



*Bertelsmann Stiftung (Hrsg.)*

# **Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure**

Mittlerorganisationen zwischen Unternehmen  
und Gemeinwohrgenerationen

*Bertelsmann Stiftung (Hrsg.)*

# **Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure**

Mittlerorganisationen zwischen Unternehmen  
und Gemeinwohlorganisationen

| **Verlag BertelsmannStiftung**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

© 2010 E-Book-Ausgabe (PDF)

© 2008 Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: Dr. Gerd Placke

Konzeption und Redaktion: VIS a VIS Agentur für Kommunikation GmbH, Köln  
[www.visavis-agentur.de](http://www.visavis-agentur.de) – Gabi Klein, Dieter Schöffmann

Lektorat: Sabine Stadtfeld, München

Herstellung: Christiane Raffel

Umschlaggestaltung: Nadine Humann

Umschlagabbildung: Uwe Zucchi, Kassel

Satz und Druck: Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld

ISBN 978-3-86793-201-1

[www.bertelsmann-stiftung.de/verlag](http://www.bertelsmann-stiftung.de/verlag)

# Inhalt

<b>Einführung</b> .....	9
-------------------------	---

## **I Hintergrund, Kontext, Perspektiven**

Brückenbauer für neue Kooperationen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen. Zur intermediären Rolle von Mittlerorganisationen .....	23
<i>Gisela Jakob, Heinz Janning, Gerd Placke</i>	
Grenzgänger – ein neuer Managertypus .....	46
<i>Egon Endres</i>	

## **II Mittler, Netzwerke, Märkte**

### **Mittlernetzwerke in Deutschland**

bagfa: Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen im Bereich des unternehmerischen bürgerschaftlichen Engagements .....	59
<i>Kerstin Brandhorst</i>	
UPJ: Bundesweites Netzwerk für Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility in Deutschland .....	67
<i>Reinhard Lang, Felix Dresewski, Peter Kromminga</i>	

## Mittler

BüroAktiv – Freiwilligenagentur und Seniorenbüro im »Bürgerinstitut – Soziales Engagement in Frankfurt e.V.« ..... <i>Julia Sipreck, Martin Berner</i>	75
Kölner Freiwilligen Agentur ..... <i>Ulla Eberhard</i>	79
Caritas Freiwilligen-Zentrum München West: Corporate-Volunteering-Aktivitäten ..... <i>Michael Reichert</i>	84
CBE: Centrum für bürgerschaftliches Engagement in Mülheim ..... <i>Andrea Hankeln</i>	88
Stiftung FAIRNETZEN in Essen ..... <i>Janina Krüger</i>	92
Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis: gemeinsam engagiert in Mitteldeutschland ..... <i>Olaf Ebert, Margarethe Kreuser</i>	97
FreiwilligenZentrum Kassel: Lust machen aufs Engagement ..... <i>Anneke Gittermann</i>	101
ZAB: Zentrum Aktiver Bürger in Nürnberg ..... <i>Thomas Röbbke</i>	105
Corporate Volunteering: Beratung und Vermittlung mit Gewinnorientierung ..... <i>Dieter Schöffmann</i>	109

## **Unternehmensnetzwerke**

Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ). Aktiv im Gemeinwesen .....	113
<i>Peter Kromminga</i>	
Corporate Citizenship Clubs .....	116
<i>Dieter Schöffmann</i>	
econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V. ....	118
<i>Thomas Koenen</i>	
Runder Tisch Jugend und Wirtschaft im Land Brandenburg .....	121
<i>Reinhard Lang, Felix Dresewski</i>	
Netzwerk Ruhrgebiet .....	124
<i>Jörg Ernst</i>	
Ehrenamt & Wirtschaft: das Unternehmensnetzwerk im Saarland .....	126
<i>Thomas Wettenmann</i>	
Unternehmen – engagiert in Köln .....	128
<i>Julia Adou</i>	
Unternehmen tragen mit: das Netzwerk in Nürtingen .....	131
<i>Hannes Wezel</i>	

## **Innovative Ansätze und Erfahrungen für Deutschland**

Überblick über internationale Mittleragenturen, Mittlerstrukturen und Mittlernetzwerke .....	133
<i>Henk Kinds</i>	

## **Märkte: Unternehmen**

Corporate Volunteering bei der Deutschen Bank ..... 149  
*Thomas Baumeister, Christine Schwake, Pia Stapel*

Eine Alternative zum Mittler: Mitarbeiterselbstorganisation  
am Beispiel Genworth Volunteers ..... 157  
*Christel Liedke*

## **Märkte: Gemeinnützige**

Gemeinnützige als (potenzielle) Kunden für Engagementmittler  
aus Sicht des Zirkus- und Artistikzentrums Köln ..... 163  
*Uwe Schäfer-Remmele*

Alternativen zum Mittler:  
verbandliche Engagementangebote an Unternehmen  
am Beispiel der Initiative »gemeinsam gewinnen« ..... 169  
*Jürgen Rollin*

## **Märkte: Kommunen**

Die Kommune als Träger und Kunde von Mittleragenturen ..... 175  
*Guido Brücker*

Rolle und Stellenwert von Bürgerengagement  
in den Kommunen ..... 180  
*Sabine Drees*

## **III Anhang**

Autorenverzeichnis ..... 189  
Datenbank der Mittlerorganisationen ..... 192  
»Gute Geschäfte« – die Marktplatz-Methode ..... 195  
Projektprofil ..... 200

# Einführung

In Deutschland ist das Zustandekommen von Kooperationsbeziehungen zwischen Wirtschaftsunternehmen, der öffentlichen Hand und gemeinnützigen Initiativen eher von Zufälligkeiten geprägt. An einem Ort kann es ein engagierter Unternehmer sein, der den Impuls gibt, an einem anderen Ort ist es ein gravierender Missstand, der die lokalen Verantwortlichen zu einer konzertierten Aktion zusammenbringt.

Die Entwicklung eines stabilen Gemeinwesens bedarf solcher Initiativen. Benötigt werden aber in gleichem Maße gute Rahmenbedingungen für diese Art gesellschaftlichen Austausches. Um die Zugangswege zu verbessern, sind in den vergangenen zehn Jahren in Deutschland Organisationen entstanden, die zwischen Wirtschaftsunternehmen und gemeinnützigen Institutionen vermitteln: Freiwilligenagenturen, Bürgerstiftungen und andere Netzwerk-Organisationen sowie auch gewerbliche Anbieter beraten und informieren über die Chancen und Möglichkeiten von neuen Engagementpartnerschaften, die Unternehmen und Gemeinnützige aus wohlverstandener Eigeninteresse und zum Nutzen des Gemeinwesens eingehen. In der vorliegenden Publikation stellt die Bertelsmann Stiftung exemplarische Geschäftsmodelle solcher Mittlerorganisationen vor und informiert über ihre Strukturen, Kompetenzen und Zukunftsperspektiven.

## Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure

Mit der Wahl der Metaphern »Grenzgänger«, »Pfadfinder« und »Arrangeure« möchte die Bertelsmann Stiftung eine Debatte über die wichtige Funktion dieser Mittlerinstitutionen im Themenfeld der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen anstoßen. Internationale Erfahrungen zeigen, dass wir starke Mittler benötigen, die sich zwischen den Welten der Unternehmen und des Gemeinwohls im Wortsinn hin- und herbewegen, auf gemeinsam begehbbare Pfade hinweisen und Arrangements für die gesellschaftlichen Akteure bereithalten. Mit dem von Professor Dr. Egon Endres vorgestellten Managementtypus des »Grenzgängers«, der individuell und institutionell verstanden werden kann, bietet das Stiftungsprojekt »Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen« einen Begriff an, der die komplexen Tätigkeiten dieser Organisationen bündeln kann (vgl. den Beitrag in diesem Buch). Wir laden damit ein zu einer Diskussion, die diesem relativ neuen Tätigkeitsfeld mehr Anerkennung verschaffen soll und dabei gleichzeitig eine Tätigkeit beschreibt, die in Organisationen aller Provenienz an Bedeutung gewinnen wird: die systematische Erschließung der Außenwelt zum Zweck der Befähigung sowohl zur geschäftlichen als auch zur gemeinwohlorientierten Kooperation. Der Adressatenkreis dieser Publikation umfasst daher die verschiedenen Akteure gesellschaftlicher Kooperationen unter Einschluss der Wirtschaft: Gemeinnützige, Kommunen, Verbände, Unternehmen und nicht zuletzt die unterschiedlichen Mittleragenturen selbst.

Die Vermittlerrolle dieser »Grenzgänger, Pfadfinder und Arrangeure« ist insbesondere aus zwei Gründen bedeutsam. Zum einen deshalb, weil in Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen jeweils spezifische Organisationskulturen, Entscheidungsstrukturen und Handlungslogiken vorherrschen, die für den Kooperationspartner aus dem anderen Bereich zumeist ungewohnt sind. Hier können Mittlerorganisationen die Kommunikation zwischen den Bereichen erleichtern, so etwas wie Übersetzerdienste leisten und »Brücken bauen«. Zum anderen tragen sie durch ihre intermediäre Funktion

zu einer transparenten sowie zu einer kooperativen Atmosphäre des Projekts bei, das damit öffentlichkeitswirksamer werden kann. Beides beinhaltet die Chance, die intendierten Zielsetzungen effektiver und effizienter zu erreichen.

In der Debatte um die gesellschaftliche Verantwortungsübernahme kristallisiert sich immer mehr die eminente Bedeutung der Kommunikation und des Managements von Zusammenarbeit heraus. Kooperationsfähigkeit erhält demnach eine Schlüsselfunktion für gemeinsam gestaltete Verantwortungsübernahme. Gute Kooperationsfähigkeit liefert tatsächlich wertvolle Beiträge für den Zusammenhalt des Gemeinwesens, denn sie kann

- die Geschäftsstrategien von Profits und Non-Profits verbessern,
- öffentlichen Nutzen schaffen,
- zu selbstverantwortlichem Handeln befähigen,
- gesellschaftliches und politisches Handeln anerkennen,
- zu mehr Subsidiarität beitragen,
- zum Wandel hinsichtlich der eigenen Rolle im Gemeinwesen beitragen,
- zu mehr gegenseitiger Transparenz beitragen.

Mit anderen Worten: Die stärkere Einbeziehung aller gesellschaftlichen Gruppen und die Vorstellung von einer neuen Verantwortungsverschränkung zwischen den Sektoren Wirtschaft, Staat und Bürgergesellschaft könnten neue Antworten auf die bedeutende Frage liefern, was unsere Gesellschaft in Zukunft eigentlich zusammenhalten soll. Die gesellschaftlichen Akteure sind also in der Lage, wertvolle Beiträge zu liefern, die die politische Legitimität unseres politisch-gesellschaftlichen Systems steigern und die Zivilgesellschaft stärken (vgl. Cisco Systems 2004).

## Geschäftsfeld Engagementmittler

Das Projekt »Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen« will Impulse für die Stärkung und die notwendige Weiterentwicklung entsprechender Infrastrukturen setzen. Dieses zentrale Anliegen ist eingebettet in weitere Projektmaßnahmen wie die Initiative »Gute Geschäfte« ([www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org)) und die »Datenbank der Mittlerorganisationen« ([www.gute-geschaefte-macher.org](http://www.gute-geschaefte-macher.org)). Wir wollen eine Geschäftsentwicklung voranbringen, indem wir einerseits eine Anbahnungsmethode für gesellschaftliche Kooperationen zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen favorisieren, durch die auch Mittlerorganisationen an Profil gewinnen können, und indem wir andererseits eine Datenbank zur Verfügung stellen, die möglichst viele Mittlerorganisationen an einem zentralen Ort auf gleicher Augenhöhe darstellt und ihr Leistungsprofil übersichtlich und kundenorientiert wiedergibt.

Wie bereits im Management-Handbuch »Verantwortung für die Gesellschaft – verantwortlich für das Geschäft« fördert die Bertelsmann Stiftung auf diese Weise einen prozessorientierten Ansatz. Ernstgemeinte Projekte im Bereich der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung sind dadurch gekennzeichnet, dass ihr Verlauf und ihr Ausgang Ergebnisse von Aushandlungsprozessen sind. Zunächst einmal ist also die Bereitschaft erforderlich, eigene Interessen mit denen anderer abzugleichen, aber auch, in einem offenen Szenario zu arbeiten, auf veränderte Rahmenbedingungen flexibel zu reagieren und neue Ideen und Vorstellungen zu integrieren. Weil die Unternehmen die Definitionsmacht über die gesellschaftlich relevanten Themen ihres Handelns mit anderen gesellschaftlichen Akteuren teilen müssen, wird es für sie immer wichtiger, in diesem Sinne relevante Themen aufzugreifen sowie im Dialog und in Zusammenarbeit mit den Anspruchsgruppen zu erfolgreichen und glaubwürdigen Lösungen zu kommen (vgl. Riess 2006).

## Neue gesellschaftliche Kooperationen

Wie kann man diese neue Zusammenarbeit, bei der im Idealfall auch die öffentliche Hand beteiligt ist, begrifflich fassen? In Anlehnung an Bernhard von Mutius sprechen einige von »sozialer Kooperation« als der »nachhaltige[n] Zusammenarbeit von Wirtschaft, öffentlicher Verwaltung und sozialen Organisationen auf lokaler Ebene, in der neue Lösungen für soziale Probleme erprobt werden, von denen alle Seiten etwas haben« (vgl. [www.upj-online.de](http://www.upj-online.de)). Andere setzen bei der Definition des »Copenhagen Centre« an, wenn sie »neue soziale Partnerschaften« bezeichnen: »... the Copenhagen Centre defines new social partnerships as: people and organisations from some combination of public, business and civil constituencies who engage in voluntary, mutually beneficial, innovative relationships to address common societal aims through combining their resources and competencies« (Nelson und Zadek 2000: 16). Aus politikwissenschaftlicher Sicht auf Steuerungsprozesse wird in diesem Zusammenhang bisweilen von »Local Governance« gesprochen. Dieser Begriff zielt desgleichen auf Organisationsstrukturen unterschiedlicher Akteure, die miteinander arbeiten und informeller sind als hergebrachte Steuerungsstrukturen (Schwalb und Walk 2007: 9).

Die Bertelsmann Stiftung möchte anregen, zukünftig eher von »neuen gesellschaftlichen Kooperationen« zu sprechen. Zum einen hat der Begriff der Kooperation gegenüber dem der Partnerschaft den Vorzug, in der deutschen Sprache nicht normativ zu klingen. Partnerschaft suggeriert Interessensgleichheit, Langfristigkeit und Verlässlichkeit. Während Erstes wohl nur im Ausnahmefall mit den Tatsachen übereinstimmt, entsprechen die beiden letztgenannten Kriterien keineswegs dem Stand der Entwicklung in Deutschland. Es müsste vielmehr noch diskutiert werden, ob und unter welchen Bedingungen dies konstitutive Bestandteile der gemeinschaftlichen Arbeit sind.

Zudem ist der Begriff »Sozialpartnerschaft« sowohl im deutschen als auch im österreichischen Sprachgebiet mit dem eigenverantwortlichen Aushandeln von Arbeitsbeziehungen zwischen Arbeitgebern

und Arbeitnehmerorganisationen besetzt. Angesichts des notwendigen neuartigen Zusammengehens wirkt es etwas seltsam, wenn sprachlich mitschwingt, dass dies möglicherweise Akteure bewerkstelligen könnten, die in hergebrachten Beziehungsgefügen agieren.

Schließlich hat der Begriff »sozial« im Deutschen den Nachteil, dass er mit »sozialen Anliegen« verbunden wird und weit weniger als das englische »social« im Sinne von »gesellschaftlich« empfunden wird. Auf diese Weise können in der Wahrnehmung andere Tätigkeitsfelder der Zusammenarbeit (Kultur, Bildung, Sport, Umwelt etc.) abhanden kommen.

Die Begrifflichkeit »neue gesellschaftliche Kooperationen« könnte eine nützliche Fokussierung beinhalten. Sie will den Stand der Entwicklung in der Bundesrepublik berücksichtigen, und mit »neu« soll darauf verwiesen werden, dass sowohl ein Mentalitätswandel als auch ein Wandel in politischen Steuerungsprozessen in Richtung intersektoraler Aushandlungsprozesse ansteht. Mit einigem Wohlwollen könnte man gar sagen, dass unser Vorschlag ein offenes Zukunftsbild ausdrückt, und das umso mehr, als dieser Begriff ausschließlich in seiner Pluralform benutzt werden sollte. Denn es geht um mannigfaltige Spielarten eines gemeinsamen Prinzips, um eine innovative Zusammenarbeit abseits des rein karitativen oder rein ökonomischen Austauschs.

## **Einladung zum Dialog**

Die Arbeit von Mittlerorganisationen befindet sich in der Bundesrepublik insgesamt betrachtet noch in den Anfängen, und die Qualität ihrer Tätigkeiten ist als heterogen zu bezeichnen, da ihre spezifischen Möglichkeiten von Agentur zu Agentur differieren. Dieser Charakter spiegelt sich auch in den folgenden Artikeln wider. Die Buchbeiträge dokumentieren zusätzlich den Ausschnitt eines Dialogs, den die Bertelsmann Stiftung mit den hier vertretenen Akteuren vor und während des Publikationsprojekts geführt hat und weiterhin führen wird. Wir ermutigen die Leserinnen und Leser ausdrücklich dazu, in die-

sen Dialog einzutreten. Entdecken Sie die unterschiedlich aufgestellten Mittlerorganisationen mit ihren Profilen, nutzen Sie deren Potenziale und Leistungsangebote im eigenen wie im gesellschaftlichen Interesse!

## **Zum Aufbau des Buches**

Die für dieses Buch verfassten Originalbeiträge beleuchten aus verschiedenen Perspektiven das bürgerschaftliche Engagement von Unternehmen (Corporate Citizenship) und das gemeinnützige Unternehmensengagement mit Kompetenz und Personal (Corporate Volunteering), jeweils mit besonderem Fokus auf die Rolle von Mittlern.

Im ersten Teil werden Hintergrund und Kontext der Mittlertätigkeit mit wissenschaftlicher Fundierung beleuchtet. Begegnungen und engagierte Kooperationen zwischen Wirtschaftsunternehmen einerseits und gemeinnützigen Organisationen andererseits zu arrangieren und erfolgreich zu organisieren, erfordert spezifische Kompetenzen bei den handelnden Personen, die Professor Dr. Egon Endres in seinem Beitrag »Grenzgänger – ein neuer Managertypus« (s. S. 46) herleitet und erläutert. Welche vermittelnde und verbindende Rolle die Institution des Mittlers spielen kann und sollte, legen Professor Dr. Gisela Jakob, Heinz Janning und Dr. Gerd Placke in ihrem Beitrag dar: »Brückenbauer für neue Kooperationen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen. Zur intermediären Rolle von Mittlerorganisationen« (s. S. 23).

Der zweite Teil dieses Buches ist der Praxis von Mittlern und Netzwerken sowie den sich hier herausbildenden Märkten gewidmet. Vertreterinnen und Vertreter unterschiedlicher Akteure skizzieren ihr jeweiliges Wirken, die Bedeutung des Themas Corporate Volunteering und der Mittler in diesem Feld sowie ihre Vorstellungen zu den Zukunftsperspektiven.

Kerstin Brandhorst, Geschäftsführerin der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (bagfa), und Dr. Reinhard Lang, Felix Dresewski und Peter Kromminga von Unternehmen Partner

der Jugend e.V. (UPJ) stellen die beiden bundesweiten Netzwerkstrukturen mit lokalen Mittlern für Corporate Volunteering vor: die bagfa als Dachverband der Freiwilligenagenturen (s. S. 59 und das UPJ-Mittlernetzwerk (s. S. 67).

Acht gemeinnützige Mittleragenturen, die der bagfa, UPJ oder beiden Netzwerken angehören, geben einen Einblick in ihre unterschiedlichen Leistungs- und Kompetenzprofile sowie die verschiedenen lokalen Rahmenbedingungen und Entwicklungstendenzen des gesellschaftlichen Unternehmensengagements vor Ort. Ihre Beiträge orientieren sich alle an folgenden Leitfragen:

- Zweck, Leitbild, strategische Ziele und Geschäftsmodell hinsichtlich Unternehmensengagement und Engagementpartnerschaften,
- Kundenprofil und Erfahrungen mit den unterschiedlichen Kundensegmenten bei der Vermittlung von Engagementpartnerschaften (insbesondere zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen),
- Kompetenz- und Leistungsprofil sowie Erfolgskriterien,
- Personalstruktur (Haupt- und Ehrenamtliche),
- Finanzierung,
- gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Rolle der Kommune, der Gemeinnützigen und der Unternehmen.

Die Netzwerkbeschreibungen von bagfa und UPJ machen deutlich, dass es weitaus mehr kompetente und leistungsfähige Mittler gibt als die acht, die sich hier vorstellen und nach einem je anderen Aspekt ausgewählt wurden.

Das BüroAktiv in Frankfurt (s. S. 75) zählt – wie auch Tatendrang in München und Treffpunkt Hilfsbereitschaft in Berlin – zu den Mittlerinstitutionen, die schon längere Zeit bestanden, als Mitte der 90er Jahre der Gründungsboom der Freiwilligenagenturen begann.

Die Kölner Freiwilligen Agentur (s. S. 79) steht für eine Mittleragentur in bürgerschaftlicher Trägerschaft mit einer breiten Leistungspalette im Bereich Corporate Volunteering und einer weitgehend leistungsentsgeltorientierten Finanzierungsstruktur.

Das Freiwilligen-Zentrum München West (s. S. 84) zählt zu den Mittlern in verbandlicher Trägerschaft, die aber über ihren eigenen Trägerverband bzw. -kreis hinaus vermitteln. Neben weiteren Caritas-Freiwilligen-Zentren in Deutschland gehört in diese Kategorie z. B. auch die Agentur Mehrwert gGmbH in Stuttgart, die mit der Diakonie und weiteren Verbänden als Träger insbesondere im Corporate-Volunteering-Feld tätig ist.

Für Mittleragenturen mit kommunalem Anschlag bzw. kommunaler (Mit-)Trägerschaft und weiteren institutionellen Mitgliedern steht das Centrum für bürgerschaftliches Engagement (CBE) in Mülheim an der Ruhr (s. S. 88).

Aus dem Unternehmensbereich initiiert und unterstützt von der Stiftung FAIRNETZEN wurde die Ehrenamt Agentur Essen (s. S. 92).

Unter ostdeutschen Rahmenbedingungen und mit einer breiten Leistungs- wie Finanzierungspalette arbeitet die Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis (s. S. 97).

Vor dem Hintergrund eines weniger stark aufgestellten Wirtschaftsumfeldes ist das Freiwilligenzentrum Kassel (s. S. 101) als Mittler aktiv.

Das Zentrum Aktiver Bürger (ZAB) in Nürnberg (s. S. 105) zählt wiederum zu den Freiwilligenagenturen, die praktisch ausschließlich mit ehrenamtlich Mitarbeitenden Corporate-Volunteering-Mittlerleistungen anbieten.

Neben den gemeinnützig ausgerichteten Freiwilligenagenturen und ähnlichen Mittlern bildet sich zunehmend ein Segment gewerblicher Dienstleister für Corporate-Volunteering-Engagements heraus. Dieter Schöffmann arbeitet in seinem Beitrag »Corporate Volunteering: Beratung und Vermittlung mit Gewinnorientierung« (s. S. 109) typische Merkmale gewerblicher Angebote sowie Unterschiede zwischen Gewerblichen und Gemeinnützigen heraus.

Begegnungen und Erfahrungsaustausch von Unternehmen zu Unternehmen bzw. zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen werden nicht nur durch Mittler arrangiert, sondern auch in entsprechenden Netzwerken organisiert. Verschiedene, schon länger existierende rein unternehmensorientierte oder gemischte Netzwerke stellen ihre Kernaktivitäten und die Bedeutung des Handlungsfeldes Corporate

Volunteering vor: die bundesweit bzw. länderübergreifend ausgerichteten Netzwerke »Unternehmen: Aktiv im Gemeinwesen« (s. S. 113), »Corporate Citizenship Clubs« (s. S. 116) und »econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.« (s. S. 118), die regional bzw. landesweit ausgerichteten Netzwerke »Runder Tisch Jugend und Wirtschaft im Land Brandenburg« (s. S. 121), das »Netzwerk Ruhrgebiet« (s. S. 124) und »Ehrenamt & Wirtschaft – das Unternehmensnetzwerk im Saarland« (s. S. 126) sowie die kommunal ausgerichteten Netzwerke »Unternehmen – engagiert in Köln« (s. S. 128) und »Unternehmen tragen mit« in Nürtingen (s. S. 131).

Der Blick auf andere Länder – in diesem Band auf die Niederlande, Großbritannien und die USA – bietet einen Ausblick auf Entwicklungsmöglichkeiten und -erfordernisse für Mittleragenturen und Netzwerke. Henk Kinds gibt hierzu in seinem Beitrag einen Überblick (s. S. 133).

Unter welchen Voraussetzungen, mit welchen Erwartungen und Interessen sind Unternehmen einerseits und Gemeinnützige andererseits potenzielle Kunden von Mittleragenturen? Diese Frage beantworten zwei Unternehmen und zwei Gemeinnützige jeweils mit unterschiedlicher Ausrichtung: Die Deutsche Bank (s. S. 149) arbeitet mit Mittlern zusammen, Genworth Financial (s. S. 157) setzt dagegen auf die Mitarbeiterselbstorganisation. Das Zirkus- und Artistikzentrum (ZAK) (s. S. 163) verfügt über vielfältige Erfahrungen mit Unternehmensengagements und der Rolle von Mittlern. Diakonie und Caritas in Baden (s. S. 169) setzen auf ihre eigene Initiative, mit der sie unmittelbar – ohne externe Mittler – auf Unternehmen zugehen.

Und wie stellt sich die Lage für Kommunen dar? Die Stadt Mülheim an der Ruhr gibt ein Beispiel für das kommunale Investment in Mittler für Bürger- und Unternehmensengagement (s. S. 175). Sabine Drees gibt aus Sicht des Deutschen Städtetages einen Überblick über die Bedeutung von Bürger- und Unternehmensengagement und Mittlerstrukturen (s. S. 180).

Im Anhang zu dieser Publikation findet sich kein allgemeines Adressverzeichnis von Mittlerorganisationen. Das Projekt »Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen« empfiehlt stattdessen

einen Blick ins Internet: Mit der Datenbank »www.gute-geschaefte-macher.org« präsentiert die Bertelsmann Stiftung ein grundlegendes Verzeichnis, das eine Übersicht über die Anbieter zur Verfügung stellt. Zu diesem Projektbestandteil befindet sich im Anhang eine Kurzvorstellung. Darüber hinaus informieren wir dort über die Marktplatz-Methode (www.gute-geschaefte.org) und über das Profil des Projekts »Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen«.

Unser herzlicher Dank gilt am Schluss dieser Einleitung den Autorinnen und Autoren für ihre Beiträge. Ihre Expertise hat ermöglicht, dass im deutschsprachigen Raum erstmalig in der Form eines Handbuchs die Arbeit von Mittlerstrukturen im Themenfeld Corporate Citizenship in den Mittelpunkt gerückt werden kann. Ein ebenso herzlicher Dank geht an Gabi Klein und Dieter Schöffmann von VIS a VIS für die Redaktionsarbeit auf der Basis ihrer fachlichen Kompetenz.

*Birgit Riess*  
*Leiterin des Projekts*  
*»Gesellschaftliche Verantwortung*  
*von Unternehmen«*  
*Bertelsmann Stiftung*

*Dr. Gerd Placke*  
*Projektmanager*  
*Bertelsmann Stiftung*

## **Literatur**

Cisco Systems (Hrsg.). »Connected Republic. Regieren und Verwalten in der Wissensgesellschaft«. [www.cisco.com/web/DE](http://www.cisco.com/web/DE), 2004 (Zugriff: 13.9.2007).

Nelson, Jane, und Simon Zadek. *Partnership Alchemy – New social partnerships in Europe*. The Copenhagen Centre. Kopenhagen 2000.

Riess, Birgit (Hrsg.). *Verantwortung für die Gesellschaft – verantwortlich für das Geschäft. Ein Management-Handbuch*. Gütersloh 2006.

Schwalb, Lilian, und Heike Walk. *Local Governance. Mehr Transparenz und Bürgernähe?* Wiesbaden 2007.

[www.upj-online.de](http://www.upj-online.de) (Zugriff: 14.9.2007).



# I Hintergrund, Kontext, Perspektiven

