



*Institut für sozialwissenschaftliche Beratung*

Thomas Stahl

## **Internationales Monitoring zum Programmteil „Lernen im sozialen Umfeld“ (LISU)**

LISU und Corporate Social Responsibility (CSR)

Statusbericht 3: 30.06.2002

Das Internationale Monitoring ist Bestandteil des Forschungs- und Entwicklungsprogramms "Lernkultur Kompetenzentwicklung". Das Programm wird gefördert aus Mitteln des Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds. Der Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e.V. (ABWF)/Projekt Qualifikations-Entwicklungs-Management (QUEM) ist die Durchführung des komplexen Programmmanagements übertragen worden.

Gliederung:

1.	Einleitung .....	3
2.	Die europäische Konzipierung von CSR im Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“	4
2.1	Die beiden Dimensionen der Unternehmensverantwortung: internes und externes CSR .....	5
2.2	Reaktionen auf das Grünbuch.....	7
3.	CSR in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union.....	8
4.	Das Copenhagen Centre .....	10
5.	LISU und CSR.....	11

Ausgewählte Literatur und Referenzen

## 1. Einleitung

Bereits in den beiden ersten Statusberichten zum internationalen Monitoring LISU wurde auf die Bedeutung des Konzepts „Lernen im sozialen Umfeld“ bei der Gestaltung lebenslangen Lernens gerade in den Schnittstellen sozialer Segmente hingewiesen, die individuelle Lernkarrieren ganzheitlich befördern sollen.

Im Statusbericht 2 wurden hierzu Erfahrungen aus internationalen Ansätzen zu regionalen Entwicklungsnetzwerken (Lernende Regionen, u.ä.) berichtet, die derartige Schnittstellen gezielt zum generativen Lernen nutzen, um innovative Problemlösungen hervorzubringen.

Nicht nur in diesem Rahmen wird ein weiterer internationaler Entwicklungsstrang bedeutsam, der die soziale Verpflichtung von privatwirtschaftlichen Unternehmen zum Anlass einer Debatte um moderne Sozialstaatlichkeit nimmt und damit erneut die Entsegmentierung der drei sozialen Sektoren thematisiert.

Corporate Social Responsibility (CSR), die soziale Verantwortung von Unternehmen, ist ein Konzept, welches aus der sozialen Verfasstheit der US-amerikanischen Gesellschaft bekannt ist; im Rahmen der europäischen Standortdebatte angesichts globaler Märkte gibt es allerdings seit geraumer Zeit auch eine Vielzahl von europäischen Initiativen hierzu.

2001 wurden die europäischen Überlegungen und Initiativen in einem Grünbuch der Europäischen Kommission „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ zusammen gefasst und zugleich ein Verfahren zur offenen Koordinierung mit den Mitgliedsstaaten eingeleitet. Dieser Prozess stellt die aktuelle Datenlage zum Thema CSR in Europa dar, er wird als wesentliche Grundlage für den LISU Statusbericht benutzt.

Für den Ansatz LISU werden die Entwicklungen zur CSR in Europa deshalb so bedeutsam, weil hier neue Übergänge zwischen Tätigkeiten im ersten Arbeitsmarkt und anderen sozialen Bereichen aufgezeigt und diskutiert werden. Die wechselseitige und ganzheitliche Nutzung von Lernprozessen in diesen Tätigkeiten (in und außerhalb von Unternehmen) bekommt über CSR neue Möglichkeiten, die von LISU genauer auszuloten und zu bestimmen sind.

Inwieweit die angesprochene soziale Verantwortung der Unternehmen in Europa allerdings in der Lage sein wird, die staatliche Verantwortung für soziale Probleme zu substituieren, bleibt abzuwarten. Die Perspektive CSR, als Wahrnehmung der multidimensionalen Verflochtenheit von Privatwirtschaft und sozialen Belangen der Zivilgesellschaft sowie deren gezielter Ausbau, bietet jedenfalls für die ganzheitliche Entwicklung lebenslangen Lernens im Sinne von LISU neue Tätigkeitsfelder, Organisationsoptionen und Finanzierungsmöglichkeiten.

## **2. Die europäische Konzipierung von CSR im Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“**

Die Definition von CSR im Grünbuch der Kommission bezeichnet „sie als ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“ (Europäische Kommission (2001): Grünbuch „Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, S. 8)

Für die Europäische Kommission steht dabei der Standort Europa im Zentrum:

„Der politische Kontext

Auf europäischer Ebene geht es darum, wie CSR beitragen kann zur Realisierung des in Lissabon vorgegebenen Ziels der Schaffung einer dynamischen, wettbewerbsfähigen und durch sozialen Zusammenhalt geprägten wissensbasierten Wirtschaft. Der Europäische Rat in Lissabon hat an das soziale Verantwortungsgefühl der Unternehmen appelliert, insbesondere in Bezug auf Best Practice in den Bereichen lebenslanges Lernen, Arbeitsorganisation, Chancengleichheit, soziale Eingliederung und nachhaltige Entwicklung.“ (Grünbuch, S. 6)

Dabei steht für das Grünbuch außer Frage, dass ein verstärktes soziales Engagement mit den Unternehmenszielen nicht nur vereinbar ist, sondern dass die ökonomischen Erfolge der Unternehmen sich über CSR sogar verbessern und nachhaltig sichern lassen.

„Eine Reihe anerkanntermaßen sozial verantwortlich und umweltbewusst handelnder Unternehmen gibt an, dass diese Ausrichtung zu einer Leistungssteigerung sowie zu höheren Gewinnen und stärkerem Wachstum führen kann. Für viele Unternehmen handelt es sich hier um neue Praktiken, deren längerfristige Konsequenzen erst noch zu bewerten sind. Die wirtschaftlichen Auswirkungen von CSR lassen sich unterteilen in direkte und indirekte Auswirkungen. Positive direkte Auswirkungen z. B. ergeben sich aus einem besseren Arbeitsumfeld, das die Motivation und Produktivität der Arbeitnehmer steigert, sowie aus einer effizienteren Nutzung der natürlichen Ressourcen. Indirekte Auswirkungen ergeben sich aus einem wachsenden Interesse der Verbraucher und der Investoren, gleichbedeutend mit besseren Marktchancen. Im Umkehrschluss kann Kritik an der Unternehmenstätigkeit dem Ruf eines Unternehmens schaden, d. h. wesentliche Vermögenswerte, wie z. B. den Markennamen und das Image, beeinträchtigen.“ (Grünbuch, S. 8 f)

und

„Es ist generell damit zu rechnen, dass sozial verantwortlich handelnde Unternehmen überdurchschnittlich hohe Erträge erzielen, denn die Fähigkeit eines Unternehmens, Umweltprobleme und soziale Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen, ist ein glaubwürdiger Maßstab der Managementqualität.“ (Grünbuch, S. 9)

Insgesamt sieht die Kommission ihre Rolle im Rahmen neuer „Governance“-Modelle als Förderer und Moderator einer europäischen Debatte um CSR und deren Umsetzung in neue Entwicklungsmuster:

„Hauptbeitrag des europäischen Ansatzes wird es sein, einen Mehrwert zu schaffen und bereits laufende Aktivitäten wie folgt zu ergänzen:

- Schaffung gesamteuropäischer Rahmenbedingungen, die darauf abzielen, die Qualität und die einheitliche Umsetzung des Konzepts der sozialen Verantwortung zu fördern durch Erarbeitung von Grundzügen und Instrumentarien und Förderung von Best Practice und innovativen Ideen;
- Förderung von Best Practice in der kosteneffizienten Bewertung und unabhängigen Validierung von CSR-Verfahren mit dem Ziel, deren Wirksamkeit und Glaubwürdigkeit zu garantieren.

Das vorliegende Grünbuch will eine breit angelegte Debatte in Gang bringen und auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene Stellungnahmen zur sozialen Verantwortung der Unternehmen einholen. Die Kommission hofft, dass sich aus den dabei gewonnenen Erkenntnissen neue Rahmenbedingungen ableiten lassen für die Förderung des CSR-Konzepts.“ (Grünbuch, S. 7)

## **2.1 Die beiden Dimensionen der Unternehmensverantwortung: internes und externes CSR**

Die im Grünbuch genannten Verantwortungsbereiche von Unternehmen für soziale Belange decken eine beträchtliche Liste von klassischen Elementen der Sozial- und Umweltpolitik ab.

Die „interne Dimension“ der CSR betrifft neben

- Arbeitsschutz,
- Anpassung an den Wandel (Strukturpolitik),
- Umweltverträglichkeit und Bewirtschaftung der natürlichen Ressourcen

Vor allem das Thema“ Humanressourcen“.

„Heute gilt es für die Unternehmen vor allem, qualifizierte Arbeitskräfte zu gewinnen und zu halten. Zu den von den Unternehmen zu diesem Zweck zu schaffenden Anreizen zählen das lebenslange Lernen, Empowerment, bessere Informationspolitik im gesamten Unternehmen, bessere Vereinbarkeit von Arbeit, Familienleben und Freizeit, größere Diversifizierung bei der Arbeit, gleiches Entgelt und gleiche Berufschancen für Frauen, Gewinnbeteiligung und Kapitalbeteiligung, Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und Sicherheit des Arbeitsplatzes. Aktives Follow-up und Betreuung von Arbeitnehmern, die wegen einer Erkrankung oder Verletzung arbeitsunfähig sind, haben sich auch als Kosten sparende Maßnahmen erwiesen.

Eine verantwortungsvolle und insbesondere nichtdiskriminierende Einstellungs- politik könnte die Einstellung von ethnischen Minderheiten angehörenden Personen, älteren Arbeitskräften, Frauen, Langzeitarbeitslosen und benachteiligten Personen erleichtern. Derartige Praktiken sind unerlässlich, sollen die Ziele der europäischen Beschäftigungsstrategie verwirklicht werden: Senkung

der Arbeitslosigkeit, Anhebung der Beschäftigungsquote und Bekämpfung der sozialen Ausgrenzung.

In Bezug auf das lebenslange Lernen müssen die Unternehmen auf verschiedenen Ebenen eine Schlüsselrolle spielen: Ermittlung des tatsächlichen Ausbildungsbedarfs in enger Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren, die Bildungs- und Ausbildungsprogramme gestalten; Erleichterung des Übergangs von der Schule zum Berufsleben für jüngere Menschen, z. B. durch Bereitstellung von Lehrstellen; Aufwertung des Lernens vor allem durch die Anerkennung früherer Lernerfahrungen (APEL = Accreditation of Prior and Experiential Learning); Schaffung eines Umfelds, das alle Arbeitnehmer zu lebenslangem Lernen ermutigt, insbesondere Arbeitnehmer mit niedrigem Bildungsniveau, geringqualifizierte und ältere Arbeitskräfte.“ (Grünbuch, S. 9 f)

Bereits hier werden die Bezüge zum Lernen im sozialen Umfeld sichtbar, die die Unternehmen im Interesse der Humanressourcen des eigenen Betriebes auch als Quelle ihres Personalpotenzials nutzen und pflegen müssen.

Die angesprochenen Schnittstellen zwischen Unternehmen und Lernprozessen außerhalb der Unternehmen werden vor allem bei der Entwicklung der externen Dimension von CSR im Grünbuch deutlich.

„Die soziale Verantwortung der Unternehmen endet nicht an den Werkstoren. Sie reicht in die lokalen Gemeinschaften hinein und bezieht neben den Arbeitnehmern und den Aktionären eine Vielzahl weiterer Stakeholder ein: Geschäftspartner und Zulieferer, Kunden, Behörden, lokale Gemeinschaften ebenso wie den Umweltschutz vertretende NRO. In einer von multinationalen Investitionen und globalen Versorgungsketten geprägten Wirtschaft kann die soziale Verantwortung der Unternehmen auch nicht an den Grenzen Europas Halt machen. Die rasante Globalisierung hat eine Diskussion über die Rolle und Entwicklung der globalen Governance ausgelöst. Freiwillige CSR-Praktiken leisten hierzu einen Beitrag.“ (Grünbuch, S. 13 f)

Diese externe Dimension von CSR wird weiter gegliedert in

- Wertschöpfungsketten,
- Menschenrechte,
- Umweltschutz, und:

#### „● **Lokale Gemeinschaften**

Bei der sozialen Verantwortung der Unternehmen geht es – in Europa und weltweit – auch um die Integration der Unternehmen in das lokale Umfeld. Unternehmen haben eine wichtige Funktion vor allem in lokalen Gemeinschaften: Sie bieten Arbeitsplätze, zahlen Arbeitsentgelt und Sozialleistungen und bescheren den Kommunen Steuereinnahmen. Andererseits sind die Unternehmen abhängig von der Stabilität und dem Wohlstand der Gesellschaft und der Gemeinschaften, in denen sie tätig sind. So rekrutieren sie z. B. die Mehrzahl ihrer Arbeitnehmer auf dem lokalen Arbeitsmarkt und haben deshalb ein unmittelbares Interesse daran, dass auf diesem Markt die von ihnen benötigten Qualifikationen verfügbar sind. Vor

allein die KMU haben darüber hinaus ihren Kundenkreis hauptsächlich im lokalen Bereich. Der Ruf eines Unternehmens an seinem Standort, sein Image als Arbeitgeber und Produzent und auch als Akteur auf der lokalen Szene beeinflussen mit Sicherheit seine Wettbewerbsfähigkeit.

Die Unternehmen stehen auch in einer Wechselbeziehung mit den lokalen Umweltbedingungen. Einige sind angewiesen auf eine intakte Umwelt für ihre Produktion oder ihr Dienstleistungsangebot: Sie brauchen saubere Luft oder sauberes Wasser oder staufreie Straßen. Auch können die lokalen Umweltbedingungen mitentscheiden über die Attraktivität von Unternehmen für potenzielle Mitarbeiter. Andererseits können Unternehmen die Umwelt belasten: Lärm, Licht, Wasserverschmutzung, Luftverschmutzung, Bodenkontamination und Umweltprobleme als Folge von Verkehrsaufkommen und Abfallentsorgung. Die umweltbewusstesten Unternehmen sind deshalb oft in doppelter Funktion in der Umwelterziehung in ihrer lokalen Gemeinschaft aktiv.

Viele Unternehmen nehmen positiv Einfluss auf Gemeinschaftsbelange: durch Bereitstellung zusätzlicher Berufsausbildungsplätze, Umweltengagement, Einstellung sozial Ausgegrenzter, Bereitstellung von Kinderbetreuungseinrichtungen für die Arbeitnehmer, Partnerschaften mit Kommunen, Sponsoring von lokalen Sport- und Kulturereignissen und durch Spenden für wohltätige Zwecke.

Die Entwicklung positiver Beziehungen mit der lokalen Gemeinschaft und in diesem Zusammenhang die Anhäufung von sozialem Kapital ist besonders bedeutsam für nicht nur im lokalen Bereich tätige Firmen. Multinationale Unternehmen nutzen in immer stärkerem Maße diese Beziehungen zur Integration ihrer Niederlassungen in die verschiedenen Märkte, auf denen sie präsent sind. Die Vertrautheit der Unternehmen mit den lokalen Akteuren, den Traditionen und Vorzügen eines lokalen Umfelds ist ein Bonus, aus dem sie Kapital schlagen können.“ (Grünbuch, S. 13 f)

Es sind insbesondere diese Überlegungen unter CSR, die den lokalen Unternehmen eine wesentliche Verantwortung für die sozialen Belange und Umweltfragen an ihrem Standort zuweisen, die im Zusammenhang von LISU interessant sind.

Das Grünbuch fordert Unternehmen und deren Verbände sowie die Mitgliedsstaaten auf, die vielfältig existierenden Beispiele guter Praxis zur CSR aufzunehmen, zu debattieren und mittels staatlicher Rahmenbedingungen zu fördern. Die Kommission fördert diese neue Verantwortlichkeit von europäischen Unternehmen gezielt in Innovationsprogrammen.

## **2.2 Reaktionen auf das Grünbuch**

Inzwischen sind über die Internetseite der GD-Beschäftigung unter dem Stichwort CSR auch die Reaktionen der Mitgliedsstaaten und anderer

Organisationen abrufbar. (<http://europa.eu.int/comm/employment-social/social/csr>)

- Die OECD begrüßt die Initiative der Kommission und sieht den Zusammenhang zu eigenen Aktivitäten (Guidelines for Multinational Enterprises).
- Der Europäische Rat verweist auf den bedeutenden Beitrag von CSR zur Sicherung und zum Ausbau des Wirtschaftsstandorts Europa und erläutert die politische Agenda Europas in Bezug auf CSR.
- Die Reaktionen der Mitgliedsstaaten auf das Grünbuch CSR sind durchweg positiv. (Auch wegen der Tatsache, dass keine verbindlichen Gemeinschaftsakte geplant sind.)
  - Der Gedanke LISU wird explizit in der deutschen Stellungnahme aufgegriffen: „... Neuere Ansätze in der Personalentwicklung, Teamfähigkeit und Sozialkompetenz durch Personaleinsätze in sozialen Projekten von NROs zu stärken, sollte fortentwickelt werden ...“ (D. S. 3)
  - Vergleichbares gilt für die Stellungnahmen aus UK, in denen lokale Partnerschaften mit den örtlichen Bildungsinstitutionen und die lokale Beförderung des lebenslangen Lernens hervor gehoben wird. (UK 4)
  - Irland verweist ebenso auf positive Erfahrungen mit dem Einbezug von Unternehmen in lokale Entwicklungs- und Lernnetze als Konsequenz von CSR. (Irl S. 2)
- In allen Stellungnahmen der Mitgliedsstaaten wie der Unternehmen und der Verbände wird hervor gehoben, dass die Freiwilligkeit von CSR nicht tangiert werden darf und dass deshalb mit staatlichen Maßnahmen äußerst sensibel verfahren werden soll. Statt dessen sollen Best-Practice, Benchmarks und freiwillige Qualitätsstandards den Gedanken CSR europaweit verbreiten.

### **3. CSR in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union**

Die wichtigste NRO im Zusammenhang mit CSR in Europa ist sicher das Unternehmensnetzwerk „CSR EUROPE“, welches fünfzig bedeutende Großunternehmen zu seinen Mitgliedern zählt und zahlreiche Partnerorganisationen aus dem öffentlichen und privaten Sektor vereinigt. ([www.csreurope.org](http://www.csreurope.org))

CSREUROPE publiziert eine Reihe von Länderberichten zum Stand und zur Entwicklung von CSR in den jeweiligen Mitgliedsstaaten.

In diesen Berichten zu

- Belgien
- Dänemark
- Finnland



- Frankreich
- Deutschland
- Italien
- Niederlande
- Portugal
- Spanien
- Großbritannien

finden sich neben einer generellen Darstellung zu Unternehmenspolitiken und der staatlichen Intervention auch konkrete Fälle zu „Best-Practice“ in CSR.

Nachdem alle Länderberichte über die Webseite CSREUROPE abrufbar sind, sollen hier nur einige besondere Bezüge zu LISU dargestellt werden:

- Belgien kennt eine längere Tradition von CSR, die insbesondere über Organisationen des dritten Sektors in die Privatwirtschaft getragen wurde. Aspekte von LISU wurden insbesondere in verschiedenen Initiativen zur Integration von Langzeitarbeitslosen und Migranten angesprochen. Die Verschränkung von Lernen am Arbeitsplatz und Lernen im sozialen Umfeld unter aktivem Einbezug von Managern aus großen Firmen wird ebenso angesprochen wie die staatliche Unterstützung von „sozialen Wirtschaftsbetrieben“ mit einer CSR-orientierten Betriebsverfassung.
- Dänemark hat neben Großbritannien sicher die meisten Erfahrungen mit CSR, die Philosophie der sozialen Verantwortung von Unternehmen passt recht gut zur staatlichen Wohlfahrtspolitik. Das „Copenhagen Centre“: „New Partnerships for Social Responsibility“ (TCC) ist in Europa die profilierteste Organisation, die sich mit CSR wissenschaftlich befasst (siehe w.u.).  
Unter den vielfältigen Aktivitäten, die im dänischen Länderbericht zu CSR dargestellt werden, ist der Einbezug von Unternehmen (in Dänemark durchwegs KMU) in Arbeitsmarktpolitik und in Bildungspolitik, wo die Bezüge zu LISU insbesondere beim Lernen von Langzeitarbeitslosen, Migranten und den Risikogruppen des Arbeitsmarktes deutlich werden. Die erfahrungsgesättigte Darstellung von öffentlich-privaten Partnerschaften in Dänemark zu diesen Aufgaben von CSR sind besonders bemerkenswert.
- Vor dem Hintergrund eines ausgebauten Sozialstaates ist der Gedanke CSR noch relativ neu in Finnland. Es sind vor allem Pionierunternehmen, die als Innovatoren auftreten und eine win-win Situation durch CSR im sozialen Kontext anstreben. Erneut werden Schnittstellen zu Problemgruppen des Arbeitsmarktes aktiviert, hier gibt es Einfallspforten zu LISU.
- In Frankreich lässt sich seit Ende der 80er Jahre des vergangenen Jahrhunderts eine Aufbruchstimmung hinsichtlich CSR bei den Unternehmen beobachten. Dies hängt mit deren Sensibilisierung gegenüber Personalentwicklung, Einbindung in lokale Entwicklungen und Arbeitsmarktentwicklung als strategische Faktoren des Unternehmens-

erfolgs zusammen. Die Regierung unterstützt mit ihrer Politik der Dezentralisierung und Deregulierung diese Tendenzen.

Insbesondere die regionalen „Beschäftigungspools“ und das besondere Engagement der Unternehmen in der beruflichen Weiterbildung (auch für die Region) sind Bezugspunkte zu LISU.

- Auch in Italien, ohne wirkliche Tradition in CSR werden als wesentliche aktuelle Themen für die Unternehmen die Arbeitslosigkeit (insbesondere Jugendarbeitslosigkeit) hervorgehoben. Entsprechend sind Unterstützung des Lernens und neue Beschäftigungssysteme wesentliche Felder von CSR, ebenso wie die aktive Betätigung von Unternehmen in lokalen Entwicklungsnetzen.
- Aufgrund der Veränderungen im Sozialstaat Niederlande, weg von der staatlichen Fürsorge – hin zur Rolle des Staates als Unterstützer selbstverantwortlichen Handelns, werden Konzepte und Realisationen von CSR wichtig. Insbesondere Ansätze von CSR-Partnerschaften und Netzwerke unter Einschluss lokaler Verwaltungen und der öffentlichen Hand gelten als bevorzugte Organisationsform, um adäquate Lösungen und deren Finanzierung gemeinsam zu realisieren.

Multiple Bezüge zu LISU sind möglich, insbesondere in der Kooperation zwischen sozialen Initiativen und den Unternehmen, die als beidseitig nützliche Innovationsschnittstellen mit vielen Lerngelegenheiten interpretiert werden.

- Portugal hat keine bedeutende Tradition in CSR. Andererseits gibt es gerade in der Berufsbildung und der beruflichen Weiterbildung großen Reformbedarf, der in der Kooperation von Staat und Unternehmen debattiert wird und auch unter dem Label CSR als Aktionsfeld der Unternehmen thematisiert wird. LISU und vergleichbare tätigkeitsorientierte Ansätze des Lernens werden in Portugal erst allmählich entdeckt und entwickelt. Die Situation in Spanien erscheint ähnlich.
- Das Vereinigte Königreich (UK) hat eine lange Tradition in der aktiven Übernahme von CSR durch die Unternehmen. Dies hat durchaus auch mit einem anderen Sozialstaatsverständnis zu tun als im Kontinentaleuropa. NROs spielen eine wichtige Rolle als Mediatoren, Evaluatoren und Kooperationspartner in diesem Prozess. Lernen und Weiterbildung sind zentrale Bezugspunkte von CSR und hier insbesondere das lebenslange Lernen in allen Formen (informell, non-formal, formell). Bezüge zu LISU lassen sich herstellen.

#### **4. Das Copenhagen Centre**

„The Copenhagen Centre“ (TCC) ist eine internationale, autonome Organisation, die 1995 von der dänischen Regierung ins Leben gerufen wurde.

Das TCC setzt am wachsenden Bedarf nationaler und supranationaler Regierung und Verwaltung an, Rahmenbedingungen für die Stimulierung öffentlicher/privater Partnerschaften zu schaffen. TCC ist vor allem auf soziale Kohäsion fokussiert.

Regierungen, die Wirtschaft und die Sozialpartner sollen Chancen für die weniger Privilegierten verfügbar machen, damit diese ihre Arbeit behalten oder wieder in Arbeit kommen.

Dabei geht TCC von der Annahme aus, dass vereinte Anstrengungen zur Förderung einer nachhaltigen sozialen Integration besser und kostengünstiger sind als ein wechselseitiges Verschieben der Integrationslasten zwischen Staat und Privatwirtschaft. TCC ist fest überzeugt, dass freiwillige Partnerschaften zwischen Staat und Privatwirtschaft äußerst effektiv sind bei der Schaffung sozialer Kohäsion. TCC kooperiert mit den internationalen Netzwerken der Unternehmen. Der geografische Wirkungsraum von TCC ist prinzipiell global, aber mit einem besonderen Schwerpunkt auf Europa.“

[www.copenhagencentre.org](http://www.copenhagencentre.org)

Diese Aussage zur Gründungsphilosophie wird umgesetzt durch Aktivitäten des TCC, die wie folgt zu umreißen sind:

„Die Kernaufgaben des TCC bestehen in der Durchführung von Untersuchungen, der Organisation und Unterstützung von Netzwerken, der Einrichtung eines interaktiven Wissenszentrums, der Veröffentlichung von Berichten und Informationsbroschüren, der Organisation und Ausrichtung internationaler Konferenzen und der Beförderung internationaler Vernetzung unter Einschluss des öffentlichen und des privaten Sektors.

Hierfür werden unterschiedliche Programmaktivitäten durchgeführt. Aufsichtsrat, Begleitausschuss und ständige Partner des Zentrums sind international besetzt aus den Reihen der Privatwirtschaft, der Verbände und des staatlichen Sektors.

Die publizierten Berichte des TCC bilden eine gute Datenbasis für Praktiker aus Unternehmen aus NROs und für die öffentliche Verwaltung, wie CSR in lokalen Partnerschaften umzusetzen ist.

[www.copenhagencentre.org/TCCWEB/TCCWEB.NSF/K...](http://www.copenhagencentre.org/TCCWEB/TCCWEB.NSF/K...)

Insbesondere der aktuelle zusammenfassende Bericht (Second Phase, Summary Report: Local Partnerships in Europe) kann als realitätsgerechter Spiegel für die Möglichkeiten, aber auch die Schwierigkeiten bei der Durchführung von CSR in Europa gewertet werden.

Hier, wie in den einzelnen Projektberichten zu den „Local Partnerships“ werden u.a. die Bezüge zu LISU thematisiert.

„Hence, partnership success should perhaps be measured also by the ability to learn from one another, and to learn collectively from the processes that unfold while developing and implementing activities.“ (Summary report, S. 18)

## **5. LISU und CSR**

Die wissenschaftliche und politische Debatte um CSR in Europa ist im Zusammenhang mit dem Umbau und der Reform der Sozialversicherungssysteme in den europäischen Mitgliedsstaaten zu sehen. Hierbei geht es um den Versuch, Standortschwächen angesichts globaler Konkurrenz zu beheben und insbesondere die Deregulierung über eine größere

Selbstverantwortung von Unternehmen für die Lösung sozialer Probleme innerhalb und außerhalb ihrer Organisation voran zu treiben.

Die Liste möglicher Verantwortungsbereiche für Unternehmen, die im Grünbuch der Europäischen Kommission aufgemacht wird, erscheint dabei als sehr ambitioniert und der Verweis auf das Eigeninteresse der Unternehmen nur teilweise gerechtfertigt. Inwieweit diese Variante freiwilliger Leistungsübernahme durch Unternehmen für ihr soziales und ökologisches Umfeld tatsächlich in der Lage sein wird, staatliche Leistungen partiell zu substituieren, bleibt abzuwarten.

Im Bereich des lebenslangen Lernens und der unternehmerischen Personalentwicklung gibt es aber handfeste Interessen von Betrieben, die durchaus in ihr lokales Umfeld reichen. Es gibt sowohl das Interesse an einem verfügbaren Personal- und Kompetenzpotenzial als Basis für strategische Unternehmensplanung, als auch das Interesse hierauf flexibel (je nach Bedarf) zugreifen zu können. Verschränkung von Lernen in der Arbeit und in Tätigkeiten der Zivilgesellschaft (LISU) liegen im Interesse der Unternehmen und werden unter CSR subsumiert. Die Kooperation mit NROs und den lokalen Behörden und Bildungsinstitutionen zu diesem Zweck erscheint realistisch und für den Ansatz LISU verwertbar.

Aus diesem Grunde sollten die internationalen Debatten, Projekte und staatlichen Rahmenbedingungen von CSR für eine praktische Institutionalisierung von LISU weiter verfolgt werden. Der Versuch, segmentübergreifender neuer Kooperationsformen ist beiden Ansätzen gemein und die Kooperation mit der Privatwirtschaft bis hin zu Finanzierungsfragen ist für LISU eine Bedingung von Nachhaltigkeit.

## Ausgewählte Literatur:

- Rahman, Sandra Sutherland; Waddock, Sandra; Andriof, Jörg; Husted, Bryan (2002): *Unfolding Stakeholder Thinking – Theory, Responsibility and Engagement*, London
- Carroll, Archie B.; Buchholz, Ann K. (2002): *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*; Mason, Ohio
- Andriof, Jörg, McIntosh, Malcolm (eds.) (2001): *Perspectives on Corporate Citizenship*, Warwick
- Robson, Charles (2001): *Employment and Sustainability (Digest Report)*; Dublin
- Benjamin; Yorick (2000): *Networks Directory: design for sustainable development*; Dublin
- Colin, Ball (2000): *Bridging the Gulf*
- Joseph, Ella (2000): *A Welcome Engagement – SMEs and Social Inclusion*
- Convery, Frank (2000): *Employment and Sustainability: the social partners as a reality check*; Dublin
- Williams, Oliver F. (ed.) (2000): *Global Codes of Conduct*; Notre Dame, Indiana
- Logan, David (2000): *Companies in Communities: Assessing the impact*; London
- Lozano, Josep M. (2000): *Ethics and Organizations: Understanding Business Ethics As a Learning Process*; Dordrecht
- Ledgerwood, Grant; Broadhurst, Arlene Idol (2000): *Environment Ethics and the Corporation*; St. Martin's Press New York
- Hitchcock, David; Blair, Alasdair (2000): *Environment and Business*; London, New York
- Lehni, Marcus (2000): *Eco-efficiency – Creating More Value With Less Impact*; Geneva
- Roddick, Anita (2000): *Business as Unusual*
- Buitelaar (ed.) (1999): *Environment, Sustainability and Industrial Relations*; Dublin
- Bennet, Martin; James, Peter (eds.) (1999): *Sustainable Measures. Evaluation and Reporting of Environmental and Social Performance*; London
- Schwartz, Peter; Gibb, Blair (1999): *When Good Companies Do Bad Things: Responsibility and Risk in an Age of Globalization*; New York
- Garone, Stephen J. (1999): *The Link Between Corporate Citizenship and Financial Performance*, USA
- Kulik, Todd (1999): *The Expanding Parameters Of Global Corporate Citizenship*; New York
- Hawken, Paul; Lovins, Amory; Lovins, Hunter (1999): *Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution*; Boston
- Steckel, Richard et al (1999): *Making Money While Making a Difference: How to Profit With a Non-Profit Partner*; Homewood, Illinois

- Payne, Helen; Littlechild, Brian (ed.) (1999): Ethical Practice and the Abuse of Power in Social Responsibility; London
- Riahi-Belkaoui, Ahmed (1999): Corporate Social Awareness and Financial Outcomes; Westport, Connecticut
- Muirhead, Sophia A. (1999): Corporate Contributions: The View From 50 Years; New York
- Vidal, David J. (1999): Consumer Expectations On The Social Accountability Of Business; New York
- Cohen, Ben; Greenfield, Jerry (1999): Ben and Jerry's Double Dip; New York
- Solomon, Robert C. (1999): A Better Way to Think About Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success; Oxford
- Van Weenen, Hans (1999): Practical Examples of SMEs: design for sustainable development; Dublin
- Logan, David; Tuffrey, Michael (1999): Companies in Communities: Valuing the Contribution; London
- Svendsen, Ann (1998): The Stakeholder Strategy: Profiting from Collaborative Business Relationships; San Francisco
- McIntosh, Malcolm (1998): Visions of Ethical Business; London
- Willums, Jan-Olaf (1998): The Sustainable Business Challenge: a Briefing form Tomorrow's Business Leaders; Sheffield, UK
- Clarkson, Max (ed.) (1998): The Corporation and Its Stakeholders; Toronto
- Roome, Nigel J. (ed.) (1998): Sustainability Strategies for Industry: The Future of Corporate Practice; Washington D.C.
- McIntosh, Malcolm et al (1998): Corporate Citizenship: Successful Strategies for Responsible Companies; London
- Tuffrey, Mike (1998): Companies as Catalysts for Change: Case Studies of BT Community Partnership; London
- Nelson, Jane (1998): Building Competitiveness and Communities: How World Class Companies are Creating Shareholder Value and Societal Value; London
- Reder, A. (1998): 75 Best Practices for Socially Responsible Companies; London, New York
- Tuffrey, Michael (1998): Valuing Employee Community Involvement; London
- Wheeler, D.; Sillanpaa, M. (1997): The Stakeholder Corporation: a Blueprint for Maximising Stakeholder Value; London
- Grimshaw, C.; Howard, M.; Willmott, M. (1997): The Responsible Organization; London
- Logan, David; Roy, Delwin; Regelbrugge, Laurie (1997): Global Corporate Citizenship: Rationale And Strategies; Washington D.C.
- Elkington, John (1997): Cannibals With Forks – the Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business; London, New York
- Hutchinson, Colin; Spires, John (1997): Building to Last; Boston

- Mahon, J.; McGowan, R.A. (1996): Industry as a Player in the Political and Social Arena; Westport, Connecticut
- Nelson, Jane (1996): Business As Partners In Development: Creating Wealth For Countries, Companies And Communities; London
- Marcus, Alfred A. (1996): Business & Society: Ethics, Government, and the World Economy; Columbus, Ohio
- Colins, J.; Porras, J. (1996): Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies; New York
- Korten, David C. (1995): When Corporations Rule The World; London
- Makower, Joel (1995): Beyond the Bottom Line: Putting Social Responsibility to Work for Your Business and the World; Carmichael, CA
- Tuffrey, Michael (1995): Employees and the Community; London
- Clarke, Thomas; Monkhouse, Elaine (eds.) (1994): Rethinking the Company; London
- Sternberg, Elaine (1994): Just Business: Business Ethics In Action; Boston
- Cannon, Tom (1994): Corporate Responsibility; London
- Akathaporn, P.; Herremans, I.M.; McInnes, M. (1993): An Investigation of Corporate Social Responsibility, Reputation and Economic Performance; London
- Steckel, R.; Simons, R. (1992): Doing Best By Doing Good – How To Use Public-Purpose Partnerships To Boost Corporate Profits And Benefit Your Community; London
- Schmidheiny, S.; Timerlake, L. (1992): Changing Course: a Global Business Perspective on Development and the Environment; Cambridge, Mass.
- Clutterbuck, David; Dearlove, Des (1992): Actions Speak Louder; London
- Carroll, A.B.: The Pyramid of Corporate Social Responsibility; London
- Bendell, Jem: Terms for Endearment; Sheffield, UK
- Kaptein, Muel; Wempe, Johan: Sustainability Management: Balancing and Integrating Economic, Social and Environmental Responsibilities; Rotterdam
- Dillon, G.D.: Does It Pay to Do the Right Thing?; London
- The Prince of Wales Business Leaders Forum (ed.): Creating the Enabling Environment; London