

## VENTURE PHILANTHROPY

# Ein Unbehagen bleibt


**VON HARALD CHRISTA**

Prof. Dr. Harald Christa ist Hochschullehrer für Sozialmanagement an der Evangelischen Hochschule Dresden sowie Berater und Gesellschafter der xit GmbH forschen.planen.beraten. in Nürnberg, Dresden und Berlin. harald.christa@ehs-dresden.de

**Die insbesondere aus den USA kommende »Venture Philanthropie« setzt bei der Finanzierung sozialer Dienste auf privates Kapital, etwa in Form von Darlehen und Eigenkapital sozial eingestellter Finanziers. Eine neue Studie untersucht, ob dieser Ansatz im deutschen Sozialsystem etabliert werden kann.**

Venture-Philanthropy-Gesellschaften haben sich dem Gedanken verschrieben, vielversprechende soziale Ideen und Projekte zu fördern. Venture Philanthropy konzentriert sich auf den nachhaltigen Aufbau der geförderten Organisation. Neben der Vergabe von Finanzmitteln enthalten Zuwendungsempfänger auch Betreuung und werden gegebenenfalls einer laufenden Kontrolle unterzogen. Dies grenzt sie gegenüber traditioneller Stiftungstätigkeit ab.

Venture-Philanthropy-Gesellschaften sind mehrheitlich in den USA beheimatet, es gibt jedoch auch in Europa schon entsprechende Aktivitäten. Ein Zuwachs ist seit einigen Jahren zu verzeichnen. Daniel Welberts hat es sich zur Aufgabe gemacht, ein theoretisches Licht auf diese neue Form sozialen Engagements zu werfen. Er untersucht zudem eine Reihe von realisierten Projekten auf die Frage hin, ob mit der Betreuung und Kontrolle einer solcherart unterstützten sozialen Initiative positive Effekte verbunden sein können.

werden. Es werden dabei sowohl operative als auch strategische Perspektiven eingenommen. Venture Philanthropy verfolgt offenbar die Strategie, den sozialen Investmenterfolg zu sichern und besser zu gewährleisten als das herkömmliche Förder- und Stiftungswesen.

Die Ergebnisse korrespondieren mit dem der Untersuchung zugrunde liegenden Ansatz der Principal-Agent-Theorie. Sie bezieht sich vor allem auf die Problematiken nutzenmaximierenden Verhaltens in Beziehungen mit einem hohen Informationsgefälle. Es ist davon auszugehen, dass der von dieser Theorie unterstellte Hang zu opportunistischem Verhalten im bisherigen Zuwendungswesen durch eine mehr oder weniger enge Betreuung – oder Kontrolle – der geförderten Organisation reduziert werden kann. Anscheinend erhöht eine solche Strategie die Wahrscheinlichkeit, dass die Mittel effizienter der faktischen Umsetzung von Projektideen gewidmet werden und die Wirksamkeit stärker im Fokus bleibt.

## Ergebnisse der Studie

Die Studie von Daniel Welberts zeigt, dass sich durchaus ein Mehrwert infolge einer Betreuung und Kontrolle der Geförderten erkennen lässt. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass sich die Schwerpunkte der Begleitung tatsächlich auf den mittel- und langfristig eigenständigen Bestand konzentrieren. Die Rolle und das Verhalten der Förderer kann mit »Manager« und »Mentor« umschrieben

## Venture Philanthropy und Freie Wohlfahrtspflege

Vor diesem Hintergrund stellen wir uns zunächst die Frage, welche Bedeutung der Venture-Philanthropy-Ansatz in einem Land wie Deutschland erlangen kann, welches im Bereich der sozialen Dienstleistungen nach wie vor von der Freien Wohlfahrtspflege dominiert ist. Nach dem Zweiten Weltkrieg und mit einem wachsenden Engagement des So-

zialstaats im Bereich der sozialen Dienstleistungen fand die Expansion Freier Träger mit allen bekannten Implikationen (Professionalisierung, Bürokratisierung, Dienstleistungsorientierung) statt.

Mit diesem Trend sind Freie Träger einerseits weitgehend im Gefüge der sozialen Dienste etabliert worden, allerdings mit dem Preis einer erheblichen Hinwendung zu und Abhängigkeit von staatlicher Finanzierung und staatlicher Vorgabe bezüglich Inhalt, Umfang und Ziel der Leistungserbringung. Investitionspotenziale und Mut zur Innovation sind aufgrund begrenzter Eigenmittel mancherorts stark limitiert. Insoweit sollten Angebote von Venture-Philanthropy-Gesellschaften auch für den einen oder anderen Träger der Freien Wohlfahrtspflege vom Prinzip her nicht gänzlich uninteressant sein.

Die Integrität der Freien Trägerschaft zugunsten einer Finanzspritze aus solchen Quellen hintanzustellen, dürfte ihnen aber schwer fallen. Im Hinblick auf eine solche Finanzierung muss davon ausgegangen werden, dass die Träger weitere Einschnitte in ihre Eigenständigkeit bei der Ausgestaltung interner Strukturen und organisationaler Entwicklungen kaum mehr akzeptieren werden.

## Ein Markt für Venture Philanthropy

Die beschriebene Skepsis im Hinblick auf Wirksamkeit von Venture-Philanthropy-Förderungen in Deutschland muss aber nicht für das gesamte Feld der Wohlfahrtspflege gelten. Gerade in den vergangenen Jahren ist eine Reihe von privaten und hoch dynamischen Initiativen entstanden, die sich einer Arbeit jenseits staatlicher Normsetzung und Finanzierung verschrieben haben und die zum Teil bewusst jenseits der angestammten Struktur bisheriger Wohlfahrtspflege (einschließlich weltanschaulicher oder religiöser Selbstverständnisse sowie spezifischer sozial-kultureller Bindungen) operieren.

Hier sehen wir einen guten Ansatzpunkt für Venture Philanthropy, da in solchen Initiativen die Ressentiments gegenüber vermeintlich identitätsbedrohenden Interventionen durch Mittelgeber tendenziell geringer sind. Insbesondere wenn der Zuwendungsgeber in der Lage ist, geeignete – im Sinne von tatsächlich innovativen und bedarfsorientierten –

Ansätzen in der Sozialen Arbeit zu identifizieren, und wenn diese Stiftung der Initiative »sorgsam« auf eigene Beine hilft, also das Streben nach Nachhaltigkeit mit der Akzeptanz von Individualität und Flexibilität der geförderten Organisation verbinden kann, dürfte Venture Philanthropy ein Potenzial als qualitativ gehaltvolles Additiv zu bisherigen Strategien der Finanzierung von Wohlfahrtspflege und der Förderung sozialer Infrastruktur angesehen werden können.

In der Untersuchung der in Rede stehenden Publikation wurde die Finanzierung der Projekte zu 80 Prozent über Spenden realisiert. Möglich und realisiert sind aber auch zinslose Darlehen und Kapitaleinlagen, so dass unter Umständen ein Refinanzierungsdruck entstehen kann. Die veränderten Rahmenbedingungen lassen in der Sozialen Arbeit und in angrenzenden Handlungsfeldern mittlerweile auch Gewinnorientierung zu, Markteintrittsbarrieren sind sukzessive gefallen. Die Zahl an Selbständigen ist gestiegen, die Risikobereitschaft gerade jüngerer Professioneller scheint weiter zuzunehmen. Gewinn- und refinanzierungsorientierte Venture-Philanthropy-(Capital)-Gesellschaften fänden hierzulande zumindest im Prinzip und zumindest in einigen Teilbranchen des Sozialwesens ein geeignetes Betätigungsfeld vor.

## Offene Fragen und Resümee

Würde sich Venture Philanthropy auf die »selbstlose« Förderung innovativer Konzepte im sozialen Bereich beschränken und vielversprechende Initiativen mit einem fundierten Blick auf Bedarf und Problemlösungspotenzial jenseits ausgetretener Pfade personenbezogener sozialer Leistungserbringung zur Blüte verhelfen, wäre dieser Ansatz ohne Zweifel eine spannende Ergänzung zum bisherigen Förderwesen der Stiftungen wie zu den traditionellen Arrangements der Finanzierung und Leistungserbringung in der Sozialen Arbeit.

Es bleiben indes Unsicherheiten in Bezug und Zweifel an bisherigen Konzepten. Ein wichtiger Punkt ist die Bestimmung von Erfolg: Bei Venture-Philanthropy-Finanzierungen soll der »sozialen Rendite« ein hoher Wert beigemessen werden. Doch auf welche Parameter konzentriert sich der Förderer? Wie bemisst er diese »Wertschöpfung«? Und ist der Venture-Philanthropy-Förderer gar noch in Ana-

logie zur gewinnorientierten Perspektive von Venture-Capital-Gesellschaften ausgerichtet, dann könnte der Gedanke der Bedarfsorientierung und der Innovation kaum gegen den der schnellen Marktfähigkeit eines Angebots konkurrieren. Im Portfolio einer solchen Venture-Philanthropy-Organisation würden vermeintlich nur lukrative Geschäftsmodelle mit einem hohen Wiederverkaufswert landen können.

Der Venture-Philanthropy-Ansatz hat zweifellos Potenziale, doch birgt er auch sozialpolitische Risiken in sich. Ein Unbehagen bleibt. ■

### Die Studie: Finanzierung sozialer Organisationen durch Venture-Philanthropy-Gesellschaften



Traditionelle Stiftungen stehen in der Kritik, ihre Förderpraxis nicht ausreichend an den Bedürfnissen und der Leistung der von ihnen geförderten Organisationen auszurichten. Venture Philanthropy versucht, den traditionellen Ansatz durch Methoden von Venture-Capital-Gesellschaften zu verbessern. Dabei ist ein zentrales Merkmal die enge Betreuung der geförderten Organisation. Daniel Welberts identifiziert auf Basis einer Umfrage unter knapp 50 europäischen und nordamerikanischen Venture-Philanthropy-Gesellschaften vorherrschende Betreuungsmuster und beschreibt, unter welchen Umständen diese zur Anwendung kommen. Zudem stellt der Autor dar, wie sich die Betreuung auf den Erfolg einer Finanzierung auswirkt und welche Formen das größte Erfolgsversprechen besitzen. Der Autor übernimmt als Unternehmensberater die Aufgaben des Projektmanagements in unterschiedlichen Industrien mit besonderem Fokus auf strategische Fragestellungen.

Daniel Welberts: Finanzierung sozialer Organisationen durch Venture Philanthropy-Gesellschaften. Einfluss- und Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit. Springer Gabler, Wiesbaden 2013. 243 Seiten. 49,99 Euro. ISBN 978-3-658-03099-5.