

SERVICE

TIPPS UND BERATUNG FÜR STIFTUNGEN ZU MANAGEMENT, RECHT UND FINANZEN

STIFTUNGSKOMMUNIKATION

„Richtig“ absagen

Was Stiftungen beim Absagemanagement beachten sollten

» » » Eine Absage ist nie schön, und das gilt für beide Seiten: Für den Absender, denn er weiß, dass er Menschen enttäuschen muss und Hoffnungen zunichtemacht. Und natürlich für den Empfänger, denn sein Anliegen wird abgewiesen. Aber Absagen gehören zum Alltagsgeschäft einer Stiftung, egal welcher Größe und unabhängig davon, ob fördernd oder operativ. Wie also geht man am bes-

ten damit um? Absagen von Stiftungen sollten:

- » in der Sache klar und in der Form freundlich sein,
- » möglichst auf das individuelle Anliegen eingehen,
- » ggf. Erfolg versprechende Alternativen nennen und
- » der Stiftung nicht (zu) viel Arbeit verursachen.

Eindeutige Informationen vorhalten

Die „richtige“ Absage beginnt schon, bevor eine Anfrage überhaupt eintrifft. Denn viel Arbeit lässt sich vermeiden, wenn eine Stiftung eindeutige Informationen zu den Voraussetzungen einer Förderung öffentlich bereitstellt – am besten auf der eigenen Website und dort so, dass es für jeden Besucher leicht zu finden ist. Ziel sollte es

INTERVIEW

Rechtliche Aspekte bei Absagen

Fragen an Dr. Verena Staats, Justiziarin im Bundesverband Deutscher Stiftungen

StiftungsWelt: Eine Stiftung möchte für ihre Absage kein Standard-schreiben versenden, sondern die Entscheidung begründen. Worauf sollte sie achten?

Verena Staats: Bei der Formulierung sollten sich Stiftungen an die eigenen Vergabekriterien halten, die sie in ihren Förderrichtlinien oder -bedingungen aufgestellt haben. Zum Teil lassen sich Kriterien auch aus der Satzung ableiten. Die Absage kann dann auf die Nichterfüllung eines oder mehrerer Kri-

terien gestützt werden. Sollte der Antragsteller bzw. die Antragstellerin alle Kriterien erfüllen, kann die Stiftung ihre Entscheidung auch allgemein mit der hohen Zahl der Antragsteller begründen.

Inwieweit besteht die Gefahr, dass nach einer Absage rechtliche Schritte eingeleitet werden?

Immer wieder steht die Sorge im Raum, dass die Ablehnung eines Antrages eine Diskriminierung im Sinne des Allgemeinen Gleichbe-

handlungsgesetzes (AGG) bedeutet. Ein Verstoß gegen das Benachteiligungsverbot (z.B. ethnische Herkunft, Geschlecht, Behinderung) kann zur Folge haben, dass der oder die Benachteiligte im Klagewege die Beseitigung der Beeinträchtigung verlangen kann oder einen Schadensersatzanspruch hat. Doch das AGG dürfte in vielen Fällen keine Relevanz haben, da Antragsteller meist Institutionen und nicht natürliche Personen sind. Nur Letztere können sich auf das AGG berufen.

Wie sieht das bei Stipendien aus? Stiftungen sollten bei ihren Stipendienausschreibungen diskriminie-

sein, folgende Fragen schnell klären zu können: Nimmt diese Stiftung überhaupt Anfragen bzw. Anträge von außen entgegen, ist sie also operativ und/oder fördernd tätig? Wenn eine Anfrage grundsätzlich möglich ist, geht es im nächsten Schritt um deren Vorab-Management: Welche Form und welchen Umfang einer Anfrage erwartet die Stiftung? Zu welchem Thema, in welchem Zeitraum, für welches Programm oder welchen Wettbewerb werden Anfragen akzeptiert? Was sind deren Voraussetzungen? Gibt es spezielle Formulare dafür? Welche Zielgruppen sind angesprochen (z.B. ehrenamtliche Initiativen, Studierende, Wissenschaftler etc.), und welche gar nicht (Negativliste)?

Zwischen Anfrage und Antrag unterscheiden

Jede Stiftung sollte prüfen, ob und wie sie eine klar kommunizierte Unterscheidung zwischen Anfrage und

Antrag vornehmen kann bzw. sollte. Dazu gehören jeweils die passenden Informationen z.B. zu Umfang, gewünschten Unterlagen oder verpflichtenden Formularen. Eine Anfrage kommt oft formlos ins Haus und hat häufig einen eher konstruierten Bezug zum Förderprofil einer Stiftung. Eine Absage ist daher wahrscheinlich. Ein Antrag dagegen bezieht sich üblicherweise bereits direkt auf ein konkretes Programm, einen Wettbewerb oder eine Ausschreibung, wird also intensiver zu prüfen sein.

Freundlich im Ton

Trotz eindeutiger Informationen werden Stiftungen immer wieder Anfragen erhalten, die sie nur negativ bescheiden können. Dies erfordert dann ein höfliches, aber konsequentes Vorgehen. Denn auch wer die entsprechenden Bedingungen nicht (richtig) lesen kann, sollte eine freundliche Antwort bekommen – quasi eine posi-

tive Visitenkarte des Hauses. Für Anfragen, die direkt als Massenversandaktion identifiziert werden können, trifft dies allerdings nicht zu. Sie zu ignorieren, ist eine sinnvolle und zeitsparende Maßnahme. Etwas anders gelagert sind persönliche Leidenbriefe (Hilfe wegen Krankheit, unverschuldeter Not u.Ä.). Hier empfiehlt sich ein Schreiben, das Mitgefühl signalisiert, aber die eigene Stiftung als eindeutig „falsche Adresse“ kennzeichnet.

Individuell angepasstes Bausteinprinzip anwenden

Eine große Hilfe für zielgerichtet formulierte Absagen sind Textbau-



STEPHANIE RIEDER-HINTZE

ist freie Journalistin und lebt in Bonn. Von 1994 bis 2004 leitete sie die Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Robert Bosch Stiftung in Stuttgart. Ihre Schwerpunkte sind Gesundheit, Bildung, Soziales und Ernährung. Außerdem hat sie eine Leidenschaft für Stiftungsthemen und „Menschengeschichten“.

Weitere Informationen
www.rieder-hintze.de

rende Sprachregelungen vermeiden und alternative Formulierungen wählen. Falls sich eine nicht gerechtfertigte Diskriminierung im Sinne des AGG herausstellt, kann die Klage eines abgelehnten Bewerbers unter Umständen zum Anspruch auf Neubescheidung führen. Das AGG eröffnet Stiftungen allerdings auch die Möglichkeit, eine Rechtfertigung für eine Benachteiligung zu formulieren. Diese muss objektive und sachliche Gründe enthalten, um zulässig zu sein.

Ein Urteil aus dem Saarland zum Auskunftsanspruch hat jüngst für Verunsicherung gesorgt (siehe

StiftungsWelt 04-2015, S. 80). Wie ist dies zu bewerten?

Das Landgericht Saarbrücken gewährte einem abgelehnten Stipendienbewerber einen Auskunftsanspruch gegenüber der Stiftung. Sie musste ihm mitteilen, welche Auswahlkriterien maßgeblich waren und wie die Kriterien im Einzelnen gewichtet wurden. Zudem musste sie dem Bewerber offenlegen, welche Qualifikationen die Mitbewerber, die in die engere Wahl kamen, hatten und inwiefern diese bessere Qualifikationen aufwiesen. Das Urteil birgt mit Sicherheit die Gefahr, dass es vereinzelt zu Auskunfts-klagen kommt. Dabei besteht

jedoch kein Anspruch auf Neubescheidung. Zugleich lässt sich die Frage aufwerfen, ob die Weitergabe der Qualifikationen von Mitwerbern datenschutzrechtlich zulässig ist.

Gilt juristisch gesehen, je allgemeiner formuliert, desto besser?

Das lässt sich meiner Meinung nach nicht pauschalisieren. Vielmehr kommt es immer auf den Einzelfall an. Eine Pflicht, detaillierte Absageschreiben zu verfassen, gibt es nicht. Wenn die Stiftung sich aber die Mühe macht, ins Detail zu gehen, sollte sie auf jeden Fall diskriminierungsfreie Formulierungen wählen.

INTERVIEW: KRO

steine, die alle Mitarbeiter unkompliziert anwenden und jederzeit abrufen können. Sie sollten jedoch möglichst immer individuell bearbeitet bzw. ergänzt werden sowie chronologisch sinnvoll aufeinander aufbauen. Zum Beispiel:

1. Dank für die Anfrage,
2. Aussage, dass das Anliegen nicht angenommen und bearbeitet werden kann,
3. Erklärung dazu (z.B. Förderzweck und -bedingungen, Programmrahmen, Antragsfristen),
4. weiterführende Hinweise.

Weiterführende Hinweise geben

Mit wenig Aufwand können Stiftungen in einer Absage mit einem Textbaustein den hilfreichen Service bieten, auf tatsächlich geeignete Förderer oder auf Erfolg versprechende Recherchewege (z.B. über den Bundesverband Deutscher Stiftungen, siehe Kasten

unten rechts) zu verweisen. Ein darüber hinaus gehender, individueller Rat ist allerdings eher ein „Nice to have“-Angebot, über das man in Anbetracht der eigenen Ressourcen entscheiden sollte.

Klare Negativliste kommunizieren

Unter dem Motto „Was wir nicht fördern“ besteht die Chance, durch eine Negativliste deutlich und nachvollziehbar Flagge zu zeigen. Dies betrifft den Inhalt (keine Unterstützung außerhalb der Förderzwecke möglich), das Format (z.B. Stipendium, Deckungslücke im Etat, Druckkostenzuschuss) oder die Organisationsform (z.B. staatliche Institution, freier Träger, Einzelperson). Keine Angst: Eine Negativliste heißt nur so; sie ist es in der Praxis keineswegs, sondern sorgt dafür, falschen Hoffnungen frühzeitig entgegenzutreten.

Von den Großen lernen

Große Stiftungen praktizieren auf ihren Internetseiten zum Teil ein ausgefeiltes Management für Förderanfragen. Es zeichnet sich sowohl durch sehr detaillierte als auch klar zielgruppenorientierte Informationen aus. Einzelne Aspekte lassen sich entsprechend angepasst durchaus auf die Bedürfnisse kleiner Stiftungen übertragen. Im Internet finden sich diese Informationen meist unter Begriffen wie Arbeitsweise, Förderbedingungen, Fördergrundsätze, Fördermittelrichtlinie, Hinweise für Antragsteller oder Informationen zur Antragstellung (z.B. bei der VolkswagenStiftung mit sehr ausführlichen Hinweisen für jede Förderinitiative der Stiftung). Ein weiterer Blick lohnt sich auf die diversen Checklisten großer Stiftungen, die ein lehrreicher Fundus für die Bedürfnisse kleiner Stiftungen sein können. « « «

Erprobung eines neuen Modells

Praxisbeispiel: VolkswagenStiftung

Wie lässt sich die Rückmeldung an Antragsteller verbessern? Bei der Ausschreibung „Wissenschaft und Datenjournalismus“ hat die VolkswagenStiftung, Deutschlands größte private Wissenschaftsförderin, ihre Absageschreiben erstmals um einen besonderen Rückmeldebogen ergänzt. Dieser enthielt – mit Verweis auf die Überlastung des Begutachtungssystems – zwar keine individuellen, schriftlichen Begründungen. Doch die VolkswagenStiftung informierte darin transparent über die konkreten Auswahlkriterien, die eine herausragende Rolle gespielt hatten. Abgelehnte Antragsteller erfuhren zudem, welcher von drei Gruppen sie zugeordnet worden waren (z.B. Gruppe C – „Anträge weisen deutliche formale Mängel auf oder haben kaum Bezug zu den Zielen der Ausschreibung“) und wie viele Mitbewerber diese Gruppen jeweils umfasste. Für weitergehende Fragen bot die Stiftung darüber hinaus ein telefonisches Hintergrundgespräch mit dem zuständigen Fachreferenten an. www.volkswagenstiftung.de

Praxistipps

Erfolgreiches Absagemanagement

- » Sorgen Sie für eine eindeutige Darstellung Ihrer Fördertätigkeit im Netz! Das reduziert die Zahl der Anfragen, die nicht zu Ihrem Profil passen.
- » Bleiben Sie in einer Absage stets freundlich, aber scheuen Sie sich nicht vor klaren Aussagen! Das ist fair und ehrlich.
- » Begründen Sie eine Absage möglichst individuell und mit dem Zweck bzw. den Fördergrundsätzen Ihrer Stiftung! Das beweist Ihre inhaltliche Linie und steht für Transparenz.
- » Unterstützen Sie Fördersuchende durch Verweis auf alternative Recherchemöglichkeiten wie z.B. das Verzeichnis Deutscher Stiftungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen sowie dessen kostenfreies Angebot unter www.stiftungen.org/stiftungssuche.
- » Ignorieren Sie offensichtliche Massenversandaktionen!
- » Sehen Sie Anfragen immer auch als Chance für neue Ideen und prüfen Sie sie sorgfältig! Denn es könnte durchaus ein interessantes und vielleicht sogar profilgebendes Vorhaben für Ihre Stiftung dahinterstehen.