Corporate Volunteering

Die Erotisierung des Engagements

Während Corporate Citizenship das unternehmerische Bürgerengagement in all seinen Spielarten meint, setzt das Unternehmen bei Corporate Volunteering auf Personal und Kompetenz. Getreu dem Motto: Anpacken für das Gemeinwohl. Ein Brückenschlag zwischen Wirtschaft und Non Profit Sektor, der im Idealfall beide Seiten beglückt.

In der Praxis heißt das zum Beispiel: Junge RWE Führungskräfte entwerfen ein Unternehmenskonzept für den Hospizdienst, General Electric Mitarbeiter verlegen Eichenparkett im Kindergarten. Und das b+d Agentur-Team fährt gemeinsam mit Jugendlichen aus sozial schwachen Familien in den Urlaub. Tatkräftige Spielarten von Corporate Volunteering, die in Deutschland jedoch noch eher die Ausnahme als die Regel sind. Ganz anders sieht es in den USA aus. Hier wird die gemeinnützige Denke als kulturelle Selbstverständlichkeit gehandelt. Der good Corporate Citizen, so das Credo, muss nicht nur im Wirtschaftsleben, sondern auch im gesellschaftlichen Umfeld mit Verantwortungsbewusstsein brillieren.

„Die USA sind sozusagen das Naturtalent. Denn dort musste die Wirtschaft schon immer Dinge tun, die woanders ein starker Staat übernimmt", kommentiert Dieter Schöffmann, Geschäftsführer der Kölner Kommunikationsagentur VIS a VIS, die Unterschiede. „Entsprechend hat das Mitanpacken und Selbsttun in der amerikanischen Kultur einen weitaus höheren Stellenwert als bei uns. Durch einen weitgreifenden Sozialstaat ist hierzulande viel verschüttet und mit Geld erschlagen worden."

Trotz dieser unterschiedlichen Traditionen schwappt der wohltätige Geist langsam, aber sicher über den großen Teich nach Europa. Denn die US-amerikanische Tradition verpflichtet – nicht nur im eigenen Land. Entsprechend versprühen globale Unternehmen wie Ford, Nike oder die Boston Consulting Group auch hierzulande ihren gemeinnützigen Esprit und stecken deutsche Unternehmen an.

Weniger gravierend als beim Selbstverständnis fallen dabei die Unterschiede in der strategischen Verankerung aus. Schöffmann: „Das große unternehmerische Engagement in den USA bedeutet nicht zwangsläufig, dass die Amerikaner auch beim Konzeptionellen, bei der Verbindung mit Unternehmensinteressen, weiter sind. Meiner Auffassung nach stehen sie da ähnlich am Anfang – vor allem was die Integration in die Personalentwicklung und die Verbindung zum Marketing anbelangt."

Schulspeisung: Das Volontärprogramm von TNT in Gambia.

Engagierte Einsätze

Im engeren Sinne meint Corporate Volunteering, dass sich ein Unternehmen über das pure Markthandeln hinaus an gesellschaftlichen Bruchstellen engagiert, und zwar mit der Ressource Mensch. Schöffmann, seit Jahren als Berater für die Entwicklung von Corporate Volunteering-Programmen tätig, zum Charme dieser Aktivitäten: „Plakativ kann man sagen, es ist die Erotisierung des

ngagements. Wenn man spendet, dann ießt Geld. Wenn sich ein Unternehmen edoch mit seinem Personal einbringt, dann vird das Engagement emotionalisiert."

Ein Qualitätsmerkmal, von dem auch ie Deutsche Bank, Aktivist in Sachen etrieblicher Freiwilligenarbeit, überzeugt st. Thomas Baumeister, Head of Corporate olunteering, zum Bedarf: „Unser Leitspruch eißt: Leistung aus Leidenschaft. Und das icht nur im Finanzgeschäft, sondern auch

NT greift dem World Food Programm logistisch unter die Arme.

ei unserem Engagement für die Gesellchaft. Der Devise folgend ‚Mehr als Geld' st es unser Ziel, unsere CSR-Projekte und nitiativen noch stärker mit dem Unternehnen und unseren Mitarbeitern zu verbinden. Corporate Volunteering ist eine der Aktiviäten in unserem breiten CSR-Portfolio, mit ler wir die Leistung aus Leidenschaft sehr laubwürdig transportieren."

Wie das Mitarbeiterengagement im Einelnen daherkommt, ist von Unternehmen zu Unternehmen sehr verschieden. Besonders opulär sind Programme, die an bereits estehendes privates Engagement andoken. Das heißt, Unternehmen wie Henkel oder die Deutsche Bahn adeln den zeitlichen Einsatz ihrer Mitarbeiter, indem sie on Top Geld- oder Sachspenden für das jeweilige Projekt drauflegen. Ein klassischer Ansatz von arbeitnehmergeleitetem Corporate Volunteering.

Anders das Programm der Deutschen Bank „Mentor Plus". Hier werden Projekte subsumiert, bei denen es um unternehmensgeleitete Aktivitäten und den Einsatz purer Manpower geht. Das „Patenschaftsmodell Offenbach" ist eines von ihnen. Die Initiative wurde vom Jugendamt Offenbach und dem evangelischen Dekanat aus der Taufe gehoben und soll Hauptschülern den Einstieg ins Berufsleben erleichtern. Rund 30 Bankangestellte stehen dafür mit Rat und Tat zur Seite. Kompetente Unterstützung, die Wirkung zeigt: Von ehemals 5 % konnte durch das Mentoring die Berufsübergangsquote auf 25 % gesteigert werden.

Noch größer ist die Hebelwirkung nach Baumeister bei Projekten, die bei der Deutschen Bank unter dem Titel „Experts Plus" laufen. Denn hier wird konsequent auf die berufliche Kernkompetenz abgestellt. Entsprechend beraten Mitarbeiter die Teams gemeinnütziger Organisationen in Sachen Strategie, Finanzierung, Marketing und Qualitätsmanagement. „Ein Beispiel für Experts Plus ist ein globales Programm, in dem wir 100 MBA Graduates, die wir 2007 neu ins Unternehmen holen, zwei Wochen von der Arbeit freistellen, damit sie gemeinnützige Organisationen beraten können", kommentiert Baumeister den professionellen Input.

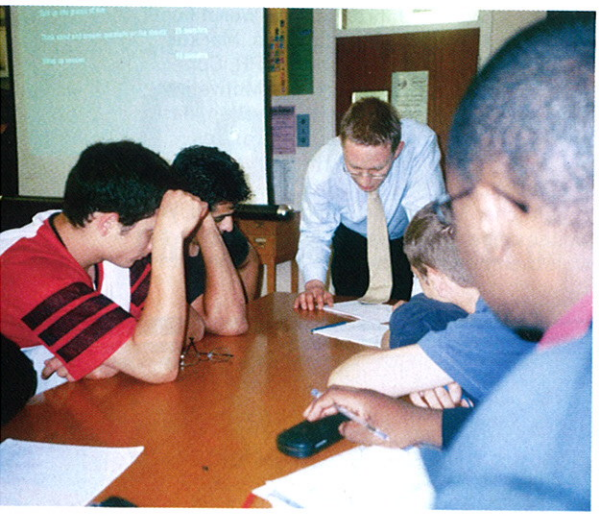
Ein facettenreiches „soziales Portfolio", das diversen Kriterien unterliegt, bevor es sich im Engagement manifestiert. „Als Erstes müssen wir das Gefühl haben, dass es eine gewisse Bedürfnislage bedient. Zweitens arbeiten wir immer mit Partnern zusammen, die in ihrem Bereich ein hohes Renommee genießen. Und drittens gibt es immer ein klares Ziel – mit einem Anfang und einem Ende", erklärt Baumeister. „Dazu kommt, dass sich das Thema Bildung durch all unsere Programme zieht. Ein Thema, das gut zu uns als Bank passt. Denn als Dienstleister sind unsere Stärken die Beratung und Wissensvermittlung in Sachen Finanzen."

Lernen in fremden Welten

Auch TNT Express zählt zu den Unternehmen, die sich als good Corporate Citizen verstehen. Der weltweit tätige B2B Express- und internationale Postdienstleister engagiert sich seit fünf Jahren für das World Food Programm der Vereinten Nationen. Markus Wohler, Senior General Manager PR, Communications & Social Affairs, zur Motivation: „Unsere Vision ist ganz klar. Wir wollen, dass unser Unternehmen menschelt. Dass es neben betriebswirtschaftlichen Ergebnissen, die natürlich wichtig sind, auch seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wird. Wir wollen zeigen, dass wir als börsennotiertes Unternehmen mehr sind als bloße Quartalsdenker, die nur Zahlen und den Shareholder Value im Blick haben." Entsprechend breit gefächert fällt die Zusammenarbeit zwischen dem WFP und TNT aus. Corporate Volunteering, das auf insgesamt fünf Säulen fußt. „Wir unterstützen das WFP mit unseren Netzwerken, unseren Kapazitäten, unseren Volontären und unseren Spezialisten – sowohl für längerfristige Einsätze als auch für kurzfristige Krisenfälle. So stehen zum Beispiel beim ‚48hrs Emergency Response Team' 160 Mitarbeiter innerhalb von 48 Stunden zur Verfügung", erläutert Wohler das unternehmerische Aufgebot.

Eine besonders elaborierte Form des Unternehmensengagements stellt das Volontärprogramm von TNT dar. Ein Projekt, das Mitarbeitern die Chance bietet, drei Monate lang nach Gambia zu gehen, um sich dort in einem Schulspeisungsprojekt zu engagieren. Nicht als Zaungäste, sondern als aktive Projektpartner. Entsprechend helfen sie vor Ort beim Bau von Schulküchen und Latrinen, regeln die Bezahlung der lokalen Bauunternehmer und managen die Transporte.

Aktivitäten, die sich nicht nur der Wohltätigkeit verschrieben haben, sondern auch dem Unternehmen zugutekommen. Das entsprechende Stichwort dazu heißt: Personalentwicklung. Laut Schöffmann ein wesentlicher Aspekt, der in Deutschland



„Mentor Plus" der Deutschen Bank.

noch viel zu selten strategisch mit dem Unternehmens-engagement in Verbindung gebracht wird. „Solche Erfahrungen vermitteln den Mitarbeitern Kommunikations- und Teamfähigkeit, Sozial- und Führungskompetenz sowie die Fähigkeit zum Management komplexer Situationen. Das bedeutet, reale Planspiele mit Projekten aus der Sozialbranche sind eine wirksame und erprobte Alternative zu Indoor-Seminaren, Outdoor-Training oder Jobrotation." Und Wohler ergänzt: „Wenn es bei der Personalentwicklung um die Befähigung von Mitarbeitern geht, dann geschieht genau das in Gambia. Die Volontäre stellen sich neuen Herausforderungen, entwickeln kreative Lösungsansätze, rufen Teamprojekte ins Leben und übernehmen Koordinationsaufgaben. Das heißt, es ist eine Befähigung, die viel mit Eigenverantwortung zu tun hat, gleichzeitig aber auch mit der Verantwortung für andere."

Aufgeklärter Eigennutz

Das unternehmerische Bürgerengagement ist somit mehr als bloße soziale Schwärmerei. Corporate Volunteering wird als Investition in die Gesellschaft gehandelt, die sich rückgekoppelt auch für die Unternehmen auszahlt. Schöffmann: „Diese Programme sind keine Pflicht, sondern Kür. Das heißt, Unternehmen, die sich nicht engagieren, fallen auch nicht groß auf. Wer jedoch aktiv wird, dem bieten sich zahlreiche Chancen. Nicht nur für die Personalentwicklung, sondern auch für die Unternehmenskultur und für das Marketing."

Vor Fallstricken wird jedoch gewarnt. Manch ein Unternehmen ist laut Schöffmann sogar besser beraten, seine Hände in den Schoß zu legen und sie dort zu lassen. „Wenn Unternehmen wie Aldi oder Lidl anfangen, sich gesellschaftlich zu engagieren und das zu kommunizieren, dann werden sie Fragen provozieren. Was macht ihr eigentlich in eurem Kerngeschäft? Oder wie geht ihr mit euren Mitarbeitern um? Das heißt, man muss abwägen, ob sich die Investition tatsächlich lohnt oder ob man danach mehr in Krisen-PR investieren muss."

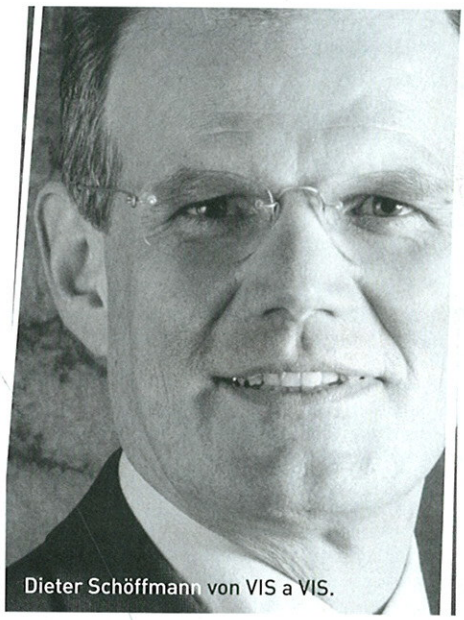
Möglicherweise einer der Gründe, warum sich viele der Unternehmen bei der externen Kommunikation solcher Projekte in vornehmer Zurückhaltung üben. „Wir wollen uns nicht wie die glorreichen Helden mit dem Heiligenschein darstellen", so Wohler. „Ich sage immer, man sollte nicht zu laut trommeln. Was wir tun, erscheint im Nachhaltigkeitsbericht, in der WFP Broschüre und bald auch in einem Volontärsbuch. Doch wir bemühen uns, es mit der Kommunikation nach außen nicht zu übertreiben." Und Baumeister ergänzt: „Unsere Mitarbeiter tun das nicht für das Image der Bank, sondern weil sie persönlich dahinterstehen. Daher ist Pressearbeit in Sachen Corporate Volunteering auch nicht unser vorrangiges Ziel. Aber natürlich ist es für die Mitarbeiter eine wichtige Anerkennung, wenn die Medien über ihr ehrenamtliches Engagement berichten."

Entsprechend überlassen viele Unternehmen den gemeinnützigen Partnern und der Mund-zu-Mund-Propaganda das Trommeln. Schöffmann: „Im Hinblick auf die Imagebildung wirkt Corporate Volunteering sehr stark nach innen, auf die Unternehmenskultur, den Binnenzusammenhalt und die Identifikation mit dem Unternehmen. Und von da aus setzt es dann Impulse nach außen. Vielleicht könnte man sagen, dass es ein Below-the-line-Marketinginstrument mit einem ganz neuen Zugang ist."

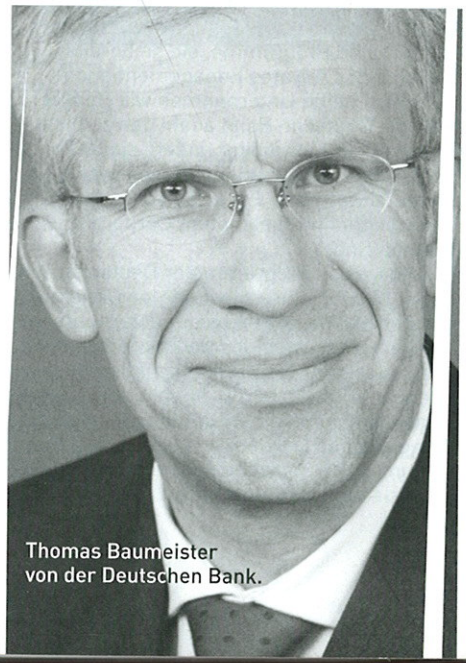
Zumindest ist es ein Instrument, das – sofern es gut gespielt wird – dem Unternehmen auf breiter Basis Vorteile bringt. Baumeister zum Benefit: „Der Zuspruch unserer Mitarbeiter zum gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens ist im vergangenen Jahr um 150 % gestiegen. Dabei ist es wichtig, dass das Management hinter diesem Engagement steht und den individuellen Beitrag jedes Mitarbeiters würdigt. Zum Beispiel hat Josef Ackermann während seiner Eingangsrede zur Hauptversammlung im Juni 2006 zwei unserer Corporate Volunteering Projekte namentlich erwähnt. Das heißt die Subbotschaft lautet: Die Mitarbeiter mögen es. Das Management mag es. Und die Öffentlichkeit mag es natürlich auch."

Ein schön geschnürtes Paket also. Das einerseits das Gemeinwesen fördert, andererseits aber auch die Unternehmen bedient, indem es ihnen im Idealfall Impulse für die Personalentwicklung, Teamgeist, Mitarbeiterloyalität und einen hohen Glaubwürdigkeitsfaktor beschert. Wohler: „Wir wollen Mitarbeiter langfristig an unser Unternehmen binden und bei neuen Mitarbeitern das Interesse wecken, weil gute betriebswirtschaftliche Ergebnisse nur von hoch motivierten Mitarbeitern erzielt werden können. Und da glaube ich schon, dass soziale Kompetenz, glaubwürdig vorgelebt und erlebbar gemacht, ein wichtiger Wettbewerbsfaktor ist. Oder um es in den Worten unseres Vorsitzenden Geschäftsführers zu sagen: ‚Mit Nachhaltigkeit schafft man die Lizenz für die Existenz'." **PB** *AB*

Markus Wohler von TNT.



Dieter Schöffmann von VIS a VIS.



Thomas Baumeister von der Deutschen Bank.