

& Stiftung Sponsoring

Stiftungen wirken durch Haltung und Vertrauen

Schlaglichter dazu, wie sich das Wie des Gebens verändert

Zusammengestellt
von der Wider Sense GmbH (Berlin)

Editorial – Die Frage der Stunde:

Wie geben Stiftungen?

Gesellschaftliche Diskurse regen
zum Handeln an

Anne Marie Jacob und Michael Alberg-Seberich

Vertrauen in der Praxis der Philanthropie

Dimensionen, Prinzipien und
Erfahrungsaustausch als Lernprozess

Rolf Alter und Timo Unger

Wie die Macht des Geldes in Macht für viele wandeln?

Geben mit Vertrauen – wie Philanthropie
transformativ wird

Ise Bosch

Geben für soziale Gerechtigkeit

Handlungsspielräume
für aktives Umverteilen öffnen

Renée Paula Horster

Förderarbeit kollektiv weiterentwickeln

Grundsätze und Ziele der Initiative Grant Givers'
Movement

*Anne Marie Jacob im Gespräch mit
Chrissy Cattle und Ciorsdan Brown*

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser!

Wie eine Pandemie das Zuhören
in einer Förderstiftung verbessert hat

Sönke Burmeister

Mehr als ein Lippenbekenntnis

Zuhören mittels Partnerbefragung

Anna Häßlin und Dorothee Vogt

Handlungsbedarf im Bildungswesen

Projekt Bürgerrat Bildung und Lernen

*Ulli Sommer und Sarah Winkler im Gespräch
mit Dr. Karl-Heinz Imhäuser*

Partizipation Jugendlicher in der Kreuzberger Kinderstiftung

Ein Beispiel für aktuelle Herausforderungen
in der Jugendarbeit

Janina Lehmann

Partizipation als Bildungsziel und als Teil der (Ur-)Kultur der Stiftung Bildung

Engagement stärken – Bildung mitgestalten

Katja Hintze und Lisa Paetz

Diversität als Führungsaufgabe

Praxiserfahrungen im Stiftungswesen

*Anne Marie Jacob und Joline Rosado
im Gespräch mit Çiğdem Uzunoğlu*

Zusammenarbeit auf Augenhöhe!?

Reflexionen und Perspektiven
einer Migrant*innenselbstorganisation
auf Förderpartnerschaften mit Stiftungen

Ahmet Sinoplu und Christian Gollmer

Stiftungen wirken durch Haltung und Vertrauen

Schlaglichter dazu, wie sich das Wie des Gebens verändert

Zusammengestellt von der Wider Sense GmbH (Berlin)

Editorial – Die Frage der Stunde: Wie geben Stiftungen?

Gesellschaftliche Diskurse regen zum Handeln an

von Anne Marie Jacob und Michael Alberg-Seberich (Berlin)

Auf den folgenden Seiten begegnen Sie Jugendbeiräten, Partnerbefragungen, Diversitätsstrategien, Bürgerräten, Manifesten zum Verhältnis von Geben und Macht, der Vertrauensfrage, vielen Zuhörenden und Nothilfefonds. Es bewegt sich etwas in der Welt des Spendens und Stiftens und dabei dreht sich viel um die Frage, wie wir geben. Die Fragen nach dem Warum des Gebens und des Was sind weiterhin Kern einer guten inhaltlichen Stiftungsstrategie. Das Wie spiegelt jedoch wider, wie sehr Stiftungen an den Bedürfnissen von Mitmenschen interessiert sind, wie sehr sie die Vielfalt der Gesellschaft repräsentieren und wie sehr sie Machthierarchien adressieren, transparent machen. Das Wie drückt die Haltung einer Stiftung aus!

Die Beispiele in dieser Ausgabe der Roten Seiten zeigen, dass Stiftungen und Spender/-innen weltweit auf gesellschaftliche Veränderungen und Debatten reagieren und sich auf den Weg gemacht haben, ihre Arbeit partizipativer, inklusiver, flexibler und selbstkritischer zu gestalten. In einer Gesellschaft, die von wachsender sozialer und wirtschaftlicher Ungleichheit, politischer Spaltung und zunehmendem Misstrauen geprägt ist und in der die Rolle von Stiftungen immer öfter kritisch hinterfragt wird, sind solche Prozesse wichtig. Denn nur wenn Stiftungen offen sind, sich mit den gesellschaftlichen Bedarfen und Veränderungen mit- und weiterzuentwickeln, marginalisierte Gruppen in das Zentrum ihrer Arbeit rücken und zugleich unsere vielfältige Gesellschaft auch nach innen abbilden, können sie zukunftsfähig bleiben und gesellschaftlichen Schief lagen tatsächlich mit Wirkung begegnen.

Mit der Pandemie wurde die Erkenntnis, dass „business as usual“ einfach nicht mehr angemessen ist, noch

akuter. Kein Ereignis der letzten Jahre hat uns mehr den Spiegel für die Probleme unserer Zeit vor Augen geführt und somit eine bessere Notwendigkeit für Stiftungen geboten, erneut über die eigene gesellschaftliche Verantwortung nachzudenken und vielleicht sogar mit traditionellen Sichtweisen und gewohnten Praktiken zu brechen. Hierfür stehen beispielhaft u. a. die ungebundenen Förderungen oder Nothilfefonds, die einige Stiftungen in Deutschland als Reaktion auf die Krise ermöglicht haben. Wie der kürzlich erschienene „Ariadne Forecast for European Social Change and Human Rights Funders“ hervorhebt, wird erwartet, dass sich der Trend langfristiger und ungebundener Fördermittel sowie Infrastrukturförderungen auch in Zukunft fortsetzen wird.¹ Angesichts der kritischen Lage, in der sich viele zivilgesellschaftliche Organisationen nach wie vor befinden, und vor dem Hintergrund einer gleichzeitig noch größeren Bedeutung ihrer Arbeit heute ist diese Entwicklung äußerst begrüßenswert. Wie der Ariadne Forecast außerdem aufweist, wurde der Wandel hin zu inklusiveren und partizipatorischen Fördermodellen durch die Ereignisse des vergangenen Jahres ebenfalls befeuert.²

Eine Initiative, die durch gemeinsame Sensibilisierung und Diskussion mit Stiftungsvertreter/-innen zu Themen wie

- Partizipation,
- Diversität,
- Macht,
- Förderung mit Weitblick und auf Augenhöhe,
- Transparenz und
- Fehlerkultur

auf genau solche langfristigen Haltungs- und Praxisveränderungen von Stiftungen und somit mehr Glaubwürdigkeit und Wirkung des Sektors insgesamt hinarbeitet, ist #VertrauenMachtWirkung³. 2019 in Kooperation von Ise Bosch, PHINEO und Wider Sense TraFo ins Leben gerufen und heute bereits über 25 Mitgliedsstiftungen zählend, versteht sich die Initiative als Sprachrohr der Stiftung der Zukunft und möchte als Plattform die-

1 Vgl. Broome, Ariadne Forecast for European Social Change and Human Rights Funders, 2021, S. 25 (online abrufbar unter www.ariadne-network.eu/wp-content/uploads/2015/03/2021-Ariadne-Forecast-For-European-Social-Change-and-Human-Rights-Funders.pdf).

2 Vgl. ebenda.

3 Siehe unter www.vertrauen-macht-wirkung.de/.

nen, auf der sich Stiftungen auf Augenhöhe begegnen und gemeinsam weiterentwickeln können. #VertrauenMachtWirkung liegen neun Leitthesen für die Stiftung der Zukunft zugrunde, die zugleich das Kernstück der Initiative ausmachen und als Kompass für das Engagement der mitstreitenden und interessierten Stiftungen dienen. Gemeinsam mit Stiftungen erarbeitet und konzipiert #VertrauenMachtWirkung Informationsmaterial und Veranstaltungs-/ Workshopangebote, um zusammen aus der Praxis für die Praxis zu lernen und neue Wege der Stiftungsarbeit kennenzulernen, auszuprobieren und nachhaltig im Sektor zu verankern.

Besonders intensiv hat sich #VertrauenMachtWirkung im letzten Jahr mit den Themen Partizipation (These #1) und Diversität (These #3) auseinandergesetzt. Auf der Grundlage der Diskussion im Rahmen verschiedener themenspezifischer Veranstaltungen und Zusammenarbeit mit vielen Stiftungen sind 2020 zwei Handreichungen zu den Themen Partizipation und Diversität entstanden, die mit Interviews, Erfahrungsberichten, Checklisten und Praxistipps erste thematische Einstiege und Handlungsinspiration für die Stiftungsarbeit bieten. Aufgrund der großen Anschlussfähigkeit zu den bisher bearbeiteten Themen und ihrer zunehmenden Bedeutung für den Sektor werden in der nächsten Zeit die Thesen #2 – „Stiftungen der Zukunft hören zu“ und #3 „Stiftungen der Zukunft leben eine moderne Fehlerkultur“ im Vordergrund der Arbeit und Angebote von #VertrauenMachtWirkung stehen. Denn nur wer auf Augenhöhe zuhört und bereit ist, aus der eigenen Komfortzone herauszutreten und Kritik zu begegnen, kann den eigenen Blick



weiten. Beides, Zuhören und sich mit Fehlern und Kritik konstruktiv auseinandersetzen, begünstigt die Qualität der eigenen Arbeit und kann das notwendige Vertrauen zwischen Förderinstitution und Förderpartner/-innen schaffen.

Wenn Sie diese Roten Seiten gelesen haben, dann machen Sie einmal selbst den Test: Sammeln Sie die fünf Eigenschaften, die das Wie des Gebens in Ihrer Stiftung ausmachen. Spiegelt dieses Wie die in den Artikeln angesprochenen Themen wider? Nehmen Sie sich die Zeit und denken Sie erneut über die eigene gesellschaftliche Verantwortung nach. Brechen Sie mit traditionellen Sichtweisen und gewohnten Praktiken. #VertrauenMachtWirkung möchte durch gemeinsame Diskussionen mit Stiftungsvertreter/-innen auf der Grundlage von neun Thesen für die Stiftung der Zukunft auf genau solche langfristigen Haltungs- und Praxisveränderungen hinarbeiten und somit die Glaubwürdigkeit und Wirkung des Sektors insgesamt fördern.

Vertrauen in der Praxis der Philanthropie

Dimensionen, Prinzipien und Erfahrungsaustausch als Lernprozess

von Rolf Alter und Timo Unger (Berlin)

Gesellschaftliche Institutionen und ihre Akteure stecken in einer Vertrauenskrise, die nicht erst die Pandemie ausgelöst hat. Auch für philanthropische Organisationen (POs) gilt es daher mehr denn je, die Ressource Vertrauen nicht nur zu beschwören, sondern das eigene Handeln in der Praxis gezielt auf Vertrauensbildung auszurichten. Das in der Maecenata Stiftung entwickelte Philanthropy.Insight Assessment Tool (PIAT) bietet dazu einen Leitfaden an, der Selbsteinschätzung und Erfahrungsaustausch als Lernprozess in den Mittelpunkt rückt.

PIAT baut darauf auf, dass *Vertrauen* mehrdimensional ist¹ und daher nur ebenso vielfältig operationalisiert werden kann. Im Zentrum stehen zwei Fragen:

1. Wem ist Vertrauen entgegenzubringen und wem gegenüber soll Vertrauen aufgebaut bzw. gestärkt werden?
2. Welche Prinzipien können einer Praxis des Vertrauens der Philanthropie behilflich sein?

1. Drei Dimensionen des Vertrauens philanthropischer Organisationen

1.1 Intraorganisationales Vertrauen bezieht sich auf das Vertrauen innerhalb einer PO, d. h. auf das Verhältnis zwischen Führung und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einerseits und die Beziehungen zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern andererseits. Intraorganisationales Vertrauen zieht zum einen weniger hierarchisch gekoppelte Arbeitsprozesse nach sich,² zum an-

1 Vgl. Greiling, Trust and Performance Management in Non-profit Organizations, in: Public Sector Innovation Journal 3/2007, S. 6.
2 Vgl. Weick, Organizational culture as a source of high reliability, in: California Management Review 1987, S. 12.

Rote Seiten

deren fördert es Zusammenarbeit, Kreativität und Innovationsbereitschaft.³

1.2 Interorganisationales Vertrauen richtet sich auf das Verhältnis zwischen POs, den POs und Begünstigten der Philanthropie und zu anderen Akteuren der Zivilgesellschaft. Die Beziehung zwischen POs betrifft z. B. den Informations- und Ressourcenaustausch, die Entwicklung gemeinsamer Strategien oder die Zusammenarbeit bei der Umsetzung. Zum Verhältnis mit den Begünstigten hat sich das *trust-based philanthropy project*⁴ geäußert.

1.3 Intersektorales Vertrauen richtet den Blick auf die Beziehungen von POs zu privatwirtschaftlichen und staatlichen Akteuren, wo POs häufig als *Geldautomaten*⁵ angesehen werden. Ein unzureichendes Vertrauen in die Absichten, Kapazitäten und Kompetenzen philanthropisch agierender Organisationen könnte ein Faktor dieser Fehleinschätzung sein. Intersektorales Vertrauen zielt darauf ab, das Wissen und die Expertise philanthropischer Organisationen sichtbar zu machen, um sich so als *epistemische Gemeinschaft*⁶ zu etablieren.

2. Fünf Prinzipien des Vertrauens im Zentrum gemeinsamen Lernens

Ein kohärenter Ansatz einer PO, Vertrauen aufzubauen und zu vergrößern, sollte mit einer Standortbestimmung beginnen. Eine authentische Selbsteinschätzung, wie sie das Philanthropy.Insight Assessment Tool (PIAT) vorsieht, erlaubt in einem zweiten Schritt, Handlungsbedarf für eine Praxis des Vertrauens abzuleiten und Strategien sowie Projekt- bzw. Programmauswahl und -gestaltung entsprechend neu auszurichten.

PIAT sieht fünf Prinzipien vor – drei qualitative, zwei eher quantitative –, um POs den Weg zu einer Praxis des Vertrauens zu erleichtern.⁷ Während *Verpflichtung* Fragen zur intrinsischen Motivation der Stifterin/des Stifters und zum Grad der Einbindung der Begünstigten in Strategie und Projekt- bzw. Programmauswahl und -gestaltung stellt, hinterfragt *Öffentlicher Zweck*, inwieweit sich die gegenwärtige Praxis am Gemeinwohl ausrichtet; das Prinzip der *Relevanz* hingegen beleuchtet, inwiefern gegenwärtige Projekte bzw. Programme darauf ausgerichtet sind, nachhal-

tig zum Gemeinwohl beizutragen. Aus einer eher quantitativen Perspektive heraus betrachtet *Leistung den tatsächlich geleisteten Beitrag* einer PO. *Rechenschaftspflicht* zielt darauf ab, die Einhaltung von Sorgfaltspflichten, die gesellschaftliche Verantwortung und das dafür nötige Maß an Transparenz zu gewährleisten.

Vertrauen als Ressource ist letztlich nur dann von Bedeutung, wenn sie sich im alltäglichen Handeln philanthropischer Organisationen niederschlägt. Der Austausch von Erfahrungen mit gleichgesinnten philanthropischen Organisationen in einem gemeinsamen Lernprozess erscheint als ein vielversprechender Weg, weitere Handlungsfelder einer Praxis des Vertrauens der Philanthropie zu identifizieren und auszugestalten.

Hinweis: Das Philanthropy.Insight-Projekt wird vom Tocqueville Forum der Maecenata Stiftung ausgerichtet und erhält Unterstützung durch den Carnegie UK Trust sowie die Fundação Calouste Gulbenkian.

3. Kurz & knapp

(1) Philanthropische Organisationen stecken in einer Vertrauenskrise. Eine Praxis des Vertrauens der Philanthropie könnte dies ändern.

(2) Eine Praxis des Vertrauens der Philanthropie sollte sich an den unterschiedlichen Dimensionen – intraorganisational, interorganisational, intersektoral – von Vertrauen orientieren, die sich aus dem komplexen Umfeld ergeben, in dem philanthropische Organisationen handeln.

(3) Eine authentische Selbsteinschätzung, wie sie das Philanthropy.Insight Assessment Tool vorsieht, stellt einen ersten Schritt zur Standortbestimmung dar. Ein gemeinsamer Lernprozess unter gleichgesinnten philanthropischen Organisationen erscheint als vielversprechender Weg, um weitere Handlungsfelder für Vertrauensbildung zu identifizieren und auszugestalten.

Zum Thema

Alter / Strachwitz / Unger, Philanthropy.Insight – Work in Progress, Maecenata Observatorium, 2019, S. 31.

Anheier / Toepler, Policy Neglect: The True Challenge to the Nonprofit Sector. Nonprofit Policy Forum 2019, S. 1–9.

Edmondson, The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth, 2018.

Greiling, Trust and Performance Management in Non-profit Organizations, in: Public Sector Innovation Journal 3/2007.

Haas, Introduction: Epistemic Communities and International Policy Coordination, in: International Organization 1992, S. 1–35.

Im Internet

The Whitman Institute (2013): How can philanthropy redistribute power? Trust-Based Philanthropy Project (online abrufbar unter trustbasedphilanthropy.org/)

3 Vgl. Edmondson, The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth, 2018, Kap. 5, S. 103–124.

4 Vgl. Whitman Institute, How can philanthropy redistribute power? Trust-Based Philanthropy Project, 2013, online abrufbar unter trustbasedphilanthropy.org, 2013.

5 Vgl. Anheier/Toepler, Policy Neglect: The True Challenge to the Non-profit Sector, in: Nonprofit Policy Forum 2019, S. 7.

6 Vgl. Haas, Introduction: Epistemic Communities and International Policy Coordination, in: International Organization 1992, S. 3.

7 Vgl. Alter/Strachwitz/Unger, Philanthropy.Insight – Work in Progress, Maecenata Observatorium, 2019, S. 4 ff.

Wie die Macht des Geldes in Macht für viele wandeln?

Geben mit Vertrauen – wie
Philanthropie transformativ wird

von Ise Bosch (Hamburg)

1. Solidarisches Handeln ist gefragt

Wie können Geld und die damit verbundenen Privilegien so eingesetzt werden, dass ein tiefgehender sozialer Wandel möglich wird? Mit dieser Fragestellung beschäftigt sich das Buch „Geben mit Vertrauen – wie Philanthropie transformativ wird“, das Justus Eisfeld, Claudia Bollwinkel und die Verfasserin 2018 gemeinsam geschrieben haben.

Angesichts der wachsenden gesellschaftlichen Kritik an sozialer Ungleichheit ist die Philanthropie aufgefordert, ihre Relevanz zu erhöhen. Am besten geht dies unserer Meinung durch eine reflektierte Zusammenarbeit mit marginalisierten Gruppen. Auch wer viel Geld besitzt, ist auf gesellschaftliche Solidarität angewiesen. Gerade wer viel Geld besitzt, muss selbst solidarisch handeln.

Was bedeutet Solidarität? Solidarität bedeutet den freiwilligen, ideellen Zusammenhalt innerhalb einer Gruppe. Somit ist Geben, genauso wie Nehmen, der Kern von Solidarität – eine Art von Geben und Nehmen auf der horizontalen Ebene, im Schulterschluss mit denen, die es angeht. Wenn so geteilt wird, kann daraus eine besondere Art von Macht entstehen – eine Art von Macht, die Ressourcen zusammenführt.

2. Vertrauen schaffen durch Partnerschaften auf Augenhöhe

Eine Philanthropie, die den sozialen Wandel ernst nimmt, muss offene Rückmeldungen suchen. Besser noch: Sie sollte ihre Ziele gemeinsam mit Menschen setzen, die näher an den zu lösenden Problemen sind als die herkömmlichen philanthropischen Institutionen. Um eine größere Nähe zu den sozialen Belangen und den betroffenen Menschen zu erreichen, müssen wir Vertrauen schaffen. Grundlegend ist eine Verbindlichkeit in der Beziehung und diese Verbindlichkeit kommt vor anderen Verbindlichkeiten. Wir müssen langfristige Zusagen machen und diese auch klar kommunizieren. Wir brauchen

die persönlichen Fähigkeiten, Beziehungen auch mit den Förderpartner/-innen sehr gut zu pflegen, müssen bereit sein, zuzuhören, uns persönlich einzubringen, uns den Umständen auszusetzen und uns selbst durch das, was wir erfahren, verändern zu lassen.

Die Situation ist und bleibt ambivalent: Ich suche Partnerschaften auf Augenhöhe und arbeite gleichzeitig mit dem Mittel sozialer Ungleichheit, mit privatem Vermögen. Genau diese Ambivalenz hält mich wach. Wenn die Dinge recht gut gehen, dann bringt die Philanthropie nicht nur sozialen Wandel, sie lässt uns auch persönlich wachsen. Dann ist Philanthropie in jeder Hinsicht transformativ.

3. Kurz & knapp

Das vorstehend besprochene Buch „Geben mit Vertrauen – wie Philanthropie transformativ wird“ setzt sich in autobiografischen und evaluativen Beiträgen mit dem Machtgefälle zwischen Gebenden und geförderten Projekten auseinander. Es stellt eigenverantwortliche, partizipatorische und inklusive Ansätze vor, die denjenigen Menschen Macht geben, denen die Förderung dient.

Zum Thema

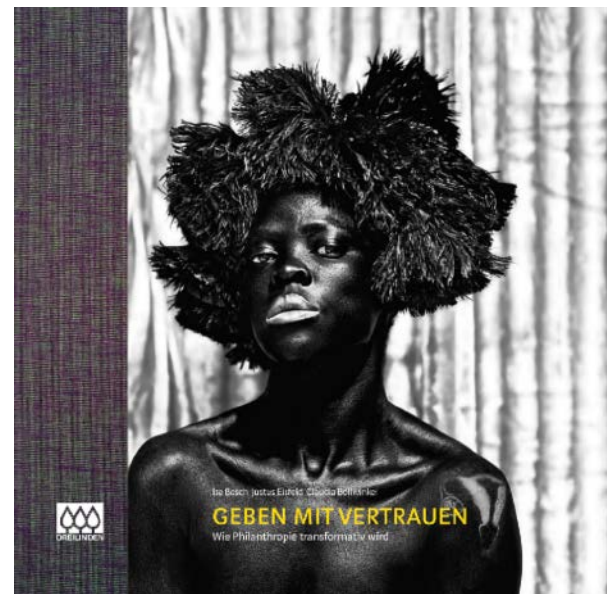
In Stiftung & Sponsoring

Milke, Klaus: Stiftungen sind Teil der Lösung globaler Probleme, in S&S 03/2018, S. 6–8, doi.org/10.37307/j.2366-2913.2018.03.04

Milke, Klaus: Wir sind Teil der Lösung für globale Probleme, in S&S 04/2017, S. 14–15, doi.org/10.37307/j.2366-2913.2017.04.08

Im Internet

www.geben-mit-vertrauen.de



Geben für soziale Gerechtigkeit

Handlungsspielräume für aktives Umverteilen öffnen

Renée Paula Horster (Berlin)

Resource Transformation ist eine Gemeinschaft von hauptsächlich jungen Menschen mit (selbstidentifizierten) Klassenprivilegien und/oder Zugang zu Vermögen. Gemeinsam bilden wir uns über die Ursachen von Vermögensungleichheit – auch in ihrer Verschränkung zu Rassismus, Klassismus und anderen Diskriminierungsformen – weiter, um Handlungsspielräume für aktives Umverteilen zu öffnen. Wir orientieren uns an Prinzipien der social justice philanthropy¹ und sind der Überzeugung, dass eine Welt, in der Ressourcen, Land und Macht gerecht verteilt sind, nötig und möglich ist. Letztendlich finden wir, dass Philanthropie sich selbst abschaffen sollte. In der Welt, die wir uns wünschen, wird Verteilungsgerechtigkeit durch demokratisch organisierte und transparente Prozesse (wie z. B. ein gerechtes Steuersystem) erreicht. Niemand hat zu viel oder zu wenig. Bis es so weit ist,

- verteilen wir aktiv um und minimieren unsere Vermögen,
- hören wir auf, mit Geld Geld verdienen zu wollen und das bestehende System zu reproduzieren
- und fragen wir uns nicht nur, wie ein gutes Leben für uns und unsere Familien aussehen kann, sondern für alle Menschen.

Was das im Einzelnen bedeutet, legen wir nun ausführlich offen.

1. Prinzipien des Gebens für soziale Gerechtigkeit

Das Agieren der in Resource Transformation verbundenen Menschen prägen fünf Prinzipien

(1) Als Menschen mit Zugang zu Vermögen geben wir, um systemische Veränderung zu fördern. Das bedeutet,

¹ Siehe auch: resourcegeneration.org/social-justice-philanthropy-and-giving/ und justicefunders.org/resonance/.

dass wir Organisationen, Bewegungen und Initiativen unterstützen, die die Ursachen von sozialer Ungleichheit in den Fokus nehmen und nicht nur ihre Symptome lindern.

(2) Wir folgen den Lösungsvorschlägen von Menschen, die am meisten von sozialen und ökologischen Problemen betroffen sind, respektieren sie in ihrer Selbstbestimmtheit und vertrauen ihren Entscheidungen. D. h., dass wir finanzielle Unterstützung ohne Bedingungen und Zwang zur Berichterstattung geben.

(3) Wir versuchen, geldgebende Strukturen (z. B. Stiftungen, Vereine, Banken), auf die wir Einfluss nehmen können, darauf auszurichten, dass sie zuverlässig, transparent und ansprechbar sind. Z. B. geht es uns um klare, niederschwellige und – wo es möglich ist – vergütete Bewerbungsprozesse, um explizite und transparente Förderungskriterien, um ein offenes Ohr für Feedback von unterstützen Projekten.

(4) Wir handeln solidarisch mit sozialen Bewegungen, die für sozial-ökologischen Wandel kämpfen, indem wir nicht nur Geld, sondern auch Zeit, Wissen, Fähigkeiten und Kontakte beitragen (Beispiele: Fundraising für eine Kampagne, Aktivisten Zugang zu relevanten Netzwerken verschaffen).

(5) Neben umverteiltem Geld nutzen wir unser Kapital und unsere Investitionen, um sozial-ökologischen Wandel voranzutreiben, konkret: nur in nachhaltige Firmen investieren, nicht an der Börse investieren oder nur mit ethischen Ausschlusskriterien, in Gemeinschaftsfonds investieren, mit nachhaltigen Banken zusammenarbeiten.

2. Kurz & knapp

Resource Transformation versteht sich als eine Gemeinschaft von hauptsächlich jungen Menschen mit (selbstidentifizierten) Klassenprivilegien und/oder Zugang zu Vermögen, die sich gemeinsam über die Ursachen von Vermögensungleichheit weiterbilden, um Handlungsspielräume für aktives Umverteilen zu öffnen. Diese Gemeinschaft organisiert sich nach dem Vorbild von Resource Generation aus den USA und will dessen Prinzipien des Gebens für soziale Gerechtigkeit nun für den DACH-Raum anwenden.

Zum Thema

Im Internet

resourcegeneration.org/

www.resourcejustice.co.uk/

www.resourcemovement.org/

Förderarbeit kollektiv weiterentwickeln

Grundsätze und Ziele der Initiative Grant Givers' Movement

Anne Marie Jacob von
#VertrauenMachtWirkung (Berlin)
im Gespräch mit Chrissy Cattle und Ciorsdan Brown
von Grant Givers' Movement (GGM)

Was ist Grant Givers' Movement und was war der Anstoß, die Initiative zu gründen?

Grant Giver's Movement (GGM): Grant Givers' Movement ist ein Zusammenschluss von Menschen, die in Förderorganisationen aktiv sind. Es ist ein Raum für diejenigen, die sich durch und innerhalb des Stiftungssektors leidenschaftlich für einen positiven gesellschaftlichen Wandel einsetzen und Teil eines Kollektivs sein möchten.

Wir haben das Grant Givers' Movement gegründet, weil wir fest an die Kraft von Stiftungen glauben, positive Veränderungen in der Welt zu bewirken. Wir wissen jedoch, dass viele von ihnen nicht so effektiv sind, wie sie es eigentlich sein könnten. Eine Reihe von grundlegenden, inhärenten Problemen, gegen die wir vorgehen möchten, hindert sie daran, positiven Wandel umzusetzen.

Aufgrund der Hierarchien in Stiftungen und der oft voneinander isolierten Aufgabenbereiche findet nur selten der notwendige Austausch zwischen Mitarbeitenden auf den verschiedenen Ebenen der Stiftungsarbeit statt. Grant Givers' Movement möchte deshalb einen Raum bieten, indem über Probleme und Herausforderungen gesprochen und ein Kollektiv geschaffen werden kann, um mit schlechter Stiftungspraxis zu brechen, gemeinsames Wissen zu generieren und Veränderungen im Stiftungssektor zum Besseren zu katalysieren.

Bis heute zählt Grant Givers' Movement 250 Mitglieder – Wer sind die Mitglieder der Initiative?

GGM: Etwa 70% der Personen, die sich uns angeschlossen haben, arbeiten in Förderorganisationen als leitende Angestellte, Manager/-innen oder in anderen Funktionen wie Kommunikation oder Finanzen. Eine kleine Anzahl unserer Mitglieder sind Treuhänder/-innen und Vorstandsvorsitzende von Stiftungen. Andere sind unabhängige Berater/-innen, Akademiker/-innen und einige Fundraiser/-innen. Da unsere Mitgliedschaft grundsätzlich anonym ist, können wir einen geschützten Raum schaffen, der es ermöglicht, auch provokative und kritische Stimmen zu Wort kommen zu lassen.

Was sind die Herausforderungen des philanthropischen Sektors, die die Initiative adressiert und wie?

GGM: Gemeinsam versuchen wir, den Status quo in Frage zu stellen: Wo werden Stiftungsgelder investiert? Wo liegt die Entscheidungsmacht? Wie kann ein Systemwandel

angestoßen werden und wie kann die Philanthropie bei der Bewältigung einiger der drängendsten und systemischen Probleme der Gesellschaft helfen? Unsere Aktivitäten setzen auf drei Ebenen an:

- **Austausch:** Wir vernetzen Personen aus fördernden Organisationen und stoßen lösungsorientierte Diskussionen zu den Herausforderungen des Sektors an.
- **Forschung:** Auf der Grundlage von „Sektor-Puls-Umfragen“ und sich daran anschließenden Fokusgruppen und Interviews erforschen wir die wichtigsten Themen, die unseren Sektor beschäftigen. Die Ergebnisse veröffentlichen wir, verbreiten sie und setzen uns für kollektive Maßnahmen ein.
- **Kollaboration:** Wir treffen uns regelmäßig mit Dachverbänden, anderen Initiativen, Aufsichtsbehörden, einflussreichen Geldgeber/-innen und fördernden Organisationen und meinungsführenden Organisationen, um die Ergebnisse unserer Forschung zu teilen und Druck auf unseren Sektor auszuüben.

Letztlich geht es darum, sich zusammenzuschließen und die Förderarbeit von innen heraus zu verbessern.

GGM hat verschiedene Studien z. B. zu Diversität, Inklusion und Gerechtigkeit und Macht & Vertrauen in der Förderarbeit veröffentlicht. Was sind die wichtigsten Schlussfolgerungen aus den Studien?

GGM: Unsere erste Studie hatte die Themen Diskriminierung, Vorurteile und Isomorphismus zum Gegenstand. Diese Themen ziehen sich wie ein roter Faden durch alle unsere Studien und stehen im Mittelpunkt unseres Ethos von Antirassismus, Inklusion und sozialer Gerechtigkeit. Unsere letzte Studie konzentrierte sich auf die ungleichen Machtverhältnisse, die innerhalb unseres Sektors bestehen. Die nächste Analyse, die voraussichtlich im kommenden Herbst veröffentlicht wird, wird sich mit der Ethik von und in der institutionellen Philanthropie befassen. Durch die Untersuchung der Ursprünge der Philanthropie möchten wir verstehen, warum und wie Reichtum entsteht und wie entsprechende Veränderungen angestoßen werden können. Dabei wird es auch um Fragen der Investition von Stiftungsgeldern, Werte der Stiftungsarbeit, Transparenz und Rechenschaftspflicht gehen.

Die übergreifende Schlussfolgerung aus unseren bisherigen Untersuchungen ist, dass ein großer Teil des Förderwesens massive Problemfelder aufweist und dass diejenigen, die im Sektor arbeiten, dies zwar wissen, die Probleme aber nicht mit der nötigen Dringlichkeit angegangen werden. Die Gründe dafür sind vielfältig und komplex – aber sie werden durch die hierarchischen Strukturen und den Mangel an Transparenz und Rechenschaftspflicht, die den Sektor durchdringen, noch verschärft.

Warum werden Initiativen wie das Grant Givers' Movement heute mehr denn je benötigt? Wo sehen Sie den dringendsten Bedarf nach Veränderung?

GGM: Das ist eine große Frage, denn wir sind der Meinung, dass es viele Bereiche gibt, die einer Reform bedürfen. Wenn die Philanthropie relevant bleiben soll, insbesondere die institutionelle Philanthropie, und wenn sie wirklich einen positiven Beitrag zu einer „besseren Welt“ leis-

Rote Seiten

ten will, dann brauchen wir Reformen auf verschiedenen Ebenen, einschließlich Governance und Führung. Es gibt einen großen Mangel an Diversität und ein zu stilles Bekenntnis zu Antirassismus bei einigen wenigen Stiftungen. Aber um wirklich etwas zu verändern, brauchen wir diese Stimmen jetzt mehr denn je. Die Jahre des „Trumpismus“ in den USA und ein Politikwechsel in der britischen Regierung, der die Gesellschaft zunehmend spaltet (um nur zwei Beispiele zu nennen), stehen beispielhaft für Rückschrittlichkeit. Um diese Schäden in der Gesellschaft zu beheben, bleibt viel zu tun, wobei insbesondere Stiftungen eine wichtige Rolle zukommt. Da aber noch viele Stiftungen zu selten ihrer gesellschaftlichen Verantwortung wirkungsvoll gerecht werden, drängen wir weiterhin auf Veränderungen.

Unsere verschiedenen Lebensrealitäten müssen mehr Anerkennung und Wertschätzung erhalten und gleichzeitig muss das Bestreben, Ressourcen für das Gemeinwohl aufzuwenden, deutlicher werden. Wir glauben, dass dies die Art und Weise widerspiegeln sollte, wie Unternehmen aktuell zunehmend (von den Verbraucher/-innen) dazu gedrängt werden, die negativen und positiven Auswirkungen ihrer Geschäftspraktiken zu erkennen (sei es durch die Ausbeutung von Arbeitenden, Probleme innerhalb der

Lieferkette, Rohstoffgewinnung usw.). Der Zugang zu Informationen ist heute einfacher denn je und mit der zunehmenden Transparenz und dem Wunsch nach schnellen Antworten müssen auch philanthropische Institutionen mithalten. Zu Recht gibt es also viel Frustration und damit eine Welle von Bewegungen, die eine radikale Machtverschiebung anstreben und – anstelle der Wohltätigkeit – die Gerechtigkeit in den Vordergrund rücken.

Kurz & knapp

Grant Givers' Movement ist ein Zusammenschluss von Menschen, die in Förderorganisationen arbeiten. Mit einem starken Kollektiv möchte die Initiative eine Diskussion über die Herausforderungen des Sektors ermöglichen und so die Förderarbeit von innen heraus verbessern.

Zum Thema

Cattle, Chrissi / Brown, Ciorsdan: Funders know how to rebalance power, so why are we still not acting?, 2020 (online abrufbar unter: www.alliancemagazine.org/blog/beyond-words-funders-know-how-to-rebalance-power-so-why-are-we-still-not-acting/)

Im Internet

www.grantgiversmovement.org/

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser!

Wie eine Pandemie das Zuhören in einer Förderstiftung verbessert hat

von Sönke Burmeister (Hannover)

Die Niedersächsische Lotto-Sport-Stiftung fördert auf ganz traditionelle Art Projekte in den Satzungsfeldern Sport sowie Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte: Mit entsprechenden Anträgen werden Projektideen vorgestellt, über die die Gremien der Stiftung befinden. Aus den aktuell der Stiftung vorgelegten rund 1.200 Anträgen wählen die Gremien ca. 800 Projekte zur Förderung mit einer Spannweite von weniger als 100 € bis zu mehreren 100.000 € aus.

1. Ansprüche in der Förderstiftung

Die hohe Anzahl der Förderanfragen an sich und die nur begrenzt zur Verfügung stehende Zeit für eine (sach-)gerechte Beurteilung und Entscheidung stehen dabei stets in einer Spannung mit Ansprüchen und Prämissen, die der Stiftung besonders wichtig sind:

- Die beantragten Projekte und ihr Erfolg stehen im Vordergrund der Stiftungsarbeit. Jedes Projekt wird gleich ernstgenommen.

- Hilfe und Unterstützungen stehen vor Selbstdarstellung. Die Stiftung ist in diesem Sinne „nur“ Dienstleisterin.
- Ohne die Arbeit der Projektträger wäre die Erfüllung der Satzungszwecke kaum möglich.

Kommunikation und Gespräche mit den Projektträgern sind der Stiftung daher immer wichtig gewesen – Zuhören und das Wissen um die Problemlage. Dies, um die Möglichkeiten des eigenen Förderns zu optimieren, die passenden Fördertöpfe zu finden, weitere fördernde Personen anzusprechen oder auch nur, um das Vorhaben gegenüber den Gremien und anderen Projekten angemessen zu vertreten. Beratungsgespräche, Projektbesuche oder Präsentationen der Fördermöglichkeiten im Zuge von sog. „Roadshows“ in ganz Niedersachsen standen daher vor der Pandemie auf der Tagesordnung.

2. Corona: An der Seite der Partner und Partnerinnen

Die Niedersächsische Lotto-Sport-Stiftung hat wie andere Stiftungen auch auf die problematische Situation der Pandemie mit der Einrichtung von Sonderfonds und Sonderprogrammen und zusätzlichen Fördermitteln reagiert. Gleichzeitig hat auch sie ihre aktuellen Projektträger angeschrieben und angekündigt, hinsichtlich Verschiebungen, Prolongierungen, Änderungen, Umwidmungen oder ergänzenden Anträgen an der Seite der Stiftungen zu stehen und äußerst flexibel zu agieren. Diese sehr frühe und einfache (und eigentlich selbstverständliche)

Mitteilung hat ein durchgehend positives Echo hervorgerufen. Sie hat viel dazu beigetragen, das als Lippenbekenntnis wahrgenommene „auf Augenhöhe mit den Partner/-innen stehen“ mancher Stiftung Wahrheit werden zu lassen.

Mit Beginn der Pandemie und der abzusehenden Unmöglichkeit der Umsetzung zahlloser Projekte wurden die Kommunikationsangebote für und mit Projektträgern oder Antragstellenden aber noch einmal deutlich forciert:

Im Zuge weiterer direkter Kontaktaufnahmen mit den Projektträgern wurde nicht nur nach dem Stand der Projekte und des dahinterstehenden Vereins gefragt, sondern vor allem auch nach notwendigen Hilfen durch die Stiftung. Regelmäßige digitale Sprechstunden wurden eingeführt – nebst Erklärung der notwendigen Antragsformalien. Bestehende Förderprogramme und Förderschwerpunkte sowie die digitale Antragstellung werden jetzt per Video erklärt und stehen ergänzend auf der Homepage zur Verfügung.

Die bis dato kaum genutzten Formate Videokonferenzen und Onlinebefragungen wurden für die Ansprache auch kleinerer Zielgruppen genutzt – deutlich unabhängiger hinsichtlich Reisen und Terminen als vorher. Durch

die regelmäßigen Angebote und Konferenzreihen lassen sich damit nun auch deutlich öfter vermeintlich abgelegene Regionen erreichen. Und auch die wichtige Frage, bei der Entwicklung möglicher künftiger (Förder-)Schwerpunkte möglichst alle Betroffenen und Argumente vorab zu hören, lässt sich auf diesem Weg noch einmal optimieren – allerdings auf Kosten des persönlichen Gesprächs und echten Dialogs.

Die Stiftung wird die positiven Erfahrungen der Pandemie (insbesondere die spürbare Offenheit für neue digitale Austauschformate) in die Zeit danach mitnehmen und hat bereits damit begonnen, sie auch als festen Bestandteil ihrer Struktur beizubehalten.

3. Kurz & knapp

Wissen, Zuhören und Verstehen der Belange und Probleme der Projektträger war der Lotto-Sport-Stiftung immer wichtig, wurde mit Beginn der Pandemie aber noch einmal deutlich forciert: Mit direkten Ansprachen, Nachfragen und eigenen Sprechstunden für besondere Zielgruppen. Die Maßnahmen hält die Stiftung für ebenso wichtig wie finanzielle Unterstützung.

Mehr als ein Lippenbekenntnis

Zuhören mittels Partnerbefragung

von Anna Häßlin und Dorothee Vogt (Lörrach)

1. Ein Machtgefälle mit Folgen

Anders als ihre Förderpartner/-innen haben fördernde Stiftungen i.d.R. eine langfristige finanziell gesicherte Perspektive. Für sie ist die Mittelbeschaffung eine dauernde Herausforderung. Sie müssen sich immer und immer wieder unter Beweis stellen, ihre Wirksamkeit belegen und Netzwerke pflegen, um Finanzierungspartner/-innen von ihrer Arbeit zu überzeugen. Fördernde Stiftungen hingegen müssen sich erst einmal nur den eigenen Gremien gegenüber rechtfertigen. Ihr Überleben hängt kaum davon ab, die Welt da draußen von sich zu überzeugen und zu beweisen, dass ihre Arbeit wirkungsvoll ist. Da ihre Förderpartner/-innen in Teilen von ihnen abhängig sind, haben sie von außen nicht notwendigerweise ein Korrektiv. Denn wer beißt schon die Hand, die füttert? Diese Konstellation kann dazu führen, dass Stiftungen aus einem Elfenbeinturm heraus agieren und Förderentscheidungen treffen, die keine positive gesellschaftliche Veränderung bewirken. Doch wer sich stetig

verbessern will, muss eigene Schwachstellen und Entwicklungspotenziale erkennen.

2. Die Partnerbefragung als zentrales Instrument einer lernenden Organisation

Wer diese Dynamik also überwinden möchte, muss sich auf das Zuhören spezialisieren. Zuhören, was die eigenen Partner/-innen zu sagen haben, aber auch zuhören, was in den jeweiligen Wirkungsgebieten aktuell ist. Um dies zu erreichen, hat die Schöpflin Stiftung die „lernende Organisation“ für sich als zentralen Wert formuliert. Damit dies kein leerer Slogan bleibt, wurden verschiedene Methoden und Prozesse in den Arbeitsalltag integriert. Als zentrales und hilfreiches Instrument hat sich dabei die Partnerbefragung erwiesen. Diese wurde 2019 zum ersten Mal mit Hilfe eines externen unabhängigen Beratungsunternehmens durchgeführt.

Ziel war es, die Außenwahrnehmung der eigenen Förderpraxis und -methodik mit der internen Wahrnehmung auf Kongruenz abzugleichen. Abgesehen von der Reflektion über unsere Rolle als Stiftung und die Optimierung unserer Arbeitsweise hatte die Partnerbefragung jedoch noch einen anderen wichtigen Zweck: die Schaffung von Vertrauen und einer ehrlichen Feedbackmöglichkeit. Zentral war dabei die Möglichkeit der anonymen Teilnahme. Auch richtete sich die Befragung nicht nur an unsere aktuellen Förderpartner/-innen, sondern bezog auch Ehemalige und abgelehnte Partnerschaften sowie sog. „kritische Freunde bzw. Freundinnen“ aus unserem Netzwerk mit ein.

Rote Seiten

Die positiven Rückmeldungen aus der Befragung haben uns auf unserem Weg bestärkt und unser Team stark motiviert. Sie haben aber auch blinde Flecke insbesondere im Bereich der transparenten Kommunikation und Begleitung auf Augenhöhe aufgezeigt. Eine Partnerbefragung darf daher immer nur ein Anfang sein. Ein vertrauensstiftender Umgang bedeutet schließlich, Ergebnisse auch in Gänze zu teilen und einen regelmäßigen Austausch zu schaffen, in dem sichtbar wird, dass Verbesserungsprozesse in Gang gesetzt worden sind. Das Machtgefälle, das zwischen Fördergebenden und Geförderten besteht, ließ sich zwar auch in der Schöpflin Stiftung nicht grundsätzlich auflösen. Aber es konnten mit Instrumenten wie einer anonymen, durch einen externen Dienstleister begleiteten Partnerbefragung Räume geschaffen werden, in denen ein aktives Zuhören möglich ist.

3. Kurz & knapp

Die Schöpflin Stiftung, die sich als lernende Stiftung versteht, hat sich 2019 für das Instrument einer Partnerbefragung entschieden, um die Außenwahrnehmung der eigenen Förderpraxis und -methodik zu verstehen, Vertrauen zu stärken und Bedarfe zu identifizieren. Ziel der Partnerbefragung war es nicht nur, die Rolle der Stiftung zu reflektieren und die eigene Arbeitsweise zu optimieren, sondern vielmehr auch ein Signal an die Förderpartner/-innen zu senden, dass sie gehört werden und ihre Meinung zählt.

Zum Thema

Im Internet

Die Ergebnisse der Partnerbefragung sind auf der Website der Schöpflin Stiftung hier abrufbar: www.schoepflin-stiftung.de/methodik/#lernende-stiftung

Handlungsbedarf im Bildungswesen

Projekt Bürgerrat Bildung und Lernen

Ulli Sommer und Sarah Winkler (Wider Sense GmbH, Berlin) im Gespräch mit Dr. Karl-Heinz Imhäuser (Montag Stiftungen, Bonn)

Seit vielen Jahren wird über die Reform des Bildungswesens gesprochen – erst die Pandemie hat jedoch gezeigt, wie groß und wie dringlich der Handlungs- und Veränderungsbedarf nicht nur beim Thema Digitalisierung ist. Der Bürgerrat Bildung und Lernen möchte Ideen für ein zukunftsfähiges Bildungssystem entwickeln und diese als Empfehlungen an politisch Verantwortliche auf den unterschiedlichen föderalen Ebenen weitergeben. Ins Leben gerufen wurde der Bürgerrat Bildung und Lernen von der Montag Stiftung Denkwerkstatt in Bonn. Mit deren Vorstand Dr. Karl-Heinz Imhäuser konnten Ulli Sommer und Sarah Winkler von der Wider Sense GmbH sowohl über das Format als auch über seine Entstehungsgeschichte und die Bedeutung des Projekts für die Stiftung sprechen.

Wie und warum sind die Montag Stiftungen auf die Idee gekommen, einen solchen Bürgerrat zu initiieren?

Dr. Karl-Heinz Imhäuser (KHI): Die Initiative, ein Format zur Bürgerbeteiligung zum Thema Bildung und Lernen ins Leben zu rufen, ist schon vor längerer Zeit entstanden. Die Montag Stiftungen stehen seit etwa drei Jahren im Austausch mit verschiedenen Organisationen, Verbänden, Ministerien, Bildungs- und Beteiligungsexperten. Das

Ergebnis ist der Bürgerrat Bildung und Lernen, ein zunächst auf drei Jahre angelegtes Projekt, das im Oktober 2020 gestartet ist.

Die Gründe liegen auf der Hand: Bildung gehört zu den gesellschaftlichen Bereichen, in denen die diskursiven Verhärtungen am stärksten sind. Die Corona-Krise hat nun schonungslos offengelegt, was seit den 1970er Jahren bekannt und durch die PISA-Studien seit 2000 noch einmal unverändert bis heute festzustellen ist: Bildungserfolg ist in Deutschland sehr stark von sozialer Herkunft und familiären Möglichkeiten abhängig. Mangelnde digitale Ausstattung an Schulen, unzureichende Kenntnisse der Lehrkräfte und fehlende Konzepte rund um virtuelles Lernen treffen auf unterschiedliche familiäre Voraussetzungen bei Schülerinnen und Schülern. Im Bildungssystem insgesamt sind Versäumnisse von Jahrzehnten zu konstatieren, die von Innovations- und Veränderungsresistenz, von Ideenlosigkeit und von der Mutlosigkeit, Neues zu wagen, geprägt sind.

Hinzu kommen Kompetenzstreitigkeiten im föderalen System, innerhalb der Kultusministerkonferenz sowie zwischen Bund, Ländern und Kommunen, die die Sachdiskussion zusätzlich erschweren. Dazu passt, dass ein im letzten Koalitionsvertrag geplanter „Nationaler Bildungsrat“ gescheitert und auf eine „Ständige Wissenschaftliche Kommission der KMK“ verengt worden ist. Will man die Probleme im Bildungsbereich ernsthaft angehen, muss der konventionelle Schulblick überwunden werden. Gerade die Bildungspolitik braucht neue und vor allem viele Perspektiven. Jeder Mensch hat mit Bildung und Lernen zu tun – ein Leben lang, nicht nur in der Schule. Diese Perspektiven und Erfahrungen mit dem Bildungssystem müssen wahrgenommen und gehört werden.

Welche Ziele verfolgen die Montag Stiftungen mit dieser Idee?

KHI: Vorangestellt sei ganz ausdrücklich, dass die Themenfestlegung den Bürgerinnen und Bürgern obliegt. Die Montag Stiftung Denkwerkstatt versteht sich als Initia-

torin und Gastgeberin des Bürgerrats Bildung und Lernen und steht für die Prozessqualität, setzt jedoch selbst keine Themen. Im Sinne des Leitbilds der Montag Stiftungen „Handeln und Gestalten in sozialer Verantwortung“ geht es für uns besonders darum, Perspektivenvielfalt zu fördern. Der Bürgerrat Bildung und Lernen soll neue, nachhaltige Impulse und Empfehlungen in die Bildungspolitik tragen. Ein Hauptziel ist es, möglichst allen Menschen – auch Kindern und Jugendlichen – Teilhabe an gesellschaftlich relevanten Diskursen zum Bildungswesen zu ermöglichen, um gemeinsam Lösungen und Ideen für eine demokratische, chancengerechte, zukunftsfähige Bildung zu gestalten und den Verantwortlichen zuzuspielen.

Welcher Ablauf ist für den Bürgerrat vorgesehen?

KHI: Beim Bürgerrat Bildung und Lernen beraten über 500 zufällig ausgeloste Teilnehmende aus ganz Deutschland in mehreren Veranstaltungen, was getan werden muss, um die Situation in den verschiedensten Bildungseinrichtungen zu verbessern. Ein Durchlauf vom Online-Dialog über den Vorbereitungsworkshop, die Bürger- und Jugendforen, den Bürgerrat bis zum Bürgergipfel dauert jeweils ein Jahr. Der nächste Meilenstein in diesem Jahr ist – nach einem Online-Dialog und einem Vorbereitungsworkshop – das große virtuelle Bürger- und Jugendforum Ende Mai mit 500 zufällig ausgewählten Menschen. Der Bürgerrat mit 100 Teilnehmenden tagt im September, und im November werden die Ideen und Empfehlungen den Verantwortlichen auf Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene übergeben.

Nach welchen Prinzipien werden die beteiligten Bürgerinnen und Bürger ausgewählt?

KHI: Die Zufallsauswahl erfolgt nach soziodemografischen Kriterien, um eine möglichst heterogene Zusammensetzung des Bürgerdialogs zu gewährleisten, nach Geschlecht, Alter, Bildungsstand und Regionen aus ganz Deutschland. Ein Schwerpunkt liegt auf der jungen Generation für die Bürgerforen und das Jugendforum (im Alter von 16 bis 27 Jahren). Ein zweiter Schwerpunkt liegt auf der Gewinnung von Bevölkerungsgruppen, die wenig oder keine Erfahrung mit Beteiligung haben. Ziel der Zufallsauswahl ist (in jedem Durchgang der drei Jahre) ein Querschnitt von über 500 Bürgerinnen und Bürgern aus ganz Deutschland, die als sog. „Mini-Publik“ die Vielfalt der Gesellschaft widerspiegeln.

Und dieser Prozess sichert dann auch, dass die Perspektivenvielfalt der Bürgerinnen und Bürger abgebildet wird bzw. Eingang findet in den Prozess?

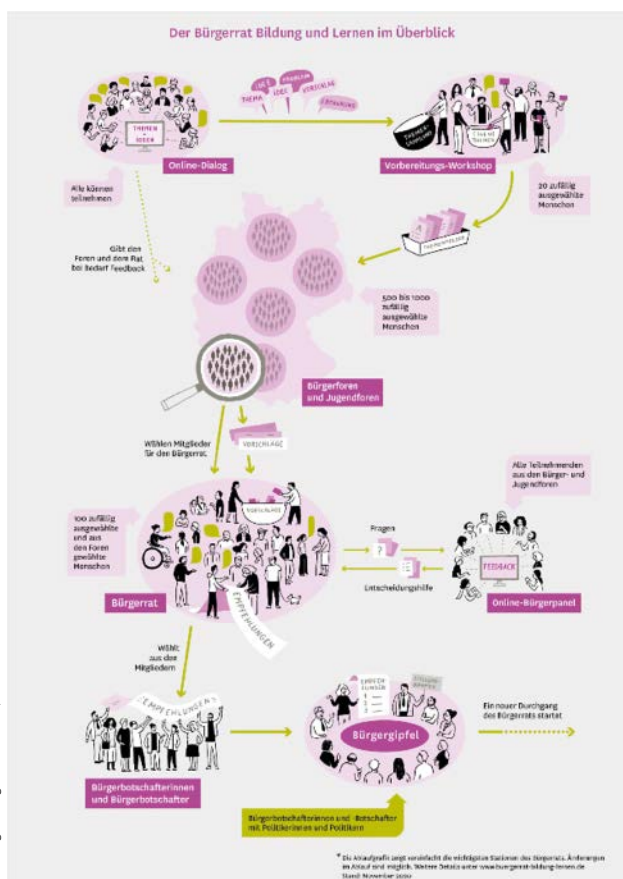
KHI: Ja, das ist eines der charakteristischen Merkmale in einem dialogischen Meinungsbildungsprozess. Das sog. deliberative Verfahren setzt voraus, dass die Beteiligten gut informiert sind und unterschiedliche Blickwinkel vertreten. So wird ein Urteil möglich, worüber in der Sache Einigkeit besteht, aber auch was keine breite Übereinstimmung findet. Nach diesem Aushandlungsprozess sprechen die Bürgerinnen und Bürger informierte und abgewogene Empfehlungen aus. Demokratie schließt nach dem Grundgesetz nicht nur Mehrheitsentscheidungen, sondern gleichwertig einen Minderheitenschutz ein. Auch das kann vielleicht ein Bürgerrat ermöglichen: Eine offenere Gesellschaft, die nicht ständig auf die Stimme derjenigen hört, die sich am besten artikulieren können, sondern wirklich daran arbeitet, allen Teilhabe am Diskurs und am Zustandekommen von Entscheidungen zu ermöglichen.

Wie genau kann das beispielsweise für Kinder und Jugendliche gelingen, die die zentralen Zielgruppen des Bildungssystems sind?

KHI: Jugendliche ab 16 Jahren werden ebenso wie die volljährigen Bürgerinnen und Bürger per Zufallsauswahl gefunden und nehmen am Bürger- und Jugendforum teil. Für Kinder und Jugendliche unter 16 Jahren sind ab Sommer in Kooperation mit verschiedenen Schulen fünf Werkstätten geplant, in deren Rahmen die Kinder und Jugendlichen in einem moderierten Prozess eigene Perspektiven zum Thema Bildung und Lernen entwickeln. Auch wird es einen eigenen Ergebnisbericht der Kinder- und Jugendbeteiligung geben. Außerdem hatten Kinder und Jugendliche aller Altersstufen die Möglichkeit, sich am offenen Online-Dialog zu beteiligen, der bis Ende Februar 2021 lief.

Warum wurde von Beginn an ein dreijähriger Prozess für den Bürgerrat Bildung und Lernen angelegt?

KHI: Langfristig ist es unser Ziel, den Bürgerrat Bildung und Lernen als feste Größe in der Bildungslandschaft zu verankern: Als neuen Akteur, der „gehört“ wird und der Empfehlungen ausspricht, die auch in laufenden Legislaturperioden Debattenthema sein können.



© Montag Stiftung Denkwirtschaft/Elke Hanisch

Rote Seiten

Anders als andere Bürgerräte ist der Bürgerrat Bildung und Lernen nicht durch einen parlamentarischen Auftrag entstanden und nicht in ein parlamentarisches Verfahren eingebunden. Wie schätzen Sie die Chancen ein, Gehör und Interesse für die Ergebnisse bei verantwortlichen politischen Akteuren zu finden?

KHI: Welche Aus- und Nebenwirkungen zu erwarten sind, lässt sich nicht pauschal vorhersagen, dazu ist das Thema viel zu komplex. Eine Einbindung des Bürgerrats Bildung und Lernen in die parlamentarischen Entscheidungsprozeduren von 16 Bundesländern wäre gar nicht möglich. Doch das Thema ist für alle Menschen relevant und lebensnah – unabhängig vom Bundesland. Und wenn ein Bürgerrat „Bildung und Lernen“ neue Blicke auf den Bildungsalltag und seine Schwächen eröffnet und fundierte Empfehlungen ausspricht, stellt sich die Frage, inwieweit politische Akteur/-innen diese ignorieren können. Auch kann das Verfahren eine Blaupause für Beratungen von Landesparlamenten sein, die für Bürgerbeteiligung aufgeschlossen sind.

Wie hoch ist der Stellenwert, den Sie dem Vorhaben im Kontext der Stiftungsaktivitäten beimessen?

KHI: Die Projekte in allen Handlungsfeldern der Montag Stiftungen sind grundsätzlich so konzipiert, dass sie prozessorientiert gemeinsam mit allen Beteiligten entwickelt werden, denn gesellschaftliche Teilhabe und Inklusion sind wesentliche Werte unserer Stiftungsgruppe. Allein deshalb sind wir an der Weiterentwicklung von Teilnehmungsformaten interessiert. Der Bürgerrat Bildung und Lernen ist hier wiederum die konsequente Fortsetzung der Ideenwerkstatt „Wie wollen wir leben“ – ein Format, das die Montag Stiftung Denkwerkstatt bereits 2018 erprobt hat.

Das berührt im Übrigen auch zentral die Thematik von Stiftungsgovernance. Im Kontext des Bürgerrats Bildung und Lernen wird ja bewusst darauf verzichtet, seitens der Stiftung eine Agenda zu setzen und deren Durchbringung von A bis Z zu planen, zu strukturieren und zu steuern. Wir sehen uns eher als Türöffner, um damit zusammenhängende Fragestellungen aufzuwerfen und in den Diskurs über Stiftungsgovernance einzubringen.

Wenn wir ein wenig in die Zukunft schauen – was wäre Ihr Wunsch für das Projekt Bürgerrat Bildung und Lernen, wo möchten Sie und die Stiftung gerne heute in einem Jahr stehen?

KHI: Ich würde mir wünschen, dass es uns in Zusammenarbeit mit unseren enorm engagierten Dienstleister/-innen, die die Teilnehmungsprozesse organisieren und moderieren, kommunikativ begleiten und evaluieren, gelingen ist, den Bürgerrat Bildung und Lernen so bekannt zu machen, dass dieser neue Diskursakteur von niemandem mehr ignoriert werden kann,

- weil er mit seinen Empfehlungen einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung unseres Bildungssystems für die Zeit nach der Corona-Pandemie leistet;
- weil seine Empfehlungen bisher zu wenig oder gar nicht beachtete Perspektiven in die „Arenen“ der Auseinandersetzung über die Frage der Zukunftsgestaltung unseres Bildungssystems einbringt;
- weil er substanzielle Beiträge zur Frage der Gerechtigkeit unseres Bildungssystems für die nachfolgende Generation vorschlägt, die die sozialen, ökonomischen, ökologischen und kulturellen Träger/-innen für die Zukunft unserer Gesellschaft hervorbringen wird.

Kurz & knapp

Im Sinne des Leitbilds „Handeln und Gestalten in sozialer Verantwortung“ ist die Förderung von Perspektivenvielfalt ein wichtiges Anliegen der Montag Stiftungen, das sich insbesondere in dem auf zunächst drei Jahre angelegten Projekt Bürgerrat Bildung und Lernen widerspiegelt. Der Bürgerrat soll neue, nachhaltige Impulse und Empfehlungen in die Bildungspolitik tragen. Ein Hauptziel ist es, möglichst allen Menschen – auch Kindern und Jugendlichen – Teilhabe an gesellschaftlich relevanten Diskursen zum Bildungswesen zu ermöglichen. Dabei erfolgt die Zufallsauswahl der Beteiligten nach soziodemografischen Kriterien, um eine möglichst heterogene Zusammensetzung des Bürgerdialogs zu gewährleisten, nach Geschlecht, Alter, Bildungsstand und Regionen aus ganz Deutschland.



ESV AKADEMIE

✉ www.ESV-Akademie.de/newsletter
🐦 twitter.com/ESV_Akademie

Webinar 9. September 2021, 10-12 Uhr

Digitalisierung in und von Stiftungen

- ▶ Verstetigung der Digitalisierung
- ▶ Lektionen aus der pandemiebedingten Digitalisierung für die Zukunft
- ▶ Technik, Schulung, Expertise
- ▶ Perspektiven
- ▶ Rahmenbedingungen: Arbeitsrecht, Datenschutz, ...
- ▶ Auswirkungen auf die Stiftungsarbeit im Alltag



Jetzt zum S&S-Sonderpreis anmelden:
www.ESV-Akademie.de/stiftungdigital

Partizipation Jugendlicher in der Kreuzberger Kinder- stiftung

Ein Beispiel für aktuelle Herausforderungen in der Jugendarbeit

von Janina Lehmann (Berlin)

1. Junge Leute entscheiden über Jugendprojekte

Mit dem Förderprogramm „Kinder- & Jugendengagement in Deutschland“ unterstützt die Kreuzberger Kinderstiftung Projekte, die den interkulturellen Austausch/die interkulturellen Begegnungen sowie soziales Engagement fördern. Als Zielgruppe stehen geflüchtete und nicht geflüchtete Kinder und Jugendliche im Fokus. Die Projekte setzen sich mit anderen Kulturen, politischer Bildung, Chancengleichheit und sozialer Teilhabe auseinander. Die Stiftung möchte Kinder und Jugendliche dazu anregen, ihr eigenes Lebensumfeld und unsere Gesellschaft aktiv, verantwortungsbewusst und demokratisch mitzugestalten. Aus diesen Gründen werden bevorzugt jugendgeführte Projekte unterstützt.

Diesem partizipativen Gedanken entsprechend gründete sich 2014 innerhalb der Kreuzberger Kinderstiftung ein Jugendrat. Der Jugendrat hat sich seitdem ständig weiterentwickelt und entscheidet mittlerweile unabhängig über alle eingehenden Projektanträge im Rahmen des Förderprogramms. Die Entscheidungen des Jugendrats sind letztinstanzlich und werden vom Vorstand akzeptiert und respektiert.

Mitglieder des Jugendrats sind derzeit überwiegend Alumni der Kreuzberger Kinderstiftung. Trotzdem ist der Jugendrat offen für alle Jugendlichen und jungen Erwachsenen, welche sich für die Stiftungsziele (Bildungs- und Chancengleichheit sowie gesellschaftliche Teilhabe) interessieren. Im Rahmen des Jugendrats und mithilfe der geförderten Projekte versucht die Kreuzberger Kinderstiftung, vor allem junge Menschen zu fördern, die vom Bildungssystem oder ihrem sozialen Umfeld wenig Unterstützung erhalten. Momentan besteht der Jugendrat aus 16 Mitgliedern aus ganz Deutschland, die zwischen 17 und 25 Jahre alt sind.

2. Förderung des Verständnisses für demokratische Prozesse

Der Jugendrat der Kreuzberger Kinderstiftung entscheidet nach dem Prinzip der einfachen Mehrheit. Durch die Partizipation in einem Gremium wie dem Jugendrat lernen die Mitglieder demokratische Prozesse kennen. Es ist wichtig früh zu lernen, wie mit unterschiedlichen Mei-

nungen und Argumenten umgegangen werden soll/kann und wie eine sachliche Diskussion entsteht. Gleichzeitig lernen sie in den Diskussionen, ihre Argumente klar darzulegen, einander zuzuhören, die Argumente der anderen zu reflektieren und am Ende auch damit umzugehen, wenn ihre Position nicht die überzeugendste ist und die Mehrheit anders entscheidet.

Dadurch, dass der Jugendrat selbständig ist und letztinstanzlich entscheidet, haben die Diskussionen direkten Einfluss auf die Entscheidungen und darauf, welche Projekte gefördert werden. Durch Projektbesuche merken die Jugendratsmitglieder, welchen Einfluss ihr Engagement auf andere Kinder, Jugendliche und auf die Gesellschaft hat. Die Jugendlichen können sich ein direktes Bild von den geförderten Projekten machen und einschätzen, wie sich die Projekte auf Kinder und Jugendliche auswirken.

3. Weitere partizipative Gremien der gAG

Die Beteiligung der Jugendlichen und jungen Erwachsenen ist in der Kreuzberger Kinderstiftung nicht nur auf den Jugendrat limitiert. Im letzten Jahr hat sich ein „Social Media Rat“ gegründet. Dieser berät die Stiftung im Umgang mit den sozialen Medien und dabei, wie die Zielgruppe der Stiftung am besten erreicht werden kann. Des Weiteren gibt es auch in den Stipendienprogrammen „Erlebe Europa“, „Careleaver Weltweit“ und „IKAROS-Unterstützung auf dem Zweiten Bildungsweg“ Jugendgremien, die die hauptamtlichen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Entscheidungsprozessen beraten und mitentscheiden.

Hinzu kommt, dass die Kreuzberger Kinderstiftung seit 2014 keine Stiftung im klassischen Sinne des bürgerlichen Rechts mehr ist. Im Jahr 2014 wurde die Kreuzberger Kinderstiftung gemeinnützige Aktiengesellschaft (gAG) gegründet. Derzeit hat die gAG 86 Aktionär/-innen. Der partizipative Gedanke der Stiftung setzt sich auch hier fort, denn aktuell sind 13 Personen unter 27 Jahren Aktionäre. Unter diesen Aktionär/-innen befinden sich auch Mitglieder des Jugendrats oder Mitglieder der anderen Jugendgremien. Aufgrund dieser Möglichkeit, schon in jungen Jahren Aktionär/-in werden zu können, hat die Zielgruppe der Stiftung auch aktiv die Möglichkeit, die Stiftungsstrategie mitzugestalten.

4. Kurz & knapp

Der aktive Austausch von Jung und Alt in den verschiedenen Gremien führt zu einer dynamischen Stiftung, die nicht über die Zielgruppe entscheidet, sondern zusammen mit der Zielgruppe über Förderprogramme, Stipendien und andere Möglichkeiten zur gesellschaftlichen Teilhabe diskutiert und entscheidet.

Zum Thema

In Stiftung&Sponsoring

Mecking, Christoph: „Die es angeht selbst entscheiden lassen“, im Gespräch mit Peter Ackermann (Vorstand der Kreuzberger Kinderstiftung), in: S&S 3/2019, S. 6–8, doi.org/10.37307/j.2366-2913.2019.03.04

Partizipation als Bildungsziel und als Teil der (Ur-) Kultur der Stiftung Bildung

Engagement stärken –
Bildung mitgestalten

von Katja Hintze und Lisa Paetz (Berlin)

Mit der Vision, das bundesweite Bildungsengagement – das zweitgrößte Engagementfeld – sichtbar zu machen und zu stärken, ist die spendenfinanzierte Stiftung Bildung von zehn engagierten Ehrenamtlichen in 2012 gegründet worden. Engagierte Menschen in Kindergärten und Schulen wollen und sollen ihre Expertise auf allen Ebenen in der Politik einbringen können und unser aller Zukunft so mitgestalten. Kindergärten und Schulen sind mit ihren Beteiligungsgremien Klassenrat, Schüler/-innen und Elternvertretung, Kita- und Schulfördervereinen gelebte Orte der Partizipation, Mitbestimmung, Verantwortungsübernahme und so eine Möglichkeit für Selbstwirksamkeitserfahrungen insbesondere der Kinder und Jugendlichen. Das gilt es auszubauen.

Die Stiftung Bildung stärkt diese Partizipation und Mitbestimmung auf allen gesellschaftlichen und organisationalen Ebenen. Sie spricht als Themenanwältin mit der Politik und baut auch ihre eigenen Partizipationsstrukturen für ehrenamtlich Engagierte kontinuierlich in allen Gremien aus.

1. Junge Menschen wirken an der politischen Zukunftsgestaltung mit

Das youpaN¹ ist das Jugendnachhaltigkeitsforum und wird von dem Jugendbeteiligungsbüro der Stiftung Bildung begleitet. So beschreibt sich das youpaN selbst: „youpaN heißt Jugend-Panel zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE). Panel ist Englisch und heißt Ausschuss oder Forum. Unser youpaN ist dazu da, junge Menschen an der Umsetzung des Nationalen Aktionsplans BNE zu beteiligen.“

Das youpaN wurde im Sommer 2017 auf der youcoN² gegründet. In ihm sitzen 30 junge Menschen³ im Alter zwischen 16 und 27 Jahren aus ganz Deutschland. Der Anspruch lautet: „Wir mischen die Welt der nachhaltigen Entwicklung mit unseren Gedanken und Taten auf. Wir...“

- ... haben 8 Forderungen⁴ für eine echte Jugendbeteiligung und zielführende BNE aufgestellt,

- ... stimmen in politischen Gremien wie der Nationalen Plattform und Foren darüber ab, wie Bildung in Deutschland zu Bildung für nachhaltige Entwicklung wird,
- ... treffen Politiker sowie andere wichtige Menschen und diskutieren mit ihnen,
- ... planen Veranstaltungen.

2. Fördern bei der Stiftung Bildung heißt zuhören und Ideen der Engagierten vor Ort Wirklichkeit werden lassen

Spenden fließen bei der Stiftung Bildung auch in Förderhöfe zu Themen wie z. B. Handwerk, Entrepreneurship Education, Chancengerechtigkeit, Inklusion, Bewegung usw. Engagierte aus den Kita- und Schulfördervereinen beantragen für ihre Ideen Projektgelder und über diese Ideen entscheidet eine Jury. Sie besteht aus

- einer Person der Bundesschülerkonferenz,
- einer Person, die ein Freiwilliges Jahr Beteiligung macht,
- einer Person aus dem youpaN
- und einer Vorstandsperson.

Alle arbeiten ehrenamtlich und es ist wichtig, dass die junge Generation über die Fördergelder maßgeblich mitbestimmt.

3. Bundesprogramm „Menschen stärken Menschen“ – Patenschaften zwischen gleichaltrigen Kindern und Jugendlichen

Zur Umsetzung von Chancenpatenschaften kooperiert die Stiftung Bildung mit bundesweit freiwillig Engagierten in Kita- und Schulfördervereinen und deren Landesverbänden. Engagierte erhalten schnelle und niedrigschwellige Unterstützung zur Umsetzung ihrer Projektideen, die Stiftung Bildung vertraut auf ihr Wissen und ihre Experten vor Ort. So kann flexibel und unmittelbar auf ganz unterschiedliche Herausforderungen an Kitas und Schulen eingegangen werden. In der Umsetzung des Programms bei der Stiftung Bildung gibt es kein vorgefertigtes Antragsformular. In einem engen Gesprächskontakt mit den Engagierten vor Ort werden gemeinsam Projekte ausgearbeitet. Regelmäßig werden die Engagierten gefragt, was an dem Programm weiterentwickelt werden müsste. U. a. hat diese enge Zusammenarbeit dazu geführt, dass es eine Zielgruppenerweiterung im gesamten Bundesprogramm „Menschen stärken Menschen“ durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gab, um die identifizierte Herausforderung noch besser adressieren zu können.

4. Kurz & knapp

Ein wichtiger Bestandteil von Partizipation ist aus Sicht der Stiftung, den ehrenamtlich Engagierten Vertrauen entgegenzubringen, ihnen die Expertise zuzusprechen und bei Förderungen einen größtmöglichen Ideenspielraum für die Engagierten zu gestalten. Als fördernde und

1 Siehe unter: www.youpan.de.

2 Details s. u. youpan.de/youcon-2020/.

3 Details s. u. youpan.de/wir-sind-das-youpan/.

4 Details zu den acht Forderungen s. u. youpan.de/forderungen/.

spendenfinanzierte Stiftung Bildung sehen wir als wichtige Aufgabe des Hauptamts, so viel Bürokratie wie möglich vom Ehrenamt fernzuhalten, damit die Engagierten sich voll auf die inhaltliche Arbeit konzentrieren können. Unsere Gesellschaft ist vielfältig und das finden wir wunderbar und erhaltenswert. Um möglichst viele Menschen zu erreichen und teilhaben zu lassen, sind vielfäl-

tige und flexible Mitgestaltungsräume erforderlich. Diese wollen wir eröffnen.

Zum Thema

Priemer, Jana / Mohr, Veronika: Vereine, Stiftungen und Co: Die neuen Bildungspartner?, 2018 (online abrufbar unter www.ziviz.de/ziviz-survey/bildung)

Diversität als Führungsaufgabe

Praxiserfahrungen im Stiftungswesen

Anne Marie Jacob und Joline Rosado von #VertrauenMachtWirkung (Berlin) im Gespräch mit Çiğdem Uzunoğlu (Stiftung Digitale Spielekultur, Berlin)

Wie gewährleisten Sie als Geschäftsführerin Diversität in Ihrer Stiftung?

Çiğdem Uzunoğlu (ÇU): Diversität ist eine Führungsaufgabe. Organisationen und Unternehmen können heutzutage nur erfolgreich sein, wenn es ihnen gelingt, die Vielfalt unserer heterogenen Gesellschaft auch im Innern zu spiegeln. Die Sensibilisierung und Qualifikation von Führungskräften für Diversity-Management ist eine der wichtigsten Voraussetzungen zur Schaffung eines diskriminierungsfreien Arbeitsumfelds. Ich bilde mich bereits seit einigen Jahren zum Thema Diversity-Management fort und habe mich auch im Rahmen meiner Coaching-Ausbildung mit dem Themenfeld auseinandergesetzt. Diese Fortbildungen haben mich für unterschiedliche Aspekte wie beispielsweise die Auswahl neuer Mitarbeiter/-innen und den Umgang mit diversen Teams sensibilisiert. Auf die Praxis bezogen bedeutet dies:

- Ausrichtung der Recruitingprozesse an Diversity-Kriterien,
- bewusste Wahrnehmung und Förderung personaler Vielfalt,
- Entwicklung von neuen Geschäftsideen durch – so weit möglich – divers besetzte Teams,
- Potenziale und Stärken unterschiedlicher Persönlichkeiten erkennen und in die verschiedenen Aufgabengebiete integrieren,
- gendergerechte Kommunikation innerhalb und außerhalb unserer Stiftung.

Als Führungskraft muss man sich auf jeden Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin einstellen. Es ist schon sehr herausfordernd, die Einzigartigkeit zu sehen, die Potenziale zu erkennen und im Sinne der Organisation gewinnbrin-

gend einzusetzen sowie dabei fair zu bleiben. Heterogene Teams können Führungskräfte zwingen, gewohnte Arbeitsweisen und -pfade zu verlassen. Aus meinen knapp 20 Jahren Berufserfahrung als Führungskraft kann ich allerdings sagen, dass die heterogenen Teams die innovativsten, kreativsten und erfolgreichsten waren, die ich leiten und führen durfte und darf.

Wie würden Sie Ihre eigenen Erfahrungen mit Diversität als Geschäftsführerin einer Stiftung beschreiben?

ÇU: Frauen sind als Führungskräfte im Gegensatz zu anderen Branchen in der Stiftungslandschaft eher gut vertreten, aber Frauen mit Migrationshintergrund als Geschäftsführerin sind in diesem Bereich leider eine Seltenheit. Ich habe zum Glück sehr früh einen Vorgesetzten gehabt, der mich gefördert und unterstützt hat, und von dem ich viel lernen konnte. Natürlich habe ich subtile Diskriminierung im Laufe meiner beruflichen Karriere erlebt. Aussagen wie „Für eine Frau mit einem türkischen Migrationshintergrund haben Sie es weit gebracht“ oder ähnliche höre ich im Arbeitsalltag immer wieder, aber ich versuche mich von Aussagen wie diesen und anderen nicht irritieren zu lassen. Ich wünsche mir, dass wir Frauen, egal ob mit oder ohne Migrationshintergrund, aufgrund unserer Kompetenz, unseres Könnens und unserer Leistungen gefördert sowie bezahlt werden und Wertschätzung unserer Arbeit erfahren.

Inwieweit bringen Diversität und stärkere Repräsentation vielfältiger Lebensweisen einen Mehrwert für Ihre Stiftung?

ÇU: Weltweit spielen über zwei Mrd. Menschen digitale Spiele. Die Spieler/-innen sind dabei heute heterogen und vielfältig hinsichtlich Alter, Geschlecht, Ethnie, Religion, Behinderung und sexueller Orientierung. Ich lege viel Wert darauf, dass sich diese Vielfalt auch bei mir im Team und in unserer Stiftungsarbeit widerspiegelt. Wir bringen unterschiedliche Zielgruppen zusammen und fördern das Interagieren unterschiedlicher Persönlichkeiten. Wir können Themen setzen, die nicht nur branchenübergreifend und interdisziplinär angesiedelt sind, sondern auch kreative, digitale Prozesse in die Wege leiten, die in dieser Form anderswo nicht möglich wären. Deshalb bezeichnen wir die Stiftung Digitale Spielekultur auch als Brückenbauerin. Wir schlagen mit unseren Initiativen und Projekten nicht nur Brücken zwischen der Games-Branche und anderen staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen, sondern letztlich auch immer zwischen Men-

Rote Seiten

schen mit ganz unterschiedlichen professionellen und persönlichen Hintergründen.

Kurz & knapp

Organisationen können heutzutage nur erfolgreich sein, wenn es ihnen gelingt, die Vielfalt unserer Gesellschaft auch im Innern zu spiegeln – das gilt auch für Stiftungen. Die Sensibilisierung und Qualifikation von Führungskräften

für Diversity-Management ist hierfür Grundvoraussetzung. In der Praxis zählt dazu die Ausrichtung der Recruitingprozesse an Diversity-Kriterien, an der Förderung personaler Vielfalt, an der Entwicklung neuer Geschäftsideen durch diverse Teams und an gendergerechter Kommunikation. In ihren knapp 20 Jahren Berufserfahrung als Führungskraft hat Çiğdem Uzunoğlu die Erfahrung gemacht, dass insbesondere heterogene Teams die innovativsten, kreativsten und erfolgreichsten waren.

Zusammenarbeit auf Augenhöhe!?

Reflexionen und Perspektiven einer Migrant*innenselbstorganisation auf Förderpartnerschaften mit Stiftungen

von Ahmet Sinoplu und Christian Gollmer (Köln)

Als gemeinnützige Initiative und Migrant*innenselbstorganisation mit einigen Ehrenamtlichen im Garten und von einer Handvoll engagierter Sozialpädagog/-innen gestartet, wirkt Coach e.V. nun seit mehr als 16 Jahren mit mittlerweile 20 hauptamtlichen Mitarbeitenden als anerkannter Träger der Jugendhilfe, als städtisch gefördertes Interkulturelles Zentrum sowie als außerschulischer Bildungs- und Begegnungsort. Der Verein bietet insbesondere Menschen mit Zuwanderungsgeschichte und jungen Geflüchteten ein Raum für Begegnung, Empowerment, Partizipation, Transformation und sozialen Wandel. Insbesondere setzt sich der Verein für Bildungs- und Chancengerechtigkeit sowie eine offene, demokratische, inklusive und diskriminierungssensible Gesellschaft ein. Mit der Coach-Akademie fördert und initiiert Coach e.V. den fachlichen Austausch von Lehr- und Fachkräften, Studierenden sowie Multiplikator/-innen aus pädagogischen Einrichtungen und Verwaltung, die sich zu praxisrelevanten Themen diversitätsbewusster Jugend- und Elternarbeit weiterbilden möchten.

1. Warum Projektförderungen nicht alles sind und der Zugang zu Netzwerken zählt

Rückwirkend betrachtet waren an der Entstehung und Skalierung der vielfältigen Angebote maßgeblich Förderpartnerschaften mit Stiftungen ausschlaggebend. Allein mit öffentlichen Förderungen wäre innovative Weiterentwicklung nicht möglich gewesen.

Coach e.V. konnte durch die Unterstützung verschiedener Stiftungen in den vergangenen Jahren Bedarfe un-

erer Zielgruppen in Projekten begegnen und dadurch die erforderlichen belastbaren Ergebnisse für anschließende strukturelle Förderung durch die öffentliche Hand erzielen. So hatten wir schon zum Start unserer Arbeit das Glück, auf zwei Stiftungen zu treffen, die den innovativen konzeptionellen Ansatz verstanden und mitgetragen haben.

Durch diese Kooperation wurden wir seitens einer weiteren Stiftung neben unserer pädagogischen Kernarbeit einige Jahre lang insbesondere in der Organisationsentwicklung und Professionalisierung der Vereinsentwicklung unterstützt, sodass wir uns in den Bereichen Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit weiterentwickeln konnten. Was dabei noch ganz besonders war: Trotz und mit ihrer transparent kommunizierten Exit-Strategie hat diese Stiftung auch dafür gesorgt, dass wir mit ihrer Hilfe neue Stiftungen kennenlernen und somit neue nachhaltige Förderpartnerschaften starten konnten.

Daraus ist die Zusammenarbeit mit einer Stiftung gewachsen, welche für uns bis dato etwas ganz Besonderes ermöglicht. Nach einem intensiven Kennenlernen waren wir aufgefordert, unsere konkreten Bedarfe für eine langfristige Verbesserung der Lebenslagen unserer Zielgruppen zu benennen. Antragslyrik war nicht erwünscht, sondern eine transparente Bedarfsermittlung. Dies führte dazu, dass wir einige Personalstellen finanzieren konnten, die zu diesem Moment sonst über keine anderen Fördermöglichkeiten zu finanzieren waren und auch die Organisationsentwicklung konnten wir dadurch ausbauen.

Durch die Schärfung unseres Profils und Beratung der mit uns kooperierenden Stiftungen wurden wir in die Förderung einer bundesweiten Förderinitiative aufgenommen und konnten unser Konzept an weitere Standorte skalieren und neue Angebote etablieren.

2. Die Notwendigkeit partizipativer Prozesse für eine solidarische und inklusive Gesellschaft

Ob Bildungs- und Chancengerechtigkeit, Demokratieförderung, Inklusion oder auch andere Krisen und gesellschaftliche Bedarfe – hier gibt es immer Förderbedarf und Stiftungen sind wichtige Partnerinnen, die nun auch insbesondere aufgrund der Coronakrise viele Lücken schließen müssen, die durch die öffentliche Hand allein nicht geschlossen werden können.

Dabei ist u. E. unter Förderung mehr als das Zurverfügungstellen von Projektgeldern zu verstehen. Denn nachhaltig wirksamer ist es, wenn auch Netzwerke und Zugänge zu weiteren Ressourcen ermöglicht werden.

Wie können in diesem Zusammenhang Organisationen an Entscheidungsprozessen im Kontext von Förderpartnerschaften tatsächlich mitwirken, wenn Partizipationsmöglichkeiten (noch) nicht oder zu wenig in den Förderrichtlinien und Förderpraxen berücksichtigt werden oder entsprechende Vorgaben und Förderzwecke eher statisch formuliert sind und damit flexible und bedarfsorientierte Förderungen unmöglich machen? Die Corona-Pandemie und die Reaktionen vieler Stiftungen haben verdeutlicht, dass doch mehr Flexibilität möglich sein kann.

Natürlich kann ernst gemeinte Partizipation zu Aushandlungsprozessen führen, die Kontroversen und Konflikte beinhalten. Trotzdem sollte im Rahmen von Fördermaßnahmen berücksichtigt werden, individuelle und kollektive Partizipationsprozesse anzuregen, um eine solidarischere und inklusivere Gesellschaft zu gestalten.

Stiftungen können dabei Empowerment und Powersharing im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe verstehen und eigene Privilegien, Ressourcen sowie Machtzugänge teilen, ohne eine paternalistische Perspektive einzunehmen.

3. Fragen und Anregungen für eine kritische Selbstreflexion der eigenen Förderpraxis

Folgende Fragen und Anregungen können dazu dienen, die eigene Förderpraxis mit Blick auf Partizipation, Empowerment und Powersharing zu reflektieren:

- Wie können Stiftungen aktiv zur (Selbst-)Stärkung von diskriminierten Personengruppen und ihren Organisationen beitragen?
- Wie können Stiftungen konkret Privilegien, Wissen, Räume, Netzwerke, Finanzen, Materialien teilen?
- Wie können Stiftungen dahingehend wirken, dass gesellschaftlich-politische und diskursive Strukturen, die Diskriminierung und Machtdifferenz (re-) produzieren, aufgedeckt und diskriminierende Wirkmechanismen mit dem Ziel der Überwindung aktiv problematisiert werden?
- Lernen Sie Organisationen aus einer diversitätsorientierten Perspektive kennen. Lernen Sie die Menschen hinter der Organisation kennen und lassen Sie sich die Ziele und Perspektiven erklären.
- Berücksichtigen Sie dabei, dass langjährige Angebote, die wichtig und wirksam sind, enden, nur weil Stiftungen immer wieder nur innovative, neue und medienwirksame Projekte fördern wollen, obwohl die alten, bewährten Projekte weiterfinanziert werden könnten/müssten.
- Was können Sie der förderungswürdigen Organisation nach ihrer Förderpartnerschaft nachhaltig bieten, sodass diese ihre Ressourcen effektiv für die wichtige Arbeit einsetzen kann? Können Sie z. B. Kontakte zu anderen Stiftungen für eine potenziellen Förderpartnerschaft vermitteln? Können Sie Fundraisingmaßnahmen finanzieren?

- „Dialog auf Augenhöhe“ ist schneller gesagt als umgesetzt. Im Türkischen heißt es, „Parayı veren, düdüğü çalar.“, was soviel bedeutet wie, „Wer die Musik bezahlt, bestimmt, was gespielt wird.“ Wenn Sie Augenhöhe ernst meinen, lernen Sie, die Musik zu hören, die gespielt wird, auch wenn es zunächst fremd klingt oder auch nicht ihrem Geschmack entspricht. Es könnte Ihnen doch gefallen.
- Melden Sie sich gerne bei uns. Wir berichten von unserer Arbeit und sind auch für Förderpartnerschaften und diverse Musikrichtungen offen.

Wenn es Stiftungen und Spender/-innen gelingt, auch Organisationen zu unterstützen, die nicht selbstverständlich Zugänge zu den notwendigen Ressourcen und Regelstrukturen erhalten, ist im Sinne der Partizipation, des Empowerments sowie des Powersharings ein gesellschaftlicher Impact zu erzielen, der von etablierten Organisationen manchmal nicht in dieser Form möglich ist, da z. B. Migrantenselbstorganisationen oft auch mit Zielgruppen arbeiten, die von anderen etablierten Organisationen der Mehrheitsgesellschaft aus verschiedenen Gründen nicht erreicht werden. So kann neben Partizipation auch eine Inklusion nachhaltig ermöglicht sowie diversitätsorientierte Anerkennung und diskriminierungssensible Gleichberechtigung gefördert werden.

4. Kurz & knapp

Die Entwicklung des Coach e.V. von einer gemeinnützigen Initiative und Migrant*innenselbstorganisation mit einigen Ehrenamtlichen hin zu einem anerkannten Träger der Jugendhilfe, einem städtisch geförderten Interkulturellen Zentrum sowie einem außerschulischen Bildungs- und Begegnungsort zeigt auf, wie wichtig es ist, dass Förderungen von Stiftungen über reine Projektgelder hinausgehen. Insbesondere der Zugang zu Netzwerken und die Förderung von Organisationsentwicklung sind hierbei maßgeblich, weil sie es Initiativen ermöglicht, sich zu professionalisieren und nachhaltige Strukturen aufzubauen. Darüber hinaus kommt Stiftungen eine wichtige Rolle bei der Gestaltung solidarischer und inklusiver Gesellschaften zu, indem ihre Fördermaßnahmen individuelle und kollektive Partizipationsprozesse umschließen.

Zum Thema

Can, Halil: Handreichung Habe Mut zu handeln und dich (kritisch) deiner Macht zu bedienen! Veränderung durch (Selbst-)Hilfe, Partizipation und Empowersharing, GesBIT – Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH, 2019, online abrufbar unter www.gesbit.de/fileadmin/user_upload/demokratie/QMP/QMP_Handreichung_Selbsthilfe_Partizipation_Empowerment_Can_final.pdf

Can, Halil: Empowerment aus der People of Color-Perspektive. Reflexionen und Empfehlungen für die Durchführung von Empowerment-Workshops gegen Rassismus, Landesstelle für Gleichstellung – gegen Diskriminierung, 2013, online abrufbar unter www.eccar.info/sites/default/files/document/empowerment_webbroschuere_barrierefrei.pdf

Jagus, Birgit / **Chehata**, Yasmine: Empowerment und Powersharing. Ankerpunkte – Positionierungen – Arenen, 2020, online abrufbar unter www.beltz.de/fachmedien/sozialpaedagogik_soziale_arbeit/buecher/produkt_produktdetails/42940-empowerment_und_powersharing.html

BISHER ERSCHIENEN IN DEN ROTEN SEITEN VON S&S (AUSZUG)

- 1|2013 **Ralf Klafsmann/Gabriele Ritter:** Das „Gesetz zur Stärkung des Ehrenamts“ und seine Auswirkungen für steuerbegünstigte Stiftungen
- 2|2013 **Felix Streiter:** Die Gestaltung von Förderrichtlinien: Ein Leitfaden für die Stiftungspraxis
- 3|2013 **Barbara Meyn:** Stiftung und Vermögensverzehr. Zivil- und spendenrechtliche Auswirkungen des Ehrenamtsstärkungsgesetzes für Verbrauchsstiftung & Co.
- 4|2013 **Jens Rehländer:** Wie Stiftungen vom Web 2.0 profitieren. Eine Anleitung zum Verständnis und Nutzen sozialer Netzwerke
- 5|2013 **Gert Klöttschen/Jochen Johannes Muth/Katharina Krumpen/Volkmar Heun:** Stiftung und Umsatzsteuer (Teil I). Allgemeines zur Umsatzsteuerung gemeinnütziger Stiftungen
- 6|2013 **Sabine Ehlers/Ralf Schmidt/Sabine Korfmann/Iris Melzer/Martin Klöck/Heribert Brixius:** Sponsoring – Steuerrecht aktuell
- 1|2014 **Rainer Hüttemann/Peter Rawert:** Die notleidende Stiftung
- 2|2014 **Gert Klöttschen/Jochen Johannes Muth/Katharina Krumpen/Volkmar Heun:** Stiftung und Umsatzsteuer (Teil II). Gestaltungsoptionen zum Vorsteuerabzug
- 3|2014 **Gabriele Ritter:** Compliance im Nonprofit-Bereich. Hilfreiche Unterstützung oder Modeerscheinung?
- 4|2014 **Bernadette Hellmann/Stefan Nährlich:** Bürgerstiftungen in Deutschland. Entwicklung, Funktionen, Perspektiven
- 5|2014 **Matthias Nagel (Hrsg.):** Erbbaurechte. Eine alternative Vermögensanlage für Stiftungen
- 6|2014 **Susanne Kutz/Annika Noffke (Hrsg.):** Geschichten erzählen. Wie Stiftungen mit Storytelling arbeiten (können)
- 1|2015 **Christoph Regierer/Oliver Haupt/Moritz J. Mühlhng:** Crowdfunding und Crowdinvesting. Rechtliche und tatsächliche Entwicklungen
- 2|2015 **Gabriele Ritter/Katharina Marx:** Europa und Nonprofits. (K)eine beherrschbare Rechtsmaterie?
- 3|2015 **Jürgen Schlichting:** Stiftungsgründung aus unternehmerischer Perspektive. Ein Stiftungskonzept zur Sicherung von Nachhaltigkeit und Flexibilität
- 4|2015 **Jutta Schröten/Stefan Nährlich:** Service Learning. Mit bürgerschaftlichem Engagement Bildungs- und Lernziele erreichen
- 5|2015 **Martin Schunk:** Das Unmittelbarkeitsgebot nach § 57 AO. Stand, Reform, Tellerrand
- 6|2015 **Volkmar Heun/Katharina Krumpen/Jasmin Neumann/Andreas Stamm:** Alternativen der Unternehmensnachfolge – Stiftungen?
- 1|2016 **Norbert Winkeljohann/Ulrich Störk / Berthold Theuffel-Werhahn:** Fünf Jahre Niedrigzinsphase und kein Ende in Sicht? Die Ergebnisse der PwC-Stiftungsstudie 2016 (Teil 1)
- 2|2016 **Norbert Winkeljohann/Ulrich Störk / Berthold Theuffel-Werhahn:** Fünf Jahre Niedrigzinsphase und kein Ende in Sicht? Die Ergebnisse der PwC-Stiftungsstudie 2016 (Teil 2)
- 3|2016 **Volker Then/Konstant Kehl:** Investieren mit sozialer Wirkung. Social Impact Investing
- 4|2016 **Andreas Schiemenz/Angela Krzykowski:** Die Großspendenakquise. Chancen, Herausforderungen und Möglichkeiten
- 5|2016 **Thomas Schmallyowsky:** Sind Stiftungsvorstände abhängig beschäftigt?
- 6|2016 **Thomas Zellweger/Melanie Richards/Peter Englisch/Bernhard Lorentz:** Philanthropie im Familienunternehmen

- 1|2017 **Oliver Scheytt/Lisa Höhne/Svenja Reiner/Annika Sandtner/Sabrina Huber/Marie Meininger/Katharina Reitz/Christian Jansen/Dirk Schütz:** Wie finden Stiftungen qualifiziertes Personal? 10 Schritte zur wirkungsvollen Personalgewinnung von Kulturstiftungen
- 2|2017 **Alexander Etterer/Martin Wambach:** Werkzeuge für mehr Orientierung und Sicherheit bei der Kapitalanlage von Stiftungen/Anlagerichtlinie, Vermögensausschreibung, Vermögensreporting, Vermögenscontrolling und Transparenzbericht
- 3|2017 **Matthias Nagel (Hrsg.):** Erbbaurecht, Neue Perspektiven auf einen Klassiker
- 4|2017 **Hans Christian Blum/Dirk Schauer/Tobias Somary/Louise Lutz Sciamanna/Sibylle Novak/Paul Rizzi/Veit Frommelt/Roger Quaderer:** Stiftungsrechtlicher Standortvergleich D – CH – AT – FL
- 5|2017 **Lutz Förster:** Die Stiftung von Todes wegen. Ein Praxisleitfaden
- 6|2017 **Stiftungen und Fundraising:** Wie Stiftungen sinnstiftenden Menschen ein Mitwirkungsfeld eröffnen (können)
- 1|2018 **Holger Krimmer:** Stiftungen als Akteure und Gestalter von Zivilgesellschaft
- 2|2018 **Andreas Schiemenz/Dennis Fröhlen/Jörg Schepers:** Kapitalkampagne. Der Turbo im Fundraising Große Geber in kurzer Zeit bewegen
- 3|2018 **Martin Block:** Sustainable Development Goals. Grundlage und Auftrag für Stiftungen
- 4|2018 **Hans Fleisch:** Unternehmensverbundene Stiftungen. Bedeutung und Gestaltungsmöglichkeiten
- 5|2018 **Daniel Emmrich:** Entwicklungshilfe 2.0. Die neue Rolle von NGOs
- 6|2018 **Stefanie Rathje:** Gemeinschaft stiften – Aber wie? Wie Multikollektivität Stiftungen helfen kann, das Richtige zu tun
- 1|2019 **Michael Grisko:** Preise, Ehrungen und Auszeichnungen im Alltag von Stiftungen. Überlegungen zur Theorie und Praxis eines Förderinstruments
- 2|2019 **Alexander Etterer/Martin Wambach:** Vermögen kontrollieren und überwachen mit dem Transparenzbericht
- 3|2019 **Alexandra Hahn (Red.):** Kulturelle Bildung und Digitalisierung. Der Rat für Kulturelle Bildung e.V.: Gemeinsames Stiftungshandeln im Verbund
- 4|2019 **Reinhard Berndt/Dimitrios Skiadas:** Das Interne Kontrollsystem in der Stiftung. Ausgestaltung und Prüfung
- 5|2019 **Lutz Förster/Dennis Fast:** Das Erbrecht im Leben der Stiftung – jetzt handeln! Was Stiftungen und Stifter zu beachten haben
- 6|2019 **Wolfgang Blumers:** Der Stifterwille und seine Erhaltung. Unternehmens-trägerstiftungen und die Gefahren ihrer besonderen Ausgestaltung
- 1|2020 **Christoph Mecking:** Selbstdarstellung, Reflektion und Information. Zur Literaturproduktion im und für den Nonprofit-Bereich
- 2|2020 **Christoph Mecking:** Die GmbH im Dritten Sektor. Gemeinnützige GmbH, Stiftungs-GmbH, Tochtergesellschaften im Zivil- und Steuerrecht
- 3|2020 **Stefan Haupt/Christoph Mecking/Ulrich G. Wünsch:** Konfliktbewältigung. Mediation in Stiftungen und Nonprofit-Organisationen
- 4|2020 **Bundesverband Deutscher Stiftungen/Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. und Deutsches Stiftungszentrum:** Aus der Krise lernen. So arbeitet die Zivilgesellschaft in Zeiten von Corona
- 5|2020 **Diethard Breitkopf:** Die arbeitsrechtliche Stellung des Personals der Stiftungen
- 6|2020 **Rechtsanwälte der DSZ – Rechtsanwalts-gesellschaft mbH:** Der Referentenentwurf zur Stiftungsrechtsreform. Überblick und Analyse
- 1|2021 **Martin Block:** Die internationale Vernetzung von Stiftungen. Beweggründe, Bedingungen, Beispiele
- 2|2021 **Martin Schunk:** Das Unmittelbarkeitsgebot nach § 57 AO. Interpretation und Neuerungen im Hinblick auf Kooperationen

Impressum

Stiftung&Sponsoring
Das Magazin für Nonprofit-Management
und -Marketing

Ausgabe 03.21 – Juni 2021
Jahrgang: 24. (2021)

Erscheinungsweise: 6-mal jährlich
www.susdigital.de

Herausgeber:
DSZ – Deutsches Stiftungszentrum GmbH,
Erich Steinsdörfer
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking &
Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking

Redaktion:
Dr. Hans-Jürgen Hillmer
(Verantwortlicher Redakteur)

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-590
Fax (030) 25 00 85-92590
E-Mail: redaktion@stiftung-sponsoring.de

Redaktionsbeirat:

Prof. Dr. Roland Kaehlbrandt, Stiftung Polytechnische Gesellschaft Frankfurt am Main; Ulrich Müller, Joachim Herz Stiftung (Hamburg); Prof. Dr. Ulrike Posch, Fachhochschule des Mittelstands (FHM) (Bamberg); Dr. K. Jan Schiffer, Schiffer & Partner (Bonn); Harald Spiegel, SPIEGEL Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer Steuerberater Partnerschaft mbB (München); Dr. Volker Then, CSI – Centrum für Soziale Investitionen der Universität Heidelberg; Linda Zurkinder-Erismann, Stiftungszentrum.ch (Bern)

Verlag:
Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-0, Fax - 305
ESV@ESVmedien.de, www.ESV.info

Vertrieb:
Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Postfach 30 42 40, 10724 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-227, Fax - 275
Abo-Vertrieb@ESVmedien.de

Konto: Berliner Bank AG, IBAN DE31 1007 0848
0512 2031 01, BIC (SWIFT) DEUTDEDB110

Bezugsbedingungen:

Jahresabonnement Print: € (D) 119,40
Kombi-Jahresabonnement Print
und eJournal: € (D) 141,24
Jahresabonnement eJournal: € (D) 107,88
Sonderpreise für Mitglieder des DFRV unter
<http://ESV.info/SuS-Preise>.
Alle Preise jeweils einschließlich Umsatzsteuer;
Printausgabe zzgl. Versandkosten.

Die Bezugsgebühr wird jährlich im Voraus
erhoben. Abbestellungen sind mit einer Frist
von 2 Monaten zum 1.1. eines jeden Jahres
möglich.

Anzeigen:

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Str. 30 G, 10785 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-626, Fax - 630
E-Mail: Anzeigen@ESVmedien.de

Anzeigenleitung:

Farsad Chireugin
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 7 vom 1. Januar
2021, die unter <https://www.esv.info/z/SuS/zeitschriften.html> bereitsteht oder auf Wunsch zuge-
sandt wird.

Die Autorinnen und Autoren



Michael Alberg-Seberich ist Mitgründer und Geschäftsführer von Wider Sense, einem Beratungshaus für gesellschaftlichen Wandel, das Stiftungen, Unternehmen und öffentliche Hand strategisch berät und konzeptionell begleitet (widersense.org).

alberg-seberich@widersense.org, widersense.org



Dr. Rolf Alter ist ehemaliger Direktor für Public Governance der OECD und Senior Fellow der Hertie School of Governance sowie Senior Research Associate der Maecenata Stiftung.
www.maecenata.eu



© Peter van Heese

Ise Bosch ist Spendenaktivistin, Autorin, Gründerin und Geschäftsführerin der Dreilinden gGmbH, die international die Rechte von LGBTQIA* Menschen stärkt. Neben dem Buch „Geben mit Vertrauen“ erschien im März 2021 die Neuauflage ihres Leitfadens

„Besser spenden!“ im Verlag Herder.

www.besser-spenden.de



Dr. Sönke Burmeister ist Geschäftsführer der Niedersächsischen Lotto-Sport-Stiftung seit ihrer Gründung durch die Landesregierung 2009. Er studierte Kunstgeschichte, Archäologie, Bibliothekswissenschaft, Betriebswirtschaft in Berlin, London und Kopenhagen.

Er ist mehrfach zertifizierter Stiftungsmanager und Stiftungsberater sowie Gremienvertreter in verschiedenen Stiftungen und Organisationen, wie etwa dem Bundesverband Deutscher Stiftungen. Sönke Burmeister ist Herausgeber des Kompendiums „Stiftungen und Sport in Deutschland. Ein Wegweiser“.

soenke.burmeister@lotto-sport-stiftung.de,

www.lotto-sport-stiftung.de



Interviewpartnerinnen Chrissy Cattle und Ciorsdan Brown von Grant Givers' Movement:

Chrissy Cattle ist Interim-Stiftungsmanagerin bei der Old Dart Foundation (London) und

ein organisierendes Mitglied des GGM. **Ciorsdan Brown** ist Leiterin der Abteilung Charitable Partnerships & Strategy bei The Goldsmiths' Company Charity (London) und Gründungsmitglied und Organisatorin des GGM.

www.grantgiversmovement.org



Christian Gollmer hat als Sozialarbeiter und Kaufmann den Verein seit der Gründung in verschiedenen Aufgabenfelder (mit)aufgebaut, insbesondere die Arbeitsfelder Berufsorientierung, geschlechtssensible Arbeit mit Jungen im schulischen und außerschulischen

Kontext und die diversitätsorientierte Eltern- und Väterarbeit. Seit einigen Jahren leitet er die Coach Akademie mit den Schwerpunkten Projektmanagement, diversitätsorientierte Elternarbeit und politische Bildung.

www.coach-koeln.de



Anna Häßlin leitet den Programmbereich Migration & Integration bei der Schöpflin Stiftung. Vor ihrer Zeit bei der Schöpflin Stiftung war sie Geschäftsführerin einer NGO, die Lebensperspektiven mit und für junge Geflüchtete mit unsicherem Aufenthalts-

status entwickelt sowie eines gemeinnützigen Vereins, der internationale Jugendbegegnungen in Europa organisiert. Sie hat ein Diplom in Betriebswirtschaft.

anna.haesslin@schoepflin-stiftung.de,

www.schoepflin-stiftung.de/

Manuskripte:

Hinweise für die Abfassung von Beiträgen sowie das Word-Template stehen Ihnen zur Verfügung unter: www.stiftung-sponsoring.de/top/ueberuns/autorenhinweise.html. Das Manuskript erbitten wir per E-Mail bevorzugt in Word, sonst zusätzlich im RTF-Format. Zur Veröffentlichung angebotene Beiträge müssen frei sein von Rechten Dritter.

Sollten sie auch an anderer Stelle zur Veröffentlichung oder gewerblichen Nutzung angeboten worden sein, muss dies angegeben werden. Mit der Annahme zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht und das Recht zur Herstellung von Sonderdrucken für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Das Verlagsrecht umfasst auch die Rechte, den Beitrag in fremde Sprachen zu übersetzen, Übersetzungen zu vervielfältigen und zu verbreiten sowie die Befugnis, den Beitrag bzw. Übersetzungen davon in Datenbanken einzuspeichern und auf elektronischem Wege zu verbreiten (online und/oder offline), das Recht zur weiteren Vervielfältigung und Verbreitung zu gewerblichen Zwecken im Wege eines fotomechanischen oder eines anderen Verfahrens sowie das Recht zur

Lizenzvergabe. Dem Autor verbleibt das Recht, nach Ablauf eines Jahres eine einfache Abdruckgenehmigung zu erteilen; sich ggf. hieraus ergebende Honorare stehen dem Autor zu.

Die zur Veröffentlichung angebotenen Fachaufsätze werden von der Redaktion begutachtet und gegebenenfalls von einem weiteren Gutachter geprüft. Sie müssen vom verantwortlichen Redakteur zur Veröffentlichung angenommen werden. Bei Leserbriefen sowie bei angeforderten oder auch bei unaufgefordert eingereichten Manuskripten behält sich die Redaktion das Recht der Kürzung und Modifikation der Manuskripte ohne Rücksprache mit dem Autor vor.

Leserbriefe senden Sie bitte direkt an die Redaktion (redaktion@stiftung-sponsoring.de)

Gender-Hinweis: Soweit in dieser Publikation Funktionsbezeichnungen verwendet werden, gelten diese gleichermaßen für alle Geschlechter.

Rechtliche Hinweise:

Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des

Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. – Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift geben ausschließlich die Meinung der Verfasser, Referenten, Rezensenten usw. wieder. – Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in dieser Zeitschrift berechtigt auch ohne Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Markenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Nutzung von Rezensionstexten:

Es gelten die Regeln des Börsenvereins des Deutschen Buchhandels e. V. zur Verwendung von Buchrezensionen. <http://agb.ESV.info/>

Zitierweise: S&S Heft/Jahr, Seite
ISSN: 1438-0617

Satz: tinahoffmann.eu, Berlin
Druck: H. HEENEMANN, Berlin

Rote Seiten



Katja Hintze hat Philosophie, Kommunikationswissenschaften, Publizistik, Diversity und Wirtschaftsethik studiert. Als Vorstandsvorsitzende der Stiftung Bildung arbeitet sie aktiv daran, dem zivilgesellschaftlichen

Bildungsengagement bundesweit eine Stimme zu geben und setzt sich für Partizipation und Vielfalt in der Bildung ein.

katja.hintze@stiftungbildung.org,
www.stiftungbildung.org

Lisa Paetz hat Wirtschaftspädagogik, Spanisch und Wirtschaftswissenschaften studiert. Als Programmleitung setzt sie sich aktiv dafür ein, Engagierten in der Projektumsetzung möglichst viel Umsetzungsspielraum und Mitsprache auch und gerade an den Rahmenbedingungen der Förderung zu ermöglichen.

lisa.paetz@stiftungbildung.org, www.stiftungbildung.org



Renée Paula Horster gehört zu den Initiatorinnen von Resource Transformation – Radikal Teilen. Sie möchte ihre Klassenprivilegien nutzen, um soziale Bewegungen, die für sozial-ökologische Gerechtigkeit kämpfen, solidarisch zu unterstützen.

hello@resourcetransformation.org



Interviewpartner **Dr. Karl-Heinz Imhäuser** ist Vorstand der Carl Richard Montag Förderstiftung und der Montag Stiftung Denkwerkstatt. Zuvor prägte er zwölf Jahre als Vorstand die Entwicklung der Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft.



Anne Marie Jacob ist Associate Consultant bei Wider Sense und begleitet als Teil des Back-Offices von #VertrauenMachtWirkung Debatten und Diskussionen rund um die Stiftung der Zukunft.

jacob@widersense.org, widersense.org



Janina Lehmann ist Mitglied im Jugendrat und Aktionärin bei der Kreuzberger Kinderstiftung gAG und arbeitet als Werkstudentin bei Humanity in Action e. V.

www.kreuzberger-kinderstiftung.de



Ahmet Sinoplu (Sozialarbeiter, Trainer und Berater für diskriminierungssensible und diversitätsorientierte Bildungsarbeit) ist Geschäftsführer von Coach e. V. – Kölner Initiative für Bildung und Integration junger Migrant/-innen. Zuvor war er u. a. als Projekt-

manager der Deutsch-Türkischen Jugendbrücke gGmbH (eine Initiative der Stiftung Mercator) maßgeblich an der Entwicklung der Förderrichtlinien und des Förderprogramms beteiligt und davor auch als externer Projektbeauftragter für die Robert Bosch Stiftung GmbH tätig.

sinoplu@coach-koeln.de, www.coach-koeln.de



Timo Unger ist Master of Public Policy Student an der Hertie School of Governance und Forschungsassistent der Maecenata Stiftung.

www.maecenata.eu



Interviewpartnerin **Çiğdem Uzunoglu** leitet die Stiftung Digitale Spielkultur seit Februar 2018 und ist zertifizierte Master Business und systemische Coachin. Zuletzt war sie Geschäftsführerin von „Die gelbe Villa“, der Stiftung Jovita. Davor war sie in Leitungs-

positionen als Mitglied der Geschäftsleitung bei der Walter Blüchert Stiftung sowie als Bereichsleiterin bei der Stiftung der Deutschen Wirtschaft aktiv.

www.stiftung-digitale-spielkultur.de



Dorothee Vogt leitet den Programmbereich Wirtschaft & Demokratie bei der Schöpflin Stiftung. Zuvor war sie u. a. Gründerin einer politischen Initiative für Innovation in der Parteienlandschaft und Investment Managerin bei einem auf Sozialunter-

nehmen spezialisierten Risikokapitalfonds. Sie hat Kulturwissenschaften studiert.

dorothee.vogt@schoepflin-stiftung.de,

www.schoepflin-stiftung.de/