

## INFOPAKET

*1. Runder Tisch: Wirtschaft & Menschenrechte  
– Austausch zwischen NGOs und Unternehmen –*

*„NGOs & Unternehmen –  
Kooperation für die Zukunft“*



**28. November 2018 · Albrechtshof, Berlin**

Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte  
der Bundesregierung in Kooperation  
mit der DEG – Deutsche Investitions- und  
Entwicklungsgesellschaft mbH

## INHALT

<b>Programm</b> .....	03
<b>Zusammenfassung der Ergebnisse</b> .....	04
<b>Weitere Infos und Links</b> .....	10

## PROGRAMM

*13:30-14:00* *Einlass, Imbiss und Tischgespräche*

---

**14:00-14:15** **Begrüßung und Einführung**

- Katharina Hermann, Leiterin Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung
- 

**14:15-14:30** **Impuls zu Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft**

- Tanja Spiegel, Leiterin Geschäftsbereich Institutionelle Geber, Christoffel-Blindenmission Deutschland
- 

**14:30-15:15** **Aus der Praxis – Beispiele erfolgreicher Kooperationen**

- Jochen Moninger, Stabstellenleiter „Innovation“, Welthungerhilfe
  - Antje Blohm, Beraterin Unternehmenskooperation, Welthungerhilfe
  - Martin Elwert, CEO, Coffee Circle
  - Thomas Wehner, Referent Unternehmenskooperationen, World Vision
  - Nathalie Spath, Fachreferentin, DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH
- 

**15:15-16:00** **Diskussion**

- Ute Lange, i3kommunikation (Moderation)
- 

**16:00 Uhr** **Ausblick und Ende**

- Richard Kortmann, Senior Policy Advisor, DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH
- 

*anschließend* *Austausch und Netzwerken*

---

## ZUSAMMENFASSUNG

### Austausch zwischen NGOs & Unternehmen

Etwa 40 VertreterInnen von Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Unternehmen, Wirtschaftsverbänden und Ministerien waren am 28. November 2018 in Berlin auf Einladung zu einem Erfahrungsaustausch über Kooperationen zwischen Zivilgesellschaft und Wirtschaft zusammengekommen. Der Workshop wurde gemeinsam vom Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung und der DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH durchgeführt.

Der Workshop begann mit einem Impulsbeitrag von Tanja Spiegel, Leiterin des Geschäftsbereichs Institutionelle Geber bei der → Christoffel-Blindenmission Deutschland (cbm). Themen waren hierbei sowohl allgemeine Herausforderungen und Voraussetzungen für das Gelingen von Kooperationen zwischen NGOs und Unternehmen als auch konkrete Erfahrungen der cbm. Sie betonte insbesondere, dass beide Seiten wissen müssen, was erreicht werden sollte und mit wem dies möglich sei.

Im Anschluss wurden drei konkrete Beispiele aus der Praxis vorgestellt<sup>1</sup>:

- Martin Elwert, Geschäftsführer des Berliner Unternehmens → Coffee Circle und Antje Blohm, Beraterin für Unternehmenskooperationen bei der → Deutschen Welthungerhilfe (WHH), berichteten über ihre seit vier Jahren laufende Kooperation in Äthiopien. Die WHH hat ein Team vor Ort, das ausschließlich für die Projekte mit Coffee Circle tätig ist. Es geht dabei überwiegend um eine bessere Versorgung der lokalen Kaffeebauern mit sauberem Trinkwasser. Die Verbindung des Geschäftsmodells von Coffee Circle mit sozialer Wirkung passe hervorragend zur WHH. Beide Partner können ihre jeweiligen Kompetenzen und Erfahrungen einbringen und gemeinsam formulierte Ziele verfolgen.

---

<sup>1</sup> Das Einverständnis der Redner, die genannten Informationen wiederzugeben, wurde eingeholt.

- Thomas Wehner, Referent für Unternehmenskooperationen bei → World Vision Deutschland, folgte mit einem Beitrag über die Zusammenarbeit mit den Firmen Eckes-Granini und Jacobs. Das Familienunternehmen Eckes-Granini engagierte sich beispielsweise in den Anbauregionen in Nordäthiopien, in denen die von Eckes-Granini verarbeiteten Früchte angebaut werden. Unter anderem fördert es bessere Ernährung und Lebensbedingungen der lokalen Bevölkerung. Fünf Jahre brachte World Vision ihre Kompetenzen in unterschiedlichen Projekten der Firma ein. Die Ziele der Zusammenarbeit und der Weg dorthin wurden jeweils gemeinsam entwickelt und mit Beteiligung der lokalen Bevölkerung umgesetzt.
- Nathalie Spath, Fachreferentin bei der → DEG, zeigte mit einem Beispiel aus dem Zuckerrohranbau in Nicaragua, wie unterschiedliche Akteure gemeinsam wirken können, um faire und gute Beschäftigung zu ermöglichen. Im letzten Jahr wurde auf Basis einer gemeinsamen Vereinbarung die → Adelante Initiative gestartet, die unter anderem von der DEG unterstützt wird. Ziel ist es, chronische Nierenerkrankungen unklarer Herkunft (CKDu) zu bekämpfen. Um dies zu erreichen, werden die Arbeitspraktiken in der Zuckerrohrindustrie in Nicaragua geprüft und verbessert. Außerdem wird sichergestellt, dass die Erkenntnisse sowohl regional als auch international - über den Zuckerrohrsektor hinaus - Anwendung finden.

Hiernach folgte eine angeregte Diskussion der Teilnehmenden zu Chancen, Herausforderungen und Voraussetzungen für erfolgreiche Kooperationen zwischen NGOs und Unternehmen. Dies waren die Hauptgesprächspunkte und Ergebnisse dieser Diskussion:

### Kooperation zwischen NGOs und Unternehmen – Grundlegendes

- **Multi-Stakeholder-Ansätze sind ein wichtiger Weg, um entwicklungspolitische Ziele zu erreichen.** Es wurde betont, dass hierfür ein Kultur- und Normenwandel, der den Dialog zwischen Nichtregierungsorganisation und der Privatwirtschaft fördert, notwendig ist. Zahlreiche Unternehmen kommen ihrer sozialen Verantwortung bereits nach. Sie engagieren sich beispielweise durch CSR-Maßnahmen und gehen dabei oft bewusst in Regionen entlang ihrer Lieferkette, wo entweder sie selbst oder Zulieferer wirtschaftlich aktiv sind. Hieraus ergibt sich eine starke Verbindung zwischen dem Kerngeschäftsmodell und sozialem Engagement.
- **Die Zivilgesellschaft öffnet sich gegenüber Partnerschaften mit Unternehmen.** Dies liegt auch an internen Veränderungsprozessen, wie dem wachsenden Interesse von NGOs, selbst Investitionen zu betreiben oder wirtschaftlich aktiv zu werden. Dabei gibt es viele unterschiedliche Rollen und Aufgaben, die Nichtregierungsorganisation in der Zusammenarbeit mit Unternehmen annehmen können. Beispielsweise bieten viele Nichtregierungsorganisation vermehrt Beratungsdienstleistungen für Unternehmen an, führen Prüfungen oder Studien vor Ort durch und unterstützen bei der Identifizierung von Risiken in Lieferketten. Zudem können sie durch ihre Vernetzung mit der Zivilgesellschaft vor Ort eine Mittlerrolle einnehmen und die Verbindung zu lokalen Organisationen und Strukturen herstellen.
- **Die Zusammenarbeit zwischen Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft kann viele unterschiedliche Formen annehmen.** Kooperationen zwischen Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen auf nationaler Ebene beschränken sich oftmals auf finanzielle Zuwendungen. In Entwicklungs- und Schwellenländern werden durch die Einbringung unterschiedlicher Ressourcen sowie durch den Austausch von fachlicher Expertise, Know-how und Innovationskraft oft starke Synergieeffekte erzeugt.

## Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation

- **Eigene Zielsetzungen festlegen:** Insbesondere NGOs müssen oftmals zunächst ein Verständnis dafür entwickeln, welche Ziele sie bei der Partnerschaft mit Unternehmen verfolgen und wie die Potentiale einer inhaltlichen Zusammenarbeit mit Unternehmen am effektivsten entfaltet werden können. Es wurde daher betont, dass bereits vor der Gesprächsaufnahme sowohl NGOs als auch Unternehmen zunächst intern Ziele einer Zusammenarbeit festlegen sollten.
- **Den richtigen Kooperationspartner wählen:** Die sorgfältige Prüfung von potentiellen Partnern ist zentral für den zukünftigen Erfolg der Zusammenarbeit. Zu den Kriterien für die Wahl des richtigen Kooperationspartners können Ausschlusskriterien gehören, wie beispielsweise die Tätigkeit in bestimmten Branchen, aber auch positive Kriterien wie soziale Verantwortung oder Unternehmensführung. Eine NGO berichtete, dass eine Rating-Agentur ihr bei diesem Prüfverfahren geholfen hatte. Eine sorgfältige Prüfung wurde auch als Schutz vor eventuellen Reputationsrisiken genannt – nicht nur für die NGO, sondern auch für Unternehmen. Die Entwicklung eines Leitfadens kann zudem behilflich bei anschließenden Kooperationsverhandlungen sein.
- **Expertise und Potentiale des anderen anerkennen:** Eine wesentliche Voraussetzung für das Gelingen von Kooperation zwischen NGOs und Unternehmen ist, dass die jeweiligen Kompetenzen und Ressourcen des Partners im Fokus stehen. Oftmals sind sowohl Nichtregierungsorganisationen als auch Unternehmen nicht mit den Prozessen, Zielsetzungen und Herangehensweisen des anderen vertraut und es fehlt eine gemeinsame Sprache. Nur wenn beide Seiten Potenzial, Kompetenzen und Erfahrungen des jeweils anderen anerkennen und lang gepflegte Vorurteile hinter sich lassen, können gemeinsame Ansätze und Ziele abgeglichen und verfolgt werden.
- **Transparenz und klare Kommunikation:** Erfolgreiche Kooperationen zeichnen sich durch ehrliche Kommunikation aus. Die Erwartungen an das Gegenüber müssen klar formuliert sein und der Weg zu den vereinbarten Zielen gemeinsam entwickelt werden. Zu einem Umgang auf Augenhöhe gehört daher die Offenlegung der jeweiligen Ziele, Interessen und Aktivität sowie die Verpflichtung, umfassend und

vertraulich über Aktivitäten zu kommunizieren. Beide Seiten müssen sich mit der Vision des anderen vertraut machen und im offenen Austausch verbindliche Kooperationsziele beschließen. Es sollte zudem verbindliche Zusagen dazu geben, welche Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

- **„Risk and Benefit Sharing“ – Risiken und Vorteile teilen:** Aktivitäten in Entwicklungs- und Schwellenländern sind sowohl für Unternehmen als auch für NGOs oftmals mit Risiken behaftet. Insbesondere NGOs sehen sich bei der Zusammenarbeit mit Unternehmen oft Reputationsrisiken ausgesetzt. Gleichzeitig gibt es vermehrt ein Verständnis dafür, dass die Zusammenarbeit mit Unternehmen umso wichtiger ist, wenn es Missstände gibt. Um Verbesserungen zu erzielen, dürfen Risiken daher nicht nur aus dem Weg gegangen werden. Es wurde angemerkt, dass für NGOs Reputationsrisiken bei der Zusammenarbeit mit Unternehmen jedoch geringer sind, wenn es sich um vertrauliche Beratungsdienstleistungen oder Unterstützung bei Rechtsstreitigkeiten handelt. Zudem wurde von einem Teilnehmer angemerkt, dass sich Reputationsrisiken eventuell reduzieren, wenn Verhandlungen zwischen NGOs und Unternehmen nicht in den Hauptniederlassungen in Deutschland, sondern vor Ort durchgeführt werden.
- **Lokale Strukturen achten und beteiligen:** Als zentral bei Multi-Stakeholder-Ansätzen wurde auch die Partizipation der lokalen Bevölkerung betont. Diese ist elementar für die langfristige Implementierung und der Förderung lokaler Selbsthilfekapazitäten. Eine Anregung war daher, Ansätze für Kooperationen aus lokaler Sicht, statt aus den Firmenzentralen heraus zu entwickeln. Unternehmen können sich beispielweise vor Ort direkt an Mitarbeiter einer NGO wenden um Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu eruieren. Bei der Durchführung von Vorhaben ist es zudem zentral, dass sowohl NGOs als auch Unternehmen auf Grundlage bestehender Leitlinien wie den VN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und im Einklang mit nationalen Sozial- und Umweltstandards agieren. Oftmals haben NGOs bei ihren Aktivitäten ähnliche Themen wie Unternehmen, wie beispielsweise die Errichtung eines Beschwerdemechanismus.

- **Öffentlicher Partner als Rahmengeber:** Unter Umständen kann es auch sinnvoll sein, eine dritte Instanz mit in die Kooperation einzubeziehen. Beispielsweise kann ein öffentlicher Partner eine Geländerfunktion bei der Zusammenarbeit zwischen Nichtregierungsorganisation und Unternehmen einnehmen und als Mittler fungieren. Zudem stehen Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen diverse Förder- und Finanzierungsprogramme der deutschen Entwicklungszusammenarbeit zur Verfügung.
- **Eine langfristige Partnerschaft aufbauen:** Sowohl Unternehmen als auch NGOs sind oftmals viele Jahre in einer Region aktiv und können so die langfristige Implementierung eines Vorhabens gewährleisten. Das Konzept des ‚Social Business‘ wurde als wichtiges Mittel für die Entwicklung vor Ort betont. Kooperationen zwischen NGOs und Unternehmen haben damit die Chance über befristete Projekt-Logiken hinaus nachhaltige Partnerschaften mit lokalen Gemeinden zu schließen und so langfristig mehr Wirkung zu erzielen.

## WEITERFÜHRENDE LINKS

### **Redner/Praxisbeispiele**

→ Christoffel-Blindenmission

→ Coffee Circle

→ Deutsche Welthungerhilfe e.V.

Video zur Zusammenarbeit zwischen Coffee Circle  
und Welthungerhilfe:

→ Kurzversion

→ Langversion

→ World Vision

→ DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungs-  
gesellschaft mbH

→ Adelante Initiative

---

### **Publikationen**

**VENRO – Bericht (2018)**

→ Unbequeme Partner? Von Konfrontation bis  
Kooperation: Strategien von Nichtregierungs-  
organisationen gegenüber Unternehmen

**Initiative #CSRhumanitär – Leitfaden (2018)**

→ Die Kraft der Partnerschaft: Werte-Leitfaden  
für Partnerschaften von deutschen humanitären  
Akteuren mit dem Privatsektor

---

## KONTAKT

### **Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung**

c/o Spaces Coworking  
Greifswalder Straße 226  
10405 Berlin

Telefon: +49 (0)30 72 62 17 10 60

+49 (0)30 72 62 17 10 62

+49 (0)30 72 62 17 10 63

E-Mail: [helpdeskwmr@wirtschaft-entwicklung.de](mailto:helpdeskwmr@wirtschaft-entwicklung.de)

*<https://wirtschaft-entwicklung.de/wirtschaft-menschenrechte>*