

### Die Legitimität von Stiftungen und philanthropischem Handeln: eine theoretische Annäherung an den Fallbeispielen Bertelsmann Stiftung und The Giving Pledge

Häberlein, Carolin; Nössler, Johannes; Vorberger, Stefanie

Veröffentlichungsversion / Published Version

Arbeitspapier / working paper

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Häberlein, C., Nössler, J., & Vorberger, S. (2011). *Die Legitimität von Stiftungen und philanthropischem Handeln: eine theoretische Annäherung an den Fallbeispielen Bertelsmann Stiftung und The Giving Pledge*. (Opuscula, 49). Berlin. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-322507>

#### Nutzungsbedingungen:

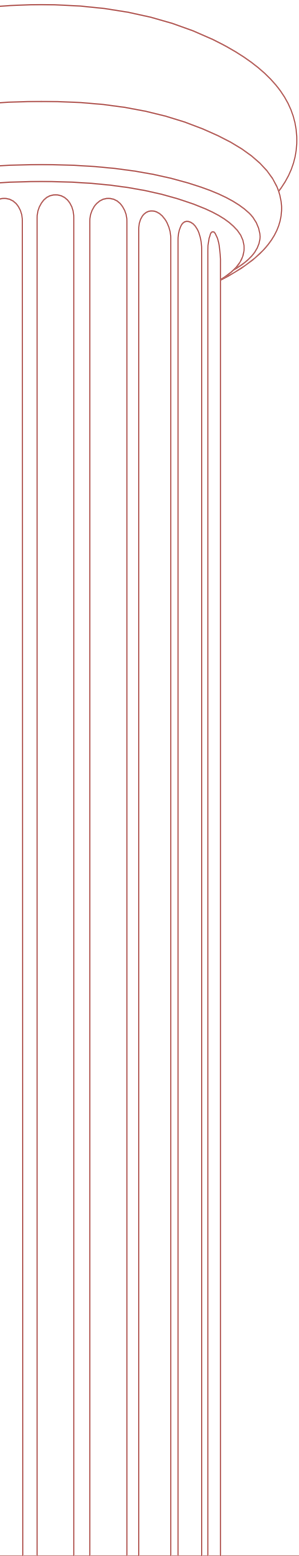
Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Carolin Häberlein, Johannes Nössler und  
Stefanie Vorberger

## **Die Legitimität von Stiftungen und philanthropischem Handeln**

Eine theoretische Annäherung an den Fallbeispielen  
Bertelsmann Stiftung und The Giving Pledge

## Der Autor

Die drei AutorInnen studieren an der Humboldt-Universität zu Berlin im Masterstudiengang Sozialwissenschaften.

**Carolin Häberlein** erlangte 2010 ihren Abschluss Bachelor of Arts in Soziologie und Ökonomie an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.

**Johannes Nössler** erlangte 2008 seinen Bachelor of Arts in Soziologie und Politikwissenschaft an der Universität Kassel.

**Stefanie Vorberger** erlangte 2009 ihren Bachelor of Arts in Erziehungswissenschaften (Zweifach Sozialwissenschaften) an der Humboldt-Universität zu Berlin.

Die vorliegende Arbeit wurde im Rahmen des Master-Seminars "Funktionen und Subsektoren der Zivilgesellschaft" im Wintersemester 2010/2011 als gemeinsame Seminararbeit verfasst.

## Das Maecenata Institut

Das **Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft** wurde 1997 als unabhängige wissenschaftliche Einrichtung gegründet. Das Institut hat die Aufgabe, das Wissen über und das Verständnis für die Zivilgesellschaft und den sogenannten Dritten Sektor mit den Themenfeldern Bürgerschaftliches Engagement, Stiftungs- und Spendenwesen durch Forschung, akademische Lehre, Dokumentation und Information sowie den Austausch zwischen Wissenschaft, Politik und Praxis zu fördern. Das Institut versteht sich als unabhängiger Think Tank. Im Rahmen eines Kompetenzzentrums für Gemeinnützigkeit ist es mit der Beratungs- und Dienstleistungsgesellschaft Maecenata Management GmbH verbunden.

Das Institut ist eine nicht rechtsfähige Einrichtung der Maecenata Stiftung (München) und hat seinen Arbeitssitz in Berlin. Seit 2004 ist das Institut durch Vertrag in der Form eines An-Instituts an die Humboldt-Universität zu Berlin (Philosophische Fakultät III, Institut für Sozialwissenschaften) angegliedert.

Weitere Informationen unter: <http://www.maecenata.eu/institut>

## Die Reihe Opuscula

Die Reihe **Opuscula** wird seit 2000 vom Maecenata Institut herausgegeben. Veröffentlicht werden kleinere Untersuchungen und Forschungsarbeiten sowie Arbeitsberichte aus Projekten des Instituts. Nach der Umstellung der Publikationsstruktur des Maecenata Instituts in 2008, ist die Reihe *Opuscula* neben den im Verlag Lucius&Lucius erscheinenden *Maecenata Schriften*, ein wichtiger Publikationsweg des Instituts. Die Registrierung dieser in elektronischer Form erscheinenden Reihe unter der ISSN 1868-1840, sowie die Vergabe von Einzelkennungen (URNs) durch die Deutsche Nationalbibliothek sorgen für eine beständige Verfügbarkeit. Eine Übersicht der neuesten Exemplare erhalten Sie auf der letzten Seite jeder Ausgabe.

Die gesamte Reihe *Opuscula* finden Sie zum kostenlosen Download unter: <http://www.opuscula.maecenata.eu>

## Impressum

**Herausgeber:** MAECENATA Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin, Albrechtstraße 22, 10117 Berlin,

Tel: +49-30-28 38 79 09,

Fax: +49-30-28 38 79 10,

E-Mail: [mi@maecenata.eu](mailto:mi@maecenata.eu),

Website: [www.maecenata.eu](http://www.maecenata.eu)

**Redaktion** Rupert Graf Strachwitz, Christian Schreier

**ISSN** (Web) 1868-1840

**URN:** [urn:nbn:de:0243-062011op496](http://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0243-062011op496)

Alle Rechte vorbehalten! Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Dieses Werk bzw. Inhalt steht unter einer [Creative Commons Namensnennung-NichtKommerziell-KeineBearbeitung 3.0 Deutschland Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/).

**Die Beiträge** geben ausschließlich die Meinung der Verfasserin bzw. des Verfassers wieder.

**Haftungsausschluss** Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernimmt das Maecenata Institut keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

## **Vorwort**

Das vorliegende Opusculum wurde im Rahmen des Seminars „Funktionen und Subsektoren der Zivilgesellschaft“ von Stefanie Vorberger, Johannes Nössler und Carolin Häberlein angefertigt. Unter der Leitung von Dr. Rupert Graf Strachwitz fand das Seminar im Wintersemester 2010/2011 am Institut für Sozialwissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin statt.

Der Ausgangspunkt für unsere Arbeit bestand zum einen in dem jüngst aufgetretenen Milliardärsversprechen „The Giving Pledge“. Zum anderen war ein Vortrag von Dr. Graf Strachwitz, über die Legitimität von Stiftungen in der Zivilgesellschaft am 14. Dezember 2010 am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) richtungsweisend für die Themenfindung.

Es handelt sich hierbei um eine theoretische Annäherung an die Legitimation von Philanthropie und Stiftungen anhand der Fallbeispiele des Giving Pledge und der Bertelsmann Stiftung. Während der Entstehungsphase der Arbeit wurde uns ersichtlich, dass es kein einfaches Unterfangen darstellt, den genannten Beispielen Legitimität zuzusichern oder sie gar zurückzuweisen.

Im Fazit konnte jedoch konstatiert werden, dass zivilgesellschaftliche Akteure gewisse Möglichkeiten haben, ihre Legitimität zu erhöhen und damit dem stifterischem und philanthropischem Handeln sowie der Zivilgesellschaft als Ganzes, eine größere Bedeutung zukommen zu lassen.

Berlin, im Juni 2011

Carolin Häberlein, Johannes Nössler und Stefanie Vorberger

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung .....	5
2. Historischer Kontext und definitorische Eingrenzungen.....	6
3. Legitimität in der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie .....	16
3.1 Legitimität in der Organisationstheorie .....	16
3.2 Legitimität und soziale Gruppe .....	21
3.3 Legitimität im Wandel .....	22
3.4 Legitimationsbedingungen der Organisationsform Stiftung.....	24
4. Stiftungen – Legitimität und Bertelsmann .....	26
4.1 Die Bertelsmann Stiftung .....	27
4.2 Bertelsmann Stiftung – zwischen Gemeinwohl und Eigeninteresse.....	29
5. Philanthropie im „Zwielicht“ des Giving Pledge.....	36
5.1 The Giving Pledge .....	37
5.2 Philanthropisches Handeln der Milliardäre - Warum Spenden?.....	39
5.3 Einzelinteressen vs. Gemeinwohl - Problematik der Selbstermächtigung.....	42
6. Die Frage nach der Legitimität – ein Fazit? .....	45
Literaturverzeichnis.....	49

## 1. Einleitung

Die Bundesrepublik Deutschland basiert auf einer politischen Ordnung, welche von einem normativen Standpunkt aus dafür zu sorgen hat, dass Umverteilung, Chancengleichheit und soziale Gerechtigkeit erfolgen und gesichert werden. Mit der Krise des deutschen Wohlfahrtsstaates verschob sich das Machtverhältnis zwischen Staat, Markt und Zivilgesellschaft, wobei letztere an Bedeutung gewann, was nicht zuletzt auch auf ein Wachstum der Philanthropie und des Stiftungssektors zurückgeführt werden kann (vgl. Anheier/Appel 2004: 8). Das Stiften und private Geben beschränkt sich dabei aber keineswegs auf das Sozialwesen, sondern deckt auch weitere gesellschaftliche Felder, beispielsweise das Kulturwesen, ab. Mit der Kräfteverschiebung fort vom Staat und der philanthropisch-stifterischen Expansion stellen sich jedoch auch die Fragen, was die Philanthropie und was Stiftungen leisten können oder was sie leisten sollten, welche gesellschaftlichen Konsequenzen ihre Diffusion mit sich bringt und inwiefern sie überhaupt der Zivilgesellschaft zugeordnet werden können. Fragen, die auch die Legitimität dieser Formen sozialen Handelns problematisieren.

Um der Frage nach der Legitimität der Philanthropie und der Stiftung nachzugehen, werden wir zunächst die historische Entwicklung des Stiftungswesen und der Philanthropie in Deutschland nachzeichnen und darauf folgend zentrale Begriffe und deren theoretische und gesellschaftliche Einbettung näher erläutern. Danach wird das Konzept der Legitimität und im Speziellen der organisationalen Legitimität, gemäß der Theorie des Neoinstitutionalismus, genauer bestimmt und im Anschluss auf die Organisationsform Stiftung angewendet. Die Betonung organisationaler Legitimität für Stiftungen weicht von der bisherigen Debatte um die Legitimität von Stiftungen ab, welche sich bisher hauptsächlich auf den rechtlichen Aspekt der Legitimität, damit also auf die Legalität, und auf demokratiethoretische Argumentationen beschränken.

Am Fallbeispiel der Bertelsmann Stiftung wird anschließend die Frage der Legitimität der Stiftung genauer untersucht. Hierbei werden nicht nur die Aktivitäten der Stiftung kritisch analysiert und bewertet, sondern auch die Interessen zentraler Akteure beleuchtet und auf etwaige Widersprüche zu dem allgemeinen Anspruch - Förderung des Allgemeinwohls und der Zivilgesellschaft - geprüft. Die Frage der Effizienz, wobei zum einen das vermeintlich effiziente Arbeiten der Stiftung als auch ihr gesellschaftlichen Auftrag, die Gesellschaft nach Effizienzkriterien zu verändern, findet dabei ebenso Berücksichtigung, wie die Strategien der Stiftung sich zu legitimieren.

Im zweiten Fallbeispiel wird die Legitimität philanthropischen Handelns am Beispiel des von amerikanischen Milliardären initiierten Großspendenaufrufs „The Giving Pledge“ diskutiert. Nach einer Einführung in das Spendenprojekt wird zunächst der Frage der Motivation der beteiligten Personen nachgegangen, dabei finden im Besonderen ökonomische Theorien individuellen Handelns Anwendung, welche auf den philanthropischen Anspruch des Vorhabens bezogen werden. Darauf aufbauend werden Fragen, wie die der Legitimierung dieses Aktes individueller Selbstermächtigung, der zivilgesellschaftlichen Einbettung des Projektes, der Gemeinwohlorientierung und möglichen Effekte für die Bereitstellung kollektiver Güter problematisiert. Der World Polity Ansatz von John W. Meyer (1980) liefert dabei nützliche Anhaltspunkte, wie die Emergenz dieser Form sozialen Handelns legitimiert wird, beziehungsweise wurde.

Abschließend werden die Diskussionspunkte aus den zwei Fallbeispielen wieder aufgenommen und damit die Frage der Legitimität der Stiftung und der Philanthropie noch einmal aufgeworfen. Angeleitet durch die Ergebnisse werden letztlich Kriterien für eine zusätzliche Legitimierung der Fallbeispiele Stiftung Bertelsmann und The Giving Pledges aufgestellt.

## **2. Historischer Kontext und definitorische Eingrenzungen**

Philanthropisches Engagement, Stiften und die Organisationsform Stiftung selbst können in Deutschland auf eine lange und wechselhafte Geschichte zurückblicken. Die Entstehung der Philanthropie und der Stiftung verliefen dabei meist in enger Kopplung zueinander. Im Laufe des Entwicklungspfad es kam es dabei zu Phasen des Aufschwungs, aber auch zu Phasen der Stagnation und des Niedergangs, eng verknüpft mit politischen und sozialen Transformationsprozessen (vgl. Strachwitz 2004).

### **Historische Entwicklung der Philanthropie- und des Stiftungswesens in Deutschland**

Das deutsche Stiftungswesen und die deutsche Philanthropie zeigen durch ihre ähnliche Wesensart viele Überschneidungspunkte in ihrer geschichtlichen Genese auf, weswegen sie im Folgenden nicht immer als trennscharfe soziale Praktiken voneinander abgegrenzt werden können. Ein wichtiges, für die Entwicklungsunterschiede bedeutsames Abgrenzungskriterium dieser sozialen Praktiken besteht darin, dass philanthropisches Handeln generell auf das freiwillige Geben für wohltätige Zwecke abzielt (vgl. Bremner 1988: 3; Payton 1988: 41), dieses Geben jedoch nicht zwangsläufig in Form einer Stiftung erfolgen muss. Die Stiftung ist dagegen eine auf Langfristigkeit angelegte, mehr oder weniger am Allgemeinwohl orientierte Erfüllung eines bestimmten Zwecks. Der Akt des Stiftens zielt

zudem nicht nur auf den monetär-materiellen Aspekt des Gebens, sondern ist vor allem durch die vertragliche Konstituierung der Stiftung und die inhaltliche Bestimmung ihrer Funktion nach dem Willen des Stifters/der Stifterin bestimmt und kann daher auch immaterieller Natur sein (vgl. Strachwitz 2004: 12).<sup>1</sup>

Trotz vorhandener Unterschiede weisen sowohl philanthropisches als auch stifterisches Handeln eine lange Tradition in der Menschheitsgeschichte auf und stellen kulturübergreifend feststellbare soziale Phänomene dar. Die in Deutschland dominante Form der Philanthropie, folgt dabei der abendländischen Entwicklungslinie, welche sich wiederum zunächst im antiken Griechenland entwickelte und insgesamt auf eine humanistische Grundhaltung des Gebenden verweist.

Frühe Beispiele philanthropischen Engagements sind beispielsweise die „Platonische Akademie“, welche ihre rund 900 jährige Existenz unter anderem den Schenkungen durch den aristokratischen Philanthropisten Kimon verdankte oder die „Bibliothek von Alexandria“, die von Alexander dem Großen mitfinanziert wurde (Cook/Lasher 1996: 4). Mit dem Aufgehen des hellenistischen Denkens in die Kultur des Römischen Reiches wurde auch an die griechisch-philanthropische Traditionen angeknüpft. Berühmt geworden ist hierbei beispielsweise Gaius Cilnius Maecenas, der als philanthropischer Förderer von Kunst und Kultur den für diesen Umstand verwendeten Begriff des „Mäzen“ prägte (vgl. Hirschfeld 1968).

Schon für die Antike galt, dass nicht jeder als philanthropisch erscheinende Akt und nicht jede Stiftung, lediglich auf eine auf Wohltätigkeit und Humanismus wurzelnden Motivation des Gebenden oder Stiftenden zurückzuführen war. Der philanthropische Akt war möglicherweise schon damals nicht immer ausschließlich altruistisch motiviert, sondern die Gabe untermauerte auch schon im Römischen Reich einen gewissen euergetischen Machtanspruch. Ein Wesenszug, der die Entwicklung der Philanthropie und der Stiftung bis heute begleitet.

Auch rechtlich kam es im Römischen Reich zu einer Weiterentwicklung der Stiftungs idee. Im römisch-italienischen Recht wurde erstmals eine klare juristische Unterscheidung der Sachgesamtheiten verfasst, welche die Personengesamtheit in Form von Vereinigungen von den materiellen Sachgesamtheiten, „universitas bonorum“, trennte. Die durch das Christentum beeinflusste Idee der universitas bonorum, bezeichnet Vermögen, die um bestimmte Zwecke zu erfüllen mit bestimmten Rechten und Pflichten ausgestattet sind

---

<sup>1</sup>Aufgrund dieser begrifflichen Breite werden auch beispielsweise Begründer neuer Religionen als „StifterInnen“ bezeichnet. In dieser Seminararbeit wird jedoch eine eher engere Auslegung, ein auf den organisationalen Aspekt der Stiftung zielender Stiftungsgedanke verfolgt, welcher in den folgenden Abschnitten noch genauer dargelegt wird.



(Floßmann 2008: 55). Stiftungen können daher dem Typus der universitas bonorum zugerechnet werden.

In den deutschen Kulturraum drang die Stiftungsidee vor allem mit der Christianisierung und der damit einhergehenden Verbreitung römisch-christlicher Wert- und Rechtsvorstellungen. Die Stiftung, als Form der Wertanlage zur Unterstützung Dritter, setzte sich damit zunehmend institutionell durch und fand im Heiligen Römischen Reich in Form von Klöstern, Hospitälern und anderen kirchlichen Stiftungsformen Geltung. Neben an Wohltätigkeit orientierten christlichen und anderen Motiven stellte die Stiftung einer Kathedrale oder einer Universität für Wohlhabende ebenfalls einen Weg der Selbstverewigung, des Gewinns von Prestige, aber auch eine Möglichkeit der euergetischen Machtdemonstration und der Legitimierung von Macht dar.

Mit der aufkommenden Bedeutung der Städte und der Stärkung des städtischen Bürgertums kam es auch zu ersten Gründungen städtisch-bürgerlicher Stiftungen, die, wie das Beispiel der „Grossspendpflege aelterer und juengerer Verwaltung“ der Stadt Memmingen zeigt, auch soziale Funktionen für die Gemeinde erfüllten (vgl. Strachwitz 2004: 14). Diese Entwicklung zum Bürgertum, erhielt mit der Renaissance und der neuen Rolle einflussreicher Kaufmannsdynastien wie den Augsburger Fuggern, weiteren Aufschwung.<sup>2</sup> Die Machtquerelen zwischen Kirche, Adel und Bürgertum ließen auch die Stiftungen nicht unberührt, stellten Stiftungen doch ein langfristiges Mittel zur gesellschaftlichen Einflussnahme für die StifterInnen bereit.

Die weitere Entkopplung des Stiftungswesens von der Römisch-katholischen Kirche wurde mit der Reformation und den darauf folgenden Religionskonflikten verstärkt und fand mit dem Westfälischen Frieden im Jahre 1648 und der damit rechtsgültigen neuen konfessionellen Aufteilung des Heiligen Römischen Reiches, einen neuen Höhepunkt. Zahlreiche katholischen Kirchenstiftungen wurden dabei in den Besitz protestantischer Landesfürsten überführt. Dieser Wandel führte jedoch nicht zu einem Niedergang des Stiftungswesens, da auch in protestantischen Landesteilen die stifterischen Traditionen weitergepflegt wurden.

Mit der Aufklärung im 18. Jahrhundert und der Französischen Revolution wurde nicht nur die dominierende politische Ordnung, sondern auch die Legitimität der Stiftungen in Frage gestellt (vgl. Strachwitz 2010). Der Diskurs über die gesellschaftliche Funktion von Stiftungen und anderen intermediären Organisationsformen führte in Frankreich zu starken Einschränkungen für die Aktivität von Stiftungen und schließlich sogar zu deren Verbot

---

<sup>2</sup>Mit der Renaissance und der Stärkung des Bürgertums erlebte die Philanthropie eine weitere Säkularisierung und eine weitere Verschiebung in Richtung Bürgertum. Reiche Gelddynastien wie die Florentiner Familie „de Medici“ traten zunehmend philanthropisch in Erscheinung und dienten dabei auch deutschen, durch Bank- und Handelsfamilien reich gewordenen Familien als Vorbild. Die Augsburger „Fugger“ und die Gründung der „Fuggerei“ ist eines der berühmtesten Beispiele.

(Strachwitz 2004: 18ff.). Das Heilige Römische Reich wurde nicht erst durch die Napoleonische Eroberung mit diesen Debatten konfrontiert, wobei sich radikale Maßnahmen, wie in Frankreich trotzdem nicht durchsetzen konnten. Dies lag einerseits an der politischen Zersplitterung des Reiches und an entsprechenden Schwierigkeiten kleinerer politischer Einheiten die Funktion der Stiftungen zu übernehmen, andererseits an der zentralen Rolle ziviler Mitgliedsorganisationen (ebd.).

Mit der Diskussion um die Legitimität intermediärer Organisationen, zu denen auch Stiftungen gezählt werden können, wurde erstmals über die gesellschaftliche Rolle dieser Organisationsformen diskutiert. Die für diese Debatten einflussreiche hegelianische Philosophie wurde auch in Carl von Savignys bedeutender Stiftungstheorie aufgenommen (ebd.: 19). Nach Savignys Auffassung besteht trotz der dominierenden Rolle des Staates noch offener Raum für die Tätigkeit intermediärer Organisationen und damit auch für Stiftungen, was Stiftungen nach dieser Auffassung legitimiert.

Neben der Legitimationsdebatte und einer weiteren Entwicklung des Stiftungsrechts, war das Ende des 18. und das darauf folgende 19. Jahrhundert, aber auch aus einem weiteren Grund für die Entwicklung der Philanthropie- und des Stiftungswesens bedeutsam. Die verspätete Nationwerdung Deutschlands hatte auch Folgen für die zivilgesellschaftliche Entwicklung. Die Zivilgesellschaft konnte sich durch die territoriale Gespaltenheit erst im Zuge einer nationalen Zentralisierung weiter entfalten. Parallel zur Nationalstaatsbildung verlaufende Prozesse wie die Industrialisierung, das Bevölkerungswachstum, Landflucht und Urbanisierung und im Zuge dieser Prozesse, die verstärkt aufkommende „Soziale Frage“, führten zu einem politischen und gesellschaftlichem Wandel, welcher auch die Rolle politischer und zivilgesellschaftlicher Akteure neu bestimmte. Aktive BürgerInnen, die im Zuge der Industrialisierung und des wirtschaftlichen Wachstums zu Wohlstand gekommen sind, suchten nach weiterer politischer und gesellschaftlicher Einflussnahme und fanden diese unter anderem auch in sozialem Engagement. Gleichzeitig sahen sich FabrikbesitzerInnen und andere UnternehmerInnen zunehmend einem Druck ausgesetzt, sich auch sozial im Sinne ihrer Angestellten zu engagieren und gewisse soziale Dienstleistungen und Sicherheiten zu gewährleisten, um so die angespannte politische Situation zu entschärfen. Diese Spannungen veranlassten schließlich den Staat unter Reichskanzler Otto von Bismarck dazu erste Sozialreformen zu verabschieden. Mit diesem Schritt in Richtung Wohlfahrtsstaat wurde der Staat selbst ein Anbieter karitativer und weiterer sozialer Leistungen. Da diese Aufgaben insgesamt von einer Vielzahl von Akteuren verfolgt wurden, wurden den im sozialen Sektor operierenden Stiftungen eine Nebenrolle zugewiesen.

Das bürgerlich-philanthropische Engagement erreichte mit dem wirtschaftlichen Aufschwung im Kaiserreich einen großen Auftrieb, was sich nicht zuletzt an der Zahl der Stiftungsneugründungen und dem Erschließen neuer Tätigkeitsfelder für Stiftungen zeigte. Stiftungen beschränkten ihre Arbeit nicht länger nur primär auf das Sozialwesen, sondern dehnten sich weiter auf den Bereich der Kultur und der Bildung aus. Die weitere Entwicklung des Stiftungswesens war von nun an jedoch insgesamt nicht mehr nur von der Entwicklung des Staates, sondern vor allem auch von der weiteren Ausformung des Wohlfahrtsstaates abhängig. Durch die starke Rolle des Staates wurde der Stiftung, trotz ihrer eher umweltautarken Existenzform, ein eher semiautonomes Dasein und eine Ergänzungsrolle im Sozialwesen zugeteilt.

Nach dem qualitativen und quantitativen Wachstum des deutschen Philanthropie- und Stiftungswesens wurde die weitere Expansion durch den Ersten Weltkrieg und die wirtschaftlich sehr unsteten zwanziger Jahren gestoppt. Die Wirtschaftskrise verunsicherte dabei potentielle StifterInnen und SpenderInnen; bestehende Vermögen und Kapitalstöcke wurden im Zuge der Hyperinflation vernichtet.

Einen darauffolgenden weiteren Tiefpunkt stellte die anti-zivilgesellschaftliche Politik der Gleichschaltung des Dritten Reiches dar, welche nur wenig Raum für philanthropisch-bürgerschaftliches Engagement ließ und die Autonomie von Stiftungen weiter einschränkte (ebd.: 22).

Nach der Stunde Null entwickelten sich Stiftungen und die Philanthropie im post-nationalsozialistischen Deutschland durch die politische Zweiteilung des Landes recht unterschiedlich. Während in der Bundesrepublik an alte Traditionen angeknüpft und der Aufbau einer aktiven demokratischen Kultur durch die Vereinigten Staaten von Amerika vorangetrieben wurde, kam es in der Deutschen Demokratischen Republik zu einer starken Schwächung privater bürgerlicher Initiative, einer Enteignung von Stiftungen und einem Verbot von Stiftungsneugründungen (ebd.).

Die heutige Situation in Deutschland wurde vor allem von der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft beeinflusst. Sie knüpfte an den beschriebenen Entwicklungspfad an und entwickelte sich dabei sehr unterschiedlich zu dem amerikanischen Philanthropie und Stiftungswesen. Baute die Entstehung der Philanthropie- und des Stiftungswesens in beiden Ländern auf ähnlichen historischen Wurzeln auf, so stellte die Entstehungsgeschichte der Vereinigten Staaten eine andere Basis für die weitere Entfaltung dieser Elemente der Zivilgesellschaft dar. Eher schwach ausgeprägte staatliche Strukturen, eine christlich geprägte Kultur und eine insgesamt dominante Rolle der Zivilgesellschaft wiesen der amerikanischen Philanthropie eine Schlüsselrolle im karitativen Bereich, der Bildung und Forschung und im Bereich der Kultur zu. Der Staat stellt daher traditionell eher die elementare Grundversorgung der Bevölkerung sicher und überlässt die weitere Versorgung

und Bereitstellung von Gütern, Dienstleistungen und die Förderung der Kultur weitgehend dem freien Markt und dem privaten Engagement.<sup>3</sup> Durch die lange und kontinuierliche Traditionslinie konnte sich in den Vereinigten Staaten eine letztendlich besonders intensive „Culture of Philanthropy“ etablieren (vgl. Bremner 1988; Payton 1988).

Die zentrale Rolle des Wohlfahrtsstaates und das besondere gesellschaftliche und korporatistische Verflechtungsgefüge ließen die weiteren Entwicklungen in Westdeutschland in eine andere Richtung laufen. Gleichwohl kam es ab den 1950er Jahren vermehrt zu Stiftungsneugründungen (vgl. Sprengel 2004: 32) und mit dem neuen Wohlstand in der westdeutschen Gesellschaft wurde auch der Akt des Spendens wieder ein Teil bürgerlich-zivilgesellschaftlichen Engagements. Neugründungen von Stiftungen wurden zudem vom Staat steuerlich begünstigt und mit dem gesellschaftlichen Wandel entstanden zudem neue Stiftungen, die sich in weiteren Gesellschaftsfeldern wie beispielsweise dem Umweltschutz engagierten.

Seit den 1980er Jahren und insbesondere seit der Wiedervereinigung kam es zu einer weiteren Wiederbelebung des deutschen Stiftungs- und Philanthropiesektors (vgl. ebd.). In den letzten Jahren ist die Zahl der Stiftungsneugründungen weiter angestiegen, sodass sogar von einem neuen Stiftungsboom gesprochen wird.<sup>4</sup> Dies belegen die Zahlen des Bundesverband Deutscher Stiftungen, die zwischen den Jahren 2000 und 2009 8.767 Stiftungsneugründungen verzeichnen.<sup>5</sup>

Neben dem Nachholbedarf Ostdeutschlands, können als weitere Faktoren die Diskussion um die Insuffizienz des Sozialstaats, verbunden mit einem neuen Trend zu bürgerschaftlichem Engagement sowie das Erschließen neuer Betätigungsfelder für die Philanthropie und das Stiftungswesen, genannt werden. Die weitere Entwicklung hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab und kann daher nur schwer prognostiziert werden. So könnten bei einer weiteren Schwächung des Staates Stiftungen im sozialen Dienstleistungsbereich zunehmend dessen Leistungen übernehmen; der deutsche Philanthropie- und Stiftungssektor könnte sich somit insgesamt stärker in Richtung des amerikanischen Modells entwickeln. Entscheidend für eine weitere Expansion und auch für die Übernahme staatlicher Aufgaben ist nicht zuletzt die Frage der Legitimität von Stiftungen und des philanthropischen Handelns.

---

<sup>3</sup>Diese unterschiedlichen Gesellschaftsmodelle finden sich in der Unterscheidung „liberaler Ökonomien“, zu denen die Vereinigten Staaten gezählt werden können und „koordinierter Ökonomien“, welche eher korporatistisch verfasst sind und zu denen Deutschland gezählt werden kann, wieder (vgl. Hall/Soskice 2001).

<sup>4</sup><http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/deutschland-erlebt-einen-stiftungsboom/2477552.html>, letzter Zugriff 04.06.2011.

<sup>5</sup>[http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Presse/Pressemitteilungen/JahresPK\\_2011/StiftungenInZahlen20110311\\_KorrekturSaarland\\_2.pdf](http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Presse/Pressemitteilungen/JahresPK_2011/StiftungenInZahlen20110311_KorrekturSaarland_2.pdf), letzter Zugriff 09.04.2011.

## Zivilgesellschaft, Philanthropie und Stiftungen – Funktionen und Definitionen

Nach Jürgen Habermas stellt die Zivilgesellschaft:

„jene nicht-staatlichen und nicht-ökonomischen Zusammenschlüsse und Assoziationen auf freiwilliger Basis [dar,] die die Kommunikationsstrukturen der Öffentlichkeit in der Gesellschaftskomponente der Lebenswelt verankern. Die Zivilgesellschaft setzt sich aus jenen mehr oder weniger spontan entstandenen Vereinigungen, Organisationen und Bewegungen zusammen, welche die Resonanz, die die gesellschaftliche Problemlagen in den privaten Lebensbereichen finden, aufnehmen, kondensieren und lautverstärkend an die politische Öffentlichkeit weiterleiten“ (Habermas 1994: 443).

Hier wird vor allem ersichtlich, wie sich die Zivilgesellschaft deutlich von Staat und Markt unterscheidet und darüber hinaus durch verschiedene Organisationsformen am politischen Geschehen mitwirkt oder zumindest das Bestreben dazu hat. Die Zivilgesellschaft befindet sich zwischen dem privaten und dem staatlichen Bereich. Hierbei wird von Privatpersonen versucht, politischen Einfluss auszuüben. Frank Adloff weist in diesem Zusammenhang auf die sozialen Beziehungen der BürgerInnen untereinander hin, die sich zusammenfinden und bürgerschaftliches Engagement entwickeln. Dabei ist es von Bedeutung, dass sie sich vernetzen und im solidarischen Kollektiv auftreten (vgl. Adloff 2005: 155). Bei den Ausführungen von Rainer Sprengel (2007: 25f) ist eine ähnliche Unterscheidung, wie bei denen von Habermas zu finden. Er benennt den Non-Profit-Sektor als Kernelement der Zivilgesellschaft und grenzt diesen von Staat und Markt ab. Der gesellschaftliche Sektor zeichnet sich durch seine privaten Organisationsformen aus, wobei „eventuell erzielte Gewinne nicht privat angeeignet werden“ (ebd.: 26), Selbstbestimmung in allen Angelegenheiten vorherrscht und Mitgliedschaften auf freiwilliger Basis beruhen.

Schließlich wird anhand der Ausführungen von Rupert Graf Strachwitz besonders deutlich, dass Zivilgesellschaft kein einfach zu verstehender und allgemeingültiger Begriff ist. Bereits historisch gesehen, zeigen sich einige verschiedene Bedeutungen. Aus der englischen Übersetzung heraus, meint „civil society“, dass sich eine Gruppe von mehreren unterschiedlichen Akteuren im öffentlichen Raum zusammenfindet, die allerdings mehrere gemeinsame Ziele und Vorstellungen aufweisen (vgl. Strachwitz 2005: 296f). Zivilgesellschaft ist nach Strachwitz nicht als ein Synonym zur Bürgergesellschaft zu erfassen, da letzterer Begriff „ganz und gar normativ bestimmt ist und eine Gesellschaft insgesamt charakterisiert, in der tatsächlich der Bürger im Verhältnis zu allen kollektiven Akteuren verwirklicht ist“ (Strachwitz 2005: 297). Ebenfalls zieht Sprengel eine Unterscheidung zum Begriff der Bürgergesellschaft, welcher ursprünglich auf Hegel zurückzuführen ist (vgl. Sprengel 2007: 26).

In Anlehnung an die Tatsache, dass Zivilgesellschaft weder dem Staat noch dem Markt unterzuordnen ist, kann auf die grundsätzlich unterschiedlichen Organisationsprinzipien

verwiesen werden. Der Staat organisiert sich durch Gewalt, der Markt durch Tausch und die Zivilgesellschaft durch das Geschenk. Ebenfalls ist es von Bedeutung festzuhalten, dass jede zivilgesellschaftlich engagierte Person, dies auf freiwilliger Basis macht und demnach dieses Engagement jederzeit beenden kann. Zudem kommt ein weiteres bedeutendes Erkennungsmerkmal der Zivilgesellschaft hinzu, nämlich dass die Ziele der privaten (zivilen) Akteure auf einem nicht-materiellen Ausgangspunkt beruhen (vgl. Strachwitz 2005: 298f).

Die Stiftungen und das Wesen der Philanthropie werden in diesem Zusammenhang aus dem Blickwinkel der Zivilgesellschaft betrachtet. Dazu sei vorab angemerkt, dass es verschiedene Funktionen gibt, die zivilgesellschaftliche Organisationen oder Akteure übernehmen können. Dazu gehört die Dienstleistungs-, Themenanwalts-, Selbsthilfe-, Wächter- und gegebenenfalls auch die Mittlerfunktion. Umfassend kann bemerkt werden, dass Stiftungen vor allem die Funktionen eines Themenanwalts, Dienstleisters oder Mittlers einnehmen können (vgl. ebd.: 300f).

Bevor im Weiteren auf verschiedene Formen und Funktionen von Stiftungen eingegangen wird, gilt es den Begriff der Philanthropie zu erläutern. Es hat sich bereits gezeigt, dass dieses Phänomen historisch gewachsen ist, weswegen an dieser Stelle nur knapp auf die Definition eingegangen wird. In der Ringvorlesung „Philanthropie und Zivilgesellschaft“ an der Humboldt-Universität zu Berlin, erklärte Rainer Sprengel den Kerngedanken der Philanthropie (vgl. Sprengel 2005: 22). Er sieht darin das Geschenk beziehungsweise den Akt des Schenkens, wobei nicht eingeschränkt wird, was das Geschenk beinhaltet. Es können „Gegenstände wie Medikamente, Immobilien oder Schokolade, geldwerte Gegenstände wie Bargeld oder Fondsanteile, Zeit etwa in Form von Ehrenamt und Freiwilligenarbeit, Gefühl oder auch Wissen, Vitamin-B und Netzwerke“ (ebd.: 25) sein. Er grenzt dabei das Geschenk vom Tausch ab, da bei letzterem eine Gegenleistung zu erwarten ist. Bei einem Geschenk ist dies nicht der Fall, es stellt keine reziproke Handlung dar (vgl. ebd.: 25). Hier zeigt sich die Nähe zu den von Francois Perroux formulierten Organisationsformen der Zivilgesellschaft (Geschenk) und dem Markt (Tausch) (vgl. Perroux 1961). Allerdings muss für die heutige Zeit weiterhin eingeräumt werden, dass es Unterschiede im nationalen Verständnis von Philanthropie gibt, wie es bereits im vorigen Abschnitt erwähnt wurde. So ist es in den USA eine Selbstverständlichkeit sich ehrenamtlich, freiwillig zu engagieren, das heißt auch mit wenig finanziellen Mitteln philanthropisch zu handeln. Im Gegensatz dazu ist dieser Gedanke in Deutschland noch nicht so weit vorangeschritten. Dementsprechend schreibt auch Branco Weiss in einer aktuellen Ausgabe der Zeitschrift *Forschung & Lehre*: „Die Philanthropie nimmt in den USA seit langem einen höheren gesellschaftlichen Stellenwert ein als in Europa“ (Weiss 2011: 130). Zwar zeigt sich in Deutschland ein deutlicher Zuwachs der Spendenbereitschaft für Organisationen, Kunst

und Hochschulen, reicht aber bei weitem nicht an das amerikanische Modell heran. Dies liegt insbesondere am unterschiedlichen Verständnis von staatlichem Handeln. In der Bundesrepublik nimmt dieses einen weitaus höheren Stellenwert an, da der Staat für die grundlegende soziale Absicherung zu sorgen hat. In Amerika wird es dem Staat jedoch kaum zugetraut, für die Armen und Schwachen zu sorgen (vgl. Krimphove 2011: 131). Besonders bei dem großen Spendenversprechen The Giving Pledge, das in den USA initiiert wurde, gibt es umfangreiche Kritik aus Deutschland.

Der dritte zu analysierende Begriff Stiftung, stellt neben der Philanthropie, das zentrale Augenmerk der Arbeit dar. Die Stiftung als zivilgesellschaftliche Organisation grenzt sich zunächst von anderen Organisationsformen, wie beispielsweise dem Verein ab, da sie dem Rechtsstaatsprinzip unterliegt und nicht dem Demokratieprinzip. Dies bedeutet, dass mit der Stiftungsgründung der dauerhafte Zweck und die Ziele bestimmt werden. Der Stifterwille erlöscht also auch dann nicht, wenn der Stifter oder die Stifterin schon längst verstorben ist, so dass die Stiftung für immer an die Anfangsziele gebunden ist. Hier deutet sich die juristische Seite des Begriffes an. Die Hintergründe einer rechtsfähigen Stiftung sind in den §§ 80-88 BGB festgelegt. Dabei wird in §80 Abs. 2 darauf verwiesen, dass eine Stiftung nur dann rechtsfähig ist, wenn der Stiftungszweck dauerhaft und nachhaltig erfüllt wird und dieser dem Gemeinwohl nicht schadet. Die Stiftung wird dabei auf unbestimmte Zeit gegründet. So schreiben auch Helmut Anheier und Siobhan Daly:

„Zentral für eine Stiftung sind also die dauerhafte Bindung an den Erhalt und die Verwendung des Vermögens, die Bindung an der Stifterwillen und dass die Organe nicht über das Vermögen verfügen“ (Anheier/Daly 2004: 103).

Sie räumen allerdings ein, dass das voraussetzungsvoll existierende Vermögen eine Fiktion darstellt. Neben diesen bundesrechtlichen Regelungen bleibt den jeweiligen Ländern noch Raum für speziellere Gesetze.<sup>6</sup>

Auf den Seiten des Bundesverbands Deutscher Stiftungen ist außerdem beschrieben, dass der Begriff einer Stiftung im Gesetz nicht konkret definiert ist. Es handelt sich dabei eher um eine Bezeichnung welche mehrere Rechtsformen einschließt.<sup>7</sup> Verschiedene Formen sind beispielsweise die rechtsfähige Stiftung bürgerlichen Rechts, die Stiftungs GmbH, die Stiftung e.V. oder als ein Sonderfall die privatnützige unternehmensverbundene Stiftung & Co. KG (vgl. Schwertmann 2004: 51f). „Als klassische Stiftungsform wurde dabei die mitgliederlose Stiftung privaten Rechts bezeichnet als eine verselbständigte, das heißt mit eigener Rechtsfähigkeit ausgestattete Vermögensmasse“ (ebd.: 50). Philipp Schwertmann führt im Rahmen der Diskussion über eine Reform des Stiftungs- und

---

<sup>6</sup>Vgl. dazu <http://www.stiftungen.org/de/news-wissen/recht-steuern-finanzen/stiftungsrecht.html>, letzter Zugriff 22.03.2011.

<sup>7</sup>Vgl. dazu <http://www.stiftungen.org/de/news-wissen/stiftungslexikon.html>, letzter Zugriff 22.03.2011.

Gemeinnützigkeitsrechts an, dass der Stiftungsbegriff nicht einheitlich zu fassen ist, da beispielsweise die steuerrechtlichen Strukturen nichts darüber aussagen, welchen Zweck die Stiftungen verfolgen und welche Organisationsstruktur ihnen zu Grunde liegt (vgl. Schwertmann 2005: 50f). Das heißt also, dass die rechtliche Form nichts über den Zweck der Stiftung aussagt, so dass nicht von einer gemeinsamen Identität ausgegangen werden kann, jedoch mehrere Gemeinsamkeiten zu erkennen sind (vgl. Anheier/Daly 2004: 101f). Schwertmann erläutert, dass die wichtigsten Merkmale einer Stiftung das Vermögen, die Erträge, der Zweck und die Dauerhaftigkeit der Zwecksetzung sind (vgl. Schwertmann 2005: 51). Stiftungen sehen sich demnach auch selbst einem Zwiespalt ausgesetzt, wenn es um den Schutz des Begriffes geht. Zum einen ist bei einer Engführung des Begriffes die Autonomie des Stifters/der Stifterin in Gefahr und zum anderen führt eine relative Beliebigkeit des Begriffes dazu, dass er zu schwammig wird. Von den meisten Experten wird es allerdings angestrebt den Begriff nicht einzugrenzen, so bleibt die Autonomie gewährleistet und neuere Stiftungsformen werden in ihrer Entwicklung nicht ausgeschlossen (vgl. ebd.: 53f).

Um Stiftungen in ihrer (thematischen) Fülle zu erfassen, ist weiterhin darauf hinzuweisen, dass sie sowohl einen eher liberalen als auch einen korporativen Charakter inne haben können. In einer liberal geprägten Gesellschaft stellt es für Stiftungen häufig ein Bestreben dar, symbolisches beziehungsweise kulturelles Kapital zu erlangen (vgl. Anheier/Daly 2004: 116f). Darüber hinaus ist zu erwähnen, dass das liberale Modell vornehmlich in den USA zu finden ist und das korporatistische eher in Deutschland. Stiftungen in Deutschland nehmen eine komplementäre Funktion zum Staat ein, wobei die Unterscheidung zur Subsidiarität nicht ganz eindeutig ist (vgl. ebd.: 107). In diesem Zusammenhang ist es für Anheier und Daly wichtig darzustellen, welche Differenzen bei den unterschiedlichen Stiftungsformen auftreten können. Zum einen können sie ein fester Teil der Zivilgesellschaft sein, was jedoch nur für eine Minderheit der Stiftungen gilt. Die zweite Möglichkeit ist, dass es sich um öffentlich-rechtliche Stiftungen oder Stiftungen, die sich nur einem Zweck widmen, handeln kann, die sich beide nicht der Zivilgesellschaft zuordnen lassen. Als drittes gibt es Stiftungen, die sich vom Selbstverständnis her nicht der Zivilgesellschaft zuordnen, dies aber von ihrem Wesen her tun müssten. Zuletzt kann es solche Stiftungsformen geben, die zwar eigentlich kein Teil der Zivilgesellschaft sind, sich aber dazu zählen lassen. Sie wissen den positiven Diskurs rund um Stiftungen zu nutzen, um sich dadurch ihre Legitimität zu sichern (vgl. ebd.: 104). In diesem Fall handelt es sich nach Anheier und Daly meist um sehr intransparente Stiftungen, die sich vor allem der „symbolischen Prestigegewinnung“ (Anheier/Daly 2004: 105) hingeben. Allumfassend schreiben sie den (normativen) Kernfunktionen von Stiftungen *nicht* die soziale Umverteilung, beziehungsweise die Wahrung sozialer Gerechtigkeit und den Lückenfüller für den Staat zu (vgl. Anheier/Daly 2004: 106). Zudem bleibt festzuhalten,



dass auch im deutschen Stiftungswesen ein Trend hin zu liberalen Elementen zu verzeichnen ist.

Ferner kann, wie bereits angesprochen wurde, zwischen weiteren Funktionen von Stiftungen differenziert werden. Die Themenanwaltschafts-, die Dienstleistungs- und die Mittlerfunktion. Letztendlich kommt es darauf an, um welche konkrete Stiftungsform es sich handelt. So gilt beispielsweise für Förderstiftungen hauptsächlich die Förderfunktion, wobei „sie den sich dort freiwillig zusammenschließenden Bürgern ein Identifikations-, Kommunikations- und Aktionsfeld, in gewisser Weise ein Stück Heimat bietet“ (Strachwitz 2005: 301). Die Themenanwaltsfunktion ist hingegen bei fast jeder Stiftung nachzuvollziehen, da es darum geht, sich bestimmten Themengebieten zu widmen, die meist eigenen Interessen entstammen. Die Dienstleistungsfunktion ist eher umstritten, doch ist bei Stiftungen zu finden, bei denen die Wohlfahrt im Vordergrund steht und die sich in diesem Sinne als Leistungserbringer sehen. Diese Art von Stiftung kann „zunehmend in einem Wettbewerb mit gewinnorientierten Unternehmen“ (ebd.: 301) stehen. Die Wächter- und die Selbsthilfefunktion stellen eher untypische Funktionen von Stiftungen dar (vgl. Strachwitz 2005: 300f). Generell sind Stiftungen als feste Teile der Zivilgesellschaft anzusehen, die neben Markt und Staat, eine der drei großen Sektoren darstellt.

### **3. Legitimität in der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie**

Organisationen und damit auch Stiftungen sind auf eine externe Legitimierung aus ihrer Organisationsumwelt angewiesen. Die Legitimität ist dabei nicht nur ein Zustand den eine Organisation erreichen kann, sondern ist gleichzeitig auch ein Prozess, da Legitimität immer wieder neu gesichert werden muss. Der Begriff der Legitimität bezeichnet des Weiteren ein überaus komplexes soziales Phänomen und ist durch verschiedene Dimensionen bestimmt.

#### **3.1 Legitimität in der Organisationstheorie**

Organisationen benötigen als existentielle Grundbedingungen ihres Fortbestehens sowohl essentielle materielle Ressourcen als auch immaterielle Ressourcen (vgl. Pfeffer/Salancik 1978). Letztere umfassen sowohl aufgabenbezogene Informationen als auch eine gewisse gesellschaftliche Glaubwürdigkeit und Akzeptanz in Form von Legitimität (vgl. Walgenbach/Meyer 2008: 63). Die Anforderung von Legitimität beschränkt sich dabei bei weitem nicht nur auf den politisch-rechtlichen Aspekt, welcher mit dem Begriff der Legalität gefasst wird. Der Begriff der Legitimität reicht weiter und zielt einerseits auf die legale Akzeptanz durch gesetzte und verfasste Ordnungen ab, schließt aber andererseits auch die legitimierende Funktion von Normen und Werten mit ein.

Aufgrund der zentralen Bedeutung der Legitimität als einer Existenzgrundlage sozialer Gefüge, finden sich in der sozial- und rechtswissenschaftlichen Literatur viele teilweise unterschiedliche Begriffsbestimmungen und Konzepte zu diesem Begriff, was mit einer unterschiedlichen Reichweite einhergeht. Neben einer langen theoretischen Beschäftigung mit der Legitimität staatlicher Ordnung, welche bis auf Platons Überlegungen in der „Politeia“ oder der „Aristotelischen Staatsformenlehre“ zurückgereicht, wurde die wissenschaftlich-theoretische Beschäftigung mit der Legitimität nichtstaatlicher-Organisation vor allem mit Max Webers (2005) Beitrag zu den reinen Typen legitimer Herrschaft begründet. Die Legitimität organisationaler Ordnung ist nach Webers Unterteilung dem Herrschaftstypus des rationalen Charakters zuzuordnen (ebd.: 159ff.). Er orientiert sich bei dieser Klassifizierung primär an modernen Verwaltungsbükratien und die formal gefasste Herrschaftsausübung, welche wiederum durch den Glauben an ihre Legalität, eine legale Herrschaftsform ist. Er betont dabei die auf rationalen Kriterien zurückzuführende Regelgeleitetheit der Bürokratie. Diese Betonung von Rationalität, somit auch der Effizienz, ist damit ein legitimierendes Moment von Organisationen. Weber bleibt bei seinen Ausführungen zur Legitimität von Organisationen sehr eng an die Begriffe von Macht und Herrschaft gekoppelt.

Eine deutliche theoretische Erweiterung erfuhr das Legitimitätskonzept von Organisationen vor allem mit Talcott Parsons (1956; 1960), welcher zwar an das Webersche Denken anknüpft, aber Legitimität insgesamt als Kongruenz zwischen der Organisation und den vorherrschenden Gesetzen, Normen und Werten begreift. Dieser Einbezug der Gesellschaft ist nicht zuletzt daher interessant, da frühere aus der Managementtheorie abgeleitete Organisationsmodelle noch davon ausgingen, dass es sich bei Organisationen um eng gekoppelte, sozial geschlossene und damit klar von ihrer Organisationsumwelt abgetrennte soziale Einheiten handelt (vgl. Scott 1987: 31ff.). Da sie zudem als sehr effizient galten, wurden sie folglich als „rationale Systeme“ konzipiert. Dieses Denken wurde erst durch eine Wende in den späten 1960er Jahren, nach welcher Organisationen als „offene Systeme“ verstanden werden, abgelöst (ebd. 78ff.). Der intraorganisationale Zusammenhalt ist nach dieser Lesart eher problematisch und die Grenzen zur Systemumwelt sind vielmehr als offen und durchlässig anzusehen.

Die Frage der Legitimität wurde unter anderem durch diese theoretische Neukonzeptionalisierung auch wissenschaftlich wieder relevant. Dies zeigt sich nicht zuletzt in der Aufnahme der Legitimitätsproblematik in unterschiedlichen Organisationstheorietraditionen, welche die Beeinflussung der Organisation durch die Organisationsumwelt betonen, wie Ressourcenabhängigkeitsansätzen (Dowling/Pfeffer 1975; Pfeffer/Salancik 1978), der Organisationsökologie (Carrol/Hannan 1989) und der für

diese Arbeit relevanten neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer/Rowan 1977) und der Organisationsökologie (Carroll/Hannan 1989).

Bedeutende Weiterentwicklungen des organisationalen Legitimitätskonzeptes wurden dabei vor allem in den Ressourcenabhängigkeitstheorien und den neoinstitutionellen Theorien entworfen. Die erstgenannte Theorieschule folgt einer eher akteurszentrierten, strategisch-betriebswirtschaftlichen Perspektive und zeigt beispielsweise Wege auf, mit welchen Organisationen durch instrumentelle Manipulation und dem Verwenden evokativer Symbole versuchen, sich gesellschaftliche Unterstützung zu sichern (Suchman 1995: 572). Der Neoinstitutionalismus geht dagegen von einer eher systemischen Perspektive aus, indem er die Wirkung kultureller Vorstellungen und Erwartungshaltungen auf Organisationen betont, welche diese einem strukturellem Angleichungsdruck aussetzen können. Die Angleichung an die erwarteten Strukturformen dient dabei der Legitimierung. Trotz dieser unterschiedlichen Perspektiven, knüpfen beide Schulen an die Weberschen und Parsonschen Grundideen der Legitimität an. Dies findet sich beispielhaft bei der von den Ressourcenabhängigkeitstheoretikern John Dowling und Jeffrey Pfeffer eng an Parsons anknüpfenden Definition von organisationaler Legitimität, als „congruence between the social values associated with or implied by [organizational] activities and the norms of acceptable behavior in a larger social system“ (1995: 122), aber auch in ähnlicher Form bei zahlreichen neoinstitutionalistischen Entwürfen, wie bei John W. Meyer (1983) und W. R. Scott (1991) wieder.

Ein weiterer großer Unterschied zwischen Institutionalismus und Ressourcenabhängigkeitsansätzen besteht darin, dass sich der Institutionalismus nicht nur auf die legitimierende Funktion von Normen und Werten beschränkt, sondern dem Berger und Luckmannschen (1969) Sozialkonstruktivismus folgend, die kulturell-kognitive Legitimierung von Institutionen betont (vgl. u.a. Scott 2001). Legitimität wird damit nicht nur durch geltende rechtliche Satzungen als auch im postmodernistischen Pluralismus von gesellschaftlichen Partialgruppen geteilten Normen- und Wertvorstellungen bestimmt, sondern hat eine viel tieferliegende, unhinterfragte, in den alltagsweltlichen Wirklichkeitswahrnehmungen eingebettete, kognitive Komponente. Das Dasein gewisser institutioneller Strukturen kann daher sozialisationsbedingt den Rang des Selbstverständlichen annehmen und dabei in gewissen sozialen Kreisen, national oder transnational konzipierten Gesellschaftsformen oder in Kultur- beziehungsweise Denkräumen von den Menschen geteilt werden. Diese institutionellen Strukturen können sich so unbewusst und damit automatisch reproduzieren und somit auch legitimieren.

Organisationsformen, wie Wirtschaftsunternehmen, staatliche Behörden oder Bildungsorganisationen, haben diesen Status partiell - zumindest im Denken der Menschen

westlicher Industrienationen - erreicht. Sie werden als selbstverständlich wahrgenommene Strukturformen, welche bestimmte gesellschaftliche Funktionen zu erfüllen haben, aufgefasst. Einzelne Organisationen, wie internationale Organisationen oder große Konzerne mit einer langen Geschichte und einem starken gesellschaftlichen Einfluss können möglicherweise einen solch tiefen Grad der Legitimierung zumindest partiell erreichen.

Um den verschiedenen Aspekten des Legitimitätsbegriffes gerecht zu werden, verbindet Richard Scott (2001) sein auf drei Säulen basierendes Institutionenmodell mit den von ihm analytisch hergeleiteten drei Arten von Legitimität: der „pragmatischen-“, „moralischen-“ und der „kulturell-kognitiven Legitimität“.

Dem rechtlichen Aspekt, welcher bereits als Legalität bezeichnet wurde, ordnet er der regulativ-rechtlichen Säule des Institutionenbegriffes zu. Dieser als pragmatische Legitimität bezeichnete Legitimitätstypus zielt auf die formale Entsprechung der Organisation mit bestehenden Gesetzen, Verordnungen und anderen rechtlichen Satzungen. Legitim sind nach dieser Auffassung Organisationen, die „in Übereinstimmung mit legalen oder quasi-legalen Anforderungen operieren, oder solche denen es gelingt, den Schein aufrecht zu erhalten, dass sie es tun“ (Walgenbach/Meyer 2008: 64). Pragmatisch ist diese Legitimierungsart, da die Bemühungen der Organisation diesen Erwartungen zu entsprechen, eher zweckrational motiviert sind.

Der zweite Typus folgt der Parsonschens Definition mit seiner Betonung der Rolle von Normen und Werten und wird von Scott daher als „normative Legitimität“ bezeichnet. Im Gegensatz zur rechtlich basierten regulativen Legitimitätsform, gründet diese Legitimierung eher auf Konformität mit als richtig und angemessen erachteten Werten und Normen. Da das Verhalten der Entsprechung dieser Vorstellung einem wertrationalen Muster folgt (ebd.), wird diese Legitimierungsform auch von Suchman (1995: 585) als moralische Legitimität bezeichnet.

Die dritte Säule orientiert sich an den Gedanken Peter L. Bergers und Thomas Luckmanns und zielt auf die kulturell-kognitive Legitimierung der Organisation. Legitimität wird dabei durch die Entsprechung in den gesellschaftlichen Wirklichkeitsvorstellungen und damit auch Struktur-erwartungen, Rollenerwartungen und Funktionserwartungen an die Organisation erzielt. Dieser Typus bildet die tiefstverwurzelte Legitimierungsstufe, da sie auf vorbewussten, als selbstverständlich erachteten Umweltwahrnehmungen beruht.

Scotts Aufgliederung des Legitimitätsbegriffes in drei Ebenen ist analytisch nützlich und findet sich vereinfacht bei Mark C. Suchman (1995) wieder, welcher die genannten zentralen Attribute der Legitimität sowie Scotts drei Ebenen in einer umfassenden Begriffsbestimmung zusammenfasst. Er definiert Legitimität folglich als “generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially

constructed systems of norms, values, beliefs, and definitions” (ebd.: 574). Wie Suchman betont, wird Legitimität einer Organisation aufgrund ihrer generalisierten Erscheinungsform, folglich der gesamten Organisation, zugesprochen. Dafür sind wiederum die Organisationsgeschichte, die Gesamtfunktion der Organisation und die Art der Zielerreichung dieser Funktion von Bedeutung. Peter Walgenbach und Renate Mayer (2008: 64) sehen daher einzelne Ereignisse in der Geschichte der Organisation oder einzelne Elemente der Organisationsstruktur für die Frage der Legitimation der ganzen Organisation als weniger bedeutsam an.<sup>8</sup>

Suchman unterstreicht jedoch, dass es weniger auf die Erfüllung wünschenswerter Funktionen ankommt, sondern folgert: „organizations are legitimate if they are understandable, rather than when they are desirable“ (1995: 573).<sup>9</sup> Eine Sichtweise die besonders die Bedeutung des kognitiven Aspekts der Legitimität hervorhebt.

Bei der Suchmanschen Definition wird bereits angedeutet, dass es eher um die Wahrnehmung der Organisationen geht und die Organisation dieser nicht zwingend formal auch entsprechen hat. John W. Meyer und Brian Rowans (1977) beschäftigten sich in einem für den Neoinstitutionalismus grundlegenden Aufsatz mit diesem Phänomen. Sie gehen davon aus, dass die formalen Organisationsstrukturen von Unternehmen institutionalisierte gesellschaftliche Mythen aus der Organisationsumwelt widerspiegeln. Die gesellschaftlichen Mythen werden von den Organisationen aufgenommen, reproduziert und nach außen sichtlich zeremoniell zur Geltung gebracht. Durch dieses Aufgreifen der Mythen entsteht eine organisationslegitimierende Strukturähnlichkeit zwischen der Organisation und der Gesellschaft selbst. Am Beispiel des gesellschaftlichen Mythos der Effizienz, legen Meyer und Rowan dar, dass es in der „rationalen Organisation“ weniger um die Effizienz als legitimierende Eigenschaft der Organisation an sich geht, als viel mehr um die formale Entsprechung dieser Erwartungen und damit um die Legitimation selbst. Eine Feststellung, welche sich von den Weberschen Idee zur Effizienz als Legitimationskriterium für eine Organisation, unterscheidet. Die vermeintliche effiziente Formalstruktur ist daher auch nicht zwingend deckungsgleich mit der Aktivitätsstruktur einer Organisation.

---

<sup>8</sup>Einzelne Ereignisse können sehr wohl einen bedeutenden Einfluss auf die Legitimierung einer Organisation ausüben. So wurde die Legitimität zahlreicher deutscher Unternehmen nach Bekanntwerden ihrer Rolle im Nationalsozialismus in Frage gestellt. Als aktuellere Fälle können beispielsweise die Diskussion um den britischen Energiekonzern „BP“, nach der Explosion einer Ölplattform im Golf von Mexiko und der anschließenden massiven Ölverschmutzung des Golfs, oder aber auch die Diskussion um den Betreiber des havarierten japanischen Atomkraftwerks Fukushima, „Tepco“, angesehen werden.

<sup>9</sup>Deephouse & Carter (2005) arbeiten diesen Unterschied in ihrer Differenzierung zwischen organisationaler Legitimierung und organisationaler Reputation genauer heraus.

### 3.2 Legitimität und soziale Gruppe

Normen, Werte, Glaubensvorstellungen und Mythen müssen von Gruppen und anderen Einheiten der Organisationsumwelt geteilt werden, um eine Organisation legitimieren zu können. Diese legitimierende Umwelt von Institutionen wird durch Bezugs- beziehungsweise Kontrollgruppen geformt (vgl. Shibutani 1962). Werden die von der Öffentlichkeit an die Organisation gestellten Erwartungen erfüllt, so wird die Organisation durch diese legitimiert. Diese Erwartungen können dabei explizit von Regierungsbehörden und anderen regulierenden Instanzen gesetzt (vgl. DiMaggio & Powell 1983), aber auch implizit durch andere legitimierende soziale Öffentlichkeiten vorgegeben sein (vgl. Edelman 1992).

Wichtig für die Legitimation durch die Öffentlichkeit sind dabei nicht zuletzt die gesellschaftlichen Funktionen, welche eine Organisation erfüllen soll. Beispielsweise sehen sich Universitäten zentralen gesellschaftlichen Funktionserwartungen ausgesetzt, wie der tertiären Ausbildung, der Generierung neuen Wissens, aber auch zahlreichen Partikularinteressen wie der Gleichstellung der Geschlechter. Die Universität gilt durch die Erfüllung bestimmter Zwecke als nützlich. Sie wird im Allgemeinen als positiv und damit in der Öffentlichkeit als eine akzeptierte Organisation wahrgenommen. Ihre Existenz mag sogar in westlichen Gesellschaften so selbstverständlich erscheinen, dass sie zugleich kulturell-kognitiv legitimiert ist.

Neben der für die Zusprechung von Legitimität zentralen Rolle allgemeiner gesellschaftlicher und partikularer Funktionen, sind auch das Maß der Effektivität und Effizienz zur Erfüllung dieser Ziele von legitimatorischer Bedeutung. Dabei ist es jedoch, der Argumentation von Meyer und Rowan folgend, wieder weniger die tatsächliche Leistung „an sich“, als vielmehr die subjektiv wahrgenommene Leistung „für sich“ bedeutsam.

Durch die Bindung an die Gesellschaft und an einzelne Gruppen, ist unter dem Begriff der Legitimität daher insgesamt mehr eine Beziehung zu einer Öffentlichkeit, als etwas, was die Organisation besitzen kann, zu verstehen (Suchman 1995, 594). Die Organisation ist diesem Abhängigkeitsverhältnis allerdings nicht nur unterworfen, sondern kann auch darauf gezielt Einfluss nehmen (Pfeffer/Salancik 1978). Dies kann zum Beispiel durch mediale Einflussnahme in Form von „Corporate Social Responsibility“, der politischen Interessenvertretung, geschehen. Diese Strategien können als „Legitimationsmanagement“ bezeichnet werden (vgl. Aldrich/Fiol 1994; Lounsbury/Glynn 2001; Suchman 1995).

Bei dem Legitimationsmanagement geht es um die Beeinflussung legitimatorisch bedeutsamer Gruppen und Organisationen. Die für die Organisation relevanten Organisationen aus der Organisationsumwelt finden sich in der neoinstitutionalistischen

Theorie auch unter der Bezeichnung des „organisationalen Feldes“ wieder. DiMaggio und Powell verstehen unter diesem Feld Organisationen, welche „in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life: key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other agencies, and other organizations that produce similar services or products“ (1983: 143).

Die Grenzziehung dieser Felder ist einerseits eine empirische Frage und lässt sich beispielsweise nach Sparten oder Sektoren gliedern. Andererseits kann dies auch vom Feld selbst erfolgen, indem die akteurszentrierte Perspektive der Organisation selbst eingenommen wird und so die relevanten Organisationseinheiten erkannt werden (vgl. Fligstein 1991: 313).

In früheren Feldkonzepten erschienen organisationale Felder insgesamt eher als statische soziale Gebilde. Neuere Ansätze betonen dagegen ihre Wandelbarkeit, indem soziale Felder nicht nur rund um die für die Organisation sichtbar relevanten Akteure, sondern rund um verschiedene thematische Debatten und Diskurse festlegt sowie die Grenzen der organisationalen Felder neu gezogen werden (vgl. Hoffman 1999).

### **3.3 Legitimität im Wandel**

Wie Institutionen im Allgemeinen, so weisen auch Organisationen eine zeitlich relativ hohe Beständigkeit und eine hohe Resistenz gegenüber Veränderungen auf.<sup>10</sup> Doch auch sie sind keine starren und unveränderbaren sozialen Gebilde, denn sie sind durch äußere Erwartungen und ihre Angewiesenheit auf Resonanz- und Kontrollgruppen und die jeweiligen organisationalen Felder offen für äußere Umwelteinflüsse. Daher sind auch Organisationen einem ständigem Wandlungsprozess unterworfen. Die organisationale Transformation kann dabei „evolutionär“, also kontinuierlich nach und nach, jedoch auch relativ plötzlich oder „revolutionär“ erfolgen (Walgenbach/Meyer 2008: 57). Organisationen können neu entstehen und sich auch wieder auflösen.

Einer der großen thematischen Hauptschwerpunkte der neoinstitutionalistischen Theorie beschäftigt sich mit dem Wandel von Institutionen in Form „institutioneller Isomorphie“, der Angleichung institutioneller Strukturen. DiMaggio und Powell (1983) beschäftigen sich mit der Frage, wie es zu isomorphen Angleichungen von Organisationen in einem organisationalen Feld kommt, wobei sie drei strukturangleichende Mechanismen identifizieren:

Organisationale Felder gleichen sich einerseits durch Zwang an. Dieser Zwang wird beispielsweise durch die Rechtsetzung durch die Politik erzeugt und kann Organisationen zu

---

<sup>10</sup>Siehe zur Persistenz von Institutionen auch: Zucker 1977; Scott 2001.

einer Entsprechung mit den rechtlichen Vorgaben zwingen, was dieser bei Nichtbefolgung die rechtliche Existenzlegitimation entzieht. Andererseits kommt es in organisationalen Feldern auch zu Imitationen unter Organisationen. Bei dieser „mimetischen Isomorphie“ gilt ein bestimmtes Strukturmodell als vermeintlich besonders effizient, so kann es zur Nachahmung dieses Modells in anderen Organisationen kommen. Verbreitet sich ein Modell zunehmend im Feld, so kommen Organisationen, die das neue Modell noch nicht aufgenommen haben, möglicherweise unter Druck das neue Modell aufzunehmen. Wird den Erwartungen des Feldes in diesem Falle nicht entsprochen, so kann wiederum ein Entzug der Legitimation durch relevante Feldeinheiten die Folge sein. Die dritte Variante der Entstehung institutioneller Isomorphie wird durch „normativen Druck“ bestimmt. Dabei erzeugen professionelle Felder einen Angleichungsdruck. Die Professionalisierung in Berufsfeldern, einhergehend mit einer weitreichenden Standardisierung, führt zu einer Angleichung an Denkweisen, Praktiken und auch an Problemlösungsmustern in Organisationen und organisationalen Feldern. Die Professionalisierung kann dabei ebenfalls Strukturformen legitimieren und folglich eine strukturelle Angleichung herbeiführen.

Die Verbreitung gewisser organisationaler Strukturen ist daher insgesamt an legitimatorische Felder gekoppelt. Sind diese eher heterogener Natur und setzen sich folglich aus vielen sehr unterschiedlichen Bezugs- und Kontrollgruppen, beziehungsweise Organisationen zusammen, so ist der Anpassungsdruck bei Nichtbefolgung möglicherweise weniger stark ausgeprägt als bei einem relativ homogenen Feld, welches sich auch sehr ähnlichen Akteuren zusammensetzt.

Ein weiterer zentraler Ansatz, welcher sich mit institutioneller Isomorphie auseinandersetzt, ist der ebenfalls von John W. Meyer (1980, 1987) begründete „World Polity Approach“, welcher sich mit der globalen Durchsetzung von Normen und Werten beschäftigt. Dieser Ansatz schließt dabei an die Webersche Idee des „okzidentalen Rationalismus“ an (vgl. Weber 2010) und betont die weltweite Verbreitung kultureller Muster hin zur Entstehung einer „Weltkultur“, wobei sich vor allem nach Ende des 2. Weltkriegs und nach dem Zusammenbruch des Ostblocks dieser Prozess zunehmend global entfalten konnte.

Die sich bei diesem Prozess weltweit verbreitenden Werte und Normen betonen dabei den Glauben an den gesellschaftlichen Fortschritt, Säkularisierung, die Durchsetzung zweckrationalen Handelns und zeigen ihren Ursprung im westlichen Kulturraum vor allem durch die Betonung von Werten und Prinzipien der Aufklärung, wie universelle Gerechtigkeits- und Fairnessnormen, Individualismus, freiwillige und selbst organisierte Handlungsfähigkeit sowie Weltbürgertum (Hasse/Krücken 2005: 42f.). Gleichzeitig dienen diese Normen und Werte, indem sie von mehr und mehr Menschen sowie sozialen Gruppen geteilt werden, wiederum dazu, bestimmte Strukturformen zu legitimieren oder neu



hervorzubringen und gleichzeitig anderen die Legitimation zu entziehen. Dies hat auch für die Legitimation der Organisation als sozialer Einheit und ihrer jeweiligen Strukturformen Folgen.

Vorangetrieben wird die Formierung der world polity durch drei Hauptstrukturen in Form der Akteure: Staat, Organisationen und rationalen, autonomen Individuen (ebd.). Organisationen kommen in diesem Prozess sogar die tragende Rolle zu, indem internationale Organisationen als Hauptträger des Prozesses zur world polity gelten und sie somit „zur zentralen Instanz kollektiven Handelns“ (ebd.: 43) aufgewertet werden. Insgesamt werden durch die weltweite Durchsetzung der genannten drei Hauptstrukturformen, gleichzeitig auch deren kulturellen Wertbezüge globalisiert. Mit der weltweiten Verbreitung der Elemente des world polity Ansatzes setzt sich auch zweckrationales Handeln weltweit zunehmend durch. Die Organisation stellt dabei die zentrale soziale Funktionseinheit zweckrationalen Handelns dar. Obwohl sie der effizienten Erfüllung von Aufgaben dient, ist nicht jede Form der Organisation gleich effizient. Mit dem Bedeutungszuwachs der Effizienz als einem zentralem Legitimationskriterium für Bezugs- und Kontrollgruppen, sehen sich Organisationen wie staatliche Behörden, Wirtschaftsunternehmen, neben anderen legitimatorisch bedeutsamen Erwartungen, zunehmend auch mit dieser Erwartung konfrontiert.

### **3.4 Legitimationsbedingungen der Organisationsform Stiftung**

Wie in vorigen Kapiteln schon näher erläutert wurde, ist für den Organisationstypus Stiftung die Dauerhaftigkeit der Erfüllung des Stiftungszwecks gemäß dem Willen des Stifters/der Stifterin charakteristisch. Vielen Stiftungen steht dafür ein gewisses Vermögen, aus welchem der operative Haushalt der Stiftung bestritten wird, zur Verfügung. Damit die Stiftung auch noch in Zukunft das Ziel des Stifters/der Stifterin verwirklichen kann, sind die Vermögenswerte eher in relativ sichere Anlageformen investiert. Eine solche Stiftung ist daher nicht oder nur partiell auf finanzielle Mittel von außen angewiesen und somit in ihrer Abhängigkeit von essentiellen materiellen Ressourcen quasi-autonom zu ihrer Umwelt.<sup>11</sup> Gleichwohl ist die Stiftung, wie bereits geschildert, von politischer Regulierung und damit auch der regulativ-rechtlichen Legitimierung abhängig. Die Entsprechung der rechtlichen Anforderungen ist dabei ein existentielles Kriterium für das weitere Fortbestehen der Stiftung. Dies beschränkt sich nicht nur auf die Entsprechung der Stiftung mit der jeweiligen Rechtsform, sondern beinhaltet auch die aktive Tätigkeit der Stiftung gemäß geltendem Recht.

---

<sup>11</sup>Nicht jede Stiftung folgt diesem Typus. Andere Stiftungen müssen ihren Haushalt beispielsweise durch operative Einnahmen, Spenden und Zustiftungen bestreiten, wobei dies die Stiftung von externen Ressourcen stärker abhängig macht und folglich einen größeren Einfluss der externen Umwelt auf die Stiftung zur Folge hat.

Da die Politik kein autarkes Feld zu ihrer Umwelt darstellt und mit ihrer engen Kopplung an die Gesellschaft und an bestimmte Interessengruppen einem steten Wechsel und Wandel unterworfen ist, kann auch die Rechtsform Stiftung und die Regulierung der Stiftungstätigkeit von gesellschaftlichen Stimmungslagen abhängig sein. Der gesellschaftlichen Legitimierung kommt daher auch eine zentrale Bedeutung in der Frage nach der Legitimität der Stiftung zu. Für Stiftungen kann es demzufolge sehr nützlich sein, sich Befürwortung und Unterstützung von außen zu sichern. Dies ist für manche Stiftungen relativ einfach zu erreichen, beispielsweise indem der Stiftungszweck und die Arbeit im Sinne dieses Zweckes, in der Gesellschaft als positiv angesehen werden. Die Stiftung kann ihr Handeln und ihre Vorstellungen zudem auch selbst kommunikativ der Öffentlichkeit vermitteln. Schwieriger wird es jedoch, wenn der Stiftungszweck und/oder die Stiftungsarbeit nur mangelhaft normativ-moralisch legitimiert sind. Ferner kann auch eine Diskrepanz zwischen der nach außen dargestellten Stiftung und der tatsächlichen Aktivitätsstruktur bestehen. Gewisse Bezugs- und/oder Kontrollgruppen können zudem kritisch thematisiert werden. Der Punkt der Öffentlichkeit deutet dabei schon an, dass auch Stiftungen an Legitimationsräume und organisationale Felder gebunden sind, was deren Autonomie weiter einschränkt.

Noch wichtiger, als die Erfüllung normativ-moralischen Legitimitätsvorstellungen, ist die Entsprechung mit geltenden kulturell-kognitiven Erwartungen. Können die Stiftung und/oder ihr Auftrag nicht kognitiv nachvollzogen werden, da sie den geltenden Vorstellungen der sozialen Wirklichkeit widersprechen, so wird es für die Stiftung schwer sich ihre zukünftige Existenz zu sichern. Da jedoch Stiftungen normalerweise nicht ohne kulturelle Anknüpfungspunkte aus dem Nichts entstehen und zumindest in den meisten westlichen Industrieländern eine bekannte und als eher selbstverständlich erachtete Strukturform bürgerschaftlichen Engagements darstellen, wird eine Delegitimierung aus diesen Gründen die subjektive Ausnahme sein. Wobei ein Stiftungszweck und damit auch die Stiftung, theoretisch durchaus als zeitlich überholt gelten und somit als anachronistisch delegitimiert werden könnten. Kulturell-kognitive Legitimität ist nicht nur aus diesem Grund kein selbstverständliches Kriterium, welches Stiftungen per se zugesprochen wird. Arbeiten Stiftungen nicht transparent und können ihren Zweck und die Umsetzung des Zwecks somit nur mangelhaft nachvollzogen werden, so ist die Bedingung kulturell-kognitiver Legitimität nur mangelhaft erfüllt, was an Suchmans Aussage, dass „organizations are legitimate if they are understandable, rather than when they are desirable“ (1995: 573), anschließt.

Durch die vielen unterschiedlichen Stiftungsformen und durch die Mannigfaltigkeit der Stiftungszwecke, ist auch die jeweilige Form der Stiftungslegitimierung sehr divers und von einer Vielzahl von Faktoren abhängig.

#### 4. Stiftungen – Legitimität und Bertelsmann

Es stellt sich die Frage, welche Gründe für das Fortbestehen sowie für die Neugründung von Stiftungen sprechen. In anderen Worten: Was legitimiert die Existenz von Stiftungen? Anheier und Appel (2004) zeigen verschiedene Sichtweisen auf, in wie weit Stiftungen dem Gemeinwohl dienen, zivilgesellschaftlichen Mehrwert erzeugen, innovativ arbeiten und Minderheiten effektiv vertreten können. Diese beziehen sich auf den Stifter/die Stifterin, den Staat und die Zivilgesellschaft.

Ein zentrales Argument für Stiftungen ist die Nutzbarmachung von privatem Vermögen für das Gemeinwohl, was dem Staat und der Zivilgesellschaft neue Möglichkeiten eröffnet. Dies wird durch die spezielle Organisationsform von Stiftungen ermöglicht, die dem Staat zusätzliche Ressourcen in Form von Finanzen, Expertisen und Dienstleistungen zur Verfügung stellen kann. Zudem gelten Stiftungen als Ausgleich leerer Staatskassen. Darüber hinaus stellen sie eine Form von sozialer Selbstorganisation dar und können so aus zivilgesellschaftlicher Perspektive dem Staat und dem Markt entgegenwirken (vgl. Anheier/Appel 2004: 9). Sie werden daher auch unter dem Gesichtspunkt der Stärkung der Demokratie und Zivilgesellschaft diskutiert (vgl. Adloff 2004: 272). Der Mehrwert, den Stiftungen in Form von freiwilliger Umverteilung privaten Reichtums für gesellschaftliche Zwecke, ihrer größeren Risikobereitschaft gegenüber staatlichen Einrichtungen sowie durch ihre Innovationsfähigkeit durch das Anregen von Diskursen, erzeugen, ist wohl das ausschlaggebendste Argument für die Rechtfertigung der Existenz und Neugründungen von (gemeinnützigen) Stiftungen.

Die Gegenthese lautet, dass Stiftungen zwar nützliche Beiträge leisten, jedoch ist fraglich, in wie weit sie dem Gemeinwohl nutzen oder nur in denjenigen sozialen Kreisen zugutekommen, denen sie selbst am nächsten stehen (vgl. ebd.: 281). Den Stiftungen selbst wird ebenso unterstellt, elitäre und undemokratische Institutionen zu sein, da sie zum einen ein Instrument der Wohlhabenden sind und zum anderen ihren Stiftungszweck selbst festlegen. Darüber hinaus sei es fraglich, inwiefern ihre Privilegien durch Steuererleichterungen das demokratische Gemeinwesen unterstützen. Aus staatlicher Perspektive können die entgangenen Einnahmen durch die Steuererleichterungen kritisiert werden ebenso wie die Störung von demokratischen Prozessen durch ihre Einflussnahme. Aus zivilgesellschaftlicher Perspektive sei zudem die Persistenz des Mythos vom Wert der philanthropischen Arbeit innerhalb gesellschaftlicher Eliten in Frage zu stellen (vgl. Anheier/Appel 2004: 9f.).

Ein Kritikpunkt, der Stiftungen immer wieder vorgehalten wird, da er die Anerkennung ihrer Gemeinnützigkeit betrifft, ist der Vorwurf der Intransparenz. In Deutschland besteht bis heute keine Publikationspflicht von Jahresberichten. Nur rund ein Drittel aller erfassten Stiftungen

machen freiwillige Angaben zu ihrem Vermögen und ihrer Ausgabenhöhe (vgl. Adloff 2004: 271). Anheier und Appel stellen heraus, dass „kein klarer Nachweis darüber [besteht], dass Stiftungen die ihnen zugeschriebenen Aufgaben erfüllen“ (Anheier/Appel 2004: 13). So lässt sich argumentieren, dass die Steuerbefreiung kaum zu rechtfertigen ist, wenn Stiftungen nicht nachweisen, dass sie gesellschaftlichen Bedürfnisse nachkommen sowie staatliche Programme fördern oder ergänzen. Nach Adloff dient für die Transparenz von Stiftungen die USA als Vorbild, die bereits 1969 ein Gesetz verabschiedete, das den Legitimationszwang von Stiftungen durch Rechenschaftspflicht erhöhte. So können alle amerikanischen BürgerInnen die Steuererklärung von Stiftungen einsehen.<sup>12</sup>

Ein weiteres Argument für die öffentliche Rechenschaftspflicht von Stiftungen findet sich in ihrer Rolle, öffentliche Debatten in der Gesellschaft zu beeinflussen. Wie bereits erläutert, entscheiden sie auf Grund ihres Stiftungszwecks selbst über ihre inhaltlichen Prioritäten und verfolgen diese mit Hilfe ihrer Vergabepolitik, über die wiederum der Staat keine Kontrolle hat. Manche Stiftungen versuchen, die öffentliche Politik direkt zu beeinflussen und unterstützen Themen und Organisationen, die meistens später auf der politischen Agenda wieder zu finden sind (vgl. ebd.: 13f.). Genau dies wird insbesondere Bertelsmann Stiftung vorgeworfen.

#### **4.1 Die Bertelsmann Stiftung**

Eine Stiftung, die nicht zuletzt durch das 2010 erschienene Buch „Bertelsmann Republik Deutschland“ von Thomas Schuler, durch ihre umstrittenen Verquickung mit dem gleichnamigen Konzern des Öfteren in die Kritik gerät und somit auch im Hinblick auf die Frage nach ihrer Legitimität nicht uninteressant scheint, ist die von Reinhard Mohn 1977 gegründete Bertelsmann Stiftung. Gemäß dem philanthropischen Ansatz „Eigentum verpflichtet“ sah Mohn die große Chance gegeben „in einer gemeinnützigen Stiftung unternehmerischen Sachverstand zur Lösung von gesellschaftlichen Problemen nutzbar zu machen“ (Fleishman 2001: 131). Wie in keiner anderen Stiftung sind Personal, Verfahrensweisen sowie Führungsstil so wahrnehmbar aus der Wirtschaft geformt wie bei der Bertelsmann Stiftung. So ist es für die Stiftung obligatorisch, dass diese stets von ehemaligen Wirtschaftsführern geleitet werden muss (vgl. ebd.: 133).

Die Bertelsmann Stiftung, die sich unter anderem durch eine enge Bindung zur Bertelsmann AG auszeichnet, ist eine Stiftung des privaten Rechts mit Sitz in Gütersloh. Sie ist gemäß ihrer Satzung eine operativ konzeptionell arbeitende Stiftung. Operative Stiftungen beinhalten die Idee, die Gesellschaft aktiv selbst zu verändern, was zugleich als eine

---

<sup>12</sup><http://www.dradio.de/dkultursendungen/thema/1296011/>, letzter Zugriff 04.04.2011.

Legitimationsgrundlage dient. So realisieren operative Stiftungen nach § 57 AO<sup>13</sup> ihren Zweck selbst (vgl. Stolte 2007: 168). Ihr Budget investieren sie nur in Projekte, die sie selber konzipieren, initiieren und an dessen Umsetzung sie zumeist auch beteiligt sind. Durch die stiftungsinterne Aufsicht über Auswahl, Konzeption, Durchführung und Evaluation ihrer initiierten Stiftungsprojekte versuchen sich operative Stiftungen der Kontrolle von außen zu entziehen und über die sachgerechte und effektive Ausführung ihrer strategischen Ziele ihre Unabhängigkeit zu erhöhen. Um die gewünschte gesellschaftliche und politische Wirkung zu erzielen, müssen operative Stiftungen ihre Ziele und Absichten möglichst klar in der Öffentlichkeit kommunizieren (vgl. Stolte 2007: 169).

Die Bertelsmann Stiftung finanziert sich überwiegend aus den Erträgen ihrer Beteiligung an der Bertelsmann AG, an der sie zu zu 77,6 Prozent beteiligt ist.<sup>14</sup> Aufgrund dieser Anteile stehen der Bertelsmann Stiftung zwischen 60 und 70 Millionen Euro jährlich zur Verfügung, was sie zu einer der vermögendsten Stiftungen in Deutschland macht. Die Einrichtung versteht sich als unabhängige und parteipolitisch neutrale Stiftung und verfolgt laut ihrer Satzung ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke, was sie zugleich rechtlich legitimiert.<sup>15</sup>

Die Stiftung versteht sich als eine Art „Reformmotor“ des gesellschaftlichen Wandels, indem sie konkrete Beiträge zur Lösung aktueller gesellschaftlicher Probleme leistet. Sie agiert dabei mit der Überzeugung, „dass Wettbewerb und bürgerschaftliches Engagement eine wesentliche Basis für gesellschaftlichen Fortschritt sind“.<sup>16</sup> Die Stiftung widmet sich dabei Themen, die nach ihrem Ermessen entscheidenden Einfluss auf die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft haben, wobei ihre Aktivitäten nahezu das gesamte gesellschaftliche Spektrum abdecken. Somit agiert die Stiftung in weitgehend normativ und moralisch legitimierten Bereichen. Es lassen sich vier zentrale Themenbereich unterscheiden: Bildung, Wirtschaft und Soziales, Gesundheit und internationale Verständigung. (Bauer 2009: 271). Die Bertelsmann Stiftung erfüllt folglich die Funktion der Themenanwaltschaft.

Für besondere Schwerpunkte der Stiftungsarbeit gibt es eigene Forschungsinstitutionen. Am bedeutendsten sind dabei das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE), das Centrum für Klinikmanagement (CKM) sowie das Centrum für angewandte Politikforschung (CAP), die allesamt durch die Bertelsmann Stiftung regelmäßig gefördert werden oder wurden (vgl. Bauer 2009: 270).

---

<sup>13</sup>Eine Körperschaft verfolgt unmittelbar ihre steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke, wenn sie selbst diese Zwecke verwirklicht.

<sup>14</sup>Zur weiteren Finanzierung finden sich auf der Internetseite der Bertelsmann Stiftung keine Auskünfte.

<sup>15</sup><http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-D811E9C8-A12C5FEB/bst/hs.xsl/2086.htm>, letzter Zugriff 04.04.2011.

<sup>16</sup><http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-71BF6B63-4A9A182E/bst/hs.xsl/269.htm>, letzter Zugriff 04.04.2011.

## 4.2 Bertelsmann Stiftung – zwischen Gemeinwohl und Eigeninteresse

Das zentrale Element einer Stiftung stellt ihr Stiftungszweck dar. In ihm verkörpert sich unmittelbar der Stifterwille und dieser bindet die Stiftungsorgane und die Geschäftsführung bei dem Umgang mit dem Stiftungsvermögen (vgl. Wigand et al. 2007: 160). Der Gründung der Stiftung liegen zwei Zielsetzungen zu Grunde: Als erster Aspekt wird die Sicherung der Unternehmenskontinuität genannt. Dazu sollte die Stiftung zu einem späteren Zeitpunkt das Kapitalvermögen der Familie Mohn übernehmen. So sei es Mohn vor allem darum gegangen, „dauerhaft zu verhindern, dass Erbschaftssteuern und Erbstreitigkeiten zum Verkauf von Teilen des Konzerns führen“ (Fischer 2006 zitiert in Bauer 2009: 268; vgl. auch Schuler 2010: 19).

Die zweite Zielsetzung betraf das von ihm geforderte demokratische Engagement aller BürgerInnen und insbesondere die Fortführung des gesellschaftlichen Engagements von Bertelsmann. Dabei sollte der Erfolg des Unternehmens, dem er in seinem Führungsstil begründet sah, fortgeführt und auf den Staat und die Gesellschaft übertragen werden (vgl. Schuler 2010: 12). Der Gründung liegt demnach, als Kennzeichen operativer Stiftungen, die Idee zu Grunde, die Gesellschaft selbst aktiv zu verändern.

Reinhard Mohns Vision der Zivilgesellschaft basierte nach amerikanischem Vorbild auf der Prämisse „So wenig Staat wie möglich“. Nach der Überzeugung von Reinhard Mohn sorgt dieses Gesellschaftsmodell für Fortschritt, Menschlichkeit und soziale Gerechtigkeit.<sup>17</sup> Die Wirtschaft sei dem Staat in vielem voraus. Ganz nach neoliberalen Vorstellungen gilt es den Staat nach marktförmigen Methoden der Steuerung und des Wettbewerbs zu modernisieren. Dazu gehören die Senkung der Steuern, Dezentralisierung und Privatisierung öffentlicher Aufgaben, Effizienz, Wettbewerb, Leistung, Bürgerorientierung und Bürgerbeteiligung (vgl. Bauer 2009: 278f.). Mohn vertritt eine korporatistische Unternehmenskultur, die den Sozialstaat als überholt betrachtet und setzt auf eine durch Wettbewerb hergestellte Effizienz als Steuerungsinstrument bei gleichzeitiger Zurückdrängung des Staates. Diese Unternehmensphilosophie der Bertelsmann AG wollte er auch auf die Stiftung übertragen. Viele Projekte sind daher darauf ausgerichtet, die Gesellschaft nach messbaren Größen zu verändern. Wie Schuler herausstellt, agiert die Stiftung für staatliche Einrichtungen teilweise als Unternehmensberatung: „Ob Arbeitsweise, Kultur und Produktivität in Gemeinden, Finanzämtern, Hochschulen oder Krankenhäusern – Reinhard Mohn ließ alles messen“ (Schuler 2010: 13f.). Diese Messungen orientieren sich ebenfalls an den unternehmerischen Prämissen der Effizienz, Transparenz, Evaluation, Nachhaltigkeit, Wettbewerb, Leistung.

---

<sup>17</sup>[http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-2EBC5AE3-3636FD28/bst/hs.xsl/publikationen\\_29147.htm](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-2EBC5AE3-3636FD28/bst/hs.xsl/publikationen_29147.htm), letzter Zugriff 04.04.2011.

Insgesamt kann man von einer „Verklärung betriebswirtschaftlicher Methoden zum gesellschaftspolitischen Leitbild“ sprechen.<sup>18</sup>

Ein Beispiel hierfür ist das CHE Hochschulranking<sup>19</sup>, das erstmals 1998 erschien. Die Hochschulpolitik soll gemäß der Bertelsmann Stiftung ebenfalls nach unternehmerischen Prinzipien reformiert werden, indem durch die Rankings Wettbewerb und Effizienz unter den Hochschulen hergestellt wird. Fraglich ist, in welchem Interesse dies geschieht. Ähnlich wie die Stiftung, beteuert auch das CHE seine Unabhängigkeit (zum Konzern). Von Kritikern wird dies jedoch bezweifelt. „Jedes Hochschulranking stellt eine Versuch dar, die Hochschule von außen, insbesondere durch kommerzielle Interessen, zu steuern“<sup>20</sup>, meint Clemens Knobloch, Professor der Universität Siegen und Kritiker des CHE Hochschulrankings. Langfristig können so vermarktbar Wissens- und Bildungseinheiten geschaffen werden, die zum einen die Privatisierung und zum anderen die Ausrichtung der Universitäten nach unternehmerischen Prinzipien anstrebt. Der Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann AG Hartmut Ostrowski sieht im Bereich der Bildung einen Wachstumsmarkt: „Ein internationales Unternehmen wie Bertelsmann mit seinem Know-how bei der Verbindung von Inhalten und Services ist perfekt geeignet für dieses Geschäft“, so seine Überzeugung.<sup>21</sup> Diese Aussage lässt Zweifel daran aufkommen, dass hinter dem CHE-Ranking lediglich das gesellschaftliche Gemeinwohl im Vordergrund steht.<sup>22</sup>

### **Politische und mediale Einflussnahme**

Operative Stiftungen, die es sich wie die Bertelsmann Stiftung zum Auftrag gemacht haben, sich gesellschaftspolitischen Themen zu widmen, sind im weitesten Sinne auch als Think Tanks zu bezeichnen. Think Tanks sind „staatlich unabhängige Non-Profit Organisationen, die forschend, kommunizierend und „netzwerkend“ Einfluss auf die Prozesse der Policyentwicklung nehmen und im Unterschied zu klassischen Stiftungen nicht über eigenes Kapital verfügen müssen“ (Welzel 2006: 276). Operative Stiftungen haben durch ihre Unabhängigkeit und ihre eigene finanzielle Kraft die Möglichkeit, neue Fragen zu stellen, Lösungsvorschläge zu erarbeiten und diese umzusetzen. Dabei kooperieren sie mit anderen einflussreichen Akteuren, führen Modellversuche durch und evaluieren die Ergebnisse. Dieser pragmatische Ansatz der Politikberatung trifft dabei auf einen erhöhten Bedarf an griffigen Ansätzen auf Seiten der Politik. Dabei wird der Ausdruck „Politikberatung“ nur

---

<sup>18</sup><http://www.tagesspiegel.de/zeitung/macht-ohne-mandat/755580.html>, letzter Zugriff 04.04.2011.

<sup>19</sup>Auch wenn das Hochschulranking nicht direkt von der Bertelsmann Stiftung initiiert wurde, kann das CHE als Verlängerung der Stiftung in Form einer ausgelagerten Forschungseinrichtung angesehen werden.

<sup>20</sup>[http://www.studis-online.de/HoPo/Hintergrund/interview\\_knobloch.php](http://www.studis-online.de/HoPo/Hintergrund/interview_knobloch.php), letzter Zugriff 04.04.2011.

<sup>21</sup>[http://meedia.de/nc/details-topstory/article/bertelsmann--wie-der-riese-wachsen-will\\_100030413.html?tx\\_ttnews%5BbackPid%5D=23&cHash=213b6b3209](http://meedia.de/nc/details-topstory/article/bertelsmann--wie-der-riese-wachsen-will_100030413.html?tx_ttnews%5BbackPid%5D=23&cHash=213b6b3209), letzter Zugriff 04.04.2011.

<sup>22</sup>Die Kritik am CHE-Ranking bezieht sich des Weiteren auch auf das methodische Vorgehen des Rankings und allgemein an dem Gedanken, dass Rankings die Qualität von Forschung und Lehre adäquat abbilden können (vgl. Schuler 2010: 172).

ungern genutzt, da dieses meist mit Einflussnahme und „Lobbying“ assoziiert wird. Stattdessen wird dies mit „Reformmotoren“ umschrieben (vgl. ebd.: 280ff.).

Diesen pragmatischen Ansatz hat sich auch die Bertelsmann Stiftung zu eigen gemacht. Dabei sind ihr gesellschaftspolitisches Interesse und Engagement sowie die satzungsgemäße Gemeinnützigkeit von Vorteil, um viele Kontakte zu Mitgliedern politischer und gesellschaftlicher Eliten herzustellen. Beispielsweise wird Bundeskanzlerin Angela Merkel die Festrede zur Verleihung des Reinhard Mohn Preises 2011 halten.<sup>23</sup>

Die Einflussnahme der Bertelsmann Stiftung auf politische Entscheidungsprozesse lässt sich am CHE zeigen. Mit diesem wurde ein Think Tank geschaffen, welcher Debatten anregt, welche die deutschen Hochschulen nach angelsächsischen Vorbild verändern sollen. Die Reformvorschläge des CHE zielen dabei auf den Aufbau eines wettbewerbsorientierten Hochschulwesens ab, indem Studiengebühren als Beiträge, eine leistungsorientierte Mittelvergabe an die Universitäten und Konkurrenz um die Studienfrage zu den prägnantesten Strukturprinzipien zählen, womit eine ideologische Ausrichtung des Bildungswesens auf die Interessen der Privatwirtschaft verknüpft ist (vgl. Schöller 2003: 805f.). Durch ihre weitreichenden Kontakte zu Hochschulen, Fachleuten und Ministerien konnte das CHE die Einführung von Studiengebühren und eine Strukturveränderung des deutschen Hochschulwesens erreichen.

In Kritik geraten ist das CHE 2003 durch die Veröffentlichung der, bei dem Meinungsforschungsinstitut Forsa in Auftrag gegebene, Umfrage, nach der sich 59 Prozent der Studierenden in Deutschland für die Einführung von Studiengebühren aussprechen. Wie sich später herausstellte, konnten von den Studierenden lediglich verschiedene Gebührenmodelle bewertet werden. Eine Möglichkeit, sich explizit gegen Gebühren auszusprechen, war dabei nicht vorgesehen (vgl. Michalke et al. 2007: 123; Schuler 2010: 158). Ähnlich wie die Bertelsmann Stiftung beteuert das CHE seine Unabhängigkeit. Trotzdem hält sich, nicht zuletzt wegen der methodisch fragwürdigen Umfrage zu Studiengebühren hartnäckig die Vermutung, dass hinter der Politik der Stiftung weniger die Interessen des Gemeinwohls, sondern die Interessen des CHE und damit indirekt auch der Bertelsmann AG stehen.

An dieser Stelle lässt sich zudem eine Verbindung zu DiMaggio und Powells (1983) Idee der Homogenisierungseffekte in einem organisationalen Feld herstellen. Die Ideen und Konzepte der Bertelsmann Stiftungen finden dabei über alle drei Mechanismen institutioneller Isomorphie Einfluss auf die organisationalen Felder, in denen die Stiftung aktiv wird. Über die

---

<sup>23</sup>[http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-C6110876-349D29FA/bst/hs.xml/nachrichten\\_107518.htm](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-C6110876-349D29FA/bst/hs.xml/nachrichten_107518.htm), letzter Zugriff 11.06.2011



Beratung zentraler Organisationen und einer etwaigen rechtlichen Umsetzung wird Isomorphie durch „Zwang“ ausgeübt. Darüber hinaus wird durch das Anbieten von Politikberatung, dem Bereitstellen von Lösungsansätzen sowie „best practice“-Modellen „mimetischer Druck“ auf die Organisationen des Feldes ausgelöst. Durch den Einfluss der Bertelsmann Stiftung, beispielsweise durch das CHE, könnte es auch durch „normativen Druck“ zu isomorphen Angleichungen kommen. Die Verbreitung von Konzepten und Ideen der Bertelsmann Stiftung im organisationalen Feld dient wiederum auch der Legitimierung der Arbeit der Bertelsmann Stiftung. Es wird deutlich, dass sich die Stiftung durch ihre zahlreichen Projekte, die einen gesellschaftlichen Wandel initiieren sollen, wie die Effizienz von Verwaltungen oder die Ausrichtung der Hochschulen nach Wettbewerb und Leistungsvergleichen, ihr Legitimationsfeld selbst mit erschafft.

Zeitgleich müssen die Projekte von der gesellschaftlichen Öffentlichkeit als legitim angesehen werden. Dazu ist es erforderlich, dass die Ziele und Absichten der Stiftung möglichst öffentlich debattiert werden, um so die gewünschte gesellschaftliche und politische Wirkung und damit auch weitgehende normativ-moralische Legitimität zu erzielen. Die Bertelsmann Stiftung ist dem „Urteil der Öffentlichkeit“ nicht nur unterworfen, sondern übt selbst auf diese auch Einfluss aus. Sie kann dies unter anderem durch ihre zum Konzern gehörenden Medienunternehmen wie die RTL Group oder das Verlagshaus Random House verwirklichen. So hat die Stiftung einen privilegierten Zugang zu den Medien, die sie dafür nutzen kann, ihre Vorhaben und Ziele medienwirksam in die Öffentlichkeit zu tragen und zu legitimieren.

### **Institutionelle und personelle Interessenverquickungen**

Zum internationalen Verlags- und Medienkonzern Bertelsmann gehören diverse Privatfernseh- und Privatrundfunkbetreiber, Verlagshäuser, Zeitschriften- und Zeitungsverlage, aber auch der international tätige Medien-, Kommunikations- und Servicedienstleister Arvato. Die Direct Group Bertelsmann betreibt zudem Medienclubs, Buchhandlungen und Onlineshops.<sup>24</sup>

Besonders fraglich ist die Unabhängigkeit der Stiftung von dem Unternehmen Bertelsmann, welche immerhin zu 77,6 Prozent an der Bertelsmann AG beteiligt ist. Ein wichtiges Anliegen der Stiftung ist es, die Effizienz von Verwaltungen zu messen und zu verbessern, zum Beispiel mit dem Projekt „E-Government/E-Democracy“. Dessen Hauptanliegen ist es „eine verantwortliche Mitbestimmung der Bürger am gesellschaftlichen Prozess zu fördern. Gleichzeitig sollte die öffentliche Verwaltung auf kommunaler und nationaler Ebene

---

<sup>24</sup>[http://www.bertelsmann.com/bertelsmann\\_corp/wms41/bm/index.php?ci=3&language=1](http://www.bertelsmann.com/bertelsmann_corp/wms41/bm/index.php?ci=3&language=1), letzter Zugriff 04.04.2011.

effizienter, transparenter und mit mehr Bürgernähe arbeiten können“<sup>25</sup>. Genau dies bietet auch das Tochterunternehmen Arvato als Serviceleistung an. Ziel von Arvato ist die Reduzierung der Verwaltungskosten. So scheint es, dass sich die Stiftung für effiziente Verwaltung einsetzt und Anregungen für dessen Umsetzung gibt, wodurch wiederum Arvato durch dessen Realisierung ein Geschäft daraus macht. Daher wirft Schuler die Frage auf, wo die gemeinnützige Beratung der Stiftung endet und die kommerzielle Umsetzung beginnt (vgl. Schuler 2010: 176).

Die institutionelle Interessenverquickung lässt sich auch bei zwei zentralen Personen rund um Bertelsmann ablesen. Gunter Thielen, dessen Karriere 1980 bei der Bertelsmann AG begann, wurde 1985 in den Vorstand des Konzerns gewählt und war bis 2001 zugleich Leiter der heutigen Arvato AG. Zwischen Oktober 2001 bis Juli 2002 wechselte er als Vorstandsvorsitzender zur Bertelsmann Stiftung. Zudem war er bis 2008 Vorsitzender der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft (BVG), die die Stimmrechte der Bertelsmann AG ausübt. Im August 2005 erhielt Thielen den Vorstandssitz der Bertelsmann AG. Drei Jahre später wurde er von Hartmut Ostrowski abgelöst und ist seitdem wieder Vorstandsvorsitzender in der Bertelsmann Stiftung. Darüber hinaus ist er gleichzeitig Aufsichtsratsvorsitzender der Bertelsmann AG.<sup>26</sup> Wie hieraus deutlich wird, wechselte Thielen oftmals den Posten als Stiftungsvorsitzender und Vorstandssitzender des Konzerns. Schuler schreibt: „Auf keiner Ebene ist die Verzahnung der Stiftung mit dem Unternehmen so deutlich wie beim Führungspersonal, denn die Stiftung wird beinahe ausschließlich von ehemaligen Managern des Unternehmens geführt“ (Schuler 2004: 295). Es lässt sich in Frage stellen, wie bei dem Rollenwechsel und gleichzeitiger Ausführung wichtiger Tätigkeiten bei Stiftung und Konzern Thielens Interessenverquickungen vermeidbar sind. Somit kann schlussendlich auch die Frage aufgeworfen werden, wem seine Loyalität eher gilt, der Stiftung oder dem Konzern?

Eine weitere Person, die eine hohe Verbundenheit zu beiden aufzeigt, ist Reinhard Mohns zweite Ehefrau Liz Mohn. Zum einen sind bei ihr Interessenüberschneidungen innerhalb der Stiftung feststellbar. Liz Mohn ist stellvertretende Vorsitzende der Bertelsmann Stiftung und zugleich Mitglied in dessen Aufsichtsrat. Kuratorium und Vorstand sind laut eigener Aussage klar voneinander getrennt. Zu Fragen ist, wie diese Trennung und damit auch die Aufsicht gewährleistet sein soll, wenn Liz Mohn in beiden Gremien vertreten ist und sie sich somit gewissermaßen selbst überwacht. Darüber hinaus ist sie Geschäftsführerin der Bertelsmann

---

<sup>25</sup><http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-04488B15-DFB2B974/bst/hs.xsl/6187.htm>, letzter Zugriff 04.04.2011.

<sup>26</sup>[http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-3E8C102C-898CB0CF/bst/hs.xsl/9914\\_10169.htm](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-3E8C102C-898CB0CF/bst/hs.xsl/9914_10169.htm), letzter Zugriff 04.04.2011.

Verwaltungsgesellschaft, Mitglied des Aufsichtsrats der Bertelsmann AG<sup>27</sup> und als Sprecherin der Eignerfamilie die Vorsitzende im vierköpfigen Personalausschuss des Aufsichtsrats der AG. Auch hier ist es nur schwer vorstellbar, dass keine Interessenverquickungen entstehen.

Nach Schuler lässt sich die Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft (BVG) als das Machtzentrum beschreiben, da in ihr 100 Prozent der Stimmen in den Hauptversammlungen der Bertelsmann AG gebündelt sind. Sie trifft damit auch alle wichtigen Personal- und Finanzentscheidungen (vgl. Schuler 2010: 226). Gesellschafter neben Liz Mohn sind ihre beiden Kinder sowie drei weitere Personen. Zudem verfügt Liz Mohn über das Vetorecht ihres verstorbenen Mannes. Ihr gehört außerdem durch die Übertragung von Geschäftsanteilen der BVG an dessen gleichnamige Stiftung, die Mehrheit der Stimmenanteile der BVG und somit auch das alleinige Entscheidungsrecht (ebd.: 227).

Während sich Bertelsmann immer wieder für mehr Demokratie einsetzt, zum Beispiel wie in der aktuellen Kampagne für mehr Bürgerbeteiligung,<sup>28</sup> scheinen ihre eigenen Entscheidungsstrukturen, die von Liz Mohn dominiert werden, weit weg von demokratischen Prozessen zu sein.

### **Transparenz und Zivilgesellschaft im Sinne von Bertelsmann**

Transparenz ist für die Bertelsmann Stiftung ein wichtiges Thema. So sagt der Vorstandsvorsitzender Gunter Thielen, Transparenz sei die Grundlage für Wettbewerb und Effizienz (vgl. Schuler 2010:15). Zudem sei Transparenz besonders wichtig für diejenigen, die dem Gemeinwohl dienen wollen. Die Bertelsmann Stiftung erkennt Transparenz als Ausdruck ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft an. Sie stellt daher laut eigener Aussage der Öffentlichkeit die wesentlichen inhaltlichen und wirtschaftlichen Informationen über ihre Tätigkeit zur Verfügung. Sie veröffentlicht Jahresberichte, veranstaltet Bilanzpressekonferenzen und beschäftigt mehrere PressesprecherInnen. Genauso setzt sich die Bertelsmann Stiftung immer wieder für die Stärkung der Zivilgesellschaft und der Demokratie ein. Nach außen hin zeigt sich dabei die Stiftung aktiv in Form von Gesprächskreisen, Bildung von Netzwerken oder im Rahmen von Wettbewerben, Kampagnen sowie Öffentlichkeitsarbeit mit diversen Publikationen oder der Veröffentlichung von Positionspapieren (vgl. Welzel 2006: 282ff.) Bei näherer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass beispielsweise auf den Jahrespressekonferenzen nur ausgewählte JournalistInnen eingeladen werden. Aus den Gesprächskreisen mit politischen und wirtschaftlichen Eliten gelangen zudem nur wenige Informationen an die Öffentlichkeit. Kritische Nachfragen, zum

---

<sup>27</sup>[http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-3E8C102C-898CB0CF/bst/hs.xsl/9913\\_10138.htm](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-3E8C102C-898CB0CF/bst/hs.xsl/9913_10138.htm), letzter Zugriff 04.04.2011.

<sup>28</sup>[http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-FBE2239E-0C6B65FD/bst/hs.xsl/nachrichten\\_105761.htm](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-FBE2239E-0C6B65FD/bst/hs.xsl/nachrichten_105761.htm), letzter Zugriff 04.04.2011.

Beispiel, warum die Stiftung, die mit über 77 Prozent an der AG beteiligt ist, im Jahr lediglich 60 bis 80 Millionen Euro zugesagt werden, während der Investor Albert Frère für 25 Prozent rund 120 Millionen Euro bekommt (vgl. Schuler 2010: 16f.), scheinen dagegen unerwünscht zu sein. Bei diesen Veranstaltungen geht es daher möglicherweise weniger darum, im Kontakt mit BürgerInnen Kontroversen und Ziele zu diskutieren, sondern sie „dienen der Selbstinszenierung der Stiftung und dazu, in der Außenwirkung Übereinstimmung von Politik, Verwaltung und Stiftung (beziehungsweise „Bertelsmann“ im Allgemeinen!) zu demonstrieren. Bürgergesellschaftliche Teilnahme im basisdemokratischen Sinne ist hierbei nicht vorgesehen“ (Bauer 2009: 283).<sup>29</sup> Die Bertelsmann Stiftung scheint daher das Konzept der bürgerorientierten Gesellschaft aus einer Eliten-Perspektive heraus zu entwerfen und versucht diese, mittels eines Top-Down Prozesses zu verwirklichen.<sup>30</sup>

### **Ist die Bertelsmann Stiftung gesellschaftlich-normativ legitimiert?**

Ein wesentliches Argument, das für die Existenz von Stiftungen spricht, ist ihr Mehrwert, der zur Stärkung der Demokratie und der Zivilgesellschaft beitragen kann. Dieses Vorhaben ist auch bei der Bertelsmann Stiftung vorzufinden. Sie setzt sich für das gesellschaftliche Gemeinwohl ein und möchte als eine Art „Reformmotor“ konkrete Beiträge zur Lösung aktueller gesellschaftlicher Probleme leisten. Wie die Analyse der Bertelsmann Stiftung bei näherer Betrachtung gezeigt hat, liegt bei dieser Stiftung ein verkürztes Verständnis von Zivilgesellschaft vor, da ihr Handeln und ihre Ziele nicht nach zivilgesellschaftlichen Werten wie Gleichheit, soziale Gerechtigkeit und basisdemokratische Partizipation ausgerichtet sind (vgl. Bauer 2009: 286). Vielmehr liegt ein elitenbürgerliches Verständnis zu Grunde, welches die Gesellschaft nach neoliberalen Wirtschafts- und Unternehmensprämissen der Effizienz, des Wettbewerbs und der Leistungsfähigkeit ausrichten möchte. Auch das uneingeschränkte Stimmrecht von Liz Mohn scheint im Widerspruch zu ihren eigenen basisdemokratischen Ansprüchen stehen.

Das breit aufgestellte Themenfeld der Bertelsmann Stiftung zeigt, dass es nahezu keinen gesellschaftlichen Bereich gibt, dem sie sich nicht widmet. Ihre top-down gesteuerten gesellschaftlichen Veränderungsprozesse kann die Bertelsmann Stiftung zum einen durch ihre guten Kontakte zur politischen und unternehmerischen Elite und zum anderen durch ihren privilegierten Zugang zum eigenen Medienapparat den öffentlichen Diskurs zu beeinflussen und sich so normative-moralisch zu legitimieren.

---

<sup>29</sup>Einschränkend muss jedoch erwähnt werden, dass im März 2011 erstmals 11.600 zufällig ausgewählte BürgerInnen aus Deutschland über den Preisträger des Reinhard Mohn Preises 2011 entschieden haben, die Vorauswahl traf aber auch hier eine Arbeitskommission, die sich aus Mitgliedern aller Bereiche von Politik, Wissenschaft und Gesellschaft zusammensetzt.

<sup>30</sup>Bauer weist darauf hin, dass es bisweilen an empirischen Fallstudien mangelt, die aufzeigen, wie und mit welchen Erfolg die Stiftung das bürgerschaftliche Engagement im Interesse ihres elitenbürgerlichen Verständnisses von Zivilgesellschaft funktionalisiert (vgl. Bauer 2009: 284).

Die Ausrichtung der Projekte der Bertelsmann Stiftung nach unternehmerischen Prinzipien, übertrifft die Funktion der Themenanwaltschaft, da die Stiftung damit auch als Dienstleister agiert.

Durch ihre Intransparenz ist es nur schwer nachvollziehbar, ob die Stiftung an konkret bestehenden Problemen arbeitet oder diese im Sinne einer selbsterfüllenden Prophezeiung durch die Beeinflussung der Politik, der Wissenschaft und der Medien in Form von Debatten selbst mit hervorruft. Werden diese von anderen AkteurInnen ebenfalls als Missstände wahrgenommen, so können sie im Sinne des Thomas-Theorems, letztlich in ihren Konsequenzen tatsächlich real werden (vgl. Thomas/Thomas 1928). Zugleich würden die möglichen Lösungsvorschläge, als auch die Organisationen an sich, die diese entwerfen und deren Implementierung überwachen – in diesem Falle die Bertelsmann Stiftung- legitimiert.

Die von Anheier und Appel angebrachte Gegenthese, die in Frage stellt, in wie weit die nützlichen Beiträge von Stiftungen dem Gemeinwohl nutzen oder eher den sozialen Kreisen, die ihnen am nächsten stehen, lässt sich ebenfalls auf die Bertelsmann Stiftung übertragen. Dabei kann angezweifelt werden, ob es überhaupt möglich ist, dass die Stiftung, welche ein derartige Verbundenheit zum Konzern aufweist, überhaupt unabhängig vom Unternehmen handeln kann. So wurde unter anderem aufgezeigt, dass die Motive des Stifters Reinhard Mohns bei der Gründung der Stiftung auf die Sicherung der Unternehmenskontinuität zurückzuführen sind. Obwohl die Stiftung ihre Unabhängigkeit immer wieder beteuert, lassen die aufgezeigten institutionellen und personellen Interessenverquickungen stark daran zweifeln.

## **5. Philanthropie im „Zwielicht“ des Giving Pledge**

Vorangehend wurde deutlich, dass es nicht ganz eindeutig ist, was tatsächlich unter Philanthropie zu verstehen ist. Beruft man sich allerdings auf Rainer Sprengel, so wird ersichtlich, dass es darum geht, jemandem etwas zu geben, ohne dabei eine Gegenleistung zu erwarten. Die Gabe kann dabei in immaterieller, wie dem ehrenamtlichen Engagement, als auch in materieller Form, wie beispielsweise durch Geldspenden erfolgen (vgl. Sprengel 2005: 22ff.).

Besonders in Deutschland ist ein erneuter Streit bezüglich der Philanthropie entflammt, der sich auf die jüngsten Ereignisse in den USA bezieht. The Giving Pledge, das kollektive Großspendenversprechen mehrerer Milliardäre, sorgt für mediale Aufmerksamkeit, sowohl negativ als auch positiv. In diesem Abschnitt wird zunächst erläutert, was The Giving Pledge ist, wie es dazu kam, welche Ziele dahinter stehen (könnten) und welche Akteure sich daran beteiligen. Um den medialen Vorwürfen auf den Grund zu gehen, werden verschiedene

Theorien herangezogen, die individuelles Handeln im Bezug auf das Spenden erklären sollen. Es werden Motive und unterschiedliche Moralvorstellungen herausgefiltert, die die Absichten und Ziele der Mäzene genauer beleuchten. Dies soll dazu beitragen der Frage nachzugehen, ob es um philanthropisches Handeln geht und in wie weit dieses durch ökonomische Theorieansätze legitimiert werden könnte. Abschließend steht die Problematik der Vertretung von Einzelinteressen gegenüber dem Eintreten für das Gemeinwohl im Vordergrund. Hier wird ein Bezug zu den bereits angeführten Theorien wie dem World Polity Ansatz stattfinden, um vornehmlich die Legitimität von The Giving Pledge beurteilen zu können. Dabei steht der Gedanke, dass sich Individuen selbst ermächtigen könnten, unter besonderer Berücksichtigung, wodurch diese eher eigene Interessen verfolgen als das Wohl für die Gemeinschaft.

## 5.1 The Giving Pledge

Die Hauptinitiatoren des The Giving Pledge sind Bill Gates und Warren Buffett, die zu den derzeitig reichsten Männern der Welt gehören sowie Melinda Gates. Buffett, der ein guter Freund des Ehepaares Gates ist, stellt einen der Hauptzustifter der Gates Foundation dar. Diese wurde 1994 unter dem Namen „William H. Gates Foundation“ von Bill Gates Vater gegründet und erhielt 1999 schließlich den heutigen Namen der „Bill & Melinda Gates Foundation“. In diesem Rahmen engagieren sie sich vor allem für Weltgesundheit und Entwicklungsarbeit. Nach jüngsten Angaben beträgt das Stiftungskapital 36,4 Mrd. US Dollar. Die vergebenen Fördergelder belaufen sich seit der Gründung auf 23,91 Mrd. Dollar und allein die Förderzahlungen im Jahr 2009 liegen bei 3 Mrd. Dollar.<sup>31</sup> Die Gates Foundation ist derzeit die weltweit größte Stiftung, womit Bill und Melinda Gates, sowie Warren Buffett ein enorm großer wohlthätiger, aber auch politischer Spielraum und Einfluss offen steht. Dem Trio kam bereits im Mai 2009 die Idee, einen Spendenaufruf an die wohlhabendsten Amerikaner zu schicken. Das primäre Ziel besteht darin, den Milliardären ein moralisches Versprechen abzuverlangen, mindestens 50 Prozent ihres Vermögens noch zu Lebzeiten oder nach dem Tod einem beliebigen gemeinnützigem Zweck zu spenden. Seit der Offenlegung dieses Vorhabens und weiteren Treffen mit anderen Milliardären im Jahr 2010, haben mittlerweile 58 amerikanische Milliardäre dieses Versprechen abgegeben, zuletzt der „facebook“ Gründer Mark Zuckerberg. Bei diesem moralischen Versprechen handelt es sich allerdings nicht um einen rechtlich abgesicherten Vertrag und es ist jedem Unterzeichner frei gestellt, wofür er sein Geld spendet, sei es beispielsweise einer Stiftung oder mehreren (kleinen) unterschiedlichen Interessengruppen. Buffett geht mit bestem Beispiel voran und sichert im Zuge des Giving Pledge zu, 99 Prozent seines Vermögens

---

<sup>31</sup>Vgl. <http://www.gatesfoundation.org>, letzter Zugriff 23.03.2011.

wohltätigen Zwecken spenden zu wollen.<sup>32</sup> Mit diesem Vorhaben wollen Gates, Buffet und die anderen Milliardäre die Welt und das Bewusstsein der Menschen verändern. Die Philanthropie wird dabei in ein neues mediales Licht gerückt.<sup>33</sup> The Giving Pledge „has the potential to dramatically change the philanthropic behavior of Americans, inducing them to step up the amounts they give“<sup>34</sup>.

Aus den Briefen der spendenwilligen Unterzeichner geht meist nur hervor, weshalb sie sich ‚schon immer‘ für wohltätige Zwecke eingesetzt haben, aber nicht welche Projekte sie mit der Hälfte ihres Vermögens exakt unterstützen wollen. Dies zeigt eine gewisse Intransparenz auf, so dass auch heftige Kritik am Giving Pledge stattfindet, besonders in und aus Deutschland.<sup>35</sup> Dennoch setzt der kollektive Akt ein Zeichen für wohltätiges Engagement, das große gesellschaftliche Aufmerksamkeit erzeugen soll. Je nach Nationalität beziehungsweise gesellschaftlichem Kulturraum entfaltet sich ein unterschiedliches Verständnis von Philanthropie und Staat. Martina Kischel schreibt, dass in Deutschland Reichtum tabuisiert wird und sich reiche Personen, die spenden wollen bedeckt halten und nicht öffentlich mit ihrer Spende auftreten, wie es in den USA häufiger der Fall ist (vgl. Kischel 2009: 189).

Die Frage danach, ob es sich um rein zivilgesellschaftliche Akteure handelt, kann hier weitgehend verneint werden. Zwar stellt das Gros der Unterzeichner private Personen dar, jedoch findet sich darunter beispielsweise Michael Bloomberg, amtierender Bürgermeister der Stadt New York. Er tritt in diesem Fall als Privatperson auf, allerdings könnte wegen seiner politischen Position der Anschein entstehen, als handele er als ein Akteur mit politischem Kalkül. Zudem sind die viele SpenderInnen des Giving Pledge, wie auch Warren Buffett, Geschäftsmänner, hinter denen große Unternehmen stehen. Folglich wird es schwierig eine klare Linie zwischen zivilen Engagement, unternehmerischen Handeln und eigenen Interessen zu ziehen. Zugleich ist es problematisch dem Giving Pledge eine bestimmte zivilgesellschaftliche Funktion zuzuordnen. Am passendsten erscheint es für den Giving Pledge anzunehmen, dass dieser als Intermediär zwischen verschiedenen zivilgesellschaftlichen Akteuren auftritt und weniger als Dienstleister, wie es die Gates Foundation macht. Dennoch ist diese Bezeichnung nicht frei von Einwänden, da es zweifelhaft ist, diesen freiwilligen Zusammenschluss, allein auf die Zivilgesellschaft zu beziehen. Es bleibt fraglich, ob sich diesen Personen im Sinne eines zivilgesellschaftlichen

---

<sup>32</sup>Vgl.

<http://www.faz.net/s/RubD16E1F55D21144C4AE3F9DDF52B6E1D9/Doc~E2ED49EF81C564872832CB57637F98600~ATpl~Ecommon~Sspezial.html> und <http://www.sueddeutsche.de/geld/us-superreiche-wollen-spenden-raus-mit-der-kohle-1.984254>, letzter Zugriff 23.03.2011.

<sup>33</sup>Vgl. <http://givingpledge.org>, letzter Zugriff 23.03.2011.

<sup>34</sup><http://features.blogs.fortune.cnn.com/2010/06/16/gates-buffett-600-billion-dollar-philanthropy-challenge/>, letzter Zugriff 23.03.2011.

<sup>35</sup>Vgl. beispielsweise <http://www.zeit.de/wirtschaft/2010-08/milliardaere-spende-sozialstaat>, letzter Zugriff 23.03.2011.

Akteurs „ein Identifikations-, Kommunikations- und Aktionsfeld, in gewisser Weise ein Stück Heimat“ (Strachwitz 2005: 301) eröffnet.

Der Giving Pledge hat die Diskussion um Philanthropie erneut entflammt. Dabei kommt es bezüglich der Legitimität dieses Handelns zu ganz unterschiedlichen Ansichten. Es steht zur Diskussion, ob es sich tatsächlich um philanthropisches Handeln handelt oder ob sich die Zugehörigen der Elite eher ein soziales Image und Prestige erkaufen wollen und der gemeinnützige Effekt nur ein Nebenertrag darstellt.

## 5.2 Philanthropisches Handeln der Milliardäre - Warum Spenden?

Zu den medialen Vorwürfen gegenüber dem Giving Pledge gehören, dass sich Angehörige der Elite selbst ermächtigen und sich ein soziales Image kaufen, indem sie die Hälfte ihres Vermögens „irgendwann“ spenden wollen, doch selbst dann noch zu den reichsten Menschen gehören. Es wird auch in Frage gestellt, in welcher Art und Weise die Unterzeichner ihr Geld zuvor verdient haben, das heißt, ob sie dabei beispielsweise ArbeitnehmerInnen ausgebeutet haben oder nur durch Geld wiederum Geld gemacht haben.<sup>36</sup> Dem entgegen stehen andere mediale Stimmen, welche davon ausgehen, dass solch enorme Spenden das Gemeinwohl fördern können und der Giving Pledge ein Vorbild für die Gesellschaft darstellt.<sup>37</sup>

Gemäß dem klassischen Kollektivgutmodell besteht die Motivation zu Spenden darin, selbst vom geförderten Kollektivgut einen Nutzen davonzutragen. In diesem Sinne spielt die Wohlfahrt anderer für das Individuum keine Rolle. Das Modell zeigt für James Andreoni (1990) inhaltliche Schwächen auf, weswegen er dieses mit dem Konzept des „Warm Glow“ erweitert. Der Warm Glow bringt ein Gefühl persönlicher innerer Befriedigung mit sich, wobei diesem ebenfalls ein egoistischer Gedanke innewohnt und das Spenden unabhängig von gemeinschaftlichen Interessen ist (vgl. Kotzebue/Wigger 2006: 25ff.). Wird das Spenden als ein Statussymbol gesehen, so ist der Warm Glow eine wichtige Komponente davon. Ein/e StifterIn oder SpenderIn sieht im Akt des Spendens ein besseres wahrnehmbares Zeichen für seinen/ihren Wohlstand und die Wohltätigkeit, als der „einfache“ Konsum von teuren Gütern. Gegenüber dem Warm Glow hat der Spender oder die Spenderin auch altruistische Motive, die sich neben die Statureffekte reihen. Dieses von Glazer und Konrad (1996) formulierte Modell, sieht in der freiwilligen Spende einen Indikator für Wohlstand. Der optimale Betrag ist wiederum vom vorhandenen Vermögen abhängig, wobei die „anderen

---

<sup>36</sup>Vgl. beispielsweise <http://www.dasossier.de/magazin/kultur/kulturkritik/sozialismus-der-milliardaere?page=0%2C1>, letzter Zugriff 23.03.2011.

<sup>37</sup>Vgl. beispielsweise <http://www.stern.de/wirtschaft/news/gates-und-buffetts-spenden-coup-deutschlands-millionaere-sollen-sich-ein-beispiel-nehmen-1590553.html>, letzter Zugriff 23.03.2011.



Mitglieder des Kollektivs“ dies beobachten und „daraus Erwartungen über das Vermögen des Spenders“ (ebd.: 39) ableiten. Im Fall des Giving Pledge kann also die Annahme getroffen werden, dass die Spenden der Milliardäre in großem Stil veröffentlicht werden, um Statureffekte zu erlangen. Somit bekommt die Spende Züge eines privaten Gutes, wodurch der jeweilige Wohltäter vor allem durch die öffentliche Bekanntmachung an sozialem Status und Anerkennung gewinnt (vgl. ebd.: 39f.).

Alexander von Kotzebue und Berthold Wigger gehen darüber hinaus auf das Prestigemodell von Bill Harbaugh (1998) ein. Neben den Komponenten, die beim Signalmodell zu finden sind, Warm Glow und Statureffekte, wird davon ausgegangen, dass es eine wechselseitige Abhängigkeit von Spendern und Intermediären gibt. Dem Warm Glow sagt man dabei eine intrinsische Motivation nach, aber der Status, beziehungsweise das Verlangen danach, bietet für den Intermediär Spielraum, um das Spendenverhalten zu beeinflussen. Dies geschieht durch die öffentliche Bekanntmachung des Namens des Spenders/der Spenderin, der Höhe oder des genauen Betrags. Je detaillierter diese Angaben öffentlich gemacht werden, desto höher ist das Spendenaufkommen, wobei deutlich wird, dass das altruistische Handeln keine Rolle spielt. Die Interdependenzen beziehen sich darauf, dass sich sowohl die Mäzene als auch der Intermediär von dem hohen Spendenaufkommen Vorteile verschaffen, da sie dadurch Prestige erlangen. Die Hauptinitiatoren des Giving Pledge als Intermediäre profitieren davon, möglichst viele Milliardäre für das Spendenversprechen zu animieren. Die Spender ziehen den Nutzen davon, dass ihr Name öffentlich erscheint und sie für Wohltätigkeit eintreten, wodurch sie ebenfalls an Ansehen gewinnen. Hinzu kommen die Größenvorteile, wenn der „Werbeaufwand“ konzentriert und gebündelt wird. Dies führt nach Harbaugh zu einem „Mehr“ an Prestige (vgl. Kotzebue/Wigger 2006: 40ff.). Folglich könnte es im Fall des Giving Pledge vor allem um die Erlangung von Prestige und Status gehen. Interessant ist die Tatsache, dass die Spendenversprechen nur sehr wenig bis gar nichts darüber verraten, was mit den 50 Prozent des Vermögens gemacht werden soll. Würde hier mehr Transparenz bestehen, würde es gemäß dem Prestigemodell möglicherweise zu noch höheren Spendenaufkommen und zu mehr „bereitwilligen“ WohltäternInnen kommen. Betrachtet man insbesondere die Kritiker aus Deutschland, die teilweise sehr wohlhabende Personen sind, könnten diese für die Idee des Giving Pledge gewonnen werden, wenn mehr Transparenz in den Spendenabsichten herrschen würde.

Kotzebue und Wigger gehen noch auf einen weiteren Ansatz ein, den „Impact Philanthrop“ (ebd.: 42), der auf Brian Duncan (2004) zurückgeht. Hierbei wird das Individuum als jemand bezeichnet, der seine Genugtuung daraus zieht, indem er für das Kollektiv etwas Gutes macht, beziehungsweise ein Gut „effektiv und merklich beeinflusst“ (ebd.: 42). Bei diesem Modell ist sowohl der Altruismus als auch der Warm Glow zentral. Der Gedanke, der dahinter

steckt ist folgender: Geben andere Personen Spenden ab oder engagieren sich freiwillig, dann bedeuten diese negative Externalitäten für das Individuum. Durch das Mäzenatentum anderer wird die eigene Spende zu einer Randerscheinung. Aus der ökonomischen Betrachtungsweise bedeutet dies, dass die Nutzenfunktion des Individuums durch das Engagement anderer negativ beeinflusst wird. Der eigene Nutzen sinkt, wenn der Nutzen eines anderen steigt. Folglich wird die Relevanz des eigenen freiwilligen Einsatzes oder der finanziellen Unterstützung reduziert (vgl. Kotzebue/Wigger 2006: 42f). Das Modell zeigt auf, dass hierbei die Interessen von SpenderIn und Intermediär kollidieren können. Der/die Mäzen/in wird demnach versuchen, die eigene Spende so zu vergeben, dass sie ungleichmäßig „auf verschiedene kollektive Aufgaben verteilt wird“ (ebd.: 43).

Es zeigt sich für den Giving Pledge allerdings weniger das Problem des Interessenstreits im Hinblick auf das Spendenziel. Die Hauptinitiatoren Gates und Buffett verlangen den UnterzeichnerInnen lediglich das Versprechen ab, die Hälfte ihres Vermögens irgendeinem oder mehreren gemeinnützigen Zwecken zu spenden. Die GeldgeberInnen sind nicht an ein bestimmtes Projekt oder an eine Stiftung, wie beispielsweise die Gates Foundation, gebunden. Dennoch ist das Modell des Impact Philanthropen darauf übertragbar und verleiht dem ganzen Vorhaben einen altruistischen Gedanken. Freilich spielen egoistische Motive eine Rolle, wie der Gewinn an Prestige, Status und ein Zeichen der eigenen Wohltätigkeit im Angesicht der Öffentlichkeit zu setzen. Ferner ist es für den Impact Philanthrop eine Art Bedürfnisbefriedigung seine Wohltätigkeit zu zeigen, welche besondere Aufmerksamkeit erzeugen soll. Dies könnte auch für die UnterzeichnerInnen des The Giving Pledge gelten. Im Sinne des Modells gibt es dennoch einen möglichen Konfliktpunkt (ebd.: 43). Je mehr UnterzeichnerInnen es gibt, desto weniger steht einem/einer Einzelnen die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit zu. Doch dadurch erlangt das ganze Konzept von The Giving Pledge an Ansehen, insbesondere Bill und Melinda Gates sowie Warren Buffett. Die bisherigen UnterzeichnerInnen profitieren laut dem Prestigemodell davon, wenn keine zusätzlichen vermögende Leute hinzukommen, hingegen würden die Hauptinitiatoren letzteres begrüßen, um ein höheres Spendenaufkommen zu mobilisieren und noch mehr Ansehen zu erlangen.

Die verschiedenen Modelle zeigen auf, welche Motive hinter dem Mäzenatentum stehen können und argumentieren hierbei meist auf einem ökonomischen Nutzen-Kosten-Kalkül. Es wird deutlich, dass Spenden nicht einfach als ein gutmütiger Akt für das Kollektiv erfasst werden kann, da individuelle Moralvorstellungen und Motive eine entscheidende Rolle spielen. Das ökonomische Nutzenkalkül ist jedoch nicht unbedingt als negativ zu bewerten, sondern zeigt die Möglichkeiten auf, wie mehr Menschen dafür motiviert werden können zu spenden. Der Giving Pledge trägt folglich einige egoistische Motive ‚in sich‘, die einen einen

Hinweis darauf geben könnten, dass der Giving Pledge weniger philanthropisch als vielmehr auch durch egoistische und weniger am Gemeinwohl orientierten Interessen motiviert ist.

Kotzebue und Wigger sprechen allerdings ein weiteres kontinuierliches Problem von großem Spendenaufkommen und Mäzenatentum an, das im weiteren Sinne die Legitimität betrifft. Es handelt sich um das „Crowding out“, wodurch es zu Verdrängungseffekten zwischen Steuerlast und privatem Spenden kommen kann (vgl. Kotzebue/Wigger 2006: 25f). Es besteht die Möglichkeit, dass der Staat sehr hohe Steuern einfordert und sich dadurch das Individuum dem Kollektiv weniger verpflichtet fühlt, aus privater Hand zu Spenden. Folglich sinkt die Bereitstellungsmenge und die Individuen „reduzieren [...] ihre privaten Beiträge um die Steuerlast“ (ebd.: 27).

Im Fall des Signalmodells, das von möglichen Statureffekten einer Spende ausgeht, ist das Crowding Out nicht vollständig, sofern „der Staat seinen Beitrag zum Kollektivgut über Pauschalsteuern finanziert“ (ebd.: 39). Werden die Spenden zudem vom Staat subventioniert, so steigt auch das Spendenaufkommen. Auch bei den anderen erläuterten Modellen kommt es kaum zum vollständigen Crowding Out (vgl. ebd.: 38ff.). Doch hinter diesem Punkt verbirgt sich eine Kritik, die insbesondere auf die großen Spenden des Giving Pledge zu beziehen ist.

Durch die hohen Subventionen des Staates, werden die Mäzene nahezu vollständig von der Steuerlast befreit, so dass das Geld nicht mehr dem Staat zur Verfügung steht und damit dem „gesamten“ Kollektiv. Das Geld wird gezielt von den SpenderInnen eingesetzt und kommt „nur“ noch bestimmten Gruppen oder Individuen zu Gute. Dies führt zu Legitimitätsproblemen, da es sich beim Giving Pledge um sehr hohe Spendensummen handelt. Das Crowding Out nimmt hier eine andere Dimension an. Staatliche Mittel könnten so immer knapper werden, was mit Einschnitten im Staatshaushalt und möglichen Kürzungen in Sektoren, wie beispielsweise dem Sozial- und Bildungsbereich, einhergehen könnte. Einzelne Personen aus hochelitären Kreisen würden dagegen darüber entscheiden, wem oder was die von ihnen bereitgestellten Summen zu Gute kommen. Die Kritik bezieht sich demnach speziell auf die Selbstermächtigung der Individuen.

### **5.3 Einzelinteressen vs. Gemeinwohl - Problematik der Selbstermächtigung**

Martina Kischel schreibt in ihrem Beitrag zu gesellschaftlichen Engagement von vermögenden Personen, dass es für dieses vier zentrale Motivgruppen gibt. Dazu gehören die Hilfsbereitschaft und das Gemeinwohl, die persönlichen Interessen, die Bürgerpflicht und zuletzt der Gedanke daran aktiv zu bleiben (vgl. Kischel 2009: 191). Die Frage ist, ob sich diese Motive ergänzen, entgegen stehen oder ob eines der Motive überwiegt, wie

beispielsweise die persönlichen Interessen. Sie zitiert dabei die Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerlichen Engagements“ (2002), die in ihrem Bericht zu dem Ergebnis kommt, dass Gemeinwohl und Selbstentfaltung nicht konkurrierend zueinander stehen, sondern vielmehr ein Bündel an Motiven bilden. Es zeigt sich demnach nur die Vielfalt auf, in wie weit sich Menschen zivilgesellschaftlich engagieren und Spenden. Das beschriebene individuelle Nutzenkalkül trägt ergänzend dazu bei, die allgemeine Spendenbereitschaft zu erhöhen. Verfolgt man diese Ansichten, so kann für den Giving Pledge durchaus angeführt werden, dass es sich um Philanthropie handelt, wie es bereits das Modell des „Impact Philanthrop“ (Kotzebue/Wigger 2006: 42) nahe gelegt hat. Dennoch bleiben das Problem und die Kritik an der möglichen Selbstermächtigung bestehen, selbst wenn sich Teile der Zivilgesellschaft durch philanthropisches Handeln von gewissen Menschen gestärkt fühlen und darin einen großen Akt für das Gemeinwohl<sup>38</sup> sehen. Hier wird folglich konkret die Legitimität und daneben die Effizienz von philanthropischen Handeln problematisiert. Die Effizienz meint die effiziente Arbeit von zivilgesellschaftlichen Engagement, die in der Realität tatsächlich Wirkung zeigt.

Weiter oben wurde bereits die Legitimitätstypologie W. Richard Scotts (2001) genannt. Die regulativ-rechtliche Legitimität geht bei Stiftungen weitgehend aus dem Stiftungsrecht hervor. Im Hinblick auf den Giving Pledge kann von einer rechtlichen Legitimierung ausgegangen werden, da sich die Spendenversprechen und die bisherige wohltätige Arbeit, insbesondere der Gates Foundation, im Rahmen des geltenden Gesetzes bewegt. Normativ-moralisch erfüllt The Giving Pledge nicht ohne weiteres den Legitimitätsanspruch, welcher auf den gemeinsam geteilten Werten und Normen basiert. Das unterschiedliche nationale moralische und normative Verständnis von Großmäzenatentum ist ein entscheidender Faktor, weshalb die Legitimität in den USA eher gegeben ist als in Deutschland. In den USA vermittelt die Philanthropie das normative Verständnis, von Grund auf „gut“ zu sein. In Deutschland gibt es weitaus mehr Kritik, die sich, wie zitierte Zeitungsartikel zeigen, oftmals sehr „moralisch“ äußert.

Die kulturell-kognitive Legitimität beruht hingegen auf der Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit des Engagements und damit auf eher unhinterfragten Selbstverständlichkeiten. Eine Organisation legitimiert sich, indem sie gesellschaftlichen Wirkungsvorstellungen entspricht und damit bestimmten Erwartungen entspricht. Stiftungen legitimieren sich durch ihre Arbeit, so dass nicht mehr hinterfragt wird, ob sie denn tatsächlich legitim sind, wovon jene profitieren, die nach Anheier und Daly nicht der Zivilgesellschaft zuzuordnen sind, aber vom positiven Diskurs speisen und somit ihre

---

<sup>38</sup>Es soll hier nochmals besonders erwähnt werden, dass nicht für jeden Menschen das Gemeinwohl das gleiche bedeutet. Für jedes Individuum bzw. Gruppe zeichnet sich ein anderes Gemeinwohl ab, je nachdem welche Bedürfnisse sie haben.

moralisch-normative Legitimität „erhalten“ (vgl. Anheier/Daly 2004: 104). Im Fall des Giving Pledge hat dies wiederum mit der jeweiligen Nationalität zu tun, doch darf dabei keine Verwechslung zur normativ-moralischen Legitimität stattfinden. Die Umweltwahrnehmung, die unterbewusst und tief mit der Geschichte der Gesellschaft verknüpft und in dieser verwurzelt ist, spielt eine entscheidende Rolle, in wie weit etwas als legitim angesehen wird. Die Philanthropie hat in den USA eine lange Tradition, weswegen der Giving Pledge einen Anknüpfungspunkt daran bietet. Es entspricht ebenso den gesellschaftlichen Vorstellungen, die darauf bedacht sind, diesem Vorhaben Funktionalität zuzuschreiben und sich dieses in die vorhandenen Strukturen einbetten lässt.

Durch das Heranziehen des World Polity Ansatzes nach John W. Meyer (1980), zeigt sich für den Giving Pledge, dass er seine Legitimation durch sich global verbreitende Wertevorstellungen erhalten hat. Gemäß dem Ansatz verbreiten sich „westliche“ Normen und Werte weltweit, welche wiederum einen Wandel der Legitimierung von Strukturformen erzeugen. Organisationen, der Staat und Individuen gelten dabei als die Hauptstrukturformen. Somit zeigt sich, dass die sich „dauernd“ wandelnden Legitimitätsvorstellungen auch für zivilgesellschaftliche Organisationsformen Folgen haben. Diese Normen und Werte werden von immer mehr Individuen und Gruppen geteilt, so dass die Strukturformen dadurch legitimiert werden können oder ihnen wird dadurch die Legitimation entzogen. Es stellt sich daher die Frage, ob durch diesen Wandel der Giving Pledge als eine Strukturform der Zivilgesellschaft Legitimität gewinnt oder verliert. Gemäß dem World Polity Ansatz wird das selbstinszenierte Handeln der Individuen legitimiert, welches zuvor eher dem Staat vorbehalten war. Mit der zunehmend globalen Verbreitung von Werten und Normen wird der Glaube an Fortschritt und die Durchsetzung von zweckrationalem Handeln befördert. Der Giving Pledge müsste demnach zweckrationalem Handeln, also an Effizienz orientieren Handeln folgen, um seine Legitimität zu „erhöhen“. Jedoch „arbeitet“ der Giving Pledge nicht im klassischen Sinn, wie eine Stiftung. Allerdings zeigen die großen Spendenversprechen die Bereitschaft, für ein Gemeinwohl einzustehen und dafür an der Effizienz ihrer Vorhaben zu arbeiten. Da die meisten UnterzeichnerInnen bereits große Summen an gemeinnützige Zwecke gespendet haben, kann ihnen durchaus unterstellt werden, dass sie dem moralischen Versprechen nachkommen werden. In dieser Konsequenz kann - nach dem normativ-moralischen Typus - davon ausgegangen werden, dass die WohltäterInnen dem guten Zweck dienen wollen. Damit wird die Legitimität teilweise nachvollziehbar, doch vervollständigt sich ferner durch die Anerkennung der Effizienz.

## 6. Die Frage nach der Legitimität – ein Fazit?

Wie sich im Laufe dieser Arbeit gezeigt hat, handelt es sich bei der Frage der Legitimität von Stiftungen und der Philanthropie, um ein komplexes Thema, welches keine einfache und pauschale Antwort der Legitimitätsfrage zulässt.

Philanthropie und Stiftungen entstanden in einer gemeinsamen, langen und wechselhaften Geschichte und konnten sich im Laufe der Zeit kulturell-kognitiv in den Wirklichkeitsvorstellungen westlich-industrieller Gesellschaften verankern. Diese Art der kulturell-kognitiven Legitimation sagt jedoch im Grunde genommen nicht viel darüber aus, ob sie als legitime soziale Praktiken gelten können, sondern beschreibt viel eher, wie es zur Existenz der Stiftung und dem philanthropischen Handeln und damit zur Legitimierung dieser Formen kam. Die gesellschaftliche Anerkennung und halbwegs vorhandene Selbstverständlichkeit dieser sozialen Praktiken in der gedanklichen Vorstellungswelt, bedeutet jedoch nicht, dass diese Anerkennung auch einer ganzheitlichen Legitimierung entspricht. Der kognitive Aspekt legt vielmehr die legitimatorische Basis der Existenz der Philanthropie und der Stiftung. Würde dies als Legitimitätskriterium sozialer Phänomene angesehen werden, so würde dies einer recht relativistischen Sichtweise gleichkommen, da demzufolge sämtliche Formen der sozialen Wirklichkeit als legitim gelten müssten.

Um sich der Legitimationsfrage zu nähern, ist es daher ratsam, auch die rechtliche und normativ-moralische Dimension des Legitimitätsbegriffes zu berücksichtigen. Auch hier wurde deutlich, dass Stiftungen und Philanthropie in gewisser Weise eine Art Grundlegitimierung aus diesen Dimensionen beziehen. Stiftungen sind gemäß deutschem Recht legal, wobei ihre Arbeit durch geltendes Recht definiert und begrenzt wird. Dies gilt entsprechend für philanthropisches Handeln. Normativ-moralisch legitimiert sind Stiftungen und das Spendenwesen, da diese meist vornehmlich in gesellschaftlich relevant angesehenen Feldern operieren oder zumindest diese unterstützen. Nach dieser Lesart könnten Stiftungen und die Philanthropie durch alle drei Dimensionen des Legitimitätsbegriffes als legitim gelten. Doch was sagt diese Aussage letztendlich aus?

Für ein adäquates Beantworten der Frage, bedarf es weiterer Aspekte. Zudem scheint es fruchtbarer zu sein, diese Frage nicht global zu stellen, da die Komplexität der Legitimitätsfrage sich nicht zuletzt aus der Mannigfaltigkeit der Erscheinungsformen dieser sozialen Praktiken und ihrer jeweiligen Zwecke und Ziele entsteht. Folglich scheint es angemessener, einzelne Stiftungstypen, Stiftungen und philanthropische Spenden auf ihre Legitimität zu untersuchen. Dabei muss beachtet werden, dass die Grundlegitimierung der sozialen Praktiken „an sich“ nicht der tatsächlichen Aktivitätsstruktur entsprechen muss. Diese Diskrepanz hat wiederum Folgen für alle drei Dimensionen der Legitimität, da die

tatsächliche Aktivität geltendes Recht überschneiden, die tatsächliche Tätigkeit von der nach außen suggerierten abweichen könnte und damit weniger normativ-moralischen Zuspruch erfahren würde, zudem das tatsächliche Handeln der Stiftung und der Akt der Philanthropie den legitimierenden kulturell-kognitiven Vorstellungen widersprechen könnte.

Im Falle der zwei Beispiele, Bertelsmann Stiftung und The Giving Pledge, ist der Aspekt der tatsächlichen Aktivität mit einem kleinen Fragezeichen zu versehen. Die Bertelsmann Stiftung veröffentlicht zwar viele Studien und legt Rechenschaftsberichte vor, doch wie die Analyse der Bertelsmann Stiftung gezeigt hat, weist diese bei einigen Aspekten intransparente Züge auf. Diese Intransparenz steht im Widerspruch zu einem der Themenschwerpunkte der Stiftung, die unter anderem gesellschaftliche Institutionen nach Effizienzkriterien verändern und Transparenz dabei eine Grundbedingung für dieses Bemessen darstellt. Die Ausrichtung ihrer Projekte nach unternehmerischen Prinzipien sowie die personellen Verquickungen lassen ebenso Zweifel über die tatsächlichen Ziele der Stiftung und mögliche Interessenverflechtung mit den Unternehmensinteressen des Bertelsmann Konzerns aufkommen. Dies könnte durch die wachsende und anhaltende Kritik an der Stiftung, ihre normativ-moralische Legitimität in Frage stellen. Darüber hinaus könnte ihre kulturell-kognitive Legitimierung zwischen den Interessenvorgaben und den tatsächlichen Interessen in Zweifel gezogen werden, wenn dies den Vorstellungen der Öffentlichkeit nicht mehr entspricht. Die Frage möglicher Interessenverflechtungen ist auch für den Fall des Giving Pledge relevant, da genauere Kenntnisse über die Gemeinnützigkeit der Spendenvorhaben diesen Akt besser legitimieren könnten. Da die Motive der SpenderInnen eher im Verborgenen liegen und dieser philanthropische Akt zudem nur ein Versprechen darstellt, fehlt hier nicht nur eine verbindliche Festsetzung, in welche Felder die versprochenen Gelder fließen und ob diese dem Gemeinwohl dienen, sondern auch eine Rechtsverbindlichkeit des Spendens. Außerdem besteht die Möglichkeit, das Spendenversprechen erst nach dem eigenen Tod einzulösen, wodurch ein weiterer Faktor die Transparenz des Vorhabens schwächt.

Um die gesellschaftliche Legitimität von Stiftungen und derartiger Spendenaktionen zu erhöhen, wäre eine öffentliche Rechenschaftspflicht eine Möglichkeit, diese zu gewährleisten. Stiftungen und Großspendenaktionen könnten dadurch ihre Gemeinnützigkeit deutlicher unter Beweis stellen und zeigen, dass sie mehr als nur ein Mittel der Steuerersparnis für materiell eher vermögende Menschen darstellen. Des Weiteren könnte dies dazu beitragen, dass sie sich über einen positiven gesellschaftlichen Diskurs zusätzlich normativ-moralische Legitimität verschaffen, sowie ihre gesellschaftliche beziehungsweise zivilgesellschaftliche Einbettung erhöhen und auch weitere Akteure zu zivilgesellschaftlichem Handeln motivieren. Durch mehr Transparenz ließe sich zudem besser vergleichen, ob

Stiftungen und philanthropische Projekte bei Überschneidungen mit vormalig eher staatlichen Wohlfahrtsaufgaben mehr leisten können und damit eine wirkliche Ergänzung zu diesen darstellen. Für die Bertelsmann Stiftung würde dieser Punkt zudem auch eine Rechenschaft über die ungleichen Gewinnausschüttungen und eine mögliche Modifikation dieser bedeuten. Im Bezug auf die Philanthropie in Deutschland wäre eine Veröffentlichung der Namen des Spenders/der Spenderin, der Spendensumme und dem Zweck der Spende eine Möglichkeit, die Transparenz zu erhöhen.

Demzufolge ist mehr Transparenz eine wichtige Bedingung, um die Legitimität philanthropischen und stifterischen Handelns zu erhöhen und eine Brücke zum legitimatorisch eher problematischen Aspekt der Selbstermächtigung der Spender- und StifterInnen zu schaffen. Da die Projekte im Fall der zwei Beispiele aus den Ideen Reinhard Mohns, beziehungsweise Bill Gates und Warren Buffet entstanden sind, fehlt es an gesellschaftlicher Rückkopplung des tatsächlichen Bedarfs der Menschen. Freilich können einzelne Menschen adäquate Antworten zu gesellschaftlichen Problemen und allgemeinen Problemen der Menschheit für sich finden, jedoch würde durch eine gesellschaftliche Einbindung sichergestellt werden, dass diese Antworten und Maßnahmen auch tatsächlich relevant und geeignet sind. PhilanthropInnen und StifterInnen könnten so ihre Mitmenschlichkeit und ihr gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein zusätzlich unter Beweis stellen. Im Fall der Bertelsmann Stiftung könnte dies bedeuten, die Stiftungshierarchie insgesamt demokratischer zu gestalten und die Entscheidungen über Projekte und Zielsetzungen nicht nur einem kleinen elitären Kreis zu überlassen. Ferner könnte die Regelung, dass eine Stiftung nur 20 Prozent an den Anteilen eines Unternehmens halten darf, für mehr Wettbewerb, Kontrolle und Transparenz unter den Stiftungen sorgen, da die Bertelsmann Stiftung mit ihrer privilegierten Stellung durch den Konzern und Medienapparat nahezu konkurrenzlos auf dem Markt der operativen Stiftungen in Deutschland steht. Wie Harald Schumann treffend herausstellt, wäre dies ganz im Sinne der Bertelsmann Stiftung, da „Die Förderung „demokratischer Öffentlichkeit“ [...] eines der Stiftungsziele“<sup>39</sup> ist. Für den Giving Pledge wären darüber hinaus weitere Mittel der demokratischen Einbindung der Gesellschaft möglich. Dies könnten beispielsweise öffentliche Experten- und BürgerInnendiskussionsrunden, Onlineabstimmungen im Internet oder auch repräsentativen Umfragen beinhalten, um so mögliche unterstützenswerte Projekte und passende Unterstützungswege ausfindig zu machen.

Diese Maßnahmen könnten die gesellschaftliche Legitimität von Stiftungen und philanthropischen Großspendenaktionen insgesamt erhöhen und so möglicherweise der Zivilgesellschaft insgesamt weiteren Auftrieb verschaffen. Zugleich wäre es für den Stiftungssektor und die Philanthropie einfacher mit einer besseren Rückkopplung an die

---

<sup>39</sup><http://www.tagesspiegel.de/zeitung/macht-ohne-mandat/755580.html>, letzter Zugriff 04.04.2011.



Gesellschaft, auf den Wandel gesellschaftlicher Bedarfe und damit auch auf sich wandelnde Legitimitätsvorstellungen zu reagieren.

Ein weiteres starkes Wachstum und eine stärkere Übernahme ehemals vornehmlich staatlicher Aufgabenbereiche durch das Stiftungs- und Spendenwesen sollten jedoch nicht nur auf Grund der genannten legitimatorischen Argumente als eher kritisch betrachtet werden. Die vergangene Finanzkrise vernichtete weltweit immense Vermögenssummen, was sowohl einzelne BürgerInnen als auch Stiftungen betraf und damit auch direkte Auswirkungen auf das Vermögen und die Motivation finanziellen sozialen Engagements hatte. Daher scheint auch hier eine Grenzsetzung der Aufgaben philanthropischen und stifterischen Engagements ratsam.

Alles in allem zeigt sich anhand der Bertelsmann Stiftung und des Giving Pledge, wie groß der Einfluss des dritten Sektors sein kann. Aus diesem Grunde wäre es wünschenswert, wenn der Zivilgesellschaft wissenschaftlich mehr Aufmerksamkeit geschenkt sowie Auswirkungen von „Bertelsmann & Co“ auf die zivilgesellschaftlichen Entwicklungen kritisch beobachtet werden würde.

## Literaturverzeichnis

- Adloff, Frank (2004): Wozu sind Stiftungen gut? Zur gesellschaftlichen Einbettung des deutschen Stiftungswesens. In: *Leviathan. Zeitschrift für Sozialwissenschaft*, Vol. 32, No.2, 269-285.
- Adloff, Frank (2005): *Zivilgesellschaft. Theorie und politische Praxis*. Frankfurt/Main. Campus.
- Adloff, Frank (2011): *Philanthropisches Handeln. Eine historische Soziologie des Stiftens in Deutschland und den USA*. Frankfurt/Main. Campus.
- Aldrich, Howard E./Fiol, C. Marlene (1994): Fools rush in? The institutional context of industry creation. In: *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 4, 645-670.
- Anheier, Helmut/Daly, Siobhan (2004): Visions and Roles of Foundations in Europe: First Comparative Project Results. In: Adloff, Frank/Schwertmann, Philipp/Sprenkel, Philipp/Strachwitz, Rupert Graf (Hrsg.): *Visions and Roles of Foundations in Europe. The German Report*. Heft 15. Berlin. Maecenata Verlag, 97-130.
- Anheier, Helmut/Appel, Anja (2004): Stiftungen in der Bürgergesellschaft: Grundlegende Fragen zu Möglichkeiten und Grenzen. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B 14/2004, 8-15.
- Bauer, Rudolph (2009): Bürgergesellschaft als Bertelsmann-Projekt. Ein kritischer Bericht. In: Bode, Ingo/Evers, Adalbert/Klein, Ansgar (Hrsg.): *Bürgergesellschaft als Projekt. Eine Bestandsaufnahme zu Entwicklung und Förderung zivilgesellschaftlicher Potentiale in Deutschland*. Wiesbaden. VS Verlag, 265-291.
- Berger, Peter L./Luckmann, Thomas (1969): *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie*. Frankfurt/M.: Fischer Verlag.
- Bremner, Robert H. (1988): *American Philanthropy*. Chicago: University of Chicago Press.
- Carroll, Glenn R./Hannan, Michael T. (1989): Density Dependence in the Evolution of Populations of Newspaper Organizations. In: *American Sociological Review*, Vol. 54, No. 4, 524-541.
- Cook, Bruce. W./Lasher, William.F. (1996): Toward a Theory of Higher Education of Fundraising in Higher Education. In: *Review of Higher Education*, Vol. 20. No. 1, 33-51.
- Deephouse, David L./Carter, Suzanne M. (2005): An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. In: *Journal of Management Studies*, Vol. 42, No. 2, 329-360.
- DiMaggio, Paul J./Powell, Walter W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2, 147-160
- Dowling, John/Pfeffer, Jeffrey (1975): Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. In: *Pacific Sociological Review*, Vol. 18, No. 1, 122-136.

- Edelman, Lauren B. (1992): Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. In: *American Journal of Sociology*, Vol. 97, No. 6, 1531-1576.
- Enquete-Kommission "Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements" des Deutschen Bundestages (2002): *Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft*. Opladen: Leske + Budrich.
- Fleishmann, Joel L. (2001): Die operative Stiftung: Reinhard Mohn und Andrew Carnegie – zwei große Philanthropen im Vergleich. In: Middlehoff, Thomas (Hrsg.): *Reinhard Mohn. Unternehmer – Stifter – Bürger*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, 129-137.
- Fligstein, Neil (1991): The Structural Transformation of American Industry: an Institutional Account of the Causes of Diversification in the Largest Firms. In: Powell, Walter W./DiMaggio, Paul J. (Hrsg.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 311-336.
- Floßmann, Ursula (2008): *Österreichische Privatrechtsgeschichte*. Wien/New York: Springer.
- Habermas, Jürgen (1994): *Die Moderne, ein unvollendetes Projekt. Philosophisch-politische Aufsätze 1977-1990*. Leipzig: Reclam.
- Hall, Peter/Soskice, David (2001): *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford University Press.
- Hasse, Raimund/Krücken, Georg (2005): *Neo-Institutionalismus*. 2. Auflage. Bielefeld: transcript.
- Hirschfeld, Peter (1968): *Mäzene. Die Rolle des Auftraggebers in der Kunst*. München: Deutscher Kunstverlag.
- Hoffman, Andrew (1999): Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S. Chemical Industry. In: *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 4, 351-371.
- Jepperson, Ronald L. (1991): Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism, In: Powell, Walter W./DiMaggio Paul J. (Hrsg.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 143-163.
- Kischel, Martina (2009): Das gesellschaftliche Engagement von vermögenden Personen. In: Druyen, Thomas/Lauterbach, Wolfgang/Grundmann, Matthias (Hrsg.): *Reichtum und Vermögen. Zur gesellschaftlichen Bedeutung der Reichtums- und Vermögensforschung*. Wiesbaden: VS Verlag, 184-199.
- Kotzebue von, Alexander/Wigger, Berthold U. (2006): Private Finanzierung kollektiver Aufgaben: theoretische Grundlagen und empirische Befunde. In: Neuhaus, Helmut (Hrsg.): *Stiftungen gestern und heute. Entlastung für öffentliche Kassen? Atzelsberger Gespräche 2005*. Erlangen: Universitätsverbund, 23-49.
- Krimphove, Petra (2011): "Es wird hier einfach erwartet" - Philanthropie in den USA und in Deutschland. In: Druyen, Thomas (Hrsg.): *Vermögenskultur. Verantwortung im 21. Jahrhundert*. Wiesbaden: VS Verlag, 131-152.

- Lounsbury, Michael/Glynn, Mary Ann (2001): Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy and the Acquisition of Resources. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 22, No. 6/7, 545-564.
- Meyer, John W. (1980): The World Polity and the Authority of the Nation-State. In: Bergesen, Albert (Hrsg.): *Studies of the Modern World-System*, New York: Academic Press, 109-137.
- Meyer, John W. (1987): The World Polity and the Authority of the Nation-State. In: Thomas, George M./Meyer, John W./Ramirez, Francisco O./Boli, John (Hrsg.): *Institutional Structure: Constituting State, Society, and the Individual*. Newbury Park, CA: Sage, 41-70.
- Meyer, John W./Rowan, Brian (1977): Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: *American Journal of Sociology*, Vol. 83, No. 2, 340-363.
- Michalke, Meik/Naß, Oliver/Nitsche, Anna (2007): Mehr Humor und keine Katze – Rankingprodukte Marke Bertelsmann. In: Wernicke, Jens/Bultmann, Torsten (Hrsg.): *Netzwerk der Macht – Bertelsmann*. 2. erw. Aufl., Marburg. BdWi-Verlag, 111–139.
- Payton, R.L. (1988): *Voluntary Action and the Public Good*. New York/London: American Council on Education/Macmillan Pub.Co.
- Parsons, Talcott (1956): Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations. In: *Administrative Quarterly*, Vol. 1, No. 1, 63-85.
- Parsons, Talcott (1960): *Structure and Process in Modern Societies*. New York: Free Press.
- Perroux, Francois (1961): *Zwang, Tausch, Geschenk - Zur Kritik der Händlergesellschaft*. Deutsch: Stuttgart.
- Pfeffer, Jeffrey/Salancik, Gerald R. (1978): *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.
- Schöller, Oliver (2003): Bertelsmann geht voran! Zur gesellschaftspolitischen Bedeutung eines deutschen Think Tank. In: *UTOPIE kreativ*, Heft 155/2004, 803-811.
- Schuler, Thomas (2010): *Bertelsmann Republik Deutschland. Eine Stiftung macht Politik*. Frankfurt/New York. Campus.
- Schwertmann, Philipp (2004): Das Projekt „Reform des Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrechts“ - Inhalte und Resultate. In: Strachwitz, Rupert Graf (Hrsg.): *Reform des Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrechts. Ein Projektbericht an die Bertelsmann Stiftung*. Heft 13. Berlin. Maecenata Verlag, 22-83.
- Scott, W. Richard (1987): The Adolescence of Institutional Theory. In: *Administrative Science Quarterly*, 32, 493-511.
- Scott, W. Richard (1991): Unpacking Institutional Arguments. In: Powell, Walter W./DiMaggio, Paul J. (Hrsg.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 164-182.

- Scott, W. Richard (2001): *Institutions and Organizations*. 2. Auflage. Thousand Oaks: Sage.
- Shibutani, Tamotsu (1962): Reference Groups and Social Control. In: Rose, Arnold (Hrsg.): *Human Behavior and Social Processes*. Boston: Mifflin, 128-145.
- Suchman, Mark C. (1995): Managing Legitimacy. Strategic and Institutional Approaches. In: *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3, 571-610.
- Sprengel, Rainer (2004): An Empirical Profile of the German Foundation Sector. In: Adloff, Frank/Schwertmann, Philipp/Sprengel, Philipp/Strachwitz, Rupert Graf (Hrsg.): *Visions and Roles of Foundations in Europe. The German Report*. Heft 15. Berlin: Maecenata Verlag. 25-38.
- Sprengel, Rainer (2007): *Philanthropie und Zivilgesellschaft*. Ringvorlesung des Maecenata Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin. Frankfurt/M.: Lang.
- Stolte, Stefan (2007): Die Praxis der Stiftungsarbeit gemeinnütziger Stiftungen. In: Wigand, Klaus/Haase-Theobald, Cordula/Heuel, Markus/Stolte, Stefan (Hrsg.): *Stiftungen in der Praxis. Recht, Steuern, Beratung*. Wiesbaden. Gabler, 169-202.
- Strachwitz, Rupert Graf (2004): Historical Development. In: Adloff, Frank/Schwertmann, Philipp/Sprengel, Philipp/Strachwitz, Rupert Graf (Hrsg.): *Visions and Roles of Foundations in Europe. The German Report*. Heft 15. Berlin. Maecenata Verlag, 11-23.
- Strachwitz, Rupert Graf (2005): Bürger, Zivilgesellschaft, Staat. Der gesellschaftliche Diskurs im Licht des Grundgesetzes. In: Sprengel, Rainer (Hrsg.): *Philanthropie und Zivilgesellschaft*. Ringvorlesung des Maecenata Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin. Frankfurt/M.: Lang, 291- 305.
- Strachwitz, Rupert Graf (2010): *Die Stiftung – ein Paradox? Zur Legitimität von Stiftungen in einer politischen Ordnung*. Stuttgart. Lucius & Lucius.
- Thomas, William I./Thomas, Dorothy S. (1928): *The child in America: Behavior Problems and Programs*. New York: Knopf.
- Walgenbach, Peter/Meyer, Renate (2008): *Neoinstitutionalistische Organisationstheorie*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Weber, Max (2005): *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der Verstehenden Soziologie*. Frankfurt/M.: Zweitausendeins.
- Weber, Max (2010): *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, 3. durchgeseh. Aufl. München: C.H. Beck.
- Weiss, Branco (2011): Die Mühseligkeit der menschlichen Existenz erleichtern. Über Philanthropie und recht verstandenes Mäzenatentum. In: *Forschung & Lehre*. 18. Jg., Heft 2. Bonn, 130-131.
- Welzel, Carolin (2006): Politikberatung durch Stiftungen. In: Falk, Svenja/Rehfeld, Dieter/Römmele, Andrea/Thunert, Martin (Hrsg.): *Handbuch Politikberatung*. Wiesbaden. VS Verlag, 275-289.

Wigand, Klaus et al. (2007): Die Stiftungsidee und ihre Umsetzung. In: Wigand, Klaus/ Haase-Theobald, Cordula/Heuel, Markus/Stolte, Stefan (Hrsg.): *Stiftungen in der Praxis. Recht, Steuern, Beratung*. Wiesbaden. Gabler. 160-168.

Zucker, Lynne G. (1977): The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. In: *American Sociological Review*, Vol. 42, No. 5, 726-743.

## Internetquellen

Arvato AG [www.arvato.de/](http://www.arvato.de/), letzter Zugriff 05.04.2011.

Bertelsmann AG [www.bertelsmann.com](http://www.bertelsmann.com), letzter Zugriff 05.04.2011.

Bertelsmann Stiftung [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de), letzter Zugriff 11.06.2011.

Bill & Melinda Gates Foundation <http://www.gatesfoundation.org>, letzter Zugriff 25.03.2011.

Bundesverband deutscher Stiftungen  
<http://www.stiftungen.org/de/verband.html>, letzter Zugriff 09.06.2011.

CHE Ranking <http://www.che-ranking.de/cms/?getObject=50&getLang=de>, letzter Zugriff 05.04.2011.

DasDossier: Sozialismus der Milliardäre  
<http://www.dasdossier.de/magazin/kultur/kulturkritik/sozialismus-der-milliardaere?page=0%2C1>, letzter Zugriff 23.03.2011.

Deutschlandradio Interview mit Frank Adloff  
<http://www.dradio.de/dkultur/sendungen/thema/1296011/>, letzter Zugriff 22.03.2011.

Die Zeit: CHE Hochschulranking 2010/2011 <http://ranking.zeit.de/che2010/de/>, letzter Zugriff 05.04.2011.

Die Zeit: Gefährliche Großzügigkeit  
<http://www.zeit.de/wirtschaft/2010-08/milliardaere-spende-sozialstaat>, letzter Zugriff 23.03.2011.

Frankfurter Allgemeine: Milliardäre wollen Hälfte ihres Vermögens spenden  
<http://www.faz.net/s/RubD16E1F55D21144C4AE3F9DDF52B6E1D9/Doc~E2ED49EF81C564872832CB57637F98600~ATpl~Ecommon~Sspezial.html>, letzter Zugriff 23.03.2011.

Handelsblatt: Deutschland erlebt einen Stiftungsboom

<http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/deutschland-erlebt-einen-stiftungsboom/2477552.html>, letzter Zugriff 04.06.2011

Knobloch, Clemens (2010): DAS CHE-Ranking gehört abgeschafft.

[http://www.studis-online.de/HoPo/Hintergrund/interview\\_knobloch.php](http://www.studis-online.de/HoPo/Hintergrund/interview_knobloch.php), letzter Zugriff 05.04.2011.

Loomis, Carol J./ Burke, Doris (2010): The \$600 Billion Challenge.

<http://features.blogs.fortune.cnn.com/2010/06/16/gates-buffett-600-billion-dollar-philanthropy-challenge/>, letzter Zugriff 23.03.2011.

Münkler, Herfried (2006): Was bewegt die Zivilgesellschaft, und wohin führt das?

[http://dyn2.hannover.de/data/download/gesundheit\\_soziales/s/M\\_munklerVortrag.pdf](http://dyn2.hannover.de/data/download/gesundheit_soziales/s/M_munklerVortrag.pdf), letzter Zugriff 05.04.2011.

Ostrowski, Hartmut (2010): Bertelsmann. Wie der Riese wachsen will.

[http://meedia.de/nc/details-topstory/article/bertelsmann—wie-der-riese-wachsen-will\\_100030413.html?tx\\_ttnews%5BbackPid%5D=23&cHash=213b6b3209](http://meedia.de/nc/details-topstory/article/bertelsmann—wie-der-riese-wachsen-will_100030413.html?tx_ttnews%5BbackPid%5D=23&cHash=213b6b3209), letzter Zugriff 05.04.2011.

Schumann, Harald (2006): Macht ohne Mandat.

<http://www.tagesspiegel.de/zeitung/macht-ohne-mandat/755580.html>, letzter Zugriff 05.04.2011.

Stern: Deutschlands Millionäre sollten sich ein Beispiel nehmen

<http://www.stern.de/wirtschaft/news/gates-und-buffetts-spenden-coup-deutschlands-millionaere-sollen-sich-ein-beispiel-nehmen-1590553.html>, letzter Zugriff 23.03.2011.

Sueddeutsche Zeitung: Amerikas Superreiche verschenken Milliarden

<http://www.sueddeutsche.de/geld/us-superreiche-wollen-spenden-raus-mit-der-kohle-1.984254>, letzter Zugriff 23.03.2011.

The Giving Pledge [www.givingpledge.org](http://www.givingpledge.org), letzter Zugriff 22.03.2011.

## Reihe Opuscula (Auszug)

Kostenfreier Download unter <http://www.opuscula.maecenata.eu>

2008	Nr.29	<b>Stiftungen und ihr Beitrag zu gesellschaftlichen Veränderungsprozessen</b> Drei Beispiele <i>Jennifer Andres, Vanessa Krieg und Ronny Studzinski</i>
	Nr.30	<b>Die Kultur des Stiftens – reaktualisiert und angewendet auf aktuelle Stiftungsdiskurse.</b> <i>Melanie Waschetzko</i>
	Nr.31	<b>Protokoll des Workshops Bürgerengagement und Stadtentwicklung.</b> Strukturen und Bedarfe. <i>Maecenata Institut</i>
2009	Nr.32	<b>Effizienzuntersuchung gemeinnütziger Stiftungen</b> Ein internationaler Vergleich aus Managementperspektive <i>Janna Lena Förschner</i>
	Nr.33	<b>Die Einnahmequellen des 3. Sektors in Ungarn</b> <i>Kata Imre, Mariusz Rybak und Szabina Nemes</i>
	Nr. 34	<b>Das Konzept „Social Franchising“</b> Die systematische Verbreitung von gemeinnützigen Projekten <i>Christian Schreier</i>
	Nr. 35	<b>Nachhaltige Kapitalanlagen für Stiftungen.</b> Chancen und Herausforderungen für Stiftungen im 21. Jahrhundert. <i>Melinda Köszegi</i>
	Nr. 36	<b>Stiftungen und bürgerschaftliches Engagement.</b> Problemaufriss für den Engagement-Bericht des Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. <i>Rupert Graf Strachwitz, Thomas Ebermann, Henrik Neuke</i>
	Nr. 37	<b>Zivilgesellschaftspolitik in Japan.</b> Die Entwicklung der organisierten Zivilgesellschaft. <i>Daniel Backhouse, Robert Hoffmann und Christian Schreier</i>
	Nr. 38	<b>Maecenas Erben. Vom Mäzenatentum zum Sponsoring?</b> Gründungsideen und heutige Organisationsformen deutschsprachiger Kultureinrichtungen in Italien. <i>Corinna Pregla</i>
	Nr. 39	<b>Der zivilgesellschaftliche Mehrwert</b> Beiträge unterschiedlicher Organisationen <i>Amanda Groschke, Wolfgang Gründinger, Dennis Holewa, Christian Schreier und Rupert Graf Strachwitz</i>
	Nr. 40	<b>Zivilgesellschaft in der Stadt- und Raumentwicklung</b> <i>Elke Becker</i>
2010	Nr. 41	<b>Bürgergesellschaftskonzepte</b> Programmatische und demokratietheoretische Betrachtung von Reformleitbildern der SPD und CDU <i>Christian Schreier</i>
	Nr. 42	<b>50 Jahre DESY</b> Zur Rechtsformproblematik einer vom Staat gegründeten Stiftung <i>Wiebke Eggers</i>
	Nr. 43	<b>Engagierte Menschen</b> Vier Fallstudien <i>Priska Daphi, Angela Berger, Sandra Rasch und Anna Steinfort</i>
	Nr. 44	<b>Transparenz, Akzeptanz und Legitimität</b> Der Bund der Vertriebenen in zivilgesellschaftlicher Perspektive <i>Eva Maria Hinterhuber und Rupert Graf Strachwitz</i> Mitarbeit: <i>Christoph Kahlert</i>
	Nr. 45	<b>Erfolgskritische Governancestruktur in Netzwerken</b> <i>Alexander Freiherr v. Strachwitz</i>
	Nr. 46	<b>Transparenz in der Zivilgesellschaft</b> <i>Rupert Graf Strachwitz</i>
2011	Nr. 47	<b>Zivil-militärische Zusammenarbeit in Krisengebieten</b> Aktuelle Forschungsergebnisse mit zivilgesellschaftlichem Fokus <i>Andreas Werner</i>
	Nr. 48	<b>Der neue Bundesfreiwilligendienst</b> Eine kritische Bewertung aus Sicht der Zivilgesellschaft <i>Rupert Graf Strachwitz</i>

URN: urn:nbn:de:0243-062011op496

ISSN (Reihe Opuscula) 1868-1840