

Denkstube des Digitalen

Im zweiten ThinkLab Deutscher Stiftungen zum Thema Digitalisierung treffen völlig unterschiedliche Persönlichkeiten und Kompetenzen aufeinander. Kann das Denklabor trotzdem gelingen?

Von Theo Starck



→ „Diese Veränderungen werden kommen, ob wir das wollen oder nicht. Die Digitalisierung findet auch ohne uns statt, wenn wir nicht reagieren.“ Zwei Sätze braucht Anne Schreiter, Geschäftsführerin der German Scholars Organization, um eine hitzige Debatte zu entfachen. Es ist der 18. Januar 2018 und damit der erste Tag des letzten dreitägigen Treffens des ThinkLab Digitalisierung im Haus Deutscher Stiftungen, dem Sitz des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, und es geht gerade hoch her. Einzelne Teilnehmer sitzen verstreut auf den Tischen des Forum Robert Bosch, des großen Konferenzraumes im Erdgeschoss des Hauses. Andere lehnen locker an der Wand, wieder andere sitzen, vermutlich genau wie in ihrem heimischen Büro, vor mitgebrachten Laptops. Zur Diskussion steht, wie die Ergebnisse, die im letzten halben Jahr gemeinsam erarbeitet wurden, der Öffentlichkeit, vor allem aber dem Stiftungswesen, präsentiert werden sollen. Eine Option, die nun von verschiedenen Seiten in den Raum geworfen wird, ist die Provokation.

Drei Mal hat sich die Gruppe des ThinkLab Digitalisierung bereits getroffen, das erste Mal Ende September 2017. Das Lab beginnt an diesem Spätsommertag sehr offen: sich kennen lernen, Themen sammeln, Erfahrungen austauschen steht auf dem Programm. Schnell wird klar: Das Thema ist groß, vielleicht zu groß. Und trotzdem: Das Digitale ist heute in fast allen Bereichen des Lebens und Arbeitens angekommen, irgendwie muss also darüber gesprochen und nachgedacht werden. Das ThinkLab ist dafür Ort und Gelegenheit zugleich.

Das Thema wird innovativ angegangen und Dr. Georeon Schuch, Leiter des Lab, stellt bei diesem ersten Treffen die Methode Strategic Foresight vor: „Wir wollen nicht einfach linear weiterdenken, wie es werden könnte, sondern Zukunftsszenarien des Dritten Sektors entwickeln, die plausibel aus angenommenen Einflussfaktoren abgeleitet werden.“ Die Idee ist also, eine vorstellbare Zukunft als Möglichkeitsraum zu konstruieren. Diese könnte beispielsweise so aussehen: Im Jahr 2030 ist das Arbeiten datengetriebener und wirkungsorientierter als heute, große Corporate Player haben stark an Einfluss gewonnen und alle gesellschaftlichen Bereiche sind ausnahmslos digitalisiert. Ein Gedankenspiel, bei dem die Teilnehmenden ihre literarische, manchmal auch ihre dystopische Seite ausleben – solange es dabei um plausible und analytisch gut begründete Gedankenexperimente geht. Begleitet und unterstützt wird die Methodenarbeit durch Dr. Johannes Gabriel von Foresight Intelligence aus Berlin.

Eins ist klar: Es gibt Gesprächsbedarf

Schon nach diesem ersten Treffen ist klar: In der täglichen Arbeit hat sich, was das Thema Digitalisierung betrifft, einiges angestaut – es gibt Gesprächsbedarf. Etwa bei Dr. Michael Grisko von der Sparkassen-Kultur Stiftung Hessen-Thüringen, dem es vor allem um konkrete digitale Projekte geht, die seine Stiftung etwa Jugendlichen anbieten kann. Oder bei Holger Bauer von Don Bosco Mondo e.V. aus Bonn, den das Thema in erster Linie aus einer Bildungsperspektive heraus interessiert. Digitalisierungsexperte Ralph Müller-Eiselt (Bertelsmann Stiftung, siehe auch Seite 17), der sich selbst als „Lobbyist fürs Gemeinwohl im digitalen Wandel“ bezeichnet, sieht nicht nur Gesprächs-, sondern gleich auch Handlungsbedarf. Für ihn ist Digitalisierung mehr als nur die Anwendung neuartiger Tools: „Uns geht es um die Frage, welche inhaltliche Aufgabe in diesem Thema steckt, gerade auch für gemeinnützige Organisationen.“ So unterschiedlich die Motive auch sein mögen – in der täglichen Stiftungsarbeit ist jeder und jede mit digitalen Herausforderungen konfrontiert. Offensichtlich ist da das Innehalten richtig und wichtig, das zeigt dieser „Denkraum“, wie Schuch sein Labor nennt, mehr als deutlich.

Das in den ersten Sitzungen Erarbeitete bildet die Grundlage für die nächsten beiden Treffen des ThinkLab. Aus ganz Deutschland reisen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erneut an, Esther Spang von der Stiftung Haus der kleinen Forscher kommt sogar extra aus Israel nach Berlin. Von den entwickelten Zukunftsszenarien ausgehend wird nun zurückgedacht, um mit Blick auf die Gegenwart verschiedene Möglichkeiten und Gefahren, vor allem aber Handlungsoptionen für den Stiftungssektor abzuleiten. Dabei geht es immer wieder um die grundsätzliche Frage: Was ist eine Stiftung im digitalen Zeitalter? Oder besser: Wie sollte sie sein?

Ein bisschen wie im Ferienlager

Bei den Treffen verlaufen die Diskussionen zumeist schonungslos offen, aber immer herzlich – das muss kein Widerspruch sein. Es scheint sogar so, als würden sich alle schon lange kennen – und das, obwohl sich die meisten erst

im Rahmen des ThinkLab persönlich getroffen haben. Immer wieder werden Insider, die sich im Laufe der Sitzungen etabliert haben, in die Runde geworfen. Man duzt sich, natürlich. Hier treffen zentrale Akteure und Entscheidungsträger des Stiftungswesens aufeinander – und ein bisschen ist es wie im Ferienlager.

Dabei geht es um jene Fragen, die Stiftungen in ihrem Kern berühren – in der Zukunft noch stärker als heute schon. All das ist einerseits natürlich für die einzelnen Teilnehmenden und deren jeweilige Stiftung nützlich und bereichernd. Ulrike Müller-Siebert (DFL Stiftung) meint beispielsweise: „Der Input war gerade am Anfang wirklich überbordend, uns allen haben die Köpfe geraucht. Bei mir hat das aber viel Halbwissen aufgefüllt und neue Perspektiven eröffnet.“ Doch der Anspruch der Gruppe geht über die persönliche Erfahrung hinaus. Dr. Martin Modlinger von der Stiftung Erneuerbare Freiheit beschreibt das so: „Wir gehen bei der Digitalisierung davon aus, dass sich unsere Welt grundsätzlich ändert, und nicht, dass die Digitalisierung nur ein kleiner Teil der Veränderung sein wird. Deshalb müssen wir auch mit Stiftungen aus allen möglichen Bereichen ins Gespräch kommen.“

ThinkLab Deutscher Stiftungen

Das ThinkLab Deutscher Stiftungen ist ein vom Bundesverband Deutscher Stiftungen initiiertes Format, in dem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Stiftungen in mehreren Workshops gemeinsam Denk- und Handlungsansätze entwickeln. Das dritte, im März 2018 gestartete Lab widmet sich „Zukunftsorientierter Führung und Personalentwicklung im Stiftungssektor“.

Weitere Infos zu den Themen und Teilnehmenden der bisherigen drei Labs unter

www.stiftungen.org/ThinkLab
gereon.schuch@stiftungen.org

8 Thesen zur Digitalisierung

Zurück zum letzten Treffen des ThinkLab. Noch immer kreist die Diskussion um die Frage, wie die Ergebnisse dem Stiftungswesen, das nach Meinung der Teilnehmer die Relevanz des Themas Digitalisierung noch nicht in all seiner Dringlichkeit erkannt hat, präsentiert werden sollten. Es gibt Einwände. Eine Provokation um ihrer selbst willen sei wenig zielführend. Gerade viele kleine Stiftungen bräuchten eher Orientierung und Hilfestellung bei ganz realen Problemen als einen Paukenschlag. Auch wäre es als Ergebnis für das ThinkLab zu wenig. Das Lab hat nicht den Anspruch, die Probleme der Digitalisierung in einem halben Jahr gelöst zu haben. Es möchte Problemfelder aufzeigen, um es Stiftungen zu erleichtern, individuelle Antworten zu finden. Die Ergebnisse sind deshalb als Aufschlag zu verstehen, um mit Stiftungen ins Gespräch zu kommen.

Eine der wichtigsten Plattformen für einen solchen Dialog wird der diesjährige Deutsche Stiftungstag vom 16. bis 18. Mai in Nürnberg sein. Bei der Veranstaltung des ThinkLab auf Europas größtem Stiftungskongress sollen die Ideen präsentiert werden. Ganz auf der Höhe der digitalen Zeit möchte man mit anderen Stiftungen über eine eigene App zum Deutschen Stiftungstag ins Gespräch kommen.

Ein halbes Jahr hat sich das Denk-Labor nun mit der Digitalisierung auseinandergesetzt. Was von dieser heterogenen Arbeitsgruppe bleibt, ist zum einen das im ThinkLab entstandene Netzwerk. Vor allem sind es aber 8 Thesen zur Digitalisierung, 5 Möglichkeiten und 3 Gefahren, so wie sie auf der folgenden Seite dargestellt sind. Besondere Relevanz besitzen die Thesen deshalb, weil sie direkt von Akteuren aus dem Stiftungswesen stammen, also nah an der Praxis sind. Dass die Ergebnisse trotz völlig unterschiedlicher Arbeitsfelder, Sachkompetenzen und Persönlichkeiten entwickelt werden konnten, zeigt vielleicht eines besonders deutlich: Von den Herausforderungen der Digitalisierung bleibt niemand verschont; am ehesten aber begegnet man ihnen, wenn man trotz unterschiedlicher Tätigkeitsbereiche gemeinsame Lösungen findet. Hier im ThinkLab ist das im Kleinen schon gelungen. ←



Theo Starck ist Volontär der Stiftungswelt.

8 Thesen zur Digitalisierung

aus dem ThinkLab Deutscher Stiftungen

Stiftungen dürfen sich nicht auf ihre Ewigkeitsgarantie verlassen. Sie können den digitalen Wandel nicht aussitzen, sondern müssen individuelle Strategien für das digitale Zeitalter entwickeln. Nur so bleiben sie in Zukunft relevant. Die Digitalisierung bringt neue Möglichkeiten (1.–5.), aber auch potenzielle Gefahren (6.–8.) mit sich.

1

Die Digitalisierung ermöglicht Stiftungen, Arbeitsprozesse und Organisationsstrukturen effizienter zu gestalten. Dafür ist eine umfassende Strategie für das digitale Zeitalter notwendig, die einen Kulturwandel anstößt.

2

Die Digitalisierung ermöglicht Stiftungen, Themen schneller und flexibler zu besetzen. Durch iterative Arbeitsprozesse und neue Möglichkeiten des Austauschs können Stiftungen veränderte gesellschaftliche Bedürfnisse besser erkennen und Maßnahmen schneller umsetzen.

3

Die Digitalisierung ermöglicht die Wirkungssteigerung durch datenbasiertes und algorithmengestütztes Projektmanagement. Stiftungen müssen die Chancen und Risiken solchen datengestützten Arbeitens reflektieren und transparent machen. Good-Practice-Empfehlungen können dem gesamten Sektor nutzen.

4

Die Digitalisierung ermöglicht Open Data und neue Formen der Transparenz. Stiftungen sollten die Möglichkeiten von Open Data und Open Knowledge nutzen und unterstützen. Dazu gehört auch, eigene Daten und Ergebnisse der Allgemeinheit zur Verfügung zu stellen.

5

Die Digitalisierung ermöglicht neue Arbeitsmodelle und -kulturen: Orts-, zeit- und geräteunabhängiges Arbeiten wird zunehmen und die Zusammenarbeit – auch mit anderen Organisationen – verändern.

6

Durch die Digitalisierung droht eine Verengung der Stiftungsarbeit auf kurzfristig erreichbare Ergebnisse und auf Mainstream-Themen mit leicht messbarem Wirkungspotenzial. Stiftungen sollten daher ein Verständnis ihrer individuellen Wirkungslogik entwickeln und diese offensiv vertreten. Das kann auch bedeuten, Themen unabhängig von ihrer Quantifizierbarkeit zu verfolgen. Ein ausgewogenes Portfolio aus kurz-, mittel- und langfristigen Ansätzen erscheint ideal. Über alle Ansätze hinweg sollten Stiftungen Experimentier- und Innovationsfreudigkeit leben.

7

Durch die Digitalisierung droht eine Schrumpfung des Dritten Sektors. Andere Akteure aus Wirtschaft und Sozialunternehmertum übernehmen Aufgaben, die derzeit noch bei Stiftungen liegen. Stiftungen sollten bereit sein, Möglichkeiten zur Kooperation mit solchen Akteuren zu nutzen. Gleichzeitig sollten sie ihren Mehrwert als Advokaten für das Gemeinwohl im digitalen Zeitalter herausstellen und nutzen.

8

Durch die Digitalisierung droht sich die angespannte Arbeitsmarktsituation für Stiftungen weiter zu verschärfen. Der Konkurrenzkampf im Werben um hochqualifizierte Mitarbeiter wird zunehmen. Stiftungen sollten sich vor diesem Hintergrund mit ihrer Arbeits- und Führungskultur auseinandersetzen und attraktive Arbeitsbedingungen bieten, um die besten Köpfe gewinnen und halten zu können.