

## STIFTUNGEN

# Zeit, Aufmerksamkeit und Respekt erforderlich



## VON TORSTEN SCHMOTZ

Torsten Schmotz arbeitet in verschiedenen Führungspositionen in gewerblichen und sozialen Unternehmen. Als Trainer und Dozent vermittelt er jetzt sein Praxiswissen in Seminaren und Workshops. Er ist Lehrbeauftragter u. a. an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und am Management Center Innsbruck. [www.blog-foerdermittel.de](http://www.blog-foerdermittel.de)

**Viele Stiftungen sind zur Erfüllung ihres Stiftungszwecks auf Organisationen der Sozialwirtschaft als »Dienstleister« angewiesen. Die Zusammenarbeit zwischen Fördermittelgeber und Fördermittelnehmer unterliegt jedoch besonderen Bedingungen.**

In Deutschland gibt es inzwischen über 22.000 Stiftungen bürgerlichen Rechts die jährlich mehrere Milliarden Euro für die Erreichung Ihrer Satzungsziele investieren.

Die meisten davon machen dies durch die Förderung von gemeinnützigen Projekten Dritter. Die Robert-Bosch-Stiftung, als eine der größten Förderstiftungen in Deutschland fördert beispielsweise Pilotprojekte im Bereich »Menschen mit Demenz im Akutkrankenhaus«, »Modellhafte Gesundheitszentren« oder »Qualifizierung in Gesundheitsberufen«.

Aber auch im lokalen oder regionalen Umfeld sind Stiftungen wichtige Geldgeber: Den Bau des Johannes-Hospizes in Regensburg förderte die Bayerische Landesstiftung in Höhe von einer halben Million Euro oder die Werner-Otto-Stiftung finanziert seit mehreren Jahrzehnten ein spezialisiertes Früherkennungs- und Behandlungszentrum der Evangelischen Stiftung Alsterdorf in Millionenhöhe.

Wenn man mit den Verantwortlichen von Sozialunternehmen spricht, denen es gelungen ist regelmäßig und mit größeren Fördersummen von Stiftungen bedacht zu werden sind drei Faktoren für den Erfolg wichtig:

- Stiftungen erwarten eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe.
- Die Stiftungsakquise benötigt ausreichende Ressourcen und eine hohe Professionalität.

- Die Gewinnung von Stiftungen benötigt eine langfristige Perspektive. Auf diese Erfolgsfaktoren möchte ich im Folgenden genauer eingehen.

## Partnerschaft

Förderstiftungen haben eine klare Zielsetzung, welche Aktivitäten, Themen und Zielgruppen sie fördern möchten. Sie möchten nicht auf die Rolle des bloßen Geldgebers reduziert werden, der irgendwie sein Geld loswerden muss. Sie verstehen sich vielmehr als »Ermöglicher«, »Gestalter«, »Erhalter« oder »sozialer Investor«.

Ein Förderprojekt geht also weit über das nüchterne Verhältnis zwischen Zahlungsgeber und Zahlungsempfänger hinaus, wie wir es bei der Vergabe von Krediten durch unsere Hausbank kennen. Voraussetzung für Förderprojekte ist eine vertrauensvolle Partnerschaft zwischen Förderer und Gefördertem (vgl. Kasten »Grundlegendes zur Fördermittelvergabe«).

Eine Förderinstitution hat eine eigene Perspektive auf Ihr Projekt und darauf müssen wir uns bei der gesamten Kommunikation mit einem potenziellen Förderpartner einstellen. Die folgenden Fragen des Förderpartners müssen Sie eindeutig beantworten können:

- Kann ich Ihnen als Projektträger grundsätzlich mein Geld anvertrauen?

- Traue ich Ihnen die Umsetzung des Projekts zu?
- Erfüllt Ihr Projekt den eindeutig definierten Zweck meiner Organisation?
- Passen Sie als Projektträger hinsichtlich der Denk- und Arbeitsweise, der Wertvorstellungen und der Außenwirkung zu mir?

Wenn man mit viel Engagement an seinem Projekt arbeitet, ist der Wechsel in die Perspektive des Förderers nicht immer einfach. Eine besonders große Herausforderung ist es, die entscheidenden Argumente auf den Punkt zu bringen und die Förderinstitution nicht mit zu vielen Informationen zu überfrachten.

## »Der beste Tipp lautet: Die Perspektive des potenziellen Förderers einnehmen«

Daher empfehle ich Ihnen, bei der Projektkonzeption und der Antragstellung einen Kollegen um Hilfe zu bitten, der inhaltlich nicht involviert ist. Er soll bewusst die Position eines potenziellen Geldgebers einnehmen und aus dieser Sicht die von ihnen ausgearbeiteten Informationen bewerten. So können Sie einer Betriebsblindheit vorbeugen.

### Stiftungsmarkt

Nach den Statistiken des Bundesverbands Deutscher Stiftungen verdoppelte sich die Anzahl der Stiftungen bürgerlichen Rechts in Deutschland innerhalb der letzten zehn Jahre. Dazu kommen mehrere tausend Stiftungen, die eine andere Rechtsform haben. Das von den Stiftungen verwaltete Vermögen ist beachtlich, Schätzungen gehen von rund 100 Milliarden Euro aus.

Ursache für diesen Stiftungsboom sind u. a. neu eingeführte steuerliche Vorteile. Viele Millionen werden als Stiftungsvermögen eingebracht und sollen Non-Profit-Aktivitäten unterstützen. Damit sind wir noch weit von Zuständen wie in den USA entfernt, wo Warren Buffett und Bill Gates die größte private Förderstiftung der Welt mit einem Gesamtkapital von 35,2 Milliarden Dollar gegründet haben. Aber die von deutschen Stiftungen vergebenen Mittel sind inzwischen durchaus beachtlich.

Eine wichtige Unterscheidung ist die Tatsache, ob es sich bei einer Stiftung um eine operative oder fördernde Ein-

richtung handelt. Operative Stiftungen konzentrieren sich auf die Umsetzung von eigen initiierten Aktivitäten. Das Paradebeispiel ist die Bertelsmann Stiftung die sich für den gemeinnützigen Bereich vielfältig engagiert, aber keine Fördermittel vergibt.

Dagegen vergeben fördernde Stiftungen ihre Mittel auf Anfrage an externe Institutionen und Einzelpersonen. Ein typischer Vertreter ist Stiftung der Software AG, welche externe Projekte in den Bereichen Erziehung und Bildung, Jugend-, Alten- und Behindertenhilfe, Wissenschaft und Naturhilfe fördert. 61 Prozent der Stiftungen werden als för-

dernd kategorisiert, 20 Prozent als fördernd und operativ und 19 Prozent als ausschließlich operativ. Die Ausgaben der reinen Förderstiftungen summieren sich auf die Summe von drei Milliarden Euro.

Aus geschichtlichen Gründen und durch die unterschiedliche Verteilung von Einkommen und Besitz sind über 93 Prozent aller Stiftungen in den alten Bundesländern zu finden. Die höchste Stiftungsdichte pro Einwohner gibt es in Hamburg, Bremen, Hessen, Bayern und Baden-Württemberg. Der Standort der Stiftungen ist deswegen so wichtig,

## »Die meisten Stiftungen fördern ausschließlich regional«

weil 80 Prozent aller Stiftungen nur vor Ort oder regional aktiv sind.

Die Vermögenswerte und die verfügbaren Budgetmittel der Stiftungen sind sehr ungleich. Ein Drittel der Institutionen verfügt nur über Vermögenswerte von bis zu 100.000 Euro. Das bedeutet dann ein potenzielles jährliches Förder-volumen von lediglich 1.000 bis 3.000 Euro pro Stiftung. Diese Gruppe kommt wegen des kleinen Volumens für viele Organisationen als Förderpartner eher nicht in Frage. Am oberen Ende der Größenverteilung bleiben mehr als 8.000 Stiftungen, die gemeinnützige Aktivitäten mit mehr als 25.000 Euro jährlich

finanzieren. An der Spitze der Vermögenspyramide verfügen die 15 größten Stiftungen über ein Vermögen von insgesamt etwa 26 Milliarden Euro.

95 Prozent der deutschen Stiftungen sind gemeinnützig ausgerichtet. In der Statistik des Bundesverbands Deutscher Stiftungen zeigt sich folgende Aufteilung der unterschiedlichen Stiftungszwecke: soziale Zwecke 26,1 %, Wissenschaft und Forschung 13,0 %, Bildung und Erziehung 17,3 %, Kunst und Kultur 15,4 %, Umweltschutz 5,8 %, andere gemeinnützige Zwecke 19,7 %, privatnützige Zwecke 2,7 %.

### Informationsquellen

Die staatliche Stiftungsaufsicht liegt in der Hand der Bundesländer.

Gemäß dieser föderalen Strukturen veröffentlicht jedes Land ein eigenes Stiftungsverzeichnis. Der Suchkomfort in diesen Datenbanken ist sehr unterschiedlich. In Nordrhein-Westfalen gibt es eine professionelle Datenbank mit vielfältigen Suchmöglichkeiten ([www.mik.nrw.de/stiftungsverzeichnis-fuer-das-land-nrw/stiftungen-suchen.html](http://www.mik.nrw.de/stiftungsverzeichnis-fuer-das-land-nrw/stiftungen-suchen.html)). In Berlin dagegen steht nur ein PDF-Dokument zum Herunterladen zur Verfügung.

Es gibt also kein bundesweites staatliches Stiftungsverzeichnis. Das ist in der Hinsicht relevant, da der Standort einer Stiftung nicht immer mit der Förderregion identisch ist. Ich kenne Stiftungen die ihren Sitz in Frankfurt am Main haben,

aber nur in München fördern. Im bayerischen Stiftungsverzeichnis sind sie aber nicht zu finden.

Der Bundesverband Deutscher Stiftungen bringt alle zwei bis drei Jahre sein »Verzeichnis Deutscher Stiftungen« heraus. In der aktuellen Ausgabe finden sich mehr als 26.600 Porträts von Stiftungen in Deutschland mit Kontaktdaten, Förderzwecken, Förderungsschwerpunkten und weiterführenden Informationen. Das Verzeichnis wird in verschiedenen Zusammenstellungen angeboten. Zu empfehlen ist insbesondere die Online-Version. Über ein Formular zur detaillierten Suche lassen sich die

## Grundlegendes zur Fördermittelvergabe



### Ein Geben und Nehmen

Grundlage der Fördermittelvergabe ist ein Austauschprozess: Sie als Antragsteller möchten eine bestimmte Aktivität durchführen, beispielsweise eine Freizeitmaßnahme für Jugendliche mit Behinderung. Damit verfolgen Sie zunächst einmal die Ziele Ihrer eigenen Organisation. Sie sind vielleicht regionaler Träger der offenen Behindertenarbeit und möchten mit der Maßnahme Ihr Programm attraktiver

gestalten, neue Kundengruppen ansprechen und das vorhandene Personal besser auslasten.

Um eine passende Förderstiftung zu finden, müssen Sie eine Institution suchen, welche die gleiche Zielgruppe wie Sie hat, in diesem Fall »Junge Menschen mit Behinderung«. Darüber hinaus müssen die Wirkungen Ihrer Maßnahme zu den Zielen des Förderers passen, beispielsweise eine Verbesserung des Freizeitangebots. Die Förderstiftung sucht aus ihrer Sicht einen kompetenten und vertrauenswürdigen »Dienstleister«, der hilft ihre Ziele zu erreichen. Sich selbst sieht die Stiftung dabei als Investor, welche in der Regel unter verschiedenen Angeboten jenes auswählt, welches am besten zu den eigenen Vorstellungen passt.

*Torsten Schmotz*

## Zeitperspektive

Viele Stiftungen sind gegenüber Partnern, mit welchen Sie noch keine Erfahrungen gesammelt haben, zuerst einmal zurückhaltend. Es ist durchaus üblich, dass man eine erste Förderung in einem überschaubaren finanziellen und zeitlichen Rahmen hält. Dadurch hat man die Möglichkeit, sich von der Professionalität und Vertrauenswürdigkeit des Förderpartners in der Praxis zu überzeugen. Wenn die ersten gemeinsamen Förderprojekte gut funktionieren, sind einige Förderstiftungen bereit, im größeren Rahmen zu kooperieren. Im besten Fall kommt es langfristig zu einer festen Zusammenarbeit. Statt Projektförderung ist dann auch eine institutionelle Förderung nicht ausgeschlossen.

Oder es geht Ihnen wie einem bayerischen Landesverband in der Behindertenhilfe vor ein paar Jahren, der im Oktober einen Anruf einer regionalen Förderstiftung bekam, mit der man schon länger kooperierte. Die Stiftung wollte dringend die für das Geschäftsjahr geplanten Fördermittel verausgaben, hatte aber noch keine passenden Anträge bekommen. Da erinnerte man sich an den Verband, mit dem man schon einige gute Förderprojekte zusammen umsetzen konnte. Die Anruferin der Stiftung sagte zu: »Wenn Sie mir bis morgen einen Projektantrag schicken, können wir Ihnen gleich eine Zusage fertig machen.« ■

Stiftungen nach folgenden Kriterien selektieren: Postleitzahl, Bundesland, Zwecke, Förderstiftungen und Status »Antragsmöglichkeit nicht ausgeschlossen«. Die Buchversionen sind nach unserer Erfahrung für die praktische Arbeit nicht wirklich geeignet. Wenn man regelmäßig nach Fördermöglichkeiten durch Stiftungen sucht, ist die Investition von 19,99 bis 49,99 Euro im Monats-Abo gut angelegt ([www.stiftungssuche.de](http://www.stiftungssuche.de)).

Neben diesen Datenbanken ist die Tagespresse ein hervorragendes Informationsmedium, insbesondere was die lokalen und regionalen Förderaktivitäten durch Stiftungen angeht. Wenn man mit geschärftem Blick regelmäßig den Lokalteil seiner Tageszeitung durchsieht, wird man erstaunt sein, wie oft von Förderungen und Spenden berichtet wird. Diese Informationen sollten gesammelt und ausgewertet werden, um sich intern ein eigenes Verzeichnis mit den Förderern zu schaffen, die für die eigene Arbeit relevant sind.

### Ressourcen

Wie man sieht, benötigt die Identifikation von potenziellen Förderstiftungen Zeit und Aufmerksamkeit. Wenn man eine passende Stiftung für sein Vorhaben gefunden hat müssen überzeugende Antragstexte geschrieben werden.

Dabei darf man nicht den Fehler machen, einen Serienbrief an alle potenziellen Förderer zu verfassen, sondern jede Stiftung erwartet ein »mundgerechtes« Angebot, welche auf die eigenen Vorgaben und Anforderungen eingeht. Die größeren Stiftungen geben dafür spezifische Antragsformulare vor, die mehrere Seiten umfassen können. Die entsprechende Formulierung ihres Angebots erfordert sehr gute kommunikative Fähigkeiten und Erfahrungen. Gegebenenfalls ist es sinnvoll, bei dieser Arbeit auf professionelle Dienstleistungen von Fördermittelberatern zurückzugreifen, die wissen, was der Förderer hören möchte.

Bei der Stiftungsakquise kommt es aber nicht nur auf die Recherche in Datenbanken und das professionelle Formulieren von Anträgen an. Mindestens genauso wichtig sind die intensive Netzwerk- und Lobbyarbeit.

Mit Referenzen und Empfehlungen kann man sich häufig von der Vielzahl von anderen Anträgen abheben. Nutzen Sie gerade bei lokalen und regionalen Stiftungen die Möglichkeit in ein persönliches Gespräch zu kommen. Dabei sind die obersten Führungskräfte einer gemeinnützigen Organisation gefordert. Wenn sich Vorstand oder Geschäftsführung Zeit für ein Gespräch nehmen, signalisiert dies, wie wichtig einem die Beziehung zum Förderer ist.