

Das soziale Engagement der Unternehmen im Handwerk

Otto Kentzler

- Soziale Verantwortung war bereits vor dem Aufflammen der gegenwärtigen Debatte um Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship ein lebendiger und fester Bestandteil der Unternehmenskultur vieler mittelständischer Unternehmen und Handwerksbetriebe.
- In der aktuellen Diskussion haben die Besonderheiten des sozialen Engagements mittelständischer Unternehmen nicht ausreichend Berücksichtigung gefunden: Beispielsweise stehen für den Unternehmer eher altruistische Motive im Vordergrund des sozialen Engagements, das durch freiwillige Mehrarbeit der Mitarbeiter ermöglicht wird, als der unmittelbare wirtschaftliche Nutzen. Handwerksbetriebe konzentrieren ihren Wirkungskreis vor allem auf das regionale Umfeld, in dem gewachsene soziale Bindungen eine entscheidende Rolle für das soziale Engagement spielen.
- Durch eine verbesserte Kommunikation muss das Bewusstsein der Öffentlichkeit und der politischen Entscheidungsträger für das soziale Engagement des Mittelstands und des Handwerks gestärkt werden. Auf diesem Wege können auch weitere Unternehmen von der Machbarkeit, dem gesellschaftlichen Nutzen und den betriebswirtschaftlichen Vorteilen von CSR überzeugt und zu freiwilligem sozialen Engagement angeregt werden.
- CSR darf jedoch keinen quasi-verpflichtenden Charakter bekommen und für die Wahrnehmung staatlicher Aufgaben instrumentalisiert werden. Genauso wenig darf CSR zu einer normativen Leitlinie für die Bewertung der primär wirtschaftlichen Tätigkeiten von Unternehmen werden.
- Eine Standardisierung und Bewertung von CSR anhand bestimmter Kriterien die unterschiedslos auf kleine und große Unternehmen angewandt werden, würde die freie schöpferische Kraft der Unternehmen bei der Entwicklung und Durchführung ihrer sozialen Aktivitäten einschränken und die Motivation zum sozialen Engagement schwinden lassen.
- Voraussetzung für das soziale Engagement von Unternehmen ist eine solide wirtschaftliche Basis; somit ist die Schaffung der richtigen Rahmenbedingungen für Wachstum und Beschäftigung die wichtigste Aufgabe des Staates, wenn er die soziale Einsatzbereitschaft des Mittelstands und Handwerks stärken will.

Einleitung

Das Handwerk ist konstitutiv für die Bürgergesellschaft. Die über 880.000 Handwerksbetriebe mit ihren knapp 5 Millionen Beschäftigten bilden nicht nur das Rückgrat des deutschen Mittelstands. Das Handwerk ist zudem seit Jahrhunderten eine tragende Säule der Gesellschaft. Es ist seine Verwurzelung in der örtlichen Gemeinschaft und seine Nähe zu den Menschen, die das Handwerk auf eine lange Tradition bürgerschaftlichen Engagements zurückblicken lässt. Für viele Handwerksbetriebe ist die soziale Verantwortung, das bürgerschaftliche Engagement, ein selbstverständlicher Bestandteil ihrer Unternehmenskultur.

Seit einigen Jahren werden für die sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten von Unternehmen zunehmend Bezeichnungen wie „Corporate Social Responsibility“ (CSR) oder „Corporate Citizenship“ verwendet. Diese Begriffe deuten auf die Herkunft des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen hin: Ausgehend von den „Guidelines for Multi-National Enterprises“ der OECD aus den 70er Jahren über den „Global Compact“ der Vereinten Nationen von 2000 beschreibt CSR ursprünglich ein Konzept, um international operierende Großunternehmen zur Einhaltung fundamentaler Arbeitsnormen, wie sie etwa von der ILO festgelegt werden, bei ihren wirtschaftlichen Aktivitäten in Entwicklungs- und Schwellenländern anzuhalten. Auf europäischer Ebene ist erst mit der Vorlage des Grünbuchs der Europäischen Kommission „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ in 2001 dieses Thema zum Gegenstand einer öffentlichen Debatte in Europa und auch in Deutschland geworden. Die Europäische Kommission definiert CSR als ein „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Tätigkeit

und in die Wechselbeziehungen mit Stakeholdern zu integrieren“. Bei näherer Betrachtung ist für das Handwerk und den Mittelstand festzustellen, dass dieses Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen trotz aller neuen Begrifflichkeiten in vielerlei Hinsicht „alter Wein in neuen Schläuchen“ ist. Darauf deuten auch die Ergebnisse einer Reihe von Untersuchungen hin, die in den vergangenen Jahren durchgeführt wurden. So gaben laut einer breit angelegten Studie der Europäischen Beobachtungsstelle für kleine und mittlere Unternehmen aus den Niederlanden¹ aus dem Jahre 2002 über 50% der befragten mittelständischen Unternehmen an, bereits seit längerem sozial engagiert zu sein – und das zu einem Zeitpunkt, zu dem die Schlagwörter CSR oder Corporate Citizenship in der Öffentlichkeit nahezu unbekannt waren. Eine im Juli 2005 veröffentlichte Studie des forsa-Instituts² belegt darüber hinaus, dass – bezogen nur auf Deutschland – sogar neun von zehn Unternehmen sich für die Gesellschaft engagieren. Diese bemerkenswerten Ergebnisse zeigen, dass die soziale Verantwortung schon immer ein lebendiger und fester Bestandteil der Unternehmenskultur vieler mittelständischer Unternehmen und Handwerksbetriebe war und ist.

Der Zentralverband des Deutschen Handwerks hat sich frühzeitig in die öffentliche Debatte um die soziale Verantwortung der Unternehmen eingeschaltet. Er verfolgt mit großem Interesse, aber auch mit einiger Sorge die Entwicklung der politischen Diskussion um Corporate Social Re-

1 „European SMEs and social and environmental responsibility“, Observatory of European SMEs, report 2002/ No. 4.

2 „Corporate Social Responsibility in Deutschland“, Studie der Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen – forsa vom 14. Juni 2005, im Auftrag der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM).

sponsibility. Es ist zu begrüßen, dass durch die Befassung der Europäischen Kommission mit diesem Thema die Debatte um CSR einen wichtigen Impuls erhalten hat. Die damit bewirkte Intensivierung der Diskussion um CSR trägt dazu bei, das auf freiwilliger Basis seit Jahrzehnten vorhandene soziale Engagement der Wirtschaft stärker in das Bewusstsein der Öffentlichkeit zu tragen. Sowohl in der öffentlichen Wahrnehmung als auch in der politischen Auseinandersetzung um die Ausgestaltung des CSR-Konzepts werden jedoch die mittelstandsspezifischen Ausprägungen der sozialen Verantwortung der Unternehmen – nicht zuletzt wegen des auf Großunternehmen zugeschnittenen Ursprungs des CSR-Konzepts –

noch nicht in ausreichendem Maße berücksichtigt. Darüber hinaus beobachtet das Handwerk mit Unbehagen gewisse Tendenzen, die geeignet sind, der sozialen Verantwortung der Unternehmen einen quasi-verpflichtenden Charakter zu geben. Derartige Initiativen laufen dem freiwillig gelebten sozialen und gesellschaftlichen Engagement vieler Handwerksbetriebe diametral zuwider. Die Perspektiven für die weitere Entwicklung von CSR liegen vielmehr in einer Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für kleine und mittlere Unternehmen sowie in einer stärkeren öffentlichkeitswirksamen Verbreitung der CSR-Aktivitäten des Mittelstands und des Handwerks.

Ausprägungen von CSR im Handwerk

Das in einer langen Tradition stehende gesellschaftliche Engagement handwerklicher und mittelständischer Unternehmen zeichnet sich durch eine Reihe eigener charakteristischer Merkmale aus. In vielerlei Hinsicht unterscheidet es sich deutlich von dem gesellschaftlichen Engagement anderer Akteure – insbesondere von den mittlerweile zahlreichen CSR-Initiativen vieler Großunternehmen. **Die soziale Verantwortung im Handwerk wird geprägt durch die besondere Bedeutung des Unternehmers, das Engagement der Mitarbeiter, den regionalen Wirkungskreis von Handwerksbetrieben, die Rolle der Handwerksorganisation sowie die Vielfalt der sozialen Aktivitäten.**

Bevor auf das besondere Verständnis des sozialen Engagements im Handwerk eingegangen wird, soll kurz ein Aspekt der gesellschaftlichen Verantwortung gerade des Handwerks beleuchtet werden, der in dieser Debatte oftmals als selbstverständlich angesehen wird: **Unternehmen handeln sozial, indem sie Arbeitsplätze und**

damit Wohlstand schaffen. Dabei kommt vor allem handwerklichen und mittelständischen Unternehmen eine herausragende Rolle für die Ausbildung und Beschäftigung in Deutschland zu. So ist es vor allem das Handwerk, das durch sein überproportional starkes Engagement in der Ausbildung entscheidend zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit, zur Integration von Problemgruppen in den Arbeitsmarkt – insbesondere von ausländischen Jugendlichen – und der Versorgung der Wirtschaft mit Fachkräften beiträgt. Getragen wird diese besondere Ausbildungsleistung vor allem von Meisterbetrieben, die häufig über den eigenen Bedarf Lehrlinge ausbilden. Dieser entscheidende Beitrag des Handwerks und der Unternehmen im allgemeinen zur Schaffung der wirtschaftlichen Grundvoraussetzungen für den sozialen und gesellschaftlichen Zusammenhalt in Deutschland sollte in viel stärkerem Maße als bislang Eingang in die Debatte um die soziale Verantwortung der Unternehmen finden.

Der Unternehmer

Von herausragender Bedeutung für das soziale Engagement von Handwerksbetrieben ist die Unternehmerpersönlichkeit. Knapp 80% aller Handwerksunternehmen werden als Personengesellschaften geführt. Diese bemerkenswerte Kennzahl ist bezeichnend für die innere Verfassung von Handwerksbetrieben: Der Unternehmer selbst übernimmt Verantwortung. Dieses unmittelbare Verantwortungsbewusstsein des Unternehmers gilt aber nicht nur dem wirtschaftlichen Wohl und Wehe seines Betriebes, sondern umfasst oftmals auch gesellschaftliche Belange. **Für das soziale Engagement von Handwerksbetrieben ist deshalb die persönliche Einstellung des Unternehmers, seine Motivation und sein Verständnis von CSR von größter Wichtigkeit.**

Im Gegensatz zu vielen Großunternehmen, für die CSR mittlerweile Teil der strategischen Unternehmenspolitik ist und aktiv zu Werbezwecken genutzt wird, steht für mittelständische Unternehmer der unmittelbare wirtschaftliche Nutzen des sozialen Engagements zumeist weniger im Vordergrund. Gefragt nach dem Beweggrund für ihre gesellschaftlichen Aktivitäten gaben laut der bereits erwähnten Studie der KMU-Beobachtungsstelle über 55% der befragten Unternehmer an, dass im wesentlichen altruistische Motive ausschlaggebend gewesen seien. Interessanterweise nimmt diese Prozentzahl mit zunehmender Unternehmensgröße ab, d.h., je größer das Unternehmen, umso stärker überwiegen wirtschaftliche Erwägungen für das soziale Engagement. Dabei soll nicht unerwähnt bleiben, dass auch wirtschaftliche Motive – wie z.B. die Aussicht auf Aufträge der Kommune – mit eine Rolle spielen können für das soziale Engagement von Handwerksbetrieben; dennoch dürften solche Beweggründe einen ungleich geringeren Stellenwert für das gesellschaftliche

Engagement kleiner Betriebe haben, als dies bei dem geschäftsorientierten Einsatz von CSR durch Großunternehmen der Fall ist.

Für viele mittelständische Unternehmer ist es eine selbstverständliche Gepflogenheit, im Rahmen ihrer Möglichkeiten der Gesellschaft einen Dienst zu erweisen. Ausschlaggebend ist dabei häufig das sehr persönlich verspürte Bedürfnis des Unternehmers, praktische Abhilfe für konkrete Problemlagen vor Ort anzubieten. Dabei kann es sich um teilweise banale Aktivitäten handeln, die aber für das Funktionieren und den Zusammenhalt der örtlichen Gemeinschaft, in der gerade kleine Unternehmen beheimatet sind, große Bedeutung haben. Das fängt an mit der Bereitstellung des Firmenwagens zur Unterstützung des örtlichen Fußballvereins und geht über die Mitarbeit in der freiwilligen Feuerwehr bis hin zu unentgeltlichen Hilfestellungen bei der Renovierung der örtlichen Schule oder Kirche. Es ist diese praxisorientierte Herangehensweise, die Spontaneität des Engagements und auch das geringe Aufheben, das mittelständische Unternehmer um ihr soziales Engagement machen, die oftmals typisch für die Handhabung der sozialen Verantwortung durch mittelständische Unternehmer sind.

Nicht unerwähnt soll die besondere Rolle der Frauen im Handwerk bleiben – sei es als eigenständige Unternehmerinnen, sei es als im Betrieb mitarbeitende Ehefrauen. Nicht nur sind zahlreiche Unternehmerfrauen im Handwerk sozial engagiert. Auch die vielen mitarbeitenden Ehefrauen sind häufig die treibende Kraft hinter dem sozialen Engagement der Handwerksbetriebe. Laut der zu Beginn erwähnten forsa-Studie geben 69% der Betriebsinhaber, die einen festen Partner haben, an, dass ihr Partner sie zusätzlich dazu ermuntert habe, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Bei 48% hat die Einstellung des Partners zudem Einfluss auf das

Ausmaß des Engagements. Ein im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie des Zentralverbands des Deutschen Handels (ZDH) von der Prognos AG durchgeführtes Projekt über familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk hat darüber hinaus ergeben, dass Frauen sich in besonderem Maße für eine familienfreundliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen in vielen Handwerksbetrieben einsetzen³.

Die Mitarbeiter

Eine weitere Besonderheit der sozialen Verantwortung gerade von kleinen Unternehmen ist die Rolle der Mitarbeiter. So sind es nicht nur die Unternehmer, sondern oftmals auch die Mitarbeiter, die eine bestimmte soziale Aktivität ihres Unternehmens anstoßen. Darüber hinaus sind es häufig die Mitarbeiter, die durch freiwillige Mehrarbeit erst das soziale Engagement ihres Betriebes ermöglichen. Dies zeigt sich z.B. in dem Projekt des Deutschen Stuckgewerbeverbandes und des Zentralverbands des Deutschen Baugewerbes **„KidsKlinik - wir putzen sie heraus!“** In diesem bundesweit durchgeführten Projekt engagieren sich Handwerksbetriebe, um Kinderabteilungen in Krankenhäusern zu verschönern und kindgerechter zu gestalten. Die Unternehmen, die sich an diesem Projekt beteiligen, stellen nicht nur kostenlos das erforderliche Material zu Verfügung, sondern auch die Arbeitskraft ihrer Mitarbeiter. Die Mitarbeiter erledigen diese Arbeiten voller Engagement und oft außerhalb ihrer normalen Arbeitszeit. Das Resultat dieser bemerkenswerten Initiative: Es freuen sich

nicht nur die kranken Kinder über die Verschönerung der Kinderstationen, sondern auch die Mitarbeiter der beteiligten Unternehmen sind stolz darauf, an diesem Projekt mitzuwirken. An diesem Beispiel wird deutlich, welche vielfältigen externen und internen Effekte das soziale Engagement für mittelständische Unternehmen haben kann: Nach außen erfährt das Unternehmen gesellschaftliche Anerkennung und oft auch wirtschaftliche Vorteile wie Kontakte zu neuen Auftraggebern und damit auch die Aussicht auf Folgeaufträge; nach innen betrachtet wird das – gerade für kleine Unternehmen wichtige – interne Betriebsklima gefördert, die Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter gestärkt.

Vor Ort – und weltweit

Der typische Handwerksbetrieb vertreibt seine Waren und Dienstleistungen in einem Umkreis von 30 km. Er ist ein wichtiger Faktor der örtlichen Wirtschaft. Er ist in seiner Region häufig seit Generationen verwurzelt, er kennt Land und Leute. Dementsprechend konzentrieren sich die weitaus meisten sozialen Aktivitäten von Handwerksbetrieben auf den Ort, in dem sie niedergelassen sind und auf das regionale Umfeld, in dem sie geschäftlich aktiv sind. Dabei spielen nicht zuletzt auch die teilweise über Generationen gewachsenen sozialen Bindungen am Ort eine entscheidende Rolle für das soziale und gesellschaftliche Engagement.

Zusätzlich zu dieser typischerweise lokalen Ausprägung des sozialen Engagements gibt es aber eine Reihe von bemerkenswerten Beispielen von Handwerksbetrieben, die – aufgerüttelt durch Medienberichte oder durch persönliche Erfahrungen auf Fernreisen – sich für soziale Projekte in Ländern der Dritten Welt stark machen. Derartige Aktivitäten reichen von einer Fleischerei aus Niedersachsen, die drei Wurstsorten als „Malawiwurst“ anbietet und von jeder verkauften

3 „Familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk – Potenziale, Kosten-Nutzen-Relationen, Best Practices“, Projekt der Prognos AG im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie des Zentralverbands des Deutschen Handwerks mit finanzieller Unterstützung des Europäischen Sozialfonds, November 2004.

Malawiwurst einen bestimmten Betrag dem örtlichen Verein „Hilfe für Malawi e.V.“ spendet⁴ bis hin zu einem Augenoptikerbetrieb, der einen Verein „Entwicklungshilfe für Augenoptik in Senegal e.V.“ gegründet hat und damit eine Augenoptikerstation im Senegal betreibt. In diesem Zusammenhang seien auch die zahlreichen Projekte von Handwerkskammern und Fachverbänden zur Förderung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit erwähnt, die vor allem der Förderung der beruflichen Bildung in Entwicklungs- und Schwellenländern dienen. Im Sinne eines nachhaltigen internationalen Engagements wird ein wichtiger Beitrag für die Schaffung dauerhafter wirtschafts- und sozialpolitischer Strukturen in diesen Ländern geschaffen.

Die Handwerksorganisation

Die verschiedenen Institutionen der Handwerksorganisation – von der örtlichen, regionalen bis zur Bundesebene – sind sowohl Akteure als auch Nutznießer des gesellschaftlichen Engagements im Handwerk. So könnten beispielsweise ohne das im Handwerk weit verbreitete Ehrenamt zahlreiche Leistungen der Handwerksorganisation nicht erbracht werden. Eine Vielzahl von Betrieben – Betriebsinhaber und Mitarbeiter – leisten mit ihrem ehrenamtlichen Einsatz und Sachverstand einen wichtigen Beitrag für eine leistungsfähige Selbstverwaltung der Handwerksorganisation. **So sorgen mehr als 110.000 ehrenamtlich tätige Unternehmer und Arbeitnehmer dafür, dass rund 11.000 Prüfungsausschüsse besetzt werden können. Ohne diese Freiwilligen würde ein wichtiger Pfeiler der beruflichen Bildung wegbrechen.**

Auf der anderen Seite sind aber auch zahlreiche Institutionen der Handwerksorganisation selbst

in verschiedenster Form sozial engagiert. Neben dem bereits erwähnten Beispiel des vom Zentralverband des Deutschen Baugewerbes initiierten Projekts „KidsKlinik – wir putzen sie heraus“ verleiht z.B. die Handwerkskammer Berlin in Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer Berlin jährlich die „**Franz-von-Mendelssohn-Medaille**“. Mit dieser Auszeichnung wird das bürgerschaftliche Engagement in Form von Stiftungen, Sponsoring oder Mäzenatentum im sozialen, kulturellen oder sportlichen Bereich unter Berücksichtigung der Beispielhaftigkeit des Engagements, Kreativität und Aufwand im Vergleich zur Unternehmensgröße gewürdigt.

Der ZDH beteiligt sich seit 2001 an der **Initiative „Freiheit und Verantwortung“**, die jedes Jahr große, mittlere und kleine Unternehmen auszeichnet, die sich besonders im Sinne von „corporate citizenship“ hervorgetan haben. Zudem hat gerade der erstmals dieses Jahr von der Bertelsmann-Stiftung gemeinsam mit dem ZDH vergebene „**Handwerkspreis 2005**“ eine große öffentliche Resonanz gefunden. Mit diesem Preis, um den sich über 170 Betriebe beworben hatten, werden besonders innovative und gesellschaftlich engagierte Handwerksbetriebe ausgezeichnet. Und schließlich beabsichtigt der ZDH, im Laufe des Jahres 2005 eine eigene Webpage zur sozialen Verantwortung im Handwerk in seinen Internetauftritt (www.zdh.de) zu integrieren. Damit werden sowohl die Betriebe des Handwerks, die Handwerkskammern und Fachverbände als auch die Öffentlichkeit sich schnell einen Überblick über die verschiedenen sozialen Aktivitäten im Handwerk verschaffen können.

Die Vielfalt

Die bereits erwähnten Beispiele des sozialen Engagements von Handwerksunternehmen und aus der Handwerksorganisation zeigen eines sehr deutlich: **CSR im Handwerk ist so bunt**

⁴ Nähere Informationen unter www.world.wide.wurst.de sowie <http://www.malawi-hilfe.org/>.

und vielfältig wie das Handwerk selbst. Dieser unerschöpfliche Ideenreichtum des Mittelstands speist sich aus einem produktiven Zusammenspiel von Innovationskraft und gesellschaftlicher Verantwortung. Dabei gehen kleine und mittlere Unternehmen für die Realisierung ihrer diversen sozialen Aktivitäten im Verhältnis zu ihrem Umsatz zum Teil erhebliche finanzielle Verpflichtungen ein. Laut der anfangs erwähnten forsa-Studie beträgt **die Höhe des finanziellen und geldwerten CSR-Aufwands bei Kleinstunternehmen 3,1% ihres Umsatzes,**

während es bei Großunternehmen nur etwa 0,1% sind. Das breite Spektrum des sozialen Engagements mittelständischer Betriebe, dessen erheblicher Nutzen für die Gesellschaft und nicht zuletzt auch der dafür betriebene finanzielle Aufwand, wird in der Öffentlichkeit noch nicht in hinreichendem Maße wahrgenommen. Diese spezifischen Merkmale von CSR im Handwerk und Mittelstand gilt es zukünftig verstärkt in dem Bewusstsein der Öffentlichkeit und auch der politischen Entscheidungsträger zu verankern.

Entwicklungsperspektiven für CSR

Die aktuelle Debatte um CSR eröffnet neue Wege, um vermehrt das breite soziale und gesellschaftliche Engagement gerade des Mittelstands in die Öffentlichkeit zu tragen. Damit steigt die Aussicht der bereits sozial engagierten Betriebe, ein Stück öffentliche Anerkennung zu erfahren. Zudem bieten eine verstärkte Berichterstattung in den Medien und vermehrte Veranstaltungen zu CSR aber auch die Möglichkeit, weitere – bisher noch nicht sozial engagierte – Unternehmen von der Machbarkeit, dem gesellschaftlichen Nutzen und den betriebswirtschaftlichen Vorteilen von CSR zu überzeugen und zur Nachahmung zu bewegen.

Diese öffentliche Kommunizierung des bestehenden sozialen Engagements sollte im Zentrum aller CSR-Fördermaßnahmen stehen. Dabei können in einem begrenzten Maße auch staatliche Institutionen durch verschiedene Maßnahmen eine unterstützende Rolle übernehmen. Darüber hinausgehenden Tendenzen, CSR für die Wahrnehmung staatlicher Aufgaben zu instrumentalisieren, ist allerdings eine klare Absage zu erteilen. CSR darf nicht als ein Breitbandmittel zur Kompensation eines sich von seinen Pflichtaufgaben zurückziehenden Sozialstaats missverstanden werden.

Tue Gutes und rede darüber

Die verstärkte Kommunikation kleiner und mittlerer Betriebe über ihr soziales Engagement ist ein Schlüsselement zur weiteren Verbreitung des CSR-Konzeptes im Handwerk. Dabei können in einigen Belangen mittelständische Unternehmen durchaus von dem professionell „gemanagten“ sozialen Engagement großer Unternehmen lernen – jedenfalls wenn es darum geht, ihr soziales Engagement stärker nach außen zu tragen und öffentlichkeitswirksam zu nutzen. Dabei ist aber zu berücksichtigen, dass das soziale Engagement vieler Großunternehmen mittlerweile ein wesentlicher Bestandteil ihrer Unternehmensstrategie ist, es wird aktiv zur Imagepflege und zu Werbezwecken genutzt und sorgfältig geplant, dokumentiert und veröffentlicht, nicht zuletzt verbunden mit dem Ziel, sich gegenüber der Politik und Nicht-Regierungsorganisationen darzustellen. Wenngleich ein derartiges strategisches Verständnis von CSR viele kleine und mittlere Unternehmen überfordern dürfte, so sollten sie dennoch dazu ermuntert werden, ihr soziales Engagement in geeigneter Weise zu kommunizieren. Gerade in kleinen Gemeinden dürfte die „Mund-zu-Mund-Propaganda“ immer

noch das vorherrschende und durchaus effektive Medium zur Verbreitung des sozialen Engagements der örtlichen Unternehmen sein. Doch in dem Maße, in dem viele Handwerksbetriebe zunehmend die modernen Kommunikationstechnologien einschließlich eines eigenen Internetauftritts nutzen, sollten diese neuen Medien intensiver als bislang dafür genutzt werden, der interessierten Öffentlichkeit und potenziellen Kunden Informationen über das gesellschaftliche Engagement der Unternehmen bereitzustellen. Im Sinne von „Tue Gutes und rede darüber“ sollten sozial engagierte Handwerksbetriebe den betriebswirtschaftlichen Wert dieses Engagements erkennen und in geeigneter Weise für ihren Geschäftsbetrieb nutzen. **Viele Handwerksbetriebe sind sich der geschäftsfördernden Wirkung von CSR noch nicht hinreichend bewusst. So finden sich in den von Handwerksbetrieben genutzten Werbemedien bislang noch in einem zu geringen Umfang Hinweise auf soziale Aktivitäten. Das soziale Image des Handwerks in der Öffentlichkeit sollte noch mehr gepflegt und zu Geschäftszwecken eingesetzt werden.**

Aber nicht nur die Betriebe selbst, auch die Handwerksorganisation ist aufgerufen, über CSR im Handwerk sowohl nach innen gegenüber ihren Mitgliedsbetrieben als auch nach außen gegenüber der Öffentlichkeit zu berichten. Aus diesen Überlegungen heraus hatte sich 2004 der ZDH entschlossen, an einer von der Europäischen Kommission initiierten europaweiten Informationskampagne über die soziale Verantwortung insbesondere von kleinen und mittleren Unternehmen teilzunehmen⁵. Im Rahmen dieser Kampagne wurden in Deutschland

fünf Informationsveranstaltungen über die soziale Verantwortung mittelständischer Unternehmen von Handwerkskammern – zum Teil in Kooperation mit Industrie- und Handelskammern – durchgeführt. Solche Aktionen, die die Unternehmer direkt ansprechen und über die Presse eine breite Öffentlichkeit finden, sind hervorragend geeignet, nicht nur das Konzept der sozialen Verantwortung bekannt zu machen, sondern insbesondere auch weitere Unternehmer zu einem stärkeren sozialen Engagement zu animieren. Dieses Veranstaltungsformat, in dem Unternehmer und ihre CSR-Aktivitäten im Zentrum stehen, könnte Vorbild für ähnlich konzipierte Foren auf regionaler Ebene sein. Von einer aktiven Pressearbeit begleitet, leisten solche Veranstaltungen nicht zuletzt auch einen wichtigen Beitrag zur Anerkennung der Unternehmen und Unternehmer als tragende Säulen unseres Wirtschafts- und Gesellschaftssystems.

Freiwilligkeit statt Reglementierung

Stimulierung statt Regulierung – dies muss das Leitmotiv für die Weiterentwicklung von CSR und für die Rolle des Staates sein. Die eben beschriebene Informationskampagne der Europäischen Kommission ist ein Beispiel für eine gelungene Form sowohl der Unterstützung bestehender als auch der Anregung neuer CSR-Initiativen durch staatliche Einrichtungen. Politischer Initiativen, die über derartige Aktionen zur Förderung der Bekanntmachung von CSR hinausgehen, sollten sich staatliche Institutionen – sowohl auf europäischer als auch nationaler Ebene – dagegen enthalten. **Jeglichen Ansätzen zu einer verpflichtenden oder gar einer gesetzlichen Reglementierung von CSR erteilt das Handwerk eine klare Absage. CSR lebt von der Freiwilligkeit des Engagements. Jede Form von Zwang würde die Motivation zu CSR im Keim ersticken. Dies gilt gerade für Unternehmer**

⁵ Weitere Informationen zu dieser von der Generaldirektion Unternehmen der Europäischen Kommission initiierten „Pan-European awareness raising campaign on corporate social responsibility“ unter http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/campaign/index_de.htm.

im Handwerk und Mittelstand, die besonders empfindlich auf Eingriffe in ihre unternehmerische Freiheit – einschließlich autonomer Entscheidungen zum sozialen Engagement – reagieren. Jedes von Unternehmern verspürte Gefühl des „Gedrängtwerdens“ zum gesellschaftlichen Engagement wäre kontraproduktiv – nicht nur für neues, auch für bereits vorhandenes CSR-Engagement.

Deshalb steht das Handwerk auch Tendenzen zu einer Standardisierung von CSR grundsätzlich ablehnend gegenüber. Diese würden zu einem Erlahmen der reichen CSR-Kultur im Handwerk führen. Mit großer Sorge beobachtet der ZDH Initiativen sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene, das CSR-Engagement von Unternehmen in abstrakte Konzepte zu zwingen und damit in bestimmte Bahnen zu lenken.

Ein Beispiel für eine derartige Tendenz ist die im vergangenen Jahr begonnene Praxis der Stiftung Warentest, bei bestimmten Produkten nicht nur die üblichen Qualitätsprüfungen, sondern zudem das soziale Engagement der betreffenden Unternehmen zu untersuchen⁶. Für diese in der Öffentlichkeit unter der Bezeichnung „**Ethik-Checks**“ bekannt gewordene Initiative der Stiftung Warentest wurden 39 Indikatoren zur Feststellung und Bewertung der sozialen Aktivitäten der unter diesem Gesichtspunkt untersuchten Unternehmen entwickelt. Es ist insbesondere diese Liste von CSR-Indikatoren, die das Handwerk kritisch beurteilt. So findet die Indikatorenliste unterschiedslos auf große und kleine Unternehmen Anwendung, obgleich einige der Indikatoren erkennbar nur auf die besonderen Verhältnisse größerer Unternehmen zugeschnitten sind. Vor allem stellt sich aber eine grund-

sätzliche Problematik ein: Es ist zu befürchten, dass Unternehmen aufgrund dieser Liste nicht mehr auf freiwilliger Basis sich selbst gesteckte CSR-Ziele verfolgen, sondern zunehmend darauf achten werden, dass ihre CSR-Aktivitäten in das von der Stiftung Warentest letztlich vorgegebene CSR-Schema passen. Die damit verbundene schleichende Standardisierung von CSR dürfte dem spontanen, freiwilligen und vielfältigen Charakter des sozialen Engagements vieler Unternehmen abträglich sein.

Eine ähnliche Gefahr geht mit den Plänen der Internationalen Standardisierungsorganisation (ISO) einher, eine Anleitungsnorm für die soziale Verantwortung von Organisationen zu erarbeiten. Auf der **ISO-Konferenz „Social Responsibility“** im Juni 2004 in Stockholm wurde trotz der im Vorfeld deutlich artikulierten ablehnenden Haltung der deutschen Wirtschaft die Entscheidung gefällt, zu CSR eine internationale Norm mit Anleitungskarakter (guidance norm) zu entwickeln⁷. Sie soll zwar weder den Charakter eines ISO-typischen Managementsystems haben, noch als Grundlage für Zertifizierungen dienen. Unabhängig von der konkreten Ausgestaltung der Norm stellt sich jedoch die Grundsatzfrage, inwieweit sich CSR als eine Frage der Unternehmenskultur überhaupt in einen weltweit gültigen Normungsstandard pressen lässt. Eine derartige internationale Norm kann per se der regionalen und unternehmensgrößenbedingten Komplexität und dem permanenten Wandlungs- und Weiterentwicklungsprozess von CSR kaum gerecht werden. Somit ist auch in diesem Fall zu befürchten, dass durch einen von der ISO vorgegebenen globalen CSR-Standard die freie schöpferische Kraft der Unternehmen bei der Entwicklung und Durchführung ihrer sozialen Aktivitäten mittel- bis langfristig eingeschränkt und damit die Moti-

6 Vgl. Meldung der Stiftung Warentest vom 07.12.2004 „Unternehmensverantwortung – sozial und ökologisch produzieren“.

7 ISO Technical Management Board resolution 35/2004, Stockholm, 24. - 25. Juni 2005.

vation zum sozialen Engagement letztlich Schaden nehmen wird.

Ungeachtet der grundsätzlich ablehnenden Haltung der deutschen Wirtschaft haben die Beratungen innerhalb der ISO über diese CSR-Anleitungsnorm im März 2005 mit einer internationalen Konferenz in Brasilien begonnen. Für den Prozess zur Erstellung der CSR-Anleitungsnorm

ist ein Zeitrahmen von drei Jahren vorgesehen. Der ZDH zusammen mit weiteren Vertretern der deutschen Wirtschaft hat sich angesichts dieser Entwicklung entschlossen, in dem vom DIN Ende 2004 eingesetzten Spiegelgremium zu den ISO-Aktivitäten mitzuwirken, um auf diesem Wege für eine mittelstandsgerechte und möglichst flexible Ausgestaltung dieser CSR-Norm der ISO einzutreten.

Schlussbemerkung

Mit Blick auf die eben dargestellten Initiativen ist vor einer Überbewertung und einer Überstrapazierung des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu warnen. **CSR darf nicht zu einer normativen Leitlinie für die Bewertung der zuvörderst wirtschaftlichen Tätigkeiten von Unternehmen werden. Das Handwerk ist sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung seit Jahrhunderten bewusst und handelt danach. Staatliche oder auch durch Organisationen gesetzte Vorgaben für die Ausgestaltung und Handhabung von CSR sind angesichts des gelebten sozialen Engagements im Handwerk und Mittelstand überflüssig.**

Voraussetzung für jede soziale Einsatzbereitschaft von Unternehmen ist eine solide wirtschaftliche Basis, die solche Extraaktivitäten zulässt. Die beste Unterstützung, die der Staat sozial engagierten Unternehmen gewähren kann, ist somit die Schaffung der richtigen Rahmenbedingungen für Wachstum und Beschäftigung. Unter dieser Voraussetzung ist das Handwerk zuversichtlich, dass das bestehende hohe Niveau des sozialen Engagements im Handwerk nicht nur erhalten, sondern auch zukünftig weiter ausgeweitet werden kann.

Zum Autor

Dipl.-Ing. Otto Kentzler ist Präsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks, Präsident des Deutschen Handwerkskammerstages, Vorsitzender des Unternehmerverbandes Deutsches Handwerk und Präsident der Handwerkskammer Dortmund.

Arbeitskreis „Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat“ der Friedrich-Ebert-Stiftung

Die Förderung der Bürgergesellschaft bleibt ein zentrales Thema der aktuellen Reformdebatte. Der Arbeitskreis „Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat“ ist in diesem Diskurs seit langem ein Forum, das reformpolitisch relevante Themenstellungen aufgreift, analysiert und in der politischen Debatte Stellung bezieht. Damit soll ein Beitrag geleistet werden, ein Netzwerk für die politische Beratung institutioneller Reformpolitik aufzubauen und dessen Überlegungen der Politik vorzustellen. Der Arbeitskreis versteht sich insofern als kritischer Impulsgeber für die öffentliche Reformdebatte.

Anlass und Ausgangspunkt bildet das Interesse, die Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements und des darin liegenden Demokratisierungspotentials einerseits und die Staatsmodernisierung in Kategorien des aktivierenden Staates andererseits zusammenzubringen. Das Augenmerk des Arbeitskreises gilt in erster Linie der Stärkung der Bürgergesellschaft und entsprechender Partizipationschancen: Diese Perspektive bestimmt die zu formulierenden Modernisierungsanforderungen an staatliche Instanzen und Akteure.

Die persönlich eingeladenen Mitglieder des Arbeitskreises reflektieren den interdisziplinären Arbeitsansatz: Die Friedrich-Ebert-Stiftung hat Persönlichkeiten aus Politik, Verwaltung und Wissenschaft, Wirtschaft, Medien, Verbänden und anderen gesellschaftlichen Organisationen gewinnen können, ihre fachlichen und persönlichen Erfahrungen dem Arbeitskreis zur Verfügung zu stellen. Neben diesen ständigen Teilnehmern werden zu den jeweiligen Themen Einladungen an einen themenspezifisch kompetenten Adressatenkreis ausgesprochen.

In regelmäßigen Sitzungen diskutiert der Arbeitskreis Themen, die der praktischen Umsetzung bürgerschaftlichen Engagements sowie den Handlungsempfehlungen der Enquetekommission des 14. Deutschen Bundestages zur „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ förderlich sind. Sie werden zudem auf Fachkonferenzen, öffentlichen Veranstaltungen oder über Analysen und Gutachten aufgegriffen und vom Arbeitskreis kritisch begleitet. Zugleich dient dieser Gesprächszusammenhang dem Informations- und Erfahrungsaustausch und der Vernetzung seiner Mitglieder und ihrer Praxisfelder.

Der Arbeitskreis wird geleitet von Dr. Michael Bürsch, MdB (Vorsitzender der Enquetekommission des 14. Deutschen Bundestages) und koordiniert von Albrecht Koschützke, Friedrich-Ebert-Stiftung.

Ausführliche Informationen, Kontaktpersonen, Konzeptskizzen, Progress Reports, Ergebnisse der Plenardebatten und Sitzungen der Arbeitsgruppen sind auf den Internetseiten des Arbeitskreises dokumentiert. Die Publikationen sind abzurufen unter www.fes.de/buergergesellschaft - „Analysen“ - „Analysen des Arbeitskreises“ oder unter http://www.fes.de/library/ask_digbib.html.

Publikationen des Arbeitskreises Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat

Analyse-Reihe „betrifft: Bürgergesellschaft“

- 20/Bürgerschaftliches Engagement und die Zukunft der Wohlfahrtsverbände, Rudolf Seiters
- 19/Die soziale Bedingtheit bürgerschaftlicher Teilhabe, Barbara Stolterfoht
- 18/ Corporate Social Responsibility. Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen, Dieter Hundt
- 17/ Das Dilemma von Tugend und Freiheit. Die Notwendigkeit von Eigenverantwortung in einer funktionierenden Bürgergesellschaft, Herfried Münkler und Anna Loll
- 16/ Auf dem Weg zur Bürgerkommune. Bürgerschaftliches Engagement in Heidelberg, Beate Weber
- 15/ Sport: Schlüsselbereich bürgerschaftlichen Engagements, Manfred von Richthofen, Michael Barthel und Manfred Spangenberg
- 14/ Geschäftsstrategie Verantwortung – Corporate Citizenship als Business Case, Susanne Lang und Frank Solms Nebelung
- 13/ Wer braucht eigentlich die Bürgergesellschaft? Und wen braucht sie?, Wolfgang Hinte
- 12/ Der deutsche Weg zum bürgerschaftlichen Engagement von Unternehmen. Thesen zu Corporate Citizenship in Deutschland, Frank Heuberger, Maria Oppen, Sabine Reimer
- 11/ (K)ein Pflichtjahr für junge Menschen? Zur Konjunktur eines Irrtums, Anton Schaaf, MdB, und Andrea Franz
- 10/ Gemeinwohlorientierung als Bürgerpflicht – Das Engagement der Sparkassen für die Menschen und die Regionen, Dietrich H. Hoppenstedt
- 09/ Soziale Voraussetzungen der Bürgergesellschaft, Michael Sommer
- 08/ Bürgerengagement in der Aussiedler- und Integrationspolitik, Jochen Welt, MdB
- 07/ Bürgerschaftliches Engagement der Unternehmen – seit langem gepflegt, nötiger denn je, Michael Rogowski
- 06/ Umriss einer neuen Sozialpolitik – Eigenverantwortung und Solidarität als Bildungsauftrag der Bürgergesellschaft und des Bürgerengagements, Konrad Hummel
- 05/ Bürgerschaftliches Engagement in der europäischen Zivilgesellschaft, Wolfgang Thierse, MdB
- 04/ Bürgerschaftliches Engagement in den Kommunen – Erfahrungen aus Ostdeutschland, Alexander Thumfart
- 03/ Bürgerschaftliches Engagement unter den Bedingungen der Globalisierung, Ernst Ulrich von Weizsäcker, MdB
- 02/ Bürgerschaftliches Engagement gegen die Folgen der Arbeitslosigkeit – Chancen und Handlungsmöglichkeiten, Achim Trube
- 01/ Leitbild Bürgergesellschaft – reformpolitische Orientierungen für Staat und Gesellschaft, Michael Bürsch, MdB

Sonstige Publikationen des Arbeitskreises

- Going Gender* für die BürgerInnengesellschaft: Gender Mainstreaming in zivilgesellschaftlichen Organisationen. Marianne Weg, Bonn 2005, 92 Seiten
- Bürgerschaftliches Engagement: stabilisieren, stärken, steigern – Innovation und Investition in Infrastruktur und Infrastruktureinrichtungen.** Sabrina Born, Bonn 2005, 56 Seiten
- Netzwerke gegen Rechts. Evaluierung von Aktionsprogrammen und Maßnahmen gegen Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit.** Roland Roth unter Mitarbeit von Anke Benack, Bonn 2003, 84 Seiten

Der Aktivierende Staat - Positionen, Begriffe, Strategien. Wolfram Lamping, Henning Schridde, Stefan Plaß, Bernhard Blanke, Bonn 2002, 44 Seiten

Die Planungszelle - Zur Praxis der Bürgerbeteiligung. Demokratie funkelt wieder. Peter C. Dienel, Bonn 2002, 20 Seiten

Freiwilligendienste - Wege in die Zukunft. Gutachten zur Lage und Zukunft der Freiwilligendienste. Thomas Rauschenbach, Reinhard Liebig, Bonn 2002, 88 Seiten

Gender Perspektive, bürgerschaftliches Engagement und aktivierender Staat. Barbara Stiegler, Bonn 2002, 12 Seiten

Gewerkschaften und bürgerschaftliches Engagement in der Arbeitswelt. Kurzanalyse von Josef Schmid unter Mitarbeit von Stephanie Schönstein, Bonn 2002, 28 Seiten

Bürgerschaftliches Engagement und Gewerkschaften. Kurzanalyse von Jürgen Wolf, Bonn 2002, 25 Seiten

Bürgerkommune konkret - Vom Leitbild zur Umsetzung. Ein Leitfaden für die kommunale Praxis von Jörg Bogumil/Lars Holtkamp, Bonn 2002, 44 Seiten