

Wozu brauchen Kommunen das Unternehmensengagement (CSR/CC)?

von

*Dr. Konrad Hummel,
ehemaliger Sozialdezernent der Stadt Augsburg*

1. These: Stadt und Unternehmen in der neuen Verantwortungsteilung

Kommunen leben – mehr noch als der Nationalstaat als solcher, der auf Loyalität und Identitäten gründet – vom Gemeinwohl im Gemeinwesen, der Ermöglichung des Gemeinsamen durch Vielfalt und Verschiedenartigkeit. Arbeit, Leben und Wohnen treffen aufeinander, die Generationen und Ethnien bilden die Urbanität, aus der heraus Bürger sich in ihren Rollen und nicht nur als Privatinteressenten zu Wort melden. Je weniger machtvoll und hierarchisch eine Stadtverwaltung diesem allem eine Richtung und Ordnung geben kann, umso wichtiger werden multipolare Zentren der Stadtgesellschaften. Bürgerschaftliche, wirtschaftliche, kulturelle, z. T. international-globale und andere Faktoren zentrieren heute Stadtgesellschaft stärker denn je. Unternehmerisches Handeln, die Sphäre aus Produktion und Dienstleistungen, ist wesentlich wichtiger geworden für diese „Zentrierung“. Äußerlich wird dies beispielsweise deutlich durch den Stellenwert von Einkaufszentren für jugendliches Leben, finanzwirtschaftlich wird dies kontrovers diskutiert bei der Gewerbesteuer. Die Unternehmensvertretungen (IHK/HWK usw.) erkennen das Vakuum und gehen mit eigenen Visionen und Entwürfen zur städtischen Gesamtentwicklung an die Öffentlichkeit. Umgekehrt ist die Stadtgesellschaft und Stadtverwaltung von den Turbulenzen der Märkte empfindlicher betroffen denn je und oft völlig unvorbereitet angesichts des Tatbestandes, dass Unternehmensentwicklungen andernorts und prinzipiell weniger transparent entschieden werden (Karstadt, Opel usw.). Erfolgversprechendes, aufeinander abgestimmtes Gemeinwohlmanagement von Unternehmen, Stadt und anderen braucht zuallererst ein Ausfüllen der neuen Rollen, eine Neujustierung der gegenseitigen Erwartungen und sehr transparente Informationsstrukturen über die je

eigenen Zwänge, Spielregeln und Trends, weil Gemeinwohl durch Vertrauen in erwartbare Handlungsanforderungen entsteht. Dafür reichen „Spitzengespräche“ wie Oberbürgermeister – IHK-Chef in keiner Weise aus. Gerade auch bei kommunalnahen Unternehmen (Sparkassen, Wohnungsbau etc.) sind die jeweiligen Eigeninteressen und Spielregeln zuerst herauszuarbeiten, um dann gemeinsam Gemeinwohlstrategien zu erarbeiten und transparent zu machen. Dafür brauchen Unternehmen dialogfähige kontinuierliche „Unterhändler“.

2. These: Unternehmen und Stadtgesellschaft

In wichtigen Dimensionen der Stadtgesellschaft gelten Unternehmen als hilfreich, neutral oder als problemverursachend. Während Letzteres besonders im Themenumfeld Armut/Segregation gilt, sind Unternehmen in Migrations- und Integrationsfragen oft hilfreich „neutral“ und von hoher Autorität zwischen den Ethnien. Hilfreich können Unternehmen dort besonders sein, wenn sie bei Kunden, Zulieferern und Mitarbeitern Milieus erreichen, die sich der „klassischen Gemeindeöffentlichkeit“ entziehen. Unübersehbar ist dies bei modernen Milieus der technischen Intelligenz, die sich mit dem Produkt ihrer Firma, nicht aber mit der Stadt identifizieren. Wenn Unternehmen und Kommunen vertrauensbildend an gemeinsamen Projektlinien arbeiten, z. B. im Familien- und Kinderbetreuungsbereich, können neue Gruppen erschlossen werden (Männer!). Wenn Unternehmen nur Marketing-interessiert sind, verschließen sie sich diesen Wegen und z.B. im Schuldnerberatungsbereich (Banken!) diesem Potenzial, weil sie nicht in die Nähe des Problems gerückt werden wollen. Bürgerschaftsinteressen bilden sich immer weniger in ihren einheitlichen Klassen- oder Glaubensschränken ab, nicht hinter großen Institutionen, sondern in wechselnden Initiativen, Interessen – und vor allem Lebensweisen. Die Milieus der Städte, die sich heute klar erkennbar spiegeln in Stadtteilen und Dienstleistungsbranchen, verstärken sich im Wahlverhalten (moderne Altstadtmilieus wählen grün, Vorortdistrikte wählen schwarz usw.). Mehr denn je ist der „urbane Prozess“ auf Brückenbauer angewiesen, wozu Unternehmen erhebliche Vertrauensarbeit leisten könnten, völlig zweitrangig, mit welcher der Ressourcen (Mitarbeiter, Geld, Zeit, Liegenschaften). Spürbar wird dies, wo Lebensmittelbetriebe regionale oder FAIR-Produkte platzieren und Verbindungen zu anderen Lebensweisen aufbauen. Wichtig bleibt, dass der Prozess selbstkritisch evaluiert wird und zwischen den Akteuren wirklich Vertrauensbildung herrscht (die

Unternehmen müssen die „armen Kinder“ real kennen...). Erschwerend wirkt sich in der Wirtschaft das Konkurrenzverhalten aus: Was der eine Branchenführer unterstützt, darf nicht aus der gleichen Branche unterstützt werden. Hier werden noch kaum die Chancen kommunaler „Neutralität“ genutzt. Ähnliches gilt für ein kurzsichtiges Rivalitätsverhalten gegenüber der Presseberichterstattung, unter der die Qualität leidet, bis zur Beliebigkeit der unternehmerischen Investition.

3. These: Menschenbilder oder Kundenbilder

Kommunalpolitik und Wirtschaft mögen in Zynismus vereint sein, wenn die einen den Bürger mit populistischen Wahlvorschlägen als Stimmvieh betrachten und die anderen ihn als Kunden, der sowohl preislich wie in der Erstellungs- und Folgequalität verführt und für dumm verkauft wird. Gemeinwohlerengagement wirkt deshalb in vielen Fällen überraschend beliebig (Vorstandsmitglied hat behindertes Kind), kurzatmig (Initiative bekommt Geld, weil neu), statusheischend (Kulturförderung, weil etablierte Milieus profitieren), abhängig machend (weil Erwartungen geweckt werden, die nicht tragen), passivierend (weil Hilfsmittel beschafft werden, ohne Selbsthilfe zu prüfen), ideologisierend (weil der Eindruck erweckt wird, langfristige Staatstransfers könne man sich ersparen durch Einmal Spenden), spalterisch (die Geschäftsführer von Verbänden „der anderen Seite“ werden zum Scheckfoto „auf der eigenen Seite“ gebeten, neurotisch (der bekannteste Einzelantragsteller bekommt den Zuschuss oder der schrulligste Mitarbeiter wird freigestellt für Projekte) ... Mit einer Abstimmung von Unternehmen und Stadt über Förderungstatbestände ist es in keiner Weise getan, schlimmstenfalls multipliziert sich der Effekt.

Beide – wenn es geht, alle drei – Seiten müssen sich verständigen, welchem Menschenbild sie dienen wollen. „Einsteigerangebote“, um Vertrauen zu gewinnen, mögen legitim sein, nicht in der Folge: Wer Gemeinwohl fördert, muss den Bürger auch fordern. Fordern in seiner je möglichen Kompetenz, seinen Beitrag zu leisten (z.B. zum Energiesparen), im Sinne der Mitverantwortung für alle, in der Offenheit, aus Rückmeldungen zu lernen und eigene Produkte zu ändern (Beschwerdemanagement, Anregungen zurück an Banken, an Wohnungsgesellschaften; unter Einschluss, dass es Folgen in der Personalpolitik haben kann: Junge einstellen, Migranten beschäftigen etc.). Dies wird nicht ohne Prozessneutralität abgehen: Sprecherkreise, Beiräte, Juroren, Gutachter. Letztlich signalisiert dieses mehr Interesse am

Menschen als die erste Unterstützungsmaßnahme. Wirtschaft kennt dafür nur empirische Produkt-, Mess- und Umsatzzahlen und kaum qualitative Instrumente einer sozial-ökologischen „Nachhaltigkeitsberichterstattung“. Diese sollte branchenübergreifend entwickelt werden.