

PARTNER- SCHAFTEN MIT VERANT- WORTUNG

Wie wirtschaftliche Unternehmen und gemeinnützige Organisationen erfolgreich zusammenarbeiten.

MARIANA CHRISTEN JAKOB UND NINA BLASER (HRSG.)

PARTNERSCHAFTEN MIT VERANTWORTUNG

Wie wirtschaftliche Unternehmen und gemeinnützige
Organisationen erfolgreich zusammenarbeiten.

MARIANA CHRISTEN JAKOB UND NINA BLASER (HRSG.)

INHALT

VORWORT

- 04 **VORWORT**
Hochschule Luzern
Walter Schmid und Xaver Büeler
- 05 **VORWORT DER HERAUSGEBERINNEN**
Hochschule Luzern
Mariana Christen Jakob und Nina Blaser
- ## 01 NEUE PARTNERSCHAFTEN
- 09 **ZUSAMMEN SIND WIR STÄRKER**
Schweizerisches Rotes Kreuz
Annemarie Huber-Hotz
- 10 **SOZIALES ENGAGEMENT UND CSR**
Hochschule Luzern
Mariana Christen Jakob
- 16 **DIE «NEUE» PARTNERSCHAFT**
Hochschule Luzern
Mariana Christen Jakob
- 22 **SOZIALES ENGAGEMENT MIT WIRKUNG**
Hochschule Luzern/Bertelsmann Stiftung
Mariana Christen Jakob und Birgit Riess

02 ERFAHRUNGEN MIT KOOPERATIONEN

- 29 **ERFOLGREICHE PARTNERSCHAFTEN BEDEUTEN ARBEIT**
Hochschule Luzern
Nina Blaser
- 30 **GEMEINSAM FÜR NEUE JOBPERSPEKTIVEN**
Schweizerisches Arbeiterhilfswerk/
Credit Suisse
Zahra Darvishi und Felix Föhn
- 34 **MONEY MATTERS – SCHULDEN AUCH!**
Aduno/Caritas Schweiz/Pro Juventute
Bettina Freihofer Estrada und Dunja Taleb
- 40 **DIE STÄRKE GEGENSEITIGEN RESPEKTS**
UBS/Young Enterprise Switzerland
Nicole Heim und Manuela Pauli
- 44 **FREIWILLIG, ABER NICHT GRATIS**
Kinderdorf Pestalozzi
Marc Wilmes
- 47 **BEWEGUNG FÜR ZUFRIEDENE KUNDEN**
Migros Luzern/IG Arbeit
Marc Pfister und Andreas Balsiger
- 50 **WENN LEBENSMITTEL WELTEN VERBINDEN**
Tischlein deck dich/Howeg
Caroline Schneider
- 54 **ZWEI PARTNER – EIN GEWINN**
Allianz Suisse/Schweizerisches Rotes Kreuz
Lukas Sallmann und Hans-Peter Nehmer

03 REGIONALE KOOPERATIONEN

- 59 **GEMEINSAM FÜR EINE INTAKTE GESELLSCHAFT**
Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz
Reto Abächerli
- 60 **INVESTITION IN DIE REGION**
Bertelsmann Stiftung
Birgit Riess
- 66 **RESSOURCEN SINNVOLL BÜNDELN**
Netzwerk engagierter Unternehmen und
gemeinnütziger Mittlerorganisationen (UPJ)
Reinhard Lang
- 72 **BAUSTEINE FÜR ERFOLGREICHE PARTNERSCHAFTEN**
Hochschule Luzern/UPJ
Mariana Christen Jakob und Reinhard Lang
- 78 **KOOPERATIONSPULSE IN DER ZENTRALSCHWEIZ**
Hochschule Luzern
Désirée Renggli und Nina Blaser

04 BEST PRACTICE

- 85 **WER WAGT, GEWINNT**
IG Arbeit/Collano Holding AG
Marc Pfister und Helene Sidler
- 86 **VORBILDICHE KOOPERATIONEN – EINE AUSWAHL**
Hochschule Luzern
Nina Blaser
- 88 WWF SCHWEIZ UND ZÜRCHER KANTONALBANK
- 89 GATE GOURMET UND VEREIN FÜR
SOZIALPSYCHIATRIE ZÜRICH UNTERLAND
- 90 AOZ UND EINKAUFSZENTRUM LETZIPARK
- 91 DIE SOZIALCHARTA DER SCHMID GRUPPE
- 92 BSG AG UND NETZWERK BIELERSEE
- 93 CFG SA, MICROSENS SA UND FONDATION LE RELAIS
- 94 COLLANO GRUPPE UND STIFTUNG BRÄNDI
- 95 GE MONEY BANK UND DIVERSE EINRICHTUNGEN
FÜR KINDER UND JUGENDLICHE
- 96 KNECHT & MÜLLER UND STIFTUNG BERGWALDPROJEKT
SCHWEIZ
- 97 PARTAGE, ALIGRO, COOP, MANOR, MIGROS
UND PROCTER & GAMBLE
- 98 LUKB UND STIFTUNG ZUR WIEDERBELEBUNG VON CES
- 99 RETRAITES POPULAIRES UND PARC NATUREL
RÉGIONAL JURA VAUDOIS
- 100 ERNST SCHWEIZER AG UND FÖRDERVEREIN COCOMO
- 101 CARDINALE PEINTURE SA UND INSTITUTION LE REPUIS
- 102 HEINEKEN SWITZERLAND UND HOSANG'SCHE
STIFTUNG PLANKIS
- 103 SCHINDLER AUFZÜGE UND VERSCHIEDENE PARTNER
- 104 ADECCO UND ORIF
- 105 HSBC PRIVATE BANK SA UND PRO NATURA GENÈVE
- 106 CARITAS SCHWEIZ UND ETLICHE PARTNER AUS
LEBENSMITTELINDUSTRIE UND -HANDEL
- 107 COMPISTERNLI-KLUB UND MICROSOFT (SCHWEIZ)
- 108 PROCAP SCHWEIZ UND DIVERSE PARTNER
- 109 FONDATION SWITCHER UND
KANTONSSCHULE FREUDENBERG
- 110 SOS-KINDERDORF UND FLUGGESELLSCHAFT SWISS
- 111 WWF SCHWEIZ UND COOP
- 112 SWISSCOM AG UND SCHWEIZER GLÜCKSKETTE
- 113 SCHWEIZER TAFEL UND CREDIT SUISSE, COOP, ERNST GÖHNER
STIFTUNG, SCHINDLER UND SIKA
- 114 L'ORÉAL SCHWEIZ, ARABELLE, EMMAÛS GENÈVE, VOIE F,
BIRKE-HUUS, CARITAS ZÜRICH UND LINDENBAUM
- 115 HELVETAS SWISS INTERCOOPERATION UND
COOP-TOCHTER CHOCOLATS HALBA
- 116 CHIQUITA, MIGROS, GIZ UND RAINFOREST ALLIANCE
- 117 AQUAVERDE UND FREESTUDIOS AG

05 MITTLER- ORGANISATIONEN

- 119 **UNTERSTÜTZUNG IN DER ANFANGSPHASE**
Hochschule Luzern
Nina Blaser
- 120 **SICH BESSER KENNEN UND VERSTEHEN**
Stiftung Philiass
*Bettina Ferdman Guerrier, Daniel Wiener und
Marco Grossmann*
- 124 **UNTERNEHMEN MIT VERANTWORTUNG**
Hochschule Luzern
Mariana Christen Jakob und Werner Riedweg
- 130 **DAS PASSENDE BUSINESSMODELL**
Hochschule Luzern
Jürg Krummenacher
- 133 **GESTALTUNG UND BEWERTUNG**
ETH Zürich
Sarah Seyr und Theo Wehner

06 AUSBLICK

- 139 **UND DIE ROLLE DES STAATS?**
Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft
Jean-Daniel Gerber
- 140 **WEITERFÜHRENDE LITERATUR**
- 142 **WEITERFÜHRENDE LINKS**
- 144 **IMPRESSUM**

VORWORT

Von Walter Schmid und Xaver Büeler

Dieser Leitfaden widerlegt die Annahme, wonach Wirtschaft und Soziales zwei verschiedenen Welten angehören, die nicht zusammenfinden können. Natürlich stimmt es, dass Unternehmen in erster Linie dazu da sind, Mehrwert zu schaffen und Gewinne zu erzielen. Sie sind nicht für die soziale Wohlfahrt zuständig. Und ebenso gilt, dass in der Welt des Sozialen Werte wie Schutz vor Lebensrisiken, Solidarität, Ausgleich und gesellschaftlicher Zusammenhalt im Vordergrund stehen. Doch Wohlstand und soziale Wohlfahrt brauchen ein wirtschaftlich tragfähiges Fundament, und ebenso bedürfen die Unternehmen eines stabilen sozialen Umfelds, um prosperieren zu können. Ausgehend von dieser Interdependenz liegt es eigentlich nahe, Unternehmen und gemeinnützige Organisationen näher zueinander zu bringen. Wo gibt es Berührungspunkte? Gemeinsame Projekte? Wo lassen sich Erfahrungen und Stärken nutzen im gemeinsamen Interesse der Unternehmen und privaten Organisationen?

In der Praxis erweist es sich allerdings als anspruchsvoll, Verbindungen zwischen Unternehmen einerseits, Vereinen, sozialen Einrichtungen und gemeinnützigen Organisationen andererseits aufzubauen. Kader und Mitarbeitende von Unternehmen kommen selten in Berührung mit Vertretern und Vertreterinnen von Nonprofit-Organisationen (NPO) und sozialen Diensten. Das Umgekehrte trifft ebenfalls zu. Man bewegt sich in unterschiedlichen Lebenswelten. Kommt es doch einmal zu Begegnungen und konkreten Projekten, so sind diese oft das Ergebnis von Zufälligkeiten. Ein systematisches Miteinander oder gar einen Dialog gibt es kaum. Mit der Corporate Social Responsibility (CSR) steht inzwischen zwar ein breit anerkanntes Konzept für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmungen zur Verfügung. Damit dieses jedoch mit Leben erfüllt werden kann und nicht ein Schlagwort bleibt, braucht es mehr; es braucht Partnerschaften, die auf gegenseitigem Wissen, Vertrauen und Verlässlichkeit beruhen. Diese sind Voraussetzung dafür, dass konkrete Ergebnisse erzielt werden können im Interesse der Unternehmen und des Gemeinwesens.

An unserer Hochschule ist die Zusammenarbeit zwischen Ökonomie und Sozialem inzwischen zu einer Selbstverständlichkeit geworden. Studierende aus unterschiedlichen Disziplinen dürfen von einem attraktiven Studienangebot profitieren, in welchem Dozierende der Wirtschaft und der sozialen Arbeit zusammenarbeiten. Studiengänge in der Weiterbildung decken eine Palette von sozio-ökonomischen Aspekten auf der Mikro- wie der Makroebene ab und verschiedene Forschungsprojekte gehen innovativen Fragen der zukünftigen gesellschaftlichen Entwicklung nach. Weder lassen sich soziale Projekte erfolgreich realisieren, wenn ihnen die betriebswirtschaftliche Basis fehlt, noch erweisen sich ökonomische Analysen als stimmig, wenn sie soziale und psychologische Realitäten ausklammern. So darf auch das vorliegende Projekt, welches mit Unterstützung der Förderagentur für Innovation des Bundes, KTI, realisiert werden konnte, als wichtiger Meilenstein auf einem Weg gelten, der Interessen der Unternehmungen und Interessen der sozialen Wohlfahrt verknüpft.

>>>> **PROF. DR. IUR. WALTER SCHMID**, DIREKTOR HOCHSCHULE LUZERN – SOZIALE ARBEIT. NACH DEM STUDIUM IN LAUSANNE, ZÜRICH UND STANFORD WAR ER LANGJÄHRIG ALS ZENTRALEKRETÄR DER SCHWEIZERISCHEN FLÜCHTLINGSHILFE UND ALS LEITER DES AMTES FÜR JUGEND- UND SOZIALHILFE DER STADT ZÜRICH TÄTIG. SEIT 1999 IST WALTER SCHMID PRÄSIDENT DER SCHWEIZERISCHEN KONFERENZ FÜR SOZIALHILFE. IM JAHR 2003 WURDE ER ZUM DIREKTOR DER HOCHSCHULE LUZERN – SOZIALE ARBEIT BERUFEN.

>>>> **PROF. DR. XAVER BÜELER**, DIREKTOR HOCHSCHULE LUZERN – WIRTSCHAFT. NACH DEM STUDIUM AN DER UNIVERSITÄT ZÜRICH WAR ER VERANTWORTLICH FÜR DEN AUFBAU VON FORSCHUNGSABTEILUNGEN IM BEREICH BILDUNGSMANAGEMENT AN DER UNIVERSITÄT ZÜRICH UND DER PHZ ZUG. DANEBEN WAR ER VISITING PROFESSOR AN DEN UNIVERSITÄTEN OSLO, LONDON UND LINZ. 2005 WURDE XAVER BÜELER ZUM REKTOR DER PÄDAGOGISCHEN HOCHSCHULE ZENTRALSCHWEIZ UND 2008 ZUM DIREKTOR DER HOCHSCHULE LUZERN – WIRTSCHAFT BERUFEN.

Hochschule Luzern

VORWORT DER HERAUSGEBERINNEN

Von Mariana Christen Jakob und Nina Blaser

Gesellschaftlich verantwortungsvolles Unternehmertum, Corporate Social Responsibility (CSR), wird in der Schweiz gelebt und erlebt seit ein paar Jahren eine neue Dynamik. Unzählige und sehr unterschiedliche Projekte und Partnerschaften zwischen Nonprofit-Organisationen (NPO)¹ und wirtschaftlichen Unternehmen werden auf die Beine gestellt – den Innovationen in diesem Bereich sind keine Grenzen gesetzt. Solche Partnerschaften sollen nicht nur auf der Projektskizze gut aussehen, sondern strategisch Sinn machen, vorbildlich und professionell umgesetzt werden und dadurch Mehrwert für die Gesellschaft und die involvierten Partner schaffen.

Die Hochschule Luzern möchte mit diesem Buch dazu beitragen, dass das Thema Partnerschaften zwischen wirtschaftlichen Unternehmen und NPO in der Schweiz unter dem Stichwort CSR zu einem wichtigen Thema wird. Die vielen kleineren und grösseren Praxisbeispiele sollen dazu anregen, ebenfalls den Schritt zu wagen und eine Partnerschaft umzusetzen. Der Dialog über die Grenzen der Sektoren hinweg ist eröffnet. Der doppelte Gewinn für die Wirtschaft und die Gesellschaft ist denn auch bestechend. Einfach sind solche Kooperationen aber nicht, vor allem am Anfang der Zusammenarbeit. Diese kann durchaus schwierig sein und durch Vorurteile auf beiden Seiten behindert werden. Erfahrungen und Anregungen aus der Praxis sollen dazu beitragen, dass die Stolpersteine auf dem Weg zu erfolgreichen Partnerschaften zumindest teilweise aus dem Weg geräumt werden können.

Der anwendungsorientierte Leitfaden *Partnerschaften mit Verantwortung. Wie wirtschaftliche Unternehmen und gemeinnützige Organisation erfolgreich zusammenarbeiten* ist das Resultat eines Forschungs- und Entwicklungsprojekts der Hochschule Luzern, der ETH Zürich und der Stiftung Philius. Im Zentrum stand die Frage, wie Kooperationen zwischen wirtschaftlichen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen initiiert werden können. In anderen europäischen Ländern gibt es bereits erprobte Methoden und erste Auswertungen liegen vor. Inwiefern können solche Instrumente und Vorgehensweisen auf den schweizerischen Kontext übertragen werden und wo braucht es allenfalls kulturspezifische Anpassungen? Die ersten Umsetzungen lassen noch keine abschliessenden Antworten zu, entscheidend für die Gestaltung ist aber sicherlich der Einbezug des jeweils spezifischen Kontexts und der konkreten Akteure.

Die Diskussionen rund um Partnerschaften mit Verantwortung bzw. «neuen» Partnerschaften spielen sich vor der Kulisse der gesamtgesellschaftlichen Veränderungen ab. Die alten Pole – Schwarz und Weiss oder Gut und Böse – gehören definitiv nicht mehr in unsere Zeit.

**WENN SICH MODERNE UNTERNEHMEN HEUTE FÜR IHR
UMFELD UND DIE GESELLSCHAFT ENGAGIEREN,
SO HAT DAS DURCHAUS AUCH ÖKONOMISCHE GRÜNDE.**

¹In der vorliegenden Publikation wird der Begriff Nonprofit-Organisationen (NPO) verwendet, der sich auf die umfassende Definition durch das Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project stützt (vgl. Zimmer, A./Priller, E.: *Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel*. Wiesbaden 2004). Der Begriff Non-Governmental Organisation (NGO) betont einzig die Abgrenzung gegenüber den staatlichen Organisationen und ist nach Ansicht der Herausgeberinnen für die vorliegende Themenstellung weniger geeignet. Allerdings wird der Begriff NPO von der Praxis dahingehend kritisiert, dass sich dieser einzig mit einer Negativdefinition von der Wirtschaft abgrenzt und unwirtschaftliches im Sinne von unprofessionellem Handeln suggeriert. Das Netzwerk «Unternehmen mit Verantwortung» in der Zentralschweiz hat darum sehr bewusst den Begriff «gemeinnütziges Unternehmen» für NPO gewählt. Bei Artikeln über das Netzwerk wird deshalb der angepasste Begriff «gemeinnützige Unternehmen» verwendet.

Wenn sich moderne Unternehmen heute für ihr Umfeld und die Gesellschaft engagieren, so hat das durchaus auch ökonomische Gründe. Die Vorstellung, bürgerschaftliches Engagement sei rein philanthropisch und stehe dem wirtschaftlichen Gewinn diametral gegenüber, ist überholt. Umgekehrt handeln gemeinnützige Organisationen einzig durch ihre Verankerung im sogenannten Not-for-Profit-Sektor nicht schon per se verantwortungsvoll. Auch NPO müssen nach wirtschaftlichen und ökologischen Gesichtspunkten funktionieren und stehen verschiedenen Akteuren gegenüber in der Verantwortung. Hier gilt es in Zukunft Brücken zu schlagen und Neuland zu betreten. Genau dies konnte mit der vorliegenden Publikation bereits im Entstehungsprozess erreicht werden. Viele Artikel sind in Co-Autorenschaft aus beiden Sektoren entstanden und belegen eindrücklich, dass Grenzüberschreitungen gewagt werden und erfolgreich sein können.

UMGEKEHRT HANDELN GEMEINNÜTZIGE ORGANISATIONEN EINZIG DURCH IHRE VERANKERUNG IM SOGEMANTEN NOT-FOR-PROFIT-SEKTOR NICHT SCHON PER SE VERANTWORTUNGSVOLL.

Corporate Social Responsibility ist ein Begriff, der für Unternehmen verwendet wird, die sich sozial und ökologisch engagieren, in diesem Bereich also freiwillig Verantwortung in konkrete Aktivitäten umsetzen. Partnerschaften zwischen Unternehmen und NPO öffnen hier ein breites Feld von Möglichkeiten. Eine Eingrenzung des Themas auf gewisse Schwerpunkte war deshalb unumgänglich. In dieser Publikation konzentrieren wir uns schwerpunktmässig auf die *soziale Dimension* des Konzepts, möchten aber betonen, dass die *ökologische Dimension* gleichermassen wichtig ist. Beispielsweise hat der WWF viel Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Unternehmen und lanciert im Bereich Corporate Partnership wichtige Projekte zu Umweltthemen. Neben dem Fokus auf die soziale Dimension interessieren uns vor allem die Partnerschaften mit einer *regionalen und nationalen* Verankerung. Die internationale Komponente wird dagegen nur am Rande behandelt, stellen sich doch bei diesen Projekten nochmals ganz andere Fragen.

Der praxisorientierte Leitfaden soll helfen, einen Überblick über das CSR-Thema und den Gestaltungsspielraum von Partnerschaften mit Verantwortung zu erhalten. Eine Planung und Umsetzung ohne Grundlagen und Konzepte funktioniert aber nur bedingt, deshalb finden sich neben der breiten Palette von Praxisbeispielen Texte, die die Umsetzung unterstützen und den Hintergrund beleuchten.

Bereits im *1. Kapitel* wird auf das CSR-Konzept eingegangen und nach dessen Wurzeln gefragt. Im Weiteren werden die verschiedenen Varianten von «neuen» Partnerschaften vorgestellt; etwas ausführlicher rückt das Instrument des Corporate Volunteering in den Vordergrund. Mit der «iooi-Methode» wird in diesem Kapitel zudem ein Planungs- und Evaluationstool eingeführt, das bei Kooperationspartnerschaften die Messung des gesellschaftlichen Engagements erlaubt.

Im *2. Kapitel* können sich der Leser und die Leserin von der Praxis anregen lassen. Eine Reihe Sektoren übergreifender regionaler und nationaler Kooperationspartnerschaften werden beschrieben und zeigen eindrücklich, dass auch unterschiedlichste Partner an einem Strang ziehen können. Die Begeisterung bei den Akteuren über ihr gelungenes CSR-Projekt wirkt ansteckend. Genauso transparent werden auch die Schwierigkeiten beschrieben, die die Partner beim Aufbau der Kooperation durchlaufen haben. So beschreibt beispielsweise ein Unternehmen im Bereich des bargeldlosen Zahlens den Kampf gegen stark in der Gesellschaft verankerte Vorurteile.

Im *3. Kapitel* wird der Fokus auf regionale Kooperationen gelegt. Konkrete Erfahrungen aus Deutschland zeigen, dass unser Nachbarland beim gesellschaftlichen Engagement sehr aktiv ist, vor allem bei regionalen Aktivitäten, und wir hier ebenso von diesen Erfahrungen lernen können, sei dies bei methodischen Ansätzen (z.B. die Verantwortungspartnermethode der Bertelsmann-Stiftung) oder beim Aufbau lokaler Netzwerke, welche die Ressourcen aus der Wirtschaft, Politik

und Zivilgesellschaft bündeln. In diesem Kapitel 3 können wir zeigen, dass es in der Schweiz durchaus Bestrebungen gibt, regionale Netzwerke zu etablieren. Hier macht das Netzwerk «Unternehmen mit Verantwortung» in der Zentralschweiz erste Schritte und plant das Pilotprojekt einer Impulswoche zwischen Unternehmen und NPO.

Wer sich für weitere vorbildliche, aber teilweise auch eingegrenzte Beispiele aus der Praxis interessiert, kommt im 4. Kapitel voll und ganz auf seine Rechnung. 30 Best-Practice-Beispiele aus der Deutsch- und Westschweiz, mit regionaler, nationaler und bedingt auch internationaler Verankerung, werden porträtiert. Sie sollen dazu animieren, selbst Partnerschaften über die Sektoren hinweg zu lancieren, und vor allem zeigen sie auf, dass Partnerschaften zwischen wirtschaftlichen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen unendlich viele verschiedene Ausgestaltungsformen annehmen können.

Im 5. Kapitel finden die Stiftung Philius und das neue Netzwerk der Hochschule Luzern, «Unternehmen mit Verantwortung», eine Plattform. Zum einen zeigt die Stiftung Philius mit der Veranstaltung «Humagora», wie Partnerschaften initiiert werden können und ein erster Austausch stattfindet. Zum anderen illustriert das Netzwerk der Hochschule Luzern, dass eine partizipative und schrittweise Initiative zur Bündelung der regionalen Ressourcen zwischen den Sektoren im Gang ist und erste Aktivitäten geplant sind. Der Artikel über die Möglichkeiten und Optimierungen des Businessmodells für Kooperationspartnerschaften und die Vorstellung eines Evaluationsinstruments der ETH Zürich runden dieses Kapitel ab.

Im 6. und letzten Kapitel erlauben wir uns einen kleinen Ausblick. Wie geht es mit CSR in der Schweiz weiter? Was sind die Chancen und welches die Problemstellungen? Zudem sorgen weiterführende Literatur und Links dafür, dass möglichst wenige offene Fragen zurückbleiben.

Der vorliegende Leitfaden ist mit viel Begeisterung – von Seiten der Herausgeberinnen, aber ebenso von Seiten der vielen Autorinnen und Autoren – entstanden. Jede einzelne Anfrage, sei es für das Verfassen eines kürzeren oder längeren Texts oder die Mitarbeit an den Best-Practice-Beispielen, wurde positiv beantwortet: Wir erhielten keine einzige Absage! In diesem inspirierenden Umfeld, über so zahlreiche erfreuliche Partnerschaften schreiben zu können, waren Ansporn und Freude bei der Arbeit an dieser Publikation. Der Dank gilt deshalb all jenen, die sich mit viel Engagement, Zeit und Know-how für das vorliegende Buch eingesetzt haben – wir sind überzeugt, damit Impulse für eine wichtige Diskussion zu setzen. Denn: Gesellschaftliche Verantwortung geht uns alle an!

>>>> **MARIANA CHRISTEN JAKOB** IST HERAUSGEBERIN DES VORLIEGENDEN BUCHS UND PROFESSORIN AN DER HOCHSCHULE LUZERN MIT DEN SCHWERPUNKTEN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, CORPORATE PARTNERSHIP UND SOCIAL INNOVATION. SIE LEITET IN DIESEN THEMENFELDERN BACHELORMODULE, DEN STUDIENGANG CAS CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND DIVERSE FORSCHUNGSPROJEKTE. ALS AUTORIN ZEICHNET SIE FÜR ZAHLREICHE PUBLIKATIONEN UND ARTIKEL VERANTWORTLICH. IM WEITEREN LEITET SIE DIE SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOUNDATION SEF-SWISS GMBH UND IST ALS SELBSTSTÄNDIGE BERATERIN IN VERSCHIEDENEN ORGANISATIONEN UND PROJEKTEN ENGAGIERT.

>>>> **NINA BLASER** IST MITHERAUSGEBERIN DES VORLIEGENDEN BUCHS UND EXTERNE ASSISTENTIN AN DER HOCHSCHULE LUZERN – SOZIALE ARBEIT. SIE HAT POLITIKWISSENSCHAFT UND SOZIOLOGIE AN DER UNIVERSITÄT ZÜRICH STUDIERT. DERZEIT ABSOLVIERT SIE AN DER UNIVERSITÄT BERN/KOMPETENZZENTRUM FÜR PUBLIC MANAGEMENT (KPM) EINEN MASTERSTUDIENGANG IN PUBLIC MANAGEMENT UND POLITIK. SIE ARBEITET ZUDEM IN EINEM TEILZEITPENSUM AM ZENTRUM FÜR DEMOKRATIE IN AARAU (ZDA). ZUVOR WAR NINA BLASER LANGJÄHRIG ALS RADIOJOURNALISTIN IN DEN KANTONEN BERN, AARGAU UND ZÜRICH TÄTIG.

01

**NEUE PARTNER-
SCHAFTEN**

Schweizerisches Rotes Kreuz

ZUSAMMEN SIND WIR STÄRKER

Von Annemarie Huber-Hotz

Corporate Social Responsibility (CSR) ist zu einem Schlagwort geworden, hinter dem sich viele Ideen und Absichten verstecken. Was das nun aber in der Praxis heisst und wo der Wert, der Mehrwert, für die Beteiligten, die Wirtschaft und die Gesellschaft liegt, kann nur anhand von «handfesten» Taten aufgezeigt werden. Solche «handfesten» Taten sind allerdings nicht neu! Schon seit jeher haben sich die guten Patrons von Unternehmen für Staat und Gesellschaft interessiert, sich selbst ehrenamtlich eingesetzt sowie Projekte und Aktivitäten von Vereinen und zivilgesellschaftlichen Organisationen unterstützt. Als eine Folge der Globalisierung und der zunehmenden Mobilität sind die Bindungen der Unternehmen wie auch der Bevölkerung an den Stand- bzw. Wohnort loser geworden, was sich auf das freiwillige und ehrenamtliche Engagement ausgewirkt hat. Auch wenn in der Schweiz immer noch mehr als ein Drittel der Erwachsenen Freiwilligenarbeit leistet, sind die Zahlen doch zurückgegangen.

Unbestritten bleibt, dass der Staat allein nicht alle gesellschaftlichen Probleme lösen kann und lösen soll. Es ist deshalb richtig und wichtig, dass das gemeinnützige Engagement und die soziale Verantwortung der Unternehmen wie der Bevölkerung wieder intensiv diskutiert und gefördert werden. Zur Förderung gehört auch, neue Wege zu beschreiten und das Potenzial auszuloten, das in einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen wirtschaftlichen und gemeinnützigen Unternehmen liegt. Eine verstärkte Zusammenarbeit mit Unternehmen ist sowohl für öffentliche wie private gemeinnützige Institutionen wünschbar.

Es geht in einem ersten Schritt darum, die Erfahrungen mit wegweisenden Projekten im In- und Ausland aufzuzeigen und zu analysieren. Wichtig ist es, diese praktischen Beispiele sichtbar und bekannt zu machen, damit alle Beteiligten aus gemachten Erfahrungen lernen können. In einem zweiten Schritt würde es darum gehen, Informationen und Erfahrungen zwischen Partnern auszutauschen. Dafür eignen sich regionale und nationale Netzwerke wie das Netzwerk «Unternehmen mit Verantwortung» der Zentralschweiz. In solchen Netzwerken können die Vorstellungen, die Wünsche, die Bedürfnisse und die Kompetenzen von beiden Seiten, von den Unternehmen und den Nonprofit-Organisationen (NPO), erhoben, bekannt gemacht und zusammengeführt werden können.

Zur sozialen Verantwortung eines Unternehmens gehören nicht nur finanzielle Unterstützungsleistungen, sondern auch die Sensibilisierung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für das zivilgesellschaftliche Engagement durch geeignete Anreize, wie z.B. ihre Freistellung für einen freiwilligen Einsatz. Von einem solchen Engagement profitiert auch das Unternehmen, trägt es doch zur Stärkung der sozialen Kompetenz und der Motivation der daran Teilnehmenden bei. Aber auch die beteiligten NPO, die freiwillige Einsätze anbieten, ziehen aus der Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen einen Nutzen, vor allem wenn entsprechende Kooperationen für eine längere Zeit vereinbart werden.

Bei den aktuellen Diskussionen wird oftmals vergessen, dass gemeinnütziges Engagement keineswegs eine Erfindung unserer Zeit ist. Dieses Kapitel schlägt den Bogen von den historischen Wurzeln über das CSR-Rahmenkonzept bis zu neuen Formen von Partnerschaften mit einem Schwergewicht auf das Thema Corporate Volunteering. Die Wirkungsmessung von sozialem Engagement ist ein neues Thema, für die zukünftige Entwicklung ist diese Dimension aber von zentraler Bedeutung und wird im dritten Artikel aufgegriffen. Dabei darf der volkswirtschaftliche Aspekt nicht vergessen werden. Der Zusammenhalt in der Gesellschaft ist ein Thema von hoher Brisanz und so notwendig wie eh und je!

>>>> **ANNEMARIE HUBER-HOTZ** IST DERZEIT PRÄSIDENTIN DES SCHWEIZERISCHEN ROTEN KREUZES, MITGLIED DES FACHHOCHSCHULRATS DER HOCHSCHULE LUZERN UND IN ETLICHEN WEITEREN STIFTUNGS-RÄTEN ALS PRÄSIDENTIN ODER MITGLIED TÄTIG. ANNEMARIE HUBER-HOTZ ERLANGTE ALS BUNDESKANZLERIN DER SCHWEIZERISCHEN EIDGENOSSENSCHAFT (2000 BIS 2007) NATIONALE BEKANNTHEIT. ZUVOR WAR DIE STUDIERTE POLITIKWISSENSCHAFTLERIN UND SOZIOLOGIN ALS SEKRETÄRIN DES STÄNDERATS UND GENERALSEKRETÄRIN DER BUNDESVERSAMMLUNG TÄTIG. ZUDEM PRÄSIDIERT SIE DIE SCHWEIZERISCHE GEMEINNÜTZIGE GESELLSCHAFT UND DIE SCHWEIZER BERGHILFE.

Hochschule Luzern

SOZIALES ENGAGEMENT UND CSR

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen hat sowohl in der Genossenschaftsbewegung wie bei Familienbetrieben und mittelständischen Firmen Tradition. Mit dem Konzept der Corporate Social Responsibility rückt die strategische Verankerung ins Zentrum und neue Handlungsfelder öffnen sich. Neue Organisationsformen und Partnerschaften zwischen wirtschaftlichen Unternehmen und Nonprofit-Organisationen können auf diesem Hintergrund zum Gewinn für die Wirtschaft und die Gesellschaft werden.

Von Mariana Christen Jakob

GENOSSENSCHAFTLICHE WURZELN

Corporate Social Responsibility (CSR) steht für das Engagement eines Unternehmens, das soziale, ökologische und ökonomische Verantwortung übernimmt und damit in der Gesellschaft aktiv wird. Der Begriff ist neueren Datums, nicht aber die Sache. Die Inhalte von gesellschaftlichem Engagement durch Firmen und Unternehmerpersönlichkeiten haben eine lange Tradition. In der Schweiz hat beispielsweise der Typus genossenschaftlich organisiertes Unternehmen viel mehr Gewicht als irgendwo sonst in Europa (Putschert 2005).

Die Genossenschaftsbewegung entstand ab Mitte des 19. Jahrhunderts und suchte mit wirtschaftspolitischen Zielsetzungen neue Antworten auf die sozialen Probleme der Industriegesellschaft. Notleidende Wirtschaftszweige und Bevölkerungsgruppen griffen zu den genossenschaftlichen Formen der organisatorischen Selbsthilfe: Kredit-, Wohnbau-, Landwirtschafts- oder Konsumgenossenschaften entstanden. Dabei gibt es durchaus Beispiele, die nicht als reine Selbstorganisation in Arbeiterkreisen entstanden. Auch bürgerliche Kreise und Philanthropen sind bei den Gründern zu finden. Einige dieser Genossenschaften sind heute zu grossen Unternehmen herangewachsen.

Die Raiffeisenbanken haben sich Mitte des 19. Jahrhunderts mit den Volksbanken zusammengeschlossen. Die Mobiliarversicherungen gelten als älteste private Versicherungsgesellschaft der Schweiz. Coop und Migros sind heute beide weltweit führend im Detailhandel punkto CSR und Nachhaltigkeit, beide sind genossenschaftlich organisierte Unternehmen und haben ihre Wurzeln in der Genossenschaftsbewegung. In den 1980er Jahren werden im Umfeld der alternativen Bewegungen in verschiedenen Branchen neue Unternehmen gegründet. Eine der erfolgreichsten Neugründungen ist das Carsharing-Unternehmen Mobility.

TRADITION IM MITTELSTAND

Gesellschaftliche Verantwortung wird in der Schweiz auch bei kleineren und mittelgrossen Unternehmen (KMU) lange vor der Diskussion rund um CSR gelebt. Patrons der guten alten Schule kümmerten sich um Wohnungen, Gesundheit, Nahrung und Bildung ihrer Mitarbeitenden und deren Familien und engagierten sich in politischen Fragen.

Pionierbetriebe wie die Käsefirma Bär richteten Anfang der 1950er Jahre eine Betriebskommission, eine Pensionskasse und die Erfolgsbeteiligung für die Mitarbeitenden ein. Die Zahnbürstenfirma Trisa schaffte Anfang der 1960er Jahre den Akkordlohn ab, der Turnaround in der schwierigen wirtschaftlichen Situation gelang mit einem neuen partizipativen Führungsmodell.

Aktuelle Untersuchungen zeigen, dass bei mittelständischen Betrieben ein hohes gesellschaftliches Engagement verbreitet ist. Auf die Frage nach der Motivation antworten die Inhaber von KMU: Das gehört zu meinem Selbstverständnis als Unternehmer (Christen Jakob/von Passavant 2009). Sicherlich geht es um den finanziellen Gewinn, aber dahinter steckt ein tieferer Sinn des Wirtschaftens: Betrieblicher und gesellschaftlicher Mehrwert schliessen sich nicht aus.

Viele KMU mit einem ausgeprägten CSR-Profil sind Familienunternehmen. Bei diesem Unternehmenstypus ist das Wertesystem zwischen Geschäft und Gefühl quasi in den genetischen Code eingeschrieben. Anders als bei börsenkotierten Unternehmen ist die Planung langfristig ausgerichtet und orientiert sich an mehreren Generationen. Die Inhaber von Familienunternehmen können dabei nicht nur die Unternehmenswerte definieren, sie verfügen auch über den nötigen Entscheidungsspielraum für die Umsetzung.

Der Hauptakzent des Engagements bei KMU und Familienbetrieben liegt auf den Mitarbeitenden. Der menschliche Austausch steht im Zentrum bei Betriebsanlässen und das Engagement im lokalen Umfeld ist ein wichtiges Handlungsfeld. Gesellschaftliche Fragen bleiben nach Arbeitsschluss nicht einfach auf dem Pult liegen. Daraus ergibt sich auch ein Vorteil im «War for Talent» um gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Verschiedene Untersuchungen zeigen, dass vor allem bei jungen und gut ausgebildeten Menschen das Image einer Firma eine zunehmend wichtige Rolle spielt. Beim Brillenglashersteller Knecht und Müller beispielsweise können die Kosten für Inserate dank der qualifizierten Blindwerbungen gespart werden.

DIE JÜNGEREN ENTWICKLUNGEN

Ab den 1970er Jahren wird im angelsächsischen Raum vor allem am Beispiel grosser internationaler Unternehmen die Frage der Beziehung und Abhängigkeit zu den verschiedenen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) diskutiert. Einerseits sind die Stakeholder von den unternehmerischen Aktivitäten direkt oder indirekt betroffen, andererseits spielen diese auch eine Rolle für die Existenz der Firmen. Die Aufnahme des Stakeholderansatzes in das strategische Management ist in der Folge als ein Resultat dieser Diskussionen und als eine Reaktion auf den dominierenden Shareholder-Value-Gedanken zu interpretieren.

Abbildung 1:
DER STAKEHOLDER-ANSATZ



In den 1980er Jahren gewinnt parallel dazu die nachhaltige Entwicklung an Bedeutung, die im Brundtland Report (1987) mit folgender Idee zusammengefasst wird: «Nachhaltige Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.» In den 1990er Jahren verdichten sich diese Ideen in einem neuen CSR-Verständnis als Handlungsanleitung für Unternehmen.

Die neue Informations- und Kommunikationstechnologie und die Globalisierung mit der Verlegung der Produktionsstandorte in Schwellen- und Entwicklungsländer stellen die grossen internationalen Unternehmen zunehmend vor neue Herausforderungen im Hinblick auf verantwortliche Unternehmensführung. An der UNO-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro bekennt sich die Privatwirtschaft öffentlich zur sozialen und ökologischen Verantwortung und zu internationalen Normen für die Ausgestaltung der Globalisierung. 2000 initiiert der damalige UN-Generalsekretär Kofi Annan den UN Global Compact. Dieser besteht aus zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Sozial- und Umwelt sowie zur Vermeidung von Korruption. Diese Herausforderungen nehmen mit der dynamisch wachsenden Globalisierung zu. Heute sind beispielsweise Sportartikelhersteller oder die Textilbranche, aber nicht nur sie, bei ihren Geschäftsaktivitäten mit dem Thema Menschenrecht konfrontiert und müssen bei Missbrauch um ihre Reputation fürchten bzw. mit empfindlichen Umsatzeinbrüchen rechnen.

Ein gewachsenes Bewusstsein bei Konsumenten und Konsumentinnen und eine wachsame NPO-Landschaft tragen dazu bei, dass CSR auf der unternehmerischen Agenda ihren festen Platz hat. Grosse und international tätige Unternehmen können es sich heute kaum mehr leisten, die CSR-Dimension in den globalen Handlungsfeldern völlig zu vernachlässigen. Fachleute an unterschiedlichen Stellen in den Unternehmen setzen die CSR-Ziele und machen ihre Aktivitäten in CSR- oder Nachhaltigkeitsreporten transparent. Bei weltweit operierenden Unternehmen wird die CSR-Performance inzwischen zu einem wichtigen Kriterium an der Börse, die diese Daten in verschiedenen Indizes einbezieht und bewertet.

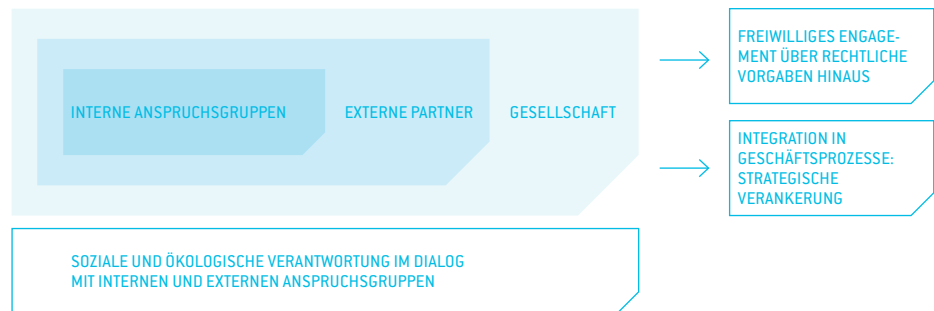
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IST EIN KONZEPT, DAS DEN UNTERNEHMEN ALS GRUNDLAGE DIENT, AUF FREIWILLIGER BASIS SOZIALE BELANGE UND UMWELTASPEKTE IN IHRE UNTERNEHMENSTÄTIGKEIT UND IN IHRE WECHSELBEZIEHUNGEN ZU DEN ANSPRUCHSGRUPPEN ZU INTEGRIEREN.

DER BEGRIFF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Der Begriff Corporate Social Responsibility ist im deutschen Sprachraum seit Anfang 2000 geläufig. In den USA sind die Debatten rund um die Verantwortung von Unternehmen als Teil der Gesellschaft wesentlich älter. Es wird davon ausgegangen, dass Firmen in zahlreichen Aspekten von Leistungen der Gesellschaft wie Infrastruktur, Rechtssicherheit oder Bildungssystemen profitieren und kostenlos diese Angebote nutzen können. Daraus werden Ansprüche der Gesellschaft an das Unternehmen abgeleitet, sich entsprechend als Akteur sozial verantwortlich zu zeigen, um die «Licence to operate» zu erhalten. Trotz der längeren Auseinandersetzungen fehlen aber in der US-amerikanischen Diskussion genaue Begrifflichkeiten und Definitionen.

In Europa wurde CSR mit der Jahrhundertwende zu einem Thema für eine interessierte Öffentlichkeit. 2001 legte die Europäische Kommission sowohl eine EU-Strategie für nachhaltige Entwicklung als auch ein Grünbuch zur Corporate Social Responsibility vor.

Abbildung 2:
DAS CSR-KONZEPT
Quelle: Christen Jakob/
von Passavant (2009)



DAS NEUE BEI CSR

Was ist nun aber das Neue an CSR? Geht es um den vielzitierten alten Wein in neuen Schläuchen? Eine der entscheidenden Innovationen ist die Verbindung des gesellschaftlichen Engagements mit den Geschäftszielen. Die Verankerung in der Strategie und den Geschäftsprozessen im Hinblick auf einen unternehmerischen und einen gesellschaftlichen Mehrwert für die unterschiedlichen Anspruchsgruppen ist der Kern des modernen CSR-Konzepts. Das Engagement der KMU und der Familienunternehmen beeindruckt, aber wird die Kommunikation nach aussen oder eine öffentliche Anerkennung in den Medien oftmals vernachlässigt. Die vielen kleinen Spenden oder die einzelnen Projekte sind eher situativ und zufällig ausgewählt. Ein ganzheitliches Konzept, eine Verbindung mit den Geschäftsprozessen oder eine strategische Verankerung fehlen noch in vielen Fällen. Damit öffnen sich für das neue CSR-Konzept professionelle Entwicklungsperspektiven.

Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen, dass die Unterstützung für gemeinnützige Projekte oder regionale Hilfsaktionen gewinnt, wenn sie ebenso professionell geplant und umgesetzt werden wie Vertriebsaktionen oder Kundenakquise. Eine langfristige und strategische Planung des gesellschaftlichen Engagements und eine Ausrichtung an den eigenen Unternehmenszielen ermöglichen zahlreiche Verbesserungen und einen Gewinn für die Unternehmen und die Gesellschaft. Damit öffnet sich auch eine breite Palette an CSR-Potenzial für die engagierten Firmen (Fuchs-Gamböck 2006, Christen Jakob/von Passavant 2009):

- / Imagegewinn: Das Unternehmen verbessert sein Bild in der Öffentlichkeit und gewinnt durch das verantwortliche Handeln an Reputation und Profil.
- / Kundenbindungen: Die Kundenbindungen können besser und intensiver werden, direkte Rückmeldungen sensibilisieren für zukünftige Trends.
- / Personalpolitik: CSR-Sensibilisierte und -engagierte Mitarbeitende sind motiviert und identifizieren sich mit dem Unternehmen. Eine enge Verbindung zur Personalentwicklung öffnet Weiterbildungsmöglichkeiten und schafft einen Mehrwert als attraktiver Arbeitgeber.
- / Beziehungsmanagement: Mit dem CSR-Fokus und Fragen rund um das Thema Verantwortung können Kontakte zur Kundschaft, zu Zulieferpartnern und zur Öffentlichkeit auf optimale Weise geknüpft werden.
- / Innovationsmanagement: Der Austausch und das Einbeziehen der unterschiedlichen Anspruchsgruppen schaffen eine Grundlage des Vertrauens und vermitteln vielfältige Impulse und Anregungen für Innovationen.
- / Markt und Marke: Firmen und Produkte können vom zusätzlichen Wert profitieren und differenzieren sich damit am Markt. Dieser Wettbewerbsvorteil gewinnt an Bedeutung durch das wachsende öffentliche Interesse.
- / Standort und Region: Engagiert sich ein Unternehmen in der Region, kommt das den Mitarbeitenden zugute und der Standort gewinnt. Zudem können viele Herausforderungen mit einer regionalen Verankerung optimal gelöst werden.
- / Risiko-Management: Die Einbeziehung von potenziellen Risiken in die CSR-Strategie kann ein wichtiger Schritt zu einem aktiven Management im Sinne eines Frühwarnsystems sein.

>>>> **MARIANA CHRISTEN JAKOB** IST HERAUSGEBERIN DES VORLIEGENDEN BUCHS UND PROFESSORIN AN DER HOCHSCHULE LUZERN MIT DEN SCHWERPUNKTEN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, CORPORATE PARTNERSHIP UND SOCIAL INNOVATION. SIE LEITET IN DIESEN THEMENFELDERN BACHELORMODULE, DEN STUDIENGANG CAS CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND DIVERSE FORSCHUNGSPROJEKTE. ALS AUTORIN ZEICHNET SIE FÜR ZAHLREICHE PUBLIKATIONEN UND ARTIKEL VERANTWORTLICH. IM WEITEREN LEITET SIE DIE SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOUNDATION SEF-SWISS GMBH UND IST ALS SELBSTSTÄNDIGE BERATERIN IN VERSCHIEDENEN ORGANISATIONEN UND PROJEKTEN ENGAGIERT.

HANDLUNGSFELDER UND INSTRUMENTE

Ausgehend vom Konzept der verschiedenen Anspruchsgruppen und der europäischen Definition von CSR können verschiedene Handlungsfelder für die Umsetzung der CSR-Aktivitäten definiert werden. Mit dem internen Fokus auf die Mitarbeitenden in verschiedenen Funktionen und Arbeitsfeldern lassen sich folgende Felder und Instrumente aufzählen:

INTERNES HANDLUNGSFELD UND INSTRUMENTE (NICHT ABSCHLIESSEND)

- / Anstellungsbedingungen
- / Weiterbildung
- / Prävention und Gesundheitsförderung
- / Gleichstellung
- / Diversity Management
- / Sozialberatung und Integration
- / Flexible Pensionierung
- / *Integration von behinderten oder erwerbslosen Personen*
- / *Corporate Volunteering*
- / *Corporate Giving*

Zu den kursiv hervorgehobenen Handlungsfeldern finden sich Praxisbeispiele in dieser Publikation.

Im lokalen bzw. regionalen Handlungsfeld einer Unternehmung finden sich unterschiedliche Anspruchsgruppen. Das können je nach Branche oder Firma Lieferanten, Geschäftspartner, Kunden und Kundinnen oder verschiedene gesellschaftliche Gruppen sein. Mit den neuen Organisationsformen der Partnerschaften gewinnen die gemeinnützigen Organisationen als wichtige Stakeholder-Gruppe stark an Bedeutung.

REGIONALES HANDLUNGSFELD UND INSTRUMENTE (NICHT ABSCHLIESSEND)

- / Miliztätigkeit in Vereinen und öffentlichen Behörden
- / *Geldspenden*
- / *Sachspenden und Bereitstellen von Infrastruktur*
- / *Corporate Volunteering* («Zeitspenden» der Unternehmen)
- / *Pro-Bono-Beratung* (kostenloser Transfer von Know-how)
- / *Corporate Partnership*

LITERATUR

CHRISTEN JAKOB, M.: *Corporate Social Responsibility – worum geht es?* IN: CHRISTEN JAKOB, M./VON PASSAVANT, C. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility. Impulse für kleine und mittlere Unternehmen.* Frauenfeld/Zürich: Verlag Huber, 2009.

FUCHS-GAMBÖCK, K.: *Corporate Social Responsibility im Mittelstand. Wie Ihr Unternehmen durch gesellschaftliches Engagement gewinnt.* Heidelberg/München/Landsberg/Berlin: economica, 2006.

PURTSCHERT, R. (Hrsg.): *Das Genossenschaftswesen in der Schweiz.* Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag, 2005.

Die vorliegende Publikation legt mit dem Thema Corporate Partnership bzw. Partnerschaften mit Verantwortung einen starken Fokus auf die Region. Im nationalen CSR-Handlungsfeld stehen die Öffentlichkeit und unterschiedliche Bevölkerungsgruppen mit spezifischen Anliegen und Problemen im Zentrum. Ein wichtiges Instrument sind auch hier die Kooperationen zwischen der Wirtschaft und Nonprofit-Organisationen (NPO).

NATIONALES HANDLUNGSFELD UND INSTRUMENTE (NICHT ABSCHLIESSEND)

- / Stiftungen (Philanthropie)
- / Standards und Labels
- / *Geldspenden*
- / *Sachspenden und Bereitstellung von Infrastruktur*
- / *Corporate Volunteering*
- / *Pro-Bono-Beratung*
- / *Soziale Firmen und längerfristige Projekte*
- / *Corporate Partnership*

Für grosse und international tätige Unternehmen zeigen sich in den globalen CSR-Handlungsfeldern mit den Themen Menschenrechte oder Arbeitsbedingungen neue Herausforderungen. In Indien, Asien oder Afrika sind die normativen und rechtlichen Arbeitsstandards im Vergleich zu den westlichen Vorgaben weniger weit entwickelt oder sie werden weniger konsequent umgesetzt. Damit nehmen Sicherheits- oder Gesundheitsrisiken und die rechtliche Dimension an Bedeutung zu. Multinationale Unternehmen sind in diesen Feldern oftmals zwingend auf die Zusammenarbeit mit NPO angewiesen und können die internationalen Standards und Vorgaben nur in solchen Kooperationen umsetzen und garantieren.

INTERNATIONALES HANDLUNGSFELD UND INSTRUMENTE (NICHT ABSCHLIESSEND)

- / Stiftungen (Philanthropie)
- / Sachspenden
- / Entwicklungsprojekte
- / CSR und Nachhaltigkeit in der Wertschöpfung (Know-how-Transfer)
- / Internationale Standards und Labels
- / UN Global Compact (Code of Conduct)
- / Corporate Partnership

Zusammenfassend können die Schwerpunkte in der folgenden Darstellung aufgezeigt werden:



Abbildung 3:
SCHWERPUNKTE IN
PARTNERSCHAFTEN

Die vorliegende Publikation thematisiert die globalen CSR-Handlungsfelder nicht und konzentriert sich auf das regionale und nationale Wirkungsfeld. Für das Einordnen in die Gesamthematik ist es aber wichtig, dass diese Dimensionen von CSR-Aktivitäten nicht vergessen gehen.

INTERNATIONAL¹*CCCD*

Das Centrum für Corporate Citizenship Deutschland arbeitet – gemeinsam mit gesellschaftlich engagierten Unternehmen und Partnern aus Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Politik – als Denk- und Kompetenzzentrum für Corporate Citizenship.
www.cccdeutschland.org

COSORE

Cosore (Corporate Social Responsibility) ist ein von der EU-Kommission finanziertes Projekt der Siemens AG mit Partnern aus Deutschland, Italien, Belgien und Portugal, mit dem ein Modell zur Förderung von CSR in kleinen und mittelständischen Unternehmen mittels einer Balanced Scorecard entwickelt und erprobt wurde.
www.cosore.com

CSR Germany

Internetportal der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI) zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen.
www.csrgermany.de

CSR-Initiative der Bertelsmann-Stiftung

Internetseite der Bertelsmann Stiftung zum Projekt «Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen» mit Informationen zu verschiedenen Unterprojekten und zahlreichen Downloads.
www.bertelsmann-stiftung.de

CSR News

Portal mit News und Artikeln und zum Thema Corporate Social Responsibility. Für Nonprofit-Organisationen ist die Einstellung von Meldungen kostenfrei.
www.csr-news.net

¹Der internationale Teil der Linkssammlung basiert unter anderem auf der umfassenden Linkssammlung des Netzwerks engagierter Unternehmen und gemeinnütziger Mittlerorganisationen in Deutschland UPJ (www.upj.de).

CSR WeltWeit

Mit dem Ziel, das gesellschaftliche Engagement deutscher Unternehmen im Ausland zu fördern und sichtbar zu machen, ist auf Initiative des Auswärtigen Amtes und der Bertelsmann Stiftung das Informationsportal CSR WeltWeit entstanden.
www.csr-weltweit.de

Europäisches Netz für CSR

Ist das führende europäische Netzwerk für CSR mit rund 70 multinationalen Körperschaften und 29 nationalen Partnerorganisationen als Mitglieder.
www.csreurope.org

London Benchmarking Group (LBG)

Über 300 Unternehmen weltweit nutzen das LBG-System, um ihre Leistungen für das Gemeinwesen im Bereich Corporate Citizenship zu organisieren, zu messen und zu vergleichen. Die international tätigen Corporate Responsibility-Unternehmensberatungen der LBG sind in London und New York stationiert.
www.lbg-online.net

respACT

Verein zur Förderung gesellschaftlicher Verantwortung von und in Unternehmen. Der Verein bezeichnet sich als führende Unternehmensplattform für Corporate Social Responsibility (CSR) und nachhaltige Entwicklung in Österreich.
www.respect.at

The Partnering Initiative UK

Die Londoner Partnering Initiative arbeitet mit Einzelpersonen, Organisationen und Systemen zusammen, um nachhaltige Entwicklungs-Partnerschaften zwischen der Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft zu entwickeln und zu fördern (Cross-Sektor-Partnerschaften).
www.thepartneringinitiative.org

Verantwortliche Unternehmensführung

Kampagne des Netzwerks engagierter Unternehmen und gemeinnütziger Mittlerorganisationen in Deutschland UPJ mit einem Leitfaden für den Einstieg von Unternehmen in CSR-Themen.
www.verantwortliche-unternehmensfuehrung.de

IMPRESSUM

Diese Publikation wurde gefördert durch die Hochschule Luzern und die Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft

HERAUSGEBERINNEN

Mariana Christen Jakob, Nina Blaser

GESTALTUNG

Blyss Kommunikationsdesign, 8008 Zürich
www.blyss.ch

KORREKTORAT UND DRUCK

Neidhart + Schön AG, 8037 Zürich
Diese Publikation wurde klimaneutral gedruckt.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2011 interact Luzern
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
www.hslu.ch/interact

ISBN 978-3-906413-85-3

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

FH Zentralschweiz



Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft
Société suisse d'utilité publique
Società svizzera di utilità pubblica

PARTNERSCHAFTEN MIT VERANTWORTUNG

Die Publikation führt in das Thema Partnerschaften zwischen wirtschaftlichen Unternehmen und Nonprofit-Organisationen (NPO) ein und skizziert eine Palette von Möglichkeiten für konkrete Umsetzungen.

In Zusammenarbeit mit einem Netz von Fachleuten aus der Wirtschaft und den NPO werden grössere und kleinere Praxisprojekte vorgestellt, die einen guten Einblick in den Entstehungskontext und den Hintergrund geben. Auffallend ist dabei, dass sich eine Verschiebung von reinen Geldspenden hin zu einem stärkeren Fokus auf den Inhalt abzeichnet, eine Entwicklung hin zu einem «neuen» Verständnis von Partnerschaften zwischen den unterschiedlichen Sektoren.

Weitere Artikel von Experten und Expertinnen aus dem In- und Ausland zeigen die bisherigen Erfahrungen mit Kooperationen auf und vermitteln wertvolle Anregungen, Modelle und Checklisten zur Planung, Umsetzung und Auswertung der verschiedenen Formen von gesellschaftlichem Engagement.

Ziel dieser Publikation ist es, die bisherigen Initiativen und Aktivitäten vorzustellen und damit Mut zu machen, bisherige Sektorengrenzen zu überwinden. Gesellschaftliche Verantwortung geht uns alle an und wird für die Zukunft an Bedeutung gewinnen.