



Bertelsmann Stiftung (Hrsg.)

Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure

Mittlerorganisationen zwischen Unternehmen
und Gemeinwohlorganisationen

| Verlag BertelsmannStiftung



Bertelsmann Stiftung (Hrsg.)

Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure

Mittlerorganisationen zwischen Unternehmen
und Gemeinwohlorganisationen

| Verlag BertelsmannStiftung

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.)

Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure

Mittlerorganisationen zwischen Unternehmen
und Gemeinwohlorganisationen

| **Verlag BertelsmannStiftung**

© 2010 E-Book-Ausgabe (EPUB)
© 2008 Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Verantwortlich: Dr. Gerd Placke
Konzeption und Redaktion: VIS a VIS Agentur für Kommunikation GmbH, Köln
www.visavis-agentur.de - Gabi Klein, Dieter Schöffmann
Lektorat: Sabine Stadtfeld, München
Herstellung: Christiane Raffel
Umschlagabbildung: Uwe Zucchi, Kassel
Satz und Druck: Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld
ISBN : 978-3-**86793**-202-8

www.bertelsmann-stiftung.de/verlag

Inhaltsverzeichnis

[Titel](#)

[Impressum](#)

[Einführung](#)

[I Hintergrund, Kontext, Perspektiven](#)

[Brückenbauer für neue Kooperationen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen ...](#)

[Erste Verständigungen und offene Fragen. Zur Debatte um das bürgerschaftliche ...](#)

[Mittlerorganisationen als »Brückenbauer« zwischen Unternehmen und ...](#)

[Anforderungen und Perspektiven](#)

[Anforderungen an Wissen und Können der Mittlerorganisationen](#)

[Kommunen: wichtige Kooperationspartner im Bereich von Corporate Citizenship](#)

[Neue intersektorale Kooperationen im Diskurs](#)
[Literatur](#)

[Grenzgänger - ein neuer Managementtypus](#)

[Bedarf an Grenzgängerkompetenzen](#)

[Woran erkennt man Grenzgänger?](#)

[Wie wird man Grenzgänger?](#)

[Erfolgsfaktoren von Engagementpartnerschaften zwischen Unternehmen und Gemeinwohlorganisationen](#)

[Funktionen von Grenzgängern in Engagementpartnerschaften](#)

[Paradoxien und Grenzen des Grenzgängers](#)

[Fazit](#)

Literatur

II Mittler, Netzwerke, Märkte

Mittlernetzwerke in Deutschland - bagfa:

Bundesarbeitsgemeinschaft der ...

Freiwilligenagenturen als lokale Akteure

Entwicklung und Potenziale aus Sicht der bagfa

Zukunft

Literatur

UPJ: Bundesweites Netzwerk für Corporate Citizenship und Corporate Social ...

Was macht UPJ zur Förderung von Corporate

Volunteering, Corporate Citizenship ...

Mittler - BüroAktiv - Freiwilligenagentur und Seniorenbüro im »Bürgerinstitut - ...

Das BüroAktiv

Das regionale Umfeld

Corporate Volunteering

Kölner Freiwilligen Agentur

Das regionale Umfeld

Der Arbeitsbereich Corporate Volunteering

Entwicklungspotenziale

Caritas Freiwilligen-Zentrum München West: Corporate-Volunteering-Aktivitäten

Das regionale Umfeld

Corporate Volunteering

Erfolge

Kunden

Entwicklung und Potenziale

CBE: Centrum für bürgerschaftliches Engagement in Mülheim

Zielsetzung des CBE

Tätigkeitsfeld Corporate Volunteering

[Entwicklung und Potenziale](#)
[Die Rolle der öffentlichen Hand](#)
[Stiftung FAIRNETZEN in Essen](#)
[Das regionale Umfeld](#)
[Tätigkeitsfeld Corporate Volunteering](#)
[Entwicklung und Potenziale](#)
[Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis: gemeinsam engagiert in Mitteldeutschland](#)
[Das regionale Umfeld](#)
[Tätigkeitsfeld Corporate Citizenship](#)
[Entwicklung und Potenziale](#)
[Die Rolle der Kommune](#)
[FreiwilligenZentrum Kassel: Lust machen aufs Engagement](#)
[Von der Skepsis zur Begeisterung](#)
[Entdecke die Möglichkeiten](#)
[Das FreiwilligenZentrum auf einen Blick](#)
[ZAB: Zentrum Aktiver Bürger in Nürnberg](#)
[»Türen öffnen« als Angebot des Corporate Volunteering](#)
[Ein gemischtes Team organisiert »Türen öffnen«](#)
[Zukunftsperspektiven](#)
[Corporate Volunteering: Beratung und Vermittlung mit Gewinnorientierung](#)
[Unterschiede](#)
[Leistungen](#)
[Perspektiven](#)
[Unternehmensnetzwerke - Unternehmen: Partner der Jugend \(UPJ\). Aktiv im Gemeinwesen](#)
[Profil des Netzwerks](#)
[»Corporate Volunteering« als Baustein von Corporate Citizenship](#)
[Corporate Citizenship Clubs](#)
[econsense - Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.](#)
[Profil und Ziele](#)
[Engagement und Aktivitäten](#)
[econsense und seine Mitglieder](#)

[Corporate Volunteering im Netzwerk](#)
[Runder Tisch Jugend und Wirtschaft im Land Brandenburg](#)
[Aktivitäten](#)

[Corporate Volunteering](#)
[Potenzial und Perspektive](#)

[Netzwerk Ruhrgebiet](#)

[Ehrenamt & Wirtschaft: das Unternehmensnetzwerk im Saarland](#)

[Verschiedene Wege der Vernetzung als Antwort auf die regionalen Bedingungen](#)

[Corporate Volunteering: Unternehmensengagement mit Personal und Kompetenz](#)

[Unternehmen - engagiert in Köln](#)

[Unternehmen tragen mit: das Netzwerk in Nürtingen](#)

[Innovative Ansätze und Erfahrungen für Deutschland - Überblick über ...](#)

[Die internationale Entstehung von Mittleragenturen](#)

[Die ENGAGE-Kampagne](#)

[Gute Beispiele aus Großbritannien](#)

[Business in the Community](#)

[Cares UK](#)

[Andere Mittleragenturen](#)

[Gute Beispiele aus den Niederlanden](#)

[Die Mittleragenturen von betrokken nu](#)

[Samen voor Zeist](#)

[Weitere Makler](#)

[Interessant für Deutschland](#)

[Gute Beispiele aus den USA](#)

[Interessante Entwicklungen für Deutschland](#)

[Schwerpunkte der Mittleragenturen und dazugehörige](#)

[Beispiele aus Großbritannien ...](#)

[Literatur](#)

[Märkte: Unternehmen - Corporate Volunteering bei der Deutschen Bank](#)

[Eine Alternative zum Mittler: Mitarbeiterselbstorganisation am Beispiel ...](#)

Die Mitarbeiterorganisation Genworth Volunteers
Eine Mitarbeiterorganisation als Alternative zu einem
Mittler - Vorteile und Auswirkungen

Rahmenbedingungen von Genworth Volunteers
Zusammenarbeit mit Externen
Beteiligung an größeren, „gemeinnützigen“ Volunteer-
Projekten

Unternehmensinterne Mittlerstrukturen: Entwicklung
und Potenziale

Märkte: Gemeinnützige - Gemeinnützige als (potenzielle)
Kunden für ...

Gemeinnützige als Kunden von Mittlerorganisationen
Ansprüche an eine Mittlerorganisation
Unterschiede zwischen gemeinnützigen und
gewerblichen Mittlern

Kosten für die Vermittlung
Corporate Volunteering: Entwicklung und Potenziale

Alternativen zum Mittler: verbandliche
Engagementangebote an Unternehmen am ...

Vorteil eines verbandlichen Engagementangebots
gegenüber einem externen Dienstleister
Arbeitsbedingungen
Welche Leistungen übernimmt eine Mittlerstruktur wie
»gemeinsam gewinnen«?
Kosten

Märkte: Kommunen - Die Kommune als Träger und Kunde
von Mittleragenturen

Corporate Volunteering aus Sicht der Kommunen
Corporate Volunteering aus Sicht der Unternehmen
Rolle der Mittlerorganisationen
Aufgaben der Kommunen
Corporate Volunteering bei der Stadt Mülheim an der
Ruhr

Aufgaben eines Mittlers
Gemeinnützige und gewerbliche Mittler

Rolle und Stellenwert von Bürgerengagement in den Kommunen

Bedeutung des bürgerschaftlichen Engagements für Migrantinnen und Migranten

Bedeutung des lokalen Bürgerengagements von Unternehmen, insbesondere des ...

Rolle und Stellenwert einschlägiger Mittlertätigkeiten

III Anhang

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.

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 wohlverstandenen 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) und die »Datenbank der Mittlerorganisationen« (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). 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 diesen 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 Managementtypus« (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 Tatendräng 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 leistungsentgeltorientierten 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 Anschub 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.