

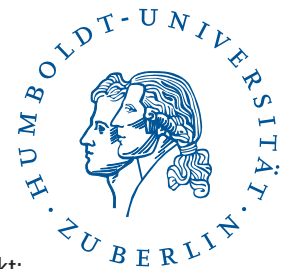
# Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement

## Unternehmensengagement und Wohlfahrtsstaat

Unternehmen sind im deutschen Sozialstaatsmodell als gesellschaftlich handelnde Akteure vorgesehen. Sie beteiligen sich durch die Mitwirkung an Gesetzgebungsverfahren, sie handeln Tarifverträge mit Gewerkschaften aus oder beteiligen sich am dualen Ausbildungssystem. Zusätzlich übernehmen sie zahlreiche Aufgaben im öffentlichen Raum. Sie initiieren Projekte in Bereichen wie Bildung, Erziehung, Kultur oder Sport. **Professor Sebastian Braun**, Leiter des Forschungszentrums für Bürgerschaftliches Engagement, diskutiert, inwiefern es sich dabei um eine neue Form der Wohlfahrtsproduktion handelt – oder sogar um eine Instrumentalisierung des Freiwilligenengagements für staatliche Zwecke.

Die Frage nach der „Zukunft des Sozialstaats“ steht im Zentrum der öffentlichen Diskussionen in Deutschland. Unverkennbar ist dabei ein Aspekt:

Jenseits staatsfixierter Ansätze auf der einen und marktliberaler Ansätze auf der anderen Seite wird das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Wirtschaftsunternehmen immer häufiger als alternative Steuerungsressource zur Umgestaltung des wohlfahrtsstaatlichen Arrangements der Gesellschaft verstanden. Ausgangspunkt ist die Idee, dass der Wohlfahrtsstaat sukzessive in eine „Wohlfahrtsgesellschaft“ transformiert werden müsse – in eine Gesellschaft, die ihre wohlfahrtsrelevanten Güter und Dienste auf der Grundlage einer veränderten Aufgaben- und Verantwortungsteilung zwischen staatlichen und privaten Akteuren (re-)produziert (Evers & Olk 1996). Korrespondierend dazu wird das Leitbild vom „ermöglichenden“, „ermunternden“ und „aktivierenden Staat“ propagiert, das im Kontrast zu erwerbswirtschaftlichen oder klassisch bürokratischen Lösungen bei der Herstellung wohlfahrtsrelevanter Güter und Dienste einen Mix unterschiedlicher Steuerungsinstrumente wie netzwerk- und prozessförmige Steuerungsformen und die Einbindung gesellschaftlicher Akteure favorisiert (vgl. Blanke, 2001).



### Staatlicher Rückzug

Während der Staat bisher die Gewährleistungs-, Finanzierungs- und Vollzugsverantwortung bei der öffentlichen Leistungserbringung innehatte, soll er sich nun – so die grundlegende Vorstellung – auf die Gewährleistungsfunktion beschränken. Er soll die Vollzugs- und Finanzierungsverant-

wortung mehr und mehr an private Akteure abtreten und so zugleich Gelegenheitsstrukturen für gesellschaftliches Engagement schaffen. Vor diesem Hintergrund überrascht nicht, dass staatliche Akteure zunehmend versuchen, „im Schatten der Hierarchie“ auf staatliche Regulierungen in bestimmten Teilbereichen zu verzichten (vgl. Braun & Backhaus-Maul, 2010). Sie fordern Unternehmen zu Eigeninitiative und Engagement in der Gesellschaft auf, damit diese so an der Lösung gesellschaftlicher Problemlagen und Herausforderungen „mitwirken“.

Jenseits dieser theoretischen und teilweise auch normativ überladenen Erwartung an ein verändertes institutionelles Arrangement der Wohlfahrtsproduktion ist bisher bestenfalls ansatzweise diskutiert worden, welche spezifischen



Formen und strukturellen Besonderheiten jenes gesellschaftliche Unternehmensengagement in Deutschland aufweist, das in neue Formen der Steuerung komplexer institutioneller Strukturen der Gesellschaft eingebunden werden soll, um so an der Bereitstellung öffentlicher Leistungen mitzuwirken. Pointierter formuliert: Wenn das freiwillige gesellschaftliche Unternehmensengagement nicht einfach nur als Möglichkeit

der Privatisierung und des Outsourcings bislang öffentlicher Aufgaben betrachtet werden soll, dann ist eine differenzierte Kenntnis der Struktur des freiwilligen Unternehmensengagements in Deutschland bedeutsam, um Unternehmen in den Prozess der Bereitstellung von Kollektivgütern einzubinden.

### **Lokale Zivilgesellschaften**

Zwar ist die Forschungslage zu dieser Thematik bislang ausgesprochen defizitär. Fasst man aber die skizzierten Befunde zusammen, entsteht vom freiwilligen gesellschaftlichen Unternehmensengagement in Deutschland ein ungefähres Bild (vgl. Braun 2010; Braun & Backhaus-Maul, 2010). Demnach kann dieses Engagement als ein selbstverständlicher Bestandteil unternehmerischer Aktivitäten in der lokalen Zivilgesellschaft der Betriebsstandorte beschrieben werden. Es zeichnet sich zudem vorrangig durch die Bereitstellung materieller Unternehmensressourcen zugunsten eher „unpolitischer“ und „sozialstaatsferner“ sport- und freizeitorientierter Projekte aus. Im Kontrast zum Sponsoring trägt dieses Engagement nach wie vor eher die Züge philanthropischer und mäzenischer Aktivitäten, während die Balance zwischen „Business“ und „Social Case“ eine deutlich untergeordnete Rolle spielt. Diese lose wirtschaftliche und unternehmensbezogene

Verkopplung des Unternehmensengagements ist verbunden mit einer Offenheit gegenüber gesellschaftlichen Bedürfnissen und den Anliegen von Non-Profit-Organisationen. Dies gilt gerade auch für kleine und mittelständische Unternehmen, die die Unternehmenslandschaft der Bundesrepublik nach wie vor prägen.

Bei den vielfältigen Unternehmensprojekten, die häufig als Reaktion auf bedarfsorientierte Anfragen aus der gesellschaftlichen Umwelt entstehen, handelt es sich keineswegs immer um die vermeintlich „großen“ Projekte in der Gesellschaft, die in der Regel die mediale und politische Aufmerksamkeit auf sich ziehen. Die gesellschaftliche Beteiligung von Unternehmen zeichnet sich in Deutschland vielmehr durch eine Vielfalt überschaubarer, kleinerer und oft nicht einmal besonders innovativer Gemeinwesenprojekte aus, die in ihrer Gesamtheit aber zweifellos einen Beitrag zu Wohlfahrt und Demokratie leisten.

### **Reduzierte Staatsleistungen?**

Gleichwohl kann die Verbreitung des „engagierten Unternehmens“ kein „doppelter Boden“ für reduzierte sozialstaatliche Leistungen sein. Im Gegenteil: Schleicht sich nur der Verdacht einer Instrumentalisierung eines solchen Freiwilligenengagements für staatliche Zwecke ein, dann führt dieses Unternehmensengagement sehr schnell zu Frustration und zu

Enttäuschung. Gerade weil das Unternehmensengagement charakteristische Merkmale der Freiwilligkeit, Autonomie und bedarfswirtschaftlichen Ausrichtung trägt, muss es – anstelle einer Instrumentalisierung dieses Engagements für staatliche Zwecke – um Koproduktion und Kooperation von Unternehmen, Organisationen und Initiativen der Bürgergesellschaft sowie staatlichen Akteuren gehen.

### **Neue Kooperationsbeziehungen nötig**

Mit Blick auf die deutsche Gesellschaft sind insofern die Organisation und das Management der Interaktionen zwischen privatgewerblichen, zivilgesellschaftlichen und staatlichen Akteuren durch die institutionelle Integration unterschiedlicher Steuerungsformen von besonderer Bedeutung. Es geht also um „die Kombination von weniger Staat mit mehr Politik, sprich mehr gesellschaftlicher Beteiligung und Aktivität [...] und diese Kombination ist sicherlich neu, denn sie ist eine echte Alternative zu den bekannten Konzeptionen des schlanken Minimalstaats (weniger Staat, mehr Politik) und, nota bene, auch des technokratischen und autoritären Sozialstaats (mehr Staat, weniger Politik)“ (Jann & Wegrich, 2004: 207).

Solche Formen der gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Koordinierung und Steuerung in komplexen institutionellen Strukturen,

an denen private und staatliche Organisationen mitwirken, sind allerdings ausgesprochen anspruchsvoll. Denn die Arbeit in interorganisatorischen Netzwerken setzt voraus, dass Kooperationsbeziehungen zwischen den verschiedenen Akteuren neu entwickelt werden und dass dabei eine Kohärenz öffentlicher und privater Aktivitäten erzielt wird. Diese muss sich an längerfristigen Wirkungen und Auswirkungen und weniger an kurzfristigen Outputs orientieren. ■

#### Weiterführende Literatur

Blanke, B. (2001): Aktivierender Staat – aktive Bürgergesellschaft. Eine Analyse für das Bundeskanzleramt, Universität Hannover, Abteilung Sozialpolitik und Public Policy.

Braun, S. (Hrsg.) (2010): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Der deutsche Weg im internationalen Kontext. VS-Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Braun, S. & Backhaus-Maul, H. (2010): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Eine sozialwissenschaftliche Sekundäranalyse. VS-Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Evers, A. & Olk, T. (Hg.) (1996): Wohlfahrtspopulismus. Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft, Opladen.

Jann, W. & Wegrich, K. (2004): Governance und Verwaltungspolitik. In: A. Benz (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. VS-Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, S. 193–214.

## KONTAKT

### **Prof. Dr. Sebastian Braun**

Humboldt-Universität zu Berlin

Leiter

Forschungszentrum für Bürgerschaftliches  
Engagement (ForBE)

Unter den Linden 6

D-10099 Berlin

T +49 (0) 30 / 20 93 4 60 22

F +49 (0) 30 / 20 93 4 61 10

E braun@staff.hu-berlin.de

W www.For-BE.de