Regionale Mittler: Leistungen, Profile, Finanzierung



### Leistungen

- Information, ÖA, Materialien
- Projekte, Vermittlung
- Erfahrungsaustausch, Vernetzung
- Beratung, Qualifizierung
- Anerkennung

### Profile

Dienstleister  
⇨ Programme

Entwicklungsagentur  
⇨ Strukturen, Impulse

Dialog-Plattform  
⇨ Vernetzung

### Geschäftsmodell

- öffentlich geförderte Infrastruktur
- Projektförderung
- interne Subvention
- Mitgliedsbeiträge
- Spenden, Beiträge
- Ehrenamt
- Honorare

# Bandbreite von Mitarbeiterengagement / Corporate Volunteering



# Corporate Social Responsibility (CSR)

Beitrag von Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung

CSR-Handlungsfelder			
<b>Markt</b>	<b>Umwelt</b>	<b>Arbeitsplatz</b>	<b>Gemeinwesen Corporate Citizenship</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lieferkette</li> <li>▪ Produktverantwortung</li> <li>▪ Faire Preisgestaltung</li> <li>▪ Verbraucherschutz</li> <li>▪ Verantwortliches Marketing</li> <li>▪ Transparenz</li> <li>▪ Ausgegrenzte Kundensegmente</li> <li>▪ Faire Partnerschaft mit Geschäftspartnern</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ressourcenverbrauch</li> <li>▪ Energieverbrauch</li> <li>▪ Abfall- und Gefahstoffmanagement</li> <li>▪ Klimaschutz</li> <li>▪ Erneuerbare Energien</li> <li>▪ Umweltauswirkungen am Standort</li> <li>▪ Umweltbewusstsein der Mitarbeiter</li> <li>▪ Umweltmanagement</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz</li> <li>▪ Work-Life-Balance</li> <li>▪ Vielfalt, Chancengleichheit, Antidiskriminierung</li> <li>▪ Personalentwicklung</li> <li>▪ Arbeitnehmerrechte, Vorschlagswesen</li> <li>▪ Faire Bezahlung, Mitarbeiterbeteiligung</li> <li>▪ Menschenrechte</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unternehmensstiftungen, -spenden, Sponsoring</li> <li>▪ Cause Related Marketing</li> <li>▪ Auftragsvergabe an NPO</li> <li>▪ Corporate Volunteering</li> <li>▪ Joint Ventures</li> <li>▪ Lobbying</li> <li>▪ Soziales Risikokapital</li> <li>▪ ...</li> </ul>
<b>Ökonomie</b>	<b>Ökologie</b>	<b>Soziales</b>	

Unterausschuss  
"Bürgerschaftliches Engagement"

UA-Drs. 18/040

# Unternehmen und Engagementförderung: PHINEOs Beitrag zu wirkungsvollem Unternehmensengagement

*Dr. Andreas Rickert, PHINEO gemeinnützige AG*

*Öffentliche Sitzung des Unterausschusses „Bürgerschaftliches Engagement“  
Berlin, 23. September 2015*

Anlage 2



PHINEO

*damit Engagement wirkt*

# PHINEOs Vision ist eine starke (Zivil-)Gesellschaft

PHINEOs Vision ist eine lebendige Zivilgesellschaft, in der „Gutes tun“ und „Gutes bewirken“ fest zusammengehören. Eine solche Zivilgesellschaft brauchen wir, um die gesellschaftlichen Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu bewältigen.

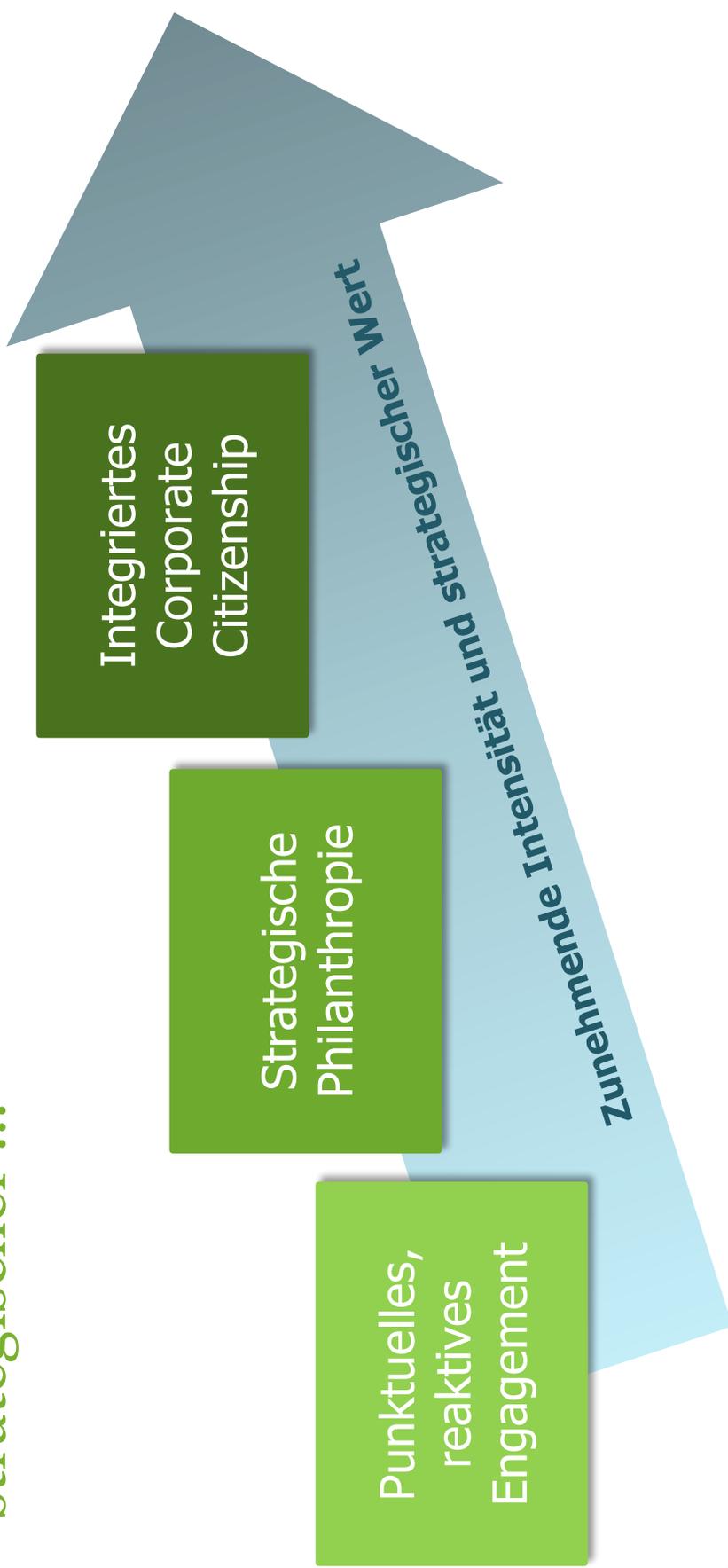
Diese Zivilgesellschaft zeichnet sich durch wirkungsorientiertes Handeln, kontinuierliches Weiterentwickeln und ein partnerschaftliches Miteinander von gemeinnützigen Organisationen, der Wirtschaft, staatlichen Akteuren und privaten Netzwerken aus. So kann sich das gemeinsame Potenzial aller Akteure für die Gesellschaft und für jeden Einzelnen voll entfalten.

Allen, die an dieser gesellschaftlichen Entwicklung mitwirken wollen, stehen dafür umfassende Informationen, Instrumente und Ressourcen zur Verfügung.

Aus PHINEOs Vision leitet sich ab, dass wir **Unternehmen motivieren und unterstützen**, sich zusammen mit NPOs und Öffentlicher Hand **wirkungsvoll für die Gesellschaft zu engagieren**

Förderung von PHINEO durch Deutsche Börse etc. Beispiel für Unternehmensengagement zur strukturellen Engagementförderung

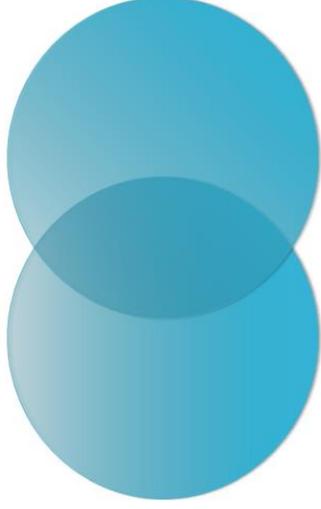
# Allgemein wird Unternehmensengagement immer strategischer ...



## ... und wirkungsvolles Unternehmensengagement integriert gesellschaftliche und unternehmerische Ziele ...

Verantwortung und wirkungsvolles Engagement von Unternehmen basieren auf einer Strategie, die ...

✓ ... einen Beitrag zu den **sozialen, ökologischen und ökonomischen Zielen der Gesellschaft** leistet...



✓ ... und zugleich das **langfristige Bestehen des Unternehmens** stärkt.

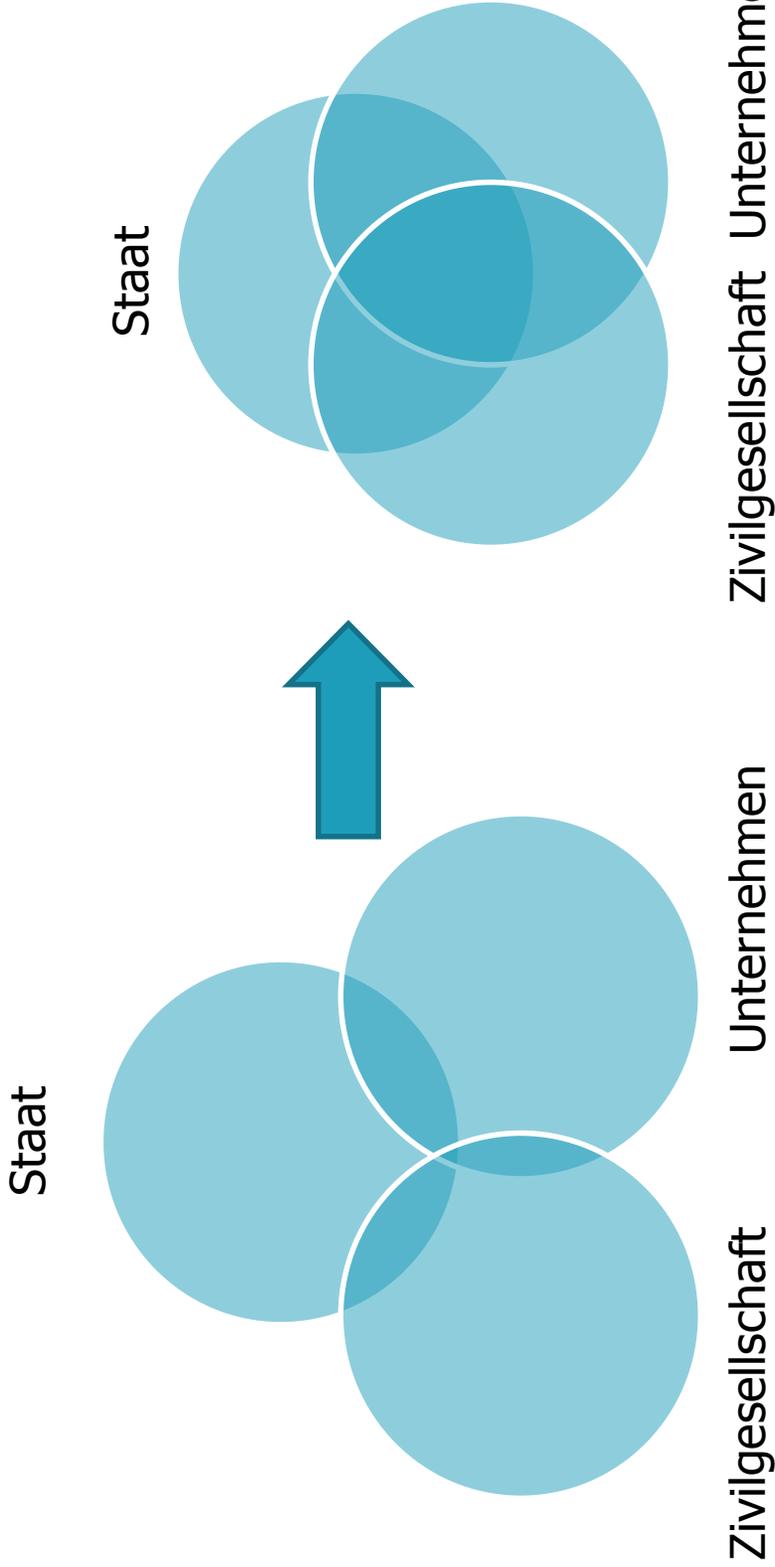
• Das langfristig erfolgreiche Bestehen von Unternehmen hängt von prosperierenden, gut funktionierenden Gesellschaften ab.

• Unternehmen können mit ihrer Expertise und Erfahrung einen Beitrag leisten, gesellschaftliche Herausforderungen effektiv und effizient zu lösen.

• Es gibt langfristige Synergien zwischen gesellschaftlichen und unternehmerischen Zielen.



... dabei wachsen die Schnittmengen zwischen Staat, Zivilgesellschaft und Unternehmen



# PHINEO agiert auf mehreren Ebenen um wirkungsvolles Unternehmensengagement zu stärken

## BEISPIELE



# PHINEOs kostenlose Toolbox für wirkungsvolles Unternehmensengagement

Ratgeberreihe und Checklisten zu Corporate Citizenship, Corporate Volunteering und Corporate Giving



Analysen von 14 Handlungsfeldern mit konkreten Förderansätzen und -lücken für Unternehmen



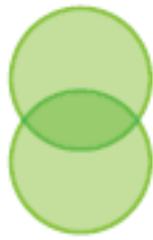
Kursbuch Wirkung – mittlerweile das ‚Standardwerk‘ zu wirkungsorientierter Steuerung



Empfehlungen von über 200 analysierten NPOs als potenzielle Kooperationspartner



# PHINEOs individuelle Beratung von Unternehmen



**Strategieentwicklung:** Wir unterstützen Soziale InvestorInnen bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer Engagement- und Nachhaltigkeitsstrategien:

- Entwicklung und Schärfung von Vision, Mission, Strategie und Zielen
- Identifikation zentraler Herausforderungen für Gesellschaft und InvestorInnen
- Analyse der bisherigen Aktivitäten und Entwicklung eines passgenauen Engagement-Profil



**Partnerschaft und Dialog:** Wir begleiten Soziale InvestorInnen dabei, erfolgreiche Partnerschaften zu initiieren und zu gestalten:

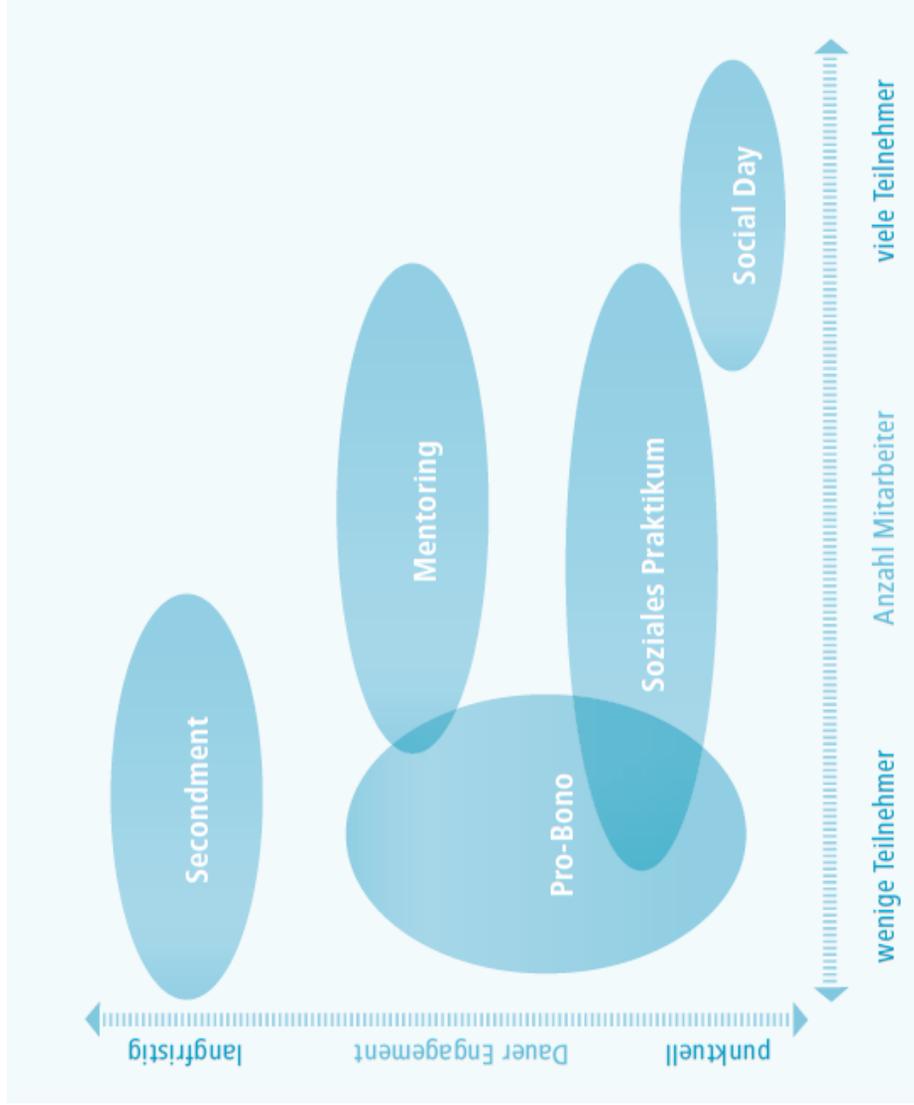
- Beratung bei der Zusammenarbeit und Vernetzung mit anderen InvestorInnen und NPOs
- Initiierung und Begleitung erfolgreicher strategischer Partnerschaften



**Wirkungsorientierung:** Wir unterstützen Soziale InvestorInnen darin, ihr Engagement wirkungsvoll zu gestalten. Dabei begleiten wir sie durch alle vier Phasen des Wirkungszyklus.

Bisher u.a. ca. die Hälfte der DAX-Konzerne unterstützt bei wirkungsvollem Engagement

# PHINEO unterstützt die bedarfsgerechte Einführung von Corporate-Volunteering-Programmen



Quelle: Gemeinsam stark – Ratgeber für wirkungsvolles Corporate Volunteering (PHINEO 2013)

# PHINEO begleitet den Aufbau von trisektoralen Programmen (Collective Impact)

Zur wirkungsvollen Umsetzung achtet PHINEO auf **5 Erfolgskriterien**:

## **Gemeinsames Verständnis von Bedarfen, Vision, Zielen und Maßnahmen**

Die AkteurInnen haben eine gemeinsame Vision für Veränderung vor Ort auf Basis einer gemeinsamen Bedarfsanalyse entwickelt. Sie haben sich auf relevante Zielgruppen und jeweils geeignete Handlungsansätze zur Lösung der Herausforderungen geeinigt.

## **Gemeinsame Wirkungsmessung**

Die gemeinsame Erhebung und der Austausch von Daten zu abgestimmten Indikatoren erzeugt Commitment und Motivation.

## **Integrierte Maßnahmen**

Die unterschiedlichen Maßnahmen der AkteurInnen sind im Rahmen einer gemeinsamen übergreifenden Wirkungslogik auf die Zielgruppen und aufeinander abgestimmt.

## **Beständiger Austausch**

Die AkteurInnen tauschen sich kontinuierlich und strukturiert zu den gemeinsamen Zielen, Maßnahmen und Ergebnissen aus, um die gemeinsamen Ziele im Blick zu behalten und die Motivation zu erhöhen.

## **Unterstützende Infrastruktur**

Eine eigenständige Organisation koordiniert und moderiert die gemeinsamen Aktivitäten der AkteurInnen.

# Empfehlungen zur Förderung von wirkungsvollem Unternehmenseengagement

- Aktive Begleitung und Förderung von **trisektoralen Ansätzen** für die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen (Beispiel Engagierte Stadt)
- **Engagementforschung** und Förderung von **Piloten für innovatives Unternehmenseengagement** (z.B. Collective Impact Ansätze) mit Ziel der anschließenden **Skalierung**
- Aufbau und Stärkung von **Services zur Befähigung zu wirkungsvollem Unternehmenseengagement** (z.B. „Kursbuch wirkungsvollen Unternehmenseengagement“)
- Ggf. Förderung einer **„Engagement-Stiftung“**





---

**Vielen Dank**

**Kontakt**

PHINEO gAG  
Dr. Andreas Rickert  
T: 030 52 00 65 200  
[andreas.rickert@phineo.org](mailto:andreas.rickert@phineo.org)

## Unternehmen und Engagementförderung

Sitzung des Unterausschusses „Bürgerschaftliches Engagement“ am 23. September 2015

*In welcher Weise unterstützt UPJ die Schaffung neuer Verbindungen zwischen Unternehmen, gemeinnützigen Organisationen und öffentlichen Verwaltungen? Durch welche Handlungsschritte wird die Umsetzung von Projekten durch das UPJ-Netzwerk konkret gefördert?*

In einem 10minütigen Eingangsstatement können nur wenige Schwerpunkte der Arbeit von UPJ für die Verbreitung und Vertiefung von Unternehmenskooperationen grob angerissen werden. Mit dieser ergänzenden Information möchten wir Ihnen einen Überblick über weitere Aktivitäten und Ergebnisse unserer Arbeit zur Verfügung stellen.

All business is local. Das gilt auch für das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen. Bei einer ganzen Reihe gesellschaftlicher Themen können neue, grenzüberschreitende Wege des gesellschaftlichen Engagements im freiwilligen Zusammenspiel von Unternehmen, gemeinnützigen Organisationen, Initiativen der Bürgergesellschaft und der öffentlichen Hand jenseits ihrer traditionellen Zuständigkeiten einen wichtigen Beitrag für bessere, zukunftsfestere Lösungen leisten - wie sich am Beispiel der Flüchtlingshilfe gerade in besonderem Maße zeigt. „Nur gemeinsam können wir eine zukunftsfähige Gesellschaft gestalten. Nur so können wir eine nachhaltige Entwicklung ermöglichen. Das heißt: Mut zu Innovationen durch soziale sektorenübergreifende Kooperationen und damit Mut zu neuen gesellschaftlichen Perspektiven“, heißt es im Berliner Aufruf des UPJ-Netzwerks.

Das heißt konkret: Das traditionelle Engagement von Unternehmen, die mit dem Spenden und Sponsern finanzieller Mittel bisher eher passiv blieben, wird erweitert durch die Betrachtung von Unternehmen als Akteuren im Gemeinwesen, die mit ihren spezifischen Interessen, Ressourcen und Kompetenzen in Kooperation mit anderen Unternehmen, Organisationen und Verwaltungen einen aktiven Beitrag zu neuen Problemlösungen leisten, die ihnen ebenso unter den Nägeln brennen, und die Zivilgesellschaft stärken und verstärken. Wenn solche „Sozialen Kooperation“ jenseits von Spenden und Sponsoring zu einem Faktor regionaler Entwicklung, mithin zum "Normalfall" in der Fläche werden sollen, müssen deren **Potenziale vor Ort entfaltet** und dafür geeignete Angebote bereit gestellt werden. Das ist gar nicht so schwer - es gibt erfolgreiche und übertragbare Konzepte, die praktische Erfahrungen vermitteln, die Akteure in allen drei Sektoren in Bewegung setzen und so neue Horizonte öffnen. Darauf kommt es an.

In diesem Feld ist der gemeinnützige **UPJ** e.V. seit 1996 aktiv. Informieren, vernetzen, beraten und die Entwicklung und Durchführung übertragbarer Projekte, von denen wir denken, dass sie die Entwicklung voran bringen können, sind die Schwerpunkte unserer Tätigkeiten für Unternehmen, gemeinnützige Organisationen, Politik und Verwaltung in Bund, Ländern und Kommunen.

*> Dabei hat UPJ im Jahr 2014 bundesweit u.a. mit 230 Unternehmen direkt zusammengearbeitet (Vernetzung, Beratung, Projekte) und im Bereich Corporate Volunteering 145 Projekte - z.T. gemeinsam mit regionalen Mittlern im UPJ-Netzwerk - (mit) entwickelt und begleitet, an denen ca. 1350 Mitarbeitende und ca. 150 gemeinnützige Organisationen an ca. 30 Standorten beteiligt waren. Mit den von UPJ durchgeführten Projekten konnten im Jahr 2014 darüber hinaus Impulse für Engagementaktivitäten von mindestens weiteren*

160 Unternehmen, 300 CV-Projekten und Unternehmenskooperationen von 150 Organisationen gegeben werden (eine erste umfassende Erhebung im UPJ-Netzwerk, die auch die Aktivitäten und Ergebnisse der mitwirkenden Unternehmen und regionalen Mittler erfasst, die nicht mit UPJ gemeinsam realisiert wurden, läuft derzeit).

In all diesen Projekten wird deutlich, dass neben der Förderung des Engagements von Unternehmen der **beachtliche Beitrag** zur Engagementförderung **durch** Unternehmen in der engagementpolitischen Debatte nach unserem Eindruck noch nicht ausreichend wahrgenommen wird. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kommen durch Corporate Volunteering Aktivitäten ihres Unternehmens und entsprechende Freistellungsregelungen zum ersten Mal mit Ehrenamt und bürgerschaftlichem Engagement in Berührung und nicht wenige bleiben dann auch in ihrer Freizeit aktiv<sup>1</sup>.

## UPJ-Netzwerk

Ziel des bundesweiten UPJ-Netzwerks ist die Förderung des Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen in Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Organisation und der öffentlichen Verwaltung (Corporate Citizenship) sowie von verantwortlicher Unternehmensführung (CSR - Corporate Social Responsibility)<sup>2</sup>.

Im UPJ-Netzwerk wirken knapp 40 größere und mittelständische **Unternehmen** mit, die durch den Austausch von Erfahrungen und gegenseitige kollegiale Unterstützung ihre Performance in den genannten Bereichen verbessern, die aber auch die Entwicklung in der Wirtschaft insgesamt voran bringen wollen (<http://www.upj.de/Unternehmensnetzwerk.55.0.html>).

Zudem haben sich im UPJ-Netzwerk über 25 **regionale Mittlerorganisationen** zusammengeschlossen - das sind eigenständige frei-gemeinnützige Organisationen und Kommunen, die mit unterschiedlichen Konzepten Unternehmenskooperationen in ihrer Region initiieren, begleiten oder selbst organisieren, und die Unternehmen auch als Ansprechpartner für die Vermittlung geeigneter Partner für ein spezifisches Engagement im Gemeinwesen zur Verfügung stehen (<http://www.upj.de/Mittlernetzwerk.110.0.html>).

Über je zwei Sprecherinnen bzw. Sprecher sind Unternehmens- und Mittlernetzwerk im **Vorstand** des UPJ e.V. vertreten und bringen die Perspektiven und Interessen des Netzwerks in die Entwicklung der Gesamtorganisation ein.

> *UPJ organisiert den vertrauensvollen Austausch über strategische Themen ebenso wie zu praktischen Alltagsfragen bei der Umsetzung und den Transfer von Konzepten und Erfahrungen: Alle Mitglieder des UPJ-Netzwerks haben eine feste Ansprechperson im UPJ-Team als HelpDesk für praktische Fragen, in einem Jahresprogramm regelmäßig Workshops, Webinare und Telefon-Beratungen mit den Mitgliedern durchgeführt. Darüber hinaus kommen alle einmal im Jahr im Rahmen ihrer Jahrestagung zu einem internen Meeting zusammen, um gemeinsame Belange im Netzwerk sowie strategische Fragen im Feld und praktische Konsequenzen zu diskutieren.*



<sup>1</sup> Diese Einschätzung basiert mangels empirischer Ergebnisse auf der Auswertung zahlreicher bundesweiter und regionaler Corporate Volunteering Projekte, die UPJ in den vergangenen Jahren begleitet hat.

<sup>2</sup> Das Engagement im Gemeinwesen wird heute allgemein als eins von vier Handlungsfeldern einer umfassenderen CSR-Strategie verstanden, mit der Unternehmen die Wahrnehmung ökonomischer, ökologischer und sozialer Verantwortung in allen Bereichen der Unternehmenstätigkeit und ihren Beitrag zu gesellschaftlicher Entwicklung praktisch gestalten: von der eigentlichen Geschäftstätigkeit, Produkten und dem Austausch mit Kunden und Zulieferern auf dem *Markt* über das Verhalten gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am *Arbeitsplatz* bis zu ökologisch relevanten Aspekten der Unternehmenstätigkeit für die *Umwelt* und dem Austausch mit Anspruchsgruppen im *Gemeinwesen*.

Auch mit **nationalen und internationalen** Akteuren ist das UPJ-Netzwerk verbunden und kann so neue Entwicklungen, Konzepte und Erfahrungen frühzeitig kennenlernen und transferieren.

**Partner** von UPJ sind econsense (das Nachhaltigkeitsnetzwerk der Deutschen Wirtschaft), Business in the Community (das größte Unternehmensnetzwerk in Europa in Großbritannien) und CSR Europe (das europäische CSR-Netzwerk in Brüssel, in dem Unternehmen und nationale Partnerorganisationen zusammengeschlossen sind).

**Mitgliedschaften:** UPJ ist Gründungsmitglied des BBE und des CSR360 Global Partner Network (einem weltweiten Verbund von CSR-Netzwerken), Mitglied im Global Compact und Organizational Stakeholder der Global Reporting Initiative.

Die langjährige Expertise und Erfahrung bringt UPJ darüber hinaus in den **politischen** Prozess ein - als Mitglied im CSR-Forum der Bundesregierung, aktuell in einer Expertenrunde zur Reflektion der Engagementstrategie des BMFSFJ, in Fach- und Hintergrundgesprächen - und kooperiert mit der Europäischen Kommission, Bundesministerien, Ländern und Kommunen.

Die Arbeit von UPJ stützt sich auf unterschiedliche **Ressourcen:** Projektförderungen öffentlicher Zuwendungsgeber (EU, Bund, Länder, Kommunen) und Stiftungen, Förderbeiträge und Spenden sowie Einnahmen aus Leistungen für Unternehmen, von denen ein festgelegter Anteil direkt in den ideellen Bereich des gemeinnützigen UPJ e.V. fließt und Angebote ermöglicht, für die keine andere Finanzierung zur Verfügung steht<sup>3</sup>.

### **Neue Kooperationen anregen und verbreiten: Praktische Erfahrungen vermitteln**

Der Schlüssel für die Verbreitung und Vertiefung von Unternehmenskooperationen **in der Fläche** liegt auf der regionalen Ebene: Hier gilt es, das Thema auf die Agenda zu setzen, die vielen mittelständischen und kleineren Unternehmen zu aktivieren, die Standortleitungen großer Unternehmen einzubinden, an praktischen Beispielen vor Ort zu zeigen, dass und wie Unternehmenskooperationen funktionieren, und möglichst vielen Unternehmen, Gemeinnützigen und kommunalen Stellen **praktische Erfahrungen** zu vermitteln - die auch ihnen üblicherweise Appetit auf Mehr machen.

Dafür gibt es insbesondere zwei erfolgreiche und einfach **übertragbare Formate**, die seit einigen Jahren in über **100 Kommunen** aus Ost und West, Stadt und Land, klein und groß erfolgreich funktionieren und mindestens 20.000 neue Kooperationen hervorgebracht haben<sup>4</sup>.

*> UPJ ist für beide Formate bundesweit Ansprechpartner und Servicestelle (per Telefon und Mail), stellt im Internet alle für die Vorbereitung und Durchführung erforderlichen Materialien, Checklisten und Vorlagen zum Download zur Verfügung (die z. T. selbst erstellt wurden), und regt mit Veranstaltungen, Vorträgen und Publikationen (potenzielle) regionale Mittler und Kommunen an, mit einem dieser einfachen, niedrighwelligen und besonders wirksamen Formate in die systematische Initiierung von Unternehmensengagement in der Region zu beginnen - was immer noch viel zu oft dem Zufall überlassen wird.*

### Lokaler Aktionstag für Unternehmen und Gemeinnützige

An einem Tag im Jahr werden möglichst viele regionale Unternehmen jeder Größe und Branche in Teams mit möglichst vielen Mitarbeiter/innen in möglichst vielen gemeinnützigen Organisationen in ihrer Stadt aktiv und arbeiten dort mit. Unternehmen und Gemeinnützige finden bei einer Projektbörse zueinander und bereiten anschließend ihr Projekt für den Aktionstag gemeinsam vor.

Der Aktionstag wird von einer Projektgruppe organisiert, in der Personen aus gemeinnützigen Organisationen, Unternehmen und kommunaler Verwaltung mitwirken, die den Aktionstag gemeinsam planen und vorbereiten, die Teilnehmenden gewinnen und



<sup>3</sup> Bis Mitte 2009 wurden mehrere UPJ-Projekte durch das BMFSFJ unterstützt; in den Jahren 2012 bis 2014 hat UPJ u.a. zwei Projekte im Rahmen des durch das BMAS geförderten Programms „CSR im Mittelstand“ durchgeführt.

<sup>4</sup> Siehe Auswertung der UPJ-Servicestelle für die Marktplatz-Methode auf [www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org)

alle dafür erforderlichen Ressourcen beschaffen. Damit ist der Aktionstag selbst schon von Anfang an ein kooperatives Projekt, in das die beteiligten Unternehmen Zeit, Wissen, finanzielle Mittel, Dienstleistungen und ihre Netzwerke einsetzen, und gewinnt auch von da her an Überzeugungskraft. Der Tag schließt mit einer After-Work-Party ab und wird von intensiver Öffentlichkeitsarbeit begleitet<sup>5</sup>.

Ein solcher Tag gemeinsam mit vielen Gleichgesinnten aus der eigenen Stadt bietet allen Beteiligten einen niedrighschwelligem und im ersten Schritt „unverbindlichen“ **Einstieg** und öffnet den Blick für dessen Potenziale, weil allen Beteiligten **konkrete Erfahrungen** im Miteinander vermittelt werden. Ein solcher Tag macht aber auch auf die Möglichkeiten von Unternehmenskooperationen in der Region aufmerksam, wenn es nicht bei einer einmaligen Aktion bleibt, sondern eine **lokale „Marke“** aufgebaut und der Aktionstag jedes Jahr erneut mit immer mehr engagierten Unternehmen und Organisationen durchgeführt wird.<sup>6</sup>

### Gute Geschäfte: Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige

Nach diesem Prinzip funktionieren auch die Marktplätze für „Gute Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen: Lokale Veranstaltungen für maximal zwei Stunden, bei denen einmal im Jahr in einer netten und informellen Atmosphäre konkrete gemeinsame Aktivitäten von Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen und Einrichtungen zur Verbesserung und Belebung des Gemeinwesens vereinbart - und anschließend umgesetzt werden. Auf dem Marktplatz kommt dieses Engagement für ein besseres Zusammenleben in der Kommune zusammen, konkrete Vorhaben werden "gematcht". Was der eine übrig hat oder geben möchte, können andere gut gebrauchen: Helfende Hände, Wissen und Kenntnisse, Gelegenheiten und Kontakte, Hilfsmittel und Logistik. **Oberste Regel:** Es darf über alles gesprochen werden, nur nicht über Geld. Dieser Rahmen setzt Phantasie frei und vermittelt interessante Begegnungen zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen, bei denen nicht selten spontan ganz neue Ideen entstehen.

Auch der Marktplatz wird von einem Vorbereitungs-Komitee organisiert, in dem engagierte Personen aus Unternehmen, gemeinnützigen Organisationen und der Stadtverwaltung mitwirken, die die Idee in ihren jeweiligen Netzwerken verbreiten - und ihren Marktplatz **jährlich wiederholen**.

Initiiert und nach Deutschland übertragen wurde die Marktplatzmethode von der Bertelsmann Stiftung, die UPJ bis Mitte 2014 für Service und Verbreitung der Marktplatz-Methode gefördert hat (seitdem bietet UPJ den Service aus eigener Kraft an). Begleitet wird UPJ dabei vom „Beirat Gute Geschäfte“, in dem die Bertelsmann Stiftung und die Unternehmen Generali, KPMG und RWE mitwirken.



### Engagement anerkennen, Qualität auszeichnen

Ebenfalls zur Verbreitung, aber auch zur Weiterentwicklung von Unternehmens-Engagement können regionale Auszeichnungen dienen, die jedoch am besten erst in einem zweiten Schritt auf bereits bestehende Corporate Citizenship Aktivitäten in der Region aufbauen und ein bestimmtes **Engagement-„Level“** definieren, das nachweislich erreicht werden muss, um die Auszeichnung zu erhalten.

*> Mit der „Goldenen Lilie“ und den „European Employee Volunteering Awards“ hat UPJ ein jeweils übertragbares regionales und ein überregionales System (mit)entwickelt.*

*Die Goldene Lilie wird seit 2010 jährlich durch den Sozialdezernenten der Landeshauptstadt Wiesbaden an besonders engagierte Unternehmen in der Stadt verliehen, nachdem eine Jury aus Kommune, Kammern, Hochschule, Bürgerstiftung, Unternehmen und UPJ alle Bewerbungen geprüft und bewertet hat.*

*Die European Employee Volunteering Awards wurden 2011 gemeinsam mit CSR-Netzwerken in 22 Ländern zunächst national und dann unter den nationalen Siegern europaweit vergeben. Der Wettbewerb hat Unternehmen ausgezeichnet, die bürgerschaftli-*



<sup>5</sup> Leitfaden zur Organisation eines Lokalen Aktionstages: [www.upj.de/aktionstag](http://www.upj.de/aktionstag)

<sup>6</sup> In Wiesbaden hat sich die Beteiligung von Unternehmen von knapp 40 im Jahr 2005 zu einer ganzen Aktionswoche entwickelt, in der 2014 über 1300 Mitarbeiter/innen aus 150 Unternehmen in 130 Projekten von 95 Organisationen und Einrichtungen aktiv waren: <http://www.wiesbaden.de/leben-in-wiesbaden/gesellschaft/buergerengagement-ehrenamt/wiesbaden-engagiert.php>

ches Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern. Zudem wurden öffentliche Verwaltungen prämiert, die das Engagement von Unternehmensmitarbeiterinnen und -mitarbeitern auf lokaler und regionaler Ebene fördern<sup>7</sup>.

## Erfolgsfaktor Nr. 1: Regionale Infrastrukturen und Kompetenzen

Zur Verbreitung und Vertiefung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen sowie für die Herstellung fachlich orientierter Kooperationen braucht es regional verankerte „Kümmerer“, Geburtshelfer, Übersetzer, Brückenbauer, Grenzgänger - Protagonisten im Gemeinwesen, die Begegnungen zwischen den einander nach wie vor fremden „Welten“ organisieren und für die Zielgruppen Unternehmen, gemeinnützige Organisationen, Verbände, Politik und Verwaltung in der Region Informationen bereitstellen, qualifizieren, beraten, vermitteln, vernetzen, praktische Impulse geben, Unternehmenskooperationen initiieren und begleiten.



Diese neue Aufgabe wird wahrgenommen von einer wachsenden Zahl gemeinnütziger Bürgerstiftungen, Freiwilligenagenturen, regionalen Gliederungen der Wohlfahrtsverbände, Mehrgenerationenhäuser, Nachbarschaftsheimen, Quartiersmanagement-Einrichtungen, Agenda-Gruppen, Stiftungen, von freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe, regionalen Bündnissen und Netzwerken, aber auch von kommunalen Stellen, die in den vergangenen Jahren mit viel Energie und Engagement damit begonnen haben, als Erweiterung ihrer bisherigen sozialraumbezogenen Arbeit die Aufgabe eines **regionalen „Mittlers“** für Unternehmenskooperationen wahrzunehmen.

> UPJ hat diese Entwicklung in den vergangenen Jahren intensiv begleitet und mit voran gebracht - basierend auf langjährigen praktischen Erfahrungen als Mittler sowohl regional im Umfeld der beiden Standorte (Berlin und Frankfurt), vor allem aber bundesweit. Insbesondere bundesweite Projekte an mehreren Standorten im Auftrag von Unternehmen führt UPJ gemeinsam mit regionalen Mittlern durch, die für das spezifische Unternehmensengagement geeignete Partner am Standort mit einem tatsächlichen Bedarf recherchieren und die Kooperationspartner vor Ort begleiten. Viele der aktiven regionalen Mittlerorganisationen haben in solchen Projekten zum ersten Mal Erfahrungen mit dieser Rolle gemacht, dabei ihr „Handwerk“ gelernt, Geschäftsmodelle entwickelt und anschließend ein eigenständiges Leistungsangebot in ihrer Region aufgebaut.

> UPJ unterstützt diesen Prozess durch den Austausch im Mittlernetzwerk und regelmäßige Impulse für Konzepte, Geschäftsmodelle, Selbstverständnis, Qualität, etc. Zwei weitere mittlerweile etablierte Angebote zur Entwicklung regionaler Strukturen und Kompetenzen sind das „Praxisforum gemeinnütziger Mittler“ und die Qualifizierungsreihe zum Thema Unternehmenskooperationen „Gute Sache“ für die Zielgruppe gemeinnützige Organisationen:

### Konzepte weitergeben: Praxisforum gemeinnütziger Mittler für Corporate Citizenship

Diese bundesweite Veranstaltung in Frankfurt/Main ist die erste (und bislang immer noch einzige) Plattform für die Qualifizierung und das Community-Building gemeinnütziger Mittlerorganisationen in Deutschland. UPJ führt das Praxisforum seit 2007 jährlich durch und bietet damit einen einfach zugänglichen Ort für den offenen praxisorientierten Erfahrungsaustausch und **Konzept-Transfer**, für gegenseitige kollegiale Unterstützung sowie einen

<sup>7</sup> <http://die-goldene-lilie.de/> | <http://bit.ly/1OZLLDc>

Anlaufpunkt für solche Organisationen aus dem o.g. Spektrum, die als regionaler Mittler aktiv werden wollen. Damit wird ein wichtiger infrastruktureller Beitrag zur **Qualifizierung der Mittlertätigkeit** für die Entwicklung von Angebotsprofilen, Geschäftsmodellen, Methoden- und Managementkompetenz wie zur Bildung eines professionellen Selbstverständnisses in der „Community“ von Mittlerorganisationen - und damit zur Verbreitung und Vertiefung von Corporate Citizenship geleistet.

Das Praxisforum hat eher Werkstatt-, keinen Fortbildungscharakter, die vorbereiteten Inputs kommen von erfahrenen Praktikerinnen und Praktikern (beim letzten Praxisforum waren 65 Personen angemeldet). Da der Erfahrungsaustausch im Mittelpunkt steht werden in der Regel keine Honorare bezahlt, ein Teilnahmebeitrag wird nicht erhoben, um allen (z.T. prekär finanzierten) Mittelern eine Teilnahme zu ermöglichen. Als Gastgeber wird jeweils ein engagiertes Unternehmen gewonnen. Das Format wurde im Rahmen des letzten vom BMFSFJ geförderten Projekts entwickelt und seitdem v.a. aus eigener Kraft weiter geführt<sup>88</sup>.

### Zivilgesellschaftliche Organisationen qualifizieren: Gute Sache

Für die Verbreitung und Vertiefung fachlich ausgewiesener Unternehmenskooperationen braucht es nicht nur regionale Mittlerstrukturen, sondern auch qualifizierte Kooperationspartner in der Zivilgesellschaft - gemeinnützige Organisationen, die die Unternehmen mit machbaren Angeboten für ein **verlässliches und fachlich eingebundenes** Engagement „herausfordern“ und erkannt haben, dass sie an Stelle der bisherigen Fixierung auf Ressourcen **eigene fachliche Zielsetzungen** für die Kooperation mit Unternehmen entwickeln müssen. Solchermaßen qualifizierte Organisationen sind u.E. einer der größten **Hebel** für die Verbreitung, vor allem aber für die Weiterentwicklung qualifizierter und kalkulierbarer Unternehmenskooperationen. Bereits eine überschaubare Anzahl solcher Projekte kann nach unserer Einschätzung regionale Signalwirkung haben.



Einen entsprechenden **Perspektivwechsel** herbeizuführen und **regionale Strukturen zu stärken** ist das Ziel von „Gute Sache“ - einer regionalen Qualifizierungsreihe zum Thema Unternehmenskooperationen für die Zielgruppe gemeinnützige Organisationen<sup>89</sup>. Die 10monatige Reihe besteht aus drei halbtägigen Workshops, einem verpflichtenden Praxisprojekt mit einem Unternehmen der Region, in dem das erworbene Wissen erprobt wird, zwei Workshops zur Begleitung bei der Entwicklung und Durchführung dieses Projekts, einer Auftakt- und einer Abschlussveranstaltung, bei der die durchgeführten Kooperationsprojekte gemeinsam mit den Unternehmen öffentlich vorgestellt werden. An Gute Sache nehmen jeweils zwei Personen pro Organisation verpflichtend teil, die pro Teilnehmer/in einen Beitrag von jeweils 100€ bezahlt.

Gute Sache wird seit 2012 vor Ort durchgeführt von regionalen Partnern (gemeinnützige Mittlerorganisationen, kommunale Stellen), die von UPJ das komplette Curriculum, alle erforderlichen Materialien, ausgewählte Trainer/innen sowie eine Einführung und eine Begleitung bei der Durchführung erhalten. Die dafür erforderlichen Ressourcen erhalten die Regionalpartner von **regionalen Förderern** (Unternehmen, Stiftungen, Kommunen, Wohlfahrtsverbände, Land), die damit auch ihre regionale Infrastruktur stärken (allein in den letzten beiden Durchgängen konnten insgesamt 120.000€ für die regionale Durchführung an 12 Standorten aktiviert werden).

Finanziert wird Gute Sache darüber hinaus von einem **Beirat** (Bertelsmann Stiftung, Generali, KPMG, RWE, SAP, MFKJKS des Landes NRW und UPJ), der die Reihe komplett entwickelt und erprobt hat, nach wie vor begleitet und einen Teil der Aufgaben von UPJ für Koordination, Begleitung und Weiterentwicklung fördert. Ende 2015 werden 20 Durchgänge für 160 NPO mit 15 verschiedenen Regionalpartnern und 18 verschiedenen regionalen Förderern stattgefunden haben.

<sup>88</sup> Das kommende Praxisforum am 19. November wird erneut durch das BMFSFJ unterstützt.

<sup>89</sup> Vorbild von Gute Sache ist die Qualifizierung „Goede Zaken“ der Stichting Doen in den Niederlanden.

## Unternehmen bei der Entwicklung und Durchführung unterstützen

Auch die in den Unternehmen operativ verantwortlichen Personen brauchen **Anregungen und Unterstützung** bei der Weiterentwicklung und Durchführung ihrer Programme und Projekte. UPJ tut dies seit vielen Jahren im Rahmen von Beratungen, durch die Organisation von Workshops und Erfahrungsaustauschen mit anderen Unternehmen, Mittlern und zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie bei der Entwicklung von Projekten, Programmen und deren Durchführung im Auftrag von Unternehmen.

- > In den letzten drei Jahren wurden allein 80 mittelständische Unternehmen in 8 Regionen in jeweils neun Tagesveranstaltungen bei der strategischen Entwicklung ihres gesellschaftlichen Engagements qualifiziert und beraten<sup>10</sup>.
- > Eine Möglichkeit, eigene Kompetenzen weiterzuentwickeln, besteht bei der Unterstützung von Innovationen - wie bspw. bei der Unterstützung von SAP bei der Anbahnung der Zusammenarbeit mit „social impact Lab“ (Stipendien für Sozialunternehmen, Coaching durch SAP-Mitarbeiter/innen) und bei der Übertragung und Erprobung von „Social Sabbaticals“ auf regionaler Ebene, bei denen speziell zusammengestellte Mitarbeiter/innen-Teams als Coaches und Berater/innen Gemeinnützigen bei Organisationsentwicklungs-Aufgaben helfen.
- > Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Unterstützung von Unternehmen bei der Entwicklung und Durchführung bundesweiter Corporate Volunteering Programme (siehe die Angaben auf S.1) z.B. für Ergo, Generali, KPMG, Telefónica mit der Vermittlung geeigneter Partner, Projektmanagement oder einer speziell entwickelten Software, die das Management größerer Projekte effektiv unterstützt und den gemeinnützigen Partnern eine Plattform für die Darstellung ihrer Projekte für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Unternehmen bietet („Volunteering Manager“).

## Mitarbeiterengagement (Corporate Volunteering)

Das wirksamste Instrument, mit dem Engagement in und durch Unternehmen gefördert werden kann, das sie zugleich wirksam mit ihrem Umfeld verbindet und ins Unternehmen hinein wirkt - in Deutschland aber immer noch weiterer Verbreitung bedarf - ist das Mitarbeiterengagement (Corporate Volunteering).

Dabei setzen Unternehmen üblicherweise auch weitere Ressourcen ein, wie bspw. Finanzmittel für die Deckung von Kosten, die unmittelbar mit einem Corporate Volunteering Einsatz verbunden sind (z.B. Material- und Verpflegungskosten bei einem Teameinsatz in einer NPO - siehe Abbildung).

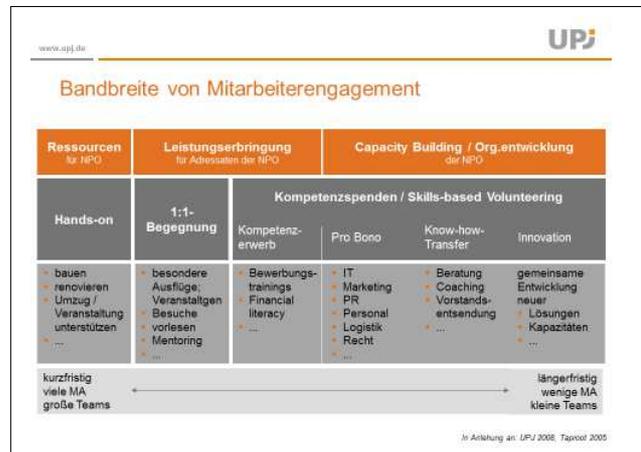
Drei **Projekt-Formate** haben sich etabliert (siehe Abbildung), die die Bandbreite an Bedarfen in gemeinnützigen Organisationen ebenso abbilden, wie die Bandbreite an Motiven und Wünschen engagierter Mitarbeiter/innen, sich einzubringen:

- **Aktivprojekte:** Im Mittelpunkt steht der Einsatz von Arbeitskraft ohne besondere Fachkenntnisse, z.B. bei Bau-/Renovierungsaufgaben, der Unterstützung eines Stadtteilstestes u.ä.
- **Begegnungsprojekte:** Im Mittelpunkt steht die Begegnung mit den Adressaten einer Organisation und die Eröffnung zusätzlicher Gelegenheiten bspw. für informelles Lernen, die hauptamtlich erbrachte Leistungen sinnvoll ergänzen - sinnfälliger bei Mentoring- oder Patenschaftsprojekten.



<sup>10</sup> Dabei wurden zugleich regionale Mittler für CSR-Themen - die von ihren Kooperationspartnern vor Ort für die strategische Weiterentwicklung ihrer Aktivitäten gefordert werden - qualifiziert.

- Stark im Kommen sind derzeit Kompetenzprojekte, bei denen der Einsatz von betrieblichem Fachwissen/Expertise des Unternehmens für eine Organisation und/oder für deren Adressaten im Mittelpunkt steht - wie z.B.
  - „Social Sabbaticals“ einer wachsenden Zahl v.a. größerer Unternehmen zur Unterstützung der Organisationsentwicklung von Gemeinnützigen (s.o.);
  - „Kulturpaten“-Projekten, in denen v.a. Mittelständler pro bono für kulturelle Einrichtungen aktiv werden<sup>11</sup>;
  - das von UPJ gemeinsam mit zwei Unternehmen nach einem niederländischen Vorbild entwickelte Format „Nachtschicht“: Kreativ-Unternehmen erledigen in einer Nachtschicht konkrete Kommunikations- und Gestaltungsaufgaben gemeinnütziger Organisationen, damit diese ihre Arbeit besser machen und besser öffentlich darstellen können<sup>12</sup>;
  - zunehmenden Trainings vor allem im Bereich der Berufsorientierung und Arbeitsmarkt-Einmündung durch spezielle Mitarbeiter/innen und Führungskräfte engagierter Unternehmen.



### Der nächste Schritt: Verlässlichkeit, Fachlichkeit, Bündelung

Eine spezielle Herausforderung für die Weiterentwicklung eines wirksamen Unternehmensengagements sind die Verlässlichkeit von Engagement-Angeboten und deren fachliche Einbindung und Begleitung. Dafür muss in der nächsten Entwicklungsphase der Transfer von ersten, kurzfristigeren, besonders für den Einstieg geeigneten Projekten hin zu längerfristigen Programmen und Strukturen angegangen werden - ohne die Unternehmen vor Ort durch zu hohe Anforderungen zu überfordern, und *dennoch* Verlässlichkeit und fachliche Einbindung sicherzustellen.

> Ein Beispiel, wie dieser Spagat gelingen kann - und regelmäßig viele regionale Unternehmen in einer **verlässlichen Struktur** zu einer Erweiterung ihres Engagements motiviert werden können, ist das von UPJ entwickelte und seit 2009 von der Stadt Wiesbaden durchgeführte Programm „WiesPaten“: 14-18 regionale Unternehmen übernehmen für ein Jahr jeweils eine Patenschaft für eine Gruppe von Schülerinnen und Schülern mit Migrationshintergrund, die freiwillig an einem Förderunterricht teilnehmen. Die Unternehmen verpflichten sich, mit „ihrer“ Gruppe drei Dinge zu tun, die den Förderunterricht durch weitere Angebote für **Bildung und Integration** sinnvoll ergänzen: a) Kennenlern-Nachmittage im Unternehmen und in der Schule gestalten, b) gemeinsam aktiv werden und sich gemeinsam in einer sozialen Einrichtung engagieren sowie zusammen ins Theater, Kino, zum Fußball oder Schlittschuhlaufen gehen, c) zusammen feiern bei einem jährlichen Dankeschön-Fest, bei dem sich der Sozialdezernent für das Engagement bei allen Beteiligten bedankt und das von einem 5-Sterne-Hotel ausgerichtet wird (ein Ambiente, in dem weder die Schüler/innen noch ihre Familien jemals waren). Für die Koordination dieser Angebote bezahlen die Unternehmen einen Beitrag von 2.500€, von denen auch ein Teil der Kosten für den Förderunterricht finanziert werden kann (den Rest trägt die Stadt)<sup>13</sup>.

> Ein wirksamer Beitrag engagierter Unternehmen zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problemlagen kann nur gelingen, wenn **Kapazitäten und Kompetenzen gebündelt** und die Zusammenarbeit mit Partnern aus Zivilgesellschaft und Staat in kooperativen Projekten gesucht wird. Regionalen Netzwerken kommt hier eine wachsende Bedeutung zu. Ein Beispiel ist der von UPJ gemeinsam mit dem Landesjugendhilfeausschuss und Unternehmen

<sup>11</sup> z.B. <http://leipzigerkulturpaten.de/>

<sup>12</sup> <http://www.nachtschicht-berlin.de/> - das Format wird derzeit nach Nürnberg übertragen

<sup>13</sup> Seit 2015 wird WiesPaten um einen 4. Baustein internationaler Begegnung in einer Partnerstadt erweitert.

initiierte und seit über 10 Jahren koordinierte „Runde Tisch Jugend und Wirtschaft“ im Land Brandenburg - ein Praxisnetzwerk und Plattform engagierter Brandenburger Unternehmen, die mit exemplarischen Projekten in ihrem jeweiligen Umfeld Impulse für neue soziale Kooperationen geben und damit Unternehmen und junge Menschen aktivieren, gemeinsam etwas für sich und ihre Region zu tun<sup>14</sup>. In mehreren Fokusgruppen sind jeweils mehrere Unternehmen für ein gemeinsam identifiziertes Thema aktiv: Soziales Lernen von Auszubildenden entwickeln und Einsätze in sozialen Organisationen von zwei Tagen bis zwei Wochen fest in die Ausbildung integrieren; mit gemeinsamen Engagements von Schüler/innen und Mitarbeiter/innen in einer gemeinnützigen Organisation bürgerschaftliches Engagement in die Schule tragen; regionale Bildungsnetzwerke vor allem am Übergang Schule-Beruf aufbauen; Bürgerstiftungen als wichtige Infrastruktur und Plattform gründen; mit Marktplätzen und Aktionstagen Impulse auf der lokalen Ebene geben.

## Wissens-Transfer

Das Wissen und die praktischen Erfahrungen aus der Vernetzungsarbeit, aus der Entwicklung und Durchführung von Projekten, der Zusammenarbeit mit Mittlerorganisationen sowie aus der Beratung und Unterstützung von Unternehmen und dem Austausch mit Kammern, Verbänden, Politik, Verwaltung und Wissenschaft wird von UPJ regelmäßig systematisiert, in praxisorientierten **Leitfäden** aufbereitet und in **Fachveranstaltungen** zur Diskussion gestellt - wie z.B. mit der ersten internationalen Konferenz in Deutschland zu Skills-based Volunteering in Berlin 2014 oder Arbeitspapieren bspw. zu Freistellungsregelungen und rechtliche Rahmenbedingungen von Corporate Volunteering.

Informationen aus dem UPJ-Netzwerk sowie Nachrichten, neue Entwicklungen, relevante Veranstaltungen, Arbeitshilfen, Kontakte und gute Beispiele zu allen Facetten von Corporate Citizenship und CSR, national und international, werden regelmäßig auf der Internetseite [www.upj.de](http://www.upj.de) sowie in einem **Newsletter** publiziert.

Mit der **Jahrestagung** im Roten Rathaus in Berlin bietet das UPJ-Netzwerk schließlich eine ideale Plattform für Wissens-Transfer und Austausch über neue Entwicklungen, aktuelle Konzepte und das „Wie?“ und das „Wohin?“ von Corporate Citizenship, Corporate Volunteering und CSR insgesamt. Die Jahrestagung bringt wichtige Protagonist/innen im Feld zusammen, schafft Identität und direkte Kontakte in einer sympathischen, motivierenden Atmosphäre mit hoher fachlicher Qualität. Die Möglichkeiten zur kollegialen Vernetzung haben zuletzt 350 Expertinnen, Praktiker und Verantwortliche aus Unternehmen, regionalen Mittlern, gemeinnützigen Organisationen, aus Bund, Ländern und Kommunen, Politik, Wissenschaft, Netzwerken, Verbänden und Medien geschätzt. Finanziert wird die Jahrestagung durch TN-Beiträge und zu einem erheblichen Teil von Mitgliedern des UPJ-Netzwerks sowie weiteren Unterstützern (die nächste Jahrestagung findet am 3. März 2016 in Berlin statt).



Kontakt: [www.upj.de](http://www.upj.de) | [reinhard.lang@upj.de](mailto:reinhard.lang@upj.de) | 030 2787 4060

<sup>14</sup> Schirmherr des Runden Tisches ist der Ministerpräsident des Landes Brandenburg; für die Koordination erhält UPJ eine Förderung durch das MBJS.