

NGOS Eigenverantwortung der Gesellschaft und von Unternehmen

# Es gibt viel zu tun – packen wir's zusammen an?

Entwicklung als vieldimensionaler Prozess.

VON KLAUS M. LEISINGER

Die ökologische Dimension von «Entwicklung» steht meist im Vordergrund der Debatte über Nachhaltigkeit. Sie ist aber nur einer von mindestens vier Pfeilern, auf den sich Nachhaltigkeit abstützt – vielleicht nicht einmal der wichtigste. Unzureichende soziale, ökonomische und politische Fortschritte stellen die grösste Verschwendung von menschlichen Potenzialen dar – sie führen auch zur Übernutzung der Umwelt, weil man sich deren Schonung nicht leistet.

Hinzu kommt, dass mangelnde sozio-ökonomische Fortschritte die Gefahr bergen, dass Menschen ihre Lebensperspektiven als hoffnungslos empfinden. Dies wiederum schürt persönliche Ohnmachtgefühle, die Wahrnehmung sozialer Ausgrenzung sowie das Gefühl, nichts zu verlieren zu haben. Dieses Empfindungsgemisch macht die Betroffenen anfälliger für politischen Extremismus – ob mit oder ohne religiöse Verbrämung. Dadurch sinkt die Wahrscheinlichkeit gewaltloser Konfliktlösungen. Wo Waffengänge und nicht Urnengänge die Zukunft eines Landes bestimmen, kommt es zu einer sozio-ökonomischen Abwärtsspirale – mit destruktiven ökologischen und politischen Konsequenzen.

## Die Bilanz der Entwicklung im Jahre 2006

Ohne Zweifel gibt es erfreuliche entwicklungspolitische Fortschritte: In den letzten 50 Jahren wurden mehr Erfolge erzielt als je zuvor in der Menschheitsgeschichte, zum Beispiel bei der Senkung der Säuglings- und Kindersterblichkeit, bei der Alphabetisierung, der Trinkwasserversorgung und der Einkommenserhöhung – und dies trotz des Wachstums der Weltbevölkerung auf mehr als das Doppelte (seit 1960). Allein seit dem Ende des kalten Krieges (1990) sterben drei Millionen weniger Kinder pro Jahr und brechen 30

Millionen weniger Jugendliche die Grundschulausbildung ab. So weit, so gut. Allerdings ist das «Glas» nur halb voll:

Längst nicht alle Länder – und innerhalb derer längst nicht alle Menschen – profitierten von den «durchschnittlich» erzielten Erfolgen. Insbesondere an den Menschen in Afrika südlich der Sahara gingen viele positive Entwicklungen, die anderswo zu signifikanten Verbesserungen führten, vorbei. Noch immer müssen weltweit etwa 2,5 Milliarden Menschen mit einem Pro-Kopf-Einkommen von zwei US-Dollar oder weniger pro Tag überleben, noch immer sterben pro Jahr mehr als zehn Millionen Säuglinge und 500 000 Mütter an vermeidbaren Ursachen, noch immer nimmt die schreckliche Geissel HIV/Aids zu – obwohl nie zuvor in der Menschheitsgeschichte mehr intellektuelle, technische und ökonomische Ressourcen zur Lösung solcher Probleme bereit standen.

## Die Millennium-Entwicklungsziele der Völkergemeinschaft

Um das menschenunwürdige Massenelend zu überwinden, hat sich die Völkergemeinschaft zum Jahrtausendwechsel acht sogenannte Millennium-Entwicklungsziele gesetzt, die sie bis zum Jahre 2015 erreicht haben will:

- Die Einkommensarmut und die Anzahl der Hungernden zu halbieren;
- Universelle Grundschulausbildung zu erreichen;
- Gleichberechtigung der Geschlechter voranzutreiben und die Stellung der Frauen zu stärken;
- Die Säuglings- und Kindersterblichkeit um zwei Drittel zu senken;
- Die Müttersterblichkeit um drei Viertel zu senken;
- Signifikante Fortschritte bei der Bekämpfung von HIV/Aids, Malaria und Tuberkulose zu erreichen;

«Um das menschenunwürdige Massenelend zu überwinden, hat sich die Völkergemeinschaft zum Jahrtausendwechsel acht Millennium-Entwicklungsziele gesetzt, die sie bis zum Jahre 2015 erreicht haben will.»

- Ökologische Nachhaltigkeit zu sichern;
- Globale Entwicklungspartnerschaften zu fördern, mit konkreten Zielen für Entwicklungshilfe, fairen Handel und den Schuldenabbau.

Erfolge bei der Zielerreichung hängen hauptsächlich vom politischen Willen ab und dessen konsequenter Umsetzung in entsprechende Taten. Für die Entwicklungsländer steht das Paket «good governance» (Rechtssicherheit, Rechenschaftspflicht der Politiker und Behörden, problemadäquate Ressourcenverteilung, marktwirtschaftliche Anreize, soziale Grundsicherung etc.) im Vordergrund. In den Industrieländern steht der Abbau von Subventionen und Protektionismus im Vordergrund, ferner vorbildliches Handeln beim Klimaschutz, kohärentes Handeln gegen Despoten sowie angemessene Mittel für die Entwicklungszusammenarbeit generieren.

Da eine nachhaltige Entwicklung in allen Bereichen nur teilweise von der Qualität staatlichen Handelns abhängt, sind die Beiträge anderer Akteure der Zivilgesellschaft von grosser Bedeutung. Zwei sollen hier näher betrachtet werden, international arbeitende Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen (NGOs). Glaubt man Meinungsumfragen, so meint heute eine deutliche Mehrheit der Menschen in modernen Gesellschaften, die einen – NGOs – seien der reine entwicklungspolitische Segen. Die anderen – die «Multis» – werden überwiegend als Teil des Problems wahrgenommen, als Motor



FOTO KEVSTONE

**MILLENNIUM-ENTWICKLUNGSZIELE SOLLEN DEN ÄRMSTEN LÄNDERN HELFEN** Kindersterblichkeit senken, Bildung für alle und vieles mehr

eines menschenrechtsverachtenden, umweltzerstörenden und demokratischädigenden Kapitalismus. Das aufgeweichte nationalstaatliche Regulierungsmonopol und der globale Wettbewerb um optimale Rahmenbedingungen für Investitionen würden, so der Argumentationstenor der NGO-Seite, von «Multis» skrupellos zum Nutzen weniger privilegierter Profiteure ausgenutzt, während die grosse Mehrheit der Erdenbürger negativ betroffen sei.

Diese seit Jahren wie ein Mantra wiederholte manichäische Sicht der Welt ist in dieser Generalisierung nicht nur falsch, sondern auch entwicklungspolitisch fatal, denn sie klammert aus, was Unternehmen zur Entwicklung beitragen.

### Der Entwicklungsbeitrag von Unternehmen

Unternehmen sind keine Entwicklungshilfe-Institutionen. Sie haben in einer arbeitsteiligen Gesellschaft andere Aufgaben, nämlich Produkte und Dienstleistungen zu erfinden, zu entwickeln, herzustellen sowie auf Märkten zu verkaufen und zwar zu Preisen, die über die Kostendeckung hinaus eine attraktive Verzinsung des eingesetzten Kapitals ermöglichen. Zu diesem Zweck werden Mitarbeiter angestellt, ausgebildet und entlohnt. Zusätzlich werden Beiträge an Versicherungen und Pensionskassen bezahlt und last but not least Steuern an den Staat und die Gemeinden abgegeben. Die Löhne stellen Familien Kaufkraft für Konsum und Investitionen zur Verfügung, die bezahlten Steu-

ern versetzen den Staat in die Lage, seine Aufgaben zu erfüllen – all dies ist auch entwicklungspolitisch von Bedeutung. Je nach Sektor hat auch die Anwendung der Produkte erhebliche positive gesamtwirtschaftliche und soziale Auswirkungen. Bei einem Pharmaunternehmen wie Novartis zum Beispiel sind es hauptsächlich die Ergebnisse seiner Forschung und Entwicklung: Patienten profitieren von innovativen Medikamenten, weil Leben gerettet, Krankheiten geheilt und Symptome gelindert werden. Da dadurch weniger Menschen hospitalisiert werden und kürzere Zeiten in Krankenhäusern verbleiben müssen, was den grössten Anteil an den Gesundheitskosten ausmacht, wird auch bei hohen Arzneimittelpreisen ein Beitrag an die Kostendämpfung im Gesundheitswesen geleistet. So wie für die Ausrottung der Pocken Impfungen notwendig waren und für die Eliminierung von Lepra wirksame Medikamente erforderlich sind, bleiben für die Erreichung anderer Entwicklungsziele (zum Beispiel Fortschritte bei der Bekämpfung von HIV, Malaria, Tuberkulose) wirksame und gut verträgliche Arzneimittel Teil des Erfolgsrezepts.

### Verantwortliches unternehmerisches Handeln

Dennoch rangieren Pharmaunternehmen auf den hinteren Rängen der gesellschaftlichen Beliebtheitsskala. Einer der Gründe ist, dass sich der «contrat social» zwischen Gesellschaft und Unternehmen und somit die Erwartungen der Bürger an Unterneh-

men verändert haben: «Verantwortungsvolles» unternehmerisches Handeln wird heute umfassender definiert als noch vor 30 Jahren. Auch wenn das «business of business» in erster Linie «business» bleibt, werden (grossen) Unternehmen in zunehmendem Masse sozioethische Verantwortlichkeiten zugewiesen, von denen erwartet wird, dass sie akzeptiert werden. Das betrifft zum einen das Portfolio der Handlungsweisen im betrieblichen Alltag, zum anderen unternehmerische Pro-bono-Leistungen auf einer nach oben offenen Begehrlichkeitsskala.

### Normative Vorgaben für den betrieblichen Alltag

Der von Uno-Generalsekretär Kofi Annan initiierte und heute auf breiter Basis akzeptierte «global compact» beschreibt einen normativen Korridor für unternehmerische Handlungsweisen: Zehn Prinzipien – zwei zu Menschenrechten, vier zu Arbeitsbedingungen, drei zum Umweltschutz sowie eines zur Bekämpfung der Korruption – definieren die Minima Moralia für verantwortungsvolles Handeln.

Um den Geist dieser auf breitestem Konsens beruhenden Handlungsnormen im Firmenalltag umzusetzen, soll ein Unternehmen im Lichte der zehn Prinzipien reflektieren, ob es Unzulänglichkeiten in der Alltagspraxis gibt – und diese gegebenenfalls korrigieren. Als Ergebnis der Selbstanalyse soll mit unternehmensinternen Richtlinien der als legitim erachtete Handlungskorridor festgelegt und ☞



seine Einhaltung durch geeignete Managementprozesse sichergestellt werden. Dies ist besonders in Ländern wichtig, in denen die Gesetzesqualität und Regulierungsstandards nach internationalen Legitimitätskriterien unzureichend sind. Das Einhalten eigener Richtlinien macht in solchen Fällen den Unterschied aus zwischen blosser nationaler Legalität und internationaler Legitimität – kein seriöses Unternehmen kann sich heute hinter schlechten oder fehlenden Gesetzen in fremden Ländern verstecken.

## Hohe gesellschaftliche Erwartungen an Pro-bono-Leistungen

Insbesondere profitable Unternehmen sind heute mit gesellschaftlichen Erwartungen konfrontiert, die mit denen der Kapitalmärkte kollidieren: So zeigt zum Beispiel eine Studie des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen, dass etwa 70 Prozent der Deutschen erwarten, dass ein Pharma-Unternehmen seine Produkte gratis oder zu massiv reduzierten Preisen abgibt, wenn die Patienten zu arm sind, sich diese zu kaufen. Auch andere Rückmeldungen aus der Gesellschaft legen nahe, dass Unternehmen mit neuartigen gesellschaftlichen Corporate-Responsibility-Erwartungen umzugehen haben; die Kritik an Patenten der Pharmaindustrie ist hier ebenso beispielhaft wie die Kritik an Google und Microsoft in China für das Befolgen staatlicher Vorschriften.

Karitatives und philanthropisches Handeln, beispielsweise durch firmeneigene Stiftungen, kann eine der Antworten auf Pro-bono-Forderungen sein, insbesondere dann, wenn neben Geld und Produkten auch Management-Wissen zur Erhöhung der Effizienz und Effektivität eingebracht wird. Da Entwicklungshilfe definitionsgemäss nicht die Hauptaufgabe von Unternehmen ist, wird das Ausmass solcher Leistungen im Lichte der Dimension der Armutprobleme auch für ambitionierte Unternehmen und in guten Jahren beschränkt sein. Unternehmen werden auf Dauer ein anderes Aufgabenspektrum haben als NGOs – das ist allerdings nicht zu verwechseln mit unterschiedlicher moralischer Qualität der Akteure auf der jeweiligen Seite.

## Was ist die Rolle von NGOs?

Nach einer Umfrage von Globescan (2005) traut die Mehrzahl der Menschen



FOTO KEVSTONE

**KLAUS M. LEISINGER** «Durch nachhaltige Zusammenarbeit innovative Lösungen entwickeln»

weder nationalen Regierungen noch international arbeitenden Unternehmen zu, im besten Interesse der Gesellschaft zu arbeiten. Als Phönix aus der Asche des verbrannten Vertrauens in Wirtschaft und Politik steigen die sogenannten Nichtregierungsorganisationen – also jene, die in Globalisierungsdebatten meist das oben erwähnte Mantra artikulieren. Bezugspunkt des Mani-Mantras sind meist «worst case studies» – Berichte über indisputables, ja teilweise kriminelles Handeln durch skrupellose Gesetzesbrecher und menschenverachtende Profiteure.

Während «naming and shaming» in solchen Fällen berechtigt ist, sind genera-

## «Wäre es nicht sinnvoller, mit gesprächsbereiten Unternehmen in einen kritischen Dialog zu treten?»

lisierende Verurteilungen aller international arbeitenden Unternehmen falsch: Gesetzesbruch und illegitimes Handeln stellen die seltene Ausnahme zur Regel dar, sonst wären sie ja kein «scandalon», also ein schwerer Normenbruch. Wenn aber skandalöses Handeln die Ausnahme ist, dann stellen sich Fragen an die NGO-Protagonisten der Globalisierungskritik:

Ist es intellektuell integer und gesellschaftlich sinnvoll, undifferenziert zu urteilen und auch denjenigen Unternehmen, die sich verantwortungsvoll verhalten und problembewusst handeln, ein konstruktives Feedback zu verweigern? Es mag ja dem moralischen Selbstver-

ständnis schmeicheln, sich als Robin Hood zu positionieren und alle Unternehmen in die Ecke des «Sheriff von Nottingham» zu stellen, aber ist das entwicklungspolitisch verantwortungsvoll? Sind plakative Anklagen – zum Beispiel «Patente haben für Big-Pharma Vorrang vor dem Wohl der Patienten» – und damit verbundene Forderungen gegen den Patentschutz oder für generelle Preisreduktionen der einzige Weg, Menschen ohne Kaufkraft den Zugang zu Gesundheitsdiensten zu erleichtern? Dient es den 2,5 Milliarden Menschen, die in absoluter Armut leben, an alten Stereotypen festzuhalten, nur damit das «Feindbild» stimmt und vielleicht im Wettbewerb um Medienaufmerksamkeit und letztlich Spendengelder marginale Vorteile errungen werden?

Wäre es nicht sinnvoller, mit gesprächsbereiten Unternehmen in einen kritischen Dialog zu treten, um herauszufinden, ob sich daraus gemeinsames Handeln entwickeln könnte? Einzelne selbstbewusste NGOs wie Amnesty International UK oder der WWF haben schon vor geraumer Zeit diesen Weg eingeschlagen und damit – zusammen mit den beteiligten Firmen – viel versprechende Erfahrungen gemacht.

Vieles weist darauf hin, dass – unter Wahrung der eigenen Identität und Integrität – eine Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure für die Lösung vieler entwicklungspolitischer Probleme signifikante Synergien zugunsten der Armen schaffen kann. Bei allem Respekt für echte Idealisten aus NGOs: Nichts ist leichter, als ideale Vorstellungen zu formulieren, und nichts schwerer, als pragmatisch konkrete Fortschritte bei der Lösung komplexer Probleme zu erzielen. Meine Vision ist eine Unternehmenslandschaft, die den hohen Erwartungen an legitimes und integrires Handeln entspricht – und eine Veränderung der NGO-Landschaft, in der unterschiedliche Qualitäten unternehmerischen Handelns differenzierend beurteilt werden und in der es möglich ist, durch nachhaltige Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Kompetenzen fairer Partner innovative Lösungen zu entwickeln. ●

**Klaus M. Leisinger** ist Präsident und Executive Director der Novartis-Stiftung für Nachhaltige Entwicklung ([www.novartisstiftung.com](http://www.novartisstiftung.com)), Professor für Entwicklungssoziologie an der Universität Basel und dient dem Uno-Generalsekretär Kofi Annan als Special Advisor für Fragen der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen.