

Vertrauen
Macht
Wirkung

Dokumentation

Zweites Treffen des Expertisekreises Transformative Philanthropie

Berlin, 4. März 2020



Bundesverband
Deutscher
Stiftungen



Stiftung
Lernen durch Engagement
Service-Learning in Deutschland

HANIEL
Stiftung

Bundesverband
Deutscher
Stiftungen

SCHÜLER
HELFFEN
LEBEN

Canopus Foundation

filia
die frauenstiftung.

Stiftung
Erneuerbare Freiheit

PHINEO
damit Engagement wirkt

WIDER
SENSE



Vertrauen
Macht
Wirkung

Robert Bosch
Stiftung

DREILINDEN

KURT & MARIA
DOHLE STIFTUNG

START

Heidehof
Stiftung

Kreuzberger Kinderstiftung
gemeinnützige Aktiengesellschaft

Schöpflin Stiftung:

Niedersächsische
LOTTO-SPORT-STIFTUNG
Bewegen · Integrieren · Fördern

Sarah Wiener
Stiftung

Agenda

10:00 Uhr	Begrüßung & Vorstellung Anke Pättsch (Bundesverband Deutscher Stiftungen) Felix Lorenzen (Kreuzberger Kinderstiftung)
10:50 Uhr	Rückblick auf letzten Expertisekreis
11:15 Uhr	Interaktive Einführung in das Thema
12:00 Uhr	Mittagspause
12:45 Uhr	Praxisbeispiele – Was gibt es bereits an guter Praxis? Romy Krämer (Guerrilla Foundation) Ansgar Seng (Schüler Helfen Leben)
14:00 Uhr	Kaffeepause
14:15 Uhr	Partizipation in der eigenen Organisation fördern
15:40 Uhr	Nächste Schritte
15:50 Uhr	Check-out
16:00 Uhr	Ende



Moderation

Anke Päscht
Bundesverband Deutscher
Stiftungen



Moderation

Felix Lorenzen
Kreuzberger Kinderstiftung

Willkommen & Vorstellung

Rückblick auf den ersten Expertisekreis – Arbeitspakete 1/3

Blogbeiträge für Bundesverband Deutscher Stiftungen
verfassen



Ansprechpartner Mario Schulz vom
Bundesverband Deutscher Stiftungen

Treffen mit migrantischen Stiftungen organisieren



Maria Wartumjan und Felix Dresweski

Workshop zu Macht teilen auf Deutschem StiftungsTag 2020
durchführen und daran teilnehmen



Martin Modlinger / Alle

Rückblick auf den ersten Expertisekreis – Arbeitspakete 2/3

Unsere gute Praxis -, Veranstaltungs-, und Speaker*innensammlung wurden fleißig befüllt. Weitere Ergänzungen können [hier](#) vorgenommen werden.



Sammlung guter Praxis zu Macht teilen erstellen (Vorbild Candid)

Ansatz (Kurzbeschreibung)	Zielgruppe	Organisation	Ansprechperson	Anmerkung / Link zur Veranstaltung
Fachbeiräte zur Auswahl der geförderten Projekte	Klima-, Umweltaktivisten, Landrechte	Global Greengrants Fund UK / Europa	Eva Rehse	
Jugendrat	Jugendliche	Kreuzberger Kinderstiftung gAG	Felix Lorenzen	https://www.kreuzberger-kinderstiftung.de/ueber-uns/jugendrat/
Mädchenbeirat Filia	Mädchen, junge Frauen	Filia. die Frauenstiftung	Sonja Schelper	
Trust based philanthropy	Stiftungen und gemeinnützige Organisationen	The Whitman Institute		https://trustbasedphilanthropy.org/
Wirkungsvolle Jugendbeteiligung durch Engagement; Teilhabe durch Engagement	Jugendliche	Stiftung Bürger für Bürger	Olaf Ebert	



Veranstaltungen auf denen #VMW positioniert wird oder werden kann in 2020

Name der Veranstaltung	Veranstaltende Organisation	Datum der Veranstaltung	Ort der Veranstaltung	Themenschwerpunkt	Referent*innen
2. Expertisekreis	Bundesverband	04.03.2020	Bundesverband	Partizipation	
Deutscher Stiftungstag, Slot Expertisekreis Trans	Bundesverband	17. - 19.06.2020	Congress Center Leipzig	Fehlerkultur	
Diversity in Teams	Schöpfung	22. oder 24.09.2020	Stuttgart	Diversity / HR	Çiğdem Uzunoğlu
		September / Oktober		anders fördern	
Regenbogenkonferenz	DreiLinden	06.11.2020	Hamburg	Diversität	
Change Funders Week	Edge Funders Alliance, Ariadne, Bundesverband, OSF	30.3. - 3.4.2020	Kulturbrauerei, Gorki Theater		
Connecting Networks	Paretz	04.-06.05.2020	Paretz Scheune	Netzwerk, Netzwerkstrategie	
ThinkLab 2.0	iac Berlin	17. - 19.06.2020	Congress Center Leipzig	Kollaborative Strategien	



Rückblick auf den ersten Expertisekreis – Arbeitspakete 2/3

Unsere gute Praxis -, Veranstaltungs-, und Speaker*innensammlung wurde bereits befüllt. Weitere Ergänzungen können [hier](#) vorgenommen werden.



Pool Speaker*innen für Stiftungsveranstaltungen die Expertise zu einem/mehreren Themen von #VMW haben

Name Speaker*in	Organisation	Thema / Anschluss These #VMW	Anmerkung / bisherige Inputs
Romy Krämer, Julia Gajewski	FundAction/Guerrilla Foundation	Partizipation in Stiftungen	https://guerrillafoundation.org/grantee/fundaction-new-participatory-grantmaking-fund/
Vivian Paulissen	European Cultural Foundation	Macht teilen, Netzwerke, Innovation	
Eva Rehse	Global Greengrants UK	Macht teilen, Hören zu, Partnerschaften	
Matthias Fiedler	Bewegungsstiftung	Machte teilen, Hören zu, mehr als nur Geld	
Dilan Aytac	Stiftung Bildung	Macht teilen, Partizipation	
Janet Owusu	filia. Die Frauenstiftung	Macht teilen, Partizipation	
Claudia Bollwinkel	Dreilinden	Macht teilen, Partizipation	
Adriana Groh	Open Knowledge Foundation Deutschland	Netzwerke, Innovation, mehr als nur Geld	
Julia Kloiber	Mozilla Foundation / superrr.net	Innovation, mehr als nur Geld	
Darius Polok	iac Berlin	Netzwerke in der Philanthropie	
Hinnerk Hansen	iac Berlin	Strategie	
Peter R. Ackermann	Kreuzberger Kinderstiftung gAG	Macht teilen, Partizipation	
Tobias Troll	Edge Funders Alliance	Macht teilen, Partizipation	
Emilia Roig	Center for Intersectional Justice	Intersektionalität	
Kavita Ramdas	Open Society Foundation (Women's Rights Program)	Feministische Bewegungen international (dt., engl.)	
Katharina Samara-Wickrama	Oak Foundation, Issues of Women	Trust based funding (engl.)	
Matthew Hart	Global Philanthropy Project	LGBTQ) Funding international (engl) / Participatory Grantmaking	

Rückblick auf den ersten Expertisekreis – Arbeitspakete 3/3

Macht teilen als wichtigen Schwerpunkt für den Stiftungstag 2021 platzieren und verankern



?

Hier braucht es einiges an Lobbyarbeit in den Gremien

Andere Thesen / Initiativen / Selbstverpflichtungen etc., die auf unsere Themen einzahlen, sammeln und abfragen, wer bei was dabei ist



Felix Lorenzen

Nächste Regenbogen Konferenz von Dreilinden wird unter dem Thema Diversität im Rahmen von #VertrauenMachtWirkung stattfinden



Ise Bosch

Findet am 6. November 2020 in Hamburg statt

Alle Stiftungsvertreter*innen sind willkommen, bei den Aktivitäten mitzumachen oder weitere Maßnahmen zu ergreifen! Unterstützung bei der Umsetzung gibt es vom Kernteam der Initiative #VertrauenMachtWirkung.

Ansprechpartnerinnen:

Julia Oestreich (oestreich@widersense.org)

Alina Sottmann (alina.sottmann@phineo.org)

Wie kann partizipative Stiftungsarbeit definiert werden?

Auf welchen Ebenen der Stiftungsarbeit lassen sich partizipative Strukturen errichten?

Partizipation definieren 1/2 – Stimmen aus der Literatur

Partizipation in der Stiftungspraxis gewährleistet die Möglichkeit, Förderpartner*innen aktiv in die Entscheidungsfindung einzubeziehen, sie als Expert*innen in die Projektentwicklung zu integrieren und ihnen als Projektdurchführende und Dienstleistungsempfänger*innen auf Augenhöhe zu begegnen.

Partizipative Philanthropie ist die Anerkennung von Privilegien und eine Antwort auf das Machtgefälle zwischen fördernder Organisation und ihren Förderpartner*innen.

Partizipation fördert Transparenz und Teilhabe, indem sie Machtstrukturen hinter der Entscheidungsfindung über die Verteilung finanzieller Ressourcen und wie diese Entscheidungen getroffen werden, offenlegt und diversifiziert.

Partizipation garantiert, dass die Erfahrung und das Wissen der von einem Problem am stärksten Betroffenen eingebracht wird, um die besten Förderoptionen zu identifizieren.

Partizipation steht für Vertrauen, regelmäßigen Erfahrungsaustausch, Perspektivenwechsel, gemeinsame Entscheidungsfindung und gegenseitige Kritik- und Verantwortungsbereitschaft zwischen der fördernden Organisation und ihren Förderpartner*innen.



Partizipation definieren 2/2 – Stimmen aus dem Expertisekreis

Mehr miteinander entscheiden, anstatt über jemanden / etwas entscheiden.

Partizipative Stiftungskultur, Wertekanon festlegen, an dem sich Förderung orientiert.

Anerkennen, dass Machstrukturen existieren.

*Eine Stiftung hat eine Arbeitnehmer*innenvertretung.*

Partizipation von innen nach außen leben.

*Für welche Themen interessiert man sich als Organisation? Wie diskutiert man das in einer Stiftung?
Förderschwerpunkte partizipativ festlegen!*

Ungleichheiten anerkennen.

Geld in Gutes verwandeln, Widerstände aushalten, Haltung zeigen, Dilemmata aushalten.

*Beispiel Jugendbudgets: Wenn Jugendliche tatsächlich über Geld verfügen können, fühlen sie sich ernst
genommen. Jede Zielgruppe hat ihre Maßstäbe, bei denen sie sich ernstgenommen fühlt.*

Indikatoren, Berichtswesen mit den Geförderten zusammen entwickeln.

*Geförderte als Berater*innen für die Stiftungen ansehen und einbinden.*

Anstelle eines Antrags für Fördermittel eine Anfrage für Zusammenarbeit einrichten.

Förderentscheidungen an die Basis bringen.



Ebenen der Partizipation in der Stiftungsarbeit

ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Auswertung

Evaluation

Projektimplementierung

Kollaboration

Projektentwicklung

Involvierung

Agenda-Setting

Konsultation

vor der Förderphase

während der Förderphase

nach der Förderphase

Fallbeispiel-Bearbeitung im Team



Fallbeispiel 1/3 – Bearbeitung im Team

Auf welche Weise kann es gelingen, dass ab Beginn der Förderphase ein partizipativer und vertrauensvoller Austausch zwischen Förderpartner*innen und Förderorganisation garantiert wird?

Bitte entwerft in der Gruppe einen konkreten Ansatz! Folgende Rahmenbedingungen bzw. Fragen sind zu beachten:

Mögliche Rollen in der Gruppe: Vorstand / Stiftungsdirektor*in, Programmleiter*in, Ansprechpersonen Programmbereich, Vertreter*in der Förderorganisation

- Welche (zusätzlichen) Ressourcen (Zeit, Personal, Technik, etc.) werden benötigt?
- Wie werden die Ergebnisse des Austauschs intern verarbeitet?
- Welchen Mehrwert hat der Ansatz?
- Gibt es einen zusätzlichen Arbeitsaufwand für die Förderorganisation? Wie lässt sich der zusätzliche Aufwand kompensieren?

Aussagen aus den Gruppen

1. Herausforderungen

- Vertrauensverhältnis zu Förderpartner*innen aufbauen ist wichtig, braucht aber auch Zeit. Diese ist oft begrenzt.
- Richtige Art der Kommunikation finden: Kontrollsituation vs. sich auf Augenhöhe begegnen
- Bedarf an Methoden- statt Expert*innenwissen erkennen

2. Lösungsansätze

- Einführung einer Fragekultur – Möglichkeiten zum gegenseitigen Zuhören schaffen
- Förderpartner*innen / Betroffene selbst äußern lassen, wo bestimmte Bedürfnisse existieren
- Bereitschaft Kontrolle abzugeben, da man nicht in jedem Feld Expertise haben kann
- Nicht ergebnis-, sondern prozessorientiert arbeiten
- Jours Fixes für den internen Austausch über Best Cases



Fallbeispiel 2/3 – Bearbeitung im Team

Auf welche Weise kann garantiert werden, dass Zielgruppen auch auf höchster Stiftungsebene gehört werden?

Bitte entwerft in der Gruppe einen konkreten Ansatz! Folgende Rahmenbedingungen bzw. Fragen sind zu beachten:

- mögliche Rollen in der Gruppe: Vorstandsmitglieder / Stiftungsdirektion, Programmleiter*innen, Vertreter*in der Förderorganisationen und Zielgruppen
- Welche Alternative gibt es bspw. zu Kinder- oder Jugendbeiräten?
- Welche (zusätzlichen) Ressourcen (Zeit, Personal, Technik, etc.) werden benötigt?
- Wem gegenüber ist der Stiftungsrat für seine Entscheidungen verantwortlich?
- Wer bewertet die Arbeit des Stiftungsrates?

Aussagen aus den Gruppen

1. Herausforderungen

- Reflexionen über Machtgefälle anstoßen
- Ansprache, Gewinnung und Vertretung von Minderheiten erschwert durch aktuelle Stiftungsstrukturen
- Stärkung der Diversität in Gremien

2. Lösungsansätze

- „Donor Education“, d.h. persönliche Konfrontation der Entscheidungsträger*innen mit Themenbereichen garantieren
- Meinungen der Geförderten einholen und in Stiftungsarbeit einfließen lassen (Grantee Perception Reports)
- Mit Geförderten netzwerken, persönliche Treffen organisieren
- Geförderte als vortragende Gäste zu Vorstandssitzungen einladen
- Diversitätsanspruch für Gremien in Satzungen festschreiben



Fallbeispiel 3/3 – Bearbeitung im Team

Auf welche Weise ließen sich Zielgruppen in die Entscheidung über Fördermittelvergaben partizipativ einbinden?

Bitte entwerft in der Gruppe einen konkreten Ansatz! Folgende Rahmenbedingungen bzw. Fragen sind zu beachten:

- mögliche Rollen in der Gruppe: Vorstandsmitglieder; Entscheidungsträger*innen, Programmleiter*innen, Vertreter*in der Zielgruppe
- Welche (zusätzlichen) Ressourcen (Zeit, Personal, Technik, etc.) werden benötigt?
- Welchen tatsächlichen Einfluss kann die Entscheidung der Vertreter*innen von Zielgruppen haben?
- Bei wem müsste die größte Überzeugungsarbeit für die Umsetzung eines solchen Entscheidungsprozesses geleistet werden?

Aussagen aus den Gruppen

1. Herausforderungen

- Machtabgabe der Entscheidungsträger*innen – verlangt Überzeugungsarbeit
- operative Ebene befindet sich in Sandwichposition aufgrund professionalisierter Strukturen
- Stiftungsrechtliche Absicherung bei neuen Vorhaben
- ggf. begrenzter Spielraum für Partizipation durch Satzungen

2. Lösungsansätze

- Transparenz für Entscheidungsprozesse schaffen, ggf. durch digitale Unterstützung
- Bereitschaft zu mehr Ergebnisoffenheit
- Perspektivwechsel garantieren durch Zusammenkünfte zwischen Vorstand und Förderpartner*innen
- Verschiedene Ansätze zunächst anhand von Pilotprojekten testen
- Klarheit über Möglichkeiten und Grenzen der Partizipation schaffen
- Förderpartner*innen über das Gemeinnützigkeitsrecht bzw. begrenzte Budgetrahmen aufklären

Praxisbeispiel 1/3 – Beziehung Förderorganisation und –partner*innen

Erfolgreiche Förderbewerber*innen treffen sich zunächst persönlich mit Programmmitarbeiter*innen, um ihre Unterstützungsbedarfe zu kommunizieren.

Statt eines jährlichen Berichts informieren die Förderpartner*innen Comic Relief alle 6 Monate über ihre Fortschritte. Diese Gespräche werden aufgezeichnet und auf ihre Richtigkeit geprüft. Dieser Ansatz ermutigt Förderpartner*innen schon frühzeitig über Herausforderungen zu sprechen und ggf. gemeinsam nach Lösungen mit der Förderorganisation zu suchen.

Die Video-Zwischenberichte unterstützen ebenfalls den internen Lernprozess, indem andere Mitarbeiter*innen an den Geschichten, Erfahrungen und Herausforderungen teilhaben können.

The logo for Comic Relief, featuring the words "COMIC" and "RELIEF" in a bold, white, sans-serif font stacked vertically on a red square background.

**COMIC
RELIEF**



Praxisbeispiel 2/3 – partizipatives Mentoring

Den Leitungsteams der Change Foundation wird jeweils ein*e Jugendmentor*in zugeteilt, um in regelmäßigen Sitzungen Ziele und Bestrebungen der Jugend zu besprechen. Jährlich erstatten die Jugendmentor*innen dann Bericht über die Arbeit der Leitungsteams.

Darüber hinaus bieten ehemalige Förderpartner*innen Peer-Mentoring und regelmäßige Gesprächsrunden für aktuelle Förderpartner*innen an und koordinieren Arbeitsgruppen in der Stiftung zur Förderung der Entwicklung neuer Programme für junge Menschen.

The logo for 'THE CHANGE FOUNDATION' is displayed in white text on a blue rectangular background. The word 'THE' is in a smaller font size above 'CHANGE', which is above 'FOUNDATION'. All three words are in a bold, sans-serif typeface.

Praxisbeispiel 3/3 – partizipative Fördermittelvergabe

Die Bewerbung erfolgt anhand eines dreiminütigen Videos auf dessen Grundlage eine Shortlist von Rosa erstellt wird.

Die Bewerber*innen auf der Shortlist werden im Anschluss gebeten, sich fünf Bewerbungsvideos der zufällig ausgewählten Bewerbungsvideos anzuschauen und für diese ein Ranking zu erstellen.

Die elf am besten gelisteten Bewerber*innen erhalten dann 80% der verfügbaren Fördermittel. Die anderen 20% werden auf die restlichen Bewerber*innen aufgeteilt.

Die Stiftung setzt öffentlich nominierte Gutachter*innen-Teams ein, die Fördermittelanträge prüfen und über die Vergabe entscheiden.

Insgesamt gibt es 12 Gutachter*innen aus sechs verschiedenen Ländern, die sich aus Vertreter*innen aus der Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Aktivist*innen zusammensetzen.

Die Gutachter*innen haben die Möglichkeit sich mit den bewerbenden Organisationen persönlich zu treffen, Finanzprioritäten zu bestimmen und Strategien zu entwickeln.



Was gibt es bereits an guter Praxis?



Romy Krämer
Guerilla Foundation



Ansgar Seng
Schüler helfen Leben



Einblicke in die gute Partizipationspraxis

Die Präsentationen können im Anhang nachgelesen werden.



Guerrilla Foundation

- FundAction wurde gemeinsam mit Aktivist*innen entwickelt.
- Ansatz soll Aktivist*innen befähigen, sich besser im philanthropischen Bereich zu navigieren.
- Entscheidungen über Förderungen erfolgen über eine sog. Participatory Grantmaking Platform anhand von Mitglieder-Votings – Mitglieder sind eine geschlossene exklusive Gruppe.
- Top 10 der Bewerbungen werden in der Assembly vorgestellt und beurteilt, danach erhalten die Top 5 Förderungen.



Schüler Helfen Leben

- Partizipation der Mitarbeitenden sollte durch gute Kommunikation gesichert werden.
- Erfolgreiche Partizipation setzt voraus, dass Hauptamt und Ehrenamt in Einklang gebracht werden können.
- Diversitätsansprüchen gerecht zu werden, kann durchaus eine Herausforderung darstellen (Problem: Partizipation der Bessergestellten).
- Es sollte kein Machtgefälle zwischen Schüler*innen, die Projekte auswählen, und den geförderten Schüler*innen entstehen.



Wie können erste partizipative Ansätze in der eigenen Stiftung ausprobiert werden?

Für welchen Bereich soll zukünftig ein partizipativer Ansatz entwickelt werden?

.....

.....

Warum bietet sich dieser partizipative Ansatz für diesen konkreten Bereich an?

.....

.....

Wie sieht die Vorgehensweise bei der Entwicklung und Umsetzung dieses partizipativen Ansatzes aus?

.....

.....

Was sind die konkreten Schritte für die Umsetzung des partizipativen Ansatzes?

.....

.....

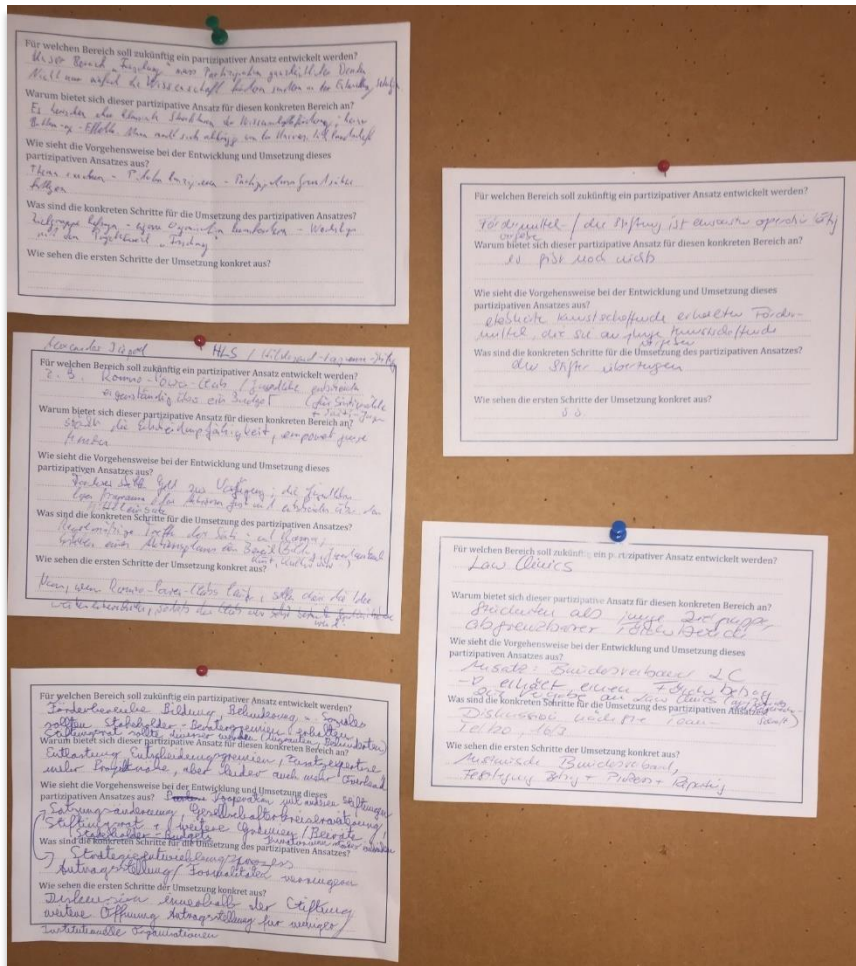
Wie sehen die ersten Schritte der Umsetzung konkret aus?

.....

.....

Du hast konkrete Ideen, wie deine Stiftung **partizipativer werden kann**? Mach einen Anfang und schreib's auf. Wir freuen uns, beim nächsten Expertisekreis mehr von der Umsetzung zu erfahren!

Entwicklung erster konkreter Partizipationsansätze für die eigene Stiftung



Beispiel 1 – CMS Stiftung

Dachverband, der sich aus ehrenamtlich arbeitenden Studierenden zusammensetzt, bekommt Mittel, um Law Clinics zu fördern, die noch nicht Teil des Netzwerkes sind. Entscheidung über die Fördervergabe liegt beim Dachverband.

Beispiel 2 – Homann Stiftung

Versand von Einladungen zur Teilnahme an Terminen, bei denen Fördermittelvergabe-Entscheidungen getroffen werden. Diejenigen, die bei Entscheidungsfindung anwesend sein werden, treffen sich mit potentiellen Förderpartner*innen in ihren Organisationen und berichten am Tag der Entscheidungsfindung darüber.

Beispiel 3 – Kunststiftung Folker Skulima

Etablierte Kunstschaffende erhalten Fördermittel, über deren Vergabe an junge Kunstschaffende sie selbst entscheiden.

Beispiel 4 – Hildegard Lagrenne Stiftung

Romno-Power-Clubs – Jugendliche entscheiden eigenständig über ein Budget. Das stärkt die Entscheidungsfähigkeit der Jugendlichen und empowert sie. Vorab werden regelmäßige Treffen der Sinti und Roma stattfinden, um einen Aktionsplan für einen konkreten Bereich (bspw. Bildung) zu erstellen.

Beispiel 5 – Stiftung Lernen Durch Engagement

Stiftung vergibt Preis an Schulen – zukünftig sollen auch Schüler*innen in der Preis-Jury vertreten sein und mitentscheiden.

Nächste Schritte

Wie geht's weiter?

1. Themenvorschlag für den 3. Expertisekreis im Herbst 2020: intersektorale Kooperationen und Partnerschaften mit Fokus auf Collective Impact.
2. Partizipation wird ein Thema der Stiftungswelt-Herbstausgabe (3/2020) sein. Außerdem ist eine Handreichung vom Initiativkreis #VertrauenMachtWirkung zum Thema Partizipation in Arbeit.
3. In 1,5 Jahren sollte noch einmal explizit auf das Thema Partizipation geblickt und Entwicklungen bzw. Erfahrungen geteilt werden.
4. Gelerntes aus den Treffen des Expertisekreises könnte in Form von Papieren oder Blogbeiträgen präsentiert und geteilt werden – auch um innerhalb der eigenen Stiftung für Veränderungen werben zu können.
5. Es werden Freiwillige gesucht, die konkrete Ideen zu Formen des Transfers entwickeln und umsetzen möchten, damit die Ergebnisse des Expertisekreises zukünftig einem noch größeren Publikum an Interessierten zugänglich gemacht werden und zum Wandel des Stiftungssektor anregen können.

Bevorstehende Veranstaltungen

- 17. – 18. Juni 2020 – Deutscher StiftungsTag mit Veranstaltungen u. A. zu den Themen *Fehlerkultur* und *Macht teilen* – **abgesagt** -
- September 2020 - Veranstaltung zum Thema Diversity in Teams unter Leitung der Schöpflin Stiftung in Stuttgart.
- 6. November 2020 - Fachtag Regenbogenphilanthropie 2020 zum Thema diversere und partizipative Stiftungsstrukturen unter Leitung von Dreilinden in Hamburg
- Anfang 2021 – Gemeinsame Veranstaltung mit dem Forum Förderstiftungen



Vertrauen
Macht
Wirkung

Vielen Dank!

www.vertrauen-macht-wirkung.de



Bundesverband
Deutscher
Stiftungen

