

## bagfa-Jahrestagung 2011 in Potsdam

18. Oktober 2011      Themennachmittag

### ***Thesenpapier: Engagement von und mit (kleineren und mittleren) Unternehmen***

*Erfahrungen wären dann von Wert  
wenn man sie hätte, bevor man sie machen müsste.*  
Karl-Heinrich Waggerl

#### **Zwei Ausgangsthesen**

- I. Unternehmen generieren nicht nur gesellschaftlichen Wert durch die Produktion von Gütern und Dienstleistungen. Unternehmen haben sich schon immer sozial engagiert, es kommt unter den Vorzeichen der großen gesellschaftlichen Herausforderungen (Klimawandel, Folgen der Finanz- und Wirtschaftskrise, Demografischer Wandel etc. pp.) darauf an, dieses Engagement für die Gestaltung einer zukunftsfähigen Gesellschaft qualitativ neu auszurichten, sodass Teilhabe und Zusammenhalt besser verwirklicht werden können.
  
- II. Wollen Unternehmen Projekte mit Gemeinnützigen angehen oder umgekehrt gemeinnützige Organisationen mit Unternehmen zusammenarbeiten, dann begeben sich die Partner in das vertrackte Feld der intersektoralen Kooperation. Sie verlieren dann unweigerlich die alleinige Deutungsmacht über den eingeschlagenen Weg, das Vorgehen wird situativ, improvisiert und prozessorientiert. Es muss im gemeinsamen Prozess immer wieder neu überprüft werden, mit welchen Ideen, Diagnosen, Kompetenzen und Ressourcen man unter welchen Umständen welche Erfahrungen gemacht hat. Dies alles kann nur einvernehmlich von statten gehen, wobei diese Einvernehmlichkeit nicht a priori gegeben ist, sondern durch offenen Austausch permanent hervorzubringen ist. Dieses Feld ist das natürliche Arbeitsgebiet von Mittlern.

## Allgemeine Thesen

1. Engagement des Mittelstands ist die authentischere Ausprägung der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen in Deutschland – mit allen angenehmen und anstrengenden Aspekten, die dies beinhaltet.
2. Der Mittelstand versteht sich beim Thema gesellschaftliche Verantwortung selten als beratungsbedürftig.
3. Das vorhandene gesellschaftliche Engagement von KMU ist überwiegend einzelprojektbezogen und wenig strategisch - es fehlen häufig eine CSR-Strategie und ein aktives Management dieser Strategie. Es fehlen role-models und öffentlich bekannt gewordene ganzheitliche Konzepte.
4. Das Engagement wird überwiegend als persönliches Engagement des Unternehmers, nicht des Unternehmens geleistet - es fehlt die Verankerung bei Führungskräften und in der Linie.
5. Die Projekte werden zu häufig nicht als Teil einer Strategie der gesamten Region gesehen, sondern unilateral oder bilateral durchgeführt - es fehlt der Austausch mit anderen Unternehmern und mit regionalen Stakeholdern.
6. Die Projekte sind oft nicht effizient, werden neu erfunden, ohne vorhandenes Wissen zu nutzen und andererseits werden gute Projekte nicht skaliert - es fehlt an systematischem CSR-Management.
7. Das (verbandliche) Umfeld engagierter Unternehmen ist nicht etwa zu wenig, sondern eher überorganisiert. Das führt dazu, dass die Organisationen der verfassten Wirtschaft einen starken Führungs- und Strukturierungsanspruch stellen und auf diese Weise - ohne es zu wollen - in manchen Fällen größere Engagements erschweren.