

**Stiftungsreport
NANSEN & PICCARD**

**Mission – Selbstbild –
öffentliches Image:
Wie NPO-Kommunikation
wirklich gelingt**

PROJEKT

DATEN

STRATEGIE

GUTE BEISPIELE

Geschichten, die wir uns über Stiftungen erzählen

Highscores klingen erst mal immer gut: Knapp 24.000 Stiftungen bürgerlichen Rechts gab es 2022 in Deutschland mit einem Vermögen von 110 Milliarden Euro. Mehr als fünf Milliarden Ausgaben wurden 2021 laut dem Bundesverband deutscher Stiftungen für Stiftungszwecke ausgegeben – das Investitionsvolumen eines mittleren Regierungsprogramms, über das der Bundestag wochenlang streitet. Neben all den großen Zahlen über Stiftungen gibt es aber auch eine eher kleine: Nur jeder vierte Befragte in Deutschland gab in einer Studie des Bundesverbandes deutscher Stiftungen an, dass er schon einmal direkten Kontakt mit einer Stiftung hatte.

Woran liegt das? Interessieren sich Menschen nicht für Stiftungen und ihre Themen? Fehlt es an Kontaktpunkten und Schnittstellen zur Mehrheitsgesellschaft? Oder kommunizieren die Stiftungen gar ungern und wollen unter sich bleiben?

Als Redaktionsagentur, die seit Jahren mit Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen arbeitet, wissen wir, dass Letzteres auf keinen Fall zutrifft. Der Satz „Wir wollen neue Zielgruppen erreichen“ fällt fast in jedem Workshop. Gleichzeitig ist das Wissen über die Zielgruppen beschränkt. Kein Wunder.

Es gab bislang keine Untersuchungen darüber, wie Menschen aus unterschiedlichen Altersgruppen und demografischen Schichten auf Stiftungen blicken: Gated Community? Blackbox mit Steuervorteil? Gesellschaftslabor?

Was sehen sie in Stiftungen? Was erwarten sie? Um diese Fragen zu beantworten und in Zukunft präziser mit unseren Partner:innen arbeiten zu können, haben wir im Herbst 2022 eine repräsentative Umfrage unter mehr als 2.000 Menschen in Deutschland durchgeführt.

Manche Zahlen bestätigen unsere Arbeitsrealität: Etwa, dass Menschen, die 2021 bei der Bundestagswahl nicht oder die AfD gewählt haben, ein größeres Misstrauen gegenüber Stiftungen empfinden; oder dass auffallend häufig 20 bis 30 Prozent der Befragten mit „Weiß nicht“ antworten, weil ihnen Informationen fehlen oder sie kein gefestigtes Bild von Stiftungen haben. Aber das kann auch eine Chance sein.

Laut unserer Analyse verstecken sich in unserem Datenpool viele weitere gute

Nachrichten: Dass junge Menschen zwischen 18 und 24 Jahren Stiftungen das größte Vertrauen aller Altersgruppen entgegenbringen etwa, dass inhaltliche Tiefe selbst von TikTok- und Instagram-Nutzer:innen mehr geschätzt wird als glänzende Oberflächen, dass die Begriffe „international“ oder „innovativ“ häufiger mit Stiftungen in Verbindung gebracht werden als „elitär“ oder „konservativ“. Darauf kann man aufbauen!

Wir freuen uns, mit all den klugen und leidenschaftlichen Menschen, die im gemeinnützigen Sektor arbeiten, über die Ergebnisse zu diskutieren. Um die Debatte in Gang zu bringen, haben wir für den N&P Stiftungsreport '22 eine Reihe von Leitfaden-Interviews mit Führungskräften aus dem Sektor geführt, mit denen wir teilweise auch schon zusammenar-

beiten durften. Sie erzählen uns, warum Kommunikation integraler Teil der Förderarbeit ist und mit welchen Tools und Formaten eine neue Generation von Menschen daran arbeitet, die Transparenz von Stiftungen zu erhöhen. In den Thesen geht es um Mut und Präzision, Neugier und Beharrlichkeit. Eigenschaften, die Stiftungen zu ganz besonderen Sendern in der Mediengesellschaft des 21. Jahrhunderts machen. Gute Beispiele für Stiftungskommunikation aus aller Welt haben wir ebenfalls gesammelt

Das Schöne an der Arbeit für Stiftungen, meinte einer unserer Experten, sei die Unabhängigkeit und die Möglichkeit, „ohne Zwänge das Richtige zu tun“. Besser könnte man nicht zusammenfassen, warum unsere Autor:innen, Designer:innen und Strateg:innen so leidenschaftlich und gerne mit und für Stiftungen arbeiten.

Viel Spaß beim Lesen. Wir freuen uns sehr über Feedback und zukünftigen Austausch.



Tobias Moorstedt ist Journalist und Mitgründer von Nansen & Piccard. Er leitet gemeinsam mit Alexander Runte die NPO-Sparte der Redaktionsagentur.



Anderen

der

Denken

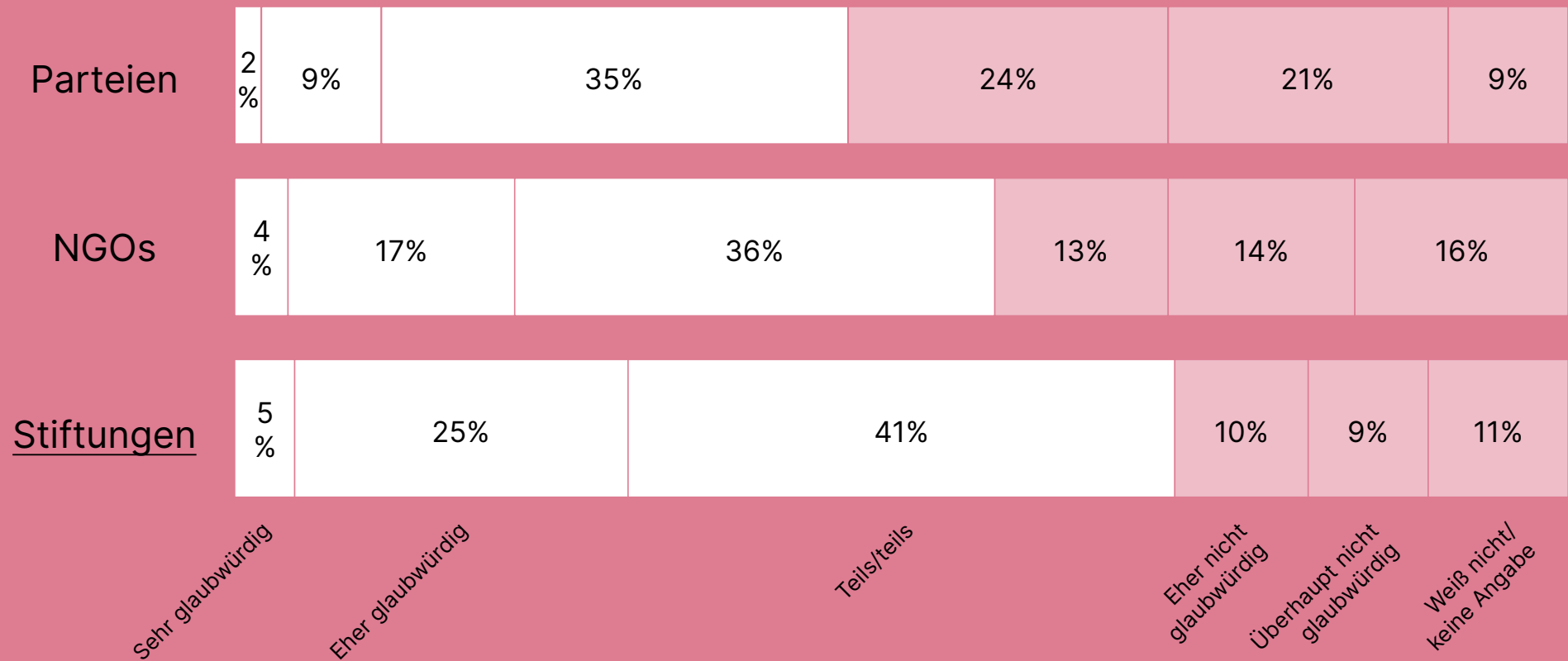
Das

Um Fragen zu beantworten, muss man erst Fragen stellen

Bei unserer Arbeit mit Stiftungen stoßen wir oft auf ähnliche Herausforderungen: Wie glaubwürdig finden Menschen Stiftungen? Was wollen sie von diesen Organisationen wissen? Aber es gibt kaum Daten. Deshalb haben wir eine repräsentative Umfrage unter Menschen ab 18 Jahren in Deutschland durchführen lassen (2032 Befragte, YouGov Panel, Feldzeit: 2–4.11.22). Die Daten beantworten nicht alle Fragen, sind aber hoffentlich der Ausgangspunkt für einen spannenden Austausch und ermöglichen es uns, in Zukunft gemeinsam mit unseren Projektpartner:innen noch präzisere Fragestellungen zu erarbeiten.

I. Wie glaubwürdig finden Sie Artikel und Posts folgender Institutionen im (social) Web?


Fragestellung: Angenommen, Sie sehen auf Social Media einen Post von einer der unten genannten Institutionen zu einem politischen oder gesellschaftlichen Thema: Wie glaubwürdig finden Sie die Inhalte bei der jeweiligen Institution? Basis: Alle Befragten (2032)



DEEP DIVE I: ALTER

Die junge Generation steht Stiftungen offen gegenüber: Was machen wir damit?

In unserer Arbeit mit Stiftungen kommt es schon mal vor, dass sich eine Führungskraft über den „Ozean an grauen Häuptern beschwert“, der auf den Veranstaltungen der Institution auftaucht. Deshalb waren wir überrascht, dass 40 Prozent der jungen Erwachsenen bis 24 Jahre Stiftungen sehr oder eher glaubwürdig finden – weit mehr als ältere Bevölkerungsgruppen. Es lässt sich sogar sagen: Je älter die Befragten, desto kritischer standen sie den Institutionen gegenüber. Die Daten erzählen uns nicht, wie diese Unterschiede entstehen. Klar scheint, dass Stiftungen – die durch die Bank als glaubwürdiger gelten als NGOs oder Parteien – eine Chance vergeben, wenn sie nicht versuchen, jüngere Zielgruppen mit entsprechenden Inhalten und Formaten anzusprechen. Womöglich verändert sich irgendwann sogar die Haarfarbe des Publikums?

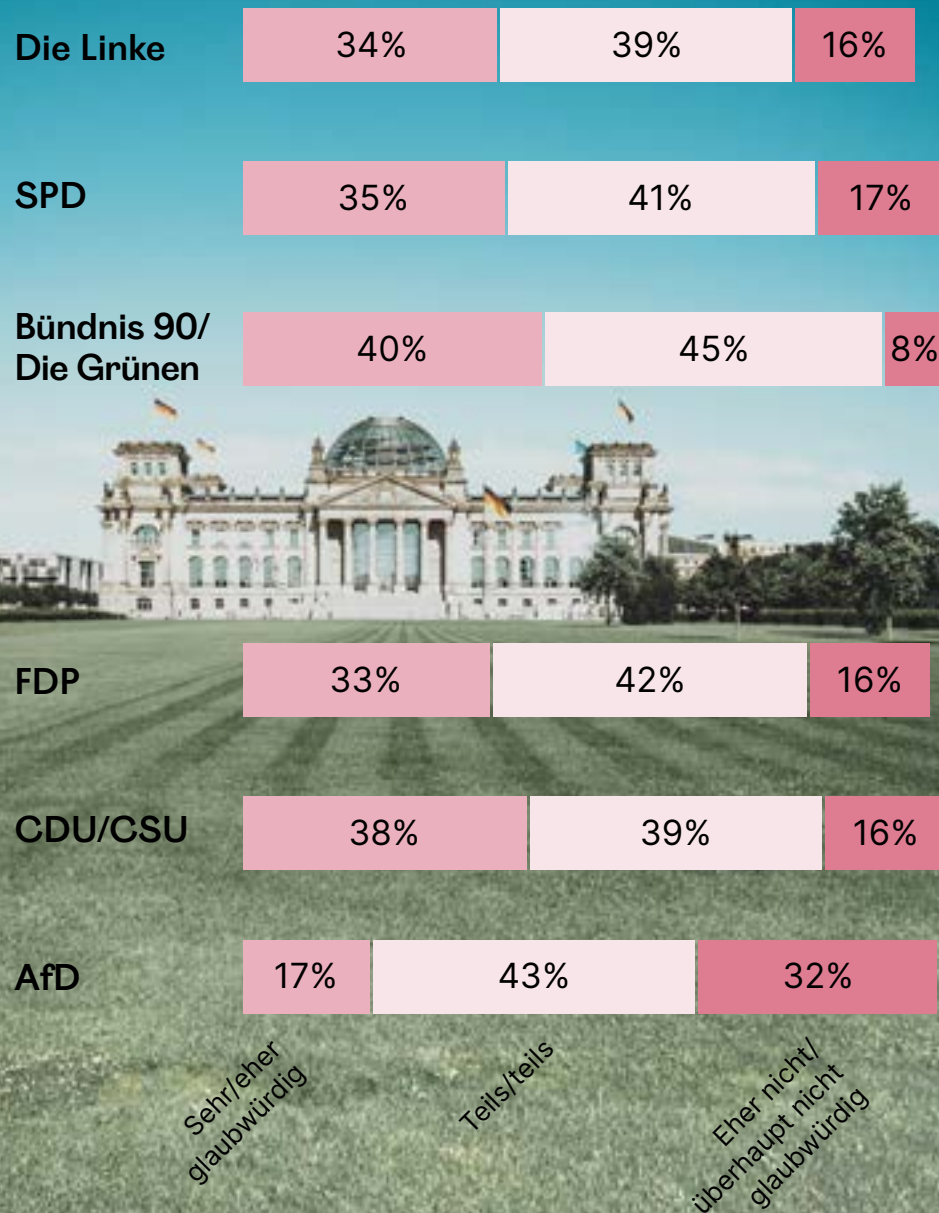


40%

der 18–24-Jährigen
finden Stiftungen sehr
oder eher glaubwürdig.
Bei NGOs sind es 33%,
bei Parteien 24%.

27%

der über
55-Jährigen finden
Stiftungen genauso
glaubwürdig.

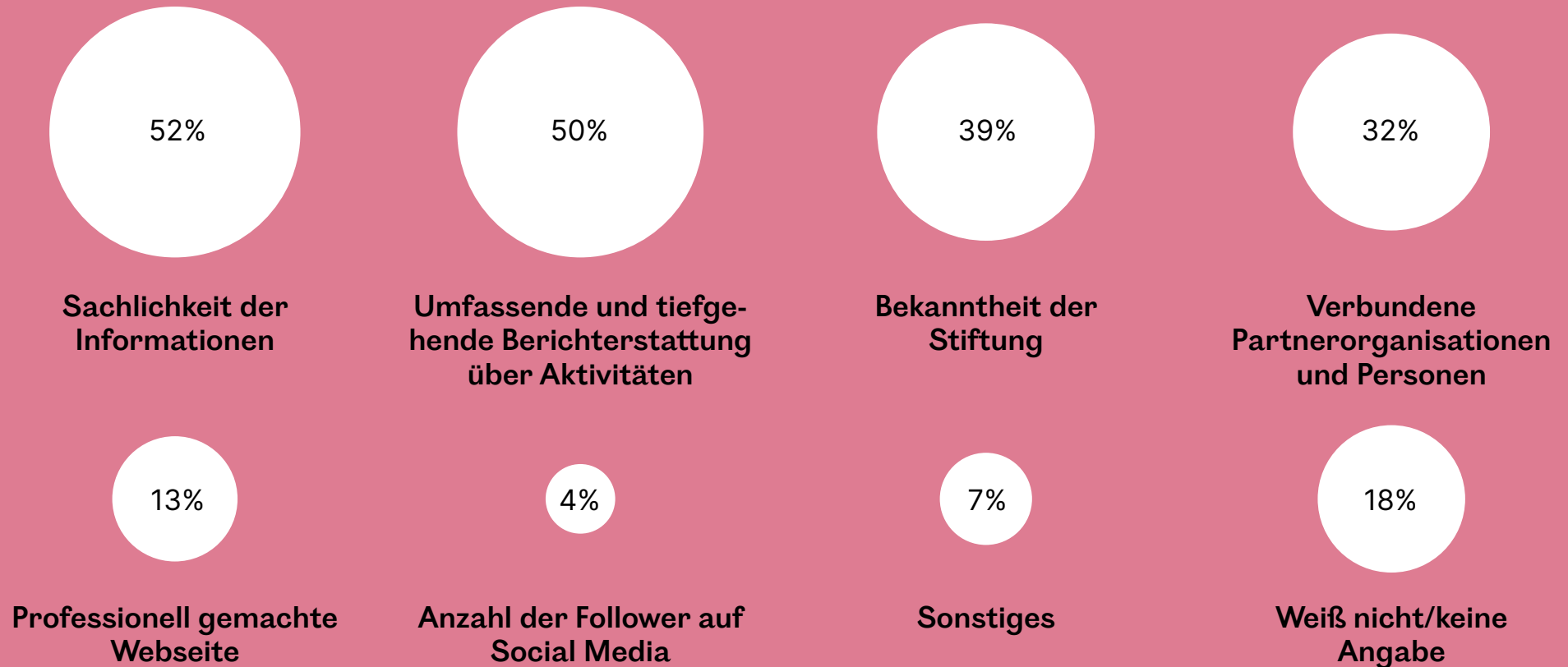
DEEP DIVE II: POLITISCHE ORIENTIERUNG

An den politischen Rändern herrscht die größte Skepsis

Aufgrund der Verschwörungstheorien, die in Querdenker-Kreisen über die Bill & Melinda Gates Foundation kursieren, ist es nicht verwunderlich, dass weniger als 20 Prozent der Menschen, die bei der Wahl 2021 die AfD gewählt haben, Stiftungen „sehr oder eher glaubwürdig“ finden – bei Nichtwählern (22%) ist der Wert ähnlich gering. Aber auch Fans der FDP (33%) oder der Linken (34%) zeigen sich skeptisch. Das mit Abstand größte Vertrauen bringen Wähler:innen der Grünen gemeinnützigen Organisationen entgegen. Die Daten bestätigen die Erfahrungen in der Kommunikationsarbeit, dass es nicht einfach ist, die eigene „Bubble“ zu verlassen. Gleichzeitig bieten soziale Medien viele Möglichkeiten, Zielgruppen gezielt anzusprechen.

2. Was lässt eine Stiftung besonders glaubwürdig erscheinen?

Fragestellung: Anhand welcher Kriterien beurteilen Sie die Glaubwürdigkeit und Vertrauenswürdigkeit einer Stiftung? (Bitte wählen Sie alles Zutreffende aus.) Basis: Alle Befragten (2032)



DEEP DIVE I: MEDIENNUTZUNG

Sachlichkeit ist auf allen Kanälen der wichtigste Wert

Über soziale Netzwerke wird oft gesprochen, als handle es sich um unterschiedliche Nationalstaaten, deren Sprache, Kultur, Traditionen und Leibspeise aber auch gar nichts miteinander zu tun haben. Auffällig in dieser Statistik ist, dass LinkedIn-Nutzer:innen wie TikTok-Fans die Glaubwürdigkeit einer Stiftung primär anhand „sachlicher Informationen“ beurteilen. Nutzer:innen von Twitter und LinkedIn, den Netzwerken, die vielleicht am engsten mit dem tagesaktuellen Diskurs verbunden sind, stechen hier noch einmal besonders heraus.

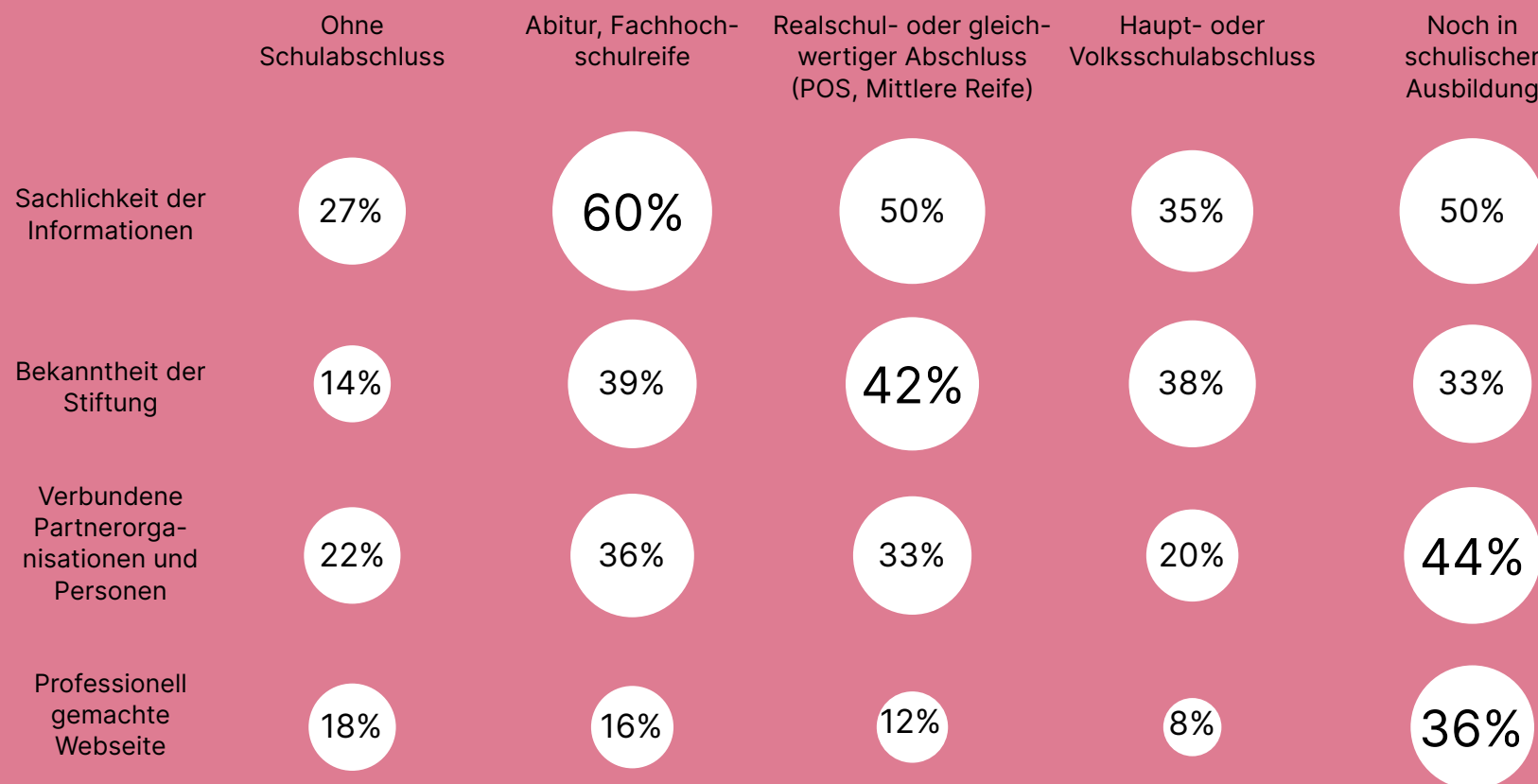
Oberflächliche Attribute wie eine professionelle Webseite oder die reine Prominenz einer Institution spielten hingegen eine untergeordnete Rolle. TikTok-Nutzer:innen finden (Web-)Design mit knapp 30 Prozent immerhin fast doppelt so wichtig wie Twitter-Nutzer:innen (16 Prozent).

Zu den Daten: In der Studie gaben die Befragten an, bei welchen Netzwerken sie einen Account haben. Dabei war eine Mehrfachauswahl möglich, was zu leichten Verzerrungen führen kann.



DEEP DIVE II: BILDUNG

Auch der Bildungsabschluss bestimmt, anhand welcher Faktoren die Nutzer:innen die Glaubwürdigkeit einer Stiftung beurteilen





ANALYSE: REICHWEITE

Vom Folgen und Blocken



< 4%

Die Follower-Zahl erhöht für menschliche Nutzer:innen nicht automatisch die Glaubwürdigkeit (Algorithmen sehen das eventuell anders). Weniger als 4 Prozent achten darauf. Die gute Nachricht lautet: Auch neue Akteure erhalten eine Chance.

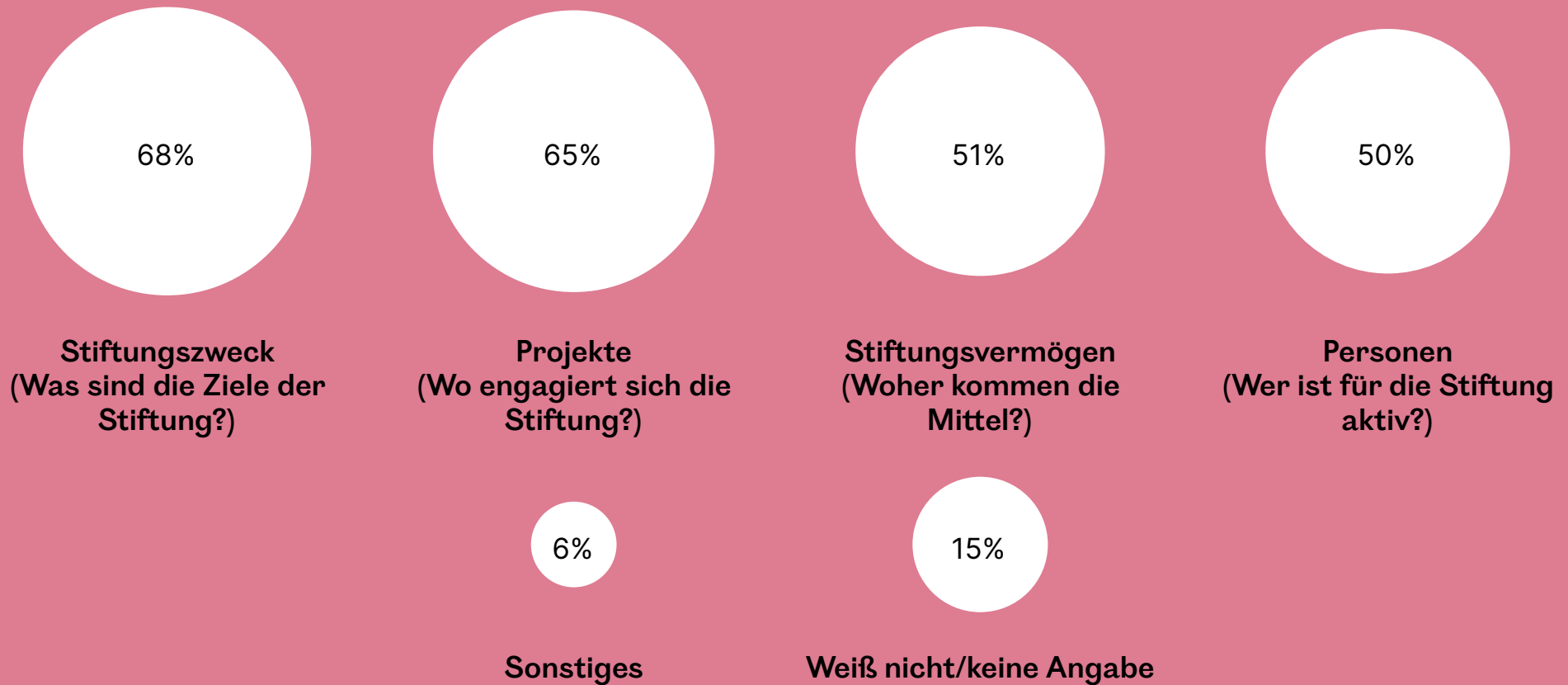


Nur ein Schulterzucken?

Auffällig ist in der Umfrage, wie groß der Anteil der Menschen ist, die „Weiß nicht“ ankreuzen – vor allem in bestimmten demografischen Feldern – bei den Befragten mit einem Einkommen unter 500 Euro oder ohne Bildungsabschluss sind es bis zu 30 Prozent. Hier zeigt sich, dass Stiftungen manche Zielgruppen bislang wohl kaum erreichen.

3. Welche Informationen über eine Stiftung sind den Nutzer:innen am wichtigsten?

Fragestellung: Welche Informationen wünschen Sie sich, wenn Sie sich über eine Stiftung informieren möchten? (Bitte wählen Sie alles Zutreffende aus.) Basis: Alle Befragten (2032)



DEEP DIVE I: EINKOMMEN

Die sogenannte Mittelschicht scheint besonders interessiert an Stiftungsinhalten

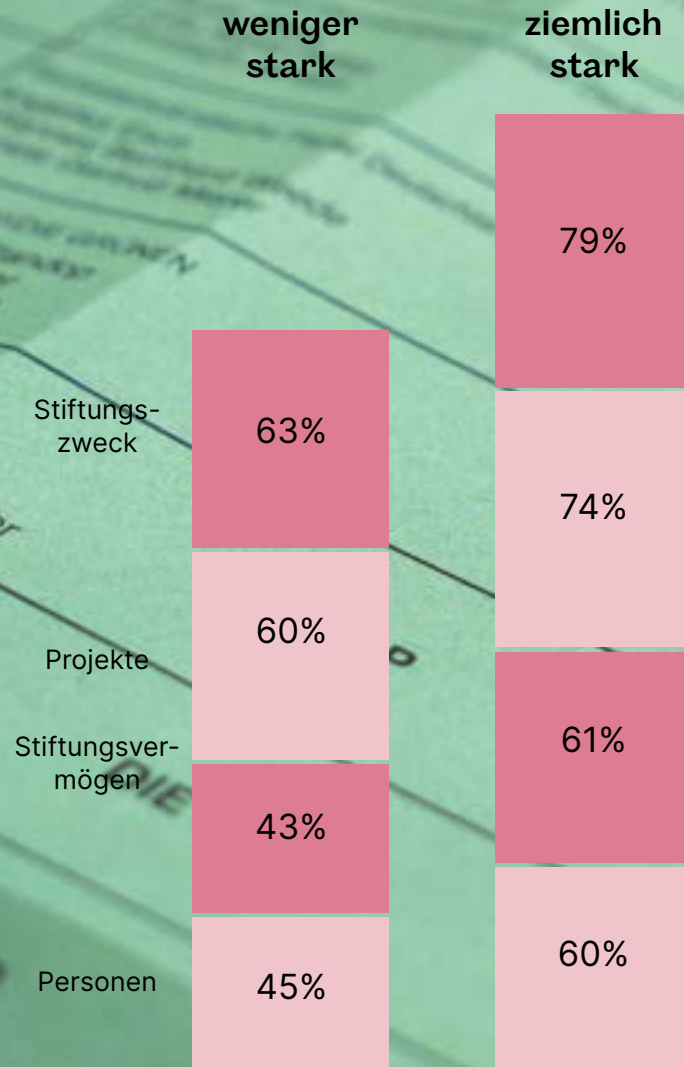
In der klischeehaften Darstellung residieren Stiftungen in Unternehmervillen am Starnberger See oder an der Alster. Interessanterweise zeigen Menschen, deren Haushaltsnettoeinkommen 10.000 Euro übersteigt, mit am wenigsten Interesse an Aktivitäten von Stiftungen. Während sich unter Angehörigen der gehobenen Mittelschicht (4.000 – 5.000 Euro) 80 Prozent für Stiftungszweck und 78 Prozent für spezifische Projekte interessieren, sind dies in der sehr wohlhabenden Gruppe nur 60 Prozent bzw. unter 50.

Bemerkenswert: Die Angaben der Bestverdiener in der Studie unterscheiden sich kaum von jenen der Befragten, die zwischen 500 und 1.000 Euro verdienen. Die Pole der Gesellschaft scheinen sich auf paradoxe Art und Weise ganz nah, abgewandt vom aktuellen Diskurs.

Zu den Daten: In der Studie konnten Befragte das Nettoeinkommen ihres Haushaltes angeben, in Schritten von 500 Euro; hier wird nur eine Auswahl der Einkommensstufen dargestellt.



Wie stark interessieren Sie sich für Politik?



DEEP DIVE II: FAKTOR POLITIK

Politisch interessierte Menschen sind auch offener für Stiftungsinhalte

„We are just preaching to the choir“ ist eines der härtesten Urteile im Stiftungssektor. Gerade Stiftungen, die in der politischen Bildung aktiv sind, kennen das Problem: Man will neue Zielgruppen, die wenig Kontakt mit politischen Informationen haben, erreichen – aber gerade zu diesen Menschen besteht der geringste Kontakt. Die Daten unserer Studie spiegeln dieses Dilemma wider. Gerade deshalb ist es wichtig, dass immer mehr Stiftungen ihre eigene Komfortzone infrage stellen oder sogar verlassen.

Zu den Daten: In der Studie konnten Befragte auch angeben, wie stark sie sich für Politik interessieren (überhaupt nicht/weniger/mittelmäßig/ziemlich/sehr stark). Hier wird nur eine Auswahl der Kategorien dargestellt.



4. Welche (Charakter-)Eigenschaften weisen Stiftungen auf?

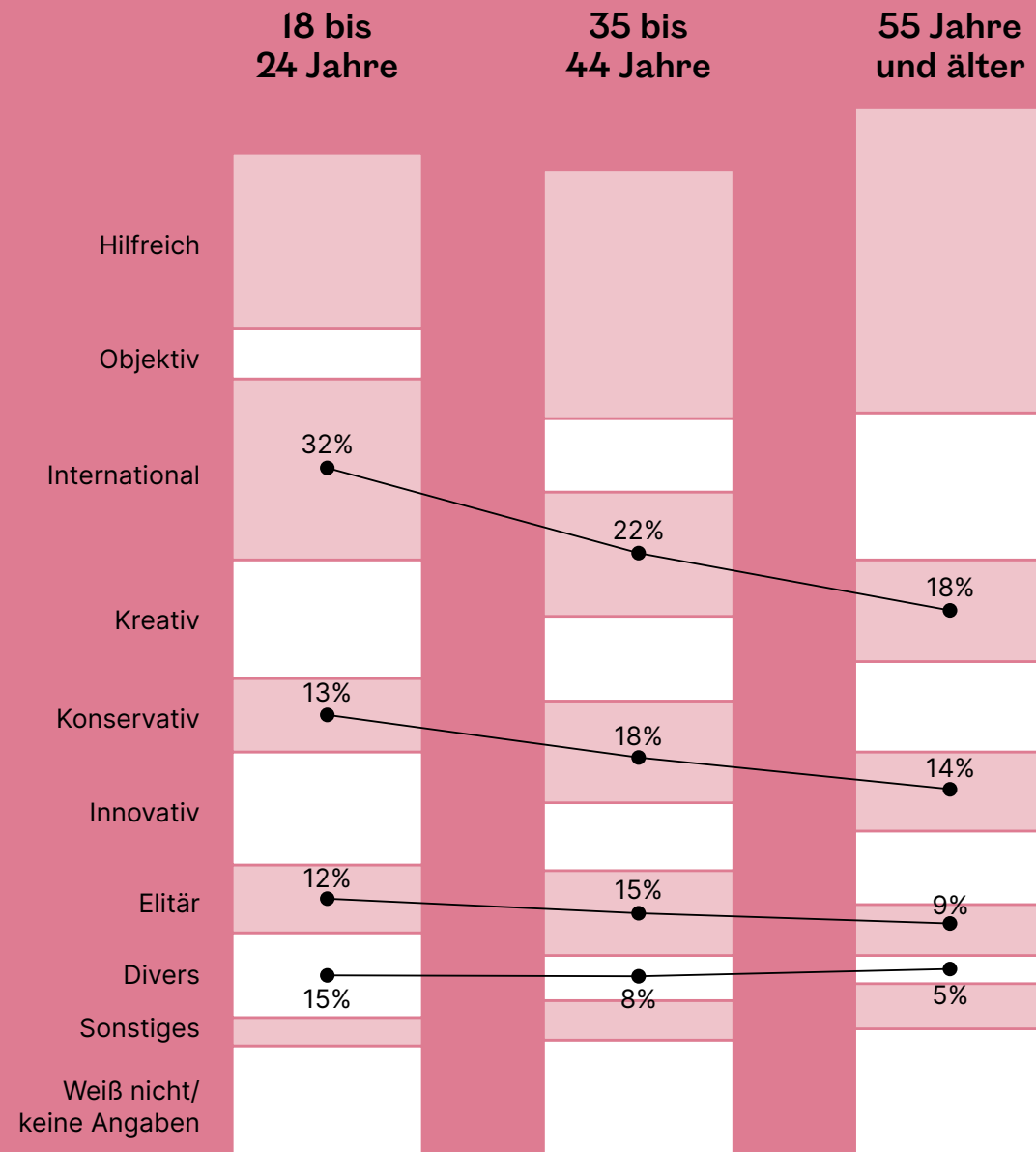
Fragestellung: Welche Eigenschaften würden Sie Stiftungen generell am ehesten/am stärksten zuschreiben? (Bitte wählen Sie bis zu drei Eigenschaften aus der folgenden Liste aus.) Basis: Alle Befragten (2032)



DEEP DIVE I: GENERATIONENKONFLIKT

Der Blick auf Stiftungen unterscheidet sich von Generation zu Generation

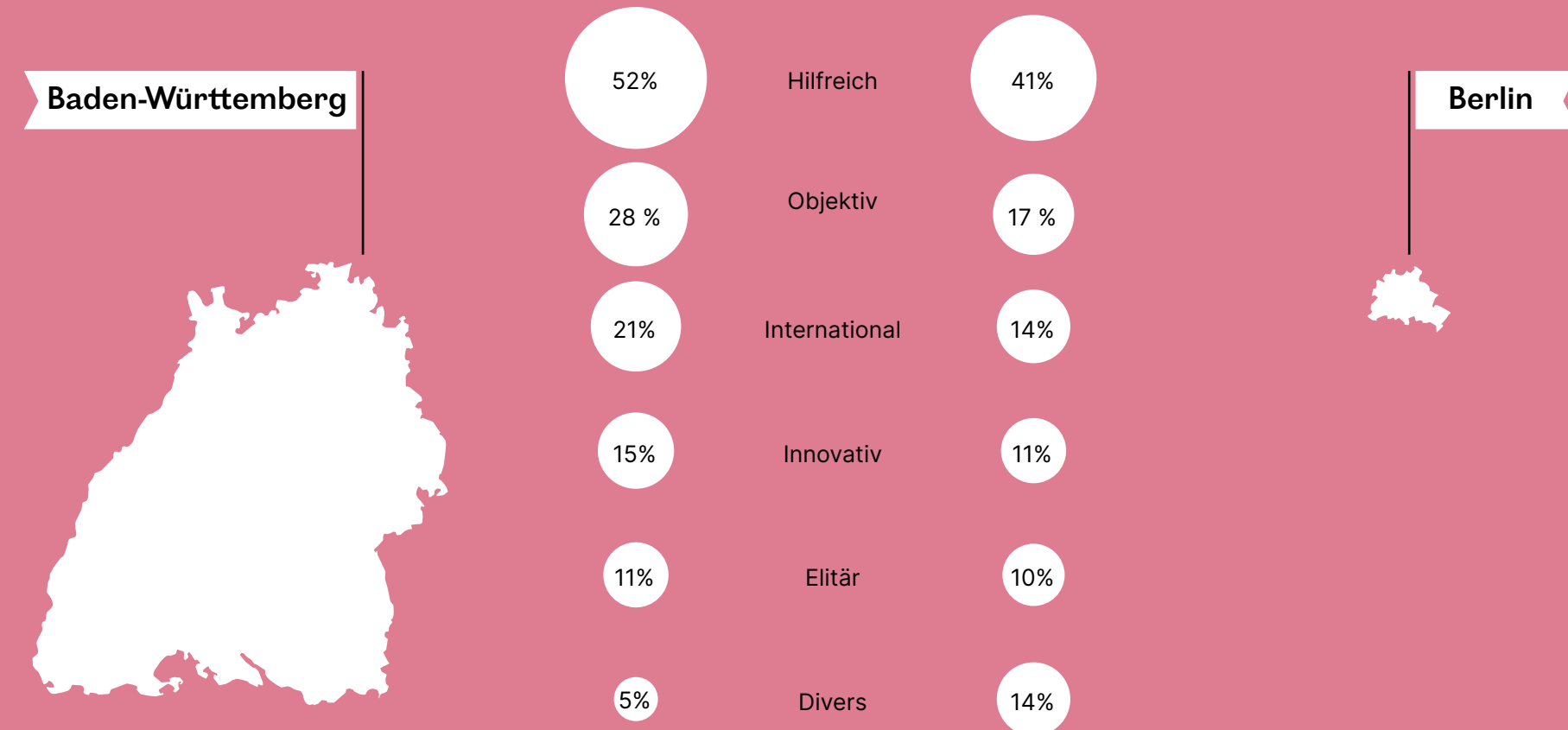
Auch in der Frage nach den Charaktereigenschaften von Stiftungen beurteilen junge Menschen die Institutionen mit mehr Wohlwollen und Offenheit als ältere Generationen – zum Beispiel bewerten die 18–24-Jährigen Stiftungen durch die Bank als innovativer, internationaler und diverser als ihre Eltern und Großeltern. Diese Differenzierung zieht sich durch die gesamte Studie. Nun gilt es für Stiftungen, dieses soziale Kapital einzulösen.



DEEP DIVE II: PERIPHERIE VS. METROPOLEN

In Flächenbundesländern herrscht ein anderes Bild der Stiftungen vor als in Großstädten wie Berlin

Zu den Daten: In der Studie konnten Befragte auch angeben, in welchem Bundesland sie leben. Hier wird nur eine Auswahl gezeigt.



BONUSFRAGE: KOMPETENZFELDER

Stiftungen sind für die großen Fragen zuständig

Laut Erhebungen des Bundesverbandes deutscher Stiftungen haben mehr als 50 Prozent der Stiftungen einen gesellschaftlichen Stiftungszweck, gefolgt von 34 Prozent, die sich mit Bildung beschäftigen und 31 Prozent, die Kunst und Kultur fördern.

Hier zeigen sich dann doch gewisse Unterschiede zur Außenwahrnehmung des Stiftungssektors. Vielleicht spannend: Die vergleichsweise hohe Kompetenz, die Stiftungen bei Wissenschaft & Technik zugeschrieben wird, passt zu dem Labor-Modus, den viele gemeinnützige Organisationen verfolgen.

Moral und Ethik

29%

Kunst & Kultur

28%

Globale Themen

26%

Wissenschaft & Technik

26%

Gesellschaftliche Trends

19%

Politik

13%

Sonstiges

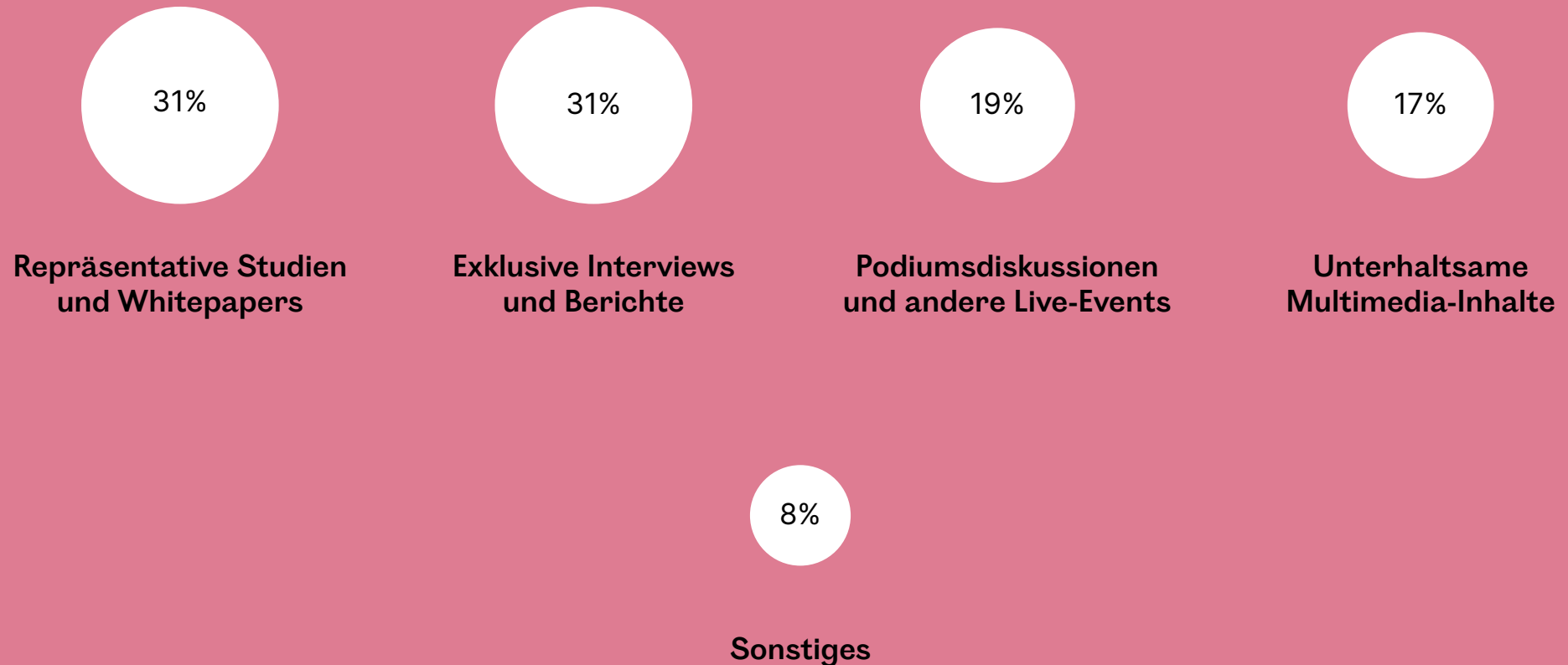
8%

Weiß nicht/keine Angabe

28%

5. Welche Formate haben für Stiftungen das größte Potenzial?

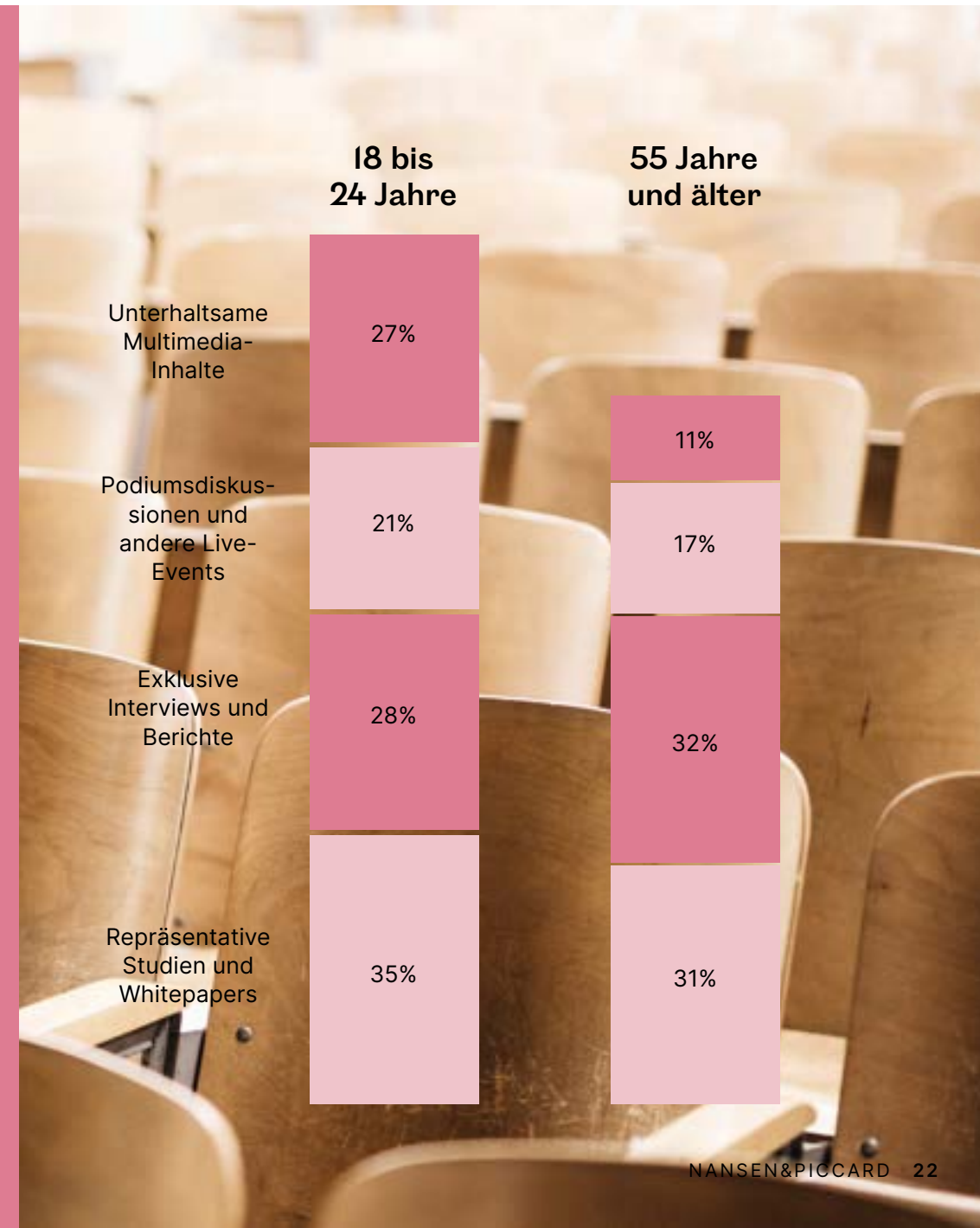
Fragestellung: Welche Medienformate von Stiftungen wären für Sie persönlich besonders interessant? (Bitte wählen Sie alles Zutreffende aus.)
Basis: Alle Befragten (2032)



DEEP DIVE I: DIGITAL NATIVES & IMMIGRANTS

Klassische Formate wie Podiumsdiskussionen nur bedingt nachgefragt

Junge Menschen werden ja oft aufgrund ihrer geringen Aufmerksamkeitsspanne kritisiert. Insofern ist es spannend, dass die 18–24-Jährigen ein größeres Interesse an langen Formaten wie Whitepapers zeigen als ältere Menschen (31 Prozent). Gleichzeitig interessieren sich auch mehr als doppelt so viele junge Menschen für Multimediaformate (27 Prozent) wie ältere Menschen (11). Vielleicht sind inhaltliche Tiefe und modernes Design aber ja auch gar kein Widerspruch?

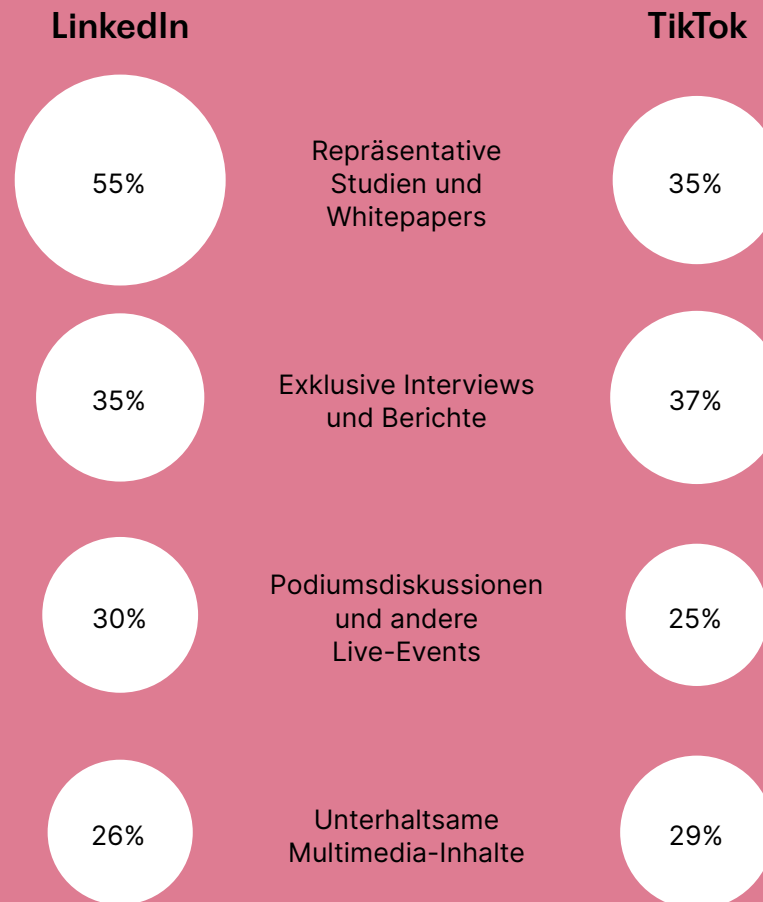


DEEP DIVE II: MEDIENNUTZUNG

Daten oder Multimedia? Kommt auf den Kanal an (manchmal)

LinkedIn und TikTok sehen ziemlich unterschiedlich aus und werden auch unterschiedlich genutzt. Trotzdem sieht man in dieser Gegenüberstellung fast mehr Ähnlichkeiten denn Unterschiede – nur auf Whitepaper haben Nutzer:innen von LinkedIn fast doppelt so viel Lust wie die von TikTok.

Zu den Daten: In der Studie gaben die Befragten an, bei welchen Netzwerken sie einen Account haben. Dabei war eine Mehrfachauswahl möglich, was zu leichten Verzerrungen führen kann.



Wo wir stehen

und wohin

wir gehen

Keine guten Ideen ohne kluge Menschen

Einer der spannendsten und schönsten Aspekte der Kooperation mit Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen ist, dass man im normalen Arbeitsalltag mit hochmotivierten, weltgewandten Menschen zu tun hat – und fast jeden Tag etwas Neues lernt. Das gilt nicht nur für Aktivist:innen oder Wissenschaftler:innen, die von Stiftungen gefördert werden, sondern auch für die Teams in den Zentralen.

Hier erklären Führungskräfte aus ganz unterschiedlichen Organisationen, welche Rolle Kommunikation in ihrer Arbeit spielt – und wie sie sich auf neue Herausforderungen einstellen. Vielen Dank für die Zeit und die Insights!

Das Expert:innen-Panel



Sandra Ortiz Diaz

wurde in Mexiko-Stadt geboren und kam mit 19 Jahren als Au-pair nach Hamburg. Als Mitglied des Leadership Teams verantwortet sie bei der BMW Foundation die Bereiche Data und CONNECT, zu dem das globale Responsible-Leaders-Netzwerk der Stiftung gehört.

Unser Projekt

N&P arbeitet seit 2020 für die BMW Foundation. Zu unseren Projekten gehören das Buch zum 50. Jubiläum der Stiftung mit Beiträgen von Stefan Quandt und Parag Khanna sowie Digital- und Print-Projekte zu Equity, Diversity, Belonging, der Zukunft der Städte oder die Jahres- und Impact Investing-Berichte der Stiftung.



Ralf Nemetschek

ist seit 2021 Geschäftsführer von neuland & gestalten, einer Tochtergesellschaft der Nemetschek Stiftung, deren Stiftungsrat er vorsitzt. Bei neuland & gestalten verantwortet er die inhaltliche und strategische Ausrichtung.

Unser gemeinsames Projekt

Im Auftrag der Stiftung hat N&P 2017 zur Bundestagswahl das digitale Anti-Fake News-Quiz #whatthefact erstellt. Die dazugehörige Facebook-Seite erreicht jeden Monat mit ihren Inhalten ca. 160.000 Personen. Das Whatthefact-Buch ist 2020 bei Hoffmann und Campe erschienen.



Manuel J. Hartung

ist seit Januar 2022 Vorstandsvorsitzender der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius. Er ist Absolvent der Henri-Nannen-Journalistenschule und arbeitete zuvor bei der ZEIT u. a. als Leiter des Ressorts „Wissen“ und Chefredakteur von „Zeit Campus“.

Unser gemeinsames Projekt

50 Jahre auf gut 100 Seiten: 2021 entwickelte N&P mit den Verantwortlichen der ZEIT-Stiftung das Magazin zum großen Jubiläum der Stiftung. Statt Grußworte und Festschriften setzten wir auf ungewöhnliche Perspektiven und Formate wie eine Oral History der Bucerius Law School und Illustrationen zu den besten Zitaten des Gründers.



Kerstin Lohse-Friedrich

ist Bereichsleiterin Kommunikation bei der Robert Bosch Stiftung. Zuvor leitete sie die Kommunikationsabteilung des Mercator Institute for China Studies und war lange in führenden Positionen für die ARD tätig, u. a. als ARD-Korrespondentin in Shanghai und Berlin.

Unser gemeinsames Projekt

N&P arbeitet seit 2021 gemeinsam mit dem KOM-Team der RBSG an der Robert Bosch Stiftung an Online-Dossiers zu aktuellen Themen wie Bildungspolitik, Einwanderungsgesellschaft oder jüngst der Weltklimakonferenz COP27.

These I: Stiftungen tragen auch eine besondere kommunikative Verantwortung



Manuel Hartung – „Was die Qualität der Medienlandschaft betrifft, bin ich sehr froh, in Deutschland zu leben. Trotzdem stellen sich mir viele Fragen: Kommen ARD und ZDF ihrem Informationsauftrag mit Sport und Volksmusik nach? Was kann man gegen die Ausdünnung der Lokalmedien in strukturschwachen Regionen tun? Wie finanzieren sich Medien? Und ich sehe ein Nachwuchsproblem im Journalismus, denn es fehlt an Diversität und unterschiedlichen Perspektiven. Die Medien müssen die Breite der Gesellschaft widerspiegeln.“



Ralf Nemetschek – „Aktuelle Studien zeigen, dass ein Großteil der Menschen einen Großteil ihrer Informationen aus dem Netz zieht. Die gleichen Untersuchungen legen aber auch nahe, dass sie diese Nachrichten und Daten als weniger glaubwürdig empfinden. Genau wie sich die meisten Leute heute Flüge selbst buchen und nicht mehr ins Reisebüro gehen, haben sie auch die Filter- und Gatekeeper-Funktionen der Redaktionen übernommen.“



Manuel Hartung – „Die Frage ist doch: Welche Medienkompetenz haben die Bürger:innen, um in der Informationsflut Fakten von Propaganda unterscheiden zu können? Ich finde die ‚Utopie der Redaktionellen Gesellschaft‘ von Pörksen faszinierend, in der jeder Mensch eine Beurteilungskompetenz hat, die er wie das Lesen und Schreiben gelernt hat: an der Verwirklichung der Utopie würde ich gerne mitarbeiten.“



Kerstin Lohse – „In unserem modernen Mediensystem gibt es die Tendenz, dass einige wenige aktuelle Themen wie Corona, Donald Trump oder der russische Angriffskrieg auf die Ukraine die gesamte Berichterstattung dominieren. Andere Nachrichten, vor allem aus scheinbar weit entfernten Regionen wie Afrika oder Südamerika, dringen kaum mehr an die Öffentlichkeit.“



Sandra Ortiz Diaz – „Warum macht ihr das, was ihr macht? Was ist die Rolle eurer Institution? Warum ihr und niemand anders? Diese Fragen müssen

wir in der Kommunikation offen und klar beantworten. Gerade weil wir so viele Privilegien haben: Wir müssen nichts verkaufen. Und es geht in unserer Arbeit als eher operative Stiftung nicht vorrangig um Geld. Es geht um die Menschen und deren Leidenschaft, die Welt zum Besseren zu ändern.“



Ralf Nemetschek – „Stiftungen sind für die Ewigkeit angelegt – oder zumindest, bis ihr Stiftungszweck erfüllt ist. Wir haben deshalb mehr Zeit und können langfristiger denken. Ein Weg für uns ist es, die großen Fragen, für die im Alltag wenig Zeit bleibt, auf unterhaltsame Art und Weise zu bearbeiten. Die Tagespolitik dient dann eher als Anlass, um gewisse Themen zu diskutieren. So kann man Wissen aufbereiten und nutzbar machen – und bewahrt sich gleichzeitig eine gewisse Unabhängigkeit.“



Manuel Hartung – „Die große Chance im Stiftungsbereich ist, dass man mehr Zeit für Projekte hat. Das birgt aber auch die Gefahr der Petrifizierung. Unsere Unabhängigkeit bietet viel Freiheit, ist aber auch eine Verpflichtung sich permanent selbst zu hinterfragen und neu zu erfinden.“



Kerstin Lohse – „Wir haben die Freiheit. Wir haben vielleicht die Mittel. Aber haben wir auch das Publikum?“



Manuel Hartung – „Stiftungen haben eine entscheidende Diskursfunktion – und brauchen Mut, um neue Themen zu besetzen und voranzubringen. Mut brauchen wir nicht nur bei Themenauswahl oder Formatentwicklung, sondern auch bei der Auswahl der Kanäle. Es ist wichtig, dass wir unsere Inhalte nicht nur an den immer gleichen Verteiler schicken, sondern neue Zielgruppen erschließen.“

These 2: Kommunikation ist essenzieller Teil der Stiftungsarbeit



Kerstin Lohse – „Durch unsere Förderarbeit haben wir die Kontakte und das Netzwerk zu spannenden Protagonist:innen und Expert:innen, die oft noch nirgends interviewt wurden. Diese exklusiven Kontakte sind ein großes Pfund in der Kommunikation.“



Ralf Nemetschek – „Es ist ein Ansatzpunkt unserer Stiftung, aus Nutzer:innensicht Produkte für die Bürger:innen zu entwickeln. Weil man aber während der Entwicklung der Projekte dann tiefer in den Themen drinsteckt und mehr Zeit investieren kann als die Zielgruppe, besteht die Gefahr, dass man durch das größere Vorwissen nicht die Schwerpunkte setzt, die für die Zielgruppe relevant sind. Das ist eine gewisse professionelle Deformation. Da muss man aus seiner eigenen Haut rauskommen.“



Kerstin Lohse – „Pressemitteilung und Tätigkeitsbericht als klassische Formate der externen Kommunikation reichen schon längst nicht mehr aus. Aufmerksamkeit bekommen Stiftungen vor allem durch originäre Inhalte – wie etwa Studien oder Umfragen und deren Vermarktung auf Social Media.“



Sandra Ortiz Diaz – „Persönliche Kommunikation ist essenziell: Ich bin immer in Kontakt mit unseren Responsible Leaders und Partnern weltweit, habe ein Jahr in Brasilien gelebt und dort unser Netzwerk in Lateinamerika aufgebaut. Nur durch genuines Interesse an den Personen, echte Präsenz und Zuhören entsteht eine transformative Begegnung. Das ist oft anstrengend – und dennoch so wichtig. Denn sonst hört man vielleicht nur das, was man hören will.“



Kerstin Lohse – „Für uns ist die Frage immer auch: Lassen sich die Kolleg:innen auf das Experiment Kommunikation ein? Wie viel Kontrolle geben sie ab? Wie kann man Storytelling und den jeweiligen Themendiskurs kombinieren, ohne zu sehr zu vereinfachen?“



Manuel Hartung – „Man kann den Diskurs als eine Art Kette betrachten: Zuerst muss man ein Thema finden, dann muss das Thema in den Diskurs eingebracht werden und vielleicht auch dort gehalten werden, wenn die Aufmerksamkeit der Mainstream-Medien nachlässt. Stiftungen sind am Anfang und Ende

der Diskurs-Kette vermutlich am wichtigsten, brauchen sowohl Neugier als auch Beharrlichkeit. So können wir Lücken im Diskurs füllen. Es bringt ja nichts, wenn wir das Gleiche machen wie eine große Zeitung.“



Ralf Nemetschek – „Es ist nicht die Aufgabe von Stiftungen, dem Staat hoheitliche Aufgaben wie politische Bildung abzunehmen. Für mich müssen Stiftungen vor allem (Denk-)Anstöße geben. In den von uns geschaffenen Frei-Räumen kann Neues ausprobiert werden. Und wenn die Ideen richtig gut funktionieren, dann werden sie in den Mainstream eingespeist.“



Kerstin Lohse – „Wir fördern innovative Projekte, die skalierbar sind. Deshalb hat die Kommunikation einen großen Stellenwert: Wenn wir zum Beispiel eine regionale Integrationsinitiative bekannt genug machen, dann stoßen vielleicht auch Entscheider:innen anderen Ortes oder auf anderen Ebenen darauf und können unserem Ansatz folgen. Berichterstattung kann auch eine Art ‚Seeding‘ sein.“



Manuel Hartung – „Kommunikation muss von Anfang an mitgedacht werden. Deshalb ist die Kommunikationsabteilung einer Stiftung zentral – und

braucht das richtige Personal, ausreichende Ressourcen und muss im Kern der Organisation angesiedelt sein. Wir haben etwa eine Montagsrunde mit dem Vorstandsteam, der Hauptbereichsleiterin Förderung und der Kommunikationsleiterin. Die Abteilung darf keine nachgeordnete Behörde sein, das wäre fahrlässig, weil man Potenziale verschenkt und auf Krisen nicht gut reagieren kann.“



Kerstin Lohse – „Für uns als Stiftung ist Sichtbarkeit wichtig: Um als Partnerin wahrgenommen zu werden. Und für eine gewisse Qualität zu stehen. Aber man sollte sich nicht vor sein Thema drängen.“



Manuel Hartung – „Unser größtes Pfund in der Kommunikation ist Unabhängigkeit und Klarheit. Mir ist es wichtiger, inhaltliche Themen zu setzen und voranzubringen, denn als eitle Marke präsent zu sein.“



Ralf Nemetschek – „Stiftungen profitieren davon, wenn es einen Rückkanal gibt, eine Verbindung zwischen ihren Projekten und der Politik oder der Gesellschaft. Sonst bleibt man in einem ‚closed shop‘.“

These 3: Transparenz und Originalität sind die besten Mittel gegen Misstrauen und Gerüchte



Manuel Hartung – „Dass die wirklich wichtige und Millionen Menschen helfende Arbeit der Bill & Melinda Gates Foundation in der Pandemie von Impfgegnerinnen und Corona-Leugnern angegriffen wurde, hat auch mit der häufig mangelnden Informationskompetenz und Verbreitung von Fake News weltweit zu tun. Ich finde es gut, wenn durch den Erfolg der Stiftung deutlich wird, was gemeinnützige Organisationen leisten können.“



Kerstin Lohse – „Gleichzeitig kann man verstehen, wenn sich Menschen bei einigen Stiftern, die nicht in Erscheinung treten wollen, fragen, was das eigentliche Ziel ist. Wir versuchen, auf unserer Landing Page und in der Boilerplate die wichtigsten Fragen über uns zu beantworten.“



Ralf Nemetschek – „Das Wissen über Stiftungen ist wohl tatsächlich begrenzt. Das soll kein Vorwurf an die Menschen sein. Die Lage ist sehr komplex: Es gibt gemeinnützige Stiftungen und privatnützi-

ge und Parteienstiftungen und so weiter. Und stets gelten unterschiedliche rechtliche Rahmenbedingungen und Zielsetzungen.“



Manuel Hartung – „Woher kommt das Geld? Wo wird es investiert? Wie werden Entscheidungen getroffen? Die Antworten auf diese Fragen sind kein Geheimnis. Bis zu der Summe von 50.000 Euro kann der Vorstand bei der ZEIT-Stiftung entscheiden. Bei höheren Förderungen werden die Anträge durch das Kuratorium begutachtet und bewilligt. Vielleicht sollte man solche Prozesse und Daten öffentlich machen – für mehr Transparenz im Stiftungswesen.“



Sandra Ortiz Diaz – „Stiftungen sind manchmal zu sehr mit sich selbst beschäftigt. Wir müssen die Entscheidungsprozesse und unsere eigenen Struktur dahinter offenlegen. Eine zentrale Frage dabei ist: Sind wir intern als Organisation so aufgestellt, dass wir unsere Stakeholder angemessen repräsentieren? Wie divers ist unser Team und wie definieren wir überhaupt Diversität?“



Ralf Nemetschek – „In der Debatte um die Privilegien von Stiftungen geht manchmal unter, dass gemeinnützige Organisationen nicht machen können, was sie wollen. Man legt sich in einer Satzung auf einen Zweck fest. Und das wird in Deutschland stark kontrolliert, durch die Stiftungsaufsicht, das Finanzamt und Wirtschaftsprüfer.“



Manuel Hartung – „Es gibt im Stiftungsbereich eine gewisse Tendenz, nur die Erfolge zu kommunizieren: Alles ist immer gut und toll. Wir sollten aber auch über Misserfolge und das Scheitern reden. Das wirkt authentisch nach außen – und hilft einem selbst: Denn wie soll man sonst dazulernen?“



Kerstin Lohse – „Ich finde, man muss journalistische Kriterien auch dann anwenden, wenn man sich mit sich selbst beschäftigt.“



Sandra Ortiz Diaz – „Ich würde mich freuen, wenn Stiftungen ihr Wissen öfter miteinander und mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen teilen würden. Wir stehen doch in keinem Wettbewerb zueinander. Stattdessen könnten wir gemeinsam mehr erreichen – und auch voneinander lernen.“

These 4: Gutes Storytelling hilft bei interner Kommunikation und Employer Branding



Sandra Ortiz – „Institutionen wie die BMW Foundation stehen vor der Herausforderung, eine Erzählung zu entwickeln, die das Netzwerk zusammenhält, die Mission vermittelt und somit ihre Existenz rechtfertigt. Das ist gar nicht so einfach.“



Kerstin Lohse – „Unser Storytelling richtet sich auch nach innen in die Stiftung: Was tun wir? Warum? Mit welchem Ziel? Bis wann wollen wir Erfolge sehen? Wir hoffen, dass so intern besser verstanden wird, was wir machen – aber auch, wie Kommunikation funktioniert.“



Sandra Ortiz – „Wir wollen alle Mitarbeiter:innen bei den entscheidenden Fragen mitnehmen: Wie müssen wir uns verändern? Wie können wir unsere innere Vielfalt wirklich erhöhen? Das ist wichtig, damit sich die eigenen Teammitglieder wertgeschätzt und nicht diskriminiert fühlen. Und das ist auch die Grundlage einer glaubwürdigen Kommunikation nach außen.“



Manuel Hartung – „Wir befinden uns gerade in einem Prozess der Markenbildung. Das ist aufwendig, aber auch sehr befriedigend: Wenn das ganze Team gemeinsam neue Strukturen schafft – und so die Basis für das nächste Jahrzehnt legt.“



Kerstin Lohse – „Ein Problem, das viele Stiftungen haben, ist, die richtigen Expert:innen für offene Positionen zu finden. Denn potenzielle Mitarbeiter:innen kennen die Stiftungen vielleicht gar nicht oder nehmen sie als zu wenig attraktiv oder innovativ wahr. Unsere Kanäle, Formate und Events dienen also immer auch dazu, die Attraktivität der Stiftung als Arbeitgeber zu erhöhen. Und das funktioniert z. B. dann, wenn eine Studentin auf LinkedIn sieht, dass wir relevante Themen auf zeitgemäße Art und Weise bearbeiten.“



Manuel Hartung – „Die zentrale Frage in meinem Berufsleben war immer: Wie setzt man eine Idee in ein Produkt um? Als Redakteur und Autor ging es um Texte, als Chefredakteur um Magazine, als

Ressortleiter darum, wie aus Formaten ein kohärentes Ganzes entsteht. Die Arbeit in der Stiftung ist gar nicht so anders: Ideen mit gesellschaftlicher Dringlichkeit stehen im Mittelpunkt – nur dass die Projekte etwas langlebiger sind. Der Reiz für den Wechsel ins Stiftungswesen war auch, nicht nur Berichterstatter zu sein, sondern einen positiven Impact und nachhaltige Veränderungen mitgestalten zu können.“



Ralf Nemetschek – „Der Anfang und das Ende eines Projekts sind die schönsten Momente.

Am Anfang, wenn eine Idee im Raum steht, die alle richtig gut finden, und sie dann gemeinsam umsetzen! Und man spürt, dass das ganze Team dahintersteht und intrinsisch motiviert ist. Besser geht es nicht. Und am Ende, wenn man zurückblickt und stolz darauf ist, wie gut das Projekt gelungen ist.“

Kann man

SO

**THIS
MUST
BE
THE
PLACE**

machen

Ist eine bessere Welt wirklich möglich? Vielleicht jenseits des eigenen Tellerrandes?

Bei der Erarbeitung einer neuen Strategie oder eines Produkts sind die Bedürfnisse der Zielgruppe und die Antworten auf die großen Fragen natürlich wichtig, gleichzeitig sollte man den Kontext im Blick behalten: Was machen die anderen? Was funktioniert gut? Wie könnte man diesen Ansatz weiterentwickeln?

Das gilt gerade im Stiftungssektor, wo es weniger Konkurrenzdenken und viele gemeinsame Ziele gibt oder geben sollte.

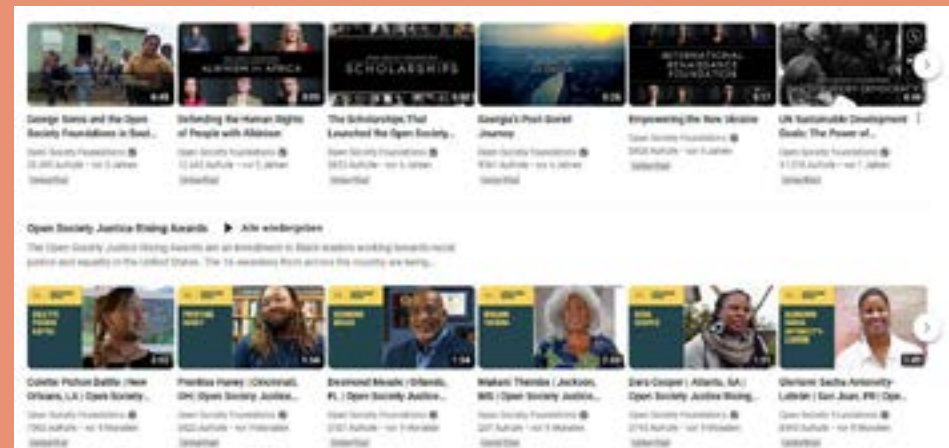
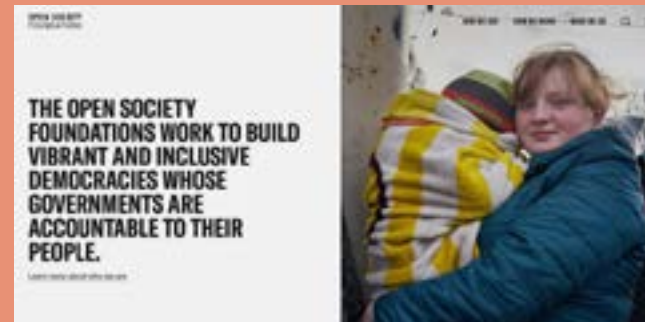
Hier sind ein paar Projekte, die gleich auf mehreren Ebenen inspirierend wirken.

Open Society Foundations

Strategischer Fokus: Entscheider:innen im Globalen Süden, staatliche und nicht-staatliche Organisationen, interessierte Weltbürger:innen.

Herausragend, weil: ... die OSF von Facebook über YouTube bis LinkedIn alle für sie relevanten Kanäle bedienen – teils mehrmals am Tag. Vor allem auf YouTube sind häufig emotionale Geschichten und Porträts zu sehen. Der eigene Webauftritt wirkt dagegen reduziert und bietet statt Projekt-Insights einen allgemeinen Überblick über die OSF.

Gut zu wissen: Die Stiftungsgruppe wurde von George Soros gegründet – und wird deshalb von Verschwörungserzählern öffentlich immer wieder attackiert. Umso wichtiger ist es in solchen Fällen, die eigene Arbeitsweise transparent darzustellen.

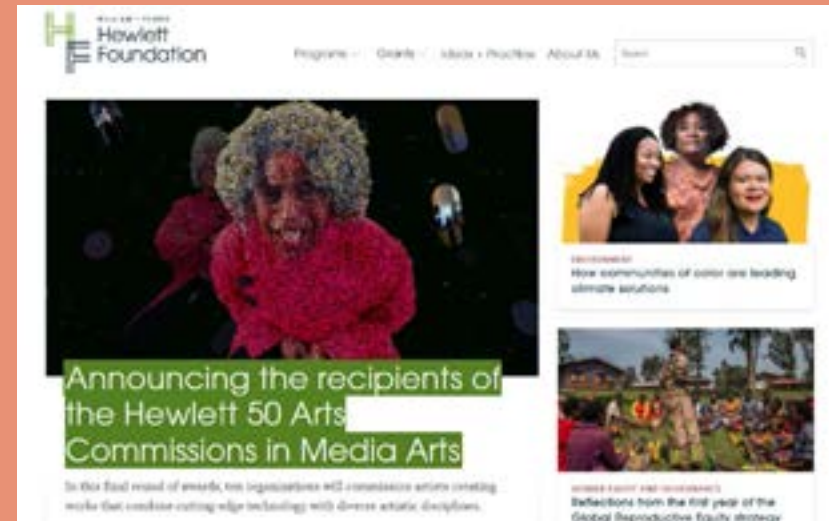


William and Flora Hewlett Foundation

Strategischer Fokus: Entscheider:innen, politisch Interessierte, Lehrkräfte.

Herausragend, weil: ... die Website der Stiftung wie eine klassische News-Seite aufgebaut ist und unter anderem Analysen und Einordnungen zu aktuellen politischen Themen bietet. Die eigene Projektwelt wird so geschickt weitergedreht: weg vom Selbstlob, hin zum Informations-Mehrwert für eine kritische Öffentlichkeit.

Gut zu wissen: Mit Strategiepapieren zu US-Demokratie, Gendergerechtigkeit oder Umwelt positioniert sich die Hewlett Foundation klarer als viele andere Stiftungen – und gibt konkrete Handlungsanweisungen.



B Corps

Strategischer Fokus: Entscheider:innen aus Politik und Wirtschaft, andere Stiftungen, Führungskräfte.

Herausragend, weil: ... der Webauftritt sich den gängigen Erwartungen widersetzt, wie Stiftungsseiten auszusehen haben: Stattdessen erinnert die Optik an eine Unternehmensberatung, die ihr Produkt bewirbt – und spricht damit die Zielgruppe auf eine ihr bekannte und nahe Weise an. Auch auf LinkedIn fügen sich die eigenen Themen als Post oder Video in den Business-Stream gut ein.

Gut zu wissen: Business mit Business bekämpfen? Klingt ungewöhnlich. Doch die hauseigene Podcastserie „Forces für Good“ zeigt, wie unternehmerisches Handeln weitergedacht werden kann.

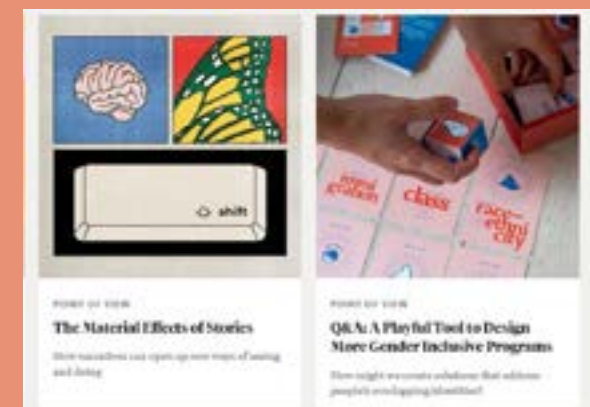
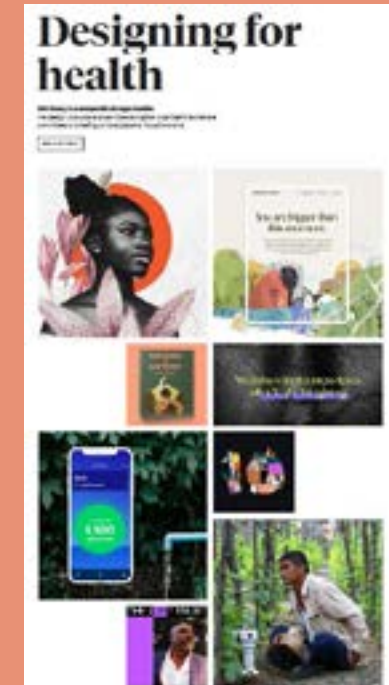


IDEO.org

Strategischer Fokus: Social enterprises, NGOs, Philanthropen mit Kunstgeschmack und Gerechtigkeitssinn.

Herausragend, weil: ... IDEO.org vormacht, dass Design und Visual Storytelling nicht nur unterstützend wirken, sondern auch im Fokus stehen können – vor allem für Social Media. Doch auch für die Website wurde die Logik übernommen.

Gut zu wissen: In der Serie „Point of View“ zeigen IDEO-Beschäftigte und Mitglieder, wie sie bestimmte Dinge sehen – oft umrahmt von ebenso eigenständigen Illustrationen.



Fundación Microfinanzas BBVA

Strategischer Fokus: Medien, staatliche und nichtstaatliche Organisationen sowie Entscheider:innen in Politik und Wirtschaft – in und für Lateinamerika.

Herausragend, weil: ... Websitebesucher:innen von einem Video über die gesamte Bildschirmdiagonale begrüßt werden – und sie so gleich das Wichtigste über die Stiftung selbst wie über das komplexe Thema Mikrokredite erfahren. Im besten Sinne auffällig sind auch die interaktiven Grafiken, die zum Selberforschen anregen.

Gut zu wissen: In der Rubrik „Life Stories“ berichten Menschen, wie sie sich dank Mikrokrediten gegen alle Wahrscheinlichkeiten eine eigene Existenz aufgebaut haben.

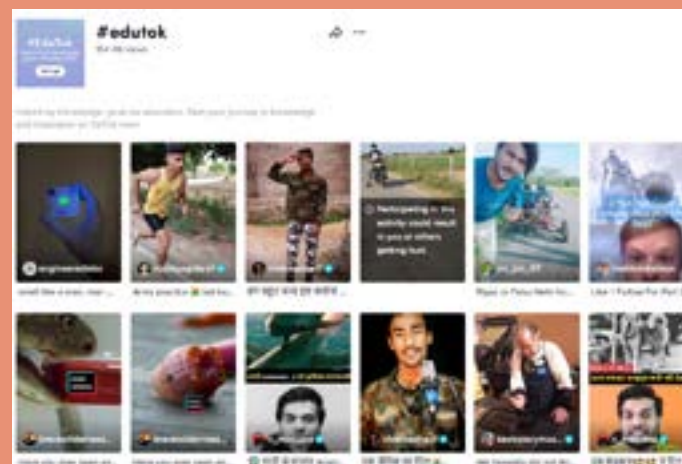


The/Nudge Institute

Strategischer Fokus: Entscheider:innen und Leader in Politik, Wirtschaft sowie staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen in Indien.

Herausragend, weil: ... der schlanke und gleichzeitig visuell starke Webauftritt den Blick gleichzeitig auf die Organisation und auf die Menschen richtet. Besonders erwähnenswert ist eine Kooperation mit TikTok: Das #EduTok-Programm soll Kindern und Jugendlichen E-Learning zugänglich machen.

Gut zu wissen: Das „Nugde-Forum“ bringt einmal jährlich Stakeholder aus Politik, Wirtschaft und Kultur zusammen. Die daraus entstehenden Kollaborationen sollen die Entwicklung Indiens anschieben.



Wen wollen Sie erreichen?
Was wissen Sie über diese Menschen?
Was wissen Sie nicht?
Und was machen wir jetzt?

Made with



by

NANSEN & PICCARD

UMSETZUNG

Nansen & Piccard
Eduard-Schmid-Straße 23
81541 München
nansenundpiccard.de

PROJEKTLEITUNG

Tobias Moorstedt
moorstedt@nansenundpiccard.de

REDAKTION

Max Gerl, Lili Schleebach,
Alexander Runte

SCHLUSSREDAKTION

Dagmar Slama

BILDER

Titel Folco Masi/unsplash,
S. 4 Alicia Steels/unsplash,
S. 7 Malcolm Lightbody/unsplash,
S. 8 Tim Hufner/unsplash,
S. 10 Mika Baumeister/unsplash,
S. 12 Markus Spiske/unsplash,
S. 14 Ksenia Kazak/unsplash,
S. 15 Mika Baumeister/unsplash,
S. 16 Rob Curran/unsplash,
S. 17 Lysander Yuen/unsplash,
S. 20 Max Fuchs/unsplash,
S. 22 Nathan Dumlao/unsplash,
S. 24 Tim Hufner/unsplash,
S. 36 Marina Lisova/unsplash,
S. 46 Marian Beck/unsplash,
S. 25/27 Hoffotografen, Berlin (Kerstin

Lohse-Friedrich), BMW Foundation
(Sandra Ortiz Diaz), Vanessa Nicette
(Manuel Hartung), Simon Koy (Ralf
Nemetschek)

STUDIE

YouGov Panel Deutschland
Onlinebefragung
business.yougov.com

GESTALTUNG

Kristian Kutschera

© Nansen&Piccard 2022

