



TOP

6

Zehn Jahre Fundraisingstelle: Erfahrungen, Erfolge, Erfordernisse

Bericht in der Sitzung der 15. Landessynode am **11. März 2016**

Sehr geehrte Frau Präsidentin, hohe Synode!

„In Zeiten sinkender Einnahmen ist es notwendig, alternative Geldquellen zu erschließen.“
(Konzeption für eine Fachstelle Fundraising/Stiftungswesen, Amt für Information der Landeskirche, 6. Oktober 2005)

Sehr geehrte Synodalpräsidentin, sehr geehrte Synodale,

so haben wir vor 10 Jahren im Oktober 2005 die Schaffung einer landeskirchlichen Stelle für Fundraising- und Stiftungsmanagement begründet. In meinem ersten Jahr als Finanzdezernent waren die Kirchensteuern in den Keller gerutscht. Wir spielten gemeinsam mit Synodalvertretern in Bad Boll im Rahmen einer Expertentagung „Kirche und Finanzen“ Schreckensszenarien mit 450 Mio. € Kirchensteuer durch und diskutierten uns die Köpfe darüber heiß, welche Bereiche und Einrichtungen zuerst dem Rotstift zum Opfer fallen sollten. Dem damaligen Pressesprecher Klaus Rieth, meinem damaligen Stellvertreter Walter Bantleon und mir wurden in dieser Dramatik klar, die Landeskirche bedurfte dringend eines weiteren Standbeins, um sich dem finanziellen Niedergang entgegenzustemmen.

Heute stellt sich die finanzielle Entwicklung weit weniger dramatisch dar, als damals angenommen. Manche können in der Rückschau nur milde lächeln - ob der damaligen Aufregung - andere sind der Meinung, dass die Schwarzmalerei des Finanzdezernats unnötigen Aufwand verursacht hat.

In den nächsten 20 Minuten will ich Sie gemeinsam mit Helmut Liebs davon überzeugen, dass wir völlig unabhängig von der Qualität unserer Prognosen nach 10 Jahren gemeinsam einen Riesenerfolg feiern dürfen.

Aus den Zielvorgaben von 2005 greife ich drei heraus:

- Entwicklung von Modulen, die es Kirchengemeinden erlauben, auf sie zugeschnittene Fundraising-Konzepte zu entwickeln und umzusetzen
- Entwicklung eines landeskirchlichen Stiftungskonzepts
- Die jährlich eingeworbenen Mittel sollten den Einsatz der Finanzmittel für die Stelle übertreffen.
(Konzeption für eine Fachstelle Fundraising/Stiftungswesen, Amt für Information der Landeskirche 6. Oktober 2005).

Zum 1. April 2006 wurde Pfarrer Helmut Liebs auf zunächst eine bewegliche und dann auf die Sonderpfarrstelle „Fundraising und Stiftungsmanagement in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg“ ernannt.

Zuvor war er zehn Jahre lang als Medienpfarrer der Evangelischen Kirche in Stuttgart tätig. In dieser Zeit fand die umfängliche Renovierung und Neugestaltung der Stuttgarter Stiftskirche statt,

wofür Helmut Liebs – nach entsprechender Ausbildung zum Fundraising-Manager an der Fundraising Akademie Frankfurt – in einer sechsjährigen Fundraisingkampagne rund drei Millionen Euro Spenden sammelte; selbstverständlich nicht alleine, sondern gemeinsam mit einem Team und einer Marketing-Agentur an der Seite.

Herr Liebs wird somit in 20 Tagen zehn Jahre auf dieser Stelle tätig sein. Und um es gleich vorweg zu nehmen: die genannten drei Zielvorgaben wurden mehr als erfüllt.

Als erste Herausforderung galt es, eine Kompensation für die sogenannte „Ortskirchensteuer“ zu finden (*vielfach auch „Kirchgeld“ genannt; für Kirchenmitglieder, die keine Kirchensteuer zahlen*). Die Landeskirche musste die Ortskirchensteuer im Jahr 2006 aufgrund rechtlicher Vorgaben abschaffen. Als Alternative hat das Finanzdezernat gemeinsam mit Herrn Liebs das Instrument des „Freiwilligen Gemeindebeitrags“ entwickelt. Einmal im Jahr, so der Vorschlag, sollten künftig alle Kirchenmitglieder um eine Spende gebeten werden. Eine Spende zugunsten kirchengemeindlicher Vorhaben, die nicht oder nicht ausreichend durch das örtliche Budget finanziert sind. Die Spendenbitte solle per Brief oder Prospekt vorgebracht werden. Darin – so die Empfehlung – sollten zwei bis vier konkrete Projekte beschrieben werden. Aus diesen könnten die Angesprochenen dann wählen und bestimmen, wofür genau die Spende zu verwenden sei.

Herr Liebs zog damals, im wahrsten Sinne des Wortes, über die Dörfer beziehungsweise durch die bezirklichen Pfarrkonvente, um das Konzept des Freiwilligen Gemeindebeitrags (FGB) zu erläutern. Mit Erfolg: Lagen die Einnahmen der Ortskirchensteuer 2006 bei rund 3,6 Millionen Euro, erzielten der Freiwillige Gemeindebeitrag bereits 2007 summierte 8,6 Millionen Euro und stieg bis 2011 auf 9,2 Millionen Euro.

Inzwischen wird in nahezu allen (*zw. 95 und 98 Prozent*) Kirchengemeinden um den FGB gebeten. Die Reaktionsquote der Adressaten liegt bei rund 15 Prozent, die Durchschnittsspende bei rund 50 Euro. Verglichen mit den üblichen Spendenwerten in Deutschland sind das weit überdurchschnittliche Zahlen.

Konstatiert werden muss allerdings auch, dass die Einkünfte aus dem FGB seit 2012 rückläufig sind; im Jahr 2014 betrug der FGB summiert rund 8,5 Millionen Euro. Dieser Rückgang um knapp acht Prozent innerhalb von drei Jahren korreliert mit den weniger werdenden Kirchenmitgliedern, insbesondere im höheren, besonders spendengeneigten Alter. Zum Rückgang tragen vermutlich auch Abnutzungseffekte, die bekannte gute Finanzsituation der Kirche und die Dringlichkeit von Spenden für Krisenherde weltweit bei. Der Rückgang ist also erklärbar; und dennoch gilt es, nach Optimierungen bei der Bitte um den FGB zu schauen.

Per Freiwilligem Gemeindebeitrag geben Spenderinnen und Spender ihrer jeweiligen Kirchengemeinde Jahr um Jahr durchschnittlich 7.200 Euro, und zwar zusätzlich zu ihrer Kirchensteuer, zusätzlich zu ihren sonstigen Spenden und Opfern und zusätzlich zu ihrem ehrenamtlichen Engagement. Der Freiwillige Gemeindebeitrag unterstützt das Wirken von Kirche vor Ort somit signifikant. Ein Beitrag, für den ich allen Spenderinnen und Spendern an dieser Stelle sehr herzlich danke. Und, verehrte Synodale, Sie bitte ich, den Dank weiterzutragen.

2006 Ortskirchensteuer	2007 FGB	2008 FGB	2009 FGB	2010 FGB	2011 FGB	2012 FGB	2013 FGB	2014 FGB	2015 FGB
3,6 Mio.	8,6	8,5	8,8	8,9	9,2	9,1	8,9	8,4	8,1 ?

Was aus dem Freiwilligen Gemeindebeitrag zu lernen ist, lässt sich unter ein Stichwort fassen: **Bedeutung.**

Gespendet wird für das, was für einen Menschen persönlich relevant ist. Eine Erklärung für den Erfolg des Freiwilligen Gemeindebeitrags ist die örtlich unmittelbare Wirksamkeit für die Vorhaben,

die als Spendenthemen benannt werden. Das Konkrete hat per se einen Relevanzvorsprung. Dabei ist es Absicht, im Werben um den Freiwilligen Gemeindebeitrag unterschiedliche Projekte zur Auswahl vorzulegen. So kann sich jeder nach seinem Bedeutungsempfinden individuell zuordnen und nach eigenem Wunsch einen Unterschied machen. Und schließlich: Im Nachgang der Spendenwerbung muss durch Dankschreiben, Zuwendungsbestätigung, Einladung zur Eröffnung der sanierten Kirche und ähnliches, die Bedeutsamkeit bestätigt werden.

Ich leite daraus für unser kirchliches Fundraising wie auch für das Wirken von Kirche überhaupt ab: Wenn Menschen in unseren kirchlichen Aktivitäten, in unserem Reden und Handeln eine Bedeutung für sich und andere Menschen sehen, werden sie sich weiterhin – oder ganz neu – ideell, finanziell und persönlich beteiligen. Anders gesagt: Kirchliches Fundraising gelingt nur in dem Maße, wie wir Kirche selbst für bedeutungsvoll halten, sie bedeutungsvoll vermitteln und als bedeutungsvoll erleben lassen.

[Helmut Liebs:]

„Entwicklung eines landeskirchlichen Stiftungskonzepts“ lautete eine der Zielvorgaben für die Fundraisingstelle. Als ich die Stelle antrat, begegnete ich im Oberkirchenrat bereits der Idee, eine landeskirchliche Dachstiftung zu errichten. Diese sollte organisatorisch, personell und finanziell in der Lage sein, unterschiedlichste Formen von Stiftungen zu beraten und zu begleiten: von der ersten Idee und der Konkretisierung des Stifterwillens über Satzungsformulierung, Marketing und Errichtung bis zur Verwaltung, Geldanlage und Rechnungsprüfung. Auch sollte die Landeskirchenstiftung ihrerseits Stiftungen und Stiftungsfonds bei sich aufnehmen, sprich: verwalten. Die Erträge des Anfangsvermögens der Stiftung von vier Millionen Euro sollten diese Leistungen finanzieren.

Die Stiftung sollte zudem – sofern es dazu käme – aus den Erträgen von Zustiftungen, Spenden, Schenkungen zu Lebzeiten, Erbschaften und Vermächtnissen kirchliche Projekte in der Landeskirche fördern. Die somit gleichermaßen operative wie fördernde „Stiftung der Evangelischen Landeskirche in Württemberg“ – kurz: Landeskirchenstiftung – wurde per Gesetz von der Landessynode am 6. Juli 2007 beschlossen und zum 1. Januar 2008 errichtet. Die Gründungsfeier fand in Stuttgart in der Schlosskirche im Alten Schloss statt.

In den seitdem dort auf Einladung des Landesbischofs stattfindenden Jahresfeiern sprachen Prof. Jörg Zink, Prof. Berthold Leibinger, Prof. Ernst Messerschmid, Prof. Arno Lederer/Pfarrerin Monika Renninger, Dr. Ellen Ueberschär und Prof. Cornelia Ewigleben. Oberkirchenrat Dr. Martin Kastrup stellt im Rahmen der Jahresfeier stets die Entwicklung des Stiftungswesens in der Landeskirche dar.

Acht Jahre später ist festzustellen, dass der politische Wille, das Stiftungswesen in der Landeskirche zu stärken und zu fördern, einen sehr guten Weg genommen hat. Stiftungen sind neben den Zuweisungen aus der Kirchensteuer, den Opfern und Spenden sowie Kostenersätzen (von z. B. Kommunen oder Kassen) zu einer vierten Finanzierungssäule geworden.

Dass das Stiftungsvermögen in der Regel nicht verzehrt werden darf, klingt zunächst wie ein Nachteil, ist aber genau der Vorzug. Denn da allein die Erträge verwendet werden dürfen, stehen die Zinsen, Mieterlöse oder Pachteinnahmen (je nach Art des Stiftungsvermögens) Jahr um Jahr zur Verfügung; also dauerhaft. Man spricht deshalb auch vom „Ewigkeitscharakter“ von Stiftungen. Neben solchen Stiftungen gibt es Stiftungen, die ergänzend zu ihrem beständigen Grundstockvermögen noch ein Verbrauchsvermögen haben. Und als Sonderform existieren auch reine Verbrauchsstiftungen, deren Vermögen gänzlich verwendet werden darf. Welche Stiftungsform gewählt wird, hängt von den Stiftern ab bzw. wird im Zuge der Beratungen überlegt und entschieden.

Zum Ende des Jahres 2015 gibt es im Bereich der Landeskirche 131 kirchliche Stiftungen; nicht mitgezählt etwa ein Dutzend Unterstiftungen und Stiftungsfonds. 71 von diesen Stiftungen hat die

Landeskirchenstiftung (LKS) seit ihrer Errichtung im Jahr 2008 beraten, begleitet und auf den Weg gebracht. Diese 71 Stiftungen vereinen aktuell ein Vermögen von rund 18,5 Millionen Euro. Und sie generierten im Jahr 2015 – sofern sie ihr Vermögen innerhalb der Landeskirchenstiftung angelegt haben – bei zwei Prozent Verzinsung (Kaufkraftausgleich bereits abgezogen) rund 370.000 Euro, die zur Verwendung im Sinne der Stiftungszwecke zur Verfügung stehen. *Weitere Informationen unter www.landeskirchenstiftung.de*

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Summe Stiftungen u. Vermö- gen
Zahl neuer Stiftungen	13 [+ 1 LKS]	11	9	9	10	10	4	5	71
Vermögen bei Errich- tung	2 Mio [+ 4 Mio LKS]	4,1 Mio	1,8 Mio	1,1 Mio	1,1 Mio	1,3 Mio	1,1 Mio	0,7 Mio	13,2 Mio [inkl.LKS: 17,2 Mio]
Vermögen im Dez. 2015	3,2 Mio [+ 5 Mio LKS]	5,9 Mio	2,0 Mio	1,8 Mio	1,9 Mio	1,6 Mio	1,3 Mio	0,8 Mio	18,5 Mio [inkl. LKS: 23,5 Mio]

Übrigens hat die Landeskirchenstiftung selbst immer wieder Zustiftungen erhalten, und zwar rund 700.000 Euro. Aus den Erträgen dieser Zustiftungen hat sie in den zurückliegenden Jahren kirchliche Projekte mit 149.850 Euro gefördert: beispielsweise die Produktion einer Hör-CD zum „Liederbuch der Jugend“, die Schuldnerberatung „Neue Chance“ der Diakonie Calw, die kirchliche Seniorenmusikakademie in Stuttgart oder das Projekt „Familien stark machen“ für Menschen in prekären Lebenssituationen in Schweningen.

Wie kam es zu diesen Zustiftungen in Höhe von rund 700.000 Euro, die seitdem so vielfältige Förderungen ermöglichen? Wie kommt es überhaupt zu großen Zuwendungen?

Die Fundraisingstelle war von Anfang an beziehungs- und begegnungsorientiert. Sie hat – immer wieder auch gemeinsam mit Mitgliedern des Oberkirchenrats – kontinuierlich bereits bestehende Beziehungen zu Spendern, Stiftern, Stiftungsinteressierten, Sponsoren und potenziellen Erblasern gepflegt bzw. neue Beziehungen aufgebaut. Publikationen, Internet, Anzeigen im Evangelischen Gemeindeblatt, Veranstaltungen und persönliche Begegnungen trugen dazu bei, das Interesse am großzügigen Geben zu wecken. Dabei war nicht etwa die Landeskirche die hauptsächlich Begünstigte, sondern alle eben beschriebenen Aktivitäten dürften weit überwiegend den örtlichen Gemeinden zugutegekommen sein - haben doch dort die Menschen ihre stärksten Beziehungen.

Beziehung ist deshalb ein entscheidendes Stichwort. Dazu eine Geschichte:

Mit dem Fahrrad ist er nach dem Zweiten Weltkrieg durch den Schwarzwald gefahren und hat Siebe, Schlösser und Haarnadeln verkauft. Das von seinem Vater gegründete Unternehmen konnte er so am Leben erhalten. Dank immer neuer Erfindungen ist die Firma heute weltweit führend.

Nun wollte er der Kirche zugute eine Stiftung errichten. Zeitlebens hatte er eine gute Beziehung zu seiner Kirchengemeinde. Die Stiftung nun solle dazu beitragen, dass das kirchliche Leben weiterhin lebendig erhalten bleibe. Als er erstmals seinem Pfarrer die Idee einer Stiftung andeutete, war die Rede von 50.000 Euro. Ein Termin für ein ausführliches Gespräch wurde vereinbart; in dessen Vorfeld ließ der Unternehmer wissen: 50.000 plus x dürften es wohl werden.

Das Gespräch fand statt. Der Unternehmer sah sich gut verstanden. Der Gesprächsverlauf war vertrauensvoll freundlich und zielführend präzise zugleich. Machen wir 250.000 Euro, sagte der Unternehmer abschließend, ohne große Dankesworte gelten zu lassen. Man vereinbarte, dass seitens des Oberkirchenrats die erforderlichen Dokumente vorbereitet und ihm geschickt würden. So geschah es. Wenige Tage darauf erhielt der Oberkirchenrat die ausgefüllten Dokumente zurück – darin war zu lesen: 350.000 Euro. Bei der späteren Gründungsfeier in kleinem Kreis erklärte der Stifter: „Wer viel bekommen hat, kann auch viel geben.“

Bis heute ist zwar die Tatsache der Stiftung öffentlich bekannt, aber mit welcher beträchtlichen Summe der Unternehmer die Stiftung ausgestattet hat, das wissen nach wie vor nur wenige Menschen. Bis heute will der Stifter kein öffentliches Aufheben um seine gute Tat gemacht haben.

Fundraising ist von Anfang bis Ende Kommunikation. Kommunikation ist der Kern gelingender Beziehungen. In dem Maße wie ich eine Beziehung kommunikativ pflege, kann ich vermitteln, was für mich bedeutungsvoll ist und kann zugleich erfragen und erkennen, was für mein Gegenüber bedeutungsvoll ist. Wenn die Schnittmenge ausreichend groß ist, wachsen das wechselseitige Interesse, Verständnis und Vertrauen. Dann – und erst dann – findet mein Gegenüber möglicherweise zum eigenen Engagement. Es möge also niemand meinen, man könne einen Großspender, Stifter, Sponsor oder Erblasser aus dem Stand heraus gewinnen. Dazu braucht es Zeit. Es möge auch niemand meinen, Fundraising sei eine Einbahnstraße. Nur wer gibt – Interesse, Aufmerksamkeit, Zuwendung, Rat, Tat und im Falle von Sponsoring: echte Gegenleistungen - dem wird auch gegeben. Und falls nicht, so ist auch das statthaft. Eine Spende, Stiftung oder Erbschaft ist ein Geschenk, und ein Geschenk kann man nicht einfordern.

Eine 70jährige Großspenderin sagte mir letzten Monat: „Wenn ich spende, dann spende ich von dem, was ich in meinem Leben und mit meinem Leben erarbeitet habe. Wenn ich spende, möchte ich nicht einfach etwas weggeben, sondern erleben, was meine Spende bewirkt. Ich möchte möglichst nah an dem Spendenprojekt dran sein.“ Sie spendet also die Ernte ihres Lebens und – es klingt paradox – macht diese zur Saat. Von ihrer Saat möchte sie zumindest die ersten Halme sehen. Fundraising bedeutet, diesen Wunsch ernst zu nehmen und zu ermöglichen.

Festzuhalten bleibt: Ganz offensichtlich ist das Service-Angebot der Landeskirchenstiftung so attraktiv, dass viele Menschen gerne für Kirchengemeinden, Kirchenbezirke, die Landeskirche sowie für Werke, Einrichtungen, Dienste und Aktivitäten stiften. Ganz offensichtlich wirkt auch der Niedrigzins zwar dämpfend, aber nicht hindernd.

Herrn Oberkirchenrat Dr. Martin Kastrup, Frau Erika Brodbeck und dem gesamten Team im Dezernat 7.1 und 7.2 wie auch genauso Oberkirchenrat Hans-Peter Duncker und den Juristen Christian Schuler und Dr. Hella Steineck-Kinder von Dezernat 8.4 und nicht minder dem Bischofsbüro danke ich sehr, dass ich stets beste Unterstützung erhalte. Auch das Evangelische Medienhaus ist ein wichtiger Partner, nämlich immer dann, wenn es darum geht, kommunikative Ideen zu entwickeln, im Internet präsent zu sein und Publikationen zu konzipieren und zu gestalten. Im Evangelischen Medienhaus haben übrigens meine Fundraisingkollegin, Frau Katrin Stegmüller, und ich unser Büro. Dank Frau Stegmüller – sie trat ihre Stelle im Juli 2013 an – ist die Fundraisingstelle mit ihren Beratungsthemen noch breiter aufgestellt. Wobei es kein Zufall war, dass die erste Publikation, die sie herausbrachte, die Broschüre „Mitmacher gewinnen“ war; ein Leitfadens zur Frage: Wie bekomme ich zu Menschen eine Beziehung?

[Martin Kastrup:]

Bedeutung vermitteln, Beziehung aufbauen – ich möchte die Ausführungen von Herrn Liebs noch einen Schritt weiter denken. Die Untersuchung „Bilanz des Helfens/Charity Scope“ der Gesellschaft für Kommunikation gemeinsam mit dem Deutschen Spendenrat erhob für das Jahr 2014, dass fast die Hälfte der bundesdeutschen Spenderinnen und Spender keinen direkten Anstoß zum Spenden benötigt. Sie spenden regelmäßig, quasi automatisch, in großer Treue für die von ihnen

favorisierten Organisationen. Und zwar spenden sie, so die Untersuchung, etwa sechs Mal im Jahr, im Durchschnitt 36 Euro je Spende; wobei wir wissen, dass es beim Freiwilligen Gemeindebeitrag im Durchschnitt sogar 50 Euro sind.

Diese Zahlen legen den Schluss nahe, dass das treue Spendenverhalten Ausdruck von Vertrauen ist. Ich möchte hier nicht meine Gedanken zum Vertrauen aus meiner Haushaltsrede vom vergangenen Herbst wiederholen, jedoch auf einige markante Punkte hinweisen, die fürs Fundraising wichtig sind:

1. Ein Opfer oder eine Spende ist zunächst ein Geschenk im Vertrauen darauf, dass Kirche die Mittel in guter Weise verwendet. Ja, das Vertrauen ist ein Geschenk.
2. Vertrauen ist eine aktive Willensleistung des Vertrauenden, sich trotz fehlender Informationen und Kontrollmöglichkeiten für ein Schenken zu entscheiden. Daher ist die Höhe anonymer Opfer und Spenden meist beschränkt. Denn in einem ersten Durchlauf spielt man nicht hoch. Vertrauensbeziehungen werden in aller Regel mit kleinen Leistungen eröffnet.
3. Vertrauen kann aber auch wachsen, nämlich dann, wenn kommuniziert wird. Vertrauensbildung ist geradezu auf Kommunikationsmöglichkeiten angewiesen. Dazu gehört Dank, dazu gehört Information über die Wirkung eingesetzter Spenden, dazu gehört die Möglichkeit zurückzufragen und ggf. sogar die Möglichkeit, die Ergebnisse der eigenen Spende selbst zu begutachten.
4. Dies reicht aber nicht. Vertrauen bedarf auch der Feinfühligkeit. Um Vertrauen entwickeln zu können, muss auch Raum gelassen werden für taktvolle Zurückweisung. Der Gebende muss selbst entscheiden. Betteln, Drängen und Gängeln sind ein „No Go“. Es bedarf der Fähigkeit, ohne Gegenleistung zu investieren und auf den nächsten Schritt des Gebers zu warten. Nur so bewegt sich das Fundraising auf Augenhöhe. Über Vertrautheit entsteht persönliches Vertrauen und über dieses im letzten Schritt Vertrauen in eine Organisation wie auch die Kirche eine ist, weil man den Menschen vertraut, die ihrer Organisation vertrauen.
5. Der schönste Moment im Fundraising ist – und das mag Sie überraschen – nicht die hohe Spende oder die Gründung einer Stiftung an sich. Es ist die gegenseitige Freude an einer vertrauensvollen Beziehung, an einer freiwilligen und freien Bindung zu einem anderen Menschen. Es ist das manchmal völlig unvermutete Überraschtwerden von dem Signal „Ich bin jetzt bereit, aus freiem Herzen etwas zu geben und zu gestalten“, weil ich euch und dem, was ihr tut, vertraue. Dies macht Fundraising erfüllend, aber nicht nur Fundraising. Auch Gemeinschaft in Kirchengemeinden und kirchlichen Einrichtungen wird getragen von diesem Vertrauen, dieser zuverlässigen und belastbaren Bindung untereinander und zu Gott.

Diese Form der **Bindung** ist natürlich kein Zweck an sich, sondern anthropologisch-soziologischer Schlüssel für gelingendes Leben überhaupt. Menschen gehen eine Bindung ein, wenn für sie eine Beziehung derart bedeutungsvoll wird, dass sie diese Beziehung dauerhaft aufrechterhalten möchten. Nur das berechtigt uns im Fundraising, auf Bindungen zu zielen. Und sie verpflichtet uns, die Beziehungen kontinuierlich im wechselseitigen Austausch relevant und lebendig halten.

Eine der eingangs benannten Zielvorgaben ist noch unbehandelt: War die Bindungsarbeit des landeskirchlichen Fundraisings erfolgreich? Hat die Fundraisingstelle mehr Mittel eingeworben, als für sie aufgewendet wurden?

Die Fundraisingstelle macht seit zehn Jahren Service durch Beratung, Begleitung und Schulung. Wie viele Spenden, Stiftungsgelder, Sponsorings und Erbschaften dank solcher Beratungen und Begleitungen in Landeskirche, Bezirken, Gemeinden und Einrichtungen gesammelt wurden, die ohne die Fundraisingstelle nicht gesammelt worden wären, ist spekulativ. Fast 80 Mio. € aus dem freiwilligen Gemeindebeitrag und nahezu 20 Mio. € durch Gründung neuer Stiftungen wären ohne den Katalysator Fundraising vermutlich nicht zustande gekommen.

Es kommt aber noch mehr hinzu: Herr Liebs berät Jahr um Jahr ungefähr jeweils 50 neue kirchengemeindliche Projekte. Das geschieht durch KGR-Besuche vor Ort, durch Schulungen, Seminare oder auch die Fundraisingschau. Das geschieht zudem täglich per Telefon und E-Mail.

Sie lesen im Folgenden typische Beispiele von Beratungsanfragen und -antworten, die Herr Liebs mir zugeleitet hat.

„Könnten Sie den Entwurf für unseren Spendenbrief mal durchlesen und verbessern?“

>> „Gerne; vor allem sollte ich wissen, wie viel Ihr Vorhaben kostet, wie viel Sie bereits haben und wie viel noch fehlt. Denn es gilt die Fundraisingregel: Transparenz schafft Vertrauen.“

„Wüssten Sie uns eine Stiftung, die unsere Orgelreparatur fördern würde?“

>> Ich empfehle eine Recherche in den Stiftungsdatenbanken der Regierungspräsidien; prüfen Sie auch, wer von Ihnen evtl. zu welchen Stiftungen bereits einen Kontakt hat. Denn es gilt die Fundraisingregel: Der beste Kontakt sticht.“

„Könnten Sie bei dem Unternehmer N. N. ein gutes Wort wegen unserer Kirchenreparatur einlegen?“

>> Ich will sehen, was ich machen kann; aber schreiben Sie mir doch erst einmal einen Entwurf Ihrer Spendenbitte, woraus hervorgeht, was genau eine Spende in Höhe von sagen wir 5.000 Euro bewirken würde. Denn es gilt die Fundraisingregel: Menschen spenden zugunsten konkreter Wirkungen.“

„Halten Sie Sponsoring zugunsten unserer Zeltkirche für möglich; und wie geht das?“

>> „Ich sende Ihnen Beispiele von Sponsoring-Exposés und lese dann gerne Ihre Fassung gegen; zudem müssen wir über die steuerlichen Gesichtspunkte sprechen; und ob es funktioniert, muss man einfach testen. Seien Sie mutig und zuversichtlich. Denn es gilt die Fundraisingregel: Das Geld folgt der guten Idee.“

„Sollen wir auch für Spenden unter 200 Euro eine Zuwendungsbestätigung fertigen?“

>> „Ja, unbedingt! Die Spender/innen werden es Ihnen danken und sich positiv an Sie erinnern. Denn es gilt die Fundraisingregel: Jeder Dank bereitet die nächste Spende vor.“

Im Durchschnitt, so die Auskunft von Herrn Liebs, fehlen einer Kirchengemeinde, die ein nicht ausfinanziertes Projekt vorhat, jeweils mindestens 100.000 Euro an Spenden, die sie noch sammeln muss. Das wären bei 50 fundraisenden Kirchengemeinden fünf Millionen Euro pro Jahr. Wenn der signifikante Beitrag von Herrn Liebs dazu nur zehn Prozent ausmachen würde, so wären ihm Jahr um Jahr 500.000 Euro an Spenden zu verdanken.

Dank der in der Fundraisingstelle hinzugekommenen Fundraisingkollegin, Frau Katrin Stegmüller, ist zu erwarten, dass es in den drei Hauptbereichen, in denen sie berät, begleitet und schult, noch mehr wird: Anlassspenden, Erbschaften und Geldauflagen. Wobei auch die Wirkungen der Tätigkeit von Frau Stegmüller vielfach nur mittelbar aufzeigbar sein werden. Schließlich werden Anlassspenden, Erbschaften und Geldauflagen überwiegend dezentral in den Kirchengemeinden und Einrichtungen generiert – wegen der vorzugsweise dort bestehenden Beziehungen und Bindungen.

Nachweisbar sind hingegen diejenigen Mittel, die Herr Liebs selbst aktiv einwirbt. Beispielsweise für den landeskirchlichen Kunstpreis, Kirche auf der Landesgartenschau, die Landeskirchenstiftung, kirchliche Schulen, das Bibelmuseum, die Flüchtlingshilfe CAPNI oder die Preisgelder für den landeskirchlichen Fundraisingpreis. Die von ihm gewonnenen Mittel summieren sich bisher auf 1.165.240 Euro. Geheimnis dieses Erfolgs sind einmal mehr, die über Jahre gepflegten Beziehungen, die zu verlässlichen Bindungen und im nächsten Schritt zu aktiven Beteiligungen von Menschen in unserer Kirche führen. **Beteiligung** – das ist das Stichwort, zu dem noch einmal Herr Liebs sprechen wird.

[Helmut Liebs:]

Als 2008 die Finanz- und Wirtschaftskrise begann und nicht enden wollte, wurde ich immer wieder gefragt: Jetzt haben Sie es ja vermutlich richtig schwer, Spenden zu bekommen, oder?

Ich konnte diese Vermutung nicht bestätigen. Sofern Beziehungen zu potenziellen Spendern, Stiftern oder Sponsoren vorhanden waren, war es unvermindert möglich, nach Förderungen zu fragen und diese auch zu erhalten. Natürlich nicht immer, aber oft genug; und oft genug unverändert großzügig. Dafür bin ich sehr dankbar. Wie ich überhaupt jeder Kirchengemeinde und Einrichtung empfehle, in ihrem Fundraising zuversichtlich zu sein, aber eben auch zufrieden und dankbar. Und ich kann sagen, dass ich diese Haltung in den Kirchengemeinden und Einrichtungen tatsächlich vielfach antreffe. Es ist überhaupt eine große Freude, zu erleben, wie viele Menschen sich beim Werben um Spender, Stifter und Sponsoren mit großer Begeisterung, Ausdauer und gelegentlich auch Leidenschaft beteiligen. Ich nehme dort viel Kreativität und Intensität wahr, viel Zusammenhalt und Freude. Das ist ein großer Schatz in unserer Kirche.

Fundraising macht ja stets Angebote zur **Beteiligung**. Fundraising bietet an: „Wir haben da eine Idee. Wir haben etwas vor. Und Sie können mitmachen. Und zwar auf vielfältige Weise.“ Fundraising zielt nicht allein auf finanzielle Beteiligung. Im Grunde kann jegliche Kompetenz von Menschen hilfreich sein. Das ist eine gabenorientierte Grundhaltung. Diese meint: Fundraising ermöglicht, dass Menschen gemäß ihren persönlichen Gaben etwas zu einem gemeinsamen Ziel beitragen. Daraufhin fragen wir sie. Dieser Ansatz möchte Potenziale wecken, Schätze entdecken, mit Pfunden wuchern, aus Kleinem Großes machen, die Freude des Gebens vermitteln, zum Tun des Guten inspirieren. Dieser Ansatz geht von der Fülle der Möglichkeiten aus: „Gott aber kann machen, dass alle Gnade unter euch reichlich sei, damit ihr in allen Dingen allezeit volle Genüge habt und noch reich seid zu jedem guten Werk.“ (2. Korintherbrief 9,8)

Der vorangehende Absatz stellt ein Verständnis von Fundraising dar, wie es unter Fundraiserinnen und Fundraisern weitgehend geteilt wird. Selbstverständlich gibt es auch ökonomisch orientierte Definitionen, etwa dass Fundraising alle Aktivitäten meint, mit denen eine gemeinnützige Organisation die für ihre Arbeit erforderlichen Ressourcen beschafft. Genuin liegen dem angloamerikanischen Begriff „Fundraising“ zugrunde: „funds“/Mittel, „to fund“/sammeln, „to raise“/beschaffen, aufbauen, zum Wachsen bringen.

Zehn Jahre landeskirchliche Fundraisingstelle. Ich bin dankbar für alles Erreichte. Ich denke anerkennend an alle Menschen, die daran mitgewirkt haben. Sehr wertvoll ist auch der Austausch mit den haupt- und ehrenamtlichen Fundraisingkolleginnen und -kollegen in der Landeskirche und in den EKD-Kirchen. Und ich danke für die Einrichtung und Förderung dieser Stelle durch die Landessynode und insbesondere meinen drei Chefs: ich meine Herrn Dr. Kastrup, Herrn Landesbischof Dr. Joly und – Gott.

Und nun der Blick nach vorne:

Betrachten wir Fundraising kurz nochmals grundsätzlich: Ausgangspunkt von Fundraising ist vielfach eine konkrete Herausforderung, beispielsweise der Finanzbedarf für eine neue Orgel. Fundraising besteht dann zumeist (und durchaus richtig) aus Einzelaktionen wie Orgelpfeifenpatenschaften, Spendenlauf, Benefizdinner, Basar und so weiter. Die solchem Fundraising zugrunde liegende Leitfrage lautet: Mit welchen Instrumenten lassen sich welche Menschen zu einer Beteiligung (Spende) motivieren?

Idealerweise beginnt Fundraising jedoch nicht mit den Instrumenten, sondern mit der Strategie. Strategisches Fundraising klärt zunächst das allem vorgelagerte Hauptziel (welches sich idealiter aus einer Vision speist). Eine Strategie formuliert einen auf mehrere Jahre konzipierten Plan, um dieses Hauptziel zu erreichen. Das Ziel kann zum Beispiel sein, durch eine neue Orgel als die Orgelkirchengemeinde schlechthin in großem Umkreis wahrgenommen und besucht zu werden. Als Zielgruppe des Fundraisings könnte sodann definiert werden: alle (Orgel-)Musikbegeisterten im Umkreis von 100 Kilometern, die in der Lage sind, eine Spende von mindestens 1.000 Euro zu geben. Und das Finanz- und Zeitziel lautet dann, dass die erforderlichen 600.000 Euro binnen fünf

Jahren beisammen sind. Kurz gesagt: Die Gemeinde entscheidet sich strategisch für das Großspendenfundraising. Und dem folgt dann die Ausarbeitung der Instrumente, sprich: Aktionen.

Doch nach erfolgreichem Orgelneubau geht es ja in der Regel weiter. Alle paar Jahre zeigen sich neue finanzielle Herausforderungen. Muss man dann jedes Mal das Rad des Fundraisings neu in Schwung bringen? Ja, muss man. Aber es könnte jedes Mal etwas leichter fallen, wenn die Gemeinde durchgängig einen Grundsatz beherzigt: Wir pflegen kontinuierlich und soweit wie möglich individuell alle Beziehungen, die sich in der Gemeindegemeinschaft ergeben. Dabei vermitteln wir stets die Bedeutung kirchlichen Wirkens für die einzelnen Menschen, für die Gemeinde und für die Gesellschaft. Denn an das, was für Menschen in Folge der Beziehungspflege bedeutsam geworden ist, daran binden sich Menschen. Und woran Menschen sich gebunden haben, daran beteiligen sie sich gerne und immer wieder.

Damit dieser Vier-Schritt von „Bedeutung – Beziehung – Bindung – Beteiligung“ gelingt, ist Fundraising als eine Haltung zu verstehen und zu praktizieren, die querschnittartig alle Felder, alle Akteure, alle ideellen und finanziellen Kapazitäten, kurz: das gesamte System Gemeinde hinsichtlich ihres Beziehungswesens im Blick hat. Solches Fundraising firmiert unter dem Begriff „Systemisches Fundraising“; ich nenne es auch „Fundraising 3.0“. Es ist dem instrumentellen „Fundraising 1.0“ und dem strategischen „Fundraising 2.0“ zeitlich sowohl vor- als auch nachgeordnet wie auch parallel.

Systemisches „Fundraising 3.0“ ist ganzheitliches und querschnittliches Fundraising. Es zielt nicht auf den schnellen Euro. Nein, es hat stets das im Blick, was immer schon Wesen von Kirche ist: Beziehungen. Da dies eine Kernkompetenz von Kirche ist, bin ich zuversichtlich für die Zukunft kirchlichen Fundraisings. Ob wir in dieser Kernkompetenz stark genug sind, oder ob wir sie neu und noch in mehr Bereichen lernen, üben und verankern müssen, darüber wäre eigens zu sprechen. Klar ist jedoch: Kirche wird den möglicherweise kommenden Wandel zu einer mehr und mehr spendenfinanzierten Kirche besser gestalten, wenn sie sehr bewusst und querschnittartig in allen Bereichen als beziehungsweise Kirche agiert und wahrgenommen wird. Die Beteiligung folgt dann wie von selbst. Denn: Fundraising, das bedeutungsvoll, beziehungsorientiert und bindungsfreudig ist, inspiriert Menschen zum Tun des Guten.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Publikationen der Fundraisingstelle:

„Fundraising. Das kleine A bis Z“ [2006; neu 2015]

„Jetzt. Für die Zukunft. Eine kirchliche Stiftung gründen“ [2008]

„Leitfaden Freiwilliger Gemeindebeitrag“ [2006; 2008; neu voraussichtlich 2017]

„Damit die Kirche im Dorf bleibt: Fundraising. Beste Beispiele aus Württemberg“ [2007; 2009; neu 2016]

„Vision & Vermögen. Kirchliche Stiftungen in der Landeskirche“ [2010; 2012; Ergänzungsheft 2015]

„Fundraisingglücksgeschichten“ [2009; neu 2016]

„Mitmacher gewinnen. Leitfaden für Gespräche mit potenziellen Spendern“ [2014; neu 2015]

„Was bleibt. Weitergeben. Schenken. Stiften. Vererben.“ [2014]

„Was bleibt. Leitfaden Erbschaftsfundraising in Kirche und Diakonie“ [2015]

„Wünsche werden wahr. Leitfaden Anlassspenden in der Gemeinde“ [2015]

„Leitfaden Geldauflagen“ [in Vorbereitung]

Oberkirchenrat Dr. Martin Kastrup, Finanzdezernent der Evangelischen Landeskirche in Württemberg;

Pfarrer Helmut Liebs, Fundraiser der Evangelischen Landeskirche in Württemberg

Oberkirchenrat Dr. Martin Kastrup