

# Fundraising für Bürgerstiftungen

Erfolgreich Stifter, Zustifter und Spender gewinnen

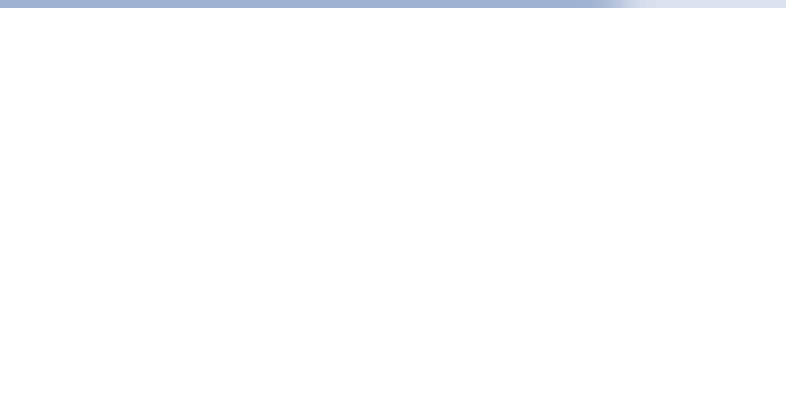
Herausgegeben von Aktive Bürgerschaft e.V.

Erstellt von Dr. Stefan Nährlich unter Mitarbeit von

Bernadette Hellmann und Elena Philipp

2., aktualisierte und überarbeitete Ausgabe





## EINLEITUNG

Engagement für Bürgerstiftungen Peter Hanker . . . . .	4
In die Zukunft investieren Dr. Stefan Nährlich . . . . .	5

## 10 SCHRITTE FÜR EIN ERFOLGREICHES FUNDRAISING

1 Die Idee: Bürgerstiftungen – Engagement von Bürgern für Bürger . . . . .	6
2 Die Menschen hinter der Idee – Vom Initiativkreis zu den Gremien . . . . .	8
3 Profil zeigen – Leitbildentwicklung . . . . .	10
4 Die Idee lebt von der Umsetzung – Projekte und Förderung . . . . .	12
5 Klappern gehört zum Handwerk – Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	14
6 Spenden, sponsern, stiften – Wer gibt, und warum? . . . . .	16
7 Solide Grundlagen – Zustiftungen und Unterstiftungen . . . . .	18
8 Gute Taten – Spenden und Dauerspendsen . .	20
9 Gemeinsam mehr erreichen – Stifterbindung . . . . .	22
10 Kurzübersicht Bürgerstiftungen . . . . .	24

## ANHANG

Literatur . . . . .	25
Bürgerstiftung leicht gemacht! Unsere aktuellen Leistungen im Überblick . . .	26
Aktive Bürgerschaft e.V. – Kompetenz für Bürgerengagement . . . . .	28
Ratgeber für Bürgerstiftungen . . . . .	29
Impressum . . . . .	30

---

# Engagement für Bürgerstiftungen

Bürgerstiftungen finden seit einiger Zeit aus guten Gründen in Fachkreisen von Wissenschaft, Wirtschaft und Politik große Beachtung. Der Kerngedanke einer Bürgerstiftung liegt darin, dass sich Privatpersonen, mittelständische Unternehmen und örtliche Vereine gemeinsam für das Gemeinwohl engagieren, und zwar dort wo man lebt, arbeitet oder Geschäfte macht: in einer Stadt, Gemeinde, einem Kreis oder einer Region.

Die Anreize für ein lokales Engagement liegen auf der Hand. Die meisten Menschen sind eher bereit, sich finanziell oder ehrenamtlich zu engagieren, wenn so Probleme vor der eigenen Haustür gelöst werden. Auch Unternehmen engagieren sich bevorzugt, wenn damit Investitionen in die Attraktivität ihres Standortes verbunden sind. Die Vorteile gemeinsamen Engagements sind ebenfalls gut nachvollziehbar. Vorhandene Kräfte werden gebündelt, Synergieeffekte realisiert und bislang noch nicht erreichte Potenziale können durch die neuen Möglichkeiten der Bürgerstiftung angesprochen werden. Durch die Erträge aus dem langfristig aufzubauenden Vermögen wird die Bürgerstiftung unabhängiger von wechselnder Spendenbereitschaft der Bürgerinnen und Bürger, aber auch von öffentlichen Zuwendungen der Stadtverwaltungen oder Landkreise.

Idee und Konzept der Bürgerstiftung in Deutschland zu fördern und zu verbreiten, ist dem genossenschaftlichen FinanzVerbund ein wichtiges Anliegen. Wie keine andere Unternehmensgruppe sind die Volksbanken und Raiffeisenbanken für Bürgerstiftungen der ideale Partner und Multiplikator. Der genossenschaftliche FinanzVerbund steht seit 150 Jahren für Selbstorganisation, Selbstverwaltung, Selbsthilfe, Dezentralität, Kooperation und private Initiative. Volksbanken und Raiffeisenbanken gehören ihren Mitgliedern und sind demokratisch aufgebaut. Jeder hat das gleiche Stimmrecht, unabhängig von der Höhe seiner Genossenschaftsanteile. Die Bürgerstiftungen stehen für die gleichen Werte. Ihre Förderung und Verbreitung ist uns daher ein ganz besonderes Anliegen.

Peter Hanker

Vorsitzender des Vorstands Aktive Bürgerschaft e.V.  
Sprecher des Vorstandes der Volksbank Mittelhessen eG

# In die Zukunft investieren

Das langfristige Gelingen einer Bürgerstiftung hängt auch wesentlich von der Motivierungskunst seiner Initiatoren ab, weitere Zustifter und Spender zu gewinnen. Fundraising heißt das Schlagwort, um erfolgreich Stifter, Zustifter und Spender zu gewinnen.

Doch was ist Fundraising überhaupt? Für manche eine Art „Geheimtipp“, um an Geld zu kommen, für andere fast eine Art „Ausverkauf der Ideale“, für viele mittlerweile notwendiges Handwerkszeug des Alltags in gemeinnützigen Organisationen. Der boomende Ratgeber- und Beratungsmarkt spiegelt dies wider.

Der Begriff „Fundraising“ kommt aus den USA. Er setzt sich zusammen aus dem Substantiv „fund“ und dem Verb „to raise“. Fund bedeutet Geld, Kapital; to raise heißt etwas aufbringen (z.B. Geld). Erfolgreiches Fundraising setzt die richtige Antwort auf die Frage voraus: „Für wen kann es aus welchem Grund interessant sein, unserer Bürgerstiftung Geld zu geben?“ Fundraising ist eine langfristige Maßnahme, die nicht nur Geld einbringt, sondern auch Auswirkungen auf viele andere Bereiche der Bürgerstiftung hat. Fundraising erfordert es, die eigene Botschaft klar zu kommunizieren, und „zwingt“ deshalb auch dazu, sich mit Zielen, Aufgaben und Strukturen auseinander zu setzen. Eine Bürgerstiftung ist eine notwendige und gute Sache, doch sie bleibt abstrakt und hinter ihren Möglichkeiten zurück, wenn ihre Idee nicht richtig „rübergebracht“ wird. Das gute Herz und der gute Wille allein reichen nicht aus; zu groß ist der Wettbewerb um Aufmerksamkeit und Unterstützung. Doch auch andersherum gilt: Der Zweck heiligt nicht die Mittel. Um nicht mit schwarzen Schafen in einen Topf geworfen zu werden, sollte Transparenz im Umgang mit Stiftungskapital und Spendengeldern oberstes Gebot sein.

Beim Fundraising einer Bürgerstiftung treten verschiedene Fragestellungen auf: Wie mache ich auf die Tätigkeiten der Bürgerstiftung aufmerksam? Wie tritt sie in der Öffentlichkeit auf? Wie nehme ich Kontakt zu potentiellen Zustiftern auf? Wie erhöhe ich langfristig mein Stiftungskapital und wie akquiriere ich Spendenmittel? Dieser Leitfaden will zur Beantwortung dieser Fragen Tipps und Hinweise anbieten, Empfehlungen geben und bewährte Praktiken aufzeigen, die bei der Entwicklung einer erfolgreichen Fundraisingstrategie behilflich sein können.

Jeder Anfang ist mühsam, und viele Bemühungen tragen erst später Früchte. Doch langfristig werden Bürgerstiftungen einen wichtigen Beitrag zu einer modernen und zukunftsorientierten Bürgergesellschaft leisten und diese nachhaltig mitgestalten. In diesem Sinne mit den Worten des polnischen Dichters Stanislaw Brzozowski: „Die Zukunft erkennt man nicht, man schafft sie“.

Dr. Stefan Nährlich

Geschäftsführer Aktive Bürgerschaft e.V.

---

# 1 Die Idee: Bürgerstiftungen – Engagement von Bürgern für Bürger

*„Gemeinsam mehr erreichen.“*

Stiftungen sind eine Form gesellschaftlichen Engagements von Privatpersonen und Unternehmen. Sie erleben seit einiger Zeit verstärkte Aufmerksamkeit. Auf Bürgerstiftungen trifft dies in besonderem Maße zu. Denn dieses spezielle Stiftungsmodell gilt als besonders geeignete und zeitgemäße Form, bürgerschaftliches Engagement dauerhaft und mit örtlichem Bezug zu organisieren.

„Stiftungen für dich und mich“ sagt man auch über Bürgerstiftungen. Denn jeder kann es sich leisten, Stifterin oder Stifter zu werden, weil das Stiftungsvermögen gemeinsam aufgebracht und durch Zustiftungen vermehrt wird. Da auch Bürgerstiftungen ihr Vermögen ungeschmälert erhalten müssen und nur mit den Erträgen arbeiten dürfen, sind Bürgerstiftungen weitgehend unabhängig von kurzfristigen wirtschaftlichen Schwankungen. Andererseits stehen am Anfang meist nur wenig Geldmittel für die laufende Arbeit zur Verfügung. Spenden spielen daher für junge Bürgerstiftungen eine große Rolle: Der gesamte Spendenbetrag kommt unmittelbar einem gemeinnützigen Zweck zugute.

„Sich um alles vor Ort kümmern, aber nicht um alles auf einmal“ ist das langfristige Ziel von Bürgerstiftungen. Sie fördern kulturelle, soziale, bildungspolitische und sonstige gemeinnützige Anliegen. Da Stiftungen „auf ewig“ angelegt sind, ist ihr Tätigkeitsbereich bewusst sehr weit gefasst. Dadurch können sie im Laufe ihres Bestehens flexibel auf gesellschaftliche Veränderungen reagieren und sind offen für die Motive und Interessen von späteren Zustiftern. Darüber hinaus trägt dieser Ansatz dazu bei, die klassische Segmentierung der deutschen „Ehrenamtslandschaft“ in Sport, Kultur, Soziales, Umwelt usw. aufzuweichen und bürgerschaftliches Engagement als gesellschaftlichen Wert stärker in das Bewusstsein zu rücken. Bürgerstiftungen engagieren sich nur in einem begrenzten geographischen Gebiet, z. B. einer Stadt, einem Landkreis oder einer Region, und entsprechen damit dem Wunsch vieler Menschen, sich an ihrem Wohnort oder Firmensitz zu engagieren.

„Gemeinsam mehr erreichen“ könnte das Leitmotiv jeder Bürgerstiftung sein. Stifter und Zustifter erreichen durch die gemeinsame Stiftungsgründung ein größeres Stiftungskapital als mit den jeweiligen, meist nur begrenzt zur Verfügung stehenden eigenen Mitteln. Häufig entfalten sie auch eine größere Effektivität als viele isoliert voneinander arbeitende Vereine, da sich Synergieeffekte aus den verschiedenen Projekten, die unter dem Dach einer Bürgerstiftung zusammengefasst sind, nutzen lassen. Eine Bürgerstiftung ist daher keine Konkurrenz für bereits bestehendes Engagement in Vereinen und Stiftungen vor Ort, sondern vielmehr eine Bündelung der Kräfte, um gemeinsam mehr zu erreichen.

„Mitmachen und mitentscheiden“ charakterisiert die Funktionsweise von Bürgerstiftungen. Die Option, zu gestalten und zu entscheiden, zählt zu den wesentlichen Motivationsfaktoren für das Engagement in solchen Stiftungen. Über entsprechende Gremien (Stifternversammlung, Kuratorium, Vorstand) werden die Stifter und späteren Zustifter an der Willensbildung beteiligt. Dies kann z.B. die Festlegung der Förderungsschwerpunkte ebenso betreffen wie die Entscheidung über die konkrete Verwendung der Erträge des Stiftungsvermögens. Hier überlässt der Gesetzgeber potentiellen Stiftern einen großen Gestaltungsspielraum. Wer zwar Geld zu einer Bürgerstiftung zustiftet, aber selbst über die Mittelverwendung entscheiden will, dem bietet sich die Möglichkeit einer sogenannten Unterstiftung (siehe Seite 19).

„*Alles aus einer Hand*“ rund ums Engagement vor Ort bieten Bürgerstiftungen. Dies hat ihre Entwicklung in den USA gezeigt. Sie erfüllen in der Stadt oder Region, in der sie tätig sind, meist vier Hauptfunktionen:

1. Bürgerstiftungen erschließen Ressourcen: Eine zentrale Aufgabe ist der Aufbau eines breit gefächerten Stiftungsvermögens, um die nachhaltige, selbständige und unabhängige Arbeit der Bürgerstiftung zu sichern. Daneben werben sie aber auch Spenden ein, die direkt und vollständig einzelnen Projekten zugute kommen.

2. Bürgerstiftungen sind Dienstleister: Sie dienen den Belangen von Spendern und Stiftern mit unterschiedlichen gemeinnützigen Interessen und unterstützen diese bei der Vergabe von Fördermitteln, dem Finanzmanagement, der Erschließung weiterer Ressourcen, der Öffentlichkeitsarbeit und vielem mehr.

3. Bürgerstiftungen sind Fördergeber: Durch die Vergabe von Fördermitteln und die Durchführung eigener Projekte reagieren Bürgerstiftungen auf sich neu entwickelnde und sich ändernde Bedürfnisse. Sie ermöglichen bzw. unterstützen so innovative Entwicklungen im Bildungswesen, im Umweltbereich, in der Kultur oder im sozialen Bereich.

4. Bürgerstiftungen sind Sprachrohr und Katalysator des Gemeinwesens: Sie bündeln finanzielle und personelle Ressourcen und ermöglichen Partnerschaften zwischen Staat, Wirtschaft und Gesellschaft. Mit Hilfe von Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens bilden sie eine Lobby für das Gemeinwohl.

„*Erfahrungen und Potentiale nutzen*“ können die Bürgerstiftungen in Deutschland. Entwickelt wurde das Modell der Bürgerstiftung in den USA, genauer gesagt in Cleveland. Dort wurde 1914 die erste Community Foundation errichtet. Im Jahr 2004 gab es mehr als 700 dieser Stiftungen mit einem Stiftungsvermögen von insgesamt über 39 Mrd. Dollar. Relativ spät, aber mit besonderer Dynamik entwickeln sich Bürgerstiftungen in Deutschland. Seit sich 1996/97 in Gütersloh und Hannover die ersten beiden Bürgerstiftungen gründeten, wird die Idee mit großer Begeisterung aufgenommen. Seit 1996 sind hierzulande rund 135 Bürgerstiftungen entstanden und etliche sind im Entstehen begriffen. Nach repräsentativen Untersuchungen kann sich ein Viertel der Deutschen vorstellen, mit anderen gemeinsam eine Stiftung zu gründen.

„*Initiatoren, Multiplikatoren und Partner von Bürgerstiftungen*“ sind die Volksbanken und Raiffeisenbanken in Deutschland. Mit der „Kampagne Bürgerstiftungen“ hat der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) als Schirmherr der Aktiven Bürgerschaft im Januar 2002 seine Mitgliedsbanken aufgerufen, als Corporate Citizens Bürgerstiftungen zu initiieren, zu fördern und zu unterstützen. Ob in der Großstadt oder auf dem Land: Eine Vielzahl der deutschen Bürgerstiftungen wurde mit Unterstützung der örtlichen Volksbank und Raiffeisenbank gegründet. Zahlreiche Bürgerstiftungen sind bereits auf Initiative örtlicher Genossenschaftsbanken entstanden.

#### Informationen

Bernadette Hellmann,  
Aktive Bürgerschaft e.V.,  
Albrechtstraße 22,  
D-10117 Berlin-Mitte,  
Tel. (030) 24 000 88-0,  
Fax (030) 24 000 88-9,  
bernadette.hellmann@aktive-  
buergerschaft.de  
www.aktive-buergerschaft.de  
www.buergerstiftungen.info  
Siehe auch Seite 26f: Bür-  
gerstiftung leicht gemacht!  
Unsere aktuellen Leistungen  
im Überblick

---

# 2 Die Menschen hinter der Idee – Vom Initiativkreis zu den Gremien

„Die richtigen Leute zusammenbringen.“

Der Erfolg einer Bürgerstiftung hängt langfristig davon ab, ob es ihr gelingt, ein ausreichend großes Stiftungskapital aufzubauen, um nachhaltig und wirkungsvoll bürgerschaftliches Engagement vor Ort zu unterstützen. Am Anfang steht jedoch erst einmal nur die Idee – sowie die persönliche Reputation der Beteiligten, die eine Bürgerstiftung gründen wollen. Wen braucht es, um erfolgreich eine Bürgerstiftung zu gründen?

**Was sollen geeignete Mitstreiter im Idealfall mitbringen?** Dass die beteiligten Persönlichkeiten eine gewisse Reputation, besitzen müssen, ist eine Selbstverständlichkeit. Dies sollte jedoch nicht unbedingt mit Bekanntheit gleichgesetzt werden. Einen guten Ruf in Wirtschaft, Gesellschaft oder Politik kann man haben, ohne in der allgemeinen Öffentlichkeit bekannt zu sein.

Glaubwürdigkeit ist eine nicht minder wichtige Eigenschaft. Bürgerstiftungen sind Organisationen der Bürgergesellschaft und verkörpern Werte wie privates Engagement und Eigeninitiative. Sie sind eine Gemeinschaft von Stiftern mit lokalem bzw. regionalem Wirkungskreis. Ihre führenden Persönlichkeiten sollten diese Werte glaubwürdig vertreten können.

Bürgerstiftungen erfüllen eine Vielzahl von Aufgaben. Sie gewinnen und betreuen Stifter und Spender, fördern oder führen Projekte durch, wirken als Lobby für mehr Bürgerengagement. Steuerrechtliche und finanzwirtschaftliche Kompetenzen sollten ebenso vorhanden sein wie gesellschaftspolitische Kompetenzen. Nicht zuletzt kann man sich in Einzelaspekten auch beraten lassen oder mit fachkompetenten Personen zusammenarbeiten.

Engagement schließlich ist eine weitere notwendige Eigenschaft. Wer nicht von dem überzeugt ist, was er oder sie tut, kann auch andere nicht motivieren. Verwenden Sie Zeit darauf, eine „Symbolfigur“ für die Bürgerstiftung zu finden. Je besser die Bürgerstiftung über ihre Engagierten in der Region verankert ist, desto leichter wird sie es haben, neue Stifter und Spender zu finden.

**Wo sind die „richtigen Leute“ an der richtigen Stelle?** Vom ersten Zusammentreffen einiger interessierter Bürgerinnen und Bürger bis zur gegründeten Bürgerstiftung mit verschiedenen Gremien, Arbeitskreisen und Projekten vergeht ein gewisser Zeitraum. Am Besten fragt man am Anfang Menschen, mit denen man bekannt ist und von denen man weiß, dass sie guten Ideen aufgeschlossen gegenüberstehen, was sie von der Idee eine Bürgerstiftung halten, und ob sie bereit sind, mitzumachen. Oder man hat vielleicht schon sehr genaue Vorstellungen von dem, was man will, und sucht sich dafür Unterstützer mit „großem Namen“. Wie Sie vor Ort vorgehen, müssen Sie selbst entscheiden, einen Königsweg gibt es nicht. Bedenken sollten Sie aber, dass später bestimmte Funktionen und Aufgaben übernommen werden müssen. Hier heißt es, die richtigen Leute an die richtigen Stellen zu setzen.

**Initiativkreis:** Im ersten Schritt findet sich ein kleiner Kreis von Personen, die von der Idee überzeugt sind und im Idealfall mindestens die Hälfte des Gründungskapitals von 50.000 Euro zusammenbringen. Mit der Vergrößerung des Initiativkreises bietet sich eine gute Möglichkeit, mit der Initiative an die Öffentlichkeit zu gehen und weitere Stifter und Unterstützer zu gewinnen. Kann zu dieser Zeit bereits ein Matching Fund (siehe Seite 18) gewonnen werden, steht dem erfolgreichen Start der neuen Bürgerstiftung kaum noch etwas im Wege.

**Vorstand:** Nach dem Gesetz ist zur Verwaltung der Bürgerstiftung nur ein Organ erforderlich, das in der Regel als „Vorstand“ bezeichnet wird. Die Zahl der Vorstandsmit-



glieder sollte nicht zu groß sein. In unserer Mustersatzung schlagen wir eine Zahl von drei bis fünf Mitgliedern vor. Der Vorstand ist ein Arbeitsorgan und idealerweise arbeitsteilig zuständig für die Kernaufgaben des Managements wie Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Projektarbeit. Dem Vorstandsvorsitzenden kommt die zeitintensive Gesamtführung der Bürgerstiftung zu. Er oder sie sollte daher keine zusätzliche „Fachaufgabe“ übernehmen. Häufig sind besonders Personen gut geeignet, die sich gerade im Übergang vom Berufsleben in den Ruhestand befinden. Sie verfügen über gute Kontakte und die notwendige Zeit.

*Geschäftsführung und Arbeitsausschüsse:* Der Vorstand kann einen Geschäftsführer bestellen, der sich um die laufende Arbeit kümmert. Bis sich eine Bürgerstiftung finanziell einen hauptamtlichen Geschäftsführer leisten kann, wird es einige Zeit dauern. Doch auch ehrenamtlich lässt sich eine Geschäftsführung realisieren, wenn der- bzw. diejenige auf die Infrastruktur eines Büros oder Sekretariats zugreifen kann. Dabei sollte der ehrenamtliche Geschäftsführer vor allem für die administrative Seite der Bürgerstiftung (Finanzanlage, Vorbereitung der Gremiensitzungen, Jahresabschluss etc.) zuständig sein. Wichtige Bereiche wie Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Projektförderung sind dagegen Aufgaben, für die der ehrenamtliche Geschäftsführer nur vorbereitende Arbeit leisten kann. Verantwortlich sind hierfür jeweils Mitglieder des Vorstandes. Praktischerweise arbeiten diese jeweils als vorsitzende Mitglieder eines Arbeitskreises Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising oder Projektförderung mit anderen ehrenamtlich tätigen Fachleuten zusammen.

*Kuratorium:* Obwohl rechtlich nicht erforderlich, sieht die Mustersatzung der Aktiven Bürgerschaft als weiteres Stiftungsorgan ein Stiftungskuratorium (auch Stifterrat genannt) mit 10–15 Mitgliedern vor. Ein wesentlicher Zweck des Stiftungskuratoriums ist es, Persönlichkeiten aus der Region in die Stiftungsarbeit mit einzubinden, insbesondere bei der Einwerbung weiterer Zuwendungen und bei der Öffentlichkeitsarbeit. Da das Kuratorium ein Repräsentationsgremium ist, erfolgt die Unterstützung durch den „guten Namen“, die Kontakte und durch das Übernehmen repräsentativer Aufgaben, beispielsweise bei öffentlichen Veranstaltungen. Zudem kommt ihm als Aufsichtsgremium des Vorstandes eine wichtige Rolle zu.

*Stifterversammlung:* Obwohl rechtlich ebenfalls nicht vorgesehen, ist in unserer Mustersatzung noch ein weiteres Organ der Stiftung aufgeführt: eine Stifterversammlung. Ein wesentlicher Zweck eines solchen Gremiums ist es, den Kontakt zu den Stiftern und Spendern zu halten und Anreize für weitere Zuwendungen zu geben. Achtung: Eine Stifterversammlung darf rechtlich nicht die Kompetenzen einer Mitgliederversammlung haben. Unsere Mustersatzung berücksichtigt dies.

*Multiplikatoren:* Die besten Multiplikatoren einer Bürgerstiftung sind zufriedene Stifter und Spender, erfolgreich geförderte Projektgruppen und die engagierten ehrenamtlichen Mitarbeiter. Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Personen, die auch ein berufliches Interesse an einer Bürgerstiftung haben: Rechtsanwälte und Notare, Steuer- und Vermögensberater, Journalisten und Redakteure können das Anliegen der Bürgerstiftung für ihre Arbeit nutzen und sind zugleich wichtige Multiplikatoren für die Bürgerstiftung. Manchmal führt ihre Einbindung allerdings dazu, dass sich beispielsweise Medienvertreter als nicht mehr objektiv betrachten und nicht, wie beabsichtigt, über die Arbeit der Bürgerstiftung in ihrer Zeitung berichten.

*Schirmherrschaft:* Bürgerstiftungen verstehen sich als selbstbestimmte Bürgereinrichtungen, die wirtschaftlich, parteipolitisch und konfessionell unabhängig agieren und auch an Weisungen von Verwaltungsspitzen nicht gebunden sind. Viele Bürgerstiftungen haben es sich zur Regel gemacht, aktive Politiker, zumal Vertreter der lokalen Kommunalpolitik, keine Ämter in ihren Gremien bekleiden zu lassen. Um jedoch auch nach außen hin sichtbar die Verbundenheit zwischen Stadt und Bürgerstiftung zu zeigen, bietet sich die Schirmherrschaft durch den jeweiligen Bürgermeister bzw. Oberbürgermeister an.

#### Literatur

Hans Langnickel: „Ehrenamtliche Vorstandsarbeit – eine Frage der Qualität“, in: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette (Hrsg.): *Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor* · Bd. 2, Verlag Leske + Budrich 2000

# 3 Profil zeigen – Leitbildentwicklung

„Wer nicht meint, was er sagt, sagt auch nicht, was er meint.“

Um Förderer für Ihre Ideen zu finden, müssen Sie diese Ideen prägnant darstellen: Was ist das Besondere an Ihrer Bürgerstiftung? Was wollen Sie anders machen als die vielen Vereine und Stiftungen, die es vor Ort schon gibt? Typische Fragen, mit denen Initiatoren einer Bürgerstiftung konfrontiert werden. Der Schlüssel zu den Antworten liegt im „Alleinstellungsmerkmal“ der Bürgerstiftung – ihren besonderen, einzigartigen Kennzeichen, die sie von den anderen Initiativen unterscheiden.

**Was macht eine Bürgerstiftung einzigartig?** Bürgerstiftungen sind aufgrund ihres langfristigen Vermögensaufbaus weitgehend unabhängig von kurzfristigen wirtschaftlichen Schwankungen. Ihr breiter Stiftungszweck ermöglicht zugleich die flexible Reaktion auf gesellschaftliche Veränderungen. Zwischen Nachhaltigkeit und Flexibilität muss jede Bürgerstiftung ihren eigenen Weg finden – die Voraussetzung dafür ist, dass sie zuvor ihr Ziel bestimmt.

**Das Leitbild** Eine der wichtigsten Aufgaben ist das Erarbeiten eines Leitbildes. Das Leitbild der Bürgerstiftung soll verdeutlichen, für welche Inhalte sie steht, welche Ziele verfolgt werden (z.B. langfristiger Aufbau des Stiftungskapitals, Lobby für das Gemeinwohl), nach welchen Prinzipien gehandelt wird (z.B. Transparenz der Mittelverwendung und freiwillige Publizitätspflicht) und was durch die Arbeit der Bürgerstiftung erreicht werden soll (z.B. Stärkung von Eigenverantwortung, Verbesserung der Lebensqualität der Stadt, Region). Kurz gesagt: Das Leitbild soll die Bürgerstiftung vorstellen und das Besondere an ihr herausstellen. Für einen Außenstehenden soll es möglich sein, sich ein Bild von ihr zu machen (siehe Seite 14).

Machen Sie nicht den Fehler und verweisen bei der Vorstellung der Bürgerstiftung auf die Satzung. Da die Satzung das juristische Grundgerüst für die Bürgerstiftung darstellt, ist sie nicht für die Außendarstellung geeignet, zumal der formal juristische Sprachstil und die vielen Fachwörter eher abschreckend wirken. Das Leitbild sollte eine „griffige und verständliche“ Darstellung der Bürgerstiftung sein, die auf eine anschauliche, verständliche und motivierende Art über ihre Werte, Normen und Ziele informiert; für diesen Zweck sind die Satzungen meist ungeeignet. Manche Bürgerstiftungen haben ihrer Satzung als Präambel leitbildartige Formulierungen vorangestellt, die zu einem Leitbild ausgebaut werden können.

Damit sich die Bürgerstiftung in der Öffentlichkeit ein eigenständiges Profil erarbeiten und sich dadurch von anderen Organisationen abgrenzen kann, ist die Entwicklung eines Leitbildes eine Grundvoraussetzung. Dieses Leitbild sollte möglichst Antworten auf die folgenden fünf Fragen beinhalten: a) Wer sind wir? b) Wozu gibt es uns? c) Welche Ziele leiten uns? d) Was macht uns unverwechselbar? e) Wie wollen wir miteinander arbeiten?

**Die Bestandteile des Leitbildes** Idealtypisch besteht das Leitbild aus drei Komponenten: a) der Leitidee, b) den Leitsätzen und c) dem Motto. Hinzu kommt das Logo. Die Leitidee soll den Sinn und Zweck der Bürgerstiftung ausdrücken, die Leitsätze konkretisieren den Sinn und Zweck und beschreiben, in welcher Art und Weise die Leitidee umgesetzt werden soll. Das Motto soll in kurzer und knapper Form die Ziele und Visionen, die die Bürgerstiftung verfolgt, widerspiegeln und in drei oder vier Worten ihr Image und ihre „Message“ in die Öffentlichkeit transportieren. Das Leitbild sollte keine unrealistischen Idealvorstellungen und Versprechen beinhalten, sondern sich an der Realität und den tatsächlichen Möglichkeiten der Bürgerstiftung orientieren. Seine Formulierung sollte auch die Möglichkeit der Weiterentwicklung der Bürgerstiftung berücksichtigen und die Kommunikation und Identifikation mit ihr fördern.

#### Beispiele:

*Bürgerstiftung Dresden: Dresdner stiften Zukunft. Bürgerstiftung für den Landkreis Fürstfeldbruck: Wir stiften Lebensqualität. Stadt Stiftung Gütersloh: Wir für unsere Stadt. Bürgerstiftung Hannover: Gemeinsam für unsere Region.*

Der Entwicklung eines Logos für die Bürgerstiftung sollte ebenfalls große Beachtung geschenkt werden. Es ist empfehlenswert, dass sich das Logo in einer bestimmten Art und Weise auf die Stadt oder Region und die Zwecke der Bürgerstiftung bezieht. Eine einfache Symbolik erhöht den Wiedererkennungswert, die Beschränkung auf ein oder zwei statt vier Farben senkt die Kosten der späteren Verwendung in Druckerzeugnissen. Bestimmt gibt es vor Ort professionelle Werbeagenturen, die Sie bei der Entwicklung des Logos unentgeltlich unterstützen.

**Leitbild umsetzen, aber wie?** Das Leitbild der Bürgerstiftung mit seinen verschiedenen Komponenten kann durch drei klassische Instrumente umgesetzt werden: corporate design (visueller Auftritt), corporate behaviour (Verhalten) und corporate communications (Kommunikation). Entwickelt wurden diese Instrumente für Unternehmen, um sich im Erscheinungsbild von anderen Firmen abzuheben. Generell können diese Instrumente aber in allen Bereichen eingesetzt werden – also auch in einer Bürgerstiftung –, wobei sie der jeweiligen Organisation anzupassen sind und ihren Ressourcen entsprechend eingesetzt werden müssen.

*a) corporate design* Marketing ist kein Selbstzweck. Dennoch sollte der visuelle Auftritt Stiftung (Logo, Farbgebung, Informationsblätter, Flyer, Internet-Seiten, ggf. Briefpapier und Visitenkarten) ein einheitliches Erscheinungsbild bieten und so die Wiedererkennbarkeit der Bürgerstiftung sichern.

*b) corporate behaviour* Das Verhalten der Bürgerstiftung kommt vornehmlich durch die Förderpolitik zum Ausdruck und sollte sich an ihren Werten und Normen orientieren.

*c) corporate communications* Die Kommunikation der Bürgerstiftung mit anderen sollte auf einer aktiven Öffentlichkeitsarbeit basieren, die transparent über Ziele und Aktivitäten informiert und zu Dialog und Mitarbeit einlädt.

#### Literatur

Jörg Ernst: „Profil zeigen! – Die Leitbildentwicklung als notwendige Voraussetzung für eine effektive Öffentlichkeitsarbeit“, in: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette (Hrsg.): *Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor* · Bd. 2, Verlag Leske + Budrich 2000

Claudia Kaminski; Annette Lentzsch; Ralf Wagner: *Öffentlichkeitsarbeit für Bürgerstiftungen, Aktive Bürgerschaft* 2004

#### Ein Beispiel aus der Praxis

##### *Leitbild der Bürgerstiftung Remscheid*

Als Bürger(innen) Remscheids wollen wir nicht nur Probleme und Missstände beklagen, wir wollen etwas bewegen. Für unsere Stadt und die Menschen, die hier leben. Die Bürgerstiftung Remscheid versteht sich als kompetenter, uneigennütziger Mittler zwischen Stiftern, Spendern und ehrenamtlich Tätigen einerseits und sorgfältig ausgewählten, innovativen Projekten, Einrichtungen und Gruppen in Remscheid andererseits. Wir wollen dem Gemeinwohl dienen, das Gemeinwesen Remscheids nachhaltig stärken und Innovationskräfte mobilisieren. Hierzu sollen Zustiftungen und Spenden eingewor-

ben werden, mit denen die Bürgerstiftung Projekte zur Erfüllung der Stiftungszwecke anstößt, fördert und durchführt. Doch wir wollen nicht nur finanziell fördern. Als Stiftung möchten wir Sie im besten Sinne anstiften: zur aktiven Beteiligung an gesellschaftlichen Aufgaben in Remscheid. Es geht darum, Hilfe zur Selbsthilfe zu geben und insbesondere junge Menschen zu Selbstvertrauen und Zukunftshoffnung zu ermutigen. Wir wollen Motor für zahlreiche unterschiedliche Aktivitäten sein und das Bewusstsein für regionale, gesellschaftliche und politische Verantwortung entwickeln und vertiefen.

---

# 4 Die Idee lebt von der Umsetzung – Projekte und Förderung

*„Es gibt nichts Gutes außer: man tut es.“*

Spender und Stifter möchten wissen, welchen Zwecken ihre Zuwendung dient. Die inhaltliche Arbeit ist nicht nur das Aushängeschild der Bürgerstiftung. Ob eigenes Projekt oder Förderung von Vereinen und Aktivitäten vor Ort: Wirksame Projektarbeit und erfolgreiches Fundraising bedingen sich gegenseitig.

**Was fördern?** Viele Menschen begeistern sich für die Idee der Bürgerstiftung, um Probleme vor der eigenen Haustür anzugehen und im Sinne einer aktiven Bürgergesellschaft nicht bei allen Problemen nach dem Staat zu rufen, sondern in Eigeninitiative und Selbstorganisation aktiv zu werden. Das ist gut so und richtig. Doch was konkret tun? Viele örtliche Vereine und Projekte suchen finanzielle Unterstützung. Sollte man hier ansetzen? Wenn ja, welche sollte man auswählen, wenn die Fördermittel nicht für alle reichen? Nach welchen Kriterien sollte man vorgehen? Welche Projektförderung nützt auch der Bürgerstiftung, um weitere Zustifter zu gewinnen?

Generell sollte man nicht nach dem Gießkannenprinzip quer über alle Satzungszwecke fördern. Der breite Stiftungszweck ist ein spezifisches Merkmal der Bürgerstiftung, um flexibel auf sich neu entwickelnde und sich ändernde gesellschaftliche Bedürfnisse reagieren zu können und für die speziellen und unterschiedlichen Interessen von Zustiftern und Spendern offen zu sein. Am Anfang sollte sich die Bürgerstiftung auf wenige Aktivitäten konzentrieren, weil meistens noch nicht so viele Mittel zur Verfügung stehen und sie sich am besten über wenige ausgewählte Projekte in der Öffentlichkeit profilieren kann.

Die Entscheidung für ein eigenes Projekt oder die Förderung Dritter scheint schwierig: Einerseits möchte man ein eigenes Projekt starten, weil man keine der Initiativen vor Ort bevorzugen bzw. benachteiligen will. Dies könnte von anderen gemeinnützigen Organisationen als Konkurrenz um Spenden und als Eingriff in „ihren“ Arbeitsbereich aufgefasst werden. Führt man andererseits kein eigenes Projekt durch und fördert stattdessen andere Vereine und Projekte, kann dies von potentiellen Stiftern und Spendern sowie der Öffentlichkeit negativ aufgefasst werden, nach dem Motto: „Nichts ändert sich, nur das Geld kommt jetzt von anderen“.

Heißt das: Wie man's macht, macht man's verkehrt? Nein, sondern: Um ein geeignetes erstes Projekt zu finden, ist es notwendig, die Initiativen und Aktionen anderer Organisationen der Region zu kennen. Greifen Sie Themen auf, die für die Stadt oder Region wichtig sind, wenn Sie der Meinung sind, dazu einen substantiellen Beitrag leisten zu können. Diese Aktivitäten sollten in engem Zusammenhang stehen mit dem, was die Bürgerstiftung verkörpert (siehe Seite 10f). Bieten Sie nicht nur finanzielle Unterstützung an, sondern machen Sie es gemeinsam zu „Ihrem Anliegen“.

**Wie fördern?** Eine Bürgerstiftung ist keine staatliche Einrichtung, die verpflichtet ist, alle gleich zu behandeln. Wenn Sie einen Sportverein finanziell unterstützen, heißt das nicht, dass die Bürgerstiftung auch die anderen Sportvereine unterstützen muss. Es ist aber notwendig, deutlich zu machen, warum man das eine fördern will und das andere nicht. Es muss vorher klar sein, wer Anträge stellen kann, worauf man besonderen Wert legt, wann und wie Anträge gestellt werden können. Transparenz in der Förderpolitik einer Bürgerstiftung ist oberstes Gebot.

Häufig erfolgt im gemeinnützigen Bereich die finanzielle Förderung nach dem Motto: „Wenn andere etwas geben, beteiligen wir uns auch“. Das erspart den meisten Zuwendern

eine weitere Prüfung des Antrages, und man verlässt sich darauf, dass die Zuwendung der anderen Förderer eine „inhaltliche Qualitätsprüfung“ ist. Hier bietet sich eine Chance für die Bürgerstiftung, durch eine gute Förderpolitik ihre Förderung als Qualitätskriterium zu etablieren. Arbeiten Sie hierzu mit unabhängigen und kompetenten Fachleuten aus verschiedenen Bereichen zusammen (siehe Seite 9).

Wenn Sie neuen Ideen zum Start verhelfen wollen, sei es als eigenes Projekt oder als Förderprojekt, bedenken Sie auch die Notwendigkeit der Folgefinanzierung durch Dritte. Gemeinnützige Projekte sind in der Regel keine „start-ups“, die sich nach einiger Zeit durch den Verkauf ihrer Güter oder Dienstleistungen selbst finanzieren. In diesem Zusammenhang ist auch zu überlegen, ob die Bürgerstiftung in Einzelfällen gemeinsam mit anderen dauerhaft bestimmte Anliegen fördert, die von besonderer Bedeutung sind.

Erarbeiten Sie Förderkriterien, die den Zielen und Anliegen der Bürgerstiftung entsprechen. Denkbar ist beispielsweise, dass ein Projekt mehrere der folgenden Merkmale aufweisen muss: innovativer Ansatz, hoher ehrenamtlicher Anteil bei der Realisierung, Förderung von Selbsthilfe und Eigeninitiative, Stärkung der Bürgergesellschaft, Nachhaltigkeit.

*Fördern Sie auch zum Nutzen der Bürgerstiftung.* Da es gerade am Anfang wichtig ist, die Bürgerstiftung bekannt zu machen, sollten immer einige Projekte, die von ihr initiiert oder gefördert werden, auch geeignet sein, ein entsprechendes Medienecho zu erzeugen. Ein wichtiges Anliegen ist eine Voraussetzung dafür; eine originelle Umsetzung, die vor allem medientauglich sein muss, ist ebenso wichtig. Bürgerstiftungen brauchen solche Formen des öffentlichen Auftritts, um sich zu profilieren, ihren Bekanntheitsgrad zu erhöhen, ihre Ideen zu transportieren und dadurch Zustifter und Spender zu gewinnen.

Bürgerstiftungen sind aber nicht nur Fördergeber oder Projektträger (siehe Seite 6). Sie sind auch Dienstleister, die Stifter beraten und Unterstiftungen verwalten, sie sind Lobby für mehr Bürgerengagement und bündeln gemeinsame Interessen der örtlichen Vereine und Stiftungen. Auch dies sind wichtige „Projekte“, die es in der Arbeit zu berücksichtigen gilt.

Des Weiteren muss das Gleichgewicht zwischen Projektarbeit und Fundraising gewahrt bleiben: Es ist langfristig sinnvoller, auch einmal ein Projekt abzulehnen und sich der Akquise neuer Stifter und Spender zu widmen. Nur so können dauerhaft die Mittel für eine erfolgreiche Projektarbeit gesichert werden.

#### Literatur

„Förderpreis Aktive Bürgerschaft 2004. Bürgerstiftungen und ihre Projekte“ und Checkliste „Förderrichtlinien“ als PDF-Datei unter [www.aktive-buergerschaft.de](http://www.aktive-buergerschaft.de) in der Rubrik Informationen: Ratgeber für Bürgerstiftungen

#### Ein Beispiel aus der Praxis

##### *Projektförderung der Bürgerstiftung Dresden*

Die Bürgerstiftung Dresden hat mit dem Projektmarkt (PM) ein Förderinstrumentarium zur Auswahl geeigneter Projekte entwickelt. Der PM verbindet Öffentlichkeitsarbeit für die Ziele und die Tätigkeit der Stiftung mit aktivem Fundraising für konkrete Projekte. Der PM setzt sich aus einer aktiven Projektmarktliste, einer Warteliste und operativen Projekten der Bürgerstiftung zusammen. Die aktive Projektmarktliste schließt bei 15 Projekten. Diese werden intensiv durch die Bürgerstiftung begleitet und in die Öffentlichkeitsarbeit der Stiftung einbezogen. Sie werden von Seiten der Bürgerstiftung potentiellen Unterstützern präsentiert, in der Presse veröffentlicht und im Stifterrundbrief den Stiftern, ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Freunden der Stiftung vorgestellt. Die Projekte sind grundsätzlich für ihre Selbstdarstellung verantwortlich. Sie erhalten von der Bürgerstiftung oder ihren

Beratern professionelle Unterstützung. Sie verpflichten sich, ihre Öffentlichkeitsarbeit mit der Geschäftsführung der Stiftung abzustimmen. Für den PM wird zum Jahresbeginn ein Förderbudget zur Verfügung gestellt. Der PM arbeitet nach dem Prinzip des Matching Fund. Jeder gespendete Euro wird von der Bürgerstiftung verdoppelt bis zu einem Betrag von 2.500 Euro. Sachspenden werden bis 1.500 Euro gematcht. Spenden über dieses festgelegte Limit hinaus werden 1:1 weitergereicht. Öffentliche Mittel werden nicht gematcht. Die Bürgerstiftung will mit diesem Verfahren die Projekte unterstützen, um Netzwerke zwischen Nonprofit-Bereichen und der Wirtschaft zu bilden. Der PM ist nicht nur ein Instrument zum Spendensammeln, sondern auch zur Vermittlung von ehrenamtlich engagierten Menschen und von Leistungen zur Beratung, Fortbildung und Unterstützung der Projekte.

---

# 5 Klappern gehört zum Handwerk – Öffentlichkeitsarbeit

„Tue Gutes und rede darüber.“

Gutes tun und darüber reden, sagt man. Und doch klingt es immer noch ein wenig nach Rechtfertigung. Auch Stifter halten es häufig für vornehmer, über ihr Engagement zu schweigen. Gelegentlich wird befürchtet, mit einem Engagement weitere Begehrlichkeiten zu wecken. Wie auch immer: Individuelle Motive sind selbstverständlich zu respektieren, doch ohne aktive Öffentlichkeitsarbeit kann der Aufbau von Stiftungskapital nicht gelingen. Dabei hat derjenige die Nase vorn, der gute Ideen und gute Arbeit originell und clever vermittelt.

**Handwerkszeug für die Öffentlichkeitsarbeit** Für die Darstellung der Bürgerstiftung in der Öffentlichkeit gibt es klassische und bewährte Instrumente: die Internet-Homepage, den Flyer oder die Imagebroschüre und den Informationsrundbrief. Diese Medien sollen dazu dienen, Interessierten erste Informationen zu liefern und potentiellen Stiftern und Spendern bei der Kontaktaufnahme zu helfen. Gleichzeitig sind sie aber auch für potentielle Förderempfänger interessant, die sich über Möglichkeiten der finanziellen Unterstützung informieren wollen.

Folgende Basisinformationen sollten enthalten sein: a) Was wir wollen (Ziele und Leitbild der Bürgerstiftung, Förderungsvorhaben und/oder geförderte Projekte), b) Wer wir sind (Vorstellung der Gremien und der engagierten Personen, bisherige Stifter, bisheriges Kapital), c) Wie Sie mitmachen können (stiften, zustiften, spenden, mit Ideen und Zeit unterstützen), d) Wie Sie uns erreichen (Ansprechpartner, Telefon, Fax, E-Mail, Internet) und ggf. e) Mehr zum Thema Bürgerstiftungen (z.B. Aktive Bürgerschaft).

**Homepage:** Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit ist die Gestaltung einer Internet-Homepage von großer Bedeutung, denn das Internet bietet für die Bürgerstiftung die Möglichkeit, sich einem breiten Publikum kostengünstig zu präsentieren. Zudem nutzen immer mehr Bürger das Internet, um sich erste Informationen zu den Themen zu erschließen, die sie interessieren. Einer der wichtigsten Punkte bei der Gestaltung des Internet-Auftritts ist die Sicherstellung der späteren Pflege der Seiten. Nichts wirkt unprofessioneller als veraltete Termine unter „Aktuelles“ oder aktualisierte und ergänzte Seiten, die nicht dem Ursprungslayout entsprechen. Lassen Sie sich pro-bono von einer örtlichen Agentur einen einfachen Internet-Auftritt erstellen, der auch die Pflege für zwei bis drei Jahre umfasst.

**Flyer und Imagebroschüre:** Als zweiter Schritt und im Rahmen der Professionalisierung steht die Konzeption eines Flyers oder einer ausführlicheren Imagebroschüre auf dem Programm. Lassen Sie sich Zeit, eine solche Broschüre professionell zu erstellen, bis Sie konkret etwas vorzustellen bzw. zu berichten haben. Geschäfts- und Jahresberichte von Unternehmen, aber auch gemeinnützigen Organisationen sind oft lieblos produzierte Pflichtübungen. Für Bürgerstiftungen, die ohnehin keiner Publizitätspflicht unterliegen, sollten derartige Veröffentlichungen keine Pflichtübung, sondern das zentrale Medium sein, mit dem sie über ihre Arbeit informieren. Stellen Sie einzelne Personen vor, beschreiben Sie geförderte Projekte, informieren Sie über die Fakten. Wecken Sie damit Interesse, sich als Stifter, Spender oder aktiver Bürger an der Bürgerstiftung zu beteiligen.

**Informationsrundbrief:** Hat die Bürgerstiftung die Arbeit aufgenommen, sollten alle wichtigen Zielgruppen und interessierten Bürgerinnen und Bürger regelmäßig über Termine und Aktivitäten informiert werden. Außerdem können auf diesem Weg Menschen vorgestellt werden, die sich für die Bürgerstiftung engagieren. Mit einem Rundbrief (als Brief,

Den eMail-Newsletter „Aktive Bürgerschaft @ktuell“ können Sie bestellen über [info@aktive-buergerschaft.de](mailto:info@aktive-buergerschaft.de) oder online unter [www.aktive-buergerschaft.de](http://www.aktive-buergerschaft.de) in der Rubrik Informationen: Newsletter

Infoblatt oder Newsletter, als Print- und/oder E-Mail-Ausgabe) halten Sie Kontakt zu Spendern und Stiftern und berichten von Aktivitäten und Fortschritten Ihrer Bürgerstiftung. Über aktuelle Entwicklungen und Hintergrundinformationen für Bürgerstiftungen berichtet die Aktive Bürgerschaft regelmäßig monatlich in ihrem eMail-Newsletter. Gern können Sie für Ihren eigenen Rundbrief mit einer entsprechenden Quellenangabe auf diese Informationen zurückgreifen.

**Die Bürgerstiftung in der Lokalpresse** Dass ein guter Kontakt zu den lokalen Medien wichtig ist, braucht eigentlich nicht weiter erwähnt zu werden. Ob der Kontakt durch eine Einbindung in die Gremien intensiviert werden sollte oder im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bürgerstiftung erfolgt, muss vor Ort entschieden werden (siehe Seite 9).

Dass die Medien im sogenannten „Sommerloch“ verstärkt über gemeinnützige Organisationen berichten, weil „sonst nicht viel passiert“, ist allgemein bekannt. Dies kann sich die Bürgerstiftung mit interessanten Themen zunutze machen. Es lohnt sich, so etwas frühzeitig abzusprechen, um Text- und Bildmaterial präsent zu haben. Ebenso gibt es für gemeinnützige Organisationen die Möglichkeit, kostenlose Füllanzeigen zu schalten. Beide Wege sind gute Mitnahmeeffekte der Öffentlichkeitsarbeit.

**Kreative Öffentlichkeitsarbeit** Aktiv lässt sich die Öffentlichkeitsarbeit einer Bürgerstiftung sowohl in Zusammenhang mit der Förderung von Projekten als auch im Zusammenhang mit den Stiftern auf- und ausbauen. Kümmern Sie sich um Ihre Projekte, begleiten Sie diese, unterstützen Sie nicht nur durch Geld, sondern binden Sie Ihre Förderprojekte in Ihre Öffentlichkeitsarbeit ein (siehe Seite 13). Gewinnen Sie Ihre Stifter und Zustifter für die Öffentlichkeitsarbeit der Bürgerstiftung.

Die Bürgerstiftung Dresden hat z.B. zusammen mit den beiden örtlichen Zeitungen eine Anzeigenserie entwickelt, bei der Unternehmen, die sich als Stifter und Zustifter bei der Bürgerstiftung engagieren, vorgestellt wurden. Da die Zeitungen auf die Bezahlung der Anzeigen verzichteten, konnten die Firmen das Geld der Bürgerstiftung stiften. Für die Unternehmen war dies keine zusätzliche finanzielle Belastung, denn sie bekamen dafür quasi die Anzeige in der Zeitung umsonst. Und natürlich war dies auch eine gute Werbung für ihr Unternehmen, für die sie sonst hätten bezahlen müssen.

Schließlich gibt es weitere Anlässe, sich an die Öffentlichkeit zu wenden. Da die Bürgerstiftungen sich als Lobby für mehr Bürgerengagement verstehen, bietet sich eine Beteiligung an bundesweiten Aktionen an, die sich auch mit Aktivitäten der Stiftung (Stifterversammlung, Präsentation der Web-Seiten, Informationstag o.ä.) verbinden lassen. Der Tag des Ehrenamtes – der 5. Dezember jeden Jahres – bietet dazu ebenso Gelegenheit wie der Tag der Bürgerstiftungen am 1. Oktober. Auch regionale oder städtische Freiwilligentage und die zunehmend häufiger stattfindenden Stiftertage können dazu genutzt werden, die Bürgerstiftung noch bekannter zu machen.

#### Literatur

Detlef Luthé und Thomas Schaefer: „Kommunikationsmanagement - Strategische Überlegungen und konkrete Maßnahmen für eine beziehungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit“, in: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette (Hrsg.): *Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgergesellschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor* · Bd. 2, Verlag Leske + Budrich 2000

#### Ein Beispiel aus der Praxis

**Der Leonardo Schul-Award der Wiesbaden Stiftung**  
Die Wiesbaden Stiftung lobte im Jahr 2005 erstmals den Leonardo Schul-Award aus. Um die Auszeichnung bewerben konnten sich Schüler-Teams der Klassen 8–13 aller Wiesbadener Schulen mit einem Projekt in acht Kategorien, von Wissen über Sport und Ideen für Wiesbaden bis hin zu Theater. Jede der Kategorien wurde durch einen prominenten Paten vertreten; im Bereich Wissen konnte etwa der Fernseh-Journalist Wolf von Lojewski gewonnen

werden. Sponsoren übernahmen die Finanzierung des Leonardo Schul-Award. Eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit, die durch eine Medienpartnerschaft mit der Regionalzeitung, dem Wiesbaden Kurier, verstärkt wurde, brachte den Leonardo vor Ort immer wieder ins Bewusstsein. Das Projekt - und besonders der Gala-Event zur Verleihung - erhöhte den Bekanntheitsgrad der Wiesbaden Stiftung und förderte ihre Verankerung vor Ort.

# 6 Spenden, sponsern, stiften – Wer gibt, und warum?

*„Ein Geheimnis des Erfolgs ist, den Standpunkt  
des anderen zu verstehen.“*

Warum geben Menschen Geld? Welche Einstellung haben sie zum Spenden? Was bewegt Unternehmen, sich für Sport, Kultur oder Soziales zu engagieren? Warum wird jemand Stifter? Wer erfolgreich Fundraising betreiben will, muss über die Motive von Stiftern und Spendern Bescheid wissen.

Die Menschen sind unterschiedlich und damit auch ihre Einstellung zum Spenden. Bestimmte Faktoren wie Alter, Geschlecht, Bildung, Einkommen usw. sind soziodemographische Merkmale, die Einfluss auf das Spendenverhalten haben. Danach sind Frauen spendenbereiter als Männer, neigen ältere Menschen mehr zum Spenden als jüngere, Einkommensstärke mehr als Einkommensschwächere. Positiv beeinflusst wird das Spendenverhalten auch durch die Zugehörigkeit zu einer Religionsgemeinschaft, durch das Verheiratetsein sowie durch beruflichen Erfolg und höhere Bildungsabschlüsse.

**Erwartungen von Spendern** Für die meisten Menschen ist „Spende nicht gleich Spende“, sondern es werden ganz bestimmte Erwartungen daran geknüpft, wann eine Spende sinnvoll ist. So finden 89% der Spender, dass Spenden nur sinnvoll ist, wenn damit Hilfe zur Selbsthilfe ermöglicht wird. Diese Meinung wird auch von denjenigen geteilt, die nicht spenden. Fast genauso viele Menschen (88%) sind der Ansicht, dass Spenden nur sinnvoll ist, wenn dies auch dazu dient, politische und wirtschaftliche Ursachen zu bekämpfen. Der Umgang der gemeinnützigen Organisationen mit den Spenden ist für viele Menschen verbesserungsfähig. Vier von fünf Spendern finden, dass zu viele Spenden in der Bürokratie versickern.

**Vermächtnisse** Ein besonderer Spendenbereich sind die Vermächtnisse. Gut ein Viertel der Deutschen ist bereit zu Testamentspenden, wobei die Bereitschaft mit höherem Bildungsgrad und größerem Einkommen steigt. Von denjenigen Menschen, die schon einmal gespendet haben, sind mehr als ein Drittel bereit, gemeinnützige Organisationen testamentarisch zu bedenken, was offenbar an positiven Erfahrungen liegt. Sind keine Erben zu ermitteln und liegt kein Testament vor, fällt die Erbschaft an den Staat und wird den Haushalten der Bundesländer zugeführt. Dies sind je nach Größe des Bundeslandes immerhin mehrere 100 Millionen Euro jährlich.

**Wofür spenden die Deutschen?** Auch hier gibt es ganz bestimmte Vorstellungen und Vorlieben. Der Deutsche Spendenmonitor 2005 von TNS Infratest ergab folgendes Bild: 57% der Spenderinnen und Spender bedachten Organisationen der Sofort- und Nothilfe mit ihrer Geldspende. An zweiter Position folgt mit 27% die Behinderten- und Krankenhilfe, gefolgt von den gemeinnützigen Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe mit 26%.

**Unternehmen** Neben Privatpersonen unterstützen auch Unternehmen häufig Vereine und andere gemeinnützige Anliegen. Wofür und warum geben Firmen und Betriebe? Nach einer FORSA Umfrage in 2005 haben eigentümergeführte Unternehmen am häufigsten für Sportvereine (37%) gespendet. Ein Drittel der Unternehmen spendete für die Opfer von Naturkatastrophen sowie für kulturelle Veranstaltungen und Vereine, wie z.B. Gesangsvereine, Heimatvereine, Museen, Musik- oder Theatergruppen. 29% erbrachten Leistungen für nationale Wohlfahrtsverbände und Stiftungen, wie z.B. das Deutsche Rote Kreuz, die Caritas, die Aktion Mensch, die Johanniter-Unfall-Hilfe oder ähnliche Organisationen. Die Motive, zu sponsern und zu spenden sind so unterschiedlich wie die Unternehmen selbst. Häufig hat es

## Information

Über die Größe des „Fundraising-Marktes“ gibt es keine gesicherten Erkenntnisse, denn dieser Bereich wird statistisch nicht erfasst. Verschiedene Untersuchungen und Umfragen ergeben folgendes Bild:

### Spenden von Personen

Im Zeitraum von Oktober 2004 bis Oktober 2005 wurden in Deutschland von 32,6 Mio. Bundesbürgern Privatspenden in Höhe von 3,5 Mrd. Euro an gemeinnützige Organisationen gegeben. Jeder zweite Bundesbürger im Alter von über 14 Jahren hat in diesem Zeitraum gespendet. Die durchschnittliche Spendensumme betrug 108 Euro.

### Erbschaften

Im „Emnid Spendenmonitor“ von 1998 gaben 26 Prozent der befragten über 14jährigen Bundesbürger an, dass sie grundsätzlich bereit wären, gemeinnützige Organisationen testamentarisch zu berücksichtigen. Verschiedene Schätzungen gehen davon aus, dass in diesem Jahrzehnt Vermögen im Wert von bis zu 2,2 Billionen Euro vererbt werden.

### Stiftungsfördermittel

Das Berliner Maecenata Institut beziffert das Ausgabevolumen der deutschen Stiftungen im Jahr 2004 auf knapp 25 Mrd. Euro. Diese Zahl ist wegen der Vielzahl operativer Stiftungen (Stiftungen, die Anstalten betreiben oder eigene Projekte durchführen) nicht mit einem Fördervolumen gleichzusetzen! Stiftungen, die fördernd tätig sind, gaben 2004 etwa 7 Mrd. Euro aus.

### Spenden von Unternehmen

Nach einer FORSA Umfrage in 2005 haben 70% der inhabergeführten deutschen Unternehmen (ab 100.000 Euro Umsatz) in den letzten 12 Monaten gespendet. Insgesamt betrug die Spendensumme mindestens 1,5 Mrd. Euro, zu denen weitere 800



*Mio. Euro aus dem Privatvermögen der Unternehmer kamen. Neben Spenden zur Unterstützung von Katastrophenopfern sind Sportvereine, Kulturinitiativen und Wohlfahrtsorganisationen die bevorzugten Adressaten von Unternehmensspenden.*

#### Literatur

Annette Zimmer, Eckhard Priller, Rupert Graf Strachwitz: „Fundraising als Resource für Nonprofit-Organisationen“, in: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette (Hrsg.): *Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor* o Bd. 2, Verlag Leske + Budrich 2000

jedoch damit zu tun, dass Unternehmen ihre Kunden bzw. potentiellen Kunden auf anderem Weg nicht mehr so gut erreichen. Sei es, weil die Zielgruppe der Werbung überdrüssig geworden ist, oder weil die Zielgruppe durch Werbung nicht zu erreichen ist. Unternehmen setzen Spenden ein, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten oder zu verbessern. Untersuchungen haben aber auch gezeigt, dass die Frage, wofür gespendet wird, vielfach von persönlichen Interessen und Vorlieben der Entscheider in Unternehmen abhängig ist. Fachleute sprechen daher von einem Motivbündel, das aus folgenden Komponenten besteht: a) Publizität und Öffentlichkeitswirksamkeit der Spende, b) steuerliche Absetzbarkeit der Zuwendung, c) persönliche Motive der Entscheider („Gutes tun“, „sozialen Frieden erhalten“ usw.).

**Stifter** Die Überlegung, Stifter zu werden, kann unterschiedliche Gründe haben: zum Beispiel keine Erben zu haben, denen man etwas hinterlassen kann (oder will), ein ideelles Anliegen oder den Wunsch nach Selbstverwirklichung. Häufig besteht auch der Wunsch, nach dem Tod etwas „Bleibendes“ zu hinterlassen. Gerade wenn keine Kinder vorhanden oder diese materiell gut versorgt sind, gewinnt bei vielen Menschen die Stiftungsidee an Attraktivität. Auch die Kompensation eines Jugendtraumes kann ein Motiv sein, sich als Stifter beispielsweise für die Förderung junger Künstler einzusetzen, wenn einem selbst diese Entwicklung verwehrt war. Einschneidende persönliche Erlebnisse wie Tod oder Krankheit von Familienmitgliedern oder Freunden können der Anlass sein, eine Stiftung mit karitativen Zwecken zu gründen.

# 7 Solide Grundlagen – Zustiftungen und Unterstiftungen

„Was lange währt, wird endlich gut.“

Eine der Hauptaufgaben der Bürgerstiftung ist der langfristige Auf- und Ausbau des Stiftungsvermögens, um eine nachhaltige, selbständige und unabhängige Arbeit zu sichern. Deshalb muss das Einwerben von Zustiftungen immer eine der zentralen Aufgaben sein.

Die Gewinnung weiterer Geldmittel ist in der Arbeit einer Bürgerstiftung unabdingbar, denn sie erhöht oder schafft erst die Möglichkeit, effektiv etwas bewirken zu können. Folgen den Gründungsstiftern keine weiteren Geldgeber, bleiben das Stiftungskapital und damit die Förderungsmöglichkeiten der Stiftung gering. Eine Bürgerstiftung kann nur dann langfristig ihre Ziele z.B. in der Projektförderung erreichen, wenn sie sich parallel immer auch um die Stiftergewinnung bemüht. Wirksamkeit bzw. Nachhaltigkeit ist zudem ein wichtiges Motiv von Spendern und Stiftern.

**Wie gewinnt man (Zu)Stifter?** Wer Stifter oder Zustifter gewinnen will, muss auf deren Ziele und Bedürfnisse eingehen. Daneben gilt es natürlich auch, die Vorteile des Zustiftens bei der Bürgerstiftung klar herauszustellen. Ein wesentlicher Vorteil für den Zustifter liegt darin, dass durch die Bündelung mit anderen Ressourcen das Geld effizienter eingesetzt werden kann. Das Engagement kommt nachhaltig der Region, in der man lebt (oder aufgewachsen ist), zugute, was für viele Spender und Stifter ein wichtiges Motiv ist. Wer eine eigene Stiftung (Unterstiftung) gründen will, findet in der Bürgerstiftung einen kompetenten Dienstleister, der viele der notwendigen Verwaltungsaufgaben erledigt. Nicht zuletzt spielen auch steuerliche Vorteile eine Rolle (siehe Randspalte). Folgende Möglichkeiten gibt es, das Stiftungskapital nachhaltig zu vermehren:

**Matching Fund** Ein interessantes Verfahren, um einerseits das Stiftungsvermögen möglichst schnell zu vervielfachen und andererseits das Zustiften noch attraktiver zu machen, sind die sogenannten „Matching Funds“. Es gibt zwei Varianten: Eine Person, eine Institution, die ortsansässige Genossenschaftsbank oder ein Unternehmen stellt einen größeren Förderbetrag in Aussicht – unter der Voraussetzung, dass sich noch andere Personen oder Institutionen in mindestens gleicher Höhe beteiligen. Oder eine Person oder ein Unternehmen stellen eine bestimmte Geldsumme oder einen Fonds zur Verfügung und sagen zu, jede Zustiftung durch eine eigene Zustiftung solange aus dem Fonds zu verdoppeln, bis dieser aufgebraucht ist. Selbstverständlich können auch Spenden „gematcht“ werden, beispielsweise, um bestimmte Förderungen möglichst schnell zu realisieren. Zweckgebundene Zustiftungen werden i.d.R. nicht durch einen Matching Fund der Bürgerstiftung vervielfacht.

Ein Matching Fund ist ein klassisches Instrument des Fundraising und kann dazu beitragen, eine psychologische Schwelle zu überwinden. Viele Menschen sind bereit, sich zu engagieren, möchten aber nicht den Anfang machen, sondern warten ab, ob sich noch andere Zustifter finden. Der Volksmund sagt zu diesem Phänomen: „Geld kommt zu Geld“. Bereits Zustifter gewonnen zu haben, wird von potentiellen weiteren Zustiftern als Qualitätsmerkmal gewertet. Wenn andere etwas geben, ist es bestimmt eine gute Sache, wird gefolgert.

**Zustiftungen** Juristisch formuliert, sind Zustiftungen Zuwendungen (steuerrechtlicher Begriff), die zur Aufstockung des Stiftungsvermögens bestimmt sind. Zustiftungen können durch Rechtsgeschäft unter Lebenden oder von Todes wegen (durch Testament oder Erbvertrag) erfolgen. Sie sind also nachträgliche Erhöhungen des Stiftungskapitals einer Bürgerstiftung. Das Geld einer Zustiftung kann daher nicht zur Förderung von Projekten eingesetzt werden, sondern nur die Erträge aus der Anlage des Stiftungsvermögens. Umgangssprachlich spricht man meist von einer Zustiftung, wenn diese nicht zweckgebunden ist. Zweckge-

## Steuervorteile für Spender, Stifter und Stiftungen

**Allgemeiner Spendenabzug**  
Spenden können bis zur Höhe von 5 vom Hundert des Gesamtbetrags der Einkünfte (Einkommenssteuer), des Einkommens (Körperschaftsteuer) bzw. des Gewinns (Gewerbesteuer) steuermindernd abgesetzt werden. Für wissenschaftliche, mildtätige und als besonders förderungswürdig anerkannte kulturelle Zwecke erhöht sich der Vomhundertsatz von 5 auf 10. Bei Unternehmen mit Einkünften aus Land- und Forstwirtschaft, aus Gewerbebetrieb oder aus selbständiger Arbeit können Spenden bis zur Höhe von 2 vom Tausend der Summe der gesamten Umsätze und der im Kalenderjahr aufgewendeten Löhne und Gehälter steuermindernd abgesetzt werden.

## Zusätzlicher Abzug bei Stiftungen

Natürliche Personen (EStG) und Körperschaften (KStG) können bis zu 20.450 Euro zusätzlich jährlich steuermindernd als Sonderausgaben geltend machen, wenn der Zuwendungsempfänger eine gemeinnützige Stiftung ist. Ausgenommen von dieser Regelung sind Stiftungen, die Zwecke des § 52 Abs. 2 Nr. 4 AO fördern (z.B. traditionelles Brauchtum, Pflanzenzucht u.ä.).

## Großspendenregelung

Übersteigt eine Einzelzuwendung zur Förderung wissenschaftlicher, mildtätiger oder als besonders förderungswürdig anerkannter kultureller Zwecke die Summe von 25.565 Euro, so kann sie im Rahmen der Höchstsätze bei der Einkommenssteuer (bzw. Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer) verteilt auf insgesamt 7 Jahre abgezogen werden.

## Neugründung einer Stiftung

Natürliche Personen (EStG), Einzelunternehmen und Personengesellschaften können anlässlich der Neugründung einer Stiftung einmalig einen

*Betrag von 307.000 Euro – über die schon als Sonderausgaben berücksichtigten Zuwendungen hinaus – geltend machen. Dies gilt für Zuwendungen bis zum Ablauf eines Jahres nach Gründung der Stiftung. Der Betrag kann auf Antrag des Steuerpflichtigen/Zuwendungsgebers im Jahr der Zuwendung und in den folgenden neun Kalenderjahren steuerlich geltend gemacht werden.*

#### **Buchwertprivileg**

*Das Buchwertprivileg gilt für den Fall, dass die Zuwendung unmittelbar aus dem Betriebsvermögen des spendenden Unternehmens stammt. In diesem Fall kann das Wirtschaftsgut abweichend vom Teilwert auch mit dem Buchwert entnommen werden. Dies hat den Vorteil, dass etwaige entstandene Wertsteigerungen, die stillen Reserven, nicht erfasst werden. Dadurch können Einkommens-, Körperschafts- und Gewerbesteuer gespart werden.*

#### **Erbschaften**

*Erben sowie die Empfänger von Schenkungen sind von der Erbschafts- bzw. Schenkungssteuer befreit, wenn sie innerhalb von 24 Monaten die ererbten oder geschenkten Vermögensgegenstände auf eine Stiftung übertragen. Gemeinnützige Stiftungen mit steuerbegünstigten Zwecken im Sinne der AO brauchen für diese Vermögenswerte ebenfalls keine Steuer zu entrichten. Ausgenommen von dieser Regelung sind Stiftungen, die Zwecke des § 52 Abs. 2 Nr. 4 AO fördern.*

bundene Zustiftungen werden i.d.R. als Unterstiftungen oder Stiftungsfonds bezeichnet.

**Unterstiftungen** Unterstiftungen entstehen durch zweckgebundene Zuwendungen (steuerrechtlicher Begriff). Als sogenannte unselbständige Stiftungen unter dem Dach der Bürgerstiftung treten sie wie eigene Stiftungen auf (Unterstiftung bezeichnet keine Entscheidungshierarchie). Die Unterstiftungen können den Namen des Stifters tragen und die von ihm bestimmten Stiftungsziele verfolgen. Unterstiftungen können eigene Entscheidungsgremien haben und besitzen eine eigene Satzung. Die Außenvertretung (Rechtsfähigkeit) wird durch einen Treuhändervertrag mit der Bürgerstiftung geregelt, die auch die administrativen Verwaltungsaufgaben der Unterstiftung übernimmt. Unselbständige Stiftungen sind nicht anerkennungspflichtig. Die meisten Bürgerstiftungen sehen die Einrichtung einer Unterstiftung ab einer Zustiftung von 25.000 Euro bzw. 50.000 Euro vor. Auch hier gilt: Nur die Erträge des angelegten Stiftungsvermögens können zur Projektförderung verwendet werden.

**Stiftungsfonds** Die „kleine Schwester“ der Unterstiftung ist der Stiftungsfonds. Auch er ist eine zweckgebundene Zustiftung, jedoch keine unselbständige Stiftung. Der Zustifter kann Namen und Zweck des Stiftungsfonds bestimmen, das Geld wandert jedoch ins Stiftungskapital der Bürgerstiftung und wird als Teil dieses Vermögens verwaltet. Die Erträge werden entsprechend der Fondshöhe berechnet. Während eine Unterstiftung (unselbständige Stiftung) auch andere Ziele als die der Bürgerstiftung verfolgen kann, geht dies beim Stiftungsfonds nicht. Stiftungsfonds kann man, wie z.B. bei der Bürgerstiftung Dresden, oft bereits ab 5.000 Euro einrichten. Allerdings sind hier die Erträge dementsprechend gering.

**Vermächtnisse** Vermächtnisse haben in der Stiftungsgeschichte eine lange Tradition, doch wird das Bemühen um testamentarische Berücksichtigung heute vielfach als etwas „Anrühiges“ betrachtet. Gemeinnützige Organisationen haben die Sorge, der „Erbschleicherei“ bezichtigt zu werden. Die Nachkommen befürchten, sie könnten um ihr Erbe gebracht werden. Dabei gewinnen Testamentspenden (auch als Zustiftung) zunehmend an Bedeutung, denn die privaten Haushalte verfügen über erhebliches Vermögen, das durch die demographische Entwicklung der Gesellschaft immer weniger zur materiellen Absicherung der Nachkommen eingesetzt werden muss.

Wenn man bestimmte Grundregeln beachtet, sind Testamentspenden sowohl für den Spender als auch die gemeinnützige Organisation eine nützliche Sache. Einigkeit besteht bei den meisten Fundraisern darüber, mögliche Testamentspender nicht direkt anzusprechen. Vielmehr muss die betreffende Zielgruppe über die Möglichkeiten der Testamentspende seriös informiert werden. Hier können z.B. Notare, denen man entsprechendes Informationsmaterial zur Verfügung stellt, wichtige Multiplikatoren sein. Auch Veranstaltungen zum Thema „Erben“ sind geeignet, um sowohl über die rechtlichen und steuerrechtlichen Aspekte als auch über die Möglichkeit, gemeinnützige Organisationen testamentarisch zu bedenken, zu informieren.

#### **Ein Beispiel aus der Praxis**

##### *Das GUTE Los der Lingener Bürgerstiftung*

Die Lingener Bürgerstiftung entwickelte mit dem GUTEN Los ein innovatives Instrument zur Erhöhung ihres Stiftungsvermögens. Der Erlös der Lotterie kam nicht nur der Bürgerstiftung, sondern auch einer großen Anzahl von Initiativen vor Ort zugute. Die Lose zum Preis von 1,- Euro wurden in Schulen, Geschäften und Vereinen in ganz Lingen verkauft. Aufgrund attraktiver Preise konnten in der Stadt mit knapp 56.000 Einwohnern 175.000 Lose verkauft werden. Vom Reinerlös – 50 % der eingenommenen Summe, von der auch Steuern und Preise gezahlt

werden mussten – gingen 30 % an beinahe 100 zuvor ausgewählte gemeinnützige Projekte und Vereine; 20 % wanderten ins Stiftungskapital der Lingener Bürgerstiftung. Das Risiko hatte die Lingener Bürgerstiftung im Vorhinein dadurch gemindert, dass sie ortsansässige Unternehmer überzeugt hatte, einem eigens gegründeten Förderverein beizutreten und so für einen möglichen Gewinnausfall zu bürgen. Die Lotterie war jedoch ein voller Erfolg und brachte der Bürgerstiftung nicht nur einen finanziellen Zugewinn, sondern bestärkte auch ihr positives Image in der Öffentlichkeit.

---

# 8 Gute Taten – 8 Spenden und Dauerspenden

*„Dem Geld darf man nicht nachlaufen. Man muss ihm entgegengehen.“*

Neben Erträgen aus dem Stiftungskapital sind Spenden eine wichtige Einnahmequelle von Bürgerstiftungen. Spenden ermöglichen es gerade zu Beginn der Tätigkeit einer Bürgerstiftung, dass sie ihre Arbeit aufnehmen und sich gegenüber weiteren Zustiftern und Spendern profilieren kann. Gleichzeitig ist das Einwerben von Spenden durch Kampagnen und Events auch immer eine Maßnahme der Öffentlichkeitsarbeit und sollte dementsprechend durchgeführt werden.

Steuerrechtlich gesehen sind Spenden Zuwendungen zur zeitnahen Verwendung. Zeitnah bedeutet, dass die in einem Geschäftsjahr zugeflossenen Mittel im Laufe des folgenden Jahres für die steuerbegünstigten Zwecke tatsächlich verwendet werden müssen. Die Gelder (oder Sachen) kommen vollständig den geförderten Projekten zugute oder können auch für die Arbeit der Bürgerstiftung (Geschäftsstelle, Publikationen etc.) eingesetzt werden.

**Unternehmen und Spenden** Aus den Erfahrungen der Vergangenheit weiß man, dass Unternehmen eher bereit sind, zu spenden als zu stiften. Dies liegt häufig an den begrenzt zur Verfügung stehenden finanziellen Möglichkeiten bei kleineren und mittleren Firmen und Betrieben sowie an den mit einer Stiftungsgründung verbundenen formalen Anforderungen der Gründung und Anerkennung einer Stiftung. Hier bieten die Bürgerstiftungen mit der Möglichkeit der Unterstiftung eine sehr gute Alternative.

Vielfach setzen Unternehmen Spenden als Marketinginstrument ein, um öffentliche Aufmerksamkeit zu erreichen. Wenn öffentliche Aufmerksamkeit das Ziel ist, lässt sich diese besser und kurzfristiger durch die Förderung konkreter Einzelmaßnahmen, z.B. bestimmter Projekte der Bürgerstiftung, realisieren. Ein allgemeines Engagement für eine Bürgerstiftung hingegen ist nicht leicht zu kommunizieren, wenn dieses Engagement nicht sehr gut zur Unternehmenskultur und -strategie passt.

**Spenden anlässlich von Ereignissen** Konkrete Gelegenheiten, an die Bürgerstiftung zu spenden, gibt es für Privatpersonen, Unternehmen, Vereine oder auch die Stadt genug. Ob Firmenjubiläum, Weihnachtsfeier, Goldene Hochzeit, Stadtfest oder runder Geburtstag, viele Ereignisse bieten einen Anlass, auch für andere Menschen etwas zu tun und die Arbeit der Bürgerstiftung durch eine Spende zu unterstützen. Gehen die Mitglieder der Bürgerstiftungsgremien mit gutem Beispiel voran, fällt es sicher auch leichter, andere darum zu bitten. Vermeiden Sie aber generelle Spendenaufrufe zur Weihnachtszeit, da gerade zu dieser Zeit sämtliche wohltätige Organisationen um Spenden bitten und die Gefahr besteht, dass man einer unter vielen ist und dadurch leicht übersehen wird.

**Spenden-Events** Benefizveranstaltungen sind die klassischen Fundraising-Events. Der Begriff „Event“ betont schon den besonderen Erlebnischarakter solcher Aktionen. Die damit verbundene Arbeit und Vorbereitungszeit ist nicht zu unterschätzen, dennoch ist ein Fundraising-Event eine hervorragende Form der Öffentlichkeitsarbeit. Hinzu kommt, dass man diese Aktion nicht unbedingt selbst organisieren muss, sondern sich Partner suchen kann, denen der Werbeeffect ebenfalls zugute kommt. Auch hier gilt es, eine Zielgruppe richtig anzusprechen. „Der Wurm muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler“, sagt der Volksmund, und das gilt auch für den Fundraising-Event. Dies kann z.B. ein Golfturnier der örtlichen Unternehmer zugunsten der Bürgerstiftung sein, wobei die Teilnahme einer bekannten Persönlichkeit aus Sport, Kultur, Politik oder Wirtschaft dem Turnier einen beson-

deren Erlebnischarakter verleiht. Andere Möglichkeiten sind Theateraufführungen, Lesungen, Fußballturniere oder Konzerte. Viele Menschen sind bereit, zugunsten einer guten Sache auf ein Honorar zu verzichten oder höhere Eintrittspreise und Teilnahmegebühren zu zahlen. Vergessen Sie aber nicht, dass die entstehenden Kosten gedeckt werden müssen, es sei denn, Sie bekommen Essen, Räumlichkeiten usw. gespendet. Der Kreativität und dem Ideenreichtum sind keine Grenzen gesetzt. Je mehr man sich von den üblichen Veranstaltungen unterscheidet, desto größer ist die Chance, in der Öffentlichkeit wahrgenommen und beachtet zu werden.

**Sachspenden und Dienstleistungen** Gerade kleine und mittlere Unternehmen sind häufig bereit, sich durch Sachspenden oder Dienstleistungen (Wartung der Computer, Gestaltung der Website, Druck der Flyer, mietfreie Überlassung von Räumlichkeiten) zu engagieren. Aber: „Auch einem geschenkten Gaul guckt man ins Maul“. Sachspenden sollen der Sache dienen und nutzbringend für die Bürgerstiftung einsetzbar sein. Sonst ist die Zuwendung nicht nur kostenlos, sondern auch noch umsonst. Für Sachspenden kann man natürlich auch eine Spendenbescheinigungen (normalerweise zum Zeitwert) ausstellen.

**Dauerspendsen** Um die Menschen stärker an die Bürgerstiftung zu binden, bietet sich die Möglichkeit einer „Fördermitgliedschaft“ an. Fördermitglieder sind im Grunde genommen Dauerspender für einen gewissen Zeitraum, die aber keinen Einfluss auf Entscheidungen der Bürgerstiftungsgremien nehmen können und wollen. Die Zuwendungen fließen jedoch kontinuierlich und können besser eingeplant werden.

Die Stadt Stiftung Gütersloh bietet hier zwei verschiedene Möglichkeiten: Mitglied des Freundeskreises der Stadt Stiftung kann man mit einem Jahresbeitrag ab 50 Euro werden und so die Projekte der Stadt Stiftung Gütersloh kontinuierlich unterstützen. Eher an die örtlichen Unternehmen richtet sich die Patenschaft. Hier können Unternehmen, Betriebe, Praxen, Kanzleien oder Privatpersonen die Projekte der Stadt Stiftung Gütersloh durch eine goldene, silberne oder bronzene Patenschaft für 2.500 Euro, 1.250 Euro oder 500 Euro pro Jahr fördern.

#### Beispiele aus der Praxis

##### *Braunschweiger Bürger Brunch*

Eine öffentlichkeitswirksame Idee zum Einwerben von Spenden setzt die Bürgerstiftung Braunschweig um, die alle zwei Jahre den Braunschweiger Bürger Brunch organisiert, bei dem Einwohner und Besucher an einer beinahe zwei Kilometer langen Tafel in der Innenstadt ein geselliges Frühstück abhalten. Gegen eine Spende ab 30 Euro kann eine der 1.000 Bierzeltgarnituren in der Braunschweiger Fußgängerzone gemietet werden. Der Erlös von 43.000 Euro kam im Jahr 2005 zwei Projekten der Bürgerstiftung Braunschweig zugute, der Leseförderung an Grundschulen und „Kinderfaustlos“, einem Projekt zur Gewaltprävention in Kindergärten.

##### *Die Aktion Bürgerstein der Wiesbaden Stiftung*

Die Wiesbaden Stiftung startete im Jahr 2004 die „Aktion Bürgerstein“ zur Restaurierung der historischen Wappeninsel vor dem Wiesbadener Rathaus. Um die Restaurierung zu finanzieren, konnten sich Bürger gegen eine Spende von 1.000 Euro (Firmen 2.500 Euro) mit einem „Bürgerstein“ – einem Pflasterstein im Format von ca. 9 x 14 Zentimetern – auf der Wappeninsel verewigen. Die „Grundsteinlegung“ wurde festlich begangen: Jeder Spender erhielt eine Urkunde und legte seinen Stein in den Kreis unter einen der Kandelaber auf der Wappeninsel.

---

# 9 Gemeinsam mehr erreichen – Stifterbindung

*„Alles Große in unserer Welt geschieht nur,  
weil jemand mehr tut, als er muss.“*

Eine Bürgerstiftung ist eine Gemeinschaft von Stiftern, die nicht nur Geldgeber sind, sondern die Bürgerstiftungsidee erst lebendig machen. Zufriedene Stifter sind auch die besten Multiplikatoren einer Bürgerstiftung. Tragen Sie daher zu einer lebendigen Stiftungskultur und Anerkennungskultur bürgerschaftlichen Engagements bei.

„Danke“ sagen ist wohl das Wichtigste bei der Betreuung der Stifter und Spender. Niemand muss stiften oder spenden, und die Gründung oder Mitwirkung an einer Bürgerstiftung ist kein Steuersparmodell. Auch wenn Stiften sicher nicht nur reiner Edelmut ist, sondern auch Selbstverwirklichung, gehört die Anerkennung des Engagements zu den wichtigsten Grundsätzen. Fundraising ist auch und vor allem Beziehungsmanagement – denn Menschen spenden für Menschen und nicht für Institutionen.

**Anerkennungskultur** Die Anerkennungskultur beginnt mit kleinen Details. Eine schriftliche Danksagung möglichst unmittelbar nach Eingang der Stiftung oder Spende ist angemessen. Der Zeitrahmen sollte eine Woche nicht überschreiten, denn in dieser Zeit empfindet der Stifter/Spender verstärkt das Gefühl, etwas Gutes getan zu haben. Außerdem kann so der Eingang der Spende oder Stiftung bestätigt werden. Dass man dazu keinen schlecht kopierten Standardbrief mit dem Zusatz „ohne Unterschrift gültig“ verwendet, versteht sich eigentlich von selbst. Danksagungen bei kleineren Zuwendungen können vom Geschäftsführer unterschrieben werden, mittlere Spenden oder Zustiftungen vom Vorstand, während bei größeren Zuwendungen Vorstands- und Kuratoriumsvorsitzender unterschreiben. Dies bedeutet keine Hierarchisierung in dem Sinne, dass kleinere Beträge weniger wert sind als größere. Eine Unterscheidung ist aber sinnvoll und üblich.

Neben den Danksagungen muss die Information der Stifter und Spender einen hohen Stellenwert einnehmen, denn sie haben einen Anspruch darauf, zu erfahren, wie und wofür ihre Gelder Verwendung finden. Die beste Anerkennung ist zwar eine sinnvolle Verwendung der Mittel durch die Bürgerstiftung – aber Stifter und Spender müssen von Ihrer Arbeit auch wissen. Berichten Sie also per E-Mail, per Post oder bei Veranstaltungen über konkrete Projekte, die Sie fördern oder selbst durchführen.

**Stifternversammlung oder „Freunde der Bürgerstiftung“** Viele Satzungen von Bürgerstiftungen in Deutschland (auch unsere Mustersatzung) sehen als Organ der Bürgerstiftung eine Stifternversammlung vor. Ein wesentlicher Zweck einer solchen Stifternversammlung ist es, den langfristigen oder dauerhaften Kontakt zu Stiftern und Spendern zu halten und Anreize für weitere Zuwendungen zu geben. Ferner kann man der Stifternversammlung auch bestimmte Entscheidungs- und Mitwirkungsrechte übertragen.

Einige Bürgerstiftungen verzichten auf solch ein Gremium, teilweise, weil die Stiftungsaufsicht hier Bedenken gegen eine zu große Entscheidungskompetenz dieses Organs hat, teilweise auch aufgrund einer anderen Strategie der Stifterbindung. Der dauerhafte Kontakt zu Spendern und Stiftern, (zu Ideengebern, ehrenamtlich Aktiven usw.) kann auch anders organisiert werden. Alle Mitwirkenden einer Bürgerstiftung können beispielsweise als „Freunde der Bürgerstiftung“ regelmäßig informiert (Rundbrief, Jahresbericht) und jährlich zu einer Veranstaltung oder Jahresfeier eingeladen werden.

## Literatur

Marita Haibach: „Fundraising – die Kunst Spender und Sponsoren zu gewinnen“, in: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette (Hrsg.): *Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor* · Bd. 2, Verlag Leske + Budrich 2000

**Würdigung der Stifter** Das Engagement der Stifter öffentlich zu würdigen dient nicht nur dazu, dauerhaft an die Stifter zu erinnern, sondern macht sie auch in der Öffentlichkeit bekannt und trägt durch das gute Beispiel zur Nachahmung bei. Einige Bürgerstiftungen pflanzen Stifterbäume, führen Stifterbücher (wie das „Goldene Buch“ einer Stadt) oder erinnern durch Stiftertafeln an öffentlichen Plätzen an ihre Stifter.

Die Würdigung der Stifter ist zugleich eine gute Werbung für die Bürgerstiftung. Für die Bürgerstiftung Dresden werben deren Stifter durch Anzeigen in der Presse, für die Stadt Stiftung Gütersloh zeigen die Paten der Stiftungsprojekte durch Urkunden in ihren Geschäftsräumen, Kanzleien und Büros ihr Engagement für die Stadt Stiftung.

**Aktive, Multiplikatoren, Freunde** Geld allein macht nicht glücklich. Bürgerstiftungen brauchen nicht nur finanzielle Unterstützung durch Stifter und Spender. Sie sind ebenso auf die aktive ehrenamtliche Mitarbeit in Gremien, Arbeitsgruppen oder Projekten angewiesen. Viele Menschen unterstützen die Bürgerstiftungen durch gute Ideen und Ratschläge, Kontakte und Wissen oder finden einfach die Idee der Bürgerstiftung sympathisch und erzählen es weiter. Bemühen Sie sich also um Ihre Unterstützer und finden Sie Möglichkeiten, auch das Engagement Ihrer ehrenamtlich Aktiven zu würdigen. Denn ob bezahlter Job oder freiwilliges Engagement – die Anerkennung der eigenen Arbeit ist für die meisten Menschen eine wichtige Sache.

Seien es Feste, Ausflüge oder Projektreisen, Erfahrungsaustausch oder Geburtstagsglückwünsche, bei der Wahl der Anerkennungsform ist entscheidend, ob sie bei den Ehrenamtlichen als Anerkennung ankommt. Welche Form man auch wählt, von der Ehrennadel über die Urkunde bis zum gemeinsamen Fest, man sollte dabei bedenken, dass derartige Aufmerksamkeiten unangenehme Alltagserfahrungen nicht wettmachen können. Und auch, ob eine Anerkennung ehrlich gemeint oder nur eine professionelle Pflichtübung ist, merken die meisten Menschen ziemlich schnell. Die Anerkennung ersetzt nicht ein möglichst professionelles Freiwilligenmanagement – sie ist lediglich die Belohnung für das Engagement und bestärkt die Motivation und Freude an der ehrenamtlichen Tätigkeit.

#### Beispiele aus der Praxis

##### *Bürgermahl und Sommerfest für Stifter im Landkreis Nienburg*

Die Bürgerstiftung im Landkreis Nienburg widmet ihren Stiftern und Freunden zwei Veranstaltungen. Seit 2002 organisiert die Bürgerstiftung jährlich ein Bürgermahl. Bei dem Stifter-Event im historischen Rathaussaal der Weserstadt werden die Ideen und Projekte der Stiftung vorgestellt und aktiv neue Stifter geworben. Ziel ist es, die Bürger vor Ort zu wohlütigem Handeln zu motivieren und der Bürgerstiftung jährlich eine feste Einnahmeposition zu garantieren. Beim Bürgermahl kommen etwa 17.000 Euro an Spenden für laufende Projekte zusammen. Alle zwei Jahre veranstaltet die Bürgerstiftung ein Sommerfest für Stifter, Spender und Freunde. Die geförderten Gruppen stellen ihre Projekte vor, es werden Kontakte zu Ehrenamtlichen geknüpft und Förderer für neue Vorhaben gewonnen. Bei diesen Events erhalten die Geldgeber und die Engagierten Einblick in die Arbeit der Stiftung und werden gleichzeitig durch die persönliche Ansprache enger an die Stiftung gebunden.

##### *Ehrenamtspass der Bürgerstiftung Dresden*

Die Bürgerstiftung Dresden würdigt ihre Aktiven nicht nur symbolisch, sondern bietet ihnen auch handfeste Vorteile. So wurden im Jahr 2002 erstmals 1.500 besonders engagierte Dresdner Ehrenamtliche von der Landeshauptstadt Dresden und der Bürgerstiftung mit dem so genannten Ehrenamtspass ausgezeichnet. Die Bürgerstiftung konnte über 150 Vergünstigungen im Gesamtwert von mehr als 100.000 Euro für die Inhaber des Ehrenamtspasses einwerben. Hierzu gehörten vergünstigte Fahrkarten für öffentliche Verkehrsmittel und ermäßigter Eintritt für Oper, Kino, Fitnesscenter oder Fußballspiel.

# 10 Kurzübersicht Bürgerstiftungen

## 1. Was charakterisiert Bürgerstiftungen?

- Unabhängige Stiftungen von Bürgern für Bürger
- Mehrere Stifter, viele Stiftungszwecke
- Lokaler, regionaler Wirkungsbereich
- Langfristiger Aufbau des Stiftungskapitals
- Förderung von gemeinnützigem Engagement

## 2. Was machen Bürgerstiftungen?

- Bürgerstiftungen erschließen Ressourcen (Zustiftungen, Unterstiftungen, Spenden)
- Bürgerstiftungen sind Dienstleistungsagenturen (sie informieren und beraten Stifter und Spender)
- Bürgerstiftungen sind Fördergeber und Projektträger (sie fördern örtliche Vereine und Initiativen oder führen eigene Projekte durch)
- Bürgerstiftungen sind Sprachrohr und Katalysator des Gemeinwesens (sie stärken Bürgerengagement vor Ort)

## 3. Wie werden Bürgerstiftungen finanziert?

- Stiften: Erstaussstattung des Vermögens einer Bürgerstiftung
- Zustiften: nachträgliche Erhöhungen des Stiftungsvermögens
- Unterstiftungen: rechtlich unselbständige Stiftungen unter dem Dach der Bürgerstiftung mit eigenem Stiftungszweck, Namen, Entscheidung über Mittelverwendung
- Spenden: gehen nicht im Stiftungsvermögen auf, sondern können vollständig und zeitnah verbraucht werden
- Matching Fund: Anreizinstrument, um weitere Zustifter zu gewinnen (Zustiftungen werden bis zu einem bestimmten Betrag verdoppelt)
- Stiftungsvermögen muss erhalten bleiben, die Arbeit der Stiftung wird durch Erträge (ca. 5 %) des Stiftungskapitals und Spenden finanziert

## 4. Wie werden Bürgerstiftungen organisiert?

- Stiftungsvorstand: Vertritt die Bürgerstiftung nach außen, gesetzlich vorgeschriebenes Organ
- Geschäftsführung: ehrenamtlich/hauptamtlich, wird durch Vorstand eingesetzt
- Stiftungskuratorium: Aufsichtsgremium des Vorstandes, repräsentatives Gremium, Persönlichkeiten der Region
- Stiferversammlung: Gremium der Stifter/Zustifter, keine Mitgliederversammlung, Einrichtung optional
- Arbeitskreise bzw. Ausschüsse: Keine Organe der Bürgerstiftung, werden meist für Fundraising, Öffentlichkeitsarbeit und Projektförderung gebildet
- Schirmherrschaft: z.B. Oberbürgermeister – Verbundenheit mit der Stadt zeigen

## 5. Schritte zur Gründung einer Bürgerstiftung

- Antrag auf Anerkennung bei der Stiftungsaufsicht (Bezirksregierung, Regierungspräsidium) mit Formular „Stiftungsgeschäft“ und Stiftungssatzung (Mustersatzung kann bei der Aktiven Bürgerschaft angefordert werden)
- Satzungsentwurf bereits vorab mit der Stiftungsaufsicht besprechen, ebenso mit dem örtlichen Finanzamt wg. der Gemeinnützigkeit
- Mindestkapital: 50.000 Euro

## 6. Was muss man beachten?

- Die „richtigen“ Leute finden (für Vorstand, Kuratorium, Arbeitskreise und aktives Engagement werden verschiedene Fähigkeiten und Kompetenzen gebraucht)
- Gute Arbeit leisten und einflussreiche Öffentlichkeitsarbeit machen (Ziele der Bürgerstiftung über konkrete und gute Projekte vermitteln)
- Keine aktiven Politiker in Entscheidungsgremien der Bürgerstiftung (siehe Schirmherrschaft)
- Nicht gegen Vereine und Engagierte vor Ort arbeiten

## Erfolgsgeschichte in den USA

1914 wurde die erste Bürgerstiftung gegründet. Heute gibt es über 700 Bürgerstiftungen mit einem Kapital von mehr als 39 Mrd. US-Dollar.

Die ersten Bürgerstiftungen in Deutschland wurden 1996/97 in Gütersloh und Hannover gegründet.

Über 135 Bürgerstiftungen und viele Gründungsinitiativen wurden Anfang 2006 in Deutschland gezählt.

Volksbanken Raiffeisenbanken sind kompetente Initiatoren und Partner von Bürgerstiftungen.

27% der Deutschen können sich vorstellen, mit anderen eine Stiftung zu gründen.

Bis zu 2,2 Billionen Euro werden in diesem Jahrzehnt vererbt, ein großer Teil an gemeinnützige Organisationen.





## Neu erschienen

**Nährlich, Stefan; Strachwitz, Rupert Graf; Hinterhuber, Eva Maria; Müller, Karin (Hrsg.): Bürgerstiftungen in Deutschland – Bilanz und Perspektiven.** VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2005. 332 Seiten; 34,90 Euro, ISBN: 3-531-14601-7

Der Band untersucht die Entwicklung der Bürgerstiftungen in Deutschland. Fast zehn Jahre nach dem „Import“ von Idee und Konzept der Community Foundation aus den USA scheint die erste Entwicklungsphase abgeschlossen zu sein.

Die Autoren des Bandes gehen der Frage nach, ob und inwieweit das angelsächsische Modell erfolgreich in Deutschland eingeführt, angepasst und weiterentwickelt wurde. Es wird die historische Tradition von Bürgerstiftungen in Deutschland dargestellt, der rechtliche Rahmen ausgelotet und eine Kontextualisierung in Bezug auf Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft vorgenommen. Zudem werden die europäischen und internationalen Entwicklungen betrachtet. Dem Band beigegeben ist ein ausführliches Literaturverzeichnis.

## Literatur

**Amadeu Antonio Stiftung (Hrsg.): Bürgerstiftungen für demokratische Kultur. Beispiele zivilgesellschaftlichen Engagements in Ostdeutschland.** Eigenverlag, Berlin 2005. 48 Seiten; 5,00 Euro (zu bestellen über [info@amadeu-antonio-stiftung.de](mailto:info@amadeu-antonio-stiftung.de)) Die Broschüre stellt ostdeutsche Bürgerstiftungen vor, diskutiert die spezifischen Herausforderungen und Möglichkeiten für Bürgerstiftungen in Ostdeutschland sowie die Konsequenzen für die tägliche Arbeit. Ein Serviceteil informiert über Supportorganisationen und Ansprechpartner für Gründungsinitiativen und bestehende Bürgerstiftungen.

**Becker, Elke; Wolf, André Christian: Stiften findet Stadt. Eine Arbeitshilfe zum Aufbau von Bürgerstiftungen.** Stiftung Mitarbeit, Bonn 1999. Aus der Reihe: Beiträge zur Demokratieentwicklung von unten Nr. 15. 115 Seiten; 6,00 Euro, ISBN 3-928053-63-9 (zur Zeit vergriffen)

Die Publikation informiert über Entwicklungen und Hintergründe von Bürgerstiftungen in Deutschland, stellt 21 dieser Stiftungen in kurzen Steckbriefen vor und entwickelt eine praxisorientierte Arbeitshilfe zum Aufbau von Bürgerstiftungen.

**Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Community Foundations in Civil Society/Bürgerstiftungen in der Zivilgesellschaft.** Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 1999. 256 Seiten; 15,00 Euro, ISBN 3-89204-468-6

Das Konzept der „Community Foundation“ ist in Amerika seit über 80 Jahren bewährt, doch hier zu Lande zählte es lange zu den wenig bekannten Organisationsformen. Der Band stellt internationale Erfahrungen mit dem Konzept der Bürgerstiftung zur Diskussion.

**Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Handbuch Bürgerstiftungen. Ziele, Gründung, Aufbau, Projekte.** 2. Auflage. Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2004. 440 Seiten; 25,00 Euro ISBN 3-89204-516-X

Das „Handbuch Bürgerstiftungen“ bietet sowohl potenziellen Stiftern als auch engagierten Bürgerinnen und Bürgern umfassende Informationen zu dieser Stiftungsform sowie konkrete Hinweise und Konzepte zum Aufbau und Management einer Bürgerstiftung.

**Böckel, Martin: Unabhängige Bürgerstiftungen. Wesen, Entstehung und Wirken im kommunalen Umfeld.** Verlag Dr. Kovac, Hamburg 2006. 258 Seiten, 78,00 Euro, ISBN 3-8300-2313-8

Martin Böckel leitet den Begriff der Bürgerstiftung aus dem allgemeinen Stiftungsbegriff her und widmet sich dann einzelnen Fragen des Aufbaus und der Tätigkeit von Bürgerstiftungen wie der rechtlichen Einordnung, Funktion und Aufgaben,

Vermögensaufbau, Verhältnis zum Staat und der Eignung als Instrument für einen Ausbau der bürgerschaftlichen Partizipation.

**Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken BVR (Hrsg.): Vereine und Bürgerstiftungen managen. Praxistipps für Engagierte.** BVR-Kundenreihe. DG-Verlag, Berlin 2003. 128 Seiten, 4,00 Euro (zu bestellen über [www.bvr.de](http://www.bvr.de))

Die Broschüre bietet umfangreiches Praxiswissen für Engagierte, die ihren Verein oder ihre Bürgerstiftung modern und effizient organisieren wollen. Themen sind u.a. die Gründung von Bürgerstiftungen, Fundraising, Freiwilligenmanagement und Öffentlichkeitsarbeit.

**Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.): Bürgerstiftungen in Deutschland. Entstehung. Struktur. Projekte. Netzwerke.** Eigenverlag, Berlin 2002. 400 Seiten; 10,00 Euro, ISBN 3-927645-70-2

Der Bundesverband Deutscher Stiftungen und sein Arbeitskreis „Bürgerstiftungen“ geben der interessierten Öffentlichkeit mit diesem Band ein umfangreiches Kompendium zu Bürgerstiftungen an die Hand. Es werden Beispiele bereits erfolgter, erfolgreicher und vielversprechender Bürgerstiftungserrichtungen dargestellt und zusammengefasst sowie verschiedene Gründungsinitiativen vorgestellt.

**Hoelscher, Philipp; Hinterhuber, Eva Maria: Von Bürgern für Bürger? Bürgerstiftungen in Deutschlands Zivilgesellschaft.** MAECENATA Verlag, Berlin 2005. 118 Seiten; 24,90 Euro, ISBN 3-935975-46-5

Die Verlaufsstudie untersucht den Beitrag von Bürgerstiftungen zur Stärkung der Zivilgesellschaft. In Fallstudien wurden sechs Bürgerstiftungen über einen Zeitraum von drei Jahren begleitet und untersucht.

**Kaper, Aaltje: Bürgerstiftungen. Die Stiftung bürgerlichen Rechts und die unselbständige Stiftung als Organisationsform für Bürgerstiftungen.** Nomos Verlag, Baden-Baden 2006. 304 Seiten; 64,00 Euro, ISBN 3-8329-1585-0

Die rechtswissenschaftliche Abhandlung untersucht die Stiftung bürgerlichen Rechts und die unselbständige Stiftung als mögliche Organisationsformen. Im Vordergrund stehen Rechtsfragen in Hinblick auf die für Bürgerstiftungen typische weite Zwecksetzung und die Besonderheiten ihrer Organisations- und Vermögensstruktur. Diese Fragen werden praxisbezogen anhand der Satzungen verschiedener Bürgerstiftungen erläutert.

---

# Bürgerstiftung leicht gemacht!

## Unsere aktuellen Leistungen im Überblick

Im Jahr 2002 hat die Aktive Bürgerschaft den Arbeitsbereich Bürgerstiftungen geschaffen, um dieses innovative Konzept bürgerschaftlicher Selbstorganisation zu fördern. Ziel ist es, die Idee und das Konzept der Bürgerstiftung in Deutschland bekannter zu machen, die Arbeit bestehender Bürgerstiftungen zu unterstützen und die Gründung von Bürgerstiftungen zu begleiten. Mit unserem Angebot möchten wir zur Verbreitung und Professionalisierung der deutschen Bürgerstiftungen beitragen. Im Folgenden finden Sie einen Überblick über unsere aktuellen Leistungen für Bürgerstiftungen und Gründungsinitiativen.

### **Förderpreis Aktive Bürgerschaft**

Engagement lohnt sich: Mit unserem „Förderpreis Aktive Bürgerschaft“ prämiieren wir Bürgerstiftungen, die mit wirkungsvollen Ideen und Projekten nachhaltig die Gesellschaft verändern. Ziel des Wettbewerbs ist es, die Idee der Bürgerstiftung bei Öffentlichkeit und Medien bekannt zu machen und durch gute Beispiele zum Nachahmen anzuregen. Die jährliche Verleihung des Förderpreises und die Ehrung der Preisträger findet vor 500 Gästen im Forum der DZ BANK am Brandenburger Tor in Berlin statt. Nähere Informationen zum Wettbewerbskonzept, zu aktuellen Ausschreibungen und unseren Preisträgern finden Sie unter [www.aktive-buergerschaft.de](http://www.aktive-buergerschaft.de) in der Rubrik Arbeitsbereiche: Bürgerstiftungen.

### **Bürgerstiftungen online**

Sie wollen sich rund um das Thema Bürgerstiftungen informieren? Mit [www.buergerstiftungen.info](http://www.buergerstiftungen.info) hat die Aktive Bürgerschaft ein Informationsportal entwickelt. Das Web-Angebot stellt Idee und Konzept

der Bürgerstiftung vor, informiert über die Arbeit von Bürgerstiftungen und bietet nützliche Materialien wie z.B. die Publikationsreihe „Praxishilfen für Bürgerstiftungen“ und Informationen zum Stiftungsrecht zum kostenlosen Download an.

### **eMail Newsletter**

Der monatliche Newsletter „Aktive Bürgerschaft @ktuell“ berichtet über Bürgerstiftungen, aktuelle Entwicklungen und Themen bürgerschaftlichen Engagements. Alle Beiträge sind aktuell recherchiert und kompetent aufbereitet. Der „E-Mail-Newsletter“ ist kostenlos zu abonnieren, frühere Ausgaben sind im Internet archiviert und frei zugänglich.

### **NEU: Umkreissuche Bürgerstiftungen**

Die Aktive Bürgerschaft hat die erste bundesweite „Umkreissuche Bürgerstiftungen“ entwickelt. Diese zeigt potentiellen Stiftern, Engagierten, der interessierten Öffentlichkeit sowie Journalisten die nächsten Bürgerstiftungen im Umkreis von 30, 50 und 100 Kilometern um eine bestimmte Postleitzahl herum, nennt Ansprechpartner, Kontaktdaten und verlinkt auf die Internetseite der jeweiligen Bürgerstiftung. Zusätzlich können Bürgerstiftungen nach Bundesländern und Ortsnamen sortiert werden, s. [www.aktive-buergerschaft.de/bsi/service/bsideutschland](http://www.aktive-buergerschaft.de/bsi/service/bsideutschland)

### **Forum Bürgerstiftungen**

Sie möchten sich mit anderen Bürgerstiftungen in Ihrer Umgebung oder bundesweit austauschen? Mit dem „Forum Bürgerstiftungen“ bietet die Aktive Bürgerschaft Bürgerstiftungen und Gründungsinitiativen die Gelegenheit zum fachlichen Austausch und zur Vernetzung. Einmal im Jahr organisieren wir ein bundesweites Forum Bürgerstiftungen in Berlin. Ferner veranstalten wir regelmäßig regionale Treffen, z.B. das Forum Ost in Kooperation mit der Amadeu

Antonio Stiftung und das Forum West in Nordrhein-Westfalen. Aktuelle Informationen finden Sie unter [www.forum-buergerstiftungen.info](http://www.forum-buergerstiftungen.info)

### **Ratgeber für Bürgerstiftungen**

Mit der Publikationsreihe „Ratgeber für Bürgerstiftungen“ stellt die Aktive Bürgerschaft praxisrelevante Anleitungen für die Gründung und die Arbeit von Bürgerstiftungen zur Verfügung. Die ca. 25seitigen Broschüren stehen auf der Homepage zum Download zur Verfügung. Folgende Publikationen können Sie über uns beziehen:

Heft 1: Wege zu einer Bürgerstiftung - Ein Leitfaden für Genossenschaftsbanken

Heft 2: Fundraising für Bürgerstiftungen - Erfolgreich Stifter, Zustifter und Spender gewinnen

Heft 3: Förderpreis Aktive Bürgerschaft 2004. Bürgerstiftungen und ihre Projekte

Heft 4: Öffentlichkeitsarbeit für Bürgerstiftungen. Profil schärfen, Aufmerksamkeit gewinnen, erfolgreich kommunizieren

Heft 5: Finanzmanagement für Bürgerstiftungen (erscheint im Herbst 2006)

### **Fundraising Workshop**

Sie möchten sich weiterbilden? Im Rahmen des Weiterbildungsprogramms „Man-gO – Management gemeinnütziger Organisationen“ bietet die Aktive Bürgerschaft ein Fundraisingseminar speziell für Bürgerstiftungen an.

### **Bürgerstiftungstage in den Ländern**

Maßgeschneiderte Veranstaltungskonzepte rund um das Thema Bürgerstiftungen entwickelt die Aktive Bürgerschaft für Länder und Kommunen, bisher z.B. für Bürgerstiftungstage in Kooperation mit den Landesregierungen in Hessen, Rheinland-Pfalz und Bayern.

### **Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit**

Die Aktive Bürgerschaft informiert Journalisten, Politik und Wirtschaft regelmäßig über Bürgerstiftungen und ihre aktuelle Entwicklung, um das Engagement der Bürgerstiftungen hierzulande zu kommunizie-

ren und die Rahmenbedingungen für ihre Arbeit zu verbessern. Sie publiziert zum Thema Bürgerstiftungen und pflegt den nationalen und internationalen fachlichen Austausch, z.B. mit den Bürgerstiftungsnetzwerken WINGS und CPI.

### **Sie wollen vor Ort aktiv werden?**

Die Aktive Bürgerschaft berät und unterstützt deutschlandweit Volksbanken und Raiffeisenbanken in ihrem Engagement für Bürgerstiftungen. Bürgerstiftungen und Genossenschaftsbanken passen zusammen: Beide Organisationen basieren auf Regionalität und Dezentralität, beide Organisationen gehören ihren Mitgliedern, beide Organisationen funktionieren nach den Prinzipien der Hilfe zur Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Selbstverwaltung. Die Volksbanken Raiffeisenbanken beteiligen sich an Bürgerstiftungen z.B. finanziell als Stifter oder Spender, unterstützen Projekte und erhöhen die Anreize für Stifter durch Matching Funds. Darüber hinaus engagieren sie sich auch durch Sachspenden, mit ihren Mitarbeitern, ihrem lokalen Know-how und ihrem Netzwerk aus Firmen- und Privatkunden.

Wenn Sie Kontakt zu Ihrer örtlichen Volksbank Raiffeisenbank aufnehmen und diese als (Zu-)Stifter und Partner gewinnen möchten, sprechen Sie uns an!

# Aktive Bürgerschaft e.V. – Kompetenz für Bürgerengagement

Die Aktive Bürgerschaft ist das Kompetenzzentrum für Bürgerengagement der Volksbanken und Raiffeisenbanken im genossenschaftlichen Finanzverbund. Deutschlandweit engagiert sich die Unternehmensgruppe als Corporate Citizen für Bürgerstiftungen.

Seit 1997 setzt sich die Aktive Bürgerschaft für bürgerschaftliche Selbstorganisation und regionale Verantwortung im Sinne des genossenschaftlichen Grundwertes der „Hilfe zur Selbsthilfe“ ein. Der Verein gibt Impulse für eine Gesellschaft aktiver Bürger und engagierter Unternehmen. Namhafte Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Medien und Gesellschaft unterstützen die Aktive Bürgerschaft als Kuratoren.

## DIE MITGLIEDER DES KURATORIUMS

- Dr. Christopher Pleister, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) (Kuratoriumsvorsitzender Aktive Bürgerschaft e.V.)
- Werner Böhnke, Vorstandsvorsitzender der WGZ BANK AG (Stellvertretender Kuratoriumsvorsitzender Aktive Bürgerschaft e.V.)
- Dr. Jürgen Förterer, Vorstandsvorsitzender der R+V Versicherung AG (bis 30.4.2006) (Stellvertretender Kuratoriumsvorsitzender Aktive Bürgerschaft e.V. bis 25.10.2006)
- Dr. Johannes Beermann, Staatssekretär a.D. (ehem. Bevollmächtigter des Landes Hessen beim Bund)
- Dr. Paul Albert Deimel, Vorstandsvorsitzender der Volksbank Helmstedt eG
- Dr. Warnfried Dettling, Publizist und Politikberater
- Andreas Dichtl, Vorstandsvorsitzender der Volksbank-Raiffeisenbank Berchtesgadener Land eG
- Andrea Fischer, Mitglied der Geschäftsleitung, IFOK GmbH - Institut für Organisationskommunikation
- Stephan Götzl, Präsident des Genossenschaftsverbandes Bayern e.V.
- Ruth Janssen, Schulamtsdirektorin a.D.
- Prof. Dr. Jürgen Kocka, Präsident des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB)
- Moritz Krawinkel, Mitglied des Vorstands des Rheinisch-Westfälischen Genossenschaftsverbandes e.V.
- Manfred Kübler, Vorstandsvorsitzender der Volksbank Halle (Saale) eG
- Peter Müller, Ministerpräsident des Saarlandes
- Dieter Pahlen, Ehemaliger Vorstand der WGZ BANK AG
- Dieter Philipp, Präsident der Handwerkskammer Aachen und Ehrenpräsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks
- Fritz Pleitgen, Intendant des Westdeutschen Rundfunks
- Dr. Heribert Prantl, Ressortleiter Innenpolitik der Süddeutschen Zeitung
- Christa Thoben, Ministerin für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
- Dr. Jörg Twenhöven, Regierungspräsident Münster
- Walter Weinkauf, Präsident des Genossenschaftsverbandes Frankfurt e.V. Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland/Sachsen/Thüringen
- Manfred Wortmann, Vorstandsvorsitzender der Volksbank Hellweg eG
- Prof. Dr. Annette Zimmer, Professorin für Sozialpolitik und Vergleichende Politikwissenschaft am Institut für Politikwissenschaft der Westfälischen Wilhelms-Universität
- Brigitte Zypries, Bundesministerin der Justiz

## Die Förderer

- Akademie Deutscher Genossenschaften ADG
- Bausparkasse Schwäbisch Hall AG
- Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR)
- Deutsche Genossenschafts-Hypothekbank AG
- Deutscher Genossenschafts-Verlag eG und Raiffeisendruckerei
- DZ BANK AG
- Fiducia IT AG
- GAD eG
- Münchener Hypothekbank eG
- norisbank AG
- R+V Versicherung AG
- Union Asset Management Holding AG
- VR-LEASING AG
- VR-NetWorld GmbH
- WGZ BANK AG Westdeutsche Genossenschafts-Zentralbank
- WL-BANK WESTFÄLISCHE LANDSCHAFT Bodenkreditbank AG

# Ratgeber für Bürgerstiftungen

In dieser Publikationsreihe werden praxisrelevante Anleitungen für die Gründung und die Arbeit von Bürgerstiftungen gegeben. Die ca. 25-seitigen Broschüren können kostenlos im Internet bzw. gegen 2 Euro Schutzgebühr über die Geschäftsstelle Aktive Bürgerschaft bezogen werden.

## **Wege zu einer Bürgerstiftung**

Ein Leitfaden für Genossenschaftsbanken, 3. aktualisierte Auflage, Berlin 2004  
Die Broschüre zur Gründung von Bürgerstiftungen gibt der Verein Aktive Bürgerschaft bereits in der 3. Auflage heraus. Der Leitfaden enthält sowohl 18 Schritte, die bei der Gründung einer Bürgerstiftung zu beachten sind, als auch eine Mustersatzung. Im Anhang werden Literaturhinweise und weiterführende Informationen gegeben. Die Broschüre richtet sich vornehmlich an Volksbanken und Raiffeisenbanken, welche die Gründung einer Bürgerstiftung initiieren oder unterstützen wollen.

## **Alle reden über die Bürgergesellschaft – wir machen sie!**

Ergebnisse der Wettbewerbe Förderpreis Aktive Bürgerschaft 2002 und 2003, Berlin 2004

Seit dem Jahr 2002 schreibt die Aktive Bürgerschaft ihren Förderpreis für Bürgerstiftungen und Gründungsinitiativen aus, um diese innovative, nachhaltige Form bürgerschaftlicher Selbstorganisation zu unterstützen, sie bekannter zu machen und neue Initiativen zur Gründung solcher Stiftungen zu fördern.

In dieser Dokumentation der Förderpreise Aktive Bürgerschaft 2002 und 2003 stellen wir Ihnen das Konzept des Preises und die Preisträger beider Jahre vor und bieten Impressionen von der Verleihung des Förderpreises 2002. Darüber hinaus geben wir Tipps zum Thema „Projekte richtig fördern“ und zeigen Beispiele dafür, wie Ideen vor Ort konkret umgesetzt werden.

## **Öffentlichkeitsarbeit für Bürgerstiftungen**

Profil schärfen, Aufmerksamkeit gewinnen, erfolgreich kommunizieren, Berlin 2004  
Dieser Ratgeber bietet eine umfassende Anleitung und wertvolle Tipps, wie Bürgerstiftungen und Gründungsinitiativen sich erfolgreich der Öffentlichkeit präsentieren und wie sie mehr Menschen in ihrer Stadt oder Region auf sich aufmerksam machen können.

Der von Claudia Kaminski, Annette Lentzsch und Ralf Wagner erstellte Ratgeber gibt wichtige Informationen darüber, wie die Ideen und Arbeit der Bürgerstiftung richtig in der Öffentlichkeit präsentiert werden. Er beschreibt, wie der „Ist-Zustand“ erforscht werden kann, zeigt die einzelnen Planungsschritte und notwendigen Maßnahmen auf und gibt wertvolle Hinweise mit vielen Beispielen zur Gestaltung.

## **Förderpreis Aktive Bürgerschaft 2004**

Bürgerstiftungen und ihre Projekte, Berlin 2005

Seit 2002 vergibt die Aktive Bürgerschaft ihren Förderpreis an Bürgerstiftungen, um die Idee der Bürgerstiftung in Deutschland bekannter zu machen, mit herausragenden Praxisbeispielen zur Nachahmung anzuregen und neue Gründungsinitiativen zu unterstützen.

Damit das Engagement der Bürgerstiftungen Schule macht, erschien anlässlich der Verleihung des Förderpreises am 10.03.2005 diese Broschüre. Im Mittelpunkt stehen die Preisträger und Nominierten aus den Jahren 2003 und 2004, die anhand ihrer Projekte porträtiert werden. Außerdem stellt die Broschüre das Konzept des Wettbewerbs und die Jury vor und informiert über Bürgerstiftungen in Deutschland.

Demnächst erscheint:

**Finanzmanagement für Bürgerstiftungen**  
(Herbst 2006)

## Impressum

### HERAUSGEBER

Aktive Bürgerschaft e.V.  
Albrechtstraße 22  
D-10117 Berlin-Mitte  
Tel. (030) 24 000 88-0  
Fax (030) 24 000 88-9  
info@aktive-buergerschaft.de  
www.aktive-buergerschaft.de

### VORSTAND

Peter Hanker (Vorsitzender)  
Kirsten Bradtmöller  
(Stellvertretende Vorsitzende)  
Rüdiger Adamy  
Holger Backhaus-Maul  
Roland Drasl  
Dr. Alfred Locklair  
Roland Vogelmann

### GESCHÄFTSFÜHRER

Dr. Stefan Nährlich

### LAYOUT

Schauder®Werbung

### DRUCK

Raiffeisendruckerei GmbH,  
Neuwied

### AUFLAGE

2.000

Schutzgebühr 2 Euro

© Verein Aktive Bürgerschaft,  
2., aktualisierte und überarbeitete  
Auflage, Berlin 2006

Mit freundlicher Unterstützung  
der Volksbank Mittelhessen eG.



**Volksbank  
Mittelhessen**

### QUELLENANGABEN

„Es gibt nichts Gutes außer:  
man tut es.“ (Erich Kästner)

„Ein Geheimnis des Erfolgs ist,  
den Standpunkt des anderen zu  
verstehen.“ (Henry Ford I)

„Dem Geld darf man nicht nach-  
laufen. Man muss ihm entgegen-  
gehen.“ (Aristoteles Onassis)

„Alles Große in unserer Welt ge-  
schieht nur, weil jemand mehr tut,  
als er muss.“ (Hermann Gmeiner)



Aktive Bürgerschaft e.V.

Albrechtstraße 22

D-10117 Berlin-Mitte

Tel. (030) 24 000 88-0

Fax (030) 24 000 88-9

[info@aktive-buergerschaft.de](mailto:info@aktive-buergerschaft.de)

[www.aktive-buergerschaft.de](http://www.aktive-buergerschaft.de)



Aktive Bürgerschaft: Kompetenzzentrum für Bürgerengagement der  
Volksbanken Raiffeisenbanken im genossenschaftlichen FinanzVerbund

