

## Nachlese zur Veranstaltung Peer-Learning Event: Partnering with the Private Sector

Im Rahmen der von der ADA geförderten Programmkomponente „Erfolgreiche Kooperationen zwischen Unternehmen und NGOs“ fand am 6. April 2017 ein Peer-Learning Event für Mitglieder der AG Globale Verantwortung statt. Zielsetzung des Workshops war ein Erfahrungsaustausch zum Thema strategische Partnerschaften mit Vertreterinnen internationaler NGOs anhand konkreter Praxisbeispiele. An der Veranstaltung nahmen 18 Personen aus 12 Mitgliedsorganisationen teil.

Einleitend gab **Clara Moder** von der **Wirtschaftsuniversität Wien** (Kompetenzzentrum für Nonprofit Organisationen und Social Entrepreneurship) einen Überblick über Formen von Partnerschaften zwischen NGOs und Unternehmen. Nach Austin (2002, 2012) können vier Typen unterschieden werden: philanthropische, transaktionale, integrative und transformative Partnerschaften. Im Unterschied zu philanthropischen und transaktionalen Partnerschaften zeichnen sich integrative und transformative Partnerschaften dadurch aus, dass beide PartnerInnen gemeinsam an der Lösung eines gesellschaftlichen oder ökologischen Problems arbeiten, eine erhebliche Menge an Ressourcen – sowohl monetäre, als auch personelle, Infrastruktur, etc. – einbringen und die Partnerschaft in ihre Organisationsstrukturen integrieren. Diese Partnerschaften sind meist langfristig ausgerichtet und es kommt zu regelmäßigen Interaktionen zwischen den PartnerInnen.

Darauf aufbauend sprachen Kathrin Drews von Don Bosco Mondo und Alex Lankester von Oxfam GB über ihre Erfahrungen mit Unternehmenskooperationen und präsentierten ein konkretes Beispiel einer strategischen/integrativen Partnerschaft im Detail.

**Kathrin Drews** ist Referentin in der Abteilung Unternehmenskooperationen bei **Don Bosco Mondo** in Deutschland. Die Abteilung sieht sich als Vermittlerin zwischen Don Bosco Institutionen und Unternehmen und berät und unterstützt beide Seiten bei der Umsetzung gemeinsamer Vorhaben. Die Abteilung positioniert sich damit ganz bewusst als Consultant und Dienstleisterin. Eine der größten Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit Unternehmen sieht Kathrin Drews darin, die Erwartungen der Unternehmen mit dem was vor Ort möglich und sinnvoll ist, in Einklang zu bringen.

Während des Workshops stellte Kathrin Drews Don Bosco Mondos Partnerschaft mit der Zwick Roell AG, dem Weltmarktführer in der Herstellung von Universalprüfmaschinen, vor. Gemeinsam mit dem Unternehmen wurde die Zwick Roell Academy in Chennai, Indien, eröffnet, in der Jugendliche aus sozial benachteiligten Familien zu Zwick PrüfmaschinenbedienerInnen ausgebildet werden und damit eine Chance auf ein selbstbestimmtes Leben erhalten. Für Zwick Roell entsteht durch das Projekt ein Wettbewerbsvorteil auf dem indischen Markt, da es seinen KundInnen ausgebildete Fachkräfte für die Bedienung der Prüfmaschinen vermitteln kann. Darüber hinaus nützt das Unternehmen die Zwick Roell Academy für Kundentrainings und -vorführungen und bietet seinen MitarbeiterInnen die Möglichkeit zu Corporate Volunteering.



Sowohl Don Bosco Mondo als auch Zwick Roell bringen unterschiedliche Ressourcen und Expertisen in die Partnerschaft ein. Don Bosco Mondo bzw. die lokale Partnerorganisation, der Don Bosco Tech Campus, verfügen über umfassende Expertise im Bereich Jugendarbeit und Berufsbildung und sind neben dem Programmmanagement auch für die Entwicklung des Curriculums und die Auswahl der Trainees verantwortlich. Zwick Roell hat die Räumlichkeiten auf dem Campus angemietet, renoviert und mit modernen Prüfmaschinen ausgestattet. Ein Trainer wurde in Deutschland ausgebildet und wird von Zwick Roell entlohnt. Darüber hinaus verfügt das Unternehmen über Kontakte zu potentiellen ArbeitgeberInnen für die AbsolventInnen des Trainings.



**Alex Lankester** leitet die Abteilung Corporate Partnerships bei **Oxfam** in Großbritannien. Oxfam GB nimmt die unterschiedlichsten Rollen gegenüber dem Privatsektor ein: Kampagnen- und Lobbyingarbeit gehören ebenso dazu wie Unternehmenspartnerschaften. Darin sieht die Referentin auch eine der größten Herausforderungen in ihrer Arbeit, da dieselben Unternehmen zeitgleich Projektpartner und Adressat einer Kampagne sein können. Oxfam beobachtet auf

Seiten der Unternehmen eine zunehmende Verschiebung weg von philanthropischen Partnerschaften hin zu strategischen Partnerschaften, die zu den Kernkompetenzen des Unternehmens passen, MitarbeiterInnen und KundInnen einbeziehen und shared value sowohl für das Unternehmen als auch die Gesellschaft schaffen.

Zwischen Oxfam GB und Unilever besteht eine langjährige Partnerschaft, die sich in unterschiedlichsten Projekten manifestiert. Während des Workshops ging Alex Lankester ausführlicher auf ein aktuelles Projekt mit Unilevers Waschmittelmarke SURF auf den Philippinen und in Zimbabwe ein. Das Projekt thematisiert unbezahlte Haus- und Betreuungsarbeiten. Durch das Projekt soll einerseits die Zeit, die Frauen und Mädchen für unbezahlte Hausarbeit aufwenden, reduziert werden indem der Zugang zu Wasser und Waschinfrastuktur verbessert wird. Andererseits wird durch umfassende Sensibilisierungsmaßnahmen eine Veränderung der sozialen Normen und in Folge eine fairere Aufteilung der Hausarbeit zwischen den Geschlechtern angestrebt. Zusätzlich ist eine großflächige Werbekampagne in Großbritannien geplant, um auf die Problematik aufmerksam zu machen.

Auch in diesem Beispiel bringen die PartnerInnen unterschiedliche Expertisen und Ressourcen in das Projekt ein. Oxfam verfügt über langjährige Expertise in der Umsetzung von community-basierten WASH- und Empowermentprogrammen, während Unilever/SURF umfassende Marketing- und Medienexpertise besitzt. Die Partnerschaft ermöglicht es Oxfam die Reichweite und Wirkung seiner Entwicklungsprogramme auszuweiten. Für Unilever leistet das Projekt einen wichtig Beitrag zu Umsetzung des *Sustainable Living Plans*, dem sich das Unternehmen verschrieben hat, sowie zur Stärkung der Marke SURF als *Sustainable Living Brand*.





Die beiden Praxisbeispiele dienten den TeilnehmerInnen als Basis für eine vertiefte Auseinandersetzung in der zweiten Workshophälfte. In Kleingruppen wurden die Entwicklungs- und Unternehmensziele, die durch die Partnerschaft realisiert werden können, sowie die Rollenverteilung zwischen den PartnerInnen diskutiert.

In einem offenen Austausch am Ende des Workshops gingen die Referentinnen auf die zahlreichen Fragen der TeilnehmerInnen ein. Dabei zeigte sich, dass die beiden Organisationen trotz ihrer sehr unterschiedlichen Größe mit sehr ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind und die beiden Referentinnen oft sehr ähnliche Standpunkte und Sichtweisen vertreten. Der Tenor der beiden Referentinnen war, dass der Privatsektor für die Erreichung der SDGs unverzichtbar ist und Partnerschaften mit Unternehmen für NGOs ein wichtiges Instrument darstellen, um positiv auf Unternehmen einzuwirken. Grundlegend für den Erfolg einer Partnerschaft ist für beide Referentinnen, dass sich die Aktivitäten und Ziele der PartnerInnen gut ergänzen. Damit geht einher, dass die Projektaktivitäten in Zusammenhang mit dem Kerngeschäft bzw. den Kernkompetenzen des Unternehmens stehen sollten. Beide Referentinnen schätzten die Chancen für den Beginn einer erfolgreichen und langfristigen Partnerschaft als gering ein, wenn der Kontakt mit dem Unternehmen über die CSR-Abteilung erfolgt.

Beide betonten, wie wichtig es für das Entstehen einer Partnerschaft auf Augenhöhe ist, sich der Stärke und Expertise der eigenen Organisation bewusst zu sein, selbstbewusst den eigenen Standpunkt zu vertreten und es sich vorzubehalten, Anfragen von Unternehmen auch abzulehnen. Zu diesem Zweck verfügen beide Organisationen über einen Kriterienkatalog bzw. Leitfaden, der für die Überprüfung potentieller Partnerunternehmen herangezogen wird.

Alex Lankester wies auch auf die zunehmende Bedeutung von Unternehmen für die Finanzierung von Entwicklungsprojekten hin. Für NGOs sei es nahezu überlebenswichtig, ihre Einkommensquellen zu diversifizieren und eine finanzielle Abhängigkeit von staatlichen FördergeberInnen ebenso wie von Unternehmen zu vermeiden. Das bedeute auch, sich die Option offenzuhalten, aus einer Unternehmenspartnerschaft auszusteigen. Empfohlen wurde die Definition von Exit Strategien sowie die Vorbereitung von Reaktionsleitfäden für den Fall, dass das Unternehmen in einen Skandal verwickelt werden sollte. Als rote Linie, deren Überschreiten zum Abbruch der Kooperationen führen würde, definierten die Referentinnen etwa die Verletzung von Menschenrechten oder Steuerhinterziehung.

Mitglieder der AG Globale Verantwortung sind herzlich eingeladen, in einem **vertiefenden Workshop am 22. Mai 2017** die Erkenntnisse des Peer-Learning Events aus Sicht ihrer eigenen Organisation zu reflektieren, die Stärken ihrer eigenen Organisation in Bezug auf strategische Partnerschaften mit Unternehmen zu identifizieren und ihre Erwartungen an potentielle UnternehmenspartnerInnen zu definieren (zum [Programm](#)).