

# Philanthropy.Insight

## Zwischenbericht

**Rolf Alter, Rupert Strachwitz und Timo Unger**

### Zusammenfassung

*Disruptive Dynamiken der Globalisierung, technologische Revolutionen und die diversen Krisen der Demokratie führen zu gesellschaftlichen Veränderungen, die alle Beteiligten nicht länger ignorieren können. Insbesondere der Vertrauensverlust stellt den sozialen Zusammenhalt, und damit sowohl die Demokratie als auch die Märkte, auf die Probe. Auch die Philanthropie ist von diesen Fliehkräften nicht ausgenommen. So steigt zwar die Anzahl der philanthropischen Akteure in den meisten Ländern der OECD, zugleich hat sich nicht selten ihr Profil verändert. Während die Grenze zwischen Investition und philanthropischer Aktivität immer mehr verschwimmt, erreicht die finanzielle Leistungsfähigkeit des Sektors ein noch nie dagewesenes Niveau. Zugleich wird der Ruf nach einer stärkeren Regulierung privater Spenden sowohl seitens der Wissenschaft als auch der breiten Öffentlichkeit laut. Es stellt sich die Frage, welche Reaktion angemessen ist, um das Vertrauen in die Philanthropie zu erhalten und zu stärken. Philanthropy.Insight zielt darauf ab, das philanthropische Ökosystem auf eine neue Art und Weise systematisch zu erfassen. Eine Verortung philanthropischen Handelns jenseits des sog. Impact-Paradigmas kann ein erster Schritt sein, um eine stärkere, besser definierte und verantwortungsvollere Rolle der Philanthropie innerhalb der Zivilgesellschaft zu definieren. Förderinnen und Förderer, Stiftungen, Stifterinnen und Stifter sowie Expertinnen und Experten sind eingeladen, einen gemeinsamen Rahmen zu schaffen, der es der Philanthropie ermöglicht, ihr volles Potenzial auszuschöpfen. Welche Bedeutung den fünf Kriterien von Philanthropy.Insight im Prozess einer Rahmenfindung zukommen kann, soll im Folgenden dargelegt werden.*

### I. Einleitung

Angesichts des Vertrauensverlusts der Gesellschaft in ihre Institutionen sind die institutionellen philanthropischen Akteure dazu aufgerufen, ihre finanziellen Kapazitäten, ihre Wirkung und ihren Einfluss, an einer auf Vertrauen basierenden Form der Philanthropie auszurichten. Das bedeutet Loyalität und Stärkung des politischen und wirtschaftlichen Systems, das die Stiften den in die Lage versetzt, die Handlungsfähigkeit der Zivilgesellschaft zu unterstützen.

Zu diesem Zweck hat die Maecenata-Stiftung im Januar 2019 eine Studie zum Untersuchungsrahmen in Auftrag gegeben. In fruchtbaren Gesprächen mit Stifterinnen und Stiftern, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, Expertinnen und Experten sowie anderen, eng mit der Philanthropie verbundenen Akteure, bestärkte sich die Dringlichkeit eines solchen Ansatzes, um das Potenzial der Philanthropie zu stärken und nachhaltig zu sichern.

## II. Transformation

Seit dem Ende des 20. Jahrhunderts beschleunigen sich disruptive Dynamiken, die zu signifikanten Veränderungen der sozialen, wirtschaftlichen und politischen Strukturen auslösen. Globalisierungsprozesse, neue Wahlgemeinschaften und die Geschwindigkeit technologischer Innovationen schmälern die vormals dominante Rolle des Staates; und das in einer Zeit, in der der Privatsektor in vielen Bereichen, von der Infrastruktur und dem Transport bis hin zu den Renten- und Gesundheitssystemen, zu einem tonangebenden Akteur geworden ist. Technologische Erfindungen haben das Tempo der Kommunikation dramatisch erhöht, die Organisation der Arbeit revolutioniert und die Art und Weise, wie wir unsere Freizeit verbringen, individualisiert.

Das Zusammenspiel dieser disruptiven Dynamiken stellt das Konzept der offenen Gesellschaft auf den Prüfstein. Fundamentale Prinzipien – Rechtsstaatlichkeit, Menschen- und Bürgerrechte, das politische System der Demokratie und dessen kultureller Rahmen – werden in Frage gestellt. Die globale soziale Ungleichheit nimmt zu. Regelmäßig messen Indikatoren Unsicherheit und Misstrauen. Insbesondere ist der Vertrauensverlust überall dort zu spüren, wo sich die Unterschiede zwischen den Ländern manifestieren. Veränderung wird zur neuen Normalität.

Diese Entwicklungen beeinträchtigen die Zivilgesellschaft, das bürgerliche Handeln und die Philanthropie ebenso, wie andere Bereiche der Gesellschaft. Institutionen der sozialen Begegnung und Beteiligung, wie etwa religiöse Gemeinschaften, Gewerkschaften, politische Parteien und andere traditionelle Mitgliederorganisationen, haben substantiell an Terrain verloren. Das Sozialkapital der OECD-Länder und darüber hinaus wurde merklich reduziert. Umfragen legen nahe, dass das Vertrauen in zivilgesellschaftliche Organisationen zwar noch immer deutlich höher ist als in Regierungen und Unternehmen, aber kaum mehr als 50 Prozent beträgt und seit 2007 zudem deutlich abgenommen hat. Darüber hinaus haben einige zivilgesellschaftliche Akteure gezeigt, dass sie, nur weil sie per se als wohltätig gelten, nicht von Natur aus Gutes tun. Versteckte Interessen und Agenden haben, und das ist nicht überraschend, auch in diesem gesellschaftlichen Teilbereich Erfolg und scheinen sich schnell zu verbreiten.

## III. Philanthropie in einer sich verändernden Welt

Die Zahl der Akteure in der Philanthropie, einem zivilgesellschaftlichen Teilbereich, der in jüngster Zeit starkes Wachstum zu verzeichnen hatte, hat stetig zugenommen. So ist z.B. die bereits hohe Zahl an Stiftungen in den Vereinigten Staaten von 2002 bis 2014 um rund 35 Prozent auf insgesamt ca. 87.000 gestiegen (Foundation Center 2014). Selbst in Frankreich, einem Land mit einer historisch bedingt geringeren Zahl von Stiftungen, hat sich die Anzahl zwischen 2001 und 2014 mit über 2.200 Stiftungen mehr als verdoppelt (ERNOP 2015). Vor allem Unternehmensstiftungen sind für dieses Wachstum verantwortlich.

Auch das Finanzkapital des Sektors hat ein noch nie dagewesenes Niveau erreicht. Nach der jüngsten – begrenzt verfügbaren – Datenlage übersteigt das Gesamtvermögen der Stiftungen 1,5 Billionen USD (Global Philanthropy Report 2018). Bemerkenswert ist dabei, dass neue Stifterinnen und Stifter, insbesondere solche aus der digitalen Wirtschaft, mit außergewöhnlich großen finanziellen Möglichkeiten, der Gebergemeinschaft beigetreten sind (s. the giving pledge).

Die wachsende Präsenz, ihre Wirkung und der Einfluss philanthropischer Aktivitäten als wichtiger Teil des bürgerlichen Engagements, haben Forderungen nach einer kritischen Bewertung, einer verbesserten Rechenschaftspflicht und vor allem nach einer eingehenden Reflexion über die Rolle der Philanthropie in der modernen Gesellschaft ausgelöst.

Ein Beispiel für dieses heterogene Interesse ließ sich aktuell beobachten, als sich philanthropische Organisationen für den Wiederaufbau der Kathedrale Notre Dame in Paris stark machten. Buchstäblich über Nacht sagten Stifterinnen und Stifter aus aller Welt ca. eine Milliarde Euro zu. Dies zog sowohl Dankbarkeit als auch Kritik nach sich, ohne dass sich Letztere auf ein einfaches Muster, etwa politische Ausrichtung, Nationalität oder Profession, sowohl innerhalb als auch außerhalb des philanthropischen Ökosystems bzw. der Zivilgesellschaft reduzieren ließ. Tatsächlich wurde diese *Flut der Philanthropie* als ein weiteres Anzeichen für den Niedergang des Wohlfahrtsstaates zugunsten einer privaten, auf Freiwilligkeit beruhenden Wohltätigkeit der wohlhabenden Eliten eingeordnet – und dabei sowohl kritisiert als auch begrüßt.

#### IV. Was tun Philanthropen?

Als zivilgesellschaftliche Akteure, die von privaten und zunehmend auch von Firmenspenden finanziert werden, operieren Stiftungen inmitten der Gesellschaft und profitieren dabei von Steuervorteilen. Die Bandbreite und Formate philanthropischer Aktivitäten spiegeln die Geschwindigkeit und Komplexität des Wandels wider. Ausgehend von den traditionellen Aktivitäten in den Bereichen Wohltätigkeit und Soziale Dienste, Gesundheit, Bildung, Forschung bzw. Kunst und Kultur engagieren sich moderne Stiftungen in mannigfaltigen innovativen Bereichen. Diese reichen von Umwelt- und Entwicklungshilfemaßnahmen bis hin zum Schutz der Menschen- und Bürgerrechte, von Migration und Gender-Fragen bis hin zu sozialer Ungleichheit und Klimawandel.

Viele Stiftungen sind dabei verhältnismäßig klein und auf lokaler oder regionaler Ebene tätig. Sie verfolgen sehr spezifische Betriebs- und/oder Zuschusszwecke. Es gibt kaum Grund, daran zu zweifeln, dass es sich dabei um legitime Aufgaben handelt, die auf dem persönlichen Engagement und der Vision der Stifter beruhen. Immer mehr philanthropische Institutionen sind jedoch zu international bedeutsamen Akteuren geworden. Damit müssen sie eine besondere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft als Ganzes anerkennen – über die nationalen Grenzen und sicherlich auch über den rechtlichen Rahmen hinaus –, hängen doch all ihre Aktivitäten von der Akzeptanz der Gesellschaft ab, sie als verantwortliche und werteorientierte Akteure anzusehen. Genau jene Art von international bedeutsamen philanthropischen Institutionen weltweit möchte Philanthropy.Insight ansprechen.

Eine kleine Gruppe von Stiftungen steht für Innovation und Veränderung. Sie diskutiert öffentliche Politik und setzt sich mit sozialen Entwicklungen auseinander. Dabei hält sie sich nicht mit dem Eintreten für bestimmte Anliegen zurück. Die Handlungslogik von Stiftungen, experimentieren und Misserfolge akzeptieren zu können, kann als systemischer Vorteil gegenüber dem öffentlichen und privaten Sektor angesehen werden. Natürlich stehen Stiftungen dadurch bei Regierungen nicht immer hoch im Kurs. Oft betrachten diese sie als unwillkommene Konkurrentinnen im öffentlichen Geschehen.

## **V. Ein neues Paradigma**

Der Ansatz von Philanthropy.Insight besteht darin, die Philanthropie in einem zweistufigen Verfahren vor dem Hintergrund sozialer, wirtschaftlicher und politischer Veränderung und gesellschaftlichen Misstrauens neu zu positionieren. In einem ersten Schritt soll dazu philanthropisches Handeln anhand von fünf grundlegenden Kriterien eingeordnet werden (siehe Kapitel VI.). Die Reihenfolge der Kriterien basiert dabei auf dem Mehrwert, welcher dem jeweiligen Kriterium für die Beantwortung der drängenden Fragen philanthropischen Handelns beigemessen wird.

In einem zweiten Schritt werden die konkreten, philanthropischem Handeln unterliegenden Werte näher bestimmt und auf ihre Übereinstimmung mit den gesellschaftlich Anforderungen an philanthropische Akteure und Aktionen überprüft. Ausgehend vom Willen des Stiftenden und von allgemeinen, nicht unbedingt rechtlichen Anforderungen, die sich auf die grundlegenden Grenzen des Gemeinwohls beziehen, können so auch persönliche Erfahrungen, Misserfolge, Erfolge und andere Faktoren berücksichtigt und internalisiert werden.

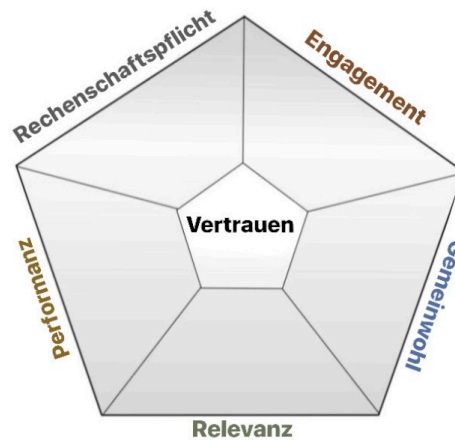
Die Philanthropie ist per Definition wertebasiert. Da es aber an einer globalen, generellen Übereinkunft mangelt, diese Werte genauer zu definieren, bietet der Ansatz von Philanthropy.Insight die Möglichkeit, verschieden gelagerte Wertekonstellationen bei der Bewertung von philanthropischem Handeln zu berücksichtigen.

Die Stärkung des wertebasierten Ansatzes der Philanthropie impliziert dabei die Achtung der gemeinsamen gesellschaftlichen Prinzipien Rechtsstaatlichkeit, Menschen- und Bürgerrechte, Demokratie sowie ureigener zivilgesellschaftlicher Prinzipien, wie der Rücksichtnahme auf das Individuum, der Verzicht auf Gewaltanwendung sowie die Akzeptanz von Pluralität. Mithilfe dieses Paradigmenwechsels ließe sich ein Instrument entwickeln, das Selbstevaluierung und Monitoring im Bereich der internationalen Tätigkeiten der Philanthropie ermöglicht.

## **VI. Kriterien für die systematische Erfassung**

Die Philanthropy.Insight-Kriterien sollen dabei als ein systematischer Versuch verstanden werden, die wesentlichen Eckpfeiler einer vertrauensbasierten Philanthropie und ihrer Arbeitspraktiken zu bestimmen.

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Praktikerinnen und Praktiker des philanthropischen Ökosystems in den Ländern der OECD und darüber hinaus, haben gemeinsam an einem Bewertungsrahmen gearbeitet, der sowohl die theoretische als auch die praktische Dimension philanthropischen Handelns berücksichtigt und abbildet. Fünf Kernkriterien wurden dabei definiert:



Im Folgenden soll jedes Kriterium konzise beschrieben werden, indem jeweils drei prinzipielle Eigenschaften, die sogenannten Qualitäten, vorgestellt werden. Die Reihenfolge, in der die Kriterien präsentiert werden, spiegelt ihren Beitrag zu dem vertrauensbasierten Ansatz wider. Vor dem Hintergrund der Herausforderung ein gemeinsames Verständnis zu erreichen, schlagen wir für jede Qualität zusätzlich drei zentrale Fragen vor, um so eine Ausgangsbasis für die weitere Diskussion zu schaffen. Das dabei verwendete offene Format spiegelt die Absicht wider, einen kollektiven, partizipativen Ansatz zu ermöglichen, um so zu einer gemeinsamen Affirmation und Befürwortung der Philanthropy.Insight-Kriterien zu gelangen.

### 1. Engagement

Engagement zielt auf die Frage ab, ob eine philanthropische Organisation den Grundsätzen des Ökosystems der Philanthropie gerecht wird. Als grundlegende Qualitäten des Kriteriums Engagement werden Mitgefühl, Verständnis und Respekt angesehen.

**Mitgefühl** Wird durch die Aktivitäten eine Kultur des Mitgefühls gewährleistet?

*Ist die Organisation von einem Geist des Mitgefühls durchdrungen?*

*Durchdringt dieses Mitgefühl Programme, Projekte und Aktionen?*

*Hat Mitgefühl stets Vorrang vor anderen Zielen, die die Organisation möglicherweise verfolgt?*

**Verständnis** Widmen sich die Aktivitäten der Philanthropie und dem Auftrag der Organisation?

*Ist die Organisation ausschließlich auf das Wohlergehen der Begünstigten sowie Partnerinnen und Partner ausgerichtet?*

*Wird die Stimme der Begünstigten ausreichend berücksichtigt?*

*Ist sich die Organisation ihrer Aufgabe als zivilgesellschaftlicher Akteur bewusst?*

**Respekt** Wird im Rahmen der Aktivitäten die Vorstellung einer Überlegenheit aus kulturellen, finanziellen oder anderen Gründen bekämpft?

*Sind alle Aktivitäten der Organisation von einem Geist der Achtung vor jedem einzelnen Menschen geprägt?*

*Werden alle Handlungen in einer Atmosphäre der Aufrichtigkeit und des Respekts vor der Würde und den Prioritäten jedes Begünstigten durchgeführt?*

*Respektiert die Organisation die kulturelle Vielfalt?*

## 2. Gemeinwohl

Gemeinwohl schließt ein, dass das philanthropische Handeln auf Prinzipien des gesellschaftlichen Nutzens zurückführbar sein muss. Als Qualitäten des Kriteriums Gemeinwohl werden Ziele, Reaktionsfähigkeit und Integrität angesehen.

**Ziele** Verfolgen die Aktivitäten gemeinnützige Ziele?

*Stehen die satzungsgemäßen Ziele und die Praxis der Organisation im Einklang mit akzeptablen Zielen des öffentlichen Nutzens?*

*Bewahrt die Organisation eine ausreichende Unabhängigkeit von den vom Staat und/oder der Wirtschaft verkündeten Zwecken?*

*Entschädigt die Organisation bei Akzeptanzkonflikten?*

**Reaktionsfähigkeit** Werden die Aktivitäten an sich ändernde Bedarfe angepasst?

*Basieren Institutionen, Programme, Projekte und Aktionen auf dem tatsächlichen Bedarf?*

*Sind Partnerinnen und Partner, Begünstigte sowie Expertinnen und Experten an Entscheidungsprozessen beteiligt?*

*Ist die Organisation flexibel in der Reaktion auf Veränderungen?*

**Integrität** Werden durch die Aktivitäten anerkannte Integritätsstandards eingehalten?

*Hält sich die Organisation von Geldwäsche und Steuerhinterziehung fern?*

*Sehen die Statute der Organisation Schutz vor Korruption und anderen ungesetzlichen Aktivitäten vor?*

*Nimmt die Organisation eine Kultur der Fairness und Integrität an?*

## 3. Relevanz

Relevanz betont die Notwendigkeit, dass philanthropisches Handeln auf der Grundlage durchgeführt wird, einen entscheidenden Beitrag zu leisten und eine gesellschaftliche Spur zu hinterlassen. Als grundlegende Qualitäten des Kriteriums Relevanz werden Nachhaltigkeit, Effektivität und Wirkung angesehen.

**Nachhaltigkeit** Zielen die Aktivitäten auf die Nachhaltigkeit der getroffenen Maßnahmen ab?

*Entsprechen die Programme und Projekte den SDGs der UNO?*

*Werden die Programme und Projekte so konzipiert und verfolgt, dass sie zum sozialen Wandel beitragen?*

*Werden die Zuschussprogramme in ausreichendem Umfang und mit ausreichender Dauer durchgeführt, um die nachhaltige Projekt- bzw. Organisationsentwicklung der Partnerinnen und Partner zu gewährleisten?*

**Wirksamkeit** Arbeiten Aktivitäten auf sichtbare und (ggf. messbare) Ergebnisse hin?

*Sind Methoden zur Beobachtung der Projektergebnisse vorhanden?*

*Enthalten Programme und Projekte Mechanismen zur Anpassung an sich verändernde Umstände?*

*Ist die Organisation ausreichend experimentierfreudig bzw. nimmt sie Fehler an, um ihre Wirksamkeit zu verbessern?*

**Auswirkung** Zielen die Aktivitäten auf Ergebnisse ab, die von den Begünstigten als vorteilhaft empfunden werden?

*Gibt es eine Methodik, die eine kurz- und mittelfristige unparteiische Bewertung aller Projekte gewährleistet?*

*Gibt es einen Diskussionsprozess, um die Beteiligung der Begünstigten an der Bewertung der Projekte zu gewährleisten?*

*Werden Versäumnisse und Fehler ausreichend und öffentlich anerkannt?*

#### 4. Performanz

Performanz bezieht sich auf die Frage, ob und inwieweit interne Stakeholder sich professionell verhalten. Als grundlegende Qualitäten des Kriteriums Leistung werden *State-of-the-Art-Handeln*, Führung und Dialog angesehen.

**State-of-the-Art-Handeln** Orientieren sich die Aktivitäten an den Prinzipien des strategischen Managements?

*Werden strategische Ziele definiert, verfolgt und evaluiert?*

*Werden spezifische zivilgesellschaftliche Managementfähigkeiten ausgebildet und angewendet?*

*Ist das Management der Organisation den strategischen Zielen der Organisation verpflichtet?*

**Führung** Werden Aktivitäten von konsistenter und verantwortungsbewusster Führung begleitet?

*Achtet die Organisation auf die spezifischen Fähigkeiten, Bedürfnisse und Grenzen von Spenderinnen und Spendern sowie Freiwilligen?*

*Werden Vorstandsmitglieder und Mitarbeitende auf der Grundlage ihres Engagements, ihrer Führungsqualitäten, ihres Know-Hows und ihrer Vertrauenswürdigkeit ausgewählt?*

*Gewährleistet das Governance-System, dass Entscheidungen verantwortungsvoll und im Einklang mit der Satzung und dem Auftrag der Organisation getroffen werden?*

**Dialog** Wird im Rahmen der Aktivitäten der Respekt vor den Begünstigten und Partnerinnen und Partnern gewährleistet?

*Arbeitet die Organisation unter gleichen Bedingungen mit Partnerinnen und Partnern sowie Begünstigten?*

*Sieht die Organisation kurz- und mittelfristige Beziehungen vor, die für die Verfolgung ihrer Ziele vorteilhaft erscheinen?*

*Sind Partnerinnen und Partner sowie Begünstigte ausreichend in die Entwicklung von Strategien, Programmen und Projekten eingebunden?*

## 5. Rechenschaftspflicht

Rechenschaftspflicht betont das vorhandene Bewusstsein einer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft. Als grundlegende Qualitäten des Kriteriums Rechenschaftspflicht werden Transparenz, Verantwortung und Compliance angesehen.

**Transparenz** Wird im Rahmen der Aktivitäten eine umfassende Rechnungslegungs- und Berichterstattungspolitik gewährleistet?

*Entsprechen die Methoden der Rechnungslegung dem Stand der Technik?*

*Liefern die periodischen Berichte ausreichende Informationen über Zweck, Methodik, Praxis und Ergebnis aller Operationen?*

*Erfüllt die Organisation die gesetzlichen oder freiwilligen Anforderungen, Berichte und Konten öffentlich zugänglich zu machen?*

**Verantwortung** Wird eine überzeugende Strategie der Offenheit und Öffentlichkeit praktiziert?

*Hat die Organisation eine aktive Interaktion mit der Öffentlichkeit?*

*Entsprechen Website und Publikationen den anerkannten Standards der Berichterstattung?*

*Bereitet sich die Organisation auf Kommentare, Kritik, Fragen, Forderungen und Anträge ausreichend vor bzw. reagiert sie darauf angemessen?*



**Compliance** Sind Aktivitäten konform mit den Standardverfahren zur Einhaltung der Vorschriften?

*Sieht sich die Organisation als zivilgesellschaftliche Organisation und hält sie sich in diesem Sinne an die üblichen Regeln und Vorgehensweise der Zivilgesellschaft?*

*Hält sich die Organisation bei der Verfolgung ihrer Ziele sowie bei der Berichterstattung und Öffentlichkeitsarbeit an das Gesetz?*

*Verteidigt die Organisation ihre eigenen und allgemeinen zivilgesellschaftlichen Grundsätze gegenüber Einmischung, Belästigung und Bedrohung?*

## **VII. Schlussfolgerungen**

Die bereits vorgestellten Philanthropy.Insight-Kriterien sind das Ergebnis der bisherigen Diskussion und bilden so einen geeigneten Modus für die Einführung eines längerfristigen Monitoring-Ansatzes. Weitere Debatten, Dialoge und eine ausführliche Analyse bilden in der nächsten Phase von Philanthropy.Insight die Grundlage der weiteren Zusammenarbeit, um so den Mehrwert und den Nutzen der Kriterien praktisch zu prüfen.

Denn letztendlich besteht das Ziel darin, ein Instrument zu entwickeln, mit dem Stiftungen sich selbst und ihre Arbeit entlang einer Reihe von Kriterien und Qualitäten einer auf Vertrauen basierenden Philanthropie einstufen können. Damit bietet es auch der Allgemeinheit die Möglichkeit, eine vergleichende und tiefere Analyse durchzuführen, um sowohl Stärken als auch die Verbesserungsmöglichkeiten philanthropischen Handelns aufzuzeigen. Ein produktiver Dialog mit Interessenvertreterinnen und -vertretern, Begünstigten, politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern und der breiten Öffentlichkeit wird dabei von wesentlicher Bedeutung sein.

Die eingangs beschriebenen disruptiven Dynamiken werden sich weiter auf alle Lebensbereiche ausdehnen, und die Rufe nach einem Vertrauen schaffenden Kompass in der Philanthropie nicht schwächer werden. Philanthropy.Insight ist bestrebt, handelnde Stifterinnen und Stifter sowie Stiftungen dabei zu unterstützen, weiterhin geschätzte Mitglieder der Zivilgesellschaft zu bleiben und ihre Arbeit so zu verbessern, dass sie in der Lage sein werden, eine überzeugende Antwort auf die sie betreffende Kritik formulieren zu können.

*Das Philanthropy.Insight-Projekt wird vom Tocqueville Forum der Maecenata-Stiftung ausgerichtet. Die Scoping-Phase erhielt großzügige Unterstützung durch den Carnegie UK Trust.*

*Dr. Rolf Alter ist ehemaliger Direktor für Public Governance der OECD und Senior Fellow der Hertie School of Governance sowie Senior Research Associate der Maecenata Stiftung.*

*Dr. Rupert Graf Strachwitz ist CEO der Maecenata-Stiftung.*

*Timo Unger ist Master of Public Policy Student an der Hertie School of Governance und Forschungsassistent der Maecenata-Stiftung.*

**E-Mail-Abonnement & Download unter:**

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