



# alle in einem boot

Engagierte Philanthropie –  
eine Einführung

## Inhaltsverzeichnis

Was ist „engagierte Philanthropie“?	2
Was unterscheidet engagierte Philanthropie vom klassischen Spenden?	3
Wie funktioniert engagierte Philanthropie?	6
Engagierte Philanthropie: Was spricht dafür?	10
Engagierte Philanthropie: Nachgefragt	13
Ist engagierte Philanthropie etwas für mich?	16
Wie werde ich ein engagierter Stifter?	17
Letzte Gedanken: Geteilte Risiken, gemeinsame Erfolge	19
Engagierte Philanthropie: Anhang	20

Die deutsche Übersetzung wurde durch das *Forum for Active Philanthropy* realisiert.

Die Veröffentlichung des englischsprachigen Originals von *alle in einem boot: Engagierte Philanthropie – eine Einführung* wurde ermöglicht durch die großzügige Unterstützung der Citigroup Private Bank, Philanthropy Advisory Service.

*Autoren:* Lee Davis, Nicole Etchart;  
Beiträge von Claire Costello

*Redaktion deutsche Ausgabe:*  
Forum for Active Philanthropy  
*Design:* Lee Davis & TesisDG  
*Foto Deckblatt:* Kaktus

Copyright © 2005 NESsT  
Alle Rechte vorbehalten.

Diese Veröffentlichung ist einschließlich aller ihrer Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ohne vorherige schriftliche Zustimmung von NESsT ist unzulässig.

ISBN 978-1-930363-27-4

*NESsT erkennt die sozialen, politischen, wirtschaftlichen und religiösen Rechte aller Menschen und Völker an und diskriminiert niemanden auf Grund von Geschlecht, Rasse, Nationalität, körperlicher oder geistiger Behinderung, sexueller Orientierung und politischer oder religiöser Ansichten oder Mitgliedschaften.*

## Engagierte Philanthropie:

Finanzielle, intellektuelle und soziale Ressourcen investieren – Gesellschaftlichen Wandel bewirken

**Viele Stifter und Spenderinnen\*** sind erfolgreiche Geschäftsleute, Investoren oder Unternehmer. Neben finanziellen Mitteln haben sie sich im Beruf Wissen, Know-how und Kontakte erworben, die für eine gemeinnützige Einrichtung oder Stiftung von großer Bedeutung sein können. Diese Stifter und Spenderinnen suchen zunehmend nach Wegen, ein überschaubares „Portfolio“ gemeinnütziger Organisationen mit einer Kombination aus finanziellem, intellektuellem und sozialem Kapital zu unterstützen. Sie verbinden ihre Spenden mit den Prinzipien und Methoden des Venture Capital: Haben sie sich einmal für eine Empfängerorganisation entschieden, begleiten sie diese partnerschaftlich über einen längeren Zeitraum.

Dieser Investmentansatz hat sich im englischsprachigen Raum längst als „engaged Philanthropy“ durchgesetzt und ist weltweit auf dem Vormarsch. Warum? Was unterscheidet ihn vom klassischen Spenden? Welche Vorteile verspricht er und wo liegen mögliche Grenzen? Was lässt sich von Organisationen lernen, die seit längerem nach der Methode von engaged Philanthropy – oder zu Deutsch „engagierter Philanthropie“ – arbeiten? Der vorliegende Leitfaden will diese Fragen beantworten. Er richtet sich an Menschen, die ihr gemeinnütziges Engagement intensivieren wollen, soll aber auch denen als Informationsquelle dienen, die bereits nach den Prinzipien der engagierten Philanthropie handeln.



Alle in  
einem  
Boot

\* Im Sinne einer besseren Lesbarkeit, werden in dieser Publikation weibliche und männliche Wortfassung nicht nebeneinander gestellt, sondern willkürlich alternativ genannt.

## Was ist „engagierte Philanthropie“?

„Venture Philanthropy hat viel mit Venture Capital zu tun: Investoren unterziehen die Business-Pläne gemeinnütziger Organisationen einer detaillierten Prüfung, bevor sie ihnen Gelder zuwenden. Haben sie eine Organisation in ihr Portfolio aufgenommen, verfolgen sie deren Entwicklung langfristig und unterstützen sie bei der Erschließung neuer Geldquellen (...). Und sie achten darauf, dass ihre Investition Gewinn abwirft – keinen finanziellen, aber einen Gewinn für die Gesellschaft.“

Wall Street Journal Europe

Alle in  
einem  
Boot

2

**Engagierte Philanthropie\*** ist ein hybrider Ansatz: Theorie und Praxis von langfristigen Geldanlagen und Venture-Capital-Investitionen aus dem privatwirtschaftlichen Kontext werden auf den durch Spenden finanzierten gemeinnützigen Sektor übertragen. Dieser auch „Venture Philanthropy“ genannte Ansatz kombiniert finanzielle Zuwendungen mit Mentoring und Unterstützung in Managementfragen, damit die Empfängerorganisation sich noch erfolgreicher für ihre gesellschaftlichen Ziele einsetzen kann.

Das Interesse an der engagierten Philanthropie wächst sowohl auf Seiten der Spenderinnen und Stifter als auch bei den gemeinnützigen Organisationen:

### \* Der Begriff „engagierte Philanthropie“

Im angelsächsischen Raum haben sich verschiedene Begriffe für eine neue Spenden- und Stiftungskultur etabliert, die finanzielle Zuwendungen mit persönlichem Engagement verbindet:

- High-engagement Philanthropy
- Philanthropic Investment
- Strategic Philanthropy
- Venture Philanthropy

In diesem Leitfaden verwenden wir den Ausdruck engagierte Philanthropie. Der Begriff soll das Wesentliche dieser Spendenstrategie ausdrücken, ohne – wie der Begriff Venture Philanthropy – eine „wirtschaftliche Überlegenheit“ zu suggerieren.

- *Stifterinnen und Spendern* bietet engagierte Philanthropie die Möglichkeit, sich besonders intensiv für einen guten Zweck einzusetzen. Sie unterstützen ihre Destinatäre nicht nur mit finanziellen Mitteln, sondern auch mit beruflichen Fähigkeiten und Kontakten. Solches Engagement, über die finanzielle Zuwendung hinaus, führt zu einer substantziellen Partnerschaft zwischen Geldgeber und Empfängerorganisationen. Viele Spender sehen in der engagierten Philanthropie ein besonders effizientes Modell, da sie ihnen Gelegenheit gibt, die Arbeit der ausgewählten Organisation persönlich zu begleiten und mitzugestalten.
- *Gemeinnützige Organisationen* profitieren nicht zuletzt durch die langfristige, von gegenseitigem Respekt geprägte Beziehung zwischen Geldgeber und Destinatär enorm von der engagierten Philanthropie. Für Führungskräfte auf Empfängerseite bedeutet es oft eine große Entlastung, wenn die Verantwortung für das Erreichen der gesetzten Ziele oder für eventuelle Rückschläge nicht ausschließlich bei ihnen liegt. Mehr noch: der Wert der Geldspenden wird durch die Verbindung mit Management-Know-how, fachlicher Unterstützung und dem Zugang zu einflussreichen Kollegen der Stifterin vervielfacht.



**Folgende Merkmale kennzeichnen** die engagierte Philanthropie im Vergleich zum klassischen Spenden:

Alle in  
einem  
Boot

4

- 1. Form des Engagements:* Neben dem finanziellen Beitrag kultivieren engagierte Stifter und Spenderinnen eine enge Beziehung zu der Organisation, die sie fördern wollen. Das Spektrum reicht von ehrenamtlicher Mitarbeit und Beratung über die Vermittlung privater wie beruflicher Kontakte bis hin zu einem Sitz in Vorstand oder Aufsichtsrat, um bei der allgemeinen Organisationsentwicklung gestaltend mitzuwirken.
- 2. Mehrjährige Förderung:* Engagierte Stifter unterstützen lieber eine begrenzte Anzahl gemeinnütziger Organisationen über einen längeren Zeitraum (oft in Verbindung mit einer größeren Summe), als viele kleine Einzelspenden an viele Hilfsorganisationen zu verteilen.
- 3. Maßgeschneiderte Finanzierung:* Engagierte Stifterinnen und Spender erarbeiten eine „Investmentstrategie“, die eine optimale Finanzierung der Organisation verspricht. Das können Spenden sein, aber auch niedrig verzinsten Darlehen oder die Ausstattung mit einem Kapitalgrundstock ähnlich einer Private-Equity-Finanzierung für Start-ups.
- 4. Organisationsentwicklung:* Engagierte Spender konzentrieren sich eher auf den allgemeinen „Gesundheitszustand“ der Empfängerorganisation als auf die Finanzierung einzelner Projekte oder Programme. Sie wissen, dass auch gemeinnützige Organisationen Strukturen aufbauen und Wachstumsmöglichkeiten schaffen müssen, um ihre Ziele effektiver und in größerem Maßstab umzusetzen.
- 5. Geteiltes Risiko:* Engagierte Stifterinnen übernehmen eine verbindliche Stellung innerhalb der Organisation, statt die Verantwortung für Erfolg oder Misserfolg ausschließlich bei der Empfängerorganisation zu belassen.
- 6. Messbare Leistung:* Engagierte Spender wollen nachweisbare Ergebnisse und achten darauf, dass vereinbarte Kennziffern erreicht werden. Sie erwarten häufiger Rückmeldung über die erzielten Fortschritte als traditionelle Spender, denen der übliche Bericht zum Ende des Förderzeitraums ausreicht.
- 7. Ausstiegsstrategie:* Engagierte Stifterinnen legen oft Wert auf eine definierte Strategie, nach der sie sich aus der Förderung einer Organisation wieder „ausklinken“ können. Der Ausstieg kann an erreichte Ziele geknüpft sein oder sich aus dem Verfehlen vereinbarter Kennziffern oder anderer Absprachen ergeben. Er kann aber auch auf der Erkenntnis des Geldgebers beruhen, dass er mit seinem individuellen Leistungsportfolio für den Empfänger nicht länger einen „Mehrwert“ schafft und die Organisation seine Unterstützung – im günstigsten Fall – nicht mehr benötigt.

## Innovationen für Menschen:

Anlageinstrumente auf die Bedürfnisse gemeinnütziger Organisationen zuschneiden

30 Jahre hat **Nicolas M.** als Investmentbanker in Südamerika gearbeitet und es beruflich weit gebracht. Dann hat er sich zur Ruhe gesetzt. So blieb ihm mehr Zeit für sein gesellschaftliches Engagement. Er saß im Vorstand verschiedener gemeinnütziger Einrichtungen, wusste, wie sie funktionieren, kannte ihre Probleme. Schon lange störte er sich dabei an der chronischen Geldnot im Nonprofit-Sektor und an der einseitigen Finanzierung über Spenden, Subventionen und Benefizveranstaltungen. Als Finanzprofi wusste er, dass gemeinnützige Organisationen für eine Bank als Kreditnehmer kaum in Frage kommen – ohne Bonitätsgeschichte und Sicherheiten wird ihnen ein zu hohes Ausfallrisiko unterstellt. Nicolas kannte sich aber auch mit den extrem ausdifferenzierten Instrumenten aus, über die sich Unternehmen Liquidität verschaffen. Warum sollte sich das nicht auf den gemeinnützigen Bereich übertragen lassen?

Nach etlichen Diskussionen mit Partnern und Kolleginnen tat sich Nicolas mit zehn Investmentbankern zusammen. Gemeinsam zahlten sie in einen Fonds ein – nennen wir ihn einmal Inventure P. – über den sie den Philanthropie-Sektor nach Art von Brokern bedienen wollten.

Die Fondsmanager treffen sich einmal monatlich und entwickeln maßgeschneiderte Finanzierungen für ausgewählte soziale Projekte. Ihr Schwerpunkt: Bildung und Kultur für Jugendliche in Ballungszentren. Nicolas und seine Inventure P.-Kollegen erarbeiten gemeinsam mit jeder Empfängerorganisation einen detaillierten Geschäftsplan. Sie beraten die Organisationen, beziffern ihren Kapitalbedarf und ermitteln eine passende Finanzierungsstrategie. Das Team unterstützt gemeinnützige soziale Einrichtungen mit einem Mix aus Spenden, Darlehen, Bürgschaften und Private Equity. Teilweise wirkt Inventure P. auch bei der Ausweitung oder Neuaufnahme einzelner Programme mit und hilft der Organisation, über Veranstaltungen oder andere Initiativen eigene Einnahmen zu erzielen, z. B. durch Gründung von sog. Sozialunternehmen – das sind kommerzielle Aktivitäten einer gemeinnützigen Organisation, durch die Hilfsprojekte finanziert werden sollen. Und nicht zuletzt stehen sie bei der Umsetzung des Geschäftsplans mit Rat und Tat zur Seite.



5

Alle in  
einem  
Boot

## Wie funktioniert engagierte Philanthropie?

**Wie funktioniert** engagierte Philanthropie in der Praxis? Im Anhang zu diesem Leitfaden finden Sie eine Liste von Stiftungen und Organisationen, die bereits nach den Prinzipien der engagierten Philanthropie verfahren. Jede verfolgt einen spezifischen Ansatz, aber alle teilen eine ähnliche Philosophie.

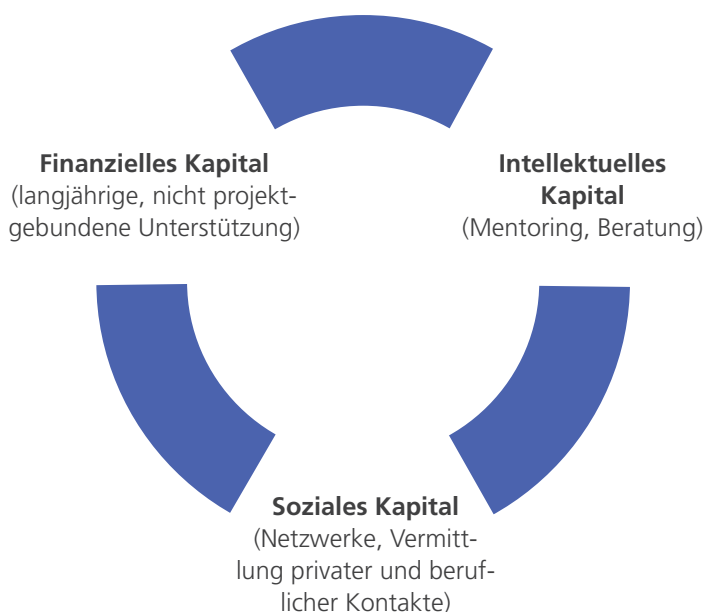
Engagierte Philanthropie stützt sich typischerweise auf drei Säulen: finanzielles Kapital, intellektuelles Kapital und Zugang zu sozialem Kapital (siehe Grafik).

Die folgende Liste erhebt nicht den Anspruch, für alle engagierten Stifter und Spenderinnen oder Organisationen zu sprechen, sie will aber einige grundlegende Ansätze und Strukturmerkmale aufzeigen und Denkanstöße geben.

Alle in einem Boot



### Die drei Säulen engagierter Philanthropie



#### 1. Finanzielles Kapital:

Engagierte Stifterinnen verpflichten sich normalerweise für mehrere Jahre, größere Beträge an ausgewählte gemeinnützige Organisationen zu spenden.

#### 2. Intellektuelles Kapital:

Engagierte Stifter engagieren sich häufig als Mentor und Berater, unterstützen das Management im Tagesgeschäft und/oder begleiten Planung, Strategiefindung und Wachstum der Organisation. Einige werden Vorstands-, Beirats- oder Aufsichtsratsmitglied, um ihren Finanzmitteln und ihrem Erfahrungsschatz noch mehr Durchschlagskraft zu geben.

#### 3. Soziales Kapital:

Engagierte Stifterinnen stellen die Destinatäre typischerweise ihrem Kolleginnen- und Freundeskreis vor und werben dort um Unterstützung durch Geld, ehrenamtliche Beratung oder Sachspenden.

1. *Prüfung und Auswahl:* Wie andere Förderer auch, ermitteln engagierte Stifter potenzielle Destinatäre zunächst auf drei Wegen: durch Empfehlungen von Freunden, Kollegen und anderen Stifterinnen, durch öffentliche Spendenaufrufe und durch Besichtigung gemeinnütziger Organisationen. In der Folge führen engagierte Stifter und Spenderinnen häufig ein strenges Auswahlverfahren durch und nehmen Einsicht in die Unterlagen über Steuerbefreiung, Ziele, Programme und Vermögenslage der Organisation. Meist führen sie zunächst Gespräche mit der Geschäftsleitung der Empfängerorganisation, mit Vertretern der von ihr betreuten Zielgruppe und mit anderen Geldgebern, bis sie Management, Strategie und langfristiges Potenzial des Kandidaten beurteilen können. In einigen Fällen arbeiten engagierte Spender sogar für eine Zeit in der Organisation mit, um sie von innen kennen zu lernen, bevor sie sich zu einer langfristigen Unterstützung verpflichten. Sie wollen ganz sicher sein, dass die Ziele der Organisation mit ihren eigenen Interessen zusammenpassen.

2. *Differenzierte Vereinbarungen:* Hat sich eine engagierte Stifterin zur Unterstützung einer gemeinnützigen Organisation entschieden, wird gewöhnlich eine Vereinbarung, ein sog. „Memorandum of Understanding“ aufgesetzt, in dem der Förderbetrag und -zeitraum (beispielsweise drei oder fünf Jahre) und die daran geknüpften Bedingungen festgeschrieben werden. Das Memorandum macht Aussagen über die gegenseitigen Erwartungen, und festgesetzte Erfolgsmaßstäbe dienen als Grundlage für regelmäßige Besprechungen, in denen man sich über Stand und Entwicklung der Zusammenarbeit austauscht.

3. *Finanzielle Unterstützung:* Engagierte Stifter unterstützen eine ausgewählte Gruppe von Organisationen, oft mit einem beträchtlichen finanziellen Betrag und über einen längeren Zeitraum. Das kann in Form von Spenden oder durch andere Finanzierungsinstrumente geschehen, darunter Darlehen (zu Marktkonditionen, unterhalb von Marktkonditionen oder als zinslose „rückzahlbare Spenden“) und Private-Equity-ähnliche Modelle (etwa wenn Einnahmen vorhanden sind). Diese Finanzierungsinstrumente sollen die Ausgabendisziplin der Destinatäre fördern und dabei helfen, Spendengelder für weitere Verwendungszwecke zu „recyclen“.

4. *Sitz in den Gremien der Organisation:* Einige engagierte Stifterinnen und Spender sitzen im Vorstand, Bei- oder Aufsichtsrat einer Organisation ihres Portfolios. So bleibt die Geldgeberin auf dem Laufenden, wie sich der Spendenempfänger strategisch und finanziell entwickelt. Als Gremien-Mitglied arbeiten sie außerdem mit dem Management des Destinatärs zusammen und beteiligen sich an der Suche nach weiteren Geldquellen, an Marketing, Strategieplanung, Finanzverwaltung und Systementwicklung.

5. *Multiplikatoren:* Manchmal unterstützen engagierte Stifter und Spenderinnen die Empfängerorganisation, indem sie bei der Erschließung weiterer Finanzquellen helfen. Ein Modell ist der „Angel Investor“, der einen gemeinnützigen Investorenzirkel gründet. Dort erhalten ausgewählte gemeinnützige Organisationen Gelegenheit, ihre Arbeit vorzustellen und in einem größeren Kreis um Spenden und anderweitige Unterstützung zu werben.



7

Alle in einem Boot



6. *Ehrenamtliches Netzwerk*: Engagierte Stifterinnen und Spender versuchen Kolleginnen und Freunde für ein ehrenamtliches Engagement innerhalb „ihrer“ Organisation zu gewinnen, etwa bei Fragen zu Rechnungswesen, Technologie oder Management, gerichtlichen Auseinandersetzungen, Marketingproblemen und bei PR-Kampagnen. Die Ehrenamtler können sich etwa zu einer bestimmten Zahl von Arbeitsstunden für die Empfängerorganisation verpflichten oder stehen ihr nach Bedarf zur Verfügung. Der Wert solcher Unterstützungsleistungen kann im Einzelfall noch über dem der finanziellen Mittel liegen, denn nur wenige gemeinnützige Organisationen können sich solch hochqualifizierte Berater leisten.

7. *Austausch unter Gleichen*: Engagierte Stifterinnen haben erkannt, dass die von ihnen unterstützten Organisationen viel voneinander lernen können. Sie organisieren beispielsweise Podiumsdiskussionen, Workshops oder andere Treffen, damit sich die Destinatäre austauschen können. Solche Zusammenkünfte bieten Gelegenheit, Menschen zu vernetzen, die sich für das gleiche Thema interessieren (Fundraising, Marketing, Strategieplanung usw.), oder externe Fachleute und Beraterinnen mit ins Boot zu holen.

8. *Beobachtung und Bewertung der Leistung*: Engagierte Philanthropie zeichnet sich durch die Betonung von Leistung und Rechenschaftspflichten aus. Da sich Effizienz im Nonprofit-Bereich oft nur schwer messen lässt, vereinbaren engagierte Stifter mit den Empfängerorganisationen Benchmarks und Kennziffern, um Fortschritte und Erfolge besser beurteilen zu können. Die Destinatäre werden um regelmäßige, ausführliche Berichte gebeten, damit Fortschritte und Hemmnisse frühestmöglich zu erkennen sind. Diese permanente Leistungsbeob-

achtung unterscheidet engagierte Philanthropie von den Berichten, die der traditionelle Spender am Ende eines Förderzeitraums erwartet.

9. *Ausstiegsstrategie*: Viele engagierte Spenderinnen überprüfen jährlich, ob die Empfängerorganisation die vereinbarten Ziele erreicht hat, und entscheiden dann über die weitere Zusammenarbeit. Im besten Fall stellen sie fest, dass die Organisation inzwischen auf eigenen Füßen steht und auf das vereinbarte Leistungsportfolio nicht mehr angewiesen ist. Falls sowohl die Stifterin als auch die Organisation zu dem Schluss kommen, dass die Zusammenarbeit weiterhin Erfolg verspricht, bleibt die Fördervereinbarung in Kraft. Hat eine Empfängerorganisation die gesteckten Ziele erreicht oder übertroffen, kann der Stifter den Ausstieg beschließen, um finanzielle und sonstige Mittel für andere Zwecke einzusetzen oder mit derselben Organisation neue Projekte und Ziele vereinbaren.

## Im Dienst der Gesellschaft:

### Forschung und Finanzmittel zusammenbringen

**Anna R.** ist Südafrikanerin. Während sie aufwuchs, griff der HI-Virus in ihrer Heimat rasant um sich. Anna zog in die USA, beendete dort ihre Ausbildung und begann eine Karriere im Biotech-Bereich. Als sich Nachwuchs ankündigte, kehrte sie mit ihrem Ehemann Jack ans Kap zurück. Beide, Jack und Anna, wollten vor Ort Initiativen gegen Aids unterstützen. Sie waren von der Wichtigkeit dieser Aufgabe zutiefst überzeugt und konnten auch ihre weitläufige Verwandtschaft zu Spenden für regionale und nationale Hilfsorganisationen bewegen. Trotzdem merkten sie bald, dass dieser Ansatz wenig Wirkung zeigte: Ihr Beitrag war nicht mehr als der berühmte Tropfen auf dem heißen Stein. Anna und Jack waren der Überzeugung, dass ihr Engagement mehr Früchte tragen könnte, wenn sie sich auf ein ausgewähltes Portfolio von Hilfsorganisationen beschränken würden, deren Erfolg sie tatsächlich beurteilen konnten.

Anna besann sich auf ihre Erfahrungen als Forscherin und Führungskraft. Jack und sie einigten sich auf zwei komplementäre Anti-Aids-Strategien – einerseits die Behandlung infizierter Menschen, andererseits Öffentlichkeitsarbeit, um die Ausbreitung der Seuche einzudämmen. Über Monate hinweg traf sich die weitere Familie immer wieder und erarbeitete Bewertungskriterien für potenzielle Empfängerorganisationen: erfolgreiche Versorgung der Betroffenen sowie effektive Bekämpfung der Ursachen,

visionäre Führungskräfte und talentierte, engagierte Mitarbeiter, eine klare Strategie und Wachstumspotenzial. Außerdem sollten die Bedürfnisse der Organisation mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen der Familie korrespondieren – finanziell als auch im Hinblick auf bestehende Kontakte und Kenntnisse.

Nachdem die Familie potenzielle Destinatäre ermittelt hatte, traf Anna Führungskräfte und Mitarbeiter und informierte sich über die finanzielle Lage der Organisationen, um herauszufinden, wie sich die Mittel der Familie am sinnvollsten einsetzen ließen. Mit der Zeit musste Anna feststellen, dass die wenigsten Organisationen strukturell in der Lage waren, wirklich effektiv zu arbeiten. Die meisten blieben hinter ihren ehrgeizigen Zielen zurück. Die Familie beschloss daher, ausgewählte Organisationen für drei Jahre ganz allgemein bei ihrem organisatorischen Aufbau zu fördern. Zusätzlich gewann Anna mehrere Arbeitskolleginnen als ehrenamtliche Managementberaterinnen. Diese halfen den Organisationen bei der Planung einer Wachstumsstrategie, der systematischen Mittelbeschaffung und – vor allem – der Festlegung geeigneter Kennziffern, um Fortschritte zu evaluieren und die gesellschaftliche Relevanz der Projekte zu belegen.



9

Alle in  
einem  
Boot

## Engagierte Philanthropie: Was spricht dafür?

**Für manche Stifterinnen und Spender** ist die enge Zusammenarbeit mit den unterstützten Organisationen Belohnung genug. Für andere ist ihr Engagement ein Mittel zum Zweck, etwas für das Gemeinwohl zu erreichen:

*1. Engagierte Philanthropie kann in ausgewählten Problemfeldern mehr bewegen.* Viele Risikokapitalgeber investieren ausschließlich in Unternehmen einer bestimmten Branche oder einer bestimmten geographischen Lage. Auch engagierte Stifterinnen können viel erreichen, wenn sie sich fokussieren, etwa auf Bereiche wie Kinder- und Jugendarbeit, Bildung, Kunst, Gesundheitswesen, Obdachlose, Umwelt usw. Manche Stifter beschränken ihre Tätigkeit auf ein oder zwei Themen, die sie besonders interessieren oder für die sie fachliche Qualifikationen mitbringen.

*2. Engagierte Philanthropie kann ein Katalysator für gemeinnützige Neugründungen sein.*

Neue Organisationen benötigen im Profit- wie im Nonprofit-Bereich nicht nur finanzielle Starthilfe, sondern hängen vom Arbeitseinsatz ihrer Gründer und ehrenamtlichen Partner ab, die Projekte vorantreiben und eine Infrastruktur aufbauen. Viele gemeinnützige Organisationen werden von visionären Persönlichkeiten gegründet, es fehlt ihnen aber nicht selten an Managementexpertise. Hier können engagierte Spender gefragt sein, die dabei helfen, eine visionäre Idee in eine nachhaltige Strategie zu übersetzen. Mehr noch, während sich viele Geldgeber von innovativen Vorschlägen beeindruckt lassen, wissen engagierte Stifter um den Bedarf an allgemeiner operativer Unterstützung und die Notwendigkeit, Projekte zu institutionalisieren.

*3. Engagierte Philanthropie kann gemeinnützigen Organisationen bei der Verstärkung von Erfolgen helfen und sie dabei unterstützen, ihr Erfolgsmodell auf einen größeren Maßstab zu übertragen.* Viele Hilfsprojekte können nicht langfristig oder in größeren Dimensionen planen, weil ihnen entsprechende finanzielle Mittel und Netzwerke fehlen. In der Wirtschaft steht Unternehmen eine breite Palette von Möglichkeiten offen, sich über „Mezzanine-Kapital“ Finanzierung zu beschaffen und dadurch ihr Wachstum zu beschleunigen. Engagierte Stifterinnen übertragen solche Finanzierungsmodelle auf Nonprofit-Unternehmen, fördern sie gleichzeitig mit Business-Know-how und helfen ihnen bei der Vernetzung, damit sie erfolgreiche Projekte in größerem Maßstab reproduzieren können.

*4. Engagierte Philanthropie kann die allgemeine Leistungsfähigkeit gemeinnütziger Organisationen stärken.*

Hilfsorganisationen werden zunehmend im Hinblick auf ihre Kostenstruktur beobachtet: Spendengelder sollen vor allem in die Hilfsprojekte fließen, die Verwaltungskosten hingegen so niedrig wie möglich bleiben. Es kommt entscheidend darauf an, dass Spendengelder effizient verteilt und eingesetzt werden, wenn gemeinnützige Organisationen ihrem Auftrag für Gesellschaft, Kultur, Umwelt oder Bildung gerecht werden wollen. Werden die Verwaltungskosten allerdings zu stark gedeckelt, ist eine Organisation häufig nicht mehr in der Lage, eine Aufgabe organisatorisch zu bewältigen. Engagierte Stifter investieren daher häufig in die allgemeine Organisationsentwicklung, damit Destinatäre mehr bewirken und effizienter arbeiten können.

Alle in  
einem  
Boot



10

5. *Engagierte Philanthropie kann die finanzielle Basis der Empfängerorganisation stärken.* Es gibt bei Hilfsorganisationen weltweit einen Trend zu kommerziellen Aktivitäten, um Hilfsprojekte durch entsprechende Einnahmen zu finanzieren. Diese sog. Social Enterprises - oder zu Deutsch Sozialunternehmen - reichen vom Verkauf eigener Produkte in Museumshops bis hin zu kommerziell betriebenen Cafés, in denen die Zielgruppe der Organisation Arbeit findet (Obdachlose, körperlich oder geistig Behinderte usw.). Engagierte Philanthropie kann, vergleichbar dem Venture Capital im wirtschaftlichen Kontext, den Sachverstand und die finanziellen Mittel liefern, ohne die solche Unternehmungen auf Dauer nicht auskommen, und sie kann dabei helfen, angemessene Finanzsysteme und Führungsstrukturen zu entwickeln, die ihren langfristigen Bestand sichern.



## Rechenschaftsberichte gemeinnütziger Organisationen: Kennziffern entwickeln

Seit seinem MBA arbeitet **Alex M.** mit viel Engagement im Familienbetrieb, einem der führenden Immobilienunternehmen seiner Heimatstadt. Auch das Engagement für gute Zwecke hat sich die Familie zur Tradition gemacht und gibt regelmäßig Geld für das städtische Krankenhaus, die Bibliothek und das Symphonieorchester. Von klein auf hat Alex die Gespräche seiner Eltern über die Arbeit der Familienstiftung mitverfolgt, und seit er alt genug dafür war, hat er selbst an den Sitzungen der Stiftung teilgenommen.

Alex entwickelte bald schon eigene Ideen, wie er sich für gute Zwecke einsetzen könnte. Zum Gedenken an seine Mutter, die Musik geliebt hatte, gründete er etwa eine Stiftung für Nachwuchsmusiker. Aber angesichts seiner engen Verknüpfung mit dem Immobiliensektor kam er zu der Überzeugung, dass er im Vorstand der städtischen Organisation zur Obdachlosenhilfe – nennen wir sie einmal „Die Wohnbrücke“ – am meisten bewirken könnte. Obwohl Alex von der Organisation selbst restlos überzeugt war, beschlichen ihn bei den Vorstandstreffen oft Zweifel an der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen. Ließ sich das Problem überhaupt eindämmen? „Wirkte“ das Geld, das er und die anderen Förderer investierten? Ihm fehlte ein Maßstab, nach dem sich beurteilen ließ, ob und wenn ja, welche Fortschritte erzielt wurden. Welche Kennziffern bewiesen die gesellschaftliche Relevanz der Wohnbrücke? Wie viele „Kunden“ wurden bedient? Wie viele Obdachlose wechselten von den Notunterkünften in die gesponserten Wohnungen und fanden wieder Arbeit?

Alex war sich sicher, dass aussagekräftige Kennziffern etliche seiner wohlhabenden Kolleginnen und

Freunde dazu bewegen könnten, ebenfalls für Obdachlose zu spenden. Er wusste, dass die ohnehin überlasteten Mitarbeiter der Wohnbrücke zusätzliche Berichtspflichten nicht schultern konnten. Deswegen suchte er in seiner Alma Mater nach einem ehrenamtlichen MBA Studenten. Außerdem lud er die Geschäftsführerin der Wohnbrücke, ihre Stellvertreterin und zwei Kollegen aus dem Vorstand zu einem Arbeitswochenende in sein Strandhaus ein, um Richtlinien für die neuen Berichte zu entwickeln.

In zwei Tagen entwarf die Gruppe eine Vorlage, nach der das Alltagsgeschäft in Kennziffern erfasst werden sollte. Sie konzentrierten sich auf drei Schlüsselbereiche: Finanzkennziffern für die Effizienz, mit der die Spenden verwendet werden, soziale Kennziffern für die Verbesserung der Lebensbedingungen der „Klienten“ und Kennziffern zu den Ursachen, um auf fundierter Basis die Politik im Sinne der Obdachlosen beeinflussen zu können.

Die Gruppe achtete darauf, dass sich die erforderlichen Zahlen relativ leicht aus dem Tagesgeschäft der Hilfsorganisation extrahieren und vierteljährlich zusammenstellen ließen. Dann beauftragte Alex die PR-Leiterin seiner Firma mit der Vorbereitung für Quartalsberichte. Darin sollten neben Tabellen und Diagrammen auch die Aussagen ehemaliger Obdachloser Platz finden, dazu, wie die Wohnbrücke ihr Leben verändert hatte. Alex übernahm auch die Kosten für Druck und Versand, und obwohl die Initiative „Kennziffern“ viel mehr Zeit und Mühe kostete, als alle vorher angenommen hatten, führte sie doch dazu, dass die Wohnbrücke zu einer der national erfolgreichsten Obdachloseninitiativen wurde.

Alle in  
einem  
Boot



12

## Engagierte Philanthropie: Nachgefragt

„Die Nonprofit-Szene kann vielfach von den Methoden der Wirtschaft profitieren. Aber die beiden Welten sind auch wieder so verschieden, dass die Art und Weise der Ressourcenverwendung nicht bedenkenlos vom einen auf den anderen Sektor übertragen werden kann. Die Macht des Marktes führt nicht unbedingt zu sozialer Weisheit und soziale Weisheit nicht unbedingt zum Markterfolg.“

Bruce Sievers: „Non-profits in Ventureland“,  
*Alliance Magazine*, London, Juni 2002.

**Neil Carlson schreibt in einem Artikel** (siehe Anhang): „Venture Philanthropy ähnelt einem Rorschach-Test: Je nachdem, wen Sie fragen, ist es die Spendenform der Zukunft, ein flüchtiger Modetrend, ein sinnvoller Ansatz oder gefährliche Selbstüberschätzung.“

Venture Philanthropy bzw. engagierte Philanthropie hat unter Spendern, Hilfsorganisationen und Wissenschaftlerinnen eine intensive Debatte ausgelöst. Während die engagierte Philanthropie für viele Stifter eine Chance ist, sich effektiv für gemeinnützige Ziele einzusetzen, sollte doch jeder Spendewillige, der sich für diesen Ansatz interessiert, Vor- und Nachteile der engagierten Philanthropie bedenken.

Folgende Fragen sollten Sie in Erwägung ziehen, wenn Sie darüber nachdenken, nach den Prinzipien der engagierten Philanthropie zu arbeiten:

*1. Ist engagierte Philanthropie wirklich so neu?*

Nein, die Grundidee der engagierten Philanthropie ist nicht neu. Einzelne Stifter und Stiftungen befassen sich sogar seit Jahrzehnten mit dem Thema. Aber in jüngster Zeit hat die engagierte Philanthropie den Sprung von der Theorie in die Praxis geschafft. Spenderinnen wenden die Methode zunehmend und mit greifbaren Ergebnissen und messbaren Vorteilen an.

*2. Soll engagierte Philanthropie die klassische Spende ersetzen?*

Selbst wenn viele Anhänger der engagierten Philanthropie die klassische Spende kritisch beurteilen, würden doch wenige diese wichtige Finanzquelle für den gemeinnützigen Bereich prinzipiell in Frage stellen. Engagierte Philanthropie soll die klassische Spende nicht ersetzen, sondern ergänzen, indem sie neue Ressourcen erschließt und „investitororientierte“ Geldgeber erreicht. Engagierte Philanthropie erweitert Instrumente, Mittel und Know-how, auf die gemeinnützige Organisationen zurückgreifen können, und arbeitet damit im Sinne des gesamten Sektors.



13

Alle in  
einem  
Boot



3. *Lassen sich die Methoden der engagierten Philanthropie auf den bestehenden Nonprofit-Markt anwenden, oder schafft und erfordert sie einen neuartigen gemeinnützigen Sektor?*

Kritiker halten die engagierte Philanthropie manchmal für eine „Investmentstrategie“, die von einer Hilfsorganisation eine Renditeorientierung verlangt, die deren Interessen, Werten und Kultur widerspricht. Tatsächlich knüpfen manche Anhänger der engagierten Philanthropie unrealistische Erwartungen an den Transfer von kommerziellen Geschäftsmodellen auf den Nonprofit-Sektor. Andererseits existiert ein großer, oft unterversorgter Nonprofit-Markt, der in hohem Maße von der finanziellen und fachlichen Unterstützung engagierter Stifter und Spenderinnen profitieren würde – wenn sie denn richtig eingesetzt wird.

4. *Ist engagierte Philanthropie ein flüchtiger Modetrend?*

Engagierte Philanthropie ist geprägt vom Hightech-Erfolg am Ende der 90er Jahre: Viele Unternehmer jener Zeit sprangen besonders auf die Prinzipien der engagierten Philanthropie an. Einige der damals gegründeten Stiftungen sind zwar ganz auf das Profil des jeweiligen Stifters zugeschnitten. Trotzdem fanden die Prinzipien und Praktiken der engagierten Philanthropie zunehmend Eingang im gesamten gemeinnützigen Sektor. Inzwischen hat sich der Investmentansatz als eine der potenziellen Finanzquellen für gemeinnützige Organisationen etabliert.

5. *Ist engagierte Philanthropie ein hochriskantes, ressourcenintensives Modell?*

Engagierte Philanthropie verlangt den Einsatz unterschiedlichster Ressourcen und Fertigkeiten. Gemeinnützige Organisationen leiden klassischerweise unter einer chronisch vernachlässigten Infrastruktur, weil sie in der Regel darauf angewiesen

sind, sich aus vielen kleinen Spenden zu finanzieren. Engagierte Stifterinnen und Spender hingegen verfolgen einen pragmatisch orientierten Ansatz und sorgen für die Mittel, die für nachhaltiges Wachstum und eine starke Organisation notwendig sind. Wer in gemeinnützige Innovationen „investiert“, weiß, dass dies – ebenso wie im For-profit-Bereich – mit Risiken und hohem Mitteleinsatz verbunden ist, und geht das Wagnis nur ein, wenn er mit einem entsprechenden „Gewinn“ in Form von gesellschaftlichem Wandel rechnet.

## Verantwortung übernehmen: Hebelwirkung von sozialem Kapital

**Joelle E.** gehörte zu den Hightech-Pionieren und hat erreicht, was sie sich beruflich vorgenommen hatte – drei erfolgreiche Firmen hat sie gegründet, war als Chefin und Managerin erfolgreich, arbeitete in fünf verschiedenen Ländern, und sie hat viel verdient. Früh zog sie sich ins Privatleben zurück, um sich ehrenamtlich zu engagieren. Damals ging Joelle noch davon aus, dass sich gemeinnützige Organisationen angesichts ihrer Erfahrungen förmlich darum reißen würden, sie in ihren Vorstand oder Aufsichtsrat aufzunehmen. Sie freute sich darauf, sich mit Unternehmergeist und Business-Know-how für die zwei Themen einzusetzen, die ihr am meisten am Herzen lagen: nachhaltige Landwirtschaft und Umweltschutz.

Joelle merkte jedoch schnell, dass ihr wirtschaftlicher Sachverstand bei den Nonprofits nicht so hoch im Kurs stand wie erwartet. Die Führungskräfte dort waren längst unternehmerisch orientiert und oft selbst hochqualifizierte Manager. Was ihnen allerdings fehlte, waren gute Kontakte zu Menschen und Institutionen, die das Wachstum ihrer Organisation fördern konnten. Joelles eigene Karriere hatte enorm von Mentoren und strategischen Kontakten in die Wirtschaft profitiert. Mit einem vergleichbaren Netzwerk von „Business Angels“ und Partnern, so überlegte sie, wären die Nonprofits besser in der Lage, interessante Ideen zu realisieren.

Joelle konzipierte ihr ökologisches Engagement neu. Zwei Leitsätze schrieb sie sich dabei auf die Fahnen: Guter Rat ist billig, und Geld und Geist gehen Hand in Hand. Über die finanziellen Zuwendungen hinaus wollte sie ihr Wissen in die

Unternehmensführung einbringen und sich um die Vernetzung zu reichen und einflussreichen Menschen kümmern.

Fürs Erste schloss Joelle mit zwei Nonprofit-Organisationen Verträge ab, in denen sowohl ihre Erwartungen an die Organisationen als auch das festgehalten wurde, was diese von ihr als Spenderin und Vorstandsmitglied erwarten durften. Während die Vertragsentwürfe hin- und hergingen, wich das typische Machtgefälle zwischen Förderer und Empfänger einer produktiven Partnerschaft. In beiden Fällen vereinbarte Joelle mit der Geschäftsführung einen Leitfaden für die gegenseitige Kommunikation: Wahrung der Vertraulichkeit, offenes Ansprechen von Problemen und regelmäßiges Feedback darüber, ob und inwieweit die Beziehung nützlich und sinnvoll ist, waren darin festgeschrieben.

Neben der finanziellen Förderung sitzt Joelle in den Gremien der Empfängerorganisationen, steht ihnen dort beratend zur Seite und konzentriert sich auf das Anwerben weiterer Unterstützer, die Finanzmittel oder andere strategische Kontakte einbringen könnten. Außerdem organisiert sie alle zwei Monate bei sich zu Hause eine Veranstaltung, um den Unternehmern in der Umgebung die Arbeit der beiden Umweltschutzorganisationen vorzustellen. Nach der Präsentation folgt stets ein Brainstorming zu Chancen und Herausforderungen, denen die Organisation gegenübersteht. Das ebnet den Weg zu neuen Finanzmitteln und zu ehrenamtlicher Unterstützung.



15

Alle in einem Boot

## Ist engagierte Philanthropie etwas für mich?

*Engagierte Philanthropie ist für einige Stifter ein stimmiges, effektives Investitionsinstrument. Sie allein können beurteilen, ob engagierte Philanthropie das richtige Modell für Ihr gemeinnütziges Engagement ist.*

**Es folgt eine Liste** mit Ansichten und Prinzipien, die engagierte Stifter vertreten. Erkennen Sie sich in den Aussagen wieder?

- Ich gehe mein philanthropisches Engagement gern strategisch an und verwende bei Investitionen in gemeinnützige Einrichtungen denselben analytischen Maßstab wie bei geschäftlichen Investitionen.
- Ich verfüge über Geld und Zeit und möchte mich gern aktiv an der Arbeit beteiligen, die „meine“ Empfängerorganisation leistet.
- Ich glaube, dass meine Fähigkeiten und Erfahrungen für Nonprofits genauso wertvoll sind wie meine finanzielle Zuwendung (wenn nicht sogar wertvoller).
- Ich sehe, dass Nonprofits oft nicht die erforderliche organisatorische Struktur und eine mangelhafte Infrastruktur haben. Um effektiver und leistungsstärker zu werden, brauchen sie langfristige Unterstützung auf breiter Basis (und nicht nur die vereinzelte Finanzierung von Projekten).
- Bevor ich eine gemeinnützige Organisation fördere, halte ich deren sorgfältige Prüfung für zwingend erforderlich; ich suche strategisch nach potenziellen Destinatären und prüfe sie eingehend.
- Ich möchte meine Kolleginnen und Freunde dafür gewinnen, sich auch für gute Zwecke einzusetzen.
- Gemeinnützige Organisationen werden meiner Beobachtung nach oft von begabten und visionären Menschen gegründet, die mit einiger Unterstützung in Fragen des Managements ihre Organisationen viel effektiver führen könnten.
- Ich bin davon überzeugt, dass die Arbeit in Vorstand oder Aufsichtsrat einer Organisation eine wertvolle Ergänzung zu der finanziellen Zuwendung ist.
- Ich wünsche mir Kennziffern und Benchmarks, die die Leistungen und Erfolge der von mir unterstützten Nonprofits belegen.
- Mir ist klar, dass meine Spenden langfristig nur dann etwas bewirken, wenn ich eine Organisation über mehrere Jahre unterstütze.

Alle in  
einem  
Boot



16

## Wie werde ich ein engagierter Stifter?

**Nicht jeder Stifter, jede Spenderin** ist bereit oder in der Lage, sich auf Anhieb mit vollem Einsatz seinem gemeinnützigen Engagement zu widmen. Es gibt viele Wege, auf denen man sein Spendenverhalten den Prinzipien und Praktiken der engagierten Philanthropie annähern kann. So können Sie sich stufenweise einbringen:

**1. Mehr zum Thema lesen:** Im Anhang sind Artikel und Webseiten genannt, die Sie über die engagierte Philanthropie informieren.

**Kaum eingebunden**

**2. Sich vernetzen oder Veranstaltungen besuchen:** Im Anhang finden Sie zudem Veranstaltungshinweise zur engagierten Philanthropie. Immer mehr engagierte Stifter und Spenderinnen, in Amerika wie in Europa, schließen sich zu Netzwerken und Verbänden zusammen.

**3. Sich an einem bestehenden Fonds finanziell beteiligen:** Statt eigene Projekte durchzuführen, können Sie sich mit Theorie und Praxis der engagierten Philanthropie vertraut machen, indem Sie gemeinnützige Fonds unterstützen, die bereits nach den Prinzipien der engagierten Philanthropie arbeiten. Einige gemeinnützige Fonds fördern auch Organisationen, die schon von anderen Spendern unterstützt werden.

**4. Destinatäre zusätzlich ehrenamtlich unterstützen:** Die ehrenamtliche Mitarbeit in einer gemeinnützigen Organisation, die bereits Ihre Anerkennung und Ihr Vertrauen genießt, bietet Gelegenheit, erste praktische Erfahrungen im Bereich der engagierten Philanthropie zu sammeln. Die meisten Leiter von gemeinnützigen Organisationen werden Ihre Bereitschaft begrüßen, sich mit Zeit, Kenntnissen und Kontakten einzubringen.

**5. Einen gemeinnützigen Investorenkreis zusammenstellen:** Solche Investorenkreise bieten gleich gesinnten Stifterinnen und Spendern die Möglichkeit, sich auszutauschen und gemeinsam Verantwortung für die Vergabe von Spenden zu übernehmen. Gleichzeitig erhalten die Destinatäre Zugang zu nützlichen Kontakten, professioneller Unterstützung und Finanzierungsmöglichkeiten. Laden Sie für den Anfang Kollegen und Freundinnen zu einem informellen Treffen ein, und bitten Sie eine Organisation, die Ihre Anerkennung genießt, sich vorzustellen. Ihre Begeisterung wird anstecken und ein Gespräch über Themen anstoßen, die Ihnen wichtig sind. In vertrauensvoller Atmosphäre können neue, von mehreren Spendenwilligen getragene Ideen heranreifen.

**6. Einen Fonds gründen:** Wenn Ihnen der Ansatz der engagierten Philanthropie entspricht, können Sie über die Gründung eines eigenen gemeinnützigen Fonds nachdenken oder die Prinzipien der engagierten Philanthropie auf Ihre Spendentätigkeit übertragen. Viele der im Anhang genannten Organisationen haben ihre Erfahrungen bei der Entwicklung engagiert-philanthropischer Modelle dokumentiert. Dort können Sie wertvolle Hinweise für Ihre eigenen Aktivitäten finden.

**Stark eingebunden**



17

Alle in einem Boot

## Abenteuer im Dienst der Menschheit: Von der Spende zur aktiven Teilnahme

Als erfolgreicher Venture Capitalist hat **Daniel A.** einen Fonds mit einem Umfang von etlichen Millionen Dollar verwaltet und in mehrere europäische Start-ups investiert. Dabei hat Daniel das Mentoring der Führungskräfte, die Beratung in Management- und Strategiefragen und das Vernetzen mit anderen Anlegern immer besonders viel Spaß gemacht.

Ein weniger glückliches Händchen hatte er, seiner Meinung nach, bei seinem gemeinnützigem Engagement. Gemeinsam mit Brendan, seinem Partner, hatte er bisher fast ausschließlich Geld für Projekte im Bereich der Kinder-Gesundheitsfürsorge gegeben; Daniels jüngste Tochter war an einer unheilbaren Krankheit gestorben. Aber weder Daniel noch Brendan hatten die Zeit oder die Sachkenntnis, um die Effektivität der von ihnen unterstützten Organisationen zu beurteilen. Sie fanden es schwierig, verlässliche Informationen über deren Leistungen zu bekommen. Oft mussten sie sich mit allgemeinen Erläuterungen über geplante Vorhaben zufrieden geben, statt dass Zahlen und Analysen zu Erfolgen und Misserfolgen auf den Tisch gelegt wurden.

Eine Veranstaltung des Momentum Fonds (Name geändert) überzeugte Daniel und Brendan: Dieser Fonds für engagierte Stifter investierte seine Gelder nach Prinzipien, die den beiden von ihren wirtschaftlichen Geldanlagen bekannt vorkamen. Momentum legte ihnen eine Liste mit gemeinnützigem Organisa-

tionen vor, die sich nachweislich effizient und leistungsstark für kranke Kinder einsetzten, und Daniel und Brendan fanden dort ein Kinderhilfswerk, das ihnen zusagte: Kinderhilfe International, kurz KHI (Name geändert). Momentum bündelt die Spenden der beiden mit anderen Spenden und unterstützt die Führungsspitze von KHI auch hinsichtlich Strukturentwicklung, Wachstumsfragen und im Hinblick auf das Fundraising.

Momentum informiert Daniel und Brendan vierteljährlich über die Fortschritte von KHI und vermittelte beiden eine ehrenamtliche Tätigkeit. Beispielsweise hat Daniel die Marketingstrategie von KHI mitentwickelt, während Brendan als vereidigter Wirtschaftsprüfer Kollegen aus seiner Firma dafür gewinnen konnte, KHI bei der Optimierung des Finanzmanagements zu beraten. Seit sie vor drei Jahren bei Momentum „eingestiegen“ sind, haben Daniel und Brendan einen viel stärkeren Bezug zu ihrem gemeinnützigem Engagement und können sich eine langfristige Zusammenarbeit mit KHI vorstellen. Sie sind davon überzeugt, dass die Einrichtung das Potenzial hat, zu einer der wichtigsten Hilfsorganisation im Kampf gegen Kinderkrankheiten zu werden.

Alle in  
einem  
Boot



18

## Letzte Gedanken: Geteilte Risiken, gemeinsame Erfolge

*Engagierte Philanthropie kann das traditionelle Machtgefälle zwischen Geldgeber und Empfängerorganisation in eine schlagkräftige Partnerschaft verwandeln, die die gesellschaftliche Wirkung auf ein neues Niveau hebt.*

**Engagierte Philanthropie** ist eine Art zu spenden, die viele Stifter und Spenderinnen fasziniert, setzt sie doch Methoden, die sich im wirtschaftlichen Kontext bewährt haben, zum Besten des Gemeinwohls ein. Diese Verbindung schafft eine Hebelwirkung, die Ihrem finanziellen, intellektuellen und sozialen Kapital größere Reichweite verschafft und es Ihnen ermöglicht, sich besser informiert für die Probleme und Themen einzusetzen, für die die Organisation Ihrer Wahl eintritt. Engagierte Philanthropie ist eine exzellente Schule, die Sie mit den Chancen und Herausforderungen vertraut macht, mit denen die Führung gemeinnütziger Organisationen tagtäglich konfrontiert ist.

Engagierte Philanthropie kann begeistern und hilft Ihnen dabei, wagemutiger und innovativer zu spenden. Sie ist für einige Spender und Stifterinnen ein stimmiges, effektives Mittel, um Spendengelder sinnvoll zu investieren, aber jeder, der sich für diesen Ansatz entscheidet, sollte sich der Vor- und Nachteile bewusst sein. Engagierte Philanthropie ist nicht frei von Risiken, denn nicht nur finanzielle Unterstützung, sondern auch zeitliches Enga-

gement und Ihre Fähigkeiten sind gefragt. Sie engagieren sich als ganze Person und setzen auch Ihr Renommee ein, wenn Sie Ihr Netzwerk für die gute Sache aktivieren. Engagierte Philanthropie hilft dabei, eine befriedigende, von wechselseitigem Respekt getragene Beziehung zur Empfängerorganisation aufzubauen und ermöglicht Ihnen, in den entscheidenden Fragen unserer Zeit einen wirkungsvollen Beitrag zu leisten.



19

Alle in  
einem  
Boot

# Engagierte Philanthropie: Anhang

## 1. Organisationen

*Die folgende Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, die Beispiele sollen aber veranschaulichen, wie sich engagierte Philanthropie für unterschiedlichste gesellschaftliche Ziele einsetzen lässt.*

### In den Vereinigten Staaten:

*Acumen Fund (New York):*

*[www.acumenfund.org](http://www.acumenfund.org)*

Acumen Fund ist ein global agierender Nonprofit-Venture-Fonds, der das Armutproblem mit nachhaltig finanzierten, wachstumsfähigen Initiativen bekämpft, die Trinkwasser, ärztliche Versorgung und Wohnraum für die ärmste Bevölkerung Südasiens und Afrikas bereitstellen. Mit unternehmerischem Geschick, flexiblem gemeinnützigem Kapital und marktwirtschaftlichem Nachdruck wendet der Fonds die Prinzipien der engagierten Philanthropie auf seine Investitionen an.

Er unterstützt die ausgewählten Organisationen finanziell mit Darlehen, Kapital und Spenden und bietet außerdem intensive Unterstützung bei Management- und Fachfragen, um eine nachhaltige Organisationsentwicklung zu fördern und beim Auf- und Ausbau zu helfen.

*Ashoka (Arlington, Virginia):*

*[www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)*

Ashoka sucht in der ganzen Welt nach sog. „Social Entrepreneurs“ – herausragenden Persönlichkeiten mit beispiellosen Ideen, wie sich die Gesellschaft verändern lässt. Ashoka unterstützt diese Social Entrepreneurs finanziell, durch Beratung und durch Einbindung in das weltweite Netzwerk Gleichgesinnter, so dass sie sich ganz auf ihre Ideen konzentrieren und gesellschaftlichen Wandel in Bereichen wie Erziehung und Jugendarbeit, Gesundheit, Umweltschutz, Menschenrechte, öko-

nomische Entwicklung usw. anstoßen können.

*Center for Venture Philanthropy (CVP, Menlo Park, Kalifornien):*

*[www.siliconvalleycf.org/initiatives\\_cfp.html](http://www.siliconvalleycf.org/initiatives_cfp.html)*

CVP ist eine Gründung der Peninsula Community Foundation. Deren Anleger übertragen das Modell des Risikokapitals auf den gemeinnützigen Sektor und „investieren“ in Organisationen mit stark ergebnisorientierten Business-Plänen. In direkter Zusammenarbeit mit CVP-Mitarbeitern und anderen Nonprofit-Führungskräften identifizieren die Anleger Probleme und gemeinnützige Betätigungsfelder in ihrer Gemeinde, um ihre Investments entsprechend zu strukturieren.

Der erste von CVP ins Leben gerufene Social-Venture-Fonds war der auf Armutsbekämpfung spezialisierte „Assets for All Alliance“. Ein anderer CVP-Venture-Fonds, „Raising A Reader“, fördert mit Kinderbüchern die Alphabetisierung.

*Common Good Ventures (Waterville,*

*Maine):*

*[www.commongoodventures.org](http://www.commongoodventures.org)*

Common Good Ventures ist eine gemeinnützige Organisation, die partnerschaftlich mit Nonprofit-Organisationen zusammenarbeitet, um deren Leistung zu verbessern.

Common Good Ventures investiert in den langfristigen Erfolg der Partner, coacht deren Führungskräfte, berät sie strategisch und taktisch, vermittelt Kontakte zu Geschäftsleuten und Unternehmerinnen aus der Region, rekrutiert MBA-Studenten für eine direkte Zusammenarbeit mit den Partnerorganisationen und schafft außerdem Bedingungen, unter denen die Partnerorganisationen voneinander lernen können. Common Good Ventures erarbeitet mit seinen Partnern kosteneffiziente Wege, wie sich die gesteckten Ziele bestmöglich erreichen lassen.

Alle in  
einem  
Boot

20



*Draper Richards Foundation (San Francisco, Kalifornien):*

[www.draperrichards.org](http://www.draperrichards.org)

Die Draper Richards Foundation finanziert ausgewählte Social Entrepreneurs über drei Jahre. Das Angebot richtet sich insbesondere an Menschen, die eine gemeinnützige Organisation mit einem innovativen Ansatz gründen und auf nationaler oder internationaler Ebene agieren wollen. Die Stiftung vergibt nur wenige Stipendien pro Jahr, damit alle Stipendiaten optimal betreut werden können. Auf der Grundlage eines Venture-Capital-Ansatzes bietet die Draper Richards Foundation neben finanzieller auch strategische und organisatorische Unterstützung.

*New Profit, Inc. (Boston):*

[www.newprofit.com](http://www.newprofit.com)

Der Venture-Philanthropy-Fonds New Profit hilft Social Entrepreneurs dabei ihre Visionen umzusetzen, indem er sie über mehrere Jahre finanziell und strategisch unterstützt. Im Portfolio von New Profit sind viele Themenkreise vertreten: Von Förderprogrammen, die unterprivilegierten Jugendlichen den Hochschulzugang erleichtern sollen, und Leseförderprojekten bis hin zu Qualifizierungsmaßnahmen für Arbeitslose und Förderung von Bürgerengagement.

Durch die Verknüpfung des finanziellen und intellektuellen Kapitals der Investoren mit den Ressourcen anderer Vertragspartner wie z. B. der Monitor Group, hilft New Profit den Social Entrepreneurs dabei, eine Organisation auf- und auszubauen, mit der sie noch intensiver in die Gesellschaft hineinwirken können.

*New Schools Venture Fund (San Francisco):*

[www.newschools.org](http://www.newschools.org)

New Schools Venture Fund will das staatliche Schulsystem der USA verbessern. Der Fonds sammelt bei Institutionen und Einzelnen Kapital ein. Das Kapital wird in ausgewählte Bildungsinstitutionen investiert, die sich in einem frühen Entwicklungsstadium befinden, und die leistungsstarke Alternativen

zum bestehenden Schulsystem entwickeln oder vorhandene Kapazitäten in einzelnen Bezirken oder Schulen verbessern.

Nach der Gründungsphase unterstützt der Fonds diese Institutionen, indem er Vorstand und Geschäftsführung beisteht und das Management in Schlüsselbereichen wie Strategie-, Business-, Wachstums- und Finanzplanung, Teambildung, Fundraising und bei strategischen Partnerschaften berät.

*REDF (San Francisco):*

[www.redf.org](http://www.redf.org)

REDF bekämpft die Armut in San Francisco und Umland durch Unterstützung von gemeinnützigen Unternehmen, die Menschen beschäftigen, denen andernfalls Langzeitarbeitslosigkeit und meist auch Obdachlosigkeit drohen würden. Die Unterstützung umfasst Vermittlung von Know-how in Fragen des Geschäftsbetriebs und der Leistungs-Evaluation gepaart mit strategischer Finanzhilfe. Seine Erfahrungen nutzt REDF, um die Qualität der gemeinnützigen Arbeit USA-weit und darüber hinaus zu verbessern.

*Venture Philanthropy Partners (VPP,*

*Washington DC):*

[www.vpppartners.org](http://www.vpppartners.org)

Zielgruppe der philanthropischen Investmentorganisation VPP sind Kinder in einkommensschwachen Bezirken. VPP unterstützt entsprechende gemeinnützige Organisationen mit Geld, Managementexpertise und anderen nicht finanziellen Ressourcen, die für Nonprofits allzu oft nicht verfügbar sind. VPP ist außerdem mit Führungskräften aus anderen Stiftungen, Wirtschafts- und Nonprofit-Unternehmen sowie der Politik vernetzt, um die Effektivität von Kinderhilfsorganisationen zu verbessern und ihnen mehr Gelder, freiwillige Helfer und andere Ressourcen zur Verfügung zu stellen.



## In Europa

*BonVenture (München, Deutschland):  
www.bonventure.de*

BonVenture ist ein gemeinnütziger Fonds, der ausgewählte Projekte in den Bereichen Soziales und Ökologie fördert. Dazu überträgt BonVenture den erfolgreichen Ansatz von Venture-Capital-Programmen auf den 3. Sektor. Unterstützt werden innovative Projekte, die sich langfristig selber tragen können und deren Konzepte reproduzierbar sind.

*Canopus Foundation (Freiburg, Deutschland):*

*www.canopusfund.org*

Die 1997 gegründete Canopus Foundation konzentriert sich auf Venture-Philanthropy-geprägte Aktivitäten und fördert soziales Investment und Unternehmertum für den Kampf gegen Armut und Umweltzerstörung.

Insbesondere unterstützt die Canopus Foundation sog. Social Entrepreneurs, die sich in Entwicklungsländern für Technologien zur sauberen Energiegewinnung engagieren.

*d.o.b. foundation (Veessen, Niederlande):  
www.dobfoundation.nl*

Die d.o.b. foundation, eine niederländische Nonprofit-Organisation, engagiert sich auf dem Gebiet der Entwicklungszusammenarbeit und verfolgt ihre Ziele über zwei Maßnahmen:

Zum einen identifiziert d.o.b. jedes Jahr eine kleine Anzahl von Projekten mit dem Potenzial, ein grundsätzlich neues Denk- oder Verhaltensmuster in Gang zu setzen. Die Projekte sollen alle Interessenvertreter involvieren, innovativ sein und evaluierbare Ergebnisse liefern. Ausgesuchten Projekten leistet die Stiftung finanzielle Hilfe und unterstützt sie durch Beratung, Leistungsmanagement und Zugang zu Netzwerken.

Zum anderen stellt d.o.b. eine Plattform zur Verfügung, auf der sich Menschen begegnen und Ideen und Erfahrungen austauschen können. Durch Einsatz von „Herz, Hand und Kopf“ sollen dort innovative Lösungsansätze für gesell-

schaftliche Probleme erarbeitet werden.

*Fondazione Dynamo (Mailand, Italien):  
www.fondazione-dynamo.org*

Die 2003 gegründete Fondazione Dynamo fördert die Entwicklung von gemeinnützigem Engagement in Italien durch finanzielle und fachliche Unterstützung und durch Management-Know-how und berät Initiativen im Hinblick auf Effektivität, Selbstständigkeit und Nachhaltigkeit.

*Fondazione Oltre Onlus (Mailand, Italien):  
www.oltreventure.com*

Die Fondazione Oltre Onlus ist die erste italienische Stiftung, die nach den Prinzipien von Venture Philanthropy gearbeitet hat. Sie unterstützt junge Organisationen mit „Risikokapital“, um maximalen sozialen Gewinn zu erzielen. Die Stiftung fördert vorwiegend Projekte, die sich mit sozialen Problemen wie Immigration, bedürftigen Jugendlichen und Vermeidung von Obdachlosigkeit auseinandersetzen.

*Forum for Active Philanthropy (Berlin, Deutschland):*

*www.activephilanthropy.org*

Das gemeinnützige Forum for Active Philanthropy fördert eine „unternehmerisch“ geprägte, aktive Spendenkultur, die alle Ressourcen einbindet, auf die ein Stifter zurückgreifen kann – nicht nur die finanziellen. Zu diesem Zweck unterstützt Active Philanthropy gemeinnützig aktive oder interessierte Familien und Einzelpersonen bei der Entwicklung und Umsetzung einer persönlichen Strategie für ihr Engagement. Active Philanthropy erstellt Hintergrundmaterialien, veranstaltet Workshops und Fieldtrips, leistet administrative Unterstützung und berät individuell.

*George Avenue (Lunteren, Niederlande):  
www.noaber.com*

George Avenue ist ein von der Noaber Stiftung ins Leben gerufener gemeinnütziger Fonds, der in Organisationen investiert, die einen „sozialen Gewinn“ abwerfen. Der Fonds engagiert sich ins-

Alle in  
einem  
Boot



besondere in den Bereichen Technologieforschung, Erziehung, Kultur und Gemeinwesen sowie Gesundheit und Fürsorge.

*Impetus Trust (London):*

[www.impetus.org.uk](http://www.impetus.org.uk)

Der britische Impetus Trust ist ein Venture-Philanthropy-Fonds, der gemeinnützigen Organisationen dabei hilft, ihre Leistungsfähigkeit entscheidend zu steigern. Durch mehr Qualität, Effizienz und Effektivität sollen gemeinnützige Einrichtungen ihre Dienstleistungen wirkungsvoller erbringen und mehr hilfsbedürftige Menschen erreichen. Organisationen, deren Vision, Businessplan und Führungsteam den Anforderungen des Trusts genügen, werden über einen langen Zeitraum finanziell und praktisch unterstützt. Der Impetus Trust verfolgt eine nachhaltige, partnerschaftliche Zusammenarbeit, um die organisatorischen Fähigkeiten der gemeinnützigen Organisationen kontinuierlich aufzubauen.

*NESsT Venture Fund (Budapest, Ungarn und Santiago de Chile, Chile):*

[www.nesst.org](http://www.nesst.org)

NESsT Venture Fund unterstützt ein ausgewähltes Portfolio von Nonprofit-Organisationen, die Sozialunternehmen in Mittel- und Osteuropa sowie in Südamerika betreiben. Alle Förderempfänger sollen eigene Einnahmen erwirtschaften, finanziell breit aufgestellt sein und die gesellschaftliche Reichweite der Mutterorganisation vergrößern. NESsT berät „seine“ Organisationen über mehrere Jahre, um Fähigkeiten und Kenntnisse in den Bereichen Unternehmensentwicklung und Management auszubauen. Zu diesem Zweck schnürt NESsT ein Finanzpaket, das die Gründungs- und Wachstumsphase finanziell unterstützt. Unternehmensführer und andere Spender aus dem Netzwerk von NESsT bieten zusätzlich Finanzhilfen und Mentoring an.

*New Philanthropy Capital (London, Großbritannien):*

[www.philanthropycapital.org](http://www.philanthropycapital.org)

NPC veröffentlicht Reports zu den Themen Bildung und Erziehung sowie Gesundheitsfürsorge und zu Inhalten mit lokalem Fokus. Die Reports helfen Stiftern und Spendern in Großbritannien dabei, ihr Engagement noch effektiver zu gestalten. Außerdem empfiehlt NPC – nach Durchführung eines detaillierten Evaluationsprozesses – ausgesuchte Empfängerorganisationen in den genannten Bereichen.

*PhiTrust (Paris, Frankreich):*

[www.phitrust.fr](http://www.phitrust.fr)

Der PhiTrust finanziert gemeinnützige Projekte. Die Arbeit der Stiftung basiert auf sozialen und wirtschaftlichen Prinzipien: gemeinnütziges Engagement wird als ein finanzielles Investment verstanden, bei dem der Ertrag nicht finanzieller, sondern vielmehr sozialer, humaner, ökologischer und kultureller Natur ist.

*Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (Genf, Schweiz):*

[www.schwabfound.org](http://www.schwabfound.org)

Die Schwab Foundation ist eine Plattform für „Social Entrepreneurs“ auf regionaler, nationaler und globaler Ebene. Sie fördert ausgewählte Social Entrepreneurs in der Überzeugung, dass herausragendes persönliches Engagement einer der wichtigsten Faktoren ist, um gesellschaftliche Entwicklung voran zu treiben und soziale Probleme auf innovative und effektive Art und Weise zu lösen.

*Social Venture Capital (Amsterdam, Niederlande):*

[www.sovec.nl](http://www.sovec.nl)

Die niederländische Organisation SOVEC hat sich das Ziel gesetzt, die Armut in Entwicklungsländern zu verringern. Der gemeinnützige Fonds investiert in kleine sowie mittelgroße Unternehmen in Afrika, in der Überzeugung, dass die wirtschaftliche Entwicklung wesentlicher Bestandteil der Armutsverringerung ist und zugleich soziale Nachhaltigkeit fördert.





*Venturesome (London, Großbritannien):*  
[www.venturesome.org](http://www.venturesome.org)

Venturesome bietet kleinen und mittleren gemeinnützigen Einrichtungen Risikokapital und Finanzberatung an. Die Organisation nutzt Investmentmethoden aus der Wirtschaft (Risikoübernahme in Form von Underwriting, ungesicherte Darlehen und eigenkapitalähnliche Instrumente) und strebt den Rückfluss eingesetzter Mittel an, um damit neue Projekte zu finanzieren. Die Mitarbeiter von Venturesome arbeiten eng mit den geförderten Einrichtungen zusammen, um die richtige Art der Mittelvergabe zu erarbeiten. Unterstützt werden vornehmlich drei Schwerpunktbereiche: Vorschüsse auf Fundraising-Kampagnen, Erzielung eigener Einnahmen und Wachstumsinvestitionen.

## 2. Netzwerke

*European Foundation Centre (Brüssel, Belgien):*  
[www.efc.be](http://www.efc.be)

Das European Foundation Centre ist eine internationale Vereinigung von Stiftungen und sozial engagierten Unternehmen, die sich für stiftungs- und spendenfreundliche rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen einsetzt.

Weitere Ziele und Aktivitäten des EFC liegen in der Aufbereitung und Dokumentation der Stiftungs- und Spendenslandschaft, der Stärkung der Infrastruktur im Dritten Sektor, der Förderung von Kooperationen und der Förderung des Gemeinwohls in und außerhalb Europas.

*European Venture Philanthropy Association (Weybridge, Großbritannien):*  
[www.evpa.eu.com](http://www.evpa.eu.com)

Die EVPA wurde 2004 als Dachorganisation gegründet, um die Idee von Venture Philanthropy in Europa zu verbreiten: Sie bietet ihren Mitgliedsorganisationen verschiedene Dienstleistungen an und ist ein Forum, das Vernetzung, Ideenaustausch und Diskussion über

Erfahrungen und Erkenntnisse ermöglicht.

Die EVPA informiert potenzielle Stifterinnen und Spender und andere Interessierte über die Vorteile von Venture Philanthropy und fördert Initiativen zum Thema, um das Wissen über Venture Philanthropy im gemeinnützigen Sektor zu verbreiten. Gleichzeitig fördert die EVPA neue Initiativen, die die Effektivität des Venture Philanthropy-Ansatzes zu stärken suchen.

*Social Venture Partners International (Seattle, USA):*  
[www.svpi.org](http://www.svpi.org)

SVP ist ein Zusammenschluss von Partnern aus den USA und Kanada, die nachhaltige gesellschaftliche Veränderungen in Städten und Gemeinden beschleunigen wollen, indem sie einzelne Menschen zu informierten, effektiven und engagierten Stifterinnen und Spendern ausbilden. SVP-Partner investieren Zeit, Wissen und Geld, um gemeinsam innovative Ansätze in Bereichen wie Umweltschutz, Jugendarbeit und Bildung zu stärken.

## 3. Veranstaltungen

Konferenzen der European Venture Philanthropy Association (EVPA):  
[www.evpa.eu.com](http://www.evpa.eu.com)

Internationale Börse für Sozialunternehmen (International Social Enterprise Exchange, ISEE):  
[www.nesst.org](http://www.nesst.org)

Internationales Forum für Venture Philanthropy:  
<http://forum.nesst.org>

Skoll World Forum zum Thema Social Entrepreneurship:  
[www.skollfoundation.org](http://www.skollfoundation.org)

Venture Philanthropy Summit:  
[www.svpi.org](http://www.svpi.org)

#### 4. Literatur

o.V., „High-Engagement Philanthropy“, Washington DC: Venture Philanthropy Partners and Community Wealth Ventures, Juni 2004.

o.V., „Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium“, San Francisco: REDF, 1999.

Kristin Burns, „Ready, Set, Engage?“, San Francisco: www.socialedge.org, Oktober 2004.

Lee Davis, Nicole Etchart, „Venture Philanthropy: Future of Philanthropy or Misguided Hybris?“, London: *Alliance Magazine*, Themenheft zu Venture Philanthropy, Bd. 7 Nr. 2 S. 21–40, Juni 2002.

Kristi Essick, „Venture Philanthropy Brings ‚Social Returns‘“, Paris: *The Wall Street Journal*, European Edition, 28.12.2001.

Philipp Hoelscher, „Modische Worthülle oder innovative Förderpolitik?: ‚Venture Philanthropy‘ bietet neue Anregungen für Stiftungen“, Berlin: *Die Stiftung*, Herbst 2007.

John Kingston, „New Approaches to Funding Not-for-Profit Organisations“, London: Venturesome, Januar 2004.

Christine W. Letts, William Ryan, Allen Grossman, „Virtuous Capital: What Foundations Can Learn from Venture Capitalists“, Cambridge: *Harvard Business Review*, 1.3.1997.

Jonathan Peizer, „Venture Philanthropy in the Digital Age: Prioritizing the Criteria for Success“, New York: Open Society Institute, 15.12.2000.

Edward Skloot, „The Promise of Venture Philanthropy“, New York: Surdna Foundation, April 2000.

Melinda Tuan, „How Best to Support and Strengthen Ongoing Social Enterprise Ventures“, San Francisco: REDF, Mai 2003.

David Yanovich, „The Best of Both Worlds: The concept of venture philanthropy is proving to be one of the most efficient means of financing non-profit organizations“, Miami: *Revista PODER*, S. 46 ff, Oktober 2002.

*Alternative Perspektiven zum Thema engagierte Philanthropie:*

Neil Carlson, „But is it Smart Money?: Nonprofits Question the Value of Venture Philanthropy“, *Responsive Philanthropy*, Frühjahr 2000.

Dorothy Ridings / Council of Foundations, „Venture Philanthropy, new? Hogwash“, *Foundation News & Commentary*, September/Oktober 2000.

Bruce Sievers, „If Pigs Had Wings“, *Foundation News & Commentary*, November/Dezember 1997.



## Platz für Ihre Notizen

Alle in  
einem  
Boot

---



26

Platz für Ihre Notizen



27

---

Alle in  
einem  
Boot

## Platz für Ihre Notizen

Alle in  
einem  
Boot

---



28

## NESsT

NESsT hat sich zum Ziel gesetzt, die soziale Situation in sog. Schwellenländern entscheidend zu verbessern. Zu diesem Zweck unterstützt NESsT die Entwicklung und den Aufbau von sog. Social Enterprises oder zu Deutsch, Sozialunternehmen, die die finanzielle Nachhaltigkeit von Non-profit-Organisationen garantieren und dazu beitragen sollen, den gesellschaftlichen Einfluss der Organisation zu stärken.

NESsT verfolgt diese Aufgabe mit vier Initiativen, die Instrumente und Strategien gewinnorientierter Unternehmen mit Idee und Werten gemeinnütziger Organisationen zusammenbringen:

- *NESsT Venture Fund*: ein philanthropischer Investmentfonds, der Sozialunternehmen in Schwellenländern unterstützt;
- *NESsT University*: fördert Innovation, Führungsstärke, Rechenschaftslegung und Professionalität von Sozialunternehmen;
- *NESsT Consulting*: bietet berufsbildende Maßnahmen und Beratung bei der Entwicklung von Sozialunternehmen in weltweit über 40 Ländern an;
- *NESsT Marketplace*: ein globales Online-Shopping-Portal, mit dem Sozialunternehmen ihren Marktzugang verbessern können.

NESsT wurde 1997 gegründet und ist damit, insbesondere in den Schwellenländern, einer der Pioniere auf dem Feld der engagierten Philanthropie.

[www.nesst.org](http://www.nesst.org)

## Forum for Active Philanthropy

Das gemeinnützige Forum for Active Philanthropy versteht sich als Plattform für Familien und Einzelne, die sich gemeinnützig engagieren wollen oder bereits gemeinnützig aktiv sind. Active Philanthropy hilft ihnen dabei, eine persönliche Strategie für ihr Engagement zu entwickeln und leistet Unterstützung bei der Umsetzung.

Das Forum for Active Philanthropy ist ein geschützter Ort, an dem sich Stifterinnen und Spender begegnen, um voneinander zu lernen oder zu kooperieren, und wo sie praktische Anweisung für effektiv(er)es Stiften und Spenden finden. Ermöglicht wird dies durch eine ganze Bandbreite von Dienstleistungen, die Active Philanthropy Stifterinnen und Spendern zur Verfügung stellt: Unterstützung bei der Stiftungsverwaltung, themeneinführende Reports und Leitfäden, praktische Erfahrung in Workshops und Fieldtrips, individuelle Beratung und administrative Unterstützung. Das Augenmerk liegt dabei immer auf der Vermittlung von praxisnahen und vor allem praxis-kompatiblen Erfahrungen, die der Stifter direkt in seine Arbeit einfließen lassen kann.

[www.activephilanthropy.org](http://www.activephilanthropy.org)



FORUM | FOR ACTIVE PHILANTHROPY



## alle in einem boot

### Engagierte Philanthropie – eine Einführung

*Eine wachsende Zahl von engagierten Stiftern und Spendern verbindet Spendentätigkeit mit Risikokapital-Prinzipien und -Instrumenten und bekommt dadurch engen Kontakt zu einem ausgewählten „Portfolio“ gemeinnütziger Organisationen, denen sie eine wertvolle Kombination von finanziellem, intellektuellem und sozialem Kapital zur Verfügung stellt.*

**Viele Stifter und Spender** sind erfolgreiche Geschäftsleute, Investoren oder Unternehmer. Neben finanziellen Mitteln haben sie sich im Beruf Wissen, Know-how und Kontakte erworben, die für eine gemeinnützige Einrichtung oder Stiftung von großer Bedeutung sein können. Diese Stifter und Spender suchen zunehmend nach Wegen, ein überschaubares „Portfolio“ gemeinnütziger Organisationen mit einer Kombination von finanziellem, intellektuellem und sozialem Kapital zu unterstützen. Sie verbinden ihre Spenden mit den Prinzipien und Methoden des Venture Capital: Haben sie sich einmal für eine Empfängerorganisation entschieden, begleiten sie diese partnerschaftlich über einen längeren Zeitraum.

Dieser Investmentansatz hat sich in den USA längst als „engaged Philanthropy“ durchgesetzt und ist weltweit auf dem Vormarsch. Warum? Was unterscheidet ihn vom klassischen Spenden? Welche Vorteile verspricht er und wo liegen mögliche Grenzen? Was lässt sich von Organisationen lernen, die seit längerem nach der Methode von engaged Philanthropy – oder zu Deutsch „engagierter Philanthropie“ – arbeiten? Der vorliegende Leitfaden will diese Fragen beantworten. Er richtet sich an Menschen, die ihr gemeinnütziges Engagement intensivieren wollen, soll aber auch denen als Informationsquelle dienen, die bereits nach den Prinzipien der engagierten Philanthropie verfahren.