



Fundación CODESPA, 2012

## GLOBAL CORPORATE VOLUNTEERING. A strategic tool to involve companies and employees in the fight against poverty

Voluntariado Corporativo para el Desarrollo. Una herramienta estratégica para integrar empresa y empleados en la lucha contra la pobreza

348 Seiten, erschienen online auf Englisch<sup>1</sup> und Spanisch<sup>2</sup>

Unter dem Titel „Global Corporate Volunteering“, frei übersetzt als „freiwilliges Engagement von Unternehmen in der Entwicklungszusammenarbeit“<sup>3</sup>, hat die spanische CODESPA Stiftung<sup>4</sup> und das österreichische Institut zur Co-operation bei Entwicklungs-Projekten

(ICEP)<sup>5</sup> mit Unterstützung der Europäischen Union eine Textsammlung veröffentlicht, die Ansätze, Praxiserfahrungen und Empfehlungen zu freiwilligem Engagement von Unternehmen im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit beschreibt. Die Publikation ist bereits 2012 auf Spanisch und Englisch erschienen. Da das Thema auch zunehmend in Deutschland diskutiert wird und erste Tagungen die Implikationen für die „klassischen“ Freiwilligendienstformate eruierten,<sup>6</sup> soll sie hier besprochen werden. Sie umfasst Beiträge von Autor\_innen der herausgebenden Organisationen, von anderen Nichtregierungsorganisationen aber

1 [www.codespa.org/blog/publicacionesnotas-tecnicas/wp-content/uploads/sites/2/2014/01/global-corporate-volunteering1.pdf](http://www.codespa.org/blog/publicacionesnotas-tecnicas/wp-content/uploads/sites/2/2014/01/global-corporate-volunteering1.pdf) (Zugriff am 18. April 2015).

2 [www.codespa.org/blog/publicacionesnotas-tecnicas/wp-content/uploads/sites/2/2014/01/global-corporate-volunteering1.pdf](http://www.codespa.org/blog/publicacionesnotas-tecnicas/wp-content/uploads/sites/2/2014/01/global-corporate-volunteering1.pdf) (Zugriff am 18. April 2015).

3 Eine eindeutige Übersetzung des Begriffs ins Deutsche ist schwer. Mit *Volunteering* werden sowohl das freiwillige Engagement als auch die Tätigkeit im Rahmen von Freiwilligendiensten beschrieben. Auch aus den Beiträgen kann nicht immer von einem geschlossenen Konzept gesprochen werden. Eine Broschüre von Phineo beschreibt das *Corporate Volunteering* wie folgt: „Beim *Corporate Volunteering* engagieren sich Beschäftigte für gesellschaftliche Belange, die außerhalb der eigentlichen Aufgaben des Unternehmens liegen“ (Przybylski 2013: 5). Daher wird in dieser Rezension der englische Terminus *Corporate Volunteering* verwendet.

4 Die CODESPA Stiftung ist eine spanische Nichtregierungsorganisation (NRO) der Entwicklungszusammenarbeit, die überwiegend mit öffentlichen zu einem kleineren Teil aber auch mit privaten Mitteln über 100 Projekte der Entwicklungszusammenarbeit in 16 Ländern in Lateinamerika, Afrika und Asien umsetzt. Ehrenpräsident der Fundación CODESPA ist der spanische König.

5 ICEP ist eine NRO der österreichischen Entwicklungszusammenarbeit, die sowohl im Bereich der Projektarbeit in Zentralasien, Mittelamerika und Ostafrika als auch in der entwicklungspolitischen Arbeit in die österreichische Gesellschaft tätig ist.

6 Die Zentralen Stellen im Internationalen Jugendfreiwilligendienst (IJFD) richteten z. B. im Mai 2014 eine Perspektivenkonferenz zum Thema „Internationale Freiwilligendienste im Spiegel des demografischen Wandels“ aus. Ein Schwerpunkt dabei bildete die Diskussion um die Ausweitung des Corporate Volunteering in Deutschland und mögliche Anreize und Anknüpfungspunkte für Kooperationen der „klassischen“ Trägerorganisationen mit Betrieben. Eine Dokumentation der Tagung ist in *Voluntaris* Heft 2/2014 erschienen.

auch aus verschiedenen Unternehmen, die im Bereich des *Corporate Volunteering* tätig sind.

Das erklärte Motiv der Herausgeber\_innen ist es, mehr Unternehmen für das *Corporate Volunteering* im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit zu gewinnen. Wie man bereits dem Untertitel entnehmen kann, sollen die Unternehmen und ihre Mitarbeiter\_innen damit einen „strategischen Beitrag zur Armutsbekämpfung“ leisten. Damit ist für diese Form des freiwilligen Engagements ein hoher Anspruch gesetzt.

Das Buch ist in drei Hauptteile strukturiert, an denen sich auch diese Rezension orientiert:

- Beiträge zum theoretischen Rahmen für *Corporate Volunteering* in der Entwicklungszusammenarbeit
- Erfahrungen aus der Praxis
- Schlussfolgerungen und Herausforderungen

In jedem dieser Hauptteile finden sich Aufsätze und Interviews von verschiedenen Autor\_innen, die diese Themen näher beleuchten. Daneben gibt es Grafiken von Modellen, Checklisten zur Planung und Implementierung von *Corporate Volunteering*-Initiativen sowie Praxisbeispiele in Form von Kurzbeschreibungen bis hin zu mehrseitigen Fallstudien. So finden sich in jedem Teil interessante, manchmal aber auch verwundernde Beiträge. Die Leser\_innen können sich somit herauspicken, was sie interessiert.

## 1. Zum theoretischen Rahmen von *Corporate Volunteering*

Im ersten Teil finden sich eine Reihe von Beiträgen mit Modellen und Einordnungen des unternehmerischen Engagements mit Freiwilligen in der Entwicklungszusammenarbeit.

Die meisten Autor\_innen verorten das *Corporate Volunteering for Development* unter das Dach von Aktivitäten des verantwortlichen Unternehmenshandelns (*Corporate Social Responsibility – CSR*). Für den Bereich der Entwicklungszusammenarbeit wird dies als „CSR+D“ abgekürzt, wobei „D“ für Development steht. Als Ziel solcher Maßnahmen werden häufig Effekte für die Verbesserung des Images der Unternehmen sowohl nach Innen als auch in die Öffentlichkeit benannt. Aber auch weitere Gründe machen es laut der Publikation für Unternehmen attraktiv, in diesem Bereich aktiv zu werden. So werden Beispiele aufgezählt, die erkennen lassen, dass aus den Aktivitäten konkrete wirtschaftliche Vorteile für die Unternehmen erwachsen können. *Corporate Volunteering* wird von Unternehmen teilweise sogar als strategisches Instrument der Markterkundung genutzt. Dafür werden konkrete Beispiele genannt, bei denen aus Kontakten mit zufriedenen Projektpartner\_innen (z.B. lokale Behörden und Verwaltungen) Geschäftsbeziehungen entstanden sind.

Weiterhin wird *Corporate Volunteering* von vielen Autor\_innen als Methode der Personalentwicklung eingeordnet. Das Engagement der Unternehmen dient

dem Training oder der Motivation der Mitarbeiter\_innen.

Die genannten Ausprägungen für die Einsätze selber sind dabei sehr verschieden. Sie schwanken zwischen dem Einsatz im Bereich der Qualifikationen der Mitarbeiter\_innen bis zu eher fachfremden Aktivitäten. Die Mehrzahl der Beispiele bewegen sich jedoch im näheren Bereich der fachlichen Qualifikation der eingesetzten Personen. *Corporate Volunteering* ist somit überwiegend ein fachliches Programm. Die Mitarbeiter\_innen werden durch ihre Einsätze im Hinblick auf Globalisierung, Flexibilität, Problemlösungsstrategien qualifiziert, ihnen wird soziales Engagement als Wert vermittelt und sie werden durch die Arbeit in sinnstiftenden Projekten für die Arbeit in ihrem Unternehmen motiviert.

Sehr viele Verfasser\_innen betonen, dass alle Beteiligten einen Mehrwert vom Engagement der Unternehmen haben. Wenn es um die entwicklungspolitische Wirksamkeit des *Corporate Volunteering* geht, bleiben viele Autor\_innen in den Modellen jedoch in bloßen Behauptungen stecken. In der Regel werden zwar eindrucksvolle Zahlen von Einsätzen, Beteiligten und erreichten Zielgruppen genannt. Überzeugende Beispiele für konkrete Wirkungen bei den Zielgruppen finden sich dagegen kaum. Anders ausgedrückt: Belegt wird zwar der *Output*, aber der *Impact* wird vernachlässigt.

Während die Motive und der Mehrwert für Unternehmen am Ende dieses ersten Teils also auf der Hand liegen,

bleiben große Zweifel an der entwicklungspolitischen Relevanz und Wirksamkeit von *Corporate Volunteering*.

## **2. Ein Blick auf die Realität des *Corporate Volunteering* – Wer steht im Vordergrund?**

Den weitaus größten Teil des Buches nimmt der Blick in die Praxis ein. Hier finden sich Beispiele, Interviews und Fallstudien und Gelingensbedingungen für erfolgreiches *Corporate Volunteering*. Die Qualität dieser Beiträge unterscheidet sich erheblich.

Unter entwicklungspolitischen Gesichtspunkten haarsträubend wird es in einem Beitrag über „die Schlüsselrolle des Superfreiwilligen“ (Beitrag von Macarena Morales und Silvia Loro, S. 107-108 der spanischen Fassung). Diese Superfreiwilligen sollen Botschafter in das Unternehmen und zu anderen Freiwilligen sein. Sie sind verantwortlich für die Wirksamkeit des Projekts im Einsatzland und überhaupt aus allen Gesichtspunkten wertvoll. Aus Sicht der Autor\_innen müssten Unternehmen solche Personen in ihren Reihen suchen, gerade in der Pionierphase. Allerdings besteht aus Sicht des Verfassers dieser Rezension bei diesen vermeintlichen Superfreiwilligen mit ihrer Begeisterung und ihrem Aktionismus die große Gefahr, dass an den Bedürfnissen und den Lösungsstrategien der lokalen Akteure vorbei gehandelt wird. Das ist kein nur für das *Corporate Volunteering* geltendes Phänomen. In der gesamten Entwicklungszusammenarbeit und auch in den

Freiwilligendiensten finden sich solche Übergriffigkeiten, doch hier wird es explizit gefördert und stößt beim Lesen besonders auf.

Darüber hinaus finden sich viele Beispiele, bei denen sich das Gefühl einstellt, dass die Freiwilligen mit ihrer Expertenhaltung und ihren Lösungsstrategien die Projekte überrennen. Als Leser\_in ist man von dem Tenor vieler Beiträge hin und hergerissen: Einerseits steckt die Begeisterung der Mitarbeiter\_innen der Unternehmen an und einem klingt der aus der Praxis viel geäußerte Wunsch von Partner\_innen im Ohr, die sich fachlich qualifizierte Freiwillige wünschen. Hier läge dafür das Potential. Andererseits ist trotz der Beteuerungen, dass *Corporate Volunteering* eine *Win-Win*-Situation für alle sein soll, deutlich, wer am meisten daraus zieht. Ein Bewusstsein für die Risiken solcher Einsätze blitzt nur punktuell auf, etwa in einem Beitrag von Juan Angel Poyatos von der NRO Fundar (Beitrag von Juan Angel Poyatos, S. 113-117 der spanischen Fassung). Dieser weist auf die Bedeutung der Klärung der gegenseitigen Interessen hin und beschreibt auch, dass Risiken für Beteiligte auftreten können. Diese reichen von der schlichten Nichterreicherung gemeinsamer Ziele bis hin zu möglichen Skandalen, die aus dem Verhalten der einen oder anderen Seite herrühren und ernsthaften Schaden für das Image der Beteiligten anrichten können.

### 3. Schlussfolgerungen und Herausforderungen für das *Corporate Volunteering*

Interessant wird das letzte Kapitel zu den Schlussfolgerungen und Herausforderungen. Hier werden auch Möglichkeiten der Evaluation beschrieben. So hat die CODESPA-Stiftung mit der Boston Consulting Group ein mehrdimensionales Auswertungsinstrument für *Corporate Volunteering* entworfen. Dieses misst zwar weniger die wirklichen Wirkungen, wohl aber die Zufriedenheit aller am *Corporate Volunteering* Projekt beteiligten Parteien.

Einer der besten und selbstkritischsten Beiträge im ganzen Buch ist der Aufsatz „*A productive End to Employee Volunteering*“ von Bea Boccalandrois, der Vorsitzenden der Unternehmensberatung VeraWorks. Sie kritisiert, dass Unternehmen mit dem *Corporate Volunteering* versuchen, das freiwillige Engagement von Menschen zu „kopieren“ und es ihrer Unternehmensphilosophie und ihren Mitarbeiter\_innen zu verordnen. Dabei gehen aus ihrer Sicht wesentliche Merkmale von freiwilligem Engagement und Freiwilligendienst verloren: der Altruismus, sofern es so etwas überhaupt gibt, die Unentgeltlichkeit und die Freiwilligkeit. Sie fordert, dass sich das *Corporate Volunteering* nicht in dem Bereich der Freiwilligendienste oder dem freiwilligen Engagement zuordnet. Vielmehr sollte genauer benannt werden, worum es sich tatsächlich handelt, nämlich um soziales Engagement von Unternehmen, dem aber zumindest auch, wenn

nicht sogar vordergründig, konkrete Eigeninteressen des Unternehmens zugrunde liegen.

#### 4. Fazit: Lesen oder nicht Lesen?

Schlussendlich macht gerade die Transparenz der Unternehmensinteressen das Buch für Leser\_innen aus Unternehmen und NRO interessant. Wer mit dem Gedanken spielt, eine Zusammenarbeit im Bereich des CSR mit Unternehmen zu beginnen, kann sich nach der Lektüre gut auf die Unternehmensperspektive einstellen. Für ein umfassendes Bild fehlt leider die ebenfalls relevante Perspektive derjenigen, für die das *Corporate Volunteering* einen Beitrag leisten soll. Es wäre sehr interessant und den Herausgeber\_innen sicherlich auch möglich gewesen, Stimmen von Menschen aus Projekten zu hören, zu denen *Corporate Volunteers* gekommen sind. Insofern bleiben die Leser\_innen im Zweifel darüber, ob Unternehmen mit dem *Corporate Volunteering* tatsächlich einen Beitrag zur Armutsbekämpfung leisten können. Wer sich nur einen kurzen Eindruck über *Corporate Volunteering* machen möchte, der sei eher auf die von Phineo (2013) herausgegebene Broschüre, „Gemeinsam Stark – Ratgeber für wirkungsvolles Corporate Volunteering in Unternehmen“ verwiesen.

#### Literaturverzeichnis

Przybylski, Jonathan (2013): *Gemeinsam Stark – Ratgeber für wirkungsvolles Corporate Volunteering in Unternehmen*, hrsg. von Phineo, Berlin.

#### Jan Wenzel

Geschäftsführer des Vereins  
entwicklungspolitischer  
Austauschorganisationen e. V. | Berlin

jan.wenzel@ventao.org