

## **BESSER ENTSCHEIDEN IN STIFTUNGEN**

„Wie kommen Sie zu Ihren Ideen, Projekten oder Förderentscheidungen?  
Wie wählen Sie aus? Warum dies und nicht etwas anderes?“

Diese Fragen kennen alle im Stiftungswesen. Außenstehende staunen über unsere Welt. Wir versuchen sie meist mit Satzungszwecken, bewährten Profilen, Gremienstrukturen oder Erfahrungen und Interessen der Beteiligten zu erklären. Ehrlicherweise geben wir manchmal auch zu, wie wichtig Zufälle sind.

Aber geht es im Kern nicht um etwas anderes? Wer in der Geschäftswelt ein Produkt auf den Markt bringt, kann den Erfolg in seiner Bilanz ablesen. In der Non-Profit-Welt funktioniert das leider nicht: Wenn wir – bei einem guten Stiftungskapital – wenig aktiv sind und kein Interesse für unsere Aktivitäten finden, bleibt in unserer Bilanz ein Gewinn. Wenn wir voller Elan arbeiten und die Bedürfnisse einer Zielgruppe bestens treffen, geraten wir tendenziell in die roten Zahlen.

Die Frage heißt also: Was ist der Prüfstein, das Korrektiv unserer Entscheidungen? Evaluation ist hier ein wichtiges Stichwort. Sie findet vielleicht alle fünf oder zehn Jahre statt, ist aufwändig und teuer. Wenn es keinen wachen Geist der Selbstkritik unter den Aktiven gibt, haben kritische Evaluationen kaum eine Chance. Noch wichtiger als die gelegentliche Fremdevaluation ist deshalb die permanente Selbstevaluation. Aber woher wissen wir wirklich, ob wir uns Dinge schön reden oder mies machen? Wie sehr wir betriebsblind geworden sind? Ob wir uns noch unvoreingenommen mit anderen ähnlichen Akteuren vergleichen können? Ob unsere Ziele noch stimmen und die Wege der Zielerreichung noch optimal sind?

Hier setzt die PhiPolis-Methode an. Sie vereint wesentliche Elemente der bewährten Quickborner Moderationsmethode (siehe [www.metaplan.de](http://www.metaplan.de)) mit strategischer Beratungskompetenz, die aus jahrzehntelanger Erfahrung resultiert.

Die PhiPolis-Methode ist ein aus unserer Entscheidungs- und Beratungspraxis entstandenes Moderationsverfahren, in dem Sie mit Ihren Fragen, Herausforderungen und Visionen im Mittelpunkt stehen. Das Verfahren hilft Ihnen, mit anderen Augen auf Ihre eigene Arbeit zu schauen, Alternativen zu denken aber auch wieder Sicherheit in dem zu gewinnen, was Sie tun.

Die PhiPolis-Methode geht über die üblichen Moderationsangebote hinaus, indem sie Beratungsleistungen speziell für die Philanthropie integriert. Solche Beratungsleistung wird immer mehr auch vom „Dritten Sektor“ in Auftrag gegeben. Leider zeigt die Erfahrung, dass Beratungspapiere häufig wenig praktische Folgen haben. Selbst wenn alle Faktoren gründlich analysiert und in ein schlüssiges Konzept eingebracht wurden – machen die Akteure es sich mental nicht zu eigen, wird es in der Schublade landen.

Die PhiPolis-Methode entwickelt deshalb Strategien und Konzepte im Dialog zwischen den Akteuren und den BeraterInnen. Unsere beratende Moderation stellt inhaltliche Aspekte in den Mittelpunkt, hat dabei immer strategische Ausrichtungen im Blick und achtet auf die wichtigen rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen sowie die Kommunikationsaufgaben. Wo eigene Kompetenzen an Grenzen stoßen, ziehen wir bei Bedarf Spezialisten hinzu. Bei ihnen Antworten zu finden ist häufig gar nicht so schwer, aber Probleme zu erkennen und die richtigen Fragen zu stellen, das ist Voraussetzung für die Einbeziehung von Spezialisten.

Wir bringen in Ihren Entwicklungsprozess so viel an Beobachtungen, Ideen, Fakten und kritischen Fragen ein wie nötig erscheint. Denn niemand kann Ihre Probleme besser lösen als Sie selbst – wenn Sie sich dem externen Feedback stellen und externe Kompetenz nutzen. So erreichen wir ein optimales Verhältnis von Aufwand und Ertrag. Damit nicht nur geredet wird, helfen wir Ihnen, dass Sie am Schluss auch zu Entscheidungen und zur Vereinbarung von konkreten Schritten kommen. Und weil wir wissen, wie schnell gute Vorsätze versanden, bieten wir einen „Nachsorge-Workshop“ an, der Ihnen nach 6 bis 12 Monaten hilft, Spur zu halten und den Schwung nicht zu verlieren.

## **BESSER ENTSCHEIDEN IN DER PHILANTHROPIE**

- **GRÜNDLICHERE ANALYSE DER BEDINGUNGEN UND MÖGLICHKEITEN**
- **BLOCKADEN UND POTENZIALE DER BETEILIGTEN OFFENLEGEN**
- **MACHER/-INNEN IN ENTSCHEIDUNG EINBEZIEHEN**
- **STRATEGIENDEFINIEREN UND ABSTIMMEN**
- **DABEI ERFOLGSKRITERIEN FESTLEGEN**
- **KONKRETE SCHRITTE VEREINBAREN**

## **VISUALISIERENDE MODERATION BRAUCHT EINE DRAMATURGIE**

Vom Studium bis in die Vorstandsetage: Überall wird versucht, Sachverhalte und Optionen visuell darzustellen – vom Flipchart über Overhead-Folien bis zu Powerpoint. Meist geht es darum, andere für die eigene Sicht oder Lösung zu gewinnen.

Die PhiPolis-Methode verfolgt ein anderes Ziel. Visualisierende Moderation bedeutet hier, gedanklich, inhaltlich, psychologisch einen Prozess zu verstehen und zu gestalten. Metaplan-Karten schreiben und andere Methoden sind nur äußere Form für eine Dramaturgie eines Erkenntnis- und Entscheidungsprozesses, der vom Berater vorgedacht ist.

Dabei gibt die Dramaturgie gerade Raum für Ihren Input und führt damit bei einer anregenden Atmosphäre häufig zu ganz überraschenden Lösungen. Die Qualität des Verfahrens zeigt sich nicht zuletzt dann, wenn ein für alle überzeugendes Ergebnis anders aussieht als jeder der Beteiligten vorher erwartet hat.

Zahl und hierarchische Position der Beteiligten bilden einen wichtigen Faktor für die Dramaturgie. Die PhiPolis-Methode kann sowohl im Duo mit dem Berater als auch unter Einbeziehung von bis zu ca. 20 Akteuren angewandt werden.

Visualisieren können Sie auch selbst. Aber neutral moderieren und engagiert mitdiskutieren, das ist mit Ihrer Rolle als Vorstand oder Geschäftsführer nicht vereinbar. Sich Moderation und inhaltliche Beratung von Außen zu holen, schafft eine neue Situation. Nur so überwinden Sie kommunikative Blockaden sowie eingefahrene Denk- und Handlungsmuster. Die Erfahrung mit einem solchen Prozess kann das Klima in Ihrem Haus langfristig positiv beeinflussen.

Machen Sie doch einfach mal den Praxistest!

Die PhiPolis-Methode setzt bewährte Moderationstechniken ein:

### **KARTEN UND PACKPAPIER ...**

Alle Argumente und Gesichtspunkte werden auf Moderationskarten festgehalten. Maximal 7 Wörter pro Argument und Karte zwingen zur Prägnanz. Alle kommen zu Wort, Vielredner werden gebremst. Jeder kann einen Einwand durch „Blitz“ markieren.

Die Aussagen werden geordnet, geclustert und bewertet. Die Karten werden dafür auf Pinnwände gesteckt, die mit Packpapier bespannt sind. Für Stimmungen und Tendenzen gibt es besondere Tools – so wird auch die Sach- und Beziehungsebene verbunden. Pro- und Contra-Fragen sorgen für Öffnung gegenüber anderen Sichtweisen. Aufgaben und nächste Schritte stehen am Ende des Prozesses. Der gesamte Ablauf von der Eröffnung bis zur To-do-Liste wird als Fotoprotokoll dokumentiert und allen Teilnehmenden als PDF-Datei zugeschickt.

Ziel ist insgesamt, alle in einer kreativen Anstrengung zu vereinen und für künftige Herausforderungen „ins Boot zu holen“.

## **ENTSCHEIDEN BRAUCHT ÜBERBLICK**

Besser entscheiden in Stiftungen und Non-Profit-Organisationen hat viele Aspekte. Die PhiPolis-Methode hilft Ihnen dabei, den Überblick zu behalten, denn sie

- baut externe Kompetenz und professionelle externe Begutachtung Ihrer Arbeit in Ihre kreativen Reflexions- und Entscheidungsprozesse ein

- bedient sich einer fallbezogenen Dramaturgie für Ihren Reflexions- und Entscheidungsprozess
- visualisiert Positionen, Prozesse und Protokolle
- stellt jedes Einzelproblem in den Kontext Ihrer strategischen Ausrichtung
- erweitert Optionen und ermöglicht Perspektivwechsel
- durchbricht etablierte Hierarchien und integriert alle Beteiligten in einem partizipativen Prozess
- optimiert das Zusammenspiel von Leitung, Gremien und Projektverantwortlichen
- deckt verborgene Muster und Ziele Ihrer Arbeit auf – das ist manchmal schmerzhaft, macht aber frei für gute Lösungen
- zeigt die Komplexität einer Fragestellung und reduziert sie wieder auf einen Lösungs-/Handlungsansatz
- ist sowohl diskurs- als auch entscheidungsorientiert: Am Ende steht ein Ergebnis, das von Ihnen getragen wird und in konkrete Schritte mündet.

Die PhiPolis-Methode ist ein Schritt zur Innovation. Die Entscheidung am Ende eines Prozesses kann aber auch bedeuten, das Wesentliche zu lassen wie es ist – nach intensiver Selbstprüfung ist dies ein sehr vertretbares Ergebnis, das auch weiterhilft.

## **PHILANTHROPIE IN DER PRAXIS**

Das Gute wollen Viele - eine wichtige Voraussetzung von Philanthropie. Allerdings heißt es auch: "Das Gegenteil von gut ist gut gemeint!"

Wer gemeinnützige Projekte auf den Weg bringen will, muss deshalb den Projektmechanismus richtig konstruieren und beherrschen. Dazu gehört ein klarer Blick für die Bedürfnisse und Interessen der Beteiligten, für mediale Botschaften, für Aufwand und Ertrag.

Philanthropisch agieren bedeutet aber noch mehr: Die adäquate politisch-gesellschaftliche Positionierung. In welche politischen und

gesellschaftlichen Schwingungen kann/muss/sollte sich ein Anliegen oder ein Projekt – und wie? – einfügen? Natürlich gibt es dafür in aller Regel keine vollkommen exakte Beurteilung. Aber nichts hilft so viel wie Erfahrung und Vernetztheit.

Die PhiPolis-Methode systematisiert Erfahrungen über Prozesse und steuert sie damit. So können Sie Erkenntnis- und Entscheidungswege abkürzen. Dazu gehört allerdings auch der Berater, der eine Methode sensibel und kompetent zur Entfaltung bringt sowie an der richtigen Stelle inhaltliche Unterstützung einbringt.

Es geht um Fachexpertise plus Persönlichkeit. Darüber sagt der Lebenslauf des Beraters etwas aus. Mehr bringt ein Vorgespräch, in dem beide Seiten prüfen, wieweit Fragestellung und Kompetenz zusammenpassen und ob die „Chemie“ stimmt.

## **PHIPOLISCONSULT**

Mit PhiPolisConsult berät Dr. Wolf Schmidt gemeinnützig engagierte Privatpersonen, Stiftungen und andere Non-Profit-Organisationen absolut diskret, effektiv und unter vollem persönlichen Einsatz. Dahinter steht in einer kostengünstig-schlanken Struktur ein Recherche- und Expertennetz, das je nach Bedarf hinzugezogen werden kann.

Gestaltungs- und Leitungserfahrung aus fast drei Jahrzehnten in der Körber-Stiftung verbindet sich mit umfangreicher Gremienerfahrung in Philanthropie, Politik und Wissenschaft. Hinzu kommt eine Beratungspraxis, die schon im ersten Jahr das ganze Spektrum von der privaten bis zur öffentlich-rechtlichen Stiftung, der bescheidenen Bürgerstiftung bis zu den ganz Großen der Stiftungswelt im In- und Ausland, und von der Neugründung bis zur etablierten Stiftung umfasst.

PhiPolisConsult kooperiert mit Fachexperten zu Spezialfragen. Wir sorgen dafür, dass die wichtigen Spezialaspekte z. B. von Stiftungs- und Steuerrecht, Vermögensverwaltung, Markenbildung, Design und ggf. Krisenmanagement sich in ein strategisches Gesamtbild der Stiftung oder des Projekts fügen. So entstehen *Professionelle Konzepte für Polis & Philanthropie*.

Wir helfen zum Beispiel bei

- Stiftungsgründung
- Stiftungslösungen für die Vererbung von Unternehmenseigentum
- Konzipierung von Corporate-Social-Responsibility-Stiftungen
- Aufstellung von Stiftungen für Fundraising-Aufgaben
- Stärken-/Schwächenanalyse der Stiftung/des Projekts
- Konzipierung eines neuen Projekts
- Projektevaluation
- Moderation von Veränderungsprozessen im Kreis der Verantwortlichen (besonders auch bei Neupositionierung wegen schrumpfender oder wachsender Etats)
- Mission, Corporate Identity, Corporate Design, Medienauftritt der Stiftung
- Vermögen, Erträge und Fundraising als Teil der Stiftungsstrategie

Nehmen Sie gern unverbindlich Kontakt für ein Vorgespräch mit uns auf. Bei Besuchen in unserem Hamburger Büro bitten wir um vorherige Terminvereinbarung.

***Büro:***

Dorfstraße 25  
19067 Dobin am See

***Hamburg-Büro:***

Baumeisterstraße 2  
20099 Hamburg

Tel.: +49 (0) 3866 470 1870

Fax: +49 (0) 3866 470 1871

Mobil: +49 (0) 175 5805015

E-Mail: [kontakt@phipolis.de](mailto:kontakt@phipolis.de)

Homepage: [www.phipolis.de](http://www.phipolis.de)