

„Kleiner“ Rahmen – große Wirkung

Bei der Errichtung einer Stiftung steht eine Frage im Mittelpunkt: Was soll die Stiftung tun? Was ist ihr Zweck? Dabei sollte auch berücksichtigt werden, in welchem Aktionsradius sie tätig werden soll. Bürgerstiftungen etwa agieren im lokalen Zusammenhang, andere weltweit. Wichtig ist, möglichst objektiv den geeigneten Interventionsraum zu bestimmen und an die Vorstellungen und Wünsche des Stifters sowie an das finanzielle und personelle Leistungsvermögen anzupassen. Gerade „das Kehren vor der eigenen Haustür“ verspricht oft eine sichtbare und nachhaltige Wirkung.

Entwicklung des Stiftungswesens im Raum

Bürgerinitiativen, Vereine und Stiftungen sind wichtige Bausteine lebendiger Gemeinden und Städte. Eine besondere Form bürgerschaftlichen Engagements sind kommunale Stiftungen [vgl. dazu Mecking, in: StiftungsManager, Kap. 5.10]. Diese sind meist privat initiiert [zu den Gründen vgl. Schulte, S&S 5/2013, S. 30 ff.], verfolgen jedoch einen Zweck, der zum Aufgabenbereich einer kommunalen Gebietskörperschaft gehört und werden auch von dieser verwaltet. Obwohl kein neues Phänomen, fanden sie in der Öffentlichkeit bislang wenig Beachtung; statistisch belastbare Daten fehlten. Mit seiner in diesem Jahr veröffentlichten Studie gibt der **Bundesverband Deutscher Stiftungen** nun nach jahrelangen Vorarbeiten [vgl. schon Mecking, in: DS 2/2001, S. 10 ff.] einen Überblick über das kommunale Stiftungswesen. Auf Grundlage einer Auswertung der Datenbank des Verbandes und bestehender Arbeiten zum Stiftungswesen gibt der erste Teil Auskunft über die strukturellen Verhältnisse (S. 18-31). Danach sind derzeit 1.494 rechtsfähige und 781 nichtrechtsfähige kommunale Stiftungen bekannt, die meist soziale Zwecke verfolgen. Anhand einer schriftlichen Befragung unter 221 kommunalen Stiftungsverwaltungen und Stiftungen zeigt der zweite Teil die Praxis auf. Diese Studie schließt nicht nur eine große Wissenslücke, sie macht auch Verbesserungspotenziale sichtbar, die auf die schon 2004 verabschiedeten „Empfehlungen für die Verwaltung kommunaler Stiftungen“ aufsetzen können. Immerhin war der kommunale Bereich am Wachstum des deutschen Stiftungswesens bislang nur unterproportional beteiligt.

Welches Bild und welche Einstellung aber hat die Gesellschaft tatsächlich von und gegenüber Stiftungen? Dieser Frage ist das Allensbach-Institut im Auftrag der **BDO AG** in einer Befragung von 1.500 Privatpersonen nachgegangen. Einige Ergebnisse: Eher wenige Deutsche sind mit Stiftungen vertraut, wobei die Kenntnisse über Stiftungen mit Alter und Bildungsniveau deutlich ansteigen; es überwiegen dabei positive Einschätzungen. Die mit Abstand am häufigsten genannte Stiftung war die Stiftung Warentest mit 69%.

Für zwei Drittel der Befragten sind soziale Zwecke und die Unterstützung Bedürftiger die Bereiche, um die sich Stiftungen besonders kümmern sollten. 28% der Bürger sind dabei der Auffassung, dass Stiftungen Aufgaben übernehmen, für die eigentlich der Staat zuständig ist; bei denen, die mehrere Stiftungen näher kennen, sind es sogar 43%. Das Konzept der Bürgerstiftung ist 38% der Deutschen bekannt. Ein gutes Zeichen: Jeder vierte Befragte wäre bereit, sich mit einer Spende oder Zustiftung in einer Bürgerstiftung zu beteiligen; unter denen, die Bürgerstiftungen kennen und ein Haushaltseinkommen von mindestens 3.000€ haben, ist es sogar jeder zweite.

Mit rechtlichen Fragen zu Bürgerstiftungen befasst sich die Bestandsaufnahme von **Klein**. Zunächst zeichnet er die Entwicklung und die aktuellen Verhältnisse von Bürgerstiftungen in Deutschland nach. Auf der Grundlage einer Definition und einer Kommentierung der „10 Merkmale einer Bürgerstiftung“ erfolgt eine allgemeine rechtliche Einordnung. Hier zeigt der Autor, wie sich die Bürgerstiftung dogma-

tisch unter den Stiftungsbegriff einordnen lässt und grenzt sie von anderen bürgerschaftlich orientierten Gemeinschaftsformen ab. Anschließend untersucht er einzelne Bereiche der täglichen Arbeit und geht dabei insbesondere auf Aspekte im Zusammenhang mit der Gründung und Anerkennung, Organisation sowie dem kontinuierlichen Aufbau des Grundstockvermögens ein. In diesem Zusammenhang werden Möglichkeiten der Einbindung von Zustiftern in Entscheidungsprozesse sowie das Problem entgeltlicher Verwaltungstätigkeiten für Treuhandstiftungen diskutiert. Der Autor plädiert in seinem Ausblick für eine gesetzliche Regelung der Bürgerstiftung, aber allein wegen des Werbeeffekts, nicht weil ein Regelungsbedarf besteht; dafür allerdings sind Gesetze nicht da. Im Anhang (ab S. 251) sind Beispiele und Formulierungsmuster u.a. für Satzungen, Verpflichtungserklärungen oder Förderrichtlinien abgedruckt.

Bereits seit dem Mittelalter sind soziale Stiftungen und Vereine in zahllosen Städten präsent und tragen dort zum Gemeinwohl vor Ort bei. Das von **Hübener, Ludwig** und **Schreiter** herausgegebene Werk zeichnet in 16 Beiträgen die Geschichte dieser wichtigen zivilgesellschaftlichen Organisationen in Brandenburg vom Kaiserreich bis zur Wiederbegründung des Landes in der Bundesrepublik Deutschland nach. Das Buch erzählt eine wechselhafte Geschichte: Von der Blütezeit im 19. Jh. über eine fast vollständige Vernichtung des Sektors in den Zeiten der Inflation und Diktaturen des 20. Jh. bis zu einer Wiederbelebung der Stiftungs- und Vereinskultur durch zahlreiche (Neu)Gründungen in der Gegenwart. Eine Reihe von Dokumenten und zehn Fallstudien zu regional bedeutsamen Organisationen u.a. aus Bernau (St.-Georg-Hospital als älteste brandenburgische Stiftung), Eberswalde, Frankfurt (Oder), Potsdam und Spandau erlauben einen lebendigen, detaillierten und reichlich illustrierten Einblick in die vergangenen und aktuellen Entwicklungen der brandenburgischen Vereins- und Stiftungslandschaft sowie ihren Beitrag zur sozialen Daseinsvorsorge.

BDO AG (Hrsg.): Stiftungen im Spiegel der öffentlichen Meinung, Hamburg (Eigenverlag) 2013 (32 S.) [kostenfrei abrufbar unter: www.bdo.de]

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.): Kommunale Stiftungen in Deutschland. Bestandsaufnahme, Chancen und Herausforderungen (StiftungsStudie 4), Berlin (Eigenverlag) 2013 (79 S.) kostenfrei (ISBN: 978-3-941368-48-4) [abruf- und bestellbar unter: www.stiftungen.org]

Hübener, Kristina / Ludwig, Andreas / Schreiter, René (Hrsg.): Soziale Stiftungen und Vereine in Brandenburg. Vom Deutschen Kaiserreich bis zur Wiederbegründung des Landes Brandenburg in der Republik (Medizin-Geschichte 22), Berlin (be.bra) 2012 (376 S.) 30€ (ISBN 978-3-937233-95-6)

Klein, Matthias: Bürgerstiftungen in Deutschland. Entwicklungen, Erfahrungen und Ausblicke (Bochumer Studien zum Stiftungswesen 10), Frankfurt a.M. u.a. (Peter Lang) 2013 (332 S.) 61,95€ (ISBN 978-3-631-62679-5)

Bürgerschaftliches Engagement bei Jung und Alt

Die 1999 eingesetzte Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ und das 2002 gegründete „Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement“ (BBE) sind Ausdruck des zunehmenden Stellenwertes der Engagementpolitik [vgl. dazu einige Beiträge in S&S 1/2001 und 1/2011]. Das von **Klein, Sprengel** und **Neuling** herausgegebene Jahrbuch will Einblicke in aktuelle Entwicklungen dieses Bereichs geben. Dabei liegt ein Fokus auf dem Verhältnis von Zivilgesellschaft und Staat, dessen kritische Betrachtung auch Missstände offenbart. Dem Zusammenspiel mit der Wirtschaft ist ein Abschnitt gewidmet, wobei dieser z.T. recht werbliche Texte enthält. Weitere überwiegend kurz und prägnant geschriebene Beiträge befassen sich mit der Rolle von Stiftungen als



Engagementförderer, Transparenz im Spendenwesen oder Anerkennungsformen bürgerschaftlichen Engagements, mit Quartiers- und Stadtentwicklung bzw. regionaler und lokaler Bürgerbeteiligung, wobei hier der Blick auch in die Schweiz und nach Österreich gerichtet wird. Dieser zielführend strukturierte und leserfreundliche Sammelband wird ergänzt durch Dokumente und Berichte des BBE und ein umfassendes Kalendarium zu fachspezifischen Veranstaltungen und politischen Entscheidungen. Er gibt damit einen guten Überblick über die Themenvielfalt der deutschen und europäischen Engagementpolitik.

Auf der gesellschaftspolitischen Ebene findet das bürgerschaftliche Engagement in den neuen Ländern immer noch zu wenig Beach-



tung. In der Zeit der SED-Diktatur bis zur Wiedervereinigung bewusst zerstört und durch sozialistische Leitlinien ersetzt, bedürfen zivilgesellschaftliche Bindekräfte hier besonderer Förderung. Wie Bürgergesellschaft und Engagement besser entwickelt und gestärkt werden können, zeigt eine neue Studie des Sozialforschungsinstituts infratest dimap im Auftrag der **Herbert Quandt-Stiftung**. In

vier ausgewählten Gemeinden Mecklenburg-Vorpommerns wurden 81 Bürger dazu befragt, wie die Bürgergesellschaft der Zukunft aussehen kann, welche Faktoren Ehrenamt begünstigen oder hemmen und welche Engagementformen zur Lösung vor Ort wahrgenommener Probleme und bestehender Aufgaben am besten geeignet sind. In einem ergänzenden Essay ordnet der Politologe Nikolaus Werz die qualitativen Studienergebnisse in die politische Mentalitätsgeschichte und den aktuellen Stand der Forschung ein. Als Ergebnis werden konkrete Forderungen formuliert, die auf unterschiedlichen Ebenen zur Verbesserung der Engagementmöglichkeiten und Verringerung der bestehenden Politikverdrossenheit führen sollen und damit sicherlich nicht nur wertvolle Anregungen für die Engagementpolitik in Mecklenburg-Vorpommern bieten.

Braun, Hansen und **Langner** widmen sich dem bürgerschaftlichen Engagement speziell an Schulen, insbesondere den strukturellen



Besonderheiten und der Praxis von Schulfördervereinen in Deutschland [vgl. auch S&S 5/2012, S. 13]. Grundlagen der empirischen Untersuchung sind eine schulbezogene Sonderauswertung der bundesweit repräsentativen Freiwilligensurveys von 1999 und 2009 sowie qualitative Vereinsbefragungen bzw. Interviews mit den entsprechenden Funktionsträgern. Die anhand zahlreicher Abbildungen

übersichtlich dargestellten Ergebnisse lassen erkennen, dass sich in den letzten 20 Jahren eine weitreichende zivilgesellschaftliche Infrastruktur im deutschen Schulsystem etabliert und ausdifferenziert hat [hierzu auch S&S 3/2012, S. 12 f.], in der Schulfördervereine als funktionale Dienstleister für Schulen oder Themenanwälte für Eltern und Lehrer eine besondere Rolle einnehmen.

Ganz persönliche Engagementgeschichten haben **Blatzheim** und **Wallis** zusammengetragen. Amadeus, Elena, Felix und 27 weitere



Personen im Alter von 8 bis 74 schreiben und erzählen von ihrem spannenden Engagement als Leiter einer Jugendrotkreuz-Gruppe, als 18-jähriger Vorstand der eigenen Stiftung oder als Gründer einer Stadtteilinitiative. Sie verraten ihre Motive, berichten über ihre Erfahrungen im Ehrenamt und machen deutlich, warum es lohnt, sich zu engagieren. Die ganz unterschiedlichen Berichte geben Einblicke in die

unzähligen Möglichkeiten, die Welt mitzugestalten, beeindrucken und machen Lust, selber aktiv zu werden. Damit richtet sich das Buch insbesondere an junge Menschen, die noch das richtige Engagement für sich suchen, aber genauso auch an bereits Engagierte, die sich in den Geschichten wiederfinden oder von ihnen inspirieren lassen möchten. Ein motivierendes Jugendbuch!

Sehr etabliert sind inzwischen die Engagementstrukturen im Roten Kreuz, das vor 150 Jahren entstand. Vom Leid auf dem Schlachtfeld

Die ideale Lösung –

um Ihr Stiftungsvermögen zu erhalten.

von Solferino tief beeindruckt, gründete Henry Dunant 1863 in Genf einen zivilen Sanitätsverein mit dem Ziel, verwundeten Soldaten zu helfen – unabhängig von den Konfliktparteien. Noch im selben Jahr entstand in Deutschland unter dem Zeichen des roten Kreuzes auf weißem Grund eine freiwillige Hilfsgesellschaft zur Unterstützung des Sanitätsdienstes der Streitkräfte – die Geburtsstunde des Deutschen Roten Kreuzes. Heute ist die Rotkreuz- und Rothalbmond-Bewegung eine der bedeutendsten humanitären Hilfsorganisationen der Welt. Anhand reicher Zeugnisse aus den Archiven des Internationalen und des Deutschen Roten Kreuzes schildert **Schomann** die wechselvolle Geschichte des DRK von seinen Anfängen bis in die Gegenwart. In Wort und Bild berichtet er von selbstlosen Heldentaten und medizinischem Fortschritt, von politischem Missbrauch [vgl. S&S 4/2008, S. 46 f.] und den Zukunftsherausforderungen der Organisation im 21. Jh. Damit zeichnet diese detailreiche Aufarbeitung mit Berichten von Schauplätzen historischer Ereignisse nicht nur ein farbiges Porträt einer Organisation, sondern der Weltgeschichte seit Mitte des 19. Jh.



Blatzheim, Maiké / Wallis, Beatrice (Hrsg.): Jetzt tu ich was. Von der Lust, die Welt zu verändern, Weinheim (Beltz & Gelberg) 2013 (201 S.) 16,95 € (ISBN 978-3-407-75366-3)

Braun, Sebastian / Hansen, Stefan / Langner, Ronald: Bürger-schaftliches Engagement an Schulen, Wiesbaden (Springer VS) 2013 (IX, 167 S.) 34,99 € (ISBN 978-3-658-01727-9)

Herbert Quandt-Stiftung (Hrsg.): Auf der Suche nach dem WIR-Gefühl. Begünstigende und hemmende Faktoren für bürgerschaftliches Engagement in Mecklenburg-Vorpommern (Gedanken zur Zukunft 26), Bad Homburg v. d. Höhe (Eigenverlag) 2013 (135 S.) [kostenfrei abrufbar unter: www.herbert-quandt-stiftung.de]

Klein, Ansgar / Sprengel, Rainer / Neuling, Johanna (Hrsg.): Jahrbuch Engagementpolitik 2013. Staat und Zivilgesellschaft, Schwalbach am Taunus (Wochenschau Verlag) 2012 (304 S.) 29,80 € (ISBN 978-3-89974-844-4)

Schomann, Stefan: Im Zeichen der Menschlichkeit. Geschichte und Gegenwart des Deutschen Roten Kreuzes, München (DVA) 2013 (384 S.) 24,99 € (ISBN 978-3-421-04987-2)

Auftrag: Soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit

Gesellschaftliche Verantwortung, Nachhaltigkeit und ein entsprechendes Engagement sind zu bedeutenden Wettbewerbsfaktoren für Unternehmen geworden; immer mehr Kunden erwarten, dass Firmen ethisch handeln. In der Praxis allerdings fehlt es vielfach an der – systematischen – Umsetzung [vgl. u.a. S&S RS 5/2007]. Auf lange Sicht ist nur eine umfassende Übertragung von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf alle Tätigkeitsfelder eines Unternehmens wie einer Nonprofit-Organisation tatsächlich konsequent und mit weitreichender Wirkung verbunden.

Mit Konzentration auf soziale Themen zeigen **Winistörfer** u.a., wie Unternehmen systematisch mit den Erwartungen ihrer



Anspruchsgruppen umgehen, entsprechende Beziehungen zu ihnen aufbauen und gestalten können. Orientiert an den Phasen des Managementzyklus erläutern die Autoren Schritt für Schritt, wie sich CSR effizient und effektiv in einen Managementsystemansatz integrieren lässt (S. 27-239). Die Funktionsbereiche Beschaffung, Personal, F&E und Kommunikation werden gesondert betrachtet (S. 241-338). Fallbeispiele aus der Praxis sowie konkrete Instrumente und Arbeitshilfen, die zusätzlich der beiliegenden CD entnommen werden können, erleichtern die praktische Anwendung. Schade ist nur, dass die Zusammenarbeit mit Nonprofit-Organisationen lediglich am Rande aufgegriffen wird [vgl. dazu S&S 2/2012, S. 44 f.].

Wie speziell Franchise-Unternehmen ihr Handeln durch soziale, kulturelle und ökologische Überlegungen erweitern können, beschreiben **Bellone** und **Matla**. Ihr ebenso praxisorientierter Ratgeber zeichnet sich durch eine Vielfalt an Beispielen, Handlungsempfehlungen (S. 167-208), Wahrheiten (S. 79-154) und Wahrheitsfällen (S. 209-218) sowie sog. „Denkwerkzeugen“ (219-239) aus. Er bietet insofern nicht nur den Franchise-Unternehmen der Wirtschaft, sondern auch Social Franchisern [s. u.a. S&S 2/2007, S. 16 f., S&S 4/2007, S. 36 f.] nützliche Anregungen für ihre tägliche Arbeit. Dass ein nachhaltiges Franchising auch bei traditionell gewinnorientierten Unternehmen im Trend liegt, zeigt sich nicht zuletzt darin, dass es einen ersten entsprechenden Verband gibt: Der AFRAS, beheimatet in Brasilien, hat ein Geleitwort beige-steuert.



Die fehlende Sichtbarkeit von CSR-Aktivitäten, ihr erst mit zeitlichem Verzug einsetzender Nutzen und der damit einhergehende Mangel an Steuerbarkeit ist eine Herausforderung für das Unternehmensmanagement. Eine Lösung hierfür sehen **Nebler** und **Fischer** in der Social-Responsive Balanced Scorecard (SR-BSC): Sie verknüpft die wertorientierte Unternehmensführung mit betriebswirtschaftlichen Zielen und macht sie anhand des bekannten Kennzahlensystems [vgl. S&S RS 3/2003 u. 2/2006] mess- und damit steuerbar. Der Beitrag von CSR zum Unternehmenserfolg wird verdeutlicht und kann durch strategische Überlegungen zusätzlich erhöht werden. Die Autoren stellen zunächst beide Konzepte in ihren Grundlagen vor (S. 19-59). Die besondere Eignung der SR-BSC als Managementinstrument begründen sie in der Doppelstruktur aus Kennzahlen- und Managementsystem (S. 61-92). Eine kritische Beurteilung zeigt Chancen, aber auch Grenzen auf (S. 93-101). In dieser Studie finden nicht nur gewerbliche Unternehmen, sondern auch Nonprofits innovative Anregungen für die Messung ihrer eigenen gesellschaftlichen Wirkung [vgl. u.a. S&S RS 6/2006 und S&S 6/2010, S. 38-39] sowie – im Umkehrschluss – für die Berücksichtigung wirtschaftlicher Faktoren.



Eine Einführung in nachhaltige Geldanlagen bieten die von Pelikan sowie Sprinkart und Gottwald herausgegebenen Bände und ergänzen damit die zunehmende Literaturproduktion zu dieser hochaktuellen Thematik [vgl. etwa S&S Sonderausgabe 2012, S. 46]. **Sprinkart** und **Gottwald**, Vorstand der Schweisfurth-Stiftung, gehen zunächst den Ursachen des weltweiten finanzwirtschaftlichen Desasters auf den Grund und kommen zu dem Schluss, dass nur ein radikaler gesellschaftlicher Kulturwandel einen echten Ausweg aus dem „Raubtierkapitalismus“ bieten kann (S. 11-130). Schließlich zeigen sie seriöse Möglichkeiten verantwortungsvoller und nachhaltiger Geldanlage [vgl. u.a. S&S 3/2012, S. 22 f.] und entsprechende Institutionen auf: von Mikrokrediten und Regionalwährungen, die die lokale Wirtschaft fördern, über Banken, die nach ethischen Kriterien in gesellschaftliche Zukunftsprojekte investieren, bis hin zu innovativen Fonds, die ebenfalls soziale Renditen erzielen. Auch Stiftungen, Crowdfunding [vgl. S&S 4/2013, S. 14 f.] und Social Entrepreneurship [vgl. S&S RS 6/2008] werden als Alternativen vorgestellt (S. 131-240). Das Werk bietet differenzierte Informationen und konkrete Anregungen auf dem Weg zur fairen Investition. Ebenfalls leicht verständlich und mitunter amüsant geschrieben, führt **Pelikan** zunächst kurz in die noch junge Entwicklung nachhaltiger Anlagemöglichkeiten ein (S. 13-26), charakterisiert sie näher (S. 29-45) und stellt sie anhand der Anlageformen klassischer Bankprodukte, Zertifikate und geschlossener Fonds vor (S.47-106). Aktuelle Trends werden auf neun verschiedene nachhaltige Basismärkte wie Wind- und Solarenergie, Biogas und -masse, Mikrokredite sowie



nachhaltige Immobilieninvestments und Private Equity-Fonds verteilt aufgezeigt – samt Investitionsbeispielen, Gewinn- und Nachhaltigkeitseinschätzungen (S. 109-172). Der Anhang (S. 175-222) präsentiert neben den verwendeten Quellen und den Vorstellungen von Herausgeber, acht Gastautoren und Unterstützern ein Glossar sowie Website- und Literaturempfehlungen zur Vertiefung der Thematik. Gemeinsam ist allen vorgestellten Anlageprodukten, dass sie nicht die schnellen Gewinne und höchsten Renditen um jeden Preis anstreben, sondern neben der Erzielung finanzieller Erträge eben auch soziale, kulturelle, umwelt- oder gesundheitspolitische Beiträge leisten und so zu einer lebenswerten Zukunft beitragen wollen. Damit bieten sie Stiftungen die Möglichkeit, ihren Zweck im Sinne eines Mission Investing auch durch die Vermögensanlage zu verwirklichen [vgl. S&S 6/2012, S. 24 f.].

Die meisten Stiftungen sind auf lange Dauer angelegt und damit per se nachhaltig. Um in ihrem Handeln und in ihrem Wirken tatsächlich nachhaltig zu sein, müssen jedoch auch sie sich auf allen Ebenen des



Managements entsprechend ausrichten. Wie stabil Stiftungen selbst agieren und wie sie langfristig maximalen Nutzen für das Gemeinwohl erzeugen können, beantwortet das erste Kapitel im neuen StiftungsReport, herausgegeben vom **Bundesverband Deutscher Stiftungen**. Er ist der letzte Teil der Trilogie „Auftrag Nachhaltigkeit“, der sich nach den Bänden zum Klimawandel [vgl. auch S&S

Sonderausgabe 2012] und zur sozialen Gerechtigkeit nun der Frage widmet, wie Stiftungen Wirtschaft und Gemeinwohl verbinden. Er analysiert die Potenziale der noch jungen Entwicklung des Sozialunternehmertums in Deutschland und zeigt, wie Stiftungen Social Entrepreneurs [vgl. S&S 6/2008; 2/2012] langfristig sinnvoll fördern. Wo und wie Stiftungen darüber hinaus nachhaltiges Wirtschaften fördern (können), ist Inhalt des dritten Kapitels. Komplettiert wird auch dieser Report durch aktuelle Zahlen, Daten und Trends zur deutschen Stiftungslandschaft sowie durch eine Umfrage unter 1.265 Stiftungen und Stiftungsverwaltungen zu ihrer Zufriedenheit mit ihrer Aufsichtsbehörde, die ein im Großen und Ganzen positives Bild zeichnet, jedoch auch weiterhin Handlungsbedarf aufzeigt.

Wie Stakeholdererwartungen in transnationalem Kontext rechtssoziologisch erfasst und durch CSR-Selbstregulierungen durchgesetzt werden können, analysiert **Schneuwly** in ihrer Fribourger



Dissertation. Dies handelt sich deshalb um wichtige zu klärende Fragen, da Verstöße gegen CSR-Regelungen keine klare zivilrechtliche Haftung nach sich ziehen. Dafür fehlt es an einem eindeutigen juristischen Rahmen. Die Arbeit definiert zunächst CSR anhand der verschiedenen Theorien und Lehrensätze sowie gängigen Instrumente. Es folgt seine rechtliche Einordnung sowie die Darstellung

spezifischer Steuerungselemente. Schließlich wird die erfolgreiche Corporate Governance-Entwicklung als Implementierungs- und Durchsetzungsweg auch für CSR untersucht und schlussfolgernd der institutionalisierte Gatekeeper als Durchsetzungsmöglichkeit de lege ferenda präsentiert. Zusammenfassung und Leitthesen schließen die anspruchsvollen Darstellungen ab.

Bellone, Veronika / Matla, Thomas: Green Franchising, München (mi-Wirtschaftsbuch) 2012 (251 S.) 39,99 € (ISBN 97-3-86880-137-8)

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.): StiftungsReport 2013/2014. Auftrag Nachhaltigkeit: Wie Stiftungen Wirtschaft und Gemeinwohl verbinden, Berlin (Eigenverlag) 2013 (136 S.) kostenlos (ISBN 978-3-941368-41-5) [Download und Bestellung unter www.stiftungen.org]

Corsten, Hans / Roth, Stefan (Hrsg.): Nachhaltigkeit. Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung, Wiesbaden (Gabler) 2012 (X, 285 S.) 69,99 € (ISBN 978-3-8349-3746-9) ([Rezension online unter Organisation & Finanzen *@](#))

Neßler, Christian / Fischer, Maria-Teresa: Social-Responsive Balanced Scorecard. Wie Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung

Die ideale Lösung –

um Ihren Stiftungszweck zu erfüllen.

in Kennzahlen umsetzen, Wiesbaden (Gabler) 2013 (XIV, 118 S.) 34,95 € (ISBN 978-3-8349-4424-5)

Pelikan, Edmund (Hrsg.): AndersInvestieren. Einführung in die nachhaltige Geldanlage, Landshut (epk media) 2010 (224 S.) 29,90 € (ISBN 978-3-937853-07-9)

Schneuwly, Anne Mirjam: Corporate Social Responsibility an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Recht und Politik. Transnationales CSR-soft law im globalen Kontext (Grundlegendes Recht 17), Basel (Helbing Lichtenhahn) 2012 (LXXXIII, 334 S.) 60 € (ISBN 978-3-7190-3351-4)

Sprinkart, Karl Peter / **Gottwald**, Franz-Theo: FairFinance. Das Kapital der Zukunft, München (Herbig) 2013 (261 S.) 19,99 € (ISBN 978-3-7766-2716-9)

Winistörfer, Herbert / **Perrin**, Irene / **Teuscher**, Peter / **Forel**, Alice: Management der sozialen Verantwortung in Unternehmen. Leitfaden zur Umsetzung, München (Hanser) 2012 (X, 373 S. mit CD-Rom) 39,90 € (ISBN 978-3-446-42709-9)

Soziales Engagement und Unternehmertum

Als David Bornstein 2005 seine Reportage über Social Entrepreneurs in Deutschland veröffentlichte [vgl. S&S 3/2006, S. 42], fiel auf, dass Beispiele aus Zentraleuropa fehlten. Anders als im angelsächsischen

Raum ist Sozialunternehmertum trotz vielfältiger Ansätze [vgl. S&S RS 6/2008; S&S 2/2012] im hiesigen Sozialstaat bislang wenig etabliert und eher selten Gegenstand wissenschaftlicher Forschung. Nun haben **Jansen, Heinze und Beckmann** eine erste umfassende, interdisziplinäre und vergleichende Studie zu Sozialunternehmen in Deutschland veröffentlicht. Grundlage der Publikation sind

die Ergebnisse des Forscherverbundes „Innovatives Soziales Handeln – Social Entrepreneurship“ der Stiftung Mercator [zum Projekt schon S&S 2/2012, S. 28]. Ein wenig verwirren mag die Gliederung des Sammelbandes, die keiner thematischen Struktur folgt. Die Abschnitte werden vielmehr – entsprechend der vier Konsortien, die sie erarbeitet haben – vier Himmelsrichtungen zugeordnet. 24 Autoren zeigen Gründungsmotivationen von Sozialunternehmern sowie Organisations- und Marktstrukturen, Finanzierungsansätze, Konzepte der Wirksamkeitsmessung und Skalierungsstrategien auf. Sie analysieren die Kommunikation von Sozialunternehmen, gehen auf ihre Beziehungsfähigkeit sowie Legitimationsfragen ein. Die Untersuchung mündet in konkreten Handlungsempfehlungen für Unternehmer, Finanziere, Politik und Hochschulen insbesondere zu Fragen der Vernetzung, Finanzierung und des Wachstums. Deutlich wird, dass nicht die Gründungs-, sondern die Wachstumsphase das entscheidende Problem für soziale Innovationen darstellt. Gerade hier fehlt es an Hilfen; vielmehr gilt es, mentale und rechtliche Blockaden abzubauen. Wichtig ist auch die gegenseitige Vernetzung. Die Skalierung sozialunternehmerischer Innovationen ist ein weiterer entscheidender Erfolgsfaktor [weiterführend S&S RS 3/2010].

Damit Sozialunternehmen drängende soziale und ökologische Probleme tatsächlich lösen und einen positiven gesellschaftlichen Wandel vorantreiben können, müssen sie mit ihren Konzepten viele

Bedürftige erreichen. Andernfalls bleiben selbst erfolgreiche Ansätze lediglich ein Tropfen auf den heißen Stein. Doch mögliche Methoden der Wirksamkeitsskalierung sind so vielfältig wie die Organisationen selbst. Anhand von vier Strategietypen, basierend auf international publizierter Literatur und einer detaillierten Analyse von 24 Praxisbeispielen, möchten Christina Weber und ihr

Team vom Institut für Unternehmensführung und Organisation der Leibniz Universität Hannover sowie Gerald Labitzke von der **Bertelsmann Stiftung** Sozialunternehmern bei der Erarbeitung ihrer erfolgreichen Transferstrategien helfen. Die individuelle Beantwortung kritischer Fragen soll Schritt für Schritt zur geeig-

neten Strategie führen, dabei aber auch die Grenzen und Risiken aufzeigen. Mit seinem stringenten Aufbau, den vielen Fallbeispielen, erläuternden Tabellen und Grafiken ist dieser Leitfaden eine wertvolle Entscheidungshilfe.

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Skalierung sozialer Wirkung. Handbuch zu Strategien und Erfolgsfaktoren von Sozialunternehmen. Gütersloh (Bertelsmann) 2013 (88 S.) 18 € (ISBN 978-3-86793-511-1)

Jansen, Stephan A. / **Heinze**, Rolf G. / **Beckmann**, Markus (Hrsg.): Sozialunternehmen in Deutschland. Analysen, Trends und Handlungsempfehlungen, Wiesbaden (Springer) 2013 (XVIII, 372 S.) 34,99 € (ISBN 978-3-658-01073-7)

Bildungschancen erhöhen

Hüther definiert Kommunen als die wahren (sozialen) Lernorte für Heranwachsende, insbesondere aufgrund des zunehmenden Zerfalls traditioneller Familienstrukturen. Er fordert die Wiederbelebung dieses entscheidenden Erfahrungsraums und plädiert für einen intensiveren, unterstützenden und inspirierenden Umgang aller in einer Gemeinde oder Stadt lebenden Bürger. Der renommierte Hirnforscher erklärt, welche bisher brachliegenden individuellen Potenziale eine Gemeinschaft durch eine fördernde und wertschätzende Beziehungskultur zur Entfaltung bringen kann – eine notwendige Voraussetzung für einen zukunftsfähigen Umgang der Gesellschaft mit den wachsenden ökonomischen und sozialen Herausforderungen unserer Zeit. Anhand Mut machender Beispiele zeigt der Autor, wie Hindernisse in der Praxis überwunden werden können. Nicht nur öffentliche Stellen, sondern auch zivilgesellschaftliche Akteure können hieraus nützliche Anregungen für eine positive Entwicklung kommunaler Gemeinschaften schöpfen.

Kinder unterschiedlicher sozioökonomischer Herkunft haben (immer noch) ungleiche Bildungschancen. Dieser Ungerechtigkeit wollte das Evangelische Johannesstift Berlin mit dem Projekt „Kinder beflügeln“ entgegenwirken; es hat einen Evaluationsbericht in Auftrag gegeben und als Herausgeber der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. **Bestmann und Häsel-Bestmann** vom Europäischen Institut für Sozialforschung geben Antworten auf die Fragen, wie gesellschaftliche und kulturelle Teilhabe im Kontext Schule und zivilgesellschaftliches Engagement hierzu beitragen kann, welche Faktoren den Erfolg ausmachen und wie diese gemessen werden können. Die Untersuchungsergebnisse und daraus ableitbaren Schlussfolgerungen beinhalten Erkenntnisse sowohl zu Prozess- und Struktur- als auch zu Output-, Outcome- und Impactqualität. Damit leistet dieser leider sprachlich etwas spröde geratene Bericht einen wichtigen Beitrag zur Bewertung, Weiterentwicklung und Skalierung des Konzepts der Bildungskampagne.

Bestmann, Stefan / **Häsel-Bestmann**, Sarah: Bildungskampagne „Kinder beflügeln“. Wie gelingt gesellschaftliche und kulturelle Teilhabe im Kontext Schule?, Berlin (RabenStück) 2013 (108 S.) 12,90 € (ISBN 978-3-935607-64-3)

Hüther, Gerald: Kommunale Intelligenz. Potenzialentfaltung in Städten und Gemeinden. Hamburg (edition Körber-Stiftung) 2013 (125 S.) 12 € (ISBN 978-3-89684-098-1)

Weitere Literaturtipps

Berg, Dieter: Evaluierung vs. Wirkungsmessung – müssen Stiftungen umdenken?, in: FuS 2013, S. 67–68

Berndt, Reinhard: Modernisierung der Rechnungslegung von Stiftungen – Ausgewählte Themen der überarbeiteten Stellungnahme des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW ERS HFA 5 n. F.), in: ZStW 2013, S. 201–207



Brandt, Karsten: Corporate Social Responsibility: Ein Thema für Verbände? Eine Untersuchung zur Positionierung von Wirtschaftsverbänden zum Thema CSR, in: Verbändereport 3/2013, S. 6-14

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.): Private Stiftungen als Partner der Wissenschaft. Ein Ratgeber für die Praxis, Berlin (Eigenverlag) 2013 (245 S.) 12,90 € (ISBN 978-3-941368-36-1)

Bundesverband Deutscher Stiftungen / Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen, Berlin (Eigenverlag) 2013 (128 S.) kostenfrei (ISBN 978-3-00-043516-4) [abruf- bzw. bestellbar unter www.phineo.org]

Burhenne, Wolfgang E. (Hrsg.): Recht der gemeinnützigen Organisationen und Einrichtungen. Ergänzbare Handbuch der Rechtsvorschriften und Materialien, Berlin (Erich Schmidt) 2. Aufl., 2. Lfg. November 2013 (2.220 S.) 96 € (ISBN 978-3-503-05728-3) [vgl. zum Gesamtwerk S&S 1/2009]

Fritz, Stefan: Vermögen oder Kapital? Egal. Erwiderung zu Neuhoff, Es gibt kein Stiftungskapital!, ZStV 2013, S. 149 ff., in: ZStV 2013, S. 216-218

Garbe-Emden, Joachim: Grunderwerbsteuer bei der Veräußerung kommunaler Grundstücke an gemeinnützige Träger, in: ZStV 2013, S. 207-211

Hof, Philipp / **Busch**, Michael: Plan B. Wie es gelingen kann, dass sich immer mehr Menschen mit eigenem Vermögen für die Lösung gesellschaftlicher Aufgaben engagieren, München (Alexander Brochier Stiftung) 2012 (89 S.) [kostenloser Download unter brochierstiftung.de]

Kaehlbrandt, Roland: Eins plus eins gleich drei. Warum die Stiftung Polytechnische Gesellschaft die Zusammenarbeit mit Partnern sucht und pflegt – und was dabei herauskommt, in: Polytechnik 1/2013, S. 3-6

Löw, Martina / **Noller**, Peter / **Süß**, Sabine (Hrsg.): Typisch Darmstadt. Eine Stadt beschreibt sich selbst (Interdisziplinäre Stadtforschung 5), Frankfurt a.M. (Campus) 2010 (276 S.) 24,90 € (ISBN 978-3-593-39178-6)

Mayer, Wolfgang / **Barnet Fuchs**, Sebastian: Erschwerte Bedingungen: Politische Stiftungen haben zunehmend Probleme im Ausland, in: E+Z 2013, S. 390-391

Müller, Jürgen: Aufsichtsrat in der Wohlfahrtspflege – Defizite und Herausforderungen, in: ZStV 2013, S. 90-97

Salrentin, Holger / **Scherff**, Axel Stephan: Kirchliche Aufsicht über Stiftungen (aus katholischer Sicht), in: Küstermann, Burkhard / Martin, Jörg / Weitz, Barbara (Hrsg.): StiftungsManager. Recht, Organisation, Finanzen, Hamburg (Dashöfer) 36. Aktualisierung und Ergänzung 2013 (42 S.) Kap. 5.5.3

Siepmann, Michael: Zulässigkeit und Grenzen von Vereinbarungen zwischen einer Kommune und einem Stifter zur Beibehaltung eines niedrigen Gewerbesteuerhebesatzes, in: ZStV 2013, S. 102-107

Walter, Hans-Conrad / **Nieuweboer**, Eva (Hrsg.): kulturmarken 2014 (Jubiläumsausgabe des Jahrbuches für Kulturmarketing und Kultursponsoring), Berlin (Causales) 2013 (320 S.) 44,95 € (ISBN 978-3-9816125)

*@: Besprechungen der mit @ gekennzeichneten Titel finden Sie unter www.stiftung-sponsoring.de in der bezeichneten Kategorie unter „Literaturtipps“

HINWEIS

Aufsätze und Bücher zum Themenkreis dieses Fachmagazins können gerne an die Redaktion gesandt werden; sie werden im Rahmen der Möglichkeiten in diese Rubrik aufgenommen. Die bibliografischen Angaben von „Bücher & Aufsätze“ sind im Internet abrufbar unter www.stiftung-sponsoring.de.



Für Sie zusammengestellt und kommentiert von Rechtsanwalt Dr. Christoph Mecking, Institut für Stiftungsberatung, Berlin, c.mecking@stiftungsberatung.de

Die ideale Lösung –

um für Ihre Stiftung attraktive Erträge zu erzielen.