

Die Kunst, Spenden zu generieren Geld, Vertrauen und Großzügigkeit in Zeiten knapper öffentlicher Mittel

John Nickson

Warum war die Tate Gallery so erfolgreich? Eine hellsichtige und charismatische Leitung hat die Regierung und den Privatsektor von der Idee begeistert und beide überzeugt, dass die Tate einen wertvollen Beitrag zur internationalen Kultur leistet und dem nationalen Interesse dient.

Die Tate legte klare Pläne für die Entwicklung von kulturellem wie sozialem Kapital vor, und genau deshalb ist es ihr so gut gelungen, öffentliche und private Gelder zu akquirieren. Der Führungsstab der Tate, der Vorsitzende und das Kuratorium wurden in die Planung des Investitionsprogramms mit einbezogen und unterstützten das Fundraising auf unterschiedliche Weise, direkt wie indirekt. Fundraising, und das ist entscheidend, ist Teamarbeit. Mir kam die Aufgabe eines Orchesterdirigenten zu. Ich hatte für ein perfektes Zusammenspiel und bestmögliche Leistung zu sorgen.

Die Erweiterung der Tate Modern dauerte wegen der Konjunkturschwäche länger als gedacht, aber im Sommer 2016 wird das neue Gebäude eröffnet.

Vor dem Hintergrund schrumpfender öffentlicher Haushalte lohnt es, sich darauf zu besinnen, wie wichtig Philanthropie für die Tate ist. Im Verlauf von 25 Jahren ging der Anteil der staatlichen Zuwendungen von 80 Prozent des Haushalts auf 35 Prozent im Jahr 2012/2013 zurück.

In den letzten 25 Jahren hat eine Mischung aus öffentlichen Geldern und Spenden die Erweiterung der Tate von einem auf vier Ausstellungsorte und eine Steigerung der Besucherzahlen von 1,7 Millionen auf fast 8 Millionen ermöglicht. Mit dem Rückgang öffentlicher Fördermittel wird die Tate, wie auch andere Kultureinrichtungen, stärker auf philanthropisches Engagement angewiesen sein. Sie wird künftig noch stärker unternehmerisch handeln müssen, um noch mehr Mittel einzuwerben.

Die Haushaltskürzungen wirkten sich ebenfalls maßgeblich auf die Hochschulen aus. Für

die Lehre gibt es kaum noch öffentliche Mittel, die Universitäten erheben Studiengebühren. Diese reichen aber nicht aus. Die Universitäten bemühen sich um Spendenmittel, um Stipendien für Studierende aus ärmeren Familien anbieten, Absolventen für einen weiteren Abschluss unterstützen und in die Gebäude und Infrastruktur investieren zu können. Anfangs hatten die britischen Universitäten nur wenig Erfolg beim Fundraising, aber mittlerweile sind die Zuwächse beträchtlich. Zwischen 2007 und 2012 stiegen die philanthropischen Schenkungen von 500 Millionen Pfund auf 700 Millionen Pfund im Jahr. Weitere 35 Prozent Fördermittel wurden 2012 durch 54 Prozent neu gewonnene Spender aufgebracht.

Das zeigt, dass sich die Einstellung und die Strategien deutlich gewandelt haben. Die Universitäten haben einen Großteil der von der Regierung bewilligten Zuschüsse für den Unterricht und die Verwaltung verloren. Hier reicht das Geld nun nicht mehr aus. Die Universitäten bemühen sich um Spendengelder, um Stipendien für Studenten aus einkommensschwachen Verhältnissen bereitzustellen, um Postgraduierte und Forschungsvorhaben zu finanzieren und die Erhaltung von Gebäuden und Infrastruktur zu gewährleisten.

Die Zunahme philanthropischer Spenden wurde deutlich befördert durch einen „Challenge Grant“ vonseiten der Regierung. Bis zu einem Betrag von 400 Millionen Pfund wurde jedes gespendete Pfund um denselben Betrag aufgestockt. Das gefällt Spendern, sie verdoppeln gern ihren eigenen Beitrag.

In meinem Buch „Giving Is Good for You“ beschreibe ich, wie die Universität Manchester erfolgreiches Fundraising betreibt. Chris Cox, Director of Development der Universität, erzählte mir: „Es heißt immer, Universitäten stünden für Wandel und Fortschritt. Wenn wir um Unterstützung bitten, stellen wir eher die Zukunft als die Universität in den Vordergrund.“

Der radikale Wandel in der Hochschulfinanzierung hat Folgen: Besonders einflussreiche Uni-

Im Kontext ihrer Forschung über Erwartungen, Empathie und Entscheidung untersucht die WZB-Abteilung Ökonomik des Wandels unter anderem ökonomische Theorien des Spendens. Im November 2015 hat WZB-Direktor Steffen Huck den erfolgreichen Fundraiser John Nickson eingeladen. Drei Jahrzehnte lang war Nickson Fundraiser: für den British Council, die English National Opera, die Royal Academy of Arts und Tate. Er spezialisierte sich auf die Beziehungen zu potenziellen Großspendern, die Hunderttausende und manchmal auch Millionen von Pfund spenden. Wir dokumentieren einen Auszug seines Beitrags, der vollständig zugänglich ist auf der Website johnnickson.com

versitäten vernetzen sich mit lokalen Unternehmen, mit den Kommunen, Kulturinstitutionen und Behörden. Das betreibt zum Beispiel sehr erfolgreich das Royal College of Music. Dort sowie am University College London (UCL), meiner Alma Mater, bin ich Mitglied des Kuratoriums. Alle Trustees des Royal College of Music wie auch die Mitglieder der Fundraising-Abteilung tragen zu einem Spendenetat in der Höhe von 35 Millionen Pfund bei. Am UCL spenden die für Entwicklung zuständige Direktorin und Mitarbeiter ihres Teams dem College monatlich einen Betrag. Daran zeigt sich ein enormer kultureller Wandel.

Seit Kurzem werden in England für Plastik-Einkaufstüten fünf Pence erhoben. Dies hat sich das UCL erfolgreich zunutze gemacht: Einige Londoner Supermärkte spenden dieses Geld, um das neue Demenz-Zentrum zu unterstützen, das vom UCL und dem University College Hospital gegründet wurde.

Die britische Regierung will den Staatshaushalt verringern und die öffentlichen Ausgaben von 45 Prozent des Bruttoinlandsprodukts im Jahr 2010 auf 36 Prozent im Jahr 2020 kürzen. Das wird erhebliche Auswirkungen auf unser Land haben. Ob dem Staat diese Verringerung gelingt oder nicht – auf jeden Fall wird die öffentliche Hand weniger Mittel für Einrichtungen und Sozialfürsorge bereitstellen.

Dadurch wird der Druck auf den dritten Sektor, die Welt freiwilliger Arbeit, höher. Für die Übernahme weiterer gesellschaftlicher Aufgaben ist dieser nicht gewappnet – unter anderem, weil das Gesamtvolumen gemeinnütziger Spenden in den letzten 30 Jahren nicht größer geworden ist, obwohl die Privatvermögen massiv angestiegen sind.

Die britische Regierung gibt 750 Milliarden Pfund pro Jahr aus. Das Volumen des freiwilligen Sektors sowie aller wohltätigen Organisationen beträgt 40 Milliarden Pfund. Die Spenden von Privatpersonen summieren sich auf 10 Milliarden Pfund – im Verhältnis zu den 750 Milliarden Pfund staatlicher Ausgaben ein relativ niedriger Betrag. Aber philanthropisches Engagement wirkt oft wie ein Katalysator, der deutlich mehr Mittel aus anderen Quellen nach sich zieht.

So hat beispielsweise die Gründung des Institute of Reproductive and Developmental Biology am Londoner Hammersmith Hospital unser Wissen über Fruchtbarkeit fundamental verändert. Dessen Forschung hat es vielen Frauen ermöglicht, Kinder zu bekommen. Das Institut wurde ausschließlich aus Spendengeldern in Höhe von 15 Millionen Pfund finanziert. Ohne diese Mittel wäre die Gründung des Instituts nicht möglich gewesen.

Das University College Hospital in London hat eine Spende in Höhe von 20 Millionen Pfund für die Einrichtung eines Zentrums für experimentelle Neurologie erhalten. Dieser Betrag hat weitere private und öffentliche Gelder angezogen, mit deren Hilfe das Dementia Institute gegründet wird.

Das sind lediglich zwei Beispiele dafür, dass Philanthropie ein entscheidender Katalysator sein kann, um Forschungsvorhaben und neue Verfahren zu ermöglichen, die ansonsten nicht möglich wären und die voraussichtlich Millionen von Menschen zugutekommen.

Durch den Rückzug des Staates werden wir in Großbritannien noch deutlich mehr philanthropisches Engagement und viele weitere kreative Partnerschaften zwischen dem öffentlichen Sektor brauchen. Das ist eine Herausforderung, die einen kulturellen Wandel erfordert. Und ein solcher Wandel ist niemals einfach.

Ich glaube, dass Deutschland vielleicht etwas von uns über Philanthropie lernen kann. Aber auch wir können etwas von Ihnen lernen, nämlich wie man gesellschaftlichen Zusammenhalt schafft und aufrechterhält.

Fundraising ist einerseits eine Wissenschaft, da es der Forschung, Analyse, Planung und Methodologie bedarf. Andererseits ist es eine Kunst, was die Umsetzung und das Wecken von Emotionen betrifft.

Vielleicht sagen Sie nun, dass Deutschland keine Kultur des Spendens habe. Dann antworte ich, dass Großbritannien im 19. Jahrhundert eine Kultur des Spendens hatte, diese heute aber nahezu verloren gegangen ist. Unsere Herausforderung liegt darin, eine neue Kultur des Spendens zu schaffen.

Deshalb bin ich ein Missionar für das Spenden. Ich glaube daran, dass intelligentes Spenden gut für den Spender und gut für die Gesellschaft ist. Natürlich ist Spenden nicht die Lösung für jedes Problem, zudem glaube ich, dass wir einen Staat brauchen, der vieles ermöglicht. Aber letztendlich ist, anderen Menschen etwas zu geben, eine der höchsten Ausdrucksformen des Menschseins.

Literatur

Nickson, John: *Giving Is Good for You. Why Britain Should Be Bothered and Give More.* London: Biteback Publishing 2013.



[Foto: privat]

Als erfolgreicher Fundraiser analysiert John Nickson Organisationen und Kommunikationsprozesse im gesamtgesellschaftlichen Kontext, was konkret auch heißt: bei schrumpfenden Staatshaushalten.

johnnickson@gmail.com