



UNIVERSITÄT **BONN**



fiw

N 50° 43' E 7° 7'

RHEINISCHE
FRIEDRICH-WILHELMS-
UNIVERSITÄT BONN

FORUM
INTERNATIONALE
WISSENSCHAFT

FIW WORKING PAPER

NO.

18

Ramin Bahrami

Stiftungen und der Faktor Partizipation

August 2022

Stiftungen und der Faktor Partizipation

Ramin Bahrami

FIW WORKING PAPER NO. 18

Inhalt

Stiftungen und der Faktor Partizipation

1. Einleitung	04
2. Machtasymmetrien zwischen Stiftungen und ihren Umwelten	05
3. Organisationale und gesellschaftliche Einschränkungen	06
3.1 Steuerungs- und Kontrolldefizite	06
3.2 Verfahrensfragen in modernen Gesellschaften	07
4. Methodische Überlegungen	08
4.1 Die Twitter-Visitenkarte als Datenpool	08
4.2 Vorgehensweise	09
5. Partizipation als Faktor	10
5.1 Zweckprogrammierung als Partizipationsvehikel	10
5.2 Lebensweltliche Aneignungen	12
5.3 Kooperative Übersetzungsleistungen	14
5.4 Politische Forderungen und die Rolle der Bürger:innen	15
5.5 Das Ehrenamt als sekundäre Leistungsrolle	16
6. Fazit	17
Literaturverzeichnis	20
About the Author	24
FIW Working Paper	25

02

IMPRESSUM

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
Forum Internationale Wissenschaft
Heussallee 18–24
53113 Bonn

Tel.: +49 228 73 62986
E-Mail: fiw@uni-bonn.de
Layout: romeer und höhmann strategisches design
Satz: Moritz Müller
Internet: www.fiw.uni-bonn.de
ISBN: 978-3-946306-18-4

ABSTRACT

Eine kaum noch zu überblickende Anzahl an Stiftungen engagiert sich in hohem Maße in diversen Gesellschaftsbereichen. Dennoch beschäftigt sich die Forschung kaum oder nur in begrenztem Umfang mit ihnen. Wie es Stiftungen gelingt, ihre Anliegen umzusetzen, ist soziologisch unterbestimmt. Die einschlägige Literatur benennt oft ihre Ressourcen als entscheidendes Kriterium und verweist auf Machtasymmetrien zwischen Stiftungen und ihren Umwelten. Diese Machtasymmetrien führen dann dazu, dass die Begünstigten oder Betroffenen kaum nennenswerte Gegenwehr leisten und Stiftungen kompromisslos eigene Agenden bedienen können. Aus einer soziologischen Sicht ist diese Perspektive allerdings zweifelhaft. Der Beitrag adressiert eine Forschungslücke und zeigt auf, dass Stiftungen auf das Engagement Externer angewiesen sind, um Wirkung zu entfalten. Der Faktor Partizipation stellt einen wichtigen Modus Operandi dar, auf den sie rekurrieren müssen. Stiftungen stehen vor dem Problem, dass sie ihre Umwelten nicht steuern können und diese daher mithilfe von Partizipationsmöglichkeiten einbinden. Anhand der Tweets von neun ausgewählten Stiftungen wird eine Topologie von fünf analytisch unterscheidbaren Formen der Partizipation skizziert.

03

Keywords: Stiftungen, Partizipation, Steuerungsdefizite, System-Umwelt-Beziehungen

1. Einleitung ^[1]

Stiftungen sind im gesellschaftlichen Alltag kaum zu ignorieren. Allein in Deutschland existieren über 23.000 Organisationen dieser Art bei steigender Tendenz (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2021). Ein Blick in die Stiftungslandschaft offenbart ein breites Spektrum, in dem sie tätig sind. Ob Erziehung, Wissenschaft, Ökologie, Kunst, Kultur oder Sport, es gibt kaum einen Bereich, in dem Stiftungen keine anderen Akteure oder Organisationen fördern bzw. selbst operieren. Umso mehr irritiert der Umstand, dass dieses soziale Phänomen in den Geistes- und Sozialwissenschaften eine Leerstelle bildet, wiewohl es mittlerweile mehr Aufmerksamkeit erfährt (Adloff 2004: 369; Rogers 2015; Strachwitz 2015: 283 f.). Die Organisationssoziologie vermittelt wenig über Stiftungen als Organisationstyp (Apelt & Tacke 2012: FN 1), Im Gegenteil: ambitionierte Vorschläge für eine Organisationstheorie der Stiftung fanden erst in jüngster Zeit Einzug in die Debatte (vgl. Bethmann 2020; Goeke & Moser 2021). Stiftungen stellen aus soziologischer Sicht zwar kein unbekanntes Feld dar, aber dennoch eines, das in erheblichen Teilen noch zu beforschen ist. Sie werden in der Literatur zwar nicht nur, aber doch oft als mächtige und einflussreiche Organisationen skizziert, die dank ihrer finanziellen Ressourcen kaum Kompromisse eingehen und dabei die Begünstigten und adressierten Zielgruppen in ein Abhängigkeitsverhältnis drängen. Das gilt vor allem für die prominente angelsächsische Forschung (vgl. hierfür exemplarisch McGoey 2015; Roelofs 2015). In diesen Diskursen dienen Fördermaßnahmen überwiegend Stiftungsinteressen und die Begünstigten liefern sich ihnen aus, wenn sie diese annehmen und glauben, sie selbst und ihre Anliegen stehen im Vordergrund. Es entsteht der Eindruck, dass der berühmte Ausspruch bei Homer Berechtigung erfährt: „Was es auch sei, ich fürchte die Danaer, auch wenn sie Geschenke bringen.“ Die Forschungsliteratur thematisiert zwar ebenfalls andere Perspektiven, wie etwa – um nur einige zu nennen – legitime Gründe für die Benennungsmacht von Stiftungen (vgl. Reemtsma 2012), zivilgesellschaftliche Potenziale, die mit Stiftungen einhergehen (vgl. Hummel 2017), und ihre Innovationskraft sowie Fähigkeit, Risiken einzugehen (vgl. Hadley 2004; Reich 2018: 159 ff.). Dennoch lässt sich ein Bias erkennen und es fehlen vor allem organisationssoziologische Studien, die sich mit Problematiken auf der Umsetzungsebene beschäftigen.

Wie die Organisationssoziologie immer wieder beschreibt, sind Akteure zum einen zur Reflexion und zu strategischem Handeln fähig. Verschiedene strategische Erwidern auf an sie herangetragene Erwartungen stehen ihnen zur Verfügung. So besteht das Arsenal an Erwidern nach Christine Oliver (1991) nicht nur aus der Option Gehorsam, sondern auch den Optionen Kompromiss, Vermeidung (durch vorgetäuschte Konformität), offene Ablehnung und Manipulation. Der Verweis darauf, dass Stiftungen qua ihrer finanziellen Mittel eine überlegene Position einnehmen oder aber dank ihrer Netzwerke bzw. ihres Einflusses umsetzungsstark sind, ist also in dieser Pauschalität aus organisationssoziologischer Sicht keine zufriedenstellende Antwort. Zum anderen aber, und das ist so trivial wie folgenreich, stehen Organisationen ganz allgemein vor dem Problem, steuernd in ihre Umwelten bzw. andere operational geschlossene soziale Systeme einzugreifen (Luhmann 1998: 92 ff., 2000: 51 ff.). Des Weiteren müssen Stiftungen Pascal Goeke und Evelyn Moser (2021) zufolge die Herausforderung meistern, im Rahmen ihrer Interessenverfolgung das zivilgesellschaftliche Ideal der Freiwilligkeit nicht zu verletzen, da sie im sogenannten dritten Sektor verortet sind und ihnen eine Gemeinwohlorientierung unterstellt wird – was mit entsprechenden Legitimitätszuschreibungen korrespondiert.

Wenn demnach der Verweis auf außerordentliche Ressourcen nicht ausreicht, um die Implementierung von Stiftungsanliegen erschöpfend zu beschreiben, dann bedarf es einer weiteren Perspektive. Daher stelle ich den Faktor *Partizipation* heraus. Stiftungen gewähren Organisationsexternen Partizipationsmöglichkeiten, um dadurch ihre Ziele zu erreichen. Sicherlich: Partizipation mag diesbezüglich nur *ein* Weg sein. Doch lege ich in dieser Arbeit einen Faktor offen, der hilft zu verstehen, wie Stiftungen ihre Vorhaben im Alltag umsetzen, *ohne* wie so oft postuliert hauptsächlich auf Geld- und Machtvorteile zu rekurrieren, auch wenn ich deren Einfluss nicht prinzipiell negiere. Der Anspruch ist nicht den *einen* Weg oder den *häufigsten* zu skizzieren, den Stiftungen im Sinne ihrer Zielerreichung wählen, sondern den Fokus auf einen bisher wenig beachteten Modus Operandi zu richten und das damit einher-

[1] Die für das Working Paper durchgeführte Forschung wurde gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (Projekt: "Wohlmeinende Autokratinnen in Demokratien. Gemeinwohlvorstellungen und-programme von Stiftungen und der Faktor Partizipation"). Weiterer Dank gilt Pascal Goeke, Evelyn Moser, Galina Selivanova und dem Herausgebergremium der FIW Working-Paper-Reihe für die konstruktive Kritik.

gehende Potenzial für die Forschung hervorzuheben. Der Faktor Partizipation kommt zwar bisweilen in anderen Kontexten in der Stiftungsforschung vor, jedoch in der Regel nicht explizit auf die Zielgruppen bezogen. Stattdessen stehen Stiftungen als Mitglieder der Zivilgesellschaft selbst im Vordergrund, denen als Organisation Partizipationsrechte zustehen, zumindest im Falle einer Gemeinwohlorientierung (vgl. Hummel 2017; Sigmund 2000; Strachwitz 2015: 313 ff.). Die meist sehr wohlwollende Beratungs- und Managementliteratur blendet diese Partizipationsdimension ebenfalls entweder in weiten Teilen aus oder liefert keine nennenswerten (organisations-)soziologischen Einsichten (siehe z.B. Bischoff et al. 2015; Frumkin 2010). Ich verschiebe den Fokus dagegen auf Partizipationsangebote, die Stiftungen ihren *Zielgruppen* unterbreiten müssen, damit ihre Anliegen kein unerfülltes Versprechen bleiben. Partizipation ist demnach kein zufällig auftretendes Phänomen oder nur einer honorigen Gesinnung der Stifter:innen geschuldet, sondern eine strukturelle Notwendigkeit. Gesellschaftliche und organisationale Gründe sind hierfür ausschlaggebend. Dies stelle ich im im weiteren Verlauf systematisch heraus, auch mithilfe einer Sichtung von Tweets.

In einem ersten Schritt (Kapitel 2) beschreibe ich Machtasymmetrien im Verhältnis zwischen Stiftungen und ihren Zielgruppen. Daran anschließend (Kapitel 3) zeige ich auf, dass Stiftungen trotz ihrer dahingehenden vorteilhaften Position vor der Schwierigkeit stehen, steuernd in ihre sozialen Umwelten einzugreifen und zudem mit zivilgesellschaftlichen Erwartungen in pluralistischen Gesellschaften umgehen müssen, die Ideale wie Freiwilligkeit und partizipatorische Verfahren betonen. Nach der Erläuterung der Methodik (Kapitel 4) demonstriere ich empirisch anhand von Tweets, wie Stiftungen mithilfe von Partizipationsangeboten ihre Anliegen forcieren (Kapitel 5). Dabei werden unterschiedliche Partizipationsformen herausgestellt. Im Fazit (Kapitel 6) fasse ich die Ergebnisse zusammen und liefere einen Ausblick auf weitere Forschungsvorhaben.

05

2. Machtasymmetrien zwischen Stiftungen und ihren Umwelten

Ein Blick in die Forschungsliteratur zeigt schnell auf, dass Stiftungen Fragen aufwerfen und polarisieren. Einerseits reklamieren Stiftungen eine Gemeinwohlorientierung, es umweht sie „eine Aura des Guten und Nützlichen“ (Adloff 2004: 269) und sie sind in Teilen der Gesellschaft so gut beleumundet, dass, so Robert Reich (2018: 141) polemisch, „Philanthropists are today widely admired, their names trumpeted from buildings and their photos gracing magazine covers“. Nicht Vorbehalte, sondern „widespread gratitude“ begleiten die Errichtung von Stiftungen. Andererseits stellen Kritiker:innen heraus, dass sie sehr wohl eigene Interessen verfolgen und es kein „free gift“ gibt (McGoey 2012: 193 ff., 2015). Stiftungen definieren eigenmächtig Problemlagen und daran anschließende Bewältigungsmechanismen, oft an Managementmodellen orientiert – Stichwort: „philantrocaptialism“, „venture capitalism“, „effective altruism“, „strategic philanthropy“ (vgl. McGoey 2012, 2014; Rogers 2011, 2015; Sandberg 2014). Die Literatur verweist oftmals, wie bereits erwähnt, auf eklatant ausgeprägte Machtasymmetrien zwischen Stiftungen und ihren Begünstigten, die jenen aufgrund ihrer Ressourcen ermöglichen, anderen, die auf diese angewiesen sind, ihren Willen aufzuzwingen. Dies scheint erst einmal plausibel im Hinblick auf Gaben. Claude Levi-Strauss (1981: 108) schreibt, dass eine der Funktionen von Gaben darin besteht, Statusunterschiede zu schaffen bzw. beizubehalten. Drastisch formuliert gilt es, einen Akteur „an Freigebigkeit zu übertreffen und ihn womöglich mit einer Fülle von Gegenverpflichtungen zu erdrücken, denen er, so hofft man, nicht nachzukommen vermag, so daß man ihm Privilegien, Titel, Rang, Autorität und Prestige entreißen kann“. Und auch Marcel Mauss (2016 [1923/24]: 23 f.) sowie Peter M. Blau (1969: 139 ff.) betonen die damit einhergehende Definition der jeweiligen Statusposition. Auf Stiftungen bezogen führen diese Ungleichheiten nach Berit Sandberg (2014: 69) oft dazu, dass Begünstigte „instrumentalisiert“ werden, „anstatt sie zu autonomem Handeln zu befähigen.“

Eine weitere und häufig angeführte Kritik an Stiftungen ist ihr Demokratiedefizit. Sie müssen sich demokratischen Verfahren oder Debatten nicht stellen: Stiftungen können schlicht nicht abgewählt oder gezwungen werden, ihr Engagement einzustellen, zu modifizieren oder Feedback zu berücksichtigen (Reich 2018: 144 ff.). So gibt Reich (2018: 145) die Kritikerin Diane Ravitch mit den Worten wieder, Bill Gates sei in Bezug auf das Engagement der Melinda and Bill Gates Foundation im Schulwesen „the nation’s unelected school superintendent“. Und Joan Roelofs (2015) gelangt zu einem wenig schmeichelhaften Urteil, wenn sie Stiftungen unterstellt, lediglich Interessen der Reichen und Mächtigen zu forcieren sowie eine ungerechte soziale Ordnung mithilfe ihres Einflusses abzusichern. Begünstigte und Zielgruppen besitzen in

Roelofs Ausführungen im Allgemeinen kaum eine Möglichkeit der Gegenwehr oder der Verfolgung eigener Perspektiven, sie müssen schlichtweg genauso agieren, wie Stiftungen es verlangen, weil ansonsten die Förderung versiegt. Dies kann sogar bedeuten, dass Begünstigte ihre politische Gesinnung ändern und den Habitus der Förderorganisationen übernehmen, wie sie am Beispiel von Bürgerrechtsorganisationen aufzeigt. Die Geförderten sind ausführende Organe, weshalb Roelofs Stiftungen die Demokratiefähigkeit abspricht. Vielleicht weniger zugespitzt, aber dennoch eindrücklich, fragen auch Courtney Frantz und Sujatha Fernandes (2018) dahingehend in ihrer Studie, die den gleichnamigen Titel aufweist, „whose movement is it?“, wenn sogar Organisationen der Arbeiter:innen neoliberale Logiken und Interessen der Förder:innen aufgreifen und sich zu eigen machen.

In diesem Kontext ist ein Umstand besonders hervorzuheben, nämlich ein wesentlicher Unterschied zwischen Stiftungen und anderen Organisationstypen. Stiftungen sind nicht mehr laufend damit beschäftigt, finanzielle Mittel einzutreiben: Sie verfügen schon über die nötigen Gelder. Das unterscheidet diesen Organisationstyp deutlich von anderen und wohnt ihm als besonderes Merkmal inne (Goeke & Moser 2021). Die meisten Organisationen müssen zumindest formal gewisse Standards und Prozedere bejahen sowie die Angemessenheit ihrer Zwecke begründen. Das gilt auch, wenn diese für sie nicht brauchbar oder effizient sind, weil sonst der Zugang zu Ressourcen versperrt ist – auch wenn in der Konsequenz auf der informalen Ebene oft andere Wege beschritten werden (DiMaggio & Powell 1983; Meyer & Rowan 1977). Stiftungen dagegen können dank ihrer vorhandenen Ressourcen darüber hinwegsehen – so zumindest die Annahme. Doch ist dem tatsächlich so?

06

3. Organisationale und gesellschaftliche Einschränkungen

3.1 Steuerungs- und Kontrolldefizite

Die vorangegangenen Beschreibungen skizzieren das Bild von sehr umsetzungsstarken und mächtigen Organisationen, die nicht in die Verlegenheit geraten, Kompromisse eingehen zu müssen. Sie verfügen, im Duktus von Norbert Elias gesprochen, über gewaltige Macht- und Prestigechancen und können, so die Unterstellung, ihre Vorhaben und Anliegen vergleichsweise einfach umsetzen, ohne dabei auf nennenswerte Gegenwehr oder Korrektive zu stoßen. Nun sollen im Folgenden Machtasymmetrien und nur ungenügend greifende demokratische Mechanismen nicht kategorisch verneint werden, doch erhält die oben beschriebene Perspektive bei genauerer Betrachtung Risse und erscheint nicht zwingend. Stiftungen stehen aus einer soziologischen Sicht vor demselben Problem wie andere Organisationen, nämlich der Unfähigkeit, ihre Umwelten zu instruieren und eigene Vorstellungen zu oktroyieren sowie ihre Zielgruppen zu steuern. Genauso, wie Stiftungen als operational geschlossene soziale Systeme festlegen, welche Inhalte im Rahmen von Austauschprozessen zwischen ihnen und der Umwelt entlang bestimmter Kriterien systemintern verhandelt werden und was (kommunikativ) anschlussfähig ist, so gilt dies eben auch für die Systeme, auf die Stiftungen einwirken wollen (vgl. Luhmann 1998: 92 ff., 2000: 51 ff.).^[2] Wie vermag beispielsweise eine Stiftung Verbraucher:innen einen ressourcenschonenden Lebensstil aufzuzwingen? Und wie ist es etwa einer Stiftung möglich, Forschungsaktivitäten verbindlich im Detail festzulegen und zu evaluieren, wenn doch in einem ausdifferenzierten Wissenschaftssystem die „Mitmachenforderungen“ (Luhmann 1990: 348) so hoch sind, dass nur Spezialist:innen in der Lage sind, wissenschaftliche Diskurse und Forschungen zu beurteilen?

Stiftungen ist es nur schwer möglich, mithilfe einer Konditionalprogrammierung (vgl. Kühl 2011: 103 f.) oder sogenannten trivialen Maschine (vgl. von Foerster 1984: 9) Handlungen eindeutig vorzugeben und zu kontrollieren. Die Begünstigten besitzen eigene Erfahrungen, Deutungsmuster und Motive, befinden sich in einer spezifischen Situationen sowie Lage und können kreativ in ihrem eigenen Sinne mit Vorgaben umgehen, um so ihre jeweiligen Bedürfnisse zu stillen oder Probleme zu lösen (vgl. Binder 2007: 568; Swidler 1986). Organisationen und Akteure sind eben keine „passive recipients of institutional prescriptions but interpret, translate and, in some instances, transform them“ (Greenwood et al. 2011: 349). Wichtig ist dahingehend, inwieweit Erwartungen und die an sie geknüpften Sinngehalte mit

[2] Ähnlich auch James D. Thompson (1967), wenngleich im Kontext einer anderen Theoriearchitektur.

lokalen (organisationalen) Praktiken und Wissensbeständen vereinbar sind (Hallett & Ventresca 2006: 909). Erschwerend kommt hinzu, dass die Zielgruppen, im Gegensatz zu formalen Mitgliedern einer Organisation, mit Veronika Tacke und Thomas Drepper (2018: 53) gesprochen, keiner „Pauschalakzeptanz“ verpflichtet sind und es ihnen somit möglich ist, formale Erwartungen zu enttäuschen. Organisationen sind in der Lage, von ihren Mitgliedern ein hohes Maß an Gehorsam zu verlangen, weil die Befolgung formaler Erwartungen und die Generalisierung von Motiven Teil der Mitgliedschaftsbedingungen darstellen (Luhmann 1964: 93 ff.). Der Organisationstyp Stiftung muss deshalb auch auf die Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppen eingehen, sprich: sie in Form von Partizipationsmöglichkeiten einbinden. Und selbst wenn eine Stiftung plant, mithilfe einer ausgeklügelten Form der Governance bzw. eines Monitorings Aktivitäten zu kontrollieren und zu evaluieren (vgl. Bethmann 2020: 164f., 189ff., 213f.), so kommt nach Niklas Luhmann (2016) erschwerend das Phänomen der „Unterwachung“ der Kontrollierenden hinzu. Letztendlich sind die Geldgeber:innen in der Regel nicht im Alltag der Begünstigten übermäßig involviert bzw. präsent, sodass sie auf die ihnen zur Verfügung gestellten Informationen angewiesen sind. Doch es ist nie gänzlich klar, welcher Selektionsprozess den bereitgestellten Informationen zugrunde liegt.

Wenn Stiftungen nicht einfach nur Projekte pro Forma bearbeiten wollen, sondern eben auch tatsächlich Veränderungen bzw. gesellschaftliche Transformationen im Vordergrund stehen, dann benötigen sie Unterstützung. Im Prinzip kann eine Stiftung ständig Projekte finanzieren, ohne dass sie Erwartungen ihrer Umwelten bedient. Jedoch verfehlt sie dann möglicherweise ihre Ziele und der Erfolg existiert lediglich in den Projektberichten. Stiftungen erscheinen nun nicht mehr zwangsläufig als Organisationen, die auf Partizipation verzichten können, um ihre Anliegen umzusetzen. Organisationale Gründe sprechen dagegen und legen partizipatorische Verfahren als strukturelle Notwendigkeit nahe. Dies wird im folgenden Kapitel vertieft, ebenso wie gesellschaftliche Gründe für ein solches Erfordernis.

07

3.2 Verfahrensfragen in modernen Gesellschaften

Nicht nur Steuerungsdefizite stellen ein Problem dar. Nach Pascal Goeke und Evelyn Moser (2021) stehen Stiftungen auch aus einer normativen und zivilgesellschaftstheoretischen Perspektive vor dem Dilemma, dass sie zwar eigene Ziele verfolgen und Vorstellungen darüber entwickeln, was als wünschenswert oder ablehnungswürdig gilt, auf der anderen Seite aber den Eindruck vermeiden müssen, primär eigenen Kalkülen nachzugehen. Stattdessen steht das Gemeinwohl im Vordergrund. Gegenleistungen, die auf Abhängigkeitsverhältnisse zurückzuführen sind, erscheinen problematisch. Es dominiert das Postulat der Freiwilligkeit – die Zivilgesellschaft muss sich aus eigenem Antrieb zum Engagement bereit erklären. Dahingehend wird Stiftungen eine Verantwortung und ein Potenzial zugeschrieben. Sie gelten als elementar für den „Aufbau aktiver Zivilgesellschaften“ und schaffen „einige der wenigen gesellschaftlichen Räume, in denen sich verantwortliches, privates, auf das Gemeinwohl hin orientiertes Engagement organisieren lässt“ (Sigmund 2000: 335).

Es ist aber nicht nur das Ideal der aktiven Zivilgesellschaft, das partizipative Verfahren nahelegt und entsprechende Zuschreibungen verstärkt, sondern auch gerade die Bindung an das Gemeinwohl und vor allem die Schwierigkeit, ein solches zu definieren. In einer modernen und pluralistischen Gesellschaft ist eine substanzialistische Definition von Gemeinwohl nämlich kaum zu realisieren (Münkler & Bluhm 2001: 9). Erschwerend kommt hinzu, dass „Gemeinwohlpostulate keine universale Gültigkeit beanspruchen können, sondern vielmehr dem historischen Wandel unterworfen sind“ (Frey 2001: 267). Wir leben nicht (mehr) in einer Gemeinschaft, die sich durch einen hohen Grad an Vertrautheit auszeichnet, Individualität und Pluralismus ausblendet sowie zusammengehalten wird durch gemeinsame Erfahrungen, ein geteiltes Schicksal oder die gleiche Abstammung. Eine Einigung auf eine für alle verbindliche Vorstellung ist schon Helmuth Plessner (2002 [1924]) zufolge deshalb kaum realisierbar. [3] In Abwesenheit einer verbindlichen Gemeinwohldefinition spielen deshalb als legitim akzeptierte Verfahren bzw. Prozedere eine immer größere Rolle (Münkler & Bluhm 2001: 9), genauer: solche, die partizipatorische Elemente aufweisen.

[3] Und ebenfalls nur unzureichend lässt sich im Sinne Max Webers (1972 [1921]: 515) Überlegungen zu politischen Gemeinschaften von „Erinnerungsgemeinschaften“ sprechen, die ihren Ursprung in gemeinsamen politischen Schicksalen haben, in der Regel einhergehend mit gewaltigen Bedrohungsszenarien, welche kollektiv bewältigt werden und daher vergemeinschaftend wirken. Auf Dauer gestellte und von allen geteilte „Gefühlsgrundlagen“ lassen sich nur schwer herstellen. Es schlägt stattdessen, so zumindest prominente Zeitdiagnosen, die Stunde der „Bastelexistenzen“ (Hitzler & Honer 1994) und „posttraditionale Gemeinschaften“ (Hitzler et al. 2009), die ihre eigenen „Drehbücher“ schreiben und „eine Vielzahl von Sinnprovinzen“ durchschreiten (Hitzler & Honer 1994: 312).

Vanessa Wintermantel (2020) schreibt auf politische Prozesse bezogen, dass demokratische Legitimität in einer pluralistischen Gesellschaft dadurch generiert wird, dass möglichst alle in irgendeiner Form Einfluss nehmen können, ohne eine offensichtliche Privilegierung bestimmter Gemeinwohlvorstellungen oder Anschauungen. Ansonsten fühlen sich marginalisierte Träger:innen bestimmter Anschauungen nicht an Entscheidungen gebunden. Sebastian Kneip, Wolfgang Merkel und Bernhard Weßels (2020: 8) thematisieren dies ähnlich. Problematisch sei vor allem „eine mangelhafte politisch-kulturelle Integrationsleistung“. Organisationssoziologisch gewendet lässt sich mit Rena Schwarting (2017) sagen, dass Organisationen höhere Akzeptanz und Legitimitätszuschreibungen erfahren, wenn Verfahren betreffend eine prinzipielle Ergebnisoffenheit gegeben ist und spätere Resultate nicht im Vorhinein für alle sichtbar feststehen. Es sind ihr zufolge die Verfahrensstrukturen, die für Akzeptanz sorgen. Gerade wenn Organisationen zur Zielerreichung auf Externe angewiesen sind, dann können sie diese hierdurch aktivieren. Partizipatorische Verfahren können dahingehend also eine „procedural legitimacy“ (Suchman 1995: 580) fördern und somit die Umsetzung von Organisationsanliegen unterstützen. Das ist zudem deshalb so bedeutsam, weil nach Niklas Luhmann (2002, insbesondere Kapitel 3) Entscheidungen mit Kontingenzproblematiken einhergehen – es hätte meist auch eine andere Entscheidung mit guten Gründen getroffen werden können. Die Vorwegnahme einer Entscheidung, etwa qua Machtausübung, stellt meist keine brauchbare Option dar, weil immer die Möglichkeit einer anderen brauchbaren Entscheidung im Raum steht. Entscheidungen sind dann nicht mehr kollektiv bindend. Operational geschlossene Systeme erlauben sich stattdessen unter der Berücksichtigung von institutionalisierten offenen Verfahren ein hohes Maß an Ungewissheit, um so mit (widersprüchlichen) Umwelterwartungen umzugehen. Die „Einstellung auf eine unbekannt Zukunft, in der entgegengesetzte Wertungen zum Zuge kommen können“ (Luhmann 2002: 124), stellt Systeme auf Dauer und sichert ihre Aktivitäten. Auf Stiftungen bezogen impliziert das ein ‚Zugehen‘ auf die Adressierten und die Bereitstellung von Partizipationsrechten. Stiftungen müssen also an sie adressierte zivilgesellschaftliche Erwartungen und soziologische Voraussetzungen berücksichtigen, wenn sie erfolgreich sein möchten.

Wie dem Kapitel im Ganzen zu entnehmen ist, bestehen nicht zwangsweise einseitige Abhängigkeitsverhältnisse. Stiftungen befinden sich daher nicht unausweichlich in einer so vorteilhaften Position, dass sie ohne Einschränkungen andere Akteure oder Organisationen instrumentalisieren können. Es bedarf, auf andere soziale Systeme bezogen, eine prinzipielle Anschlussfähigkeit bzw. Berücksichtigung partizipativer Verfahren. Gesellschaftliche und organisationale Aspekte verdeutlichen die strukturelle Notwendigkeit. Dies wird im weiteren Verlauf anhand beispielhafter Tweets empirisch aufgezeigt, weshalb das folgende Kapitel auf Twitter und seine Eignung für wissenschaftliche Forschung sowie die methodische Vorgehensweise näher eingeht.

4. Methodische Überlegungen

4.1 Die Twitter-Visitenkarte als Datenpool

Twitter ist ein digitaler Kurznachrichtendienst, der immer stärker an Bedeutung gewinnt. Wer twittert, ist mittlerweile Teil des Mainstreams (Pfaffenberger 2016: 14 ff., 2018). Ein kurzer Blick auf die User:innen macht deutlich: Neben Universitäten, Unternehmen, Politiker:innen, Journalist:innen, Schauspieler:innen und diversen anderen Akteuren und Organisationen nutzen auch Stiftungen dieses Medium. Der zur Verfügung stehende Datenpool wird laufend erweitert und es überrascht somit nicht, dass Forschungen, insbesondere sozialwissenschaftliche, vermehrt auf Twitter-Daten rekurrieren (Pfaffenberger 2016: 15, 2018).[4] Daher bilden Twitter-Aktivitäten von Stiftungen ein relevantes sozialwissenschaftliches Forschungsfeld und Wissenschaftler:innen können mit ihrer Hilfe etwas über diese Organisationen lernen. Twitter ist auch deshalb so interessant, weil das Medium mit Homepages vergleichbar sein dürfte, bei denen von einer „offiziell abgesegneten

[4] Fabian Pfaffenberger (2018) äußert sich allerdings ebenfalls kritisch zum Nutzen der Daten für die Forschung und thematisiert diesbezüglich Problematiken hinsichtlich Repräsentativität, Verzerrungen, Bots, Verfügbarkeit, Qualität, Beeinflussung des Nutzer:innenverhaltens durch Algorithmen etc. Des Weiteren spielen Geschäftsmodelle im Kontext von digitalen Plattformen wie Twitter eine Rolle, also eben auch die Interessen der Plattform-Eigentümer:innen, weshalb Interaktionen und Nutzer:innenverhalten nicht in einem neutralen Raum stattfinden (van Dijck et al. 2018: 10f., 22).

zentralen Selbstdeutung“ (Reichert & Marth 2004: 9) gesprochen werden kann. Twitter dient demnach potenziell als Visitenkarte, da die dort vertretenen Organisationen aufzeigen können, was ihnen wichtig ist und wer sie sein möchten. Selbstbeschreibungen und Stiftungsaktivitäten werden vielen User:innen zugänglich gemacht.[5]

Eine Unterscheidung, welche sich jedoch gerade in Bezug auf Twitter aufdrängt, ist die zwischen Vorder- und Hinterbühne (vgl. Goffman 2013 [1959]: 23ff., 99ff.) bzw. Schauseitenmanagement und dem tatsächlichen Innenleben der Organisation (vgl. Kühl 2011: 136 ff.). So können bestimmte Stiftungsaktivitäten unerwähnt bleiben, andere überdramatisiert, verzerrt oder sehr vage und nicht aussagekräftig skizziert werden. Über tatsächliche Realisierungen der Selbstbeschreibung ist damit noch nichts zwingend gesagt. Abhilfe können ethnographische Arbeiten sowie Interviews schaffen, weshalb ich keine abschließende Perspektive suggeriere. Das Ziel ist vorrangig, den Faktor Partizipation überhaupt erst sichtbar zu machen, weil Stiftungen betreffend in der generellen Wahrnehmung der Ansatz des ‚money makes the world go round‘ überwiegt. Zudem zeige ich aber auch im empirischen Teil auf, dass mit guten Gründen ein Zusammenhang zwischen den Daten und den theoretischen Erörterungen besteht.

4.2 Vorgehensweise

Die Auswahl der neun Stiftungen sowie der Handlungsfelder (Erziehung, Wissenschaft, ökologische Transformation) und politischen Ebenen (lokal-regional, national und global) sind dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Forschungsprojekt *Wohlmeinende Autokratinnen in Demokratien. Gemeinwohlvorstellungen und -programme von Stiftungen und der Faktor Partizipation* entnommen, in dessen Kontext diese Arbeit entstanden ist. Gleiches gilt für die weiter unten abgebildete Vergleichsmatrix. Bei den Handlungsfeldern und politischen Ebenen handelt es sich jedoch nur um analytische Kategorien. Die Stiftungen lassen sich empirisch nicht immer ausschließlich den genannten Kategorien zuordnen, stattdessen kommt es in Teilen zu Verschränkungen der Ebenen/Felder, wemgleich bisweilen starke Tendenzen zu beobachten sind. Ein Kennzeichen von Stiftungen ist nämlich deren „Multifunktionalität“ (Adloff 2004: 281). Sie sind, was ein Blick in ihr Portfolio schnell manifestiert, multireferentiell aufgestellte Organisationen: Es dominiert eben nicht nur eine Funktionslogik (vgl. Tacke & Drepper 2018: 104 ff.).

09

	Ökologische Transformation	Erziehung	Wissenschaft
Lokal-regional	anstiftung	Bürgerstiftung Bonn	Stiftung Mercator
National	Deutsche Bundesstiftung Umwelt	Stiftung Bildung	Bertelsmann Stiftung
Global	Rockefeller Foundation	Opportunity Int. Deutschland	iac Berlin [6]

Tab: Vergleichsmatrix

Für die Datensammlung kam das Programm NodeXL zum Einsatz, welches die jeweils letzten 3200 Tweets eines Accounts abrufen (Zeitraum der Abfrage: August 2020).[7] Mithilfe von MAXQDA wurden die Tweets kodiert. Da sich das Engagement auf Twitter je nach Stiftung stark unterscheidet, weicht die jeweils extrahierte Anzahl an Tweets auch dementsprechend

[5] Ob dies auch tatsächlich immer so beabsichtigt ist und welche Rolle Twitter in der Öffentlichkeitsarbeit spielt, ist eine (empirische) Frage, die gesondert in Forschungsinterviews mit Stiftungsvertreter:innen thematisiert werden muss und die in diesem Working Paper nicht beantwortet werden kann.

[6] iac Berlin ist ein Projekt bzw. das Alumni Netzwerk der Robert Bosch Stiftung. Die Stiftung möchte laut Selbstbeschreibung auf ihrer Website mittels iac Berlin auf globaler Ebene Netzwerke bilden und „change makers“ zusammenbringen. Aufgrund des ambitionierten Claims stellt dieses Projekt einen interessanten Auswertungsgegenstand dar.

[7] Hierfür danke ich ganz besonders Galina Selivanova, die freundlicherweise mithilfe des Programms die Daten für mich bereitgestellt hat.

voneinander ab. Für die Bertelsmannstiftung und ihrem sehr aktiven Account bedeutet dies etwa, dass 3200 Tweets zur Verfügung standen, die bis in das Jahr 2018 zurückreichen, für iac Berlin in einem vergleichbaren Zeitraum seit Gründung des Accounts aber lediglich 178 Tweets. Insgesamt konnten circa 20 000 Tweets gesammelt werden. Diese große Anzahl zeigt aber auch sehr deutlich die Herausforderung auf, jeden einzelnen Tweet im Rahmen eines Working Papers zu kodieren. Daher wurde bei den sehr aktiven Accounts immer so lange kodiert, bis sich regelmäßig auftretende Codes manifestierten. Wichtig ist dahingehend auch die Einordnung dieser Untersuchung. Es handelt sich hierbei nicht um eine Twitter-Analyse im engeren Sinn. Der Schwerpunkt liegt ausschließlich in der Sichtung von Tweets, die den Faktor Partizipation abbilden. Andere Wege der Umsetzung von Stiftungsanliegen sind nicht Teil der Auswertung. Das liegt daran, wie bereits mehrfach erwähnt, dass mein Anliegen vornehmlich darin besteht, den in der Stiftungsforschung marginalisierten Aspekt der Partizipation erst einmal freizulegen. Es herrscht die berechnete Annahme, dass Partizipation strukturell wichtig für die Umsetzung von Stiftungsanliegen ist und deshalb eine gesonderte Aufmerksamkeit verdient. Deshalb erfolgt auch etwa keine quantitative Gegenüberstellung des Faktors Partizipation und anderer Modi Operandi. Ebenso wenig beschäftige ich mich mit dem Digitalen an sich, beispielsweise im Kontext der digitalen Moderne. Ich nutze das Social-Media-Tool also (lediglich) als ein heuristisches bzw. methodisches Werkzeug, um den Forschungsgegenstand besser zu verstehen. Dies ist nach Stefan Priester (2021) auch einer von mehreren idealtypischen Wegen in den Sozialwissenschaften, mit digitalen Phänomenen umzugehen. Somit dient meine Untersuchung als Einleitung in einen größeren Forschungskontext und lädt zu weiteren Studien ein (siehe ebenfalls die Schlussbemerkungen in Kapitel 4.1).

Weitere Aspekte müssen hier ebenfalls angemerkt werden. Zum einen stellen Tweets von Opportunity International Deutschland (OID) einen Sonderfall in dem Sinne dar, dass die zitierten Passagen im Original auf Twitter meist mitten in der Aussage abbrechen und ein Verweis auf Instagram erfolgt. Dort finden sich die Aussagen in Gänze. OID betreffende Zitate sind deshalb nach Lektüre der Tweets dem Instagram Account entnommen, um so den vollständigen Inhalt zu thematisieren. Ein möglicher Grund für dieses Vorgehen seitens der Stiftung könnte die begrenzte Anzahl an Zeichen sein, welche auf Twitter für jede Nachricht zur Verfügung stehen. Zum anderen gebe ich bisweilen Retweets wieder, wenn diese eigene Anliegen sowie Projekte thematisieren und somit Aussagekraft besitzen. Des Weiteren werden, wo möglich, Emojis, Sonderzeichen, Bilder usw. ausgelassen. Nun lässt sich anführen, dass diese Elemente potenziell wichtig für die Kommunikation auf Social Media sein können, beispielsweise in der direkten Interaktion mit den Follower:innen und der Schaffung einer bestimmten Gesprächsatmosphäre. Doch im Mittelpunkt dieser Arbeit stehen die thematisierten Stiftungsaktivitäten an sich und nicht die Art ihrer Vermittlung oder konversationsanalytische Beobachtungen der Interaktionen. Daher gilt es die Zitate übersichtlich zu gestalten und die Leserlichkeit zu verbessern. Rechtschreib- und Grammatikfehler bleiben allerdings unberührt hiervon, damit ein gewisses Maß an Authentizität gewährleistet ist. Und es sei auch darauf hingewiesen, dass ein Vergleich zwischen den verschiedenen Stiftungen kein Ziel dieser Arbeit darstellt. Dafür unterscheiden sich die Profile einerseits zu sehr, andererseits erschwert der Umstand, dass beispielsweise einige Stiftungen in hohem Maße Politikberatung betreiben, während andere etwa stark auf ein bürgerschaftliches und ehrenamtliches Engagement Wert legen, eine sinnvolle Gegenüberstellung. Das kann zwar gelingen, doch übersteigt es den Rahmen und das Anliegen dieser Arbeit.

5. Partizipation als Faktor

5.1 Zweckprogrammierung als Partizipationsvehikel

Wie schon bereits zuvor erläutert, fällt es Stiftungen schwer, im Sinne von Konditionalprogrammierungen andere Akteure und Organisationen zu steuern. Daher müssen sie oft auf Zweckprogrammierungen (Kühl 2011: 104 f.) rekurren, um ihre Anliegen zu erreichen. Bei Zweckprogrammierungen steht zwar der zu erreichende Zweck fest, doch nicht der dafür einzuschlagende Weg. Organisationen verfügen oft nicht über das nötige Know-How oder den Zugang zu den jeweiligen relevanten Wissensbeständen, um ihre Ziele zu erreichen. Sie sind daher auf diejenigen angewiesen, die sich durch eine entsprechende Expertise auszeichnen. Wolfgang Rohe (2016: 13), Geschäftsführer der Stiftung Mercator, spricht dahin-

gehend im Kontext der Wissenschaftsförderung durch Stiftungen davon, dass sie zwar Problemfelder definieren, aber den Geförderten keine verbindlich zu erforschenden Lösungswege vorgeben, sondern die Autonomie der Wissenschaft und ihre Expertise respektieren. Deshalb gelte der Grundsatz: „policy relevant but not science prescriptive.“ Allgemein gesprochen und auf unterschiedlichste Bereiche bezogen, sind es eben hohe „Mitmachanforderungen“ (vgl. Kapitel 3.1), die eine strikte Konditionalprogrammierung und Kontrolle erschweren. Wenn relevante Logiken und Erwartungen nicht bekannt sind, bedarf es daher derjenigen, die über Spezialwissen verfügen. Im Grunde genommen ist ein solcher Umgang mit Nicht-Wissen typisch für eine funktional ausdifferenzierte Gesellschaft. Stiftungen müssen sich an die einschlägigen (Funktions-)Systeme wenden, um darauf setzen zu können, dass das, was sie forcieren, auch mit den Logiken der entsprechenden Bereiche kompatibel ist. Stiftungen rekurren also auf Dynamiken und Prozesse, die in der Gesellschaft bereits vorzufinden sind.[8] Partizipation seitens der Adressierten ist demnach strukturell angelegt. Beispielphaft ist hier das Projekt der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU).[9]

Sparen für die Umwelt: Das Green Startup @awama_anders entwickelt im DBU Projekt einen Sensor, der Chemikalien bei der Abwasserbehandlung einspart. So werden die Prozesse bei der Entwässerung von Klärschlamm optimiert. <https://t.co/Loin4cUb9u> (Tweet 09.04.2020)

Ähnlich geht die Stiftung Bildung im Rahmen ihres Programmpunkts „Klimaschutz: Junge Leute werden aktiv“ vor. Sie fördert und unterstützt Projekte, in denen Jugendliche ökologische Problemlagen bewältigen.

11

Was können wir mit Klimaschutz für den globalen Süden tun? Schüler*innen in Sachsen reduzieren den CO₂-Ausstoß ihrer Schulmensa – und erhalten 2019 den Förderpreis der spendenfinanzierten Stiftung Bildung. Jetzt mehr zum Projekt lesen und unterstützen <https://t.co/vKAIHoQtPs> (Tweet 13.07.2020)

Bemerkenswert ist auch das Vorgehen von OID. Die Stiftung bietet Zielgruppen im Globalen Süden Mikrokredite, Schulungen und Berufsausbildungen an, überlässt es aber den Akteuren, anschließend auf lokal-regionaler Ebene unter Berücksichtigung bestimmter Erwartungen und Logiken ihren Tätigkeiten nachzugehen. Geförderte erhalten z.B. im Projekt „Ultrapoor“ Mikrokredite und erwerben Qualifikationen, um dann eigenständig zu entscheiden, ob sie etwa im Gemüseanbau oder der Schweinehaltung tätig sein möchten. Ausgebildete Gesundheitsberaterinnen finden anschließend selbst Wege, um beispielsweise in Dörfern geeignete Anti-Covid-19-Maßnahmen zu identifizieren und zu bewerben, auch im gemeinsamen Austausch mit Einheimischen und lokalen Autoritäten. Augenscheinlich lassen sich bestimmte Maßnahmen nicht erzwingen und lokal-regionale Logiken dominieren stattdessen. Soziale Systeme sind zwar nicht autark, sondern auf Eingaben durch die Umwelt angewiesen, aber sie sind autonom in dem Sinne, dass sie dann entlang der für sie relevanten Anschlussfähigkeit selektieren (Luhmann 2013: 69). Somit stehen Zwecke fest, es bedarf aber auf Individuen und soziale Systeme zugeschnittene Lösungen.

In der Episcopal Church in Tierra auf Haiti hat gestern die Eröffnungszereemonie unseres neuen Ultrapoor-Projektes stattgefunden, bei dem 200 haitianische Frauen die Chance erhalten, einen ersten wichtigen Schritt aus der extremen Armut zu gehen. Wir werden die Frauen dabei unterstützen, kleine unternehmerische Tätigkeiten zu starten, um so ein Einkommen zu erwirtschaften. Es sind verschiedene Kombis aus Schweine-, Ziegen- und Geflügelhaltung, Kleinhandel und Gemüseanbau möglich. In der vergangenen Woche haben die Teilnehmerinnen während einer sechstägigen Einführungsschulung alle wirtschaftlichen Tätigkeiten vorgestellt bekommen. Außerdem wurden ihnen alle notwendigen Kenntnisse zu Viehzucht, Gemüseanbau, Umgang mit Geld, Organisation ihrer kleinen Geschäfte und anderen Lebenskompetenzen vermittelt. Im Anschluss konnten die Frauen dann auswählen, welche Aktivität sie ausüben möchten und welche am besten für ihre Lebensumstände geeignet ist [...]. (Tweet 28.01.2020)

[8] Für diesen wertvollen Hinweis danke ich Evelyn Moser.

[9] Als Hinweis für das gesamte Kapitel: Die meisten Tweets beinhalten Links, die auf andere Websites führen. Dort lassen sich die thematisierten Projekte und Anliegen detaillierter nachvollziehen.

Heute möchten wir euch die beeindruckende Geschichte der engagierten Gesundheitsberaterin Meera aus Indien vorstellen. Meera geht in ihrem Dorf seit Februar von Haus zu Haus und klärt die Menschen über Maßnahmen zur COVID-19-Prävention auf. Sie zeigt ihnen, wie man richtig Hände wäscht und wie man COVID-19-Symptome erkennt. Sie betont außerdem die Wichtigkeit des Abstandhaltens – was jedoch nur bedingt möglich ist für die Menschen, da viele auf kleinstem Raum zusammenleben. Außerdem versucht sie die Ängste der Familien zu mildern und klärt sie über Missverständnisse im Zusammenhang mit dem Virus auf. Besonders beeindruckend ist, wie Meera gemeinsam mit unserem Partner Healing Fields Foundation die Dorfältesten, einflussreiche lokale Familien und das Gesundheitsamt davon überzeugte, Quarantänezentren für rückkehrende Wanderarbeiter zu errichten. (Tweet 17.05.2020)

Aber auch sehr große deutsche Stiftungen wie Bertelsmann und Mercator, die beide mit entsprechenden finanziellen und personellen Ressourcen ausgestattet sind und daher vermeintlich kaum Kompromisse eingehen müssten, flaggen auf Twitter Projekte aus, die eindeutig auf das Engagement der Geförderten angewiesen sind. Bertelsmann thematisiert u.a. das Programm bzw. Projekt „Alle Kids sind VIPs“, welches Kinder und Jugendliche dazu animiert, eigenständig Projekte und Lösungen für ein praxisorientiertes Zusammenleben von Menschen verschiedener Herkunft zu konzipieren sowie umzusetzen. Mercator bewirbt eine Initiative, die geplante oder bereits umgesetzte Stadtteilaktivitäten, wie etwa Urban Gardening, honoriert und fördert. Hierbei bedarf es der Partizipation seitens der Bewohner:innen, da sich die dafür nötigen Anschlüsse nur schwerlich von außen verordnen lassen.

Vielfalt als Stärke: Unser Wettbewerb "Alle Kids sind VIPs" sucht wieder engagierte Jugendliche, die sich für sozialen Zusammenhalt einsetzen. Jetzt mitmachen! Zur Bewerbung geht's hier <https://t.co/hzZ5tSubsR> (Tweet 07.06.2019).

Liebes Ruhrgebiet, mitmachen! Der Förderpott Ruhr unterstützt Ideen und Projekte, die Bewohner*innen für den eigenen Stadtteil initiieren oder bereits erfolgreich umsetzen. Urban Gardening, Austauschformate, Lastenräder: Jetzt Ideen einsenden und den Pott mitgestalten. (Tweet 16.01.2020)

Eine der weltweit größten Stiftungen, nämlich die Rockefeller Foundation, welche Joan Roelofs (2015: 657) als sehr durchsetzungsstark portraitiert, weil sie mit der politischen und wirtschaftlichen Elite vernetzt ist sowie dank hoher Investitionen im Energie-, Sicherheits- und Wirtschaftssektor einen großen Einfluss ausübt, setzt ebenfalls bis zu einem gewissen Grad auf Partizipation. So bestimmt das Programm „Food Vision 2050“ den Zweck, nämlich die Entwicklung von nachhaltigen „food systems“, legt die Erreichung des Anliegens qua Ausschreibung aber in die Hände anderer. Zudem betonen einzelne Vorhaben im Rahmen des Programms den Faktor Partizipation dahingehend, dass sie etwa auf lokaler Ebene die nachhaltige Produktion von Lebensmitteln und die Überwachung entsprechender Produktionszyklen auf einzelne Gemeinden und Gruppen übertragen.

What would it look like for communities to become protagonists in their own food future? Through the Food Vision 2050 Prize, we've seen a plethora of actionable and compelling Visions to make this a reality. Get inspired by taking a minute to read through the submissions: <http://bit.ly/2PFXIHF> (Tweet 21.07.2020)

Ein Kritikpunkt wäre nun, dass Stiftungen Zwecke vorgeben und hierbei Willkür walten lassen. Nichtsdestotrotz müssen sie aber Gleichgesinnte finden und ihnen ein bestimmtes Maß an Autonomie gewähren. Partizipation ist demnach ein notwendiger Faktor und die Zielgruppen sind keine zwangsläufig willenlosen sowie abhängigen Akteure und Organisationen, welche sich gegen eine Instrumentalisierung nicht zur Wehr setzen können.

5.2 Lebensweltliche Aneignungen

Stiftungen stehen vor einem besonders großen Problem, wenn sie direkt in Lebenswelten bzw. Alltagspraxen der Menschen eingreifen möchten. Dies müssen sie aber, wenn sie nicht nur auf abstrakter Ebene einen Wertehimmel skizzieren, sondern tatsächlich nachhaltigen Wandel erzeugen wollen. Denn es ist die konkrete Lebensführung, die hier den Ausschlag gibt

– und nicht etwa nur Absichtserklärungen. Änderungen des Alltagshandelns stehen deshalb im Fokus vieler Stiftungen, sodass die Anschlussfähigkeit und Einbettung von Stiftungsanliegen in die Lebenswelt von Bedeutung sind. Adressierte müssen sich Gaben aneignen, weil sie nur dadurch eine Wirkung erzielen. In Anlehnung an Jürgen Habermas (2019: 38) lässt sich das „Dissensrisiko“ durch eine Integration in „lebensweltliche Kontexte“ minimieren, weil dann die „Rückendeckung durch einen massiven Hintergrundkonsens“ gegeben ist. Auch auf rechtliche Regulierungen bezogen verweist Habermas (2019: 44) dezidiert hierauf. Zwar beschränken Regulierungen Akteure per Zwang, um „erwünschte Anpassung“ zu erzeugen, andererseits „müssen sie zugleich eine sozialintegrative Kraft entfalten, indem sie den Adressaten Verpflichtungen auferlegen, was [...] nur auf der Grundlage intersubjektiv anerkannter normativer Geltungsansprüche möglich ist“. Organisationssoziologisch gesprochen finden Akteure sonst Wege, mittels „decoupling“ (vgl. Meyer & Rowan 1977) auf der informalen Ebene von den Vorgaben abzuweichen, wengleich das Schauseitenmanagement anderes suggeriert. Eine Möglichkeit, um das zu verhindern, sind Informationsveranstaltungen, die grundlegendes Wissen vermitteln, verbunden mit der Hoffnung, dass Themen und Inhalte in einer für die Angesprochenen brauchbaren Art und Weise Anwendung finden. So verweist die Anstiftung auf Fernsehbeiträge, welche sich an Unternehmen und Konsument:innen richten, die nachhaltiger wirtschaften bzw. konsumieren wollen. So verweist die Anstiftung auf Fernsehbeiträge, welche sich an Unternehmen und Konsument:innen richten, die nachhaltiger wirtschaften bzw. konsumieren wollen.

13

Anders wirtschaften? Ein 30-Minuten-Crashkurs: <https://t.co/WxwDu11Alj> (Retweet 06.06.2020)

Weniger ist mehr - Was man im Leben wirklich braucht <https://t.co/h9pUOMFQeW> u.a. mit Niko Paech, @manuela_gassner, @beyond_ideology, dem Haus der Eigenarbeit und dem @kartoffelkombi (Retweet 17.07.2019)

Andere, wie die DBU, laden zu öffentlichen Veranstaltungen ein, auf denen die Alltagstauglichkeit der Anliegen eine Rolle spielen.

Wie viel CO2 liegt eigentlich in meinem Einkaufskorb? Find's heraus an unserem Stand auf dem #fwk19 in Essen! (Tweet 10.12.2019)

„Mit Allzweckreiniger, Handspülmittel, Scheuermilch & Reiniger auf Zitronensäure-Basis lässt sich der gesamte Haushalt reinigen.“ Marcus Gast @Umweltbundesamt gibt Tipps für umweltfreundlichen & gesunden Frühjahrsputz. Mehr Infos in unserer Ausstellung Planet Gesundheit. (Tweet 13.02.20)

Informationsveranstaltungen bzw. -formate mögen zwar trivial erscheinen, doch illustrieren sie die Notwendigkeit der Integration von Stiftungsanliegen in den Alltag, welche nur von den Adressierten geleistet werden kann. Ein weiteres Beispiel dafür sind die Bücherschränke der Bürgerstiftung Bonn. Sie errichtet diese, wohingegen die Befüllung in den Händen der Bürger:innen liegt. Dabei ist nicht maßgeblich, ob die Befüllung oder die Verzierung in Form von Stickern o.ä. im Sinne der Stiftung ist. Die Nutzer:innen müssen das Projekt für sich brauchbar machen und sich an ihren eigenen Erwartungen sowie Interessen orientieren.

So sieht unser Bücherschrank in der Altstadt inzwischen aus. Mir persönlich gefällt das nicht. Das Wichtigste ist aber, dass er von vielen Anwohnern genutzt wird. <https://t.co/THcLR7Pfn> (Tweet 28.03.2018)

Bitte weitergeben: Offener Bücherschrank in Beuel wird am Dienstag (26.6.) um 14 Uhr wiedereröffnet. Gerne Bücher mitbringen!! (Tweet 22.06.2018)

Und auch die Stiftung Mercator verweist auf Angebote ihrer Projekte bzw. Projektpartner:innen, die augenscheinlich der Unterstützung durch Externe bzw. deren Engagement bedürfen, weil die private Lebensführung der Zielgruppen im Fokus steht.

Gleich geht's los! Klimaschutz: Was wirkt? Global, national, ganz privat - das ist Thema beim Klima Chat von unserem Projektpartner @klimafakten. Antworten geben @BrigitteKnopf @jan_c_steckel @efesce vom @mcc_berlin <https://t.co/YcEYcNEmwF> (Tweet 15.01.2020)

Um in Lebenswelten hineinzuwirken, müssen also die Adressierten mitwirken bzw. in eine Lage versetzt werden, in ihrem Sinne Anschlussfähigkeit im Hinblick auf den Alltag zu schaffen. Dabei unterbreiten Stiftungen niedrigschwellige Partizipationsangebote. Ansonsten schlagen die Programme fehl. Stiftungen können Werkzeuge bereitstellen, deren Bedienung jedoch obliegt anderen.

5.3 Kooperative `Übersetzungsleistungen

Ein anderer in den Tweets skizzierter Weg, Stiftungsanliegen umzusetzen, ist das gemeinsame Erarbeiten von Problemlösungen durch verschiedene Akteure und Organisationen in Vernetzungskontexten, oft auch zusammen mit Stiftungsvertreter:innen. Wie schon mehrmals erläutert, stellen unterschiedliche Lagen, vielfältige Bedürfnisse und Übersetzungsleistungen entlang diverser lokaler Sinnrationalitäten Organisationsanliegen vor Herausforderungen. Steffen Sigmund (2000: 335) zufolge ist aber eine wesentliche Fähigkeit von Stiftungen die, als intermediäre Organisation unterschiedliche Gesellschaftsbereiche zusammenzubringen und zwischen den verschiedenen Logiken und Erwartungen zu vermitteln. Sie schaffen einen Raum, in dem unterschiedliche Beteiligte konstruktiv mit diesen Logiken und Erwartungen umgehen und Probleme lösen. Kooperative Übersetzungsleistungen im Hinblick auf bestimmte Problemlagen werden demnach ermöglicht.^[10] Im Gegensatz zu Zweckprogrammierungen (Kapitel 5.1) und lebensweltlichen Aneignungen (Kapitel 5.2), erscheinen hier die Machtverhältnisse aus Sicht der Stiftungen zumindest etwas ausgewogener. Beispielhaft ist das Bertelsmann Projekt „Smart Country“, das die digitale Transformation auf kommunaler Ebene unterstützt und auf Workshops gemeinsam mit Entwickler:innen, Bürger:innen und Vertreter:innen der Kommunen Lösungen im Bereich Open Data und Internet der Dinge erarbeitet.

Wie können wir Open Data in Kommunen in DE fördern? Einige Ideen haben wir mit @govdata_de, kommunalen Vertreter*innen und Entwickler*innen in einem Workshop in Köln diskutiert. <https://t.co/xoNUdJfbSX> (Retweet 25.09.2018)

Der Hackday ODDMO19 steht in Moers im Zeichen von #LoRaWan. Wir haben in einem Design-Thinking-Workshop, gemeinsam mit Bürger*innen, mögliche Anwendungen erarbeitet. Dies ist dabei rausgekommen. <https://t.co/WTwN1kUkw3> ... (Und nicht vergessen, noch anzumelden!) (Retweet 28.02.2019)

Die Bertelsmann Stiftung erkennt, dass sie den Input externer Akteure braucht, um für ihre Anliegen auf der Umsetzungsebene Anschlussfähigkeit zu generieren. Wenn z. B. Kommunen im Fokus der Bemühungen stehen, dann müssen sie involviert werden, weil sie es sind, die letztendlich digitale Transformationen bewältigen müssen. Es lassen sich keine Lösungen per Zwang am tatsächlichen Bedarf ‚vorbei‘ festlegen. Selbst eine sehr finanzstarke Stiftung muss dies berücksichtigen, sofern es nicht beim ‚Talk‘ bleiben soll. Sie bringt verschiedene Akteure, welche im Regelfall kaum Berührungspunkte aufweisen, zusammen und vernetzt das unterschiedliche Know-How. Die DBU setzt ebenfalls auf eine solche Vorgehensweise und bringt Vertreter:innen des klassischen mittelständischen Unternehmertums und „Green Startups“ an einen Tisch, wenn es darum geht, Fortschritte auf den Gebieten Digitalisierung und Nachhaltigkeit zu erzielen. Somit wird die Binnenperspektive überwunden und ein Verständnis für unterschiedliche Logiken und Erwartungen entwickelt.

Together we can: Das DBU Projekt @republica bringt die Megatrends Digitalisierung und Nachhaltigkeit zusammen. Als Umweltstiftung bringen wir gemeinsam mit Unternehmen und Green startups digitale Projekte für den Schutz der Umwelt auf den Weg. (Tweet 07.05.20)

Und auch Mercator kooperiert mit dem Goethe Institut im Rahmen des Projekts „Start Net“, um qua Vernetzung unterschiedlicher Akteure den Übergang von der Schule in das

[10] Kritisch hierzu Strachwitz (2015: 310).

Berufsleben zu erleichtern. Die Idee ist offensichtlich wieder, dass Akteure vor Ort Bedarfslagen besser einschätzen können. Nur lokalen Firmen, Schüler:innen etc. wissen, was sie benötigen und welche Rationalitäten auf dieser Ebene dominieren. Somit werden in Austauschprozessen Lösungen erörtert und eine Infrastruktur erarbeitet, die für alle Beteiligten angemessen ist.

Wer als junger Mensch keine berufliche Perspektive in der Heimat sieht, der kehrt ihr oft den Rücken. Um dem gegen zu steuern, vernetzt die Initiative Start Net von Mercator und Goethe Institut Schüler*innen und Lehrkräfte mit Akteur*innen aus Wirtschaft, Politik und Kultur.“ (Retweet 15.01.2020)

Das Programm „Resilient Cities Network“ der Rockefeller Foundation bietet Kommunen ebenfalls u.a. eine Plattform, die es ihnen ermöglicht, sich im Rahmen der Covid-19-Pandemie auszutauschen, zu unterstützen, Wissen zu vermitteln und geeignete Maßnahmen zu identifizieren und zu ergreifen.

Cities for a Resilient Recovery enables cities to identify key actions and initiatives to address the impacts of COVID19 & further future-proof their systems in the face of global challenges. Join the coalition led by our grantee @GlobalResCities here: <https://t.co/gnCF85z6ma> (Tweet 09.05.2020)

Iac Berlin setzt auch auf den Aspekt Vernetzung, wengleich bisweilen in einer etwas anderen Art und Weise. Iac Berlin nutzt Vernetzungsmöglichkeiten nicht nur, um bestimmte Zwecke oder Ziele zu erreichen, sondern der Zweck bzw. das Ziel ist es, überhaupt erst einmal die Idee des Community Buildings zu fördern und Vorteile des Vernetzens zu verdeutlichen. So werben sie für entsprechende digitale Toolkits, die das Community Building und eine Analyse sozialer Netzwerke ermöglichen.

Want to better understand what holds your network together? We tried a useful tool that helps to analyze your community, foster collaboration, build networks and to support organizational change. Introducing Social Network Analysis <https://t.co/0br38E1xO9> (Tweet 20.02.2019).

Excited to be launching our free toolkit for virtual community builders, developed with @ImpactHub, @WWF Switzerland, @LucHoffmannInst, & @Ouishare. Find best practices, case studies, tools and resources and learn how to build thriving online communities: <https://t.co/Ns60TW7Vfs> (Tweet 27.11.2019)

Stiftungen sind demnach Grenzen gesetzt. Ausgehend von Norbert Elias (1976a, 1976b) lässt sich feststellen, dass nicht nur eine einzige Partei einer sozialen Figuration im Fokus steht, sondern die Figuration als Ganzes – oder zumindest nicht nur eine isolierte Partei. Es kristallisiert sich das Bild einer Interdependenzkette heraus: Entscheidungen betreffen nicht nur einen Teil einer Figuration, sondern alle miteinander verwobenen Elemente. Mehrere Beteiligte sind deshalb von Nöten, um gemeinsam Wege zu finden, ein Anliegen zu implementieren.

5.4 Politische Forderungen und die Rolle der Bürger:Innen

Die meisten der hier untersuchten Stiftungen treten nicht parteipolitisch oder politischen Entscheider:innen gegenüber konfrontativ auf. Die anstiftung ist hier eine Ausnahme. Sie setzt sich zwar nicht offen für oder gegen eine bestimmte Partei ein, doch versucht sie (auch) politische Anliegen umzusetzen. Hierfür ist sie auf Wähler:innen angewiesen, die in ihrem Sinne Wahlentscheidungen treffen. Die bayrischen Kommunalwahlen im Jahre 2020 werden zur „Klimawahl“ ausgerufen und sie bewirbt einen „Klimawahlhelfer“ – eine auf ökologische Themen fokussierte Version des „Wahl-o-Mats“, der das Wahlverhalten anleiten soll.

Wir müssen nicht auf die Ergebnisse großer Konferenzen warten. Wir brauchen eine Klimawende von unten jetzt. Lasst uns die Kommunalwahl in Bayern zur Klimawahl machen! <https://t.co/wCmMw5QNDT> (Retweet 29.02.2020).

Ab sofort steht unter <https://t.co/s0FUfg8oCJ> der (Klima)Wahlhelfer online. Das Tool von @M_muss_handeln in Zusammenarbeit mit @fff_muc und @S4F_MUC soll Orientierung zur Klimawahl am 15.3. bieten. (Retweet 20.01.2020)

Die anstiftung versucht auch anderweitig Druck auf politische Entscheider:innen auszuüben. Sie bewirbt Demonstrationen, fordert ihre Unterstützer:innen auf, einen Tweet zu teilen, der den Münchener Stadtrat direkt anspricht sowie ihn zur Umsetzung von klimapolitischen Maßnahmen aufruft, und bittet darum, Organisationen öffentlich sichtbar auf Twitter vorzuschlagen, die sich einem Klimabündnis anschließen sollen, das den Münchner Stadtrat auf eine bestimmte Politik verpflichten will. Außerdem verlinkt sie eine an den Bundestag adressierte Petition, welche ein zukünftiges Konjunkturprogramm an sozial-ökologische Paradigmen bindet.

Die aktuelle Beschlussvorlage des Umweltreferats für den 10.12. bedeutet faktisch: "Wir bleiben beim Ziel 2050 statt 2035" Kommt zur Demo: <https://t.co/fwfm4oaYRU> (Retweet 06.12.2019)"

Der Stadtrat (@spdmuenchen, @CSUimRathaus) setzt Klimavertrag kommunal nicht um. Diese Unterlassung vernichtet unserer Lebensgrundlagen. Wir fordern alle Stadt-rät*innen auf, die Forderungen von @fff_muc sofort umzusetzen: #muenchenmusshandeln! (RT = ich fordere das auch!) (Retweet 04.09.20)

Welche Münchner Unternehmen und Organisationen wünscht Ihr Euch in unserem Klimabündnis? Markiert/Neunt diese einfach unten in den Kommentaren, welche 400 schon alles dabei sind, seht Ihr hier: <https://t.co/5QJF0yeXY5> (Retweet 12.11.2019)

Ja, Petitionen nerven. Aber wenn diese von Neue Wirtschaft nicht in den nächsten 24h 50.000 Unterstützer*innen bekommt (nur mit mind. dieser Zahl wird man im Petitionsausschuss angehört), können wir den ganzen Weltverbesserungskram auch gleich lassen: <https://t.co/gAYVpSVEZ2> (Retweet 02.06.2020)

Und auch hier machen die Tweets deutlich, dass zwar ein Abhängigkeitsverhältnis besteht, jedoch nicht das in der Forschungsliteratur oft skizzierte. Die Umsetzung politischer Anliegen gelingt nicht aus eigener Kraft, sondern nur durch das Engagement Dritter. Hierfür stellt die Stiftung niedrigschwellige Partizipationsangebote bereit. Die Bürger:innen müssen entscheiden, ob es in ihrem Sinne ist, Anliegen der anstiftung zu unterstützen. Anders formuliert: Die Stiftung kann sozialen Systemen zwar Anreize liefern und Überzeugungsarbeit leisten, doch entscheiden diese dann entlang eigener Relevanzstrukturen über die Brauchbarkeit.

5.5 Das Ehrenamt als sekundäre Leistungsrolle

Ein anderes Partizipationsangebot, welches für die Zielerreichung eine Rolle spielt, ist das institutionalisierte Ehrenamt. Siri Hummel (2017) erörtert, dass Stiftungen hierdurch die Zivilgesellschaft einbinden und ihre Selbstorganisation fördern sowie auch die Kooperationsbereitschaft der Beteiligten.^[11] Viele Stiftungen, vor allem kleinere, sind ihr zufolge darüber hinaus auf das Ehrenamt angewiesen, weil ein großer Stab an Mitarbeiter:innen sehr kostspielig ist. Beispielhaft für das Engagement des Ehrenamts ist die Bürgerstiftung Bonn. Sie schafft sogar eigene Arbeitsplätze bzw. Büroräume für Ehrenamtliche, bindet sie regelmäßig in die Stiftungsmeetings ein und hebt ihre herausragende Bedeutung hervor.

Unser Vorstandsvorsitzender Werner Ballhausen wird nun möglichst jeden Donnerstagvormittag in unserer ersten eigenen Geschäftsstelle mitarbeiten. Wir haben eigene Arbeitsplätze für Ehrenamtliche eingerichtet. (Tweet 06.02.2020)

[11] Schon Alexis de Tocqueville (2006 [1835]: 245) schreibt ähnliches, wiewohl in einem anderen Zusammenhang. Wenn Bürger:innen an der Bewältigung von öffentlichen Aufgaben beteiligt sind, dann entwickeln sie ein Gespür für andere Perspektiven und gesellschaftliche Interdependenzen. So heißt es: „Wenn die Bürger eines Staates gezwungen sind, sich mit den Staatsgeschäften zu befassen, so werden sie in notwendiger Weise ihren Privatinteressen entrissen und zugleich aus ihrer Selbstbetrachtung gezogen. Sobald man gemeinsam öffentliche Geschäfte führt, fällt es einem auf, daß man nicht so unabhängig ist, wie man vorher dachte, und daß man seinem Nächsten oft helfen muß, um andererseits seine Unterstützung erlangen zu können.“

Jour fixe: Jeden Dienstag um 9 Uhr - ohne unsere Ehrenamtlichen gar nicht mehr denkbar!
(Tweet 02.04.2019)

Die besondere Bedeutung des Ehrenamts wird auch in anderen Tweets schnell ersichtlich. Es geht nicht nur um administrative Tätigkeiten, sondern vor allem um die Umsetzung der Anliegen vor Ort in spezifischen Situationen. Exemplarisch sind hierfür das Schulpatenprojekt „Groß & Klein“, in dem Ehrenamtliche Kinder und Jugendliche unterstützen (Hausaufgaben, Einzelförderung, Gartenarbeit, Basteln etc.), und das von Kochpat:innen betriebene Projekt „Tischlein deck dich“, welches sich der Verbesserung des Ernährungs- und Kochverhaltens von Kindern aus benachteiligten Familien widmet.

Wer sich ehrenamtlich für die Bildungsarbeit mit Kindern engagieren möchte, ist bei unserem Schulpaten-Projekt Groß & Klein genau richtig. (Tweet 05.10.2019)

Die Termine in den Kinderrestaurants „Tischlein deck dich“ stehen in diesem Jahr immer unter einem bestimmten Thema. Los ging es am Samstag an der Kettlerschule mit „Ganz in weiß“...
<https://t.co/YXOW3rrfym> (Tweet 29.01.2018)

Die Stiftung Bildung flaggt ebenfalls Möglichkeiten des ehrenamtlichen Engagements aus, die für ihre Projekte zentral sind. So gibt es den Punkt „Patenschaften“, in dessen Rahmen Kinder und Jugendliche mit unterschiedlichen Teilhabechancen Unterstützung durch Pat:innen erfahren (Freizeitgestaltung, Hausaufgabenhilfe, Bewältigung von Alltagsproblemen etc.).

17

Patenschaften an Kita und Schule: alle Infos zum Programm "Menschen stärken Menschen" jetzt online: <https://t.co/ucm5bbChNn> (Tweet 24.06.2020)

Das Miteinander stärken, Qualifizierung ermöglichen - Flüchtlingspatenschaften in der Kita
<https://t.co/Wh5hSlzpf9> (Tweet 20.04.2017)

Organisationstheoretisch lassen sich die ehrenamtlich Partizipierenden mit dem von Rudolf Stichweh (2005: 35 ff.) geprägten Begriff der sekundären Leistungsrollen fassen. Stichweh zufolge sind diese Rollen bis zu einem gewissen Grad mit primären Leistungsrollen vergleichbar, zumindest der Funktion nach. Im Gegensatz zu ihnen gehen sie zwar nicht mit einer formalen Mitgliedschaftsrolle einher, dennoch „simulieren“ sie „in kleinerem Maßstab, aber größerer Zahl, das Verhalten der primären Leistungsträger“ (Stichweh 2005: 37). Daher sind sie „eine Art aktivistische[r] Alternative zu einem reinen Publikumsstatus“ (Stichweh 2005: 35).^[12] Ute Volkmann (2010: 218) betont, an Stichwehs Ausführungen anschließend, dass es bei bei solchen Rollen nicht „nur um die reine Ausführung von vorgegebenen Rollenerwartungen im Sinne eines ‚role taking‘ geht, sondern [...] das Rollenhandeln kreative Eigenleistungen des Akteurs und damit ‚role making‘ erfordert“. In der Konsequenz genießen sekundäre Leistungsrollen also ein hohes Maß an Autonomie. Für Stiftungen bedeutet dies, dass sie organisationsexternen bzw. nicht-hauptamtlich tätigen Personen weitreichende Partizipationsangebote machen müssen. Ansonsten ist es ehrenamtlichen Unterstützer:innen möglich, ihr Engagement im Sinne des ‚no strings attached‘ ohne weiteres einzustellen und sich anderweitig zu betätigen.^[13] Stiftungen sind folgerichtig nicht so autoritär, wie von einem Teil der Forschungsliteratur dargestellt.

6. Fazit

Diese Arbeit demonstriert die wesentliche Rolle des Faktors Partizipation für die Implementierung von Stiftungsanliegen. Überwiegt in der Forschungsliteratur bisweilen der Eindruck von übermächtigen Organisationen, welche dank ihrer Ressourcen anderen ihre Agenden ohne nennenswerte Korrektivmöglichkeiten regelrecht aufzwingen, bedarf eine solche Perspektive einer Revision. Auch wenn ich diese Sicht nicht kategorisch ausschließe oder ihr eine Berechtigung in bestimmten Situationen abspreche, zeige ich auf, dass eine aktive Mitwirkung durch die Zielgruppen bzw. Adressierten in vielen Fällen maßgeblich ist. Weil

[12] Ähnlich, wenn auch in einem anderen Zusammenhang, argumentiert Michael Grothe-Hammer (2020) mit dem Begriff contributors bzw. contributorship.

[13] Siehe hierzu die Ausführungen von Sebastian Braun (2014) zum ehrenamtlichen Engagement in Sportvereinen.

Stiftungen, wie andere Organisationen ebenfalls, ihre operational geschlossenen Umwelten nur schwer instruieren können, eröffnen sie Partizipationsarenen, damit die Adressierten für sich selbst brauchbare Anschlüsse schaffen. Im Zuge dessen bedienen sie zivilgesellschaftliche Erwartungen – vor allem das Ideal der Freiwilligkeit – und lösen das Problem des in einer pluralistischen Gesellschaft nur unzulänglich zu definierenden Gemeinwohlbegriffs durch partizipatorische Verfahren, über die unterschiedliche Gesellschaftsmitglieder Integration erfahren. Somit lösen die Einbindung und aktive Teilnahme der Adressierten organisations- und demokratietheoretische Herausforderungen. Das vermeintlich einseitige Abhängigkeitsverhältnis wird mitunter umgekehrt oder zeichnet sich durch Wechselseitigkeit aus: Stiftungen sind (ebenfalls) abhängig von den Adressierten. Fünf unterschiedliche Formen von Partizipationszusammenhängen können empirisch identifiziert werden.

1) Oft ist es Stiftungen nur möglich, über Zweckprogrammierungen ihre Anliegen umzusetzen. Ihnen fehlen das Know-How und die Fähigkeit, lokale Rationalitäten angemessen einzuschätzen. Sie benennen Zwecke, aber die Adressierten finden dank ihres exklusiven Spezialwissens Mittel zur Realisierung der Vorstellungen. Stiftungen können den Einsatz von Anti-Covid-19-Maßnahmen zwar als Ziel erklären, doch befinden sich Dörfer im Globalen Süden oder Kommunen in den unterschiedlichsten Ländern in spezifischen Situationen, welche sich durch ganz eigene lokale Erwartungen und Logiken auszeichnen. Eine ‚one size fits all‘-Lösung stößt an Grenzen. Stattdessen bilden Stiftungen etwa Gesundheitsberaterinnen aus, die dann entlang eigener relevanter Kriterien operieren und wissen, wie sie Dorfbewohner:innen am besten von Hygienemaßnahmen überzeugen können. Dieser Umgang mit Nicht-Wissen seitens der Stiftungen ist nicht überraschend in einer funktional ausdifferenzierten Gesellschaft. Sie verlassen sich auf andere (Funktions-)Systeme und setzen auf Dynamiken und Prozesse, die schon in der Gesellschaft bzw. den (Funktions-)Systemen vorzufinden sind.

2) Individuen oder soziale Systeme kontrollieren den Zugang zu ihren Alltags- und Lebenswelten. Dies bedeutet, dass nachhaltige Veränderungen des Alltags nur durch die Beteiligten selbst zu bewältigen sind. Somit müssen Stiftungen oft mit der Vermittlung von Informationen oder Errichtung von Infrastrukturen vorliebnehmen, in der Hoffnung, dass die Adressierten für sich selbst brauchbare Anschlüsse schaffen, um angepriesene Anliegen in ihre Lebenswelt einzubetten. Im Fokus stehen insbesondere niedrigschwellige Partizipationsangebote. Deshalb werden z. B. Bücherschränke bereitgestellt, welche jedoch von den Nutzer:innen gemäß eigener Interessen selbst befüllt und genutzt werden müssen, weil sie sonst keine Verwendung finden.

3) Stiftungen besitzen das Potenzial, Räume für unterschiedliche Gesellschaftsbereiche zu schaffen, in denen diese gemeinsam Lösungen für Problemlagen erarbeiten. Es sind solche kooperativen Übersetzungsleistungen, mithilfe derer verschiedene Logiken und Erwartungen konstruktiv bewältigt werden. So beraten etwa IT-Entwickler:innen in Zusammenarbeit mit städtischen Vertreter:innen und Stiftungsangehörigen darüber, wie sich digitale Transformationen realisieren lassen. Sie sind alle Teil einer sozialen Figuration, weshalb eine Zusammenarbeit Erfolge verspricht.

4) Politische Forderungen können Beachtung finden, wenn Bürger:innen Druck auf politische Entscheider:innen ausüben. Hierfür laden Stiftungen zu Demonstrationen ein, verweisen auf Petitionen oder bieten Orientierungswissen für Wahlen an. Sie liefern Argumente, aber letztendlich entscheiden die Bürger:innen darüber, ob sie Engagement aufbringen und den Stiftungsanliegen zum Erfolg verhelfen. Auch hier gelingt die Realisierung eigener Anliegen über niedrigschwellige Partizipationsangebote.

5) Viele Stiftungen sind auf das institutionalisierte Ehrenamt angewiesen. Sie besitzen nicht die Kapazitäten, um beispielsweise Projekte mit hauptamtlich Beschäftigten durchzuführen. Daher agieren ehrenamtlich Tätige de facto als sekundäre Leistungsrollen und übernehmen etwa Patenschaften für benachteiligte Kinder. Und weil sie jederzeit in der Lage sind, ihr Engagement einzustellen, müssen ihnen Stiftungen Spielräume bzw. Partizipationschancen gewähren.

Was bleibt? Steht nun fest, dass Stiftungen Baumeisterinnen der großartigsten Partizipationsarenen sind? So einfach lässt sich die Frage nicht mit Bestimmtheit beantworten. Das liegt daran, dass diese Arbeit auch das Schauseitenmanagement bzw. die Schauseite analysiert (vgl. Kapitel 4.1). Es ist Stiftungen durchaus möglich, potemkinsche Dörfer zu errichten. Vielleicht spielen andere Faktoren bei der Umsetzung von Agenden ebenfalls eine große Rolle und Projekte, die ein hohes Maß an Partizipation suggerieren, sind nur von untergeordneter Relevanz für Stiftungsaktivitäten als Ganzes. Oder es handelt sich um Anliegen, welche nur halbherzig betrieben werden und kaum nennenswerte Effekte zeitigen. Des Weiteren erhebe ich keinen Anspruch auf Repräsentativität, sondern konzentriere mich

bewusst auf solche Tweets, in denen der Faktor Partizipation sichtbar ist, ohne diesen Modus Operandi mit anderen Modi Operandi in ein Verhältnis zu setzen (vgl. Kapitel 4.2 für das begründete Vorgehen). Von daher erschöpft sich die empirische Herausstellung von Partizipationsangeboten nicht in der Sichtung von Tweets. Deshalb müssen ethnographische Studien und Interviews hieran anschließen. Eine entsprechend tiefgehende Analyse verspricht aufschlussreiche Ergebnisse. Dennoch kann ich in einem ersten Schritt mithilfe der Verknüpfung von soziologischer Theorie und empirischen Daten aufzeigen, dass die prominenten Beschreibungen von Stiftungen als im Regelfall übermächtige und kompromisslose Organisationen, die ihre Zielgruppen ohne Mühen instrumentalisieren, zumindest einseitig und überholungsbedürftig sind. Der Faktor Partizipation stellt eine strukturelle Notwendigkeit dar, die gesellschaftlichen und organisationalen Gründen geschuldet ist.

Literaturverzeichnis

- Adloff, F., 2004: Wozu sind Stiftungen gut? Zur gesellschaftlichen Einbettung des deutschen Stiftungswesens. *Leviathan - Zeitschrift für Sozialwissenschaften* 32: 269–285.
- Apelt, M. & V. Tacke, 2012: Einleitung. S. 7–20 in: M. Apelt & V. Tacke (Hrsg.), *Handbuch Organisationstypen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bethmann, S., 2020: *Stiftungen und soziale Innovationen. Strategien zur Lösung gesellschaftlicher Probleme*. Wiesbaden: Springer VS.
- Binder, A., 2007: For Love and Money: Organizations' Creative Responses to Multiple Environmental Logics. *Theory and Society* 36: 547–571.
- Bischoff, A., S. Hagedorn & R. Roscher, 2015: *StiftungsStudie: Freiwilliges Engagement in Stiftungen*. Berlin: Bundesverband Deutscher Stiftungen.
- Blau, P.M., 1969: *The dynamics of bureaucracy. A study of interpersonal relations in two government agencies*. Chicago [u.a.]: University of Chicago Press.
- Braun, S., 2014: Engagementforschung im vereins- und verbandsorganisierten Sport – Themen, Ergebnisse und Herausforderungen. S. 133–148 in: Annette E. Zimmer & R. Simsa (Hrsg.), *Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Bundesverband Deutscher Stiftungen, 2021: *Stiftungsbestand 2001-2019*. URL: https://www.stiftungen.org/fileadmin/stiftungen_org/Stiftungen/Zahlen-Daten/2019/Stiftungsbestand-2001-2019.pdf. Letzter Zugriff am 15.02.2021. .
- de Tocqueville, A., 2006 [1835]: *Über die Demokratie in Amerika*. Stuttgart: Philipp Reclam Junior.
- DiMaggio, P.J. & W.W. Powell, 1983: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48: 147–160.
- Elias, N., 1976a: *Über den Prozeß der Zivilisation. Soziogenetische und psychogenetische Untersuchungen. Band 1*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Elias, N., 1976b: *Über den Prozeß der Zivilisation. Soziogenetische und psychogenetische Untersuchungen. Band 2*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Frantz, C. & S. Fernandes, 2018: Whose Movement Is It? Strategic Philanthropy and Worker Centers. *Critical Sociology* 44: 645–660.
- Frey, M., 2001: Vom Gemeinwohl zum Gemeinsinn. Das Beispiel der Stifter und Mäzene im 19. und 20. Jahrhundert. S. 275–301 in: H. Münkler & H. Bluhm (Hrsg.), *Gemeinwohl und Gemeinsinn. Historische Semantiken politischer Leitbegriffe*. Berlin: Akademie Verlag.
- Frumkin, P., 2010: *The Essence of Strategic Giving: A Practical Guide for Donors and Fundraisers*. Chicago ; London: The University of Chicago Press.
- Goeke, P. & E. Moser, 2021: *Transformative Foundations. Elements of a Sociological Theory of Organized Philanthropic Giving*. FIW Working Paper Nr. 16. Bonn: Forum Internationale Wissenschaft.
- Goffman, E., 2013 [1959]: *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag*. München: Piper.
- Greenwood, R., M. Raynard, F. Kodeih, E.R. Micelotta & M. Lounsbury, 2011: Institutional Complexity and Organizational Responses. *Academy of Management Annals* 5: 317–371.

- Grothe-Hammer, M., 2020: Membership and contributorship in organizations: An update of modern systems theory. *Systems Research and Behavioral Science* 37: 482–495.
- Habermas, J., 2019: Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Hadley, C., 2004: The power of giving. *EMBO reports* 5: 751–754.
- Hallett, T. & M.J. Ventresca, 2006: How Institutions Form: Loose Coupling as Mechanism in Gouldner's Patterns of Industrial Bureaucracy. *American Behavioral Scientist* 49: 908–924.
- Hitzler, R. & A. Honer, 1994: Bastelexistenz. Über subjektive Konsequenzen der Individualisierung. S. 307–315 in: U. Beck & E. Beck-Gernsheim (Hrsg.), *Risikante Freiheiten: Individualisierung in modernen Gesellschaften*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Hitzler, R., A. Honer & M. Pfadenhauer (Hrsg.), 2009: *Posttraditionale Gemeinschaften. Theoretische und ethnografische Erkundungen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hummel, S., 2017: Förderer von Partizipation?: Demokratisierungspotenziale bei Stiftungen. *Forschungsjournal Soziale Bewegungen* 30: 55–64.
- Kneip, S., W. Merkel & B. Weßels, 2020: Legitimitätskrise der Demokratie in Deutschland? S. 1–22 in: S. Kneip, W. Merkel & B. Weßels (Hrsg.), *Legitimitätsprobleme: Zur Lage der Demokratie in Deutschland*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Kühl, S., 2011: *Organisationen. Eine sehr kurze Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Lévi-Strauss, C., 1981: *Die elementaren Strukturen der Verwandtschaft*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Luhmann, N., 1964: *Funktionen und Folgen formaler Organisationen*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Luhmann, N., 1990: *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Luhmann, N., 1998: *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. Bd. 1. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Luhmann, N., 2000: *Organisation und Entscheidung*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Luhmann, N., 2002: *Die Politik der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann, N., 2013: *Legitimation durch Verfahren*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Luhmann, N., 2016: Unterwachung oder Die Kunst, Vorgesetzte zu lenken. S. 90–106 in: J. Kaube (Hrsg.), *Der neue Chef*. Berlin: Suhrkamp.
- Mauss, M., 2016 [1923/24]: Die Gabe. Form und Funktion des Austauschs in archaischen Gesellschaften. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- McGoey, L., 2012: Philanthrocapitalism and its critics. *Poetics* 40: 185–199.
- McGoey, L., 2014: The philanthropic state: market–state hybrids in the philanthrocapitalist turn. *Third World Quarterly* 35: 109–125.
- McGoey, L., 2015: *No Such Thing as a Free Gift: The Gates Foundation and the Price of Philanthropy*. London: Verso Books.
- Meyer, J.W. & B. Rowan, 1977: Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology* 83: 340–363.

- Münkler, H. & H. Bluhm, 2001: Einleitung: Gemeinwohl und Gemeinsinn als politisch-soziale Leitbegriffe. S. 9–30 in: H. Münkler & H. Bluhm (Hrsg.), *Gemeinwohl und Gemeinsinn. Historische Semantiken politischer Leitbegriffe*. Berlin: Akademie Verlag.
- Oliver, C., 1991: Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review* 16: 145–179.
- Pfaffenberger, F., 2016: *Twitter als Basis wissenschaftlicher Studien. Eine Bewertung gängiger Erhebungs- und Analysemethoden der Twitter-Forschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Pfaffenberger, F., 2018: What you tweet is what we get? Zum wissenschaftlichen Nutzen von Twitter-Daten. *Publizistik* 63: 53–72.
- Plessner, H., 2002 [1924]: *Grenzen der Gemeinschaft. Ein Kritik des sozialen Radikalismus*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Priester, S., 2021: *Plattformsoziologie*. FIW Working Paper Nr. 15. Bonn: Forum Internationale Wissenschaft.
- Reemtsma, J.P., 2012: Legitime Willkür. Über den sozialen Sinn des Stiftens. *Mittelweg* 36 21: 80–86.
- Reich, R., 2018: *Just Giving. Why Philanthropy Is Failing Democracy and How It Can Do Better*. Princeton [u.a.]: Princeton University Press.
- Reichertz, J. & N. Marth, 2004: Abschied vom Glauben an die Allmacht der Rationalität? oder: Der Unternehmensberater als Charismatiker: lässt sich die hermeneutische Wissenssoziologie für die Interpretation einer Homepage nutzen? *Zeitschrift für qualitative Bildungs-, Beratungs- und Sozialforschung* 5: 7–27.
- Roelofs, J., 2015: How Foundations Exercise Power. *The American Journal of Economics and Sociology* 74: 654–675.
- Rogers, R., 2011: Why Philanthro-Policymaking Matters. *Society* 48: 376.
- Rogers, R., 2015: Why the Social Sciences Should Take Philanthropy Seriously. *Society* 52: 533–540.
- Rohe, W., 2016: Wissenschaftsförderung als gesellschaftliche Aufgabe privater Stiftungen. S. 1–17 in: D. Simon, A. Knie, S. Hornbostel & K. Zimmermann (Hrsg.), *Handbuch Wissenschaftspolitik*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Sandberg, B., 2014: Nackte Kaiser retten die Welt – Philanthrokapitalismus. S. 63–80 in: Anette E. Zimmer & R. Simsa (Hrsg.), *Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Schwarting, R., 2017: Organisation und Verfahren. Zum Veranstaltungsproblem von Verfahren. *Soziale Systeme* 22: 381–423.
- Sigmund, S., 2000: Sigmund, S. (2000). Grenzgänge: Stiften zwischen zivilgesellschaftlichem Engagement und symbolischer Anerkennung. *Berliner Journal für Soziologie* 10: 333–348.
- Stichweh, R., 2005: Inklusion in Funktionssysteme der modernen Gesellschaft. S. 13–44 in: R. Stichweh (Hrsg.), *Inklusion und Exklusion: Studien zur Gesellschaftstheorie*. Bielefeld: transcript Verlag.

- Strachwitz, R., 2015: Stiftungen und moderner Staat. Zur Genese und Argumentation einer Legitimitätsdebatte. S. 283–318 in: S. von Reden (Hrsg.), Stiftungen zwischen Politik und Wirtschaft. D Gruyter.
- Suchman, M.C., 1995: Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review* 20: 571–610.
- Swidler, A., 1986: Culture in Action: Symbols and Strategies. *American Sociological Review* 51: 273–286.
- Tacke, V. & T. Drepper, 2018: *Soziologie der Organisation*. Wiesbaden: Springer VS.
- Thompson, J.D., 1967: *Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory*. New York: MacGraw-Hill.
- van Dijck, J., T. Poell & M. de Waal, 2018: *The Platform Society. Public Values in a Connective World*. Oxford University Press.
- Volkman, U., 2010: Sekundäre Leistungsrolle. Eine differenzierungstheoretische Einordnung des Prosumenten am Beispiel des „Leser-Reporters“. S. 206–220 in: B. Blättel-Mink & K.-U. Hellmann (Hrsg.), *Prosumer Revisited: Zur Aktualität einer Debatte*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- von Foerster, H., 1984: Principles of Self-Organization – In a Socio-Managerial Context. S. 2–24 in: H. Ulrich & G.J.B. Probst (Hrsg.), *Self-organization and management of social systems. Insights, promises, doubts, and questions*. Berlin [u.a.]: Springer Verlag.
- Weber, M., 1972 [1921]: *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- Wintermantel, V., 2020: Der Wert der Vielfalt: Gesellschaftliche Pluralität, Meinungsvielfalt und demokratische Legitimität. S. 255–286 in: S. Kneip, W. Merkel & B. Weßels (Hrsg.), *Legitimitätsprobleme: Zur Lage der Demokratie in Deutschland*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

ABOUT THE AUTHOR

Ramin Bahrami arbeitet als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Forum Internationale Wissenschaft der Universität Bonn. Er ist Mitglied des BMBF-Projekt „Wohlmeinende Autokratinnen in Demokratien. Gemeinwohlvorstellungen und -programme von Stiftungen und der Faktor Partizipation“. Seine Forschungsinteressen umfassen die Organisations- und Wissenschaftssoziologie sowie die Zivilgesellschaftsforschung.

FIW WORKING PAPER



Titel: Zum Forschungsprogramm des Forum Internationale Wissenschaft der Universität Bonn
Autor: Rudolf Stichweh
Datum: September 2015
ISBN: 978-3-946306-00-9



Titel: Following the Problems. Das Programm der Nachwuchsforschergruppe „Entdeckung, Erforschung und Bearbeitung gesellschaftlicher Großprobleme“
Autoren: David Kaldewey, Daniela Russ und Julia Schubert
Datum: September 2015
ISBN: 978-3-946306-01-6



Titel: Politische Demokratie und die funktionale Differenzierung der Gesellschaft. Zur Logik der Moderne
Autor: Rudolf Stichweh
Datum: April 2016
ISBN: 978-3-946306-02-3



Titel: The Logic of the Soviet Organisational Society. Political Control, the Soviet Village, and World Society
Autor: Evelyn Moser
Datum: Mai 2016
ISBN: 978-3-946306-03-0



Titel: Markets, Order and Noise. Two Contributions to a Comprehensive Understanding of Modern Markets
Autoren: Pascal Goeke, Evelyn Moser
Datum: September 2016
ISBN: 978-3-946306-04-7



Titel: CSR Public Policies in India's Democracy. Ambiguities in the Political Regulation of Corporate Conduct
Autor: Damien Krichewsky
Datum: März 2017
ISBN: 978-3-946306-05-4



Titel: The Making of the ‚Geisteswissenschaften‘. A Case of Boundary Work?
Autor: Julian Hamann
Datum: Juni 2017
ISBN: 978-3-946306-06-1



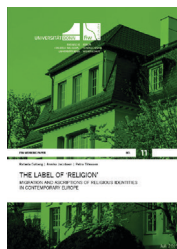
Titel: Beyond the Google Ngram Viewer: Bibliographic Databases and Journal Archives as Tools for the Quantitative Analysis of Scientific and Meta-Scientific Concepts
Autoren: Jason Chumtong, David Kaldewey
Datum: August 2017
ISBN: 978-3-946306-07-8



Titel: The Bipolarity of Democracy and Authoritarianism. Value Patterns, Inclusion Roles and Forms of Internal Differentiation of Political Systems
Autoren: Anna L. Ahlers, Rudolf Stichweh
Datum: September 2017
ISBN: 978-3-946306-08-5



Titel: Working for Harmony and Innovation? Political Inclusion of Diversified Elites via the Chinese People's Political Consultative Conference
Autoren: Rebekka Åsnes Sagild, Anna L. Ahlers
Datum: Juni 2019
ISBN: 978-3-946306-09-02



Titel: The Label of 'Religion': Migration and Ascriptions of Religious Identities in Contemporary Europe
Autoren: Rafaela Eulberg, Annika Jacobsen, Petra Tillesen
Datum: Juli 2019
ISBN: 978-3-946306-10-8



Titel: Towards a Poststructuralist Approach to Religion: A Response to "The Label of 'Religion': Migration and Ascriptions of Religious Identities in Contemporary Europe" and a Critique of "Multiple Religious Identities"
Autor: Giovanni Maltese
Datum: Oktober 2019
ISBN: 978-3-946306-12-2



Titel: Redeemed, Reborn, Forgiven: Local Processes of Forgiveness and Reconciliation in Post-Civil War Evangelical Communities in Ayacucho, Peru
Autor: Ariane Kovac
Datum: Dezember 2020
ISBN: 978-3-946306-13-9



Titel: Demagogie und Volkstribüne. Beobachtungsverhältnisse in Praxen charismatischer Stellvertreterschaft
Autor: Julia Stenzel
Datum: Juni 2021
ISBN: 978-3-946306-14-6



Titel: Plattformsoziologie
Autoren: Stefan Priester
Datum: Juli 2021
ISBN: 978-3-946306-15-3



Titel: Transformative Foundations
Autoren: Pascal Goeke, Evelyn Moser
Datum: Juli 2021
ISBN; 978-3-946306-16-0



Titel: Adapting to an American World
Autoren: Eric Hendriks-Kim
Datum: Oktober 2021
ISBN: 978-3-946306-17-7



Titel: Stiftungen und der Faktor Partizipation
Autoren: Ramin Bahrami
Datum: August 2022
ISBN: 978-3-946306-18-4