



Magazin für gemeinnützige Organisationen  
**Engagiert für Werte**

November 2012

**Aktuelle Trends**

Social Return on Investment **Seite 3**

**Recht**

Kontinuität und Wandel im Stiftungsrecht **Seite 6**

**Vermögen**

Nachhaltige Geldanlage mit System **Seite 8**

**Schaufenster**

Fundraising – Mittel für den guten Zweck **Seite 11**

Soziale Schutzräume für osteuropäische Waisenkinder **Seite 13**

---

## Vorwort

# Neue Wege gehen

---

Sehr geehrte Leserin,  
sehr geehrter Leser,

„Wege entstehen dadurch, dass man sie geht“, so formulierte es der Schriftsteller Franz Kafka. Seit 300 Jahren bietet die Bethmann Bank ihren Kunden eine individuelle Beratung, Kontinuität und Sicherheit. Wir sehen uns aber nicht nur dieser Tradition verpflichtet, sondern gehen als innovatives Privatbankhaus auch bewusst neue Wege.

Wir freuen uns daher sehr über die globale Partnerschaft zwischen dem Centre for Social Investment (CSI) und der Bethmann Bank. Das im Jahr 2006 gegründete CSI trägt als Zentralinstitut der Universität Heidelberg zur Erforschung privater Beiträge zum Gemeinwohl bei und ist als solches ein wichtiger Partner von Stiftungen, Non-Profit-Organisationen, Verbänden und Sozialunternehmen sowohl in strategischen als auch in operativen Fragen.

Mit der Zusammenarbeit, die im Herbst 2012 begonnen hat, baut die Bethmann Bank ihr Angebot für Stiftungen und NPOs weiter aus. Bestehende und potenzielle Kunden erhalten bevorzugten Zugang zum Know-how des CSI, beispielsweise durch maßgeschneiderte Seminare, Schulungen und spezielle Veröffentlichungen. In dieser Ausgabe setzt sich Dr. Robert Münscher, CSI, mit der Frage auseinander: Wie lässt sich die Wirksamkeit sozialer Investitionen überprüfen?

Darüber hinaus zeigen wir Ihnen wieder ein breites Spektrum an aktuellen Themen auf: Es geht in dieser Ausgabe um den neuen Anwendungserlass zur Abgabenordnung und seine Bedeutung für gemeinnützige Organisationen sowie um Nachhaltigkeit und Sustainalytics, eine auf nachhaltige Investments spezialisierte Rating-Agentur. Darüber hinaus finden Sie zwei Beiträge über Beispiele für tatkräftiges Engagement zu Gunsten hilfsbedürftiger Kinder und Jugendlicher: über das Fundraising der Dortmunder Klinik für Kinder- und Jugendmedizin sowie über die von Jürgen Klinsmann gegründete Stiftung Agapedia.

Viel Vergnügen beim Lesen! Ihre Anmerkungen, Lob oder auch Kritik nehmen wir gerne entgegen.

Mit besten Grüßen,



Jörg Ultsch



*Jörg Ultsch,  
Leiter Stiftungen & NPO Germany  
der Bethmann Bank*

*PS: Möchten Sie unser Magazin künftig  
regelmäßig erhalten?*

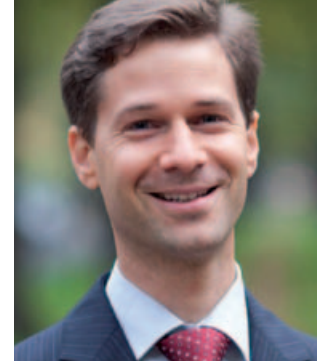
*Senden Sie uns einfach eine E-Mail an:  
**Stiftungen\_NPO@Bethmannbank.de***

# Aktuelle Trends

## Social Return on Investment

Von Dr. Robert Münscher, Leiter der Abteilung Beratung des Centrums für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg

**Gemeinnütziges Handeln schafft Werte. Mit der „Social Return on Investment“-Methode kann man diese Wertschöpfung sichtbar machen. Die Wirksamkeit sozialer Investitionen überprüfen zu können, wird immer wichtiger. Denn Stiftungen und andere gemeinnützige Organisationen sind in wachsendem Maße gefragt, Rechenschaft abzulegen – gegenüber Stiftern, Spendern oder Geldgebern, gegenüber der Öffentlichkeit und auch gegenüber den eigenen Mitarbeitern.**



Dr. Robert Münscher

Anfang der 90er Jahre kam der Begriff der evidenzbasierten Medizin auf, später ging es dann um evidenzbasierte Politik – und heute sehen wir die Entwicklung einer evidenzbasierten Stiftungsarbeit. Wir begegnen zunehmend einem klaren Willen, genau dort zu fördern, wo tatsächlich etwas bewirkt werden kann.

Medizin, Politik und auch gemeinnütziges Handeln haben eines gemein: Sie versuchen, Einfluss auf komplexe Zusammenhänge zu nehmen. Doch welche Behandlung zum Erfolg führt, welche Politik nachhaltig wirkt und welches Stiftungshandeln ein soziales Problem seiner Lösung näher bringt, ist meist nicht leicht herauszufinden. Dennoch gibt es für alle drei Felder Methoden, die nachweisen können, was tatsächlich wirkt.

Im gemeinnützigen Sektor hat sich die „Social Return on Investment“-Methode (kurz: SROI) etabliert. Sie hilft zu bestimmen, welche „soziale Wertschöpfung“ eine gemeinnützige Organisation, eine Stiftung oder eine öffentliche Einrichtung erzielt. Dazu betrachtet sie gemeinnütziges Handeln als „soziale Investition“ und ermittelt deren positive Effekte im Sinne einer „sozialen Rendite“.



#### 4 Soziale Wirkung messbar machen

Entwickelt hat den Ansatz die US-Stiftung Roberts Enterprise Development Fund (REDF). Sie war von ihrem Stifter – einem Private Equity-Investor – nach Erfolgskennzahlen gefragt worden. Da Stiftungshandeln jedoch nicht auf wirtschaftlichen Erfolg zielt, entwickelte REDF ein Modell, das dem ökonomischen Mehrwert (d. h. dem betriebswirtschaftlichen Ergebnis im engeren Sinne) zwei weitere Arten sozialer Wirkung zur Seite stellt. Dies ist zum einen der soziale Mehrwert. Darunter versteht man alle nicht monetär quantifizierbaren Zusatzerträge, wie etwa gesteigerte Lebensqualität, Einstellungsveränderungen oder verbesserte Netzwerke. Zum anderen ist es der sozioökonomische Mehrwert: monetär bestimmbare Erträge für die Gesellschaft, die durch vermiedene gesellschaftliche Kosten oder zusätzlich erzielte gesellschaftliche Wertschöpfungsbeiträge entstehen.

Betrachten wir ein Beispiel: Wer jugendliche Arbeitssuchende in einer Autowerkstatt zu Mechanikern ausbildet, hat – ökonomisch betrachtet – Kosten und erzielt Einnahmen. Doch bringt er einen Jugendlichen auf diese Weise erfolgreich in einer regulären Werkstatt unter, entsteht ein besonderer gesellschaftlich relevanter Effekt: Anstatt Arbeitslosenunterstützung zu beziehen, bezahlt der Automechaniker Steuern und Sozialabgaben – also spart der Staat Kosten und hat zusätzliche Einnahmen. Verrechnet man beides, erhält man die sozioökonomische Wertschöpfung des Integrationsbetriebs. Zusätzlich gibt es jedoch noch soziale Effekte, die nicht in Geld ausgedrückt werden können: Zum Beispiel steigert ein solcher Schritt aus der Arbeitslosigkeit über ein Mechaniker-Diplom in einen „echten“ Job das Selbstwertgefühl und die Selbstsicherheit der Jugendlichen.

Nicht immer sind sozioökonomische Erfolgsgrößen so leicht verfügbar wie beim Beispiel des Integrationsbetriebs. Doch immer wenn sich Aspekte sozialer Wertschöpfung in finanzielle Größen übersetzen lassen, kann man ein Verhältnis der „sozialen Investition“ zu ihrem gesellschaftlichen Nutzen darstellen. Dieses Verhältnis nennt man Wirkungskoeffizient. Allerdings muss man zugleich die nicht-monetären Werte, die darüber hinaus geschaffen wurden, erfassen und beschreiben.

#### Kombination verschiedener Betrachtungsweisen

Die SROI-Methode kombiniert also zweierlei: eine monetäre Betrachtungsweise, die sich auf sogenannte „monetäre Vertretervariablen“ stützt – zum Beispiel die durch ein Gesundheitsprogramm erreichten vermiedenen Behandlungskosten –, und die Erfassung nicht-monetär beschreibbarer Effekte mithilfe moderner sozialwissenschaftlicher Methoden – zum Beispiel ein gestiegenes Selbstwertgefühl. Gerade Letzteres ist wichtig, denn viele Aspekte der Wirkung gemeinnütziger Organisationen lassen sich nicht in „Geldwerten“ beschreiben. Nicht selten sind es aber gerade diese sozialen Wirkungen, auf die es den Organisationen ankommt.

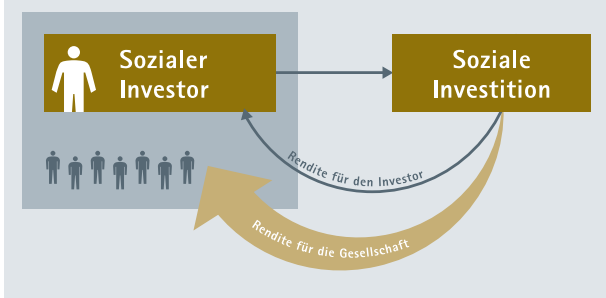
Mithilfe der SROI-Methode lässt sich der Nachweis führen, dass durch die Aktivitäten einer Stiftung oder einer gemeinnützigen Organisation ein echter Mehrwert für die Gesellschaft entsteht. Dies ermöglicht effektives Handeln im gemeinnützigen Sektor: Entscheidungen über Kapitaleinsatz bzw. Mittelverwendung können auf eine fundierte Grundlage gestellt werden, und gegenüber Öffentlichkeit und Geldgebern kann die Wirksamkeit des Vorgehens demonstriert werden. Nicht zuletzt bedeutet eine SROI-Analyse, dass eine Organisation die eigenen Ziele, Strategien und Vorgehensweisen auf den Prüfstand stellt. Die erhobenen Daten und der Analyseprozess helfen daher auch, die Leistungsfähigkeit der Organisation zu verbessern.

#### Herausforderungen der SROI-Methode

Den Erfolg der Einflussnahme auf komplexe Zusammenhänge zu messen, ist nicht einfach. Will man tatsächlich eine Wirkung bestimmen, muss man in der Regel, wie in der Medizin, mit einer „Kontrollgruppe“ arbeiten, die nicht die fragliche Behandlung bekommt. Um im Beispiel zu bleiben: Manche arbeitslose Jugendliche schaffen es auch ohne Ausbildung im Integrationsbetrieb in einen Job. Wenn das für viele gilt, ist die Wirkung des Integrationsbetriebs nicht so hoch.

Zwar haben die Sozialwissenschaften für viele Fragestellungen ausgereifte Methoden entwickelt. Dennoch sind echte Wirkungsstudien aufwändig und damit kostspielig. Nur langsam setzt sich im gemeinnützigen Sektor die Einsicht durch,

**SROI nimmt die soziale Rendite in den Blick:  
den Mehrwert für die Gesellschaft\***



\* Quelle: CSI.

das eine strategische Herangehensweise an umfangreiche soziale Investitionen klugerweise untersucht, wie der Mitteleinsatz die größte gesellschaftliche Wirkung erreichen kann. Im gemeinnützigen Sektor ist dies ein schwieriger Prozess, da man traditionell davon ausgeht, dass sämtliche Mittel in gemeinnützige Projekte fließen und Strategiebildung oder Erfolgsanalyse keine eigenen Kosten verursachen dürfen.

### Die Zukunft des Social Return on Investment

In einer aktuellen Vergleichsstudie des CSI der Universität Heidelberg haben wir über 100 SROI-Studien weltweit ausgewertet, die in den Jahren 2000 bis 2012 durchgeführt wurden. Seit 2009 ist eine exponentielle Zunahme an SROI-Studien zu beobachten. Für die Zukunft erwarten wir vier Entwicklungen.

#### 1. Neue Anwendungsfelder

Die SROI-Methodik wird typischerweise dort eingesetzt, wo es bestehende Anknüpfungspunkte an öffentliche Kosten und hierzu verfügbare Daten gibt. Denn dann lassen sich sozio-ökonomische Effekte leichter bestimmen. In unserer Vergleichsstudie fielen fast zwei Drittel der SROI-Studien in die Bereiche Arbeitsintegration, Lebensberatung (z.B. häusliche Gewalt, psychische Krankheiten, Teenager-Schwangerschaften) und Umweltprogramme. Doch ist das Spektrum der Zielsetzungen von Stiftungen und gemeinnützigen Organisationen viel breiter, und die Frage nach sozialer Wirkung stellt sich für alle Akteure. Wir beobachten daher eine zunehmende Übertragung des Ansatzes auf neue Anwendungsfelder.

#### 2. Aufspaltung in SROI und Wirkungsmonitoring

5

Das Bedürfnis vieler auch kleinerer gemeinnütziger Organisationen nach einer Beschreibung ihrer Wirkung wird zu einer Aufspaltung führen. Im einfachen Fall wird lediglich ein Wirkungsmonitoring entwickelt, das zentrale Wirkungsindikatoren entwickelt und erhebt. Es ermöglicht der Organisation eine kontinuierliche Beobachtung und Dokumentation relevanter Aspekte in ihrem Wirkungsfeld. Die eigentliche Wirkungsfrage „Hat die Organisation selbst die beobachteten Effekte hervorgebracht?“ wird in den eigentlichen SROI-Studien untersucht, die aufwändiger und kostenintensiver sind.

#### 3. Zusammenarbeit und Standardisierung in Einzelfeldern

Nicht nur aufgrund des Aufwands, sondern auch im Bestreben einer Standardisierung werden sich wichtige Akteure in Einzelfeldern zusammentun, um gemeinsam eine exemplarische SROI-Studie zu finanzieren und durchzuführen. Diese entwickelt einen Wirkungsmonitoring-Standard für das jeweilige Feld und legt die Basis, um mit vertretbarem Aufwand fundierte Wirkungsaussagen für die Einzelorganisationen machen zu können.

#### 4. SROI als Teil von Social Impact Bonds

Ein neues Finanzierungskonzept für gemeinnütziges Handeln, Social Impact Bonds, setzt fundierte SROI-Analysen voraus: Die öffentliche Hand verpflichtet sich, einen sozialen Investor für die durch ihn realisierten öffentlichen Einsparungen „auszubezahlen“, sofern er diese nachweisen kann. Diesen Nachweis führt der Investor in Form einer SROI-Wirkungsstudie. Die erwartbare Etablierung von Social Impact Bonds wird zur weiteren Verbreitung von SROI beitragen.

Die „Social Return on Investment“-Methode ist das zentrale Messinstrument für die Analyse der Wirkung von Stiftungsarbeit und gemeinnützigem Engagement. Der Ansatz ist auf dem besten Weg, sich zur Standard-Herangehensweise zu entwickeln, wenn es darum geht, soziale Wirkungen umfassend sichtbar zu machen.

---

## Recht

# Kontinuität und Wandel im Stiftungsrecht

---

Von Dr. Daniel Lehmann,

Partner und Rechtsanwalt bei Rölfs RP Rechtsanwalts-gesellschaft mbH

***Klassische Stiftungen sind für die Ewigkeit angelegt. Die Kriterien, die für den gemeinnützigen Status von Einrichtungen definiert werden, unterliegen jedoch einem ständigen Wandel. Hierdurch entsteht ein Spannungsverhältnis, das bei Errichtung der Stiftung bedacht und später durch begleitende Beratung berücksichtigt werden sollte.***

Als der Buxtehuder Magister und Priester Gerhard Halepaghe im Jahr 1485 starb, hinterließ er ein ansehnliches Vermögen und ein Testament, das in lateinischer Sprache und gotischer Schrift verfasst war. Darin verfügte Halepaghe, eine gemeinnützige Stiftung zum Nutzen von Buxtehuder Bürgern ins Leben zu rufen. Die Stiftung, die kirchliche und soziale Zwecke fördert, existiert heute noch.

Mit Vorschriften zur steuerlichen Anerkennung der Stiftung als gemeinnützige Einrichtung musste sich Magister Halepaghe damals noch nicht beschäftigen. Wer heute vorhat, eine gemeinnützige Stiftung zu gründen oder sich selbst im Vorstand einer solchen Einrichtung zu engagieren, kommt um diese Fragen nicht herum. Im Januar 2012 hat das Bundesfinanzministerium einen neuen Anwendungserlass zur Abgabenordnung (AEAO) veröffentlicht, der unter anderem festlegt, welche Kriterien die Finanzämter künftig an die Gemeinnützigkeit von Stiftungen anlegen sollen.



Dr. Daniel Lehmann



### **Erheblicher bürokratischer Aufwand**

Der Erlass widmet dem Gemeinnützigkeitsrecht ganze 58 Seiten. Hier treffen erfreuliche und unerfreuliche Vorgaben aufeinander: Wer sich mildtätig für Bedürftige einsetzt, muss für jeden Hilfeempfänger mit einer konkreten Aufstellung seiner Bezüge und seines Vermögens nachweisen, dass der Empfänger auch wirklich bedürftig ist. Bürokratischer Aufwand und Kosten dieser Regelung dürften in Zukunft erheblich sein und ein Gutteil der für mildtätige Zwecke bestimmten Stiftungsmittel aufzehren.

Erfreulich, insbesondere für kleinere Einrichtungen, ist die mit dem jüngsten Erlass vollzogene Abkehr der Finanzverwaltung von der seit Jahren kritisierten sogenannten Geprägetheorie. Bei dieser Regelung wurde bisher Einrichtungen die Anerkennung der Gemeinnützigkeit verweigert, wenn sie durch wirtschaftliche Betätigungen, etwa Veranstaltungen, geprägt waren. In der Sache eher neutral, wenn auch in der Umsetzung etwas lästig, ist eine für Stiftungen neue Vorschrift, die ausschließt, dass ehrenamtlich tätige Vorstandsmitglieder Aufwandsentschädigungen erhalten, wenn dies in der Stiftungssatzung nicht ausdrücklich vorgesehen ist.

### **Immer mehr formale Vorschriften**

Schon seit einigen Jahren ist die Zunahme formaler Vorschriften zu beobachten, in die sich der aktuelle Anwendungserlass nahtlos einfügt. Schon

das Jahressteuergesetz 2009 hatte eine Muster-satzung vorgeschrieben, an deren Wortlaut sich gemeinnützige Einrichtungen orientieren müssen. Dies gilt allerdings – anders als die geänderten Vorgaben des Anwendungserlasses – nicht für bestehende Einrichtungen, sondern nur für Neugründungen.

Im Vorteil ist der Stifter, der – entgegen dem Vorbild Halepaghes – seine Stiftung rechtzeitig bereits zu Lebzeiten errichtet hat und von diesen neuen Anforderungen daher nicht betroffen ist. Für die Gründung einer Stiftung zu Lebzeiten sprechen aber noch weitaus gewichtigere Argumente: Wer eine Stiftung bereits zu Lebzeiten (gegebenenfalls mit beschränkten Mitteln) gründet, kann den Gründungs- und Anlaufprozess aktiv mitgestalten und bei möglichen Fehlentwicklungen noch eingreifen. Eine erfolgreiche und aktive Stiftung kann ihrem Stifter tiefe Befriedigung vermitteln. Zudem erweist sich der treibende und visionäre Einfluss des Stifters gerade in der Gründungsphase regelmäßig als wesentlicher Erfolgsfaktor.

Da trifft es sich gut, dass Stifter für ihre lebzeitige Spende einen steuerlichen Spendenabzug geltend machen können, der bei letztwilligen Stiftungsgründungen verloren geht.

## Vermögen

# Nachhaltige Geldanlage mit System

Von Bernhard Ebert, Leiter der Vermögensverwaltung der Bethmann Bank

**Immer mehr Investoren wollen ihr Geld nachhaltig anlegen und in ihrem Portfolio ethische, soziale und ökologische Kriterien berücksichtigen. Die Bethmann Bank hat mit Hilfe des spezialisierten Analysehauses Sustainalytics eine Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt, von der auch Stiftungen und andere Non-Profit-Organisationen profitieren können.**



Bernhard Ebert

Für viele Anleger ist das Streben nach kurzfristiger Gewinnmaximierung seit der Finanzkrise in den Hintergrund getreten. Sie fragen heute weniger danach, ob sich nachhaltiges Investieren strategisch lohnt und wie hoch gegebenenfalls die Einbußen bei der Rendite sind. Viele Anleger wollen vielmehr ethisch, ökologisch und sozial verantwortlich investieren und diese Verantwortung auch übernehmen.

Nachhaltige Geldanlage ist umso stärker gefragt, seit sich gezeigt hat, dass gute Renditen und Verantwortung für die Zukunft kein Widerspruch sind. Nachhaltige Anlagen bieten häufig sogar eine bessere Performance als konventionelle Anlagen. Dies liegt daran, dass nachhaltig geführte Unternehmen oft krisenresistenter sind, in Branchen mit überdurchschnittlichem Wachstum – wie Energie, Infrastruktur und Mobilität – tätig sind und sich mit einer Vielzahl von Innovationen und Investitionen hervorheben.

### **Nachhaltige Anlage für gemeinnützige Organisationen**

Die Bethmann Bank richtet ihre gesamte Vermögensverwaltung zunehmend auf nachhaltige Investments aus – zum einen aus Überzeugung, zum anderen in dem Bemühen, das durch die Finanzkrise erschütterte Vertrauen der Anleger wiederzugewinnen und neue Kunden zu akquirieren.

Stiftungen und andere Non-Profit-Organisationen wie Kirchen, Vereine oder Verbände sind dabei eine wichtige Zielgruppe, da sie sehr sensibel und offen für das Thema Nachhaltigkeit sind. Gemeinnützige Organisationen wollen ihr Vermögen in der Regel häufiger nachhaltig anlegen als der Durchschnittsanleger, da ihr gesamtes Handeln ebenfalls einem sozialen Zweck dient und sie den Nachhaltigkeitsgedanken somit verinnerlicht haben.

Doch wie gelingt es einer Bank, eine klare Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln, die nachvollziehbar ist und die Möglichkeit bietet, individuelle Wünsche und Vorlieben ihrer Kunden umzusetzen? Dies ist eine schwierige Aufgabe – gerade in Zeiten, in denen der Begriff Nachhaltigkeit für alle denkbaren Zwecke missbraucht wird.



### **Pfadfinder für Kunden**

Die Bethmann Bank sieht sich dabei als Pfadfinder für ihre Kunden. Sie trifft ihre Auswahl nachhaltiger Investments mit Hilfe des Researchhauses Sustainalytics – und lässt diese Auswahl darüber hinaus noch von einem unabhängigen Nachhaltigkeitsbeirat auf Herz und Nieren prüfen.

Grundsätzlich erfolgt die Auswahl bei nachhaltigen Investments nach drei gängigen Methoden: nach Negativ- bzw. Ausschlusskriterien, Positivkriterien und dem sogenannten Best In Class-Ansatz. Die Bethmann Bank verbindet diese drei Bewertungsstrategien zu einem individualisierten Best In Class-Ansatz.

### **Methodik in drei Schritten**

Bei der Auswahl derjenigen Werte, die ins Nachhaltigkeits-Portfolio kommen, geht die Bank in drei Schritten vor. Zunächst definiert sie individuelle Ausschlusskriterien. Bei Aktieninvestments werden beispielsweise Unternehmen aus Bereichen wie Militärindustrie, Atomenergie, Tabak und Glücks-

spiel ausgeschlossen. Auf dem Index stehen auch Unternehmen, die mit Tierversuchen, Kinderarbeit, Pornografie und Menschenrechtsverletzungen in Zusammenhang gebracht werden. Bei Staatsanleihen fallen Länder durch, in denen die Todesstrafe angewendet oder Kinderarbeit geduldet wird.

Im zweiten Schritt greift die Bethmann Bank auf Positivkriterien von Sustainalytics zu. Bei dieser Auswahl wird nachhaltiges Verhalten in ökologischer, sozialer und unternehmensethischer Hinsicht honoriert. Ins Portfolio werden nur Unternehmen aufgenommen, die bestimmte Umweltstandards einhalten, verantwortungsvoll wirtschaften oder sich sozial engagieren.

### **Strenge Auswahl nach ESG-Kriterien**

Sustainalytics untersucht regelmäßig 3.600 Unternehmen und 165 Staaten auf ihre Nachhaltigkeit. Dabei nutzt die Firma beispielsweise Nachhaltigkeitsberichte der jeweiligen Unternehmen, Medienberichterstattung, Informationen von NGOs oder auch die Einschätzung von Kunden und



## Drei Fragen an Bernhard Ebert

### ***Ist Nachhaltigkeit bei gemeinnützigen Organisationen gerade im Trend?***

Die Affinität von Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen zu nachhaltigen Investments ist groß. Dies hängt damit zusammen, dass sie sich häufig auf soziale, ökologische und gesellschaftliche Projekte fokussieren. Diese Themen bilden das Kerngerüst des Nachhaltigkeitsresearchs.

### ***Befürchten Anleger, dass ihnen nachhaltige Investments einen Performance-Nachteil bringen?***

Hier hat sich ein deutlicher Wandel vollzogen. Die Meinung vieler Anleger, dass man bei nachhaltigen Investments die gute Tat mit geringerer Wertentwicklung des Portfolios bezahlt, hat sich geändert. Vielmehr überwiegt seit der Finanzkrise die Erwartung, dass nachhaltig wirtschaftende Unternehmen einen Vorteil in der Wertentwicklung haben.

### ***Was bietet die Bethmann Bank gemeinnützigen Organisationen in puncto Nachhaltigkeit an?***

Wir setzen uns mit unseren Kunden intensiv über die angewandten Nachhaltigkeitskriterien auseinander. Neben Aktien unterwerfen wir auch Renten Kriterien der Nachhaltigkeit – ein wichtiger Aspekt für Stiftungen, Vereine, kirchliche Institutionen und weitere Non-Profit-Organisationen, die meist den Großteil ihres Anlagebestandes im festverzinslichen Bereich halten. Zudem meiden wir grundsätzlich Fonds, da wir zu jeder einzelnen Aktie und Rente den Hintergrund kennen wollen.

Lieferanten der Unternehmen. Je nach Branche untersuchen die Analysten zwischen 70 und 90 Indikatoren. Sie ordnen sie den drei Bereichen Umweltschutz, soziale Verantwortung und Corporate Governance (sogenannte ESG-Kriterien) zu.

Gemäß den Vorgaben der Bethmann Bank, die Umweltschutz mit 50 %, soziale Verantwortung mit 30 % und Corporate Governance mit 20 % gewichtet, erstellt Sustainalytics ein individuelles Gesamtranking, auf das die Bank für ihre weitere Arbeit zugreifen kann.

### **Strenges Analyseverfahren**

Diejenigen Emittenten, die in ihrer Branche überdurchschnittlich abschneiden, unterzieht die Vermögensverwaltung anschließend hausintern nochmals einer strengen fundamentalen Bewertung. In der Schnittmenge bleiben 400 Werte übrig. Diese Werte, die der unabhängige Nachhaltigkeitsbeirat der Bethmann Bank nochmals einzeln auf ihre Nachhaltigkeit durchleuchtet, schlagen die Portfoliomanager ihren Kunden schließlich zur Aufnahme in ihre Portfolios vor.

Non-Profit-Organisationen, denen daran gelegen ist, den Nachhaltigkeitsgedanken nicht nur in ihrem gemeinnützigen Zweck, sondern auch in ihrer Geldanlage zu verankern, können auf dieser Grundlage mit ruhigem Gewissen eine individuelle Auswahl treffen.





Dr. Martina Klein,  
Leiterin Fundraising am Klinikum Dortmund gGmbH

## Schaufenster Fundraising – Mittel für den guten Zweck

***Fundraising als alternative Finanzierungsquelle im Klinikbereich setzt sich in Deutschland erst allmählich durch. Das Klinikum Dortmund hat mit Unterstützung der Bethmann Bank eine professionelle Fundraiserin eingestellt, die Millionen Spenden für den Bau des Westfälischen Kinderzentrums am Klinikum Dortmund einsammeln soll. Das Kinderzentrum soll eines der besten seiner Art in Europa werden.***

Martina Klein spart nicht mit Superlativen, wenn sie von dem Projekt spricht, in das sie derzeit ihre ganze Energie steckt: Es gehe um nichts weniger als exzellente Versorgung, beste Qualität, modernsten medizinischen Standard und höchsten Anspruch an Lebensqualität. Die Rede ist vom Westfälischen Kinderzentrum Dortmund, das am Klinikum Dortmund – dem größten Krankenhaus in Nordrhein-Westfalen – entstehen und spätestens im Jahr 2016 bezugsfertig sein soll. Martina Klein leitet seit August 2012 die neu geschaffene Stabsstelle Fundraising der Klinikum Dortmund gGmbH.

Das bestehende, renovierungsbedürftige Kinderzentrum mit einer Kapazität von 210 Betten und rund 60.000 behandelten Patienten pro Jahr soll deutlich ausgebaut und nach neuesten Standards modernisiert werden. Das Kinderzentrum wird bis

zu 20 pädiatrische Fachrichtungen beherbergen und „Maximalversorger“ für die Region und weit darüber hinaus sein.

### **Breites Spektrum an Therapieangeboten**

Neben klassischen Behandlungsmethoden soll es auch besondere Therapieangebote, wie zum Beispiel Musik-, Kunst- und Hundetherapie, geben. „Die Zimmer werden so ausgestattet sein, dass sich kleine Patienten so wohl fühlen, wie es in dieser Situation möglich ist“, sagt Klein. Dazu gehörten zum Beispiel freundlich gestaltete Räume, ausreichend Computeranschlüsse und Kochgelegenheiten für Eltern, damit sie ihren Kindern auch im Krankenhaus ihr Lieblingsessen zubereiten könnten.

Die Gesamtkosten für das Projekt werden auf rund 50 Millionen Euro geschätzt. Dabei werden die Baukosten mit mindestens 40 Millionen, die kindgerechte Ausstattung mit weiteren zehn Millionen Euro veranschlagt. Um diese Summe aufbringen zu können, hat das Klinikum Dortmund mit Martina Klein erstmals eine hauptamtliche Fundraiserin eingestellt. Das Klinikum gehört damit zu den ersten deutschen Krankenhäusern, die einen Trend aus den USA aufgreifen: Fundraising als wichtige Finanzierungsquelle im Kliniksektor.



### Engpass bei öffentlichen Fördermitteln

Denn allein mit öffentlichen Mitteln können Krankenhäuser in Deutschland ihre laufenden Ausgaben und Investitionen längst nicht mehr vollständig decken – schon gar nicht, wenn es sich um ein so ambitioniertes Projekt wie das Westfälische Kinderzentrum Dortmund handelt. Unabhängig von ihrer Trägerschaft sind Investitionen in Krankenhäuser Aufgabe der jeweiligen Bundesländer. Die Betriebskosten werden von den Krankenkassen, Krankenversicherungen und – zu einem geringen Anteil – von den Patientinnen und Patienten getragen. Doch angesichts der angespannten Haushaltslage der Bundesländer stößt diese duale Krankenhausfinanzierung immer mehr an ihre Grenzen, so dass ein erheblicher Investitionsstau entstanden ist.

„Wer im Klinikbereich eine exzellente Versorgung bieten und diese auch ständig weiterentwickeln will, kommt um professionelles Fundraising nicht herum“, ist Martina Klein überzeugt. Das war auch den Verantwortlichen des Klinikums Dortmund klar, als sie sich vor einiger Zeit von der Bethmann Bank beraten ließen, wie sie ein funktionierendes Fundraising aufbauen könnten, um ihr ambitioniertes Projekt umsetzen zu können.

### Fundraising-Expertise der Bethmann Bank

Matthias Buntrock, Leiter Stiftungen & NPO der Bethmann Bank in Nordrhein-Westfalen und Vorstandsvorsitzender des Deutschen Fundraising

Verbands, beriet die Klinikleitung und schlug – zeitlich parallel zu einem renommierten deutschen Beratungsunternehmen – Martina Klein als hauptberufliche Fundraiserin vor. Klein gilt als profilierte Expertin auf diesem Gebiet: Im Jahr 2011 erhielt die promovierte Sozialwissenschaftlerin den KlinikAward für Bestes Klinikfundraising, 2012 den Deutschen Fundraisingpreis. Damit wurden Klein und ihr Team für ihre außergewöhnlichen Erfolge bei der Finanzierung des Kinderpalliativzentrums der Vestischen Kinder- und Jugendklinik Datteln geehrt. Klein war es gelungen, innerhalb von zweieinhalb Jahren 6,1 Millionen Euro an privaten Spendengeldern einzuwerben – mehr als 90 % der gesamten Finanzierungskosten.

Am Klinikum Dortmund hat Martina Klein noch größere Pläne: Von den Gesamtkosten des neuen Kinderzentrums in Höhe von rund 50 Millionen Euro sollen rund 15 Millionen Euro über Spenden eingeholt werden. Wie das funktioniert, hat Martina Klein in den USA gelernt, wo Fundraising im Klinikbereich in völlig anderen Dimensionen betrieben wird: Am Krankenhaus von Chicago, wo Klein für mehrere Monate hospitierte, haben 85 hauptberuflich angestellte Fundraiser insgesamt rund 800 Millionen Dollar an Spendengeldern für den Bau des hochmodernen „Ann & Robert H. Lurie Children's Hospital of Chicago“ zusammengetrommelt. „Das ist unser großes Vorbild“, sagt Klein, die im November zusammen mit der Dortmunder Klinikleitung zu einer Stippvisite nach Chicago reisen wird.

### **Umfassende Spendenakquise geplant**

In Dortmund muss Martina Klein zunächst ein grundlegendes Fundraising-System aufbauen. Wenn sie im kommenden Jahr – nach Vorlage aller Baupläne – aktiv mit dem Fundraising beginnt, will sie viele Helfer mobilisieren: zum Beispiel Ehrenamtliche und Klinikangestellte, die sich mit dem Projekt identifizieren sollen. Bei der Spendenakquise setzt sie auf Parallelstrukturen. „Kleine Spenden von Einzelpersonen und Unternehmen oder Organisationen aus der Region sind mir genauso wichtig wie Großspenden von Wirtschaftsunternehmen, Stiftungen und vermögenden Privatleuten“, sagt Klein.

An potenzielle Großspender will sie hauptsächlich über Netzwerke herantreten. Auch mit Vorträgen, Spendengalas und anderen öffentlichen Veranstaltungen will die Fundraiserin für das Projekt werben.

„Wenn man beim Fundraising erfolgreich sein will, muss man ein sehr positives Weltbild haben, auf Menschen zugehen können und den Balanceakt schaffen, um Geld zu bitten, dabei aber niemandem zu nahe zu treten“, sagt Martina Klein. Als Bittstellerin fühlt sie sich in ihrer Rolle nicht. „Ich habe etwas wirklich Gutes und zutiefst Sinnstiftendes anzubieten, wofür es sich zu spenden lohnt.“

---

## Schaufenster Soziale Schutzräume für osteuropäische Waisenkinder

---

***Seit mehr als zehn Jahren engagiert sich die Agapedia-Stiftung von Jürgen Klinsmann für bulgarische Waisenkinder, die in ärmlichen Verhältnissen in staatlichen Heimen leben. Mit Erfolg: Dank der nachhaltigen Sozialhilfe von Agapedia haben viele Kinder ihre Traumata überwunden und ihren Platz in der Gesellschaft gefunden.***

Dreiundzwanzig Jahre nach dem Zusammenbruch des Ostblocks und fünf Jahre nach dem Beitritt zur Europäischen Union leben im Jahr 2012 in Bulgarien immer noch Tausende von Sozialwaisenkindern in großen staatlichen Kinderheimen. Der sozialistische Gedanke, dass die staatliche Gemeinschaft besser für Kinder sorgen kann, wirkt immer noch nach und ist in diesen Strukturen erstarrt. Die wechselnden bulgarischen Regierungen, die Europäische Union und die großen Hilfswerke und Organisationen haben es bis heute nicht geschafft, diese großen staatlichen Kinderheime, die Orte voller Gewalt und sexueller Übergriffe sind, zu schließen.

Vor mehr als zehn Jahren hat die deutsche Stiftung Agapedia in Bulgarien begonnen, sich um Kinder und Jugendliche aus staatlichen Kinderheimen zu kümmern. Im Jahr 2001 mietete Agapedia in der Nähe eines großen staatlichen Kinderheimes in der bulgarischen Hauptstadt Sofia ein Haus, um Heimkindern einen Schutzraum anzubieten. Dort ermöglicht Agapedia Kindern den Aufbau von zuverlässigen Beziehungen zu dem liebevollen und kompetenten Mitarbeiterteam.

### **Agapedia Bulgaria hilft direkt vor Ort**

Das Team, das mittlerweile der eigens gegründeten Stiftung „Agapedia Bulgaria“ angehört, war zunächst einfach für die Kinder da, hörte ihnen zu, spielte und lernte mit ihnen und suchte nach verborgenen Talenten. Gemeinsam überlegte man, welche die richtigen Schritte für jeden Einzelnen von ihnen sein könnten. Im Jahr 2004 richtete Agapedia zusätzlich in verschiedenen Stadtteilen von Sofia betreute Wohngruppen ein, um diejenigen Jugendlichen aufnehmen zu können, die die Kinderheime im Alter von 18 Jahren abrupt verlassen müssen.

In der Regel werden diese Jugendlichen praktisch unvorbereitet vor die Tür der staatlichen Kinderheime gesetzt und schaffen es – auf sich allein gestellt – nicht, sich in der bulgarischen Gesellschaft zurechtzufinden. Durch ihren langen Aufenthalt im Heim sind sie gesellschaftlich stigmatisiert und oft beginnt dann der Teufelskreis von Neuem: Drogensucht, Alkoholismus, Kriminalität, Prostitution und ungewollte Schwangerschaften. Die unter diesen Umständen geborenen Kinder landen oft ebenfalls in den Heimen.

### Der Staat sieht tatenlos zu

Die Heime zu schließen gelang den staatlichen Akteuren bisher nicht. Dahinter steckt auch eine politische Entscheidung: Es geht um Arbeitsplätze, die es in Bulgarien ohnehin kaum gibt. Zudem ist es einfacher, das Problem zu ignorieren, als alternative Projekte zu initiieren und den Wandel einzuleiten.

Nach rund zwölf Jahren praktischer Erfahrung mit Heimkindern steht für die Mitarbeiter des Agapedia-Teams fest, dass im Aufbau von vertrauensvollen Beziehungen zu diesen traumatisierten Kindern und Jugendlichen der Schlüssel für ein gelingendes Leben liegt. Es bedarf sehr viel Geduld und Herz, um den Kindern und Jugendlichen zu zeigen, dass ihr Leben trotz aller Ablehnung einen Sinn hat und sie einen besonderen Wert und einen Platz in dieser Welt haben.

### Waisenkinder schaffen Studium

Neun dieser Sozialwaisenkinder, die als Kleinkinder in staatlichen Heimen abgegeben wurden, haben

es mittlerweile dank der nachhaltigen und geduldrigen Unterstützung von Agapedia geschafft, ein Studium an der Universität Sofia abzuschließen. Jana hat im Dezember 2011 ihr Pharmaziestudium abgeschlossen und Azen hat im Sommer 2012 seinen Bachelor im Fach Geschichte geschafft. Er will sein Studium noch fortsetzen und sich für weitere zwei Jahre für einen Masterabschluss einschreiben.

Wenn man seine Geschichte kennt – Azen wurde als vierjähriger Junge vom Sterbebett seines Vaters weggeholt, nachdem dieser schon drei Tage tot war, und lebte bis zu seinem 16. Lebensjahr in verschiedenen staatlichen Kinderheimen –, ist es ein kleines Wunder, wie er es dennoch geschafft hat, mit Unterstützung durch das Agapedia-Team seinen Weg zu finden.

### Traurige Schicksale

Es gibt aber auch traurige Schicksale und Geschichten von denjenigen, denen es trotz aller Anstrengungen nicht gelingt, ihren Platz in der Gesellschaft zu finden. Aber eines steht fest: Ohne nachhaltige Investitionen in solche Projekte gibt es keinen Erfolg. Der Schlüssel liegt dabei im Engagement der Mitarbeiter-Teams von Agapedia.

Um dafür einen guten Rahmen bieten zu können, hat Agapedia im Jahr 2009 in Sofia ein Haus gekauft, saniert und eingerichtet. Die Stiftung investierte mehr als 300.000 Euro, um einen weiteren Schutzraum für Sozialwaisenkinder aus staatlichen Kinderheimen und für Kinder aus zerbrochenen



*„Kinder,  
die man nicht liebt,  
werden Erwachsene,  
die nicht lieben.“*

Pearl S. Buck



Marika und Stefan Barth haben zusammen mit Jürgen Klinsmann 1995 die Agapedia gGmbH gegründet und verantworten als geschäftsführende Gesellschafter die internationale Projektarbeit.

**Agapedia gGmbH | [www.agapedia.de](http://www.agapedia.de)**

Familien zu schaffen. Es ist ein familienähnliches Notaufnahmезentrum, in dem bis zu zehn Kinder aufgenommen werden können, bis sie dauerhaft in einer Pflegefamilie untergebracht werden können.

Parallel dazu wurde – in Zusammenarbeit mit der Baden-Württemberg Stiftung und der Stiftung Prijateli 2006 aus Sofia – ein Pflegefamilienzentrum eingerichtet, um diesen Kindern die Reintegration in ihre Ursprungsfamilie oder in eine Pflegefamilie zu ermöglichen. Es funktioniert: Kassim, sechs Jahre alt, lebt mittlerweile bei seinen Großeltern, Radtko, 14 Jahre, hat seinen Vater kennengelernt und wird bei ihm wohnen können und Ginka lebt mittlerweile bei Ihrer Tante. Auch viele andere Agapedia-Kinder haben es geschafft, ihren Weg und ihren Platz im Leben zu finden.

### Im Profil: die Stiftung Agapedia

Agapedia ist eine Wortschöpfung aus zwei Worten: Agape und Pedia. Das bedeutet Liebe und Kinder. Ex-Fußballbundestrainer Jürgen Klinsmann, auch bekannt für seinen eigenwilligen Charakter, wollte bei der Gründung seiner Stiftung im Jahr 1995 nicht seinen Namen in den Vordergrund stellen, sondern die gute Sache: die Liebe zu Kindern – „Agapedia“.

Neben einem offenen Kinderhaus für Kinder im Alter von sechs bis zwölf Jahren in Esslingen am Neckar entstanden in den ehemals kommunistischen Ländern Rumänien, Bulgarien und der Republik Moldau drei Tochterstiftungen von Agapedia. Ziel der Stiftungen in Rumänien und der Republik Moldau ist es, verlassene Kinder im Alter von bis zu drei Jahren aus staatlichen Kinderheimen in inländische Pflege- oder Adoptivfamilien zu integrieren und die verarmte Landbevölkerung zu unterstützen.

Seit fast 18 Jahren leistet Agapedia nachhaltige Sozialhilfe, die direkt den Kindern zugutekommt. Dafür beschäftigt Agapedia in den vier Projektländern über 70 Mitarbeiter, die den Kindern das geben, was sie am nötigsten brauchen: menschliche Wärme.

Die Verwaltungskosten der Stiftung werden von den Agapedia-Gründungsmitgliedern und den Erträgen des Stiftungsvermögens von Jürgen Klinsmann getragen. Dadurch können Zustiftungen und Spenden zu hundert Prozent für die Projektarbeit verwendet werden.





**Berlin** Unter den Linden 42  
10117 Berlin  
Telefon +49 30 88 461 - 0

**Dortmund** Westenhellweg 22 - 24  
44137 Dortmund  
Telefon +49 231 5419 - 0

**Düsseldorf** Königsallee 92a  
40212 Düsseldorf  
Telefon +49 211 8770 - 0

**Frankfurt** Bethmannstraße 7 - 9  
60311 Frankfurt am Main  
Telefon +49 69 2177 - 0

Schwindstraße 10  
60325 Frankfurt am Main  
Telefon +49 69 907 46 - 0

**Hamburg** bis 7. Dezember 2012:  
Ballindamm 5  
20095 Hamburg  
Telefon +49 40 30 808 - 0

**Hamburg** ab 7. Dezember 2012:  
Harvestehuder Weg 8  
20148 Hamburg  
Telefon +49 40 30 808 - 0

**Köln** Gereonstraße 15 - 23  
50670 Köln  
Telefon +49 221 1624 - 0

**Mannheim** Am Oberen Luisenpark 5  
68165 Mannheim  
Telefon +49 621 397 245 - 0

**München** Promenadeplatz 9  
80333 München  
Telefon +49 89 23 699 - 0

**Nürnberg** Lorenzer Straße 3  
90402 Nürnberg  
Telefon +49 911 214 697 - 3

**Stuttgart** Richard-Wagner-Straße 44  
70184 Stuttgart  
Telefon +49 711 305 843 - 0

[www.Bethmannbank.de](http://www.Bethmannbank.de)

#### Herausgeber

Bethmann Bank AG, Bethmannstraße 7 - 9, 60311 Frankfurt am Main, vertreten durch den Vorstand, Horst Schmidt (Vorstandsvorsitzender), Roland Schubert und Stephan Isenberg  
[www.Bethmannbank.de](http://www.Bethmannbank.de)

#### Gestaltung, Lithografie und Druck

HUT Frankfurt Werbeagentur GmbH, Oeder Weg 39a, 60318 Frankfurt am Main, [www.h-u-t.de](http://www.h-u-t.de)

#### Redaktionskontakt

[Stiftungen\\_NPO@Bethmannbank.de](mailto:Stiftungen_NPO@Bethmannbank.de)

#### Fotos/Illustration

ABN AMRO Private Banking, iStockphoto  
Stabsstelle Fundraising Klinikum Dortmund gGmbH  
Stiftung Agapedia

© 2012 Bethmann Bank AG

#### Wichtige Informationen

Diese Darstellung stellt weder ein Angebot noch eine Beratung, Empfehlung oder Aufforderung zum Kauf oder Verkauf irgendeiner Finanzanlage oder einer Dienstleistung der Bethmann Bank AG dar. Diese Information ist auch keine Finanzanalyse und unterliegt daher weder den gesetzlichen Anforderungen zur Gewährleistung der Unvoreingenommenheit von Finanzanalysen noch dem Verbot des Handels vor der Veröffentlichung von Finanzanalysen. Die in diesem Magazin enthaltenen Informationen wurden von uns sorgfältig zusammengestellt und beruhen auf Quellen, die wir für zuverlässig erachten. Eine Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit können wir jedoch nicht übernehmen. Diese Ausarbeitung dient lediglich Informationszwecken und kann eine anleger- und anlagegerechte Beratung zu Finanzinstrumenten oder Dienstleistungen der Bethmann Bank nicht ersetzen. Etwa in der Bethmann Bank AG vorhandene vertrauliche Informationen, die dem diese Ausarbeitung erstellenden Bereich aufgrund organisatorischer Vorkehrungen (zum Beispiel sogenannte Chinese Walls) nicht zur Verfügung standen, sind nicht Gegenstand dieser Darstellung. Einschätzungen geben unsere Meinung zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Information oder die der Gastautoren wieder. Die Meinungen der Gastautoren geben nicht die Ansichten der Bethmann Bank AG wieder. Zu einer Mitteilung von künftigen Änderungen unserer Einschätzungen sind wir nicht verpflichtet. Das Dokument darf weder fotokopiert noch in anderer Art und Weise ohne die vorherige Zustimmung der Bethmann Bank AG vervielfältigt werden. Die Bethmann Bank AG übernimmt keine Haftung für den Inhalt, gleich aus welchem Rechtsgrund. Diese Informationen richten sich ausschließlich an private Kunden, die nicht US-Personen sind und keinen Wohnsitz in den Vereinigten Staaten von Amerika haben. Sie dürfen nicht in den USA verbreitet werden. Alle Rechte vorbehalten.

Stand: Oktober 2012.