

VERWALTUNG DER WOHLTÄTIGKEIT



*Doug Goldstein, Präsident und Gründer der Firma Profile Investment Services in Jerusalem.
«Wohltätigkeit muss wie eine Anlage verwaltet werden. Bevor man wichtige Summen verteilt, müssen alle Aspekte des Nutzniessers überprüft werden».*

Von Roland S. Süssmann

Wie soll man spenden? Und wem? Wann soll man etwas spenden? Wann und warum eine Spende verweigern? Jeder von uns hat sich diese Fragen bereits gestellt und stellt sie sich immer wieder, wenn er um eine Spende gebeten wird oder auch einfach, wenn ein Anliegen unterstützt werden soll. Im Judentum stellt sich nur eine Frage nie: «Warum spenden?». Die Wohltätigkeit trägt den Namen «Tsedaka», abgeleitet aus dem Wort «Tsedek» (gerecht), was dann

bedeutet, dass die Idee des «wohlthätigen Handelns» nicht existiert. Es ist eigentlich nichts als ein Akt der Gerechtigkeit. Aus einem uns unverständlichen Grund hat der Allmächtige beschlossen, einige von uns auf finanzieller Ebene zu bevorzugen, und hat ihnen dafür die Pflicht und die Verantwortung auferlegt, ihren weniger begüterten Nächsten zu helfen, um das Gleichgewicht einigermaßen wieder herzustellen.



Wohltätigkeit kann auch nur die Mithilfe an seinen Nächsten sein. Hier religiöse Studentinnen, die bei der Olivenernte freiwillig helfen.

Doch nun wird es kompliziert. Es gibt verschiedene Formen von Wohltätigkeit. Gemäss Maimonides können diese in drei Kategorien eingeteilt werden: die einfache Spende, das Darlehen und das Verschaffen einer Stelle. In seinem unmittelbaren Umfeld Gutes zu tun, wenn einem schon das Privileg zuteil wird, aufgrund seiner finanziellen Mittel dazu in der Lage zu sein, ist nicht immer einfach, ausser wenn man sich für Stufe eins entscheidet, die einfache Spende, die zu nichts verpflichtet. Wer hat nicht schon einem Bettler oder auch einem Fundraiser einer religiösen Institution eine Münze oder eine Banknote in die Hand gedrückt, nur um den lästigen Bittsteller los zu werden? Wenn wir aber grössere Spenden tätigen möchten, die auch die Investition von Zeit und Geld voraussetzen, sieht das Problem ganz anders aus. Es heisst oft, die etablierten Organisationen würden zu viel Geld für unnötige Ausgaben und Verwaltungskosten aufwenden, ganz zu schweigen von allfälliger Verschwendung, Veruntreuung von Mitteln oder gar Korruption. Ein paar einfache und legitime Fragen drängen sich da auf: Wohin geht das Geld? Wozu dient es? Wie wird es verwaltet? Zwei Lösungen bieten sich dem Spender an: entweder er spendet sein Geld und kümmert sich nicht um die Sache an sich, oder aber er interessiert sich dafür und sorgt sich um

die Einzelheiten betreffend die Verwendung der Mittel durch die Organisation, die er zu unterstützen gedenkt. In diesem Stadium erlebt der Philanthrop in der Regel die erste Enttäuschung, da ihm niemand zufrieden stellend antwortet.

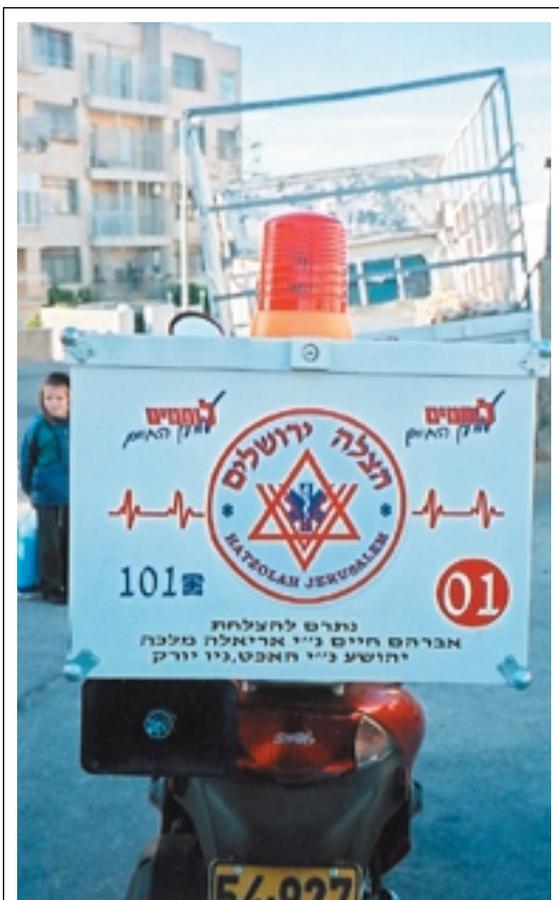
Wir brauchten Unterstützung bei der Analyse dieses Themas und haben mit *DOUGLAS GOLDSTEIN* gesprochen, einem Vermögensverwalter und Finanzberater in Jerusalem. Goldstein entstammt einer Familie von Finanzexperten (seine Grossmutter Miriam Rosowsky gehörte zu den ersten Frauen, die in den USA als Börsenhändlerin zugelassen wurden, seine Mutter war Hauptpartnerin in einer bekannten Maklerfirma) und gründete eine Finanzgesellschaft namens *Profile Investment Services*, die in erster Linie den Kunden dabei helfen soll, das Familienvermögen zu verwalten. In diesem Zusammenhang baten ihn einige Kunden darum, sie bei der Verwaltung ihres «Wohltätigkeitsportfolios» zu unterstützen, was auf den ersten Blick etwas erstaunlich erscheint.

Was war der Grund und wie kam es, dass Sie mit der Verwaltung der Wohltätigkeitsausgaben Ihrer Kunden begonnen haben?

Im Rahmen der Tätigkeit meiner Finanzgesellschaft befassen wir uns sehr intensiv mit der Betreuung von Vermögenswerten, von der einfachen Verwaltung von



«Gaben an grosse Organisationen beinhalten einige Erleichterungen technischer Natur, sind aber schwer überprüfbar».



Die direkte Hilfe an kleinere und mittlere Hilfsorganisationen ist leichter überprüfbar.

Geld über eventuelle Schenkungen an die Kinder bis zur Erstellung eines Erbschaftsplans etc. Einige meiner Kunden begannen, mir von ihren Wohltätigkeitsplänen und von der Tatsache zu berichten, dass sie von den verschiedenen Optionen enttäuscht und frustriert seien. Mir wurde sehr schnell bewusst, dass der völlige Mangel an Verständnis zwischen Spendern und Empfängern ein gewichtiges Problem darstellt, auch wenn die Kommunikation zwischen beiden Parteien stattfindet. Diese Situation tritt übrigens nicht nur bei Juden oder in Israel ein. An dieser Stelle möchte ich an das Beispiel des Wirbelsturms Katrina erinnern, der vor einem Jahr die USA heimsuchte. Damals traf von allen Seiten finanzielle Hilfe ein, insbesondere aus den Kassen der grossen Hilfswerke. Heute werden letztere vom amerikanischen Kongress vor Gericht angeklagt, da er sich wundert, dass zahlreiche Opfer der Naturkatastrophe nichts erhalten haben, obwohl mehrere hundert Millionen Dollar an diese Organisationen überwiesen wurden. Darüber hinaus stammte diese Hilfe von Menschen, die aus Gutherzigkeit heraus helfen wollten und sich heute hintergangen fühlen. Meiner Ansicht nach ist es falsch zu glauben, dass man «seine Pflicht erfüllt», indem man einfach einen Scheck an eine Organisation schickt. Wir

leben in einer Zeit, in der die Forderung nach Transparenz in fast allen Bereichen selbstverständlich geworden ist. Die Spenden, die allein auf der Sympathie beruhen, die man gegenüber den Hilfesuchenden empfindet, gehören einer längst überholten Vergangenheit an. Ich finde, es ist unbedingt notwendig, nur jene Anliegen mit bedeutenden Summen zu unterstützen, mit denen man sich sowohl auf ideologischer Ebene als auch in Bezug auf ihr Handeln identifizieren kann. Der Spender muss sich zunächst also ein paar wichtige Fragen stellen. Einmal jährlich veröffentlicht *Forbes* einen Artikel, in dem die Wohltätigkeitsorganisationen bewertet werden. Der erste Punkt betrifft die Effizienz des Fundraisers. Diese lässt sich durch die von ihm eingenommene Kommission ermitteln. Falls diese zu hoch liegt, hat die Sache natürlich keine Unterstützung verdient. Der nächste Punkt untersucht die Art und Weise, wie das Geld bis zur festgelegten Verwendung investiert wird. Und schliesslich muss man wissen, ob das Geld vernünftig und sinnvoll eingesetzt oder unüberlegt verschleudert wird. In der Regel treten die ersten Schwierigkeiten bei genau dieser Frage auf.

Können Sie uns zur Veranschaulichung ein konkretes, von Ihnen erlebtes Beispiel nennen?

Eine der ersten Situationen, mit denen sich unser Büro, das «Profile Family Office», befassen musste, war ganz offensichtlich aus diesem oben angesprochenen Unverständnis zwischen Spender und Empfänger entstanden. Die Wohltäter hatten beschlossen, einer Schule eine Bibliothek zu stiften. Sechs Monate nach der Spende rief ein Mitglied der Familie den Bibliothekar an, um ihn zu fragen, wie weit die Bibliothek gediehen sei. Dieser erwiderte ganz aufrichtig: «Wir haben Ihr Geld erhalten, es befindet sich auf der Bank». Leicht erstaunt fragte der Spender, weshalb er denn keine Bücher gekauft habe. Da meinte der Bibliothekar schlicht, er könne keine Bücher kaufen, weil er keine Regale habe, auf denen er diese einräumen könne. Der Geldgeber beruhigte ihn und «erlaubte» ihm, einen Teil des Geldes für den Erwerb des nötigen Mobiliars zu verwenden. Einige Monate später stellte er bei einem Besuch in der Schule fest, dass die Regale zwar standen, aber keine Bücher vorhanden waren. Als er sich nach dem Grund dafür erkundigte, antwortete der Bibliothekar: «Die Politik der Schule sieht vor, dass jedes Buch, das in unsere Bibliothek gelangt, zunächst von einem Verantwortlichen gelesen wird». Er wurde gefragt, wie viele Bücher er pro Woche bewältigen könne. Angesichts seiner Antwort schlug der Spender vor, andere Bibliothekare für das Lesen der Bücher einzustellen, da doch ein grosser Teil der Spende immer noch auf einem Bankkonto liege. Darauf erhielt er die treuherzige Antwort: «Das können wir doch nicht machen, da Sie uns das Geld ausschliesslich für den Erwerb von Büchern und Regalen gegeben haben...». Auf Bitten unseres Kunden haben wir dann also eingegriffen und zusammen mit dem Bibliothekar einen genauen Plan ausgearbeitet, der den Kauf von Tischen, Stühlen, einem Computer, Papier, Stiften und die Einstellung ande-



Gemäss Maimonides ist die Wohltätigkeit auf drei Höhen eingestuft: die einfache Gabe, die Leihgabe und der höchste Grad, die Arbeitsverschaffung.

rer Angestellten vorsah. Die ursprüngliche Spende reichte bei weitem aus, diese Bedürfnisse abzudecken. Die Situation war durch die Unfähigkeit des Bibliothekars entstanden, einen umfassenden und detaillierten Plan für die Einrichtung einer Bibliothek zu entwerfen.

Auf diese Weise haben wir mit dieser Tätigkeit begonnen. Später sprach ich mit anderen Philanthropen aus meinem Bekanntenkreis, die sich für die Idee erwärmten, ihre grösseren wohltätigen Spenden von einem Dritten verwalten und vor allem prüfen zu lassen. Ich würde gern ein weiteres Beispiel anführen, um zu zeigen, wie wichtig es ist, die richtigen Fragen zu stellen. Einer meiner Kunden wollte das Gebäude einer Institution, die sich um schwer depressive Menschen kümmert, renovieren und vergrössern lassen. Als er uns den Auftrag erteilte, dachten wir, es ginge um die Preisverhandlungen mit den verschiedenen Handwerkern. Ich suchte die Direktorin dieser Institution auf und fragte sie, wem das Gebäude denn gehöre. Ich erwartete einen Auszug aus dem Grundbuch. Sie verschwand mehrere Minuten aus ihrem Büro und kam dann mit drei Säcken voller Ordner zurück: sie enthielten die Korrespondenz zwischen den Anwälten der verschiedenen Parteien, die alle das

Eigentum an diesem Haus für sich beanspruchten. Wenn wir nicht eingegriffen und die richtigen Fragen gestellt hätten, hätte unser Auftraggeber womöglich alle Arbeiten bezahlt, um am Schluss von einem vermeintlichen Besitzer zu hören: «Herzlichen Dank, wir holen uns dann die Schlüssel ab...». Die Angelegenheit hätte zu einem jahrelangen Prozess geführt, ganz zu schweigen vom Frust, der unseren grosszügigen Spender befallen hätte. Es gab andere Fälle, in denen freigebige Menschen riesige Geldsummen für die Erweiterung einer Schule oder gar den Bau eines zusätzlichen Gebäudes spendeten, und die nach einem Jahr, als sie sich nach dem Fortschritt der Arbeiten erkundigten, von den Verantwortlichen erfuhren: «Leider haben wir Ihr Geld für die Zahlung der Gehälter oder der Schulden gebraucht».

All diese Geschichten sollen natürlich potenzielle Spender nicht abschrecken, sondern sie nur warnen und ihnen zu verstehen geben, dass es ungemein wichtig ist, die richtigen Fragen zu stellen und sich dazu mit fähigen Leuten zu umgeben, welche die erforderlichen Recherchen anstellen können, damit aus der Spende kein Fass ohne Boden wird. Unsere Organisation verfügt über erstklassige Fachleute in den unterschiedlichsten Bereichen: Schulwesen, Steuern, Recht usw.



Sind Sie der Ansicht, dass die Empfänger in der Regel gute Absichten verfolgen?

Absolut, obwohl es natürlich Ausnahmen geben kann. Ich glaube jedoch, dass die Spendenempfänger grosszügiger Summen unbedingt die Verantwortung übernehmen und darüber informiert sein sollten, dass sie jederzeit aufgefordert werden können, Rechenschaft über die Mittel abzulegen, die ihnen letztendlich zu einem ganz bestimmten Zweck anvertraut wurden. Sie müssen in jedem Fall begreifen, dass sie dafür zuständig sind, dass das betreffende Projekt nicht stagniert, sondern sich fortlaufend weiterentwickelt. Im Notfall müssen die Verantwortlichen ausgewechselt werden. Wir raten unsererseits unseren Kunden immer, die gespendete Summe so lange zu reduzieren, bis das Projekt korrekt verwaltet und betreut wird.

Was halten Sie von den grossen jüdischen Organisationen, die fixfertige Projekte anbieten?

Auch in diesem Fall steht die Transparenz im Vordergrund. Nehmen wir das Beispiel eines Spitals, das US\$.100'000,— für den Bau eines Zimmers verlangt. Es ist allgemein bekannt, dass ein derartiges Vorhaben in Wirklichkeit US\$.50'000,— kostet und dass die restlichen Mittel dem Unterhalt des Zimmers dienen, was durchaus gerechtfertigt ist. In diesem Zusammenhang möchte ich betonen, dass es ein grosser

Irrtum ist anzunehmen, dass das Spenden von Geld für die Errichtung eines Gebäudes an sich ausreicht. Es muss ein Budget für den Unterhalt eingeplant werden, selbst wenn das Gebäude dadurch kleiner ausfällt. Um auf die «fixfertigen» Projekte zurückzukommen, welche die jüdischen Organisationen anbieten - unabhängig davon, ob es sich um Tagesstätten für die Kinder berufstätiger Mütter oder um Entwicklungsprojekte im Negev oder in Galiläa handelt: die potenziellen Spender müssen zunächst ein detailliertes Budget, eine Machbarkeitsstudie, eine genaue Buchhaltung oder Ähnliches verlangen. Ich denke aber, dass «fixfertige» Projekte eine ausgezeichnete Lösung für Spender darstellen können, die etwas Bedeutendes finanzieren möchten, aber konkret keine Zeit haben sich darum zu kümmern. Sie sollten sich einfach vergewissern, dass das von ihnen unterstützte Projekt korrekt betreut wird.

Sie haben aus der Verwaltung von Wohltätigkeit einen Teil Ihres Geschäfts gemacht. Wie werden Sie bezahlt, erhalten Sie einen Anteil an den Spenden?

Nicht im Geringsten. Wir haben einen Stundentarif, der für alle gilt, unabhängig von der gespendeten Summe. Darüber hinaus besitzt unsere Gesellschaft eine Wohltätigkeitsstiftung, über die wir im Allgemeinen einen bescheidenen Beitrag an die Organisationen leisten, die von unseren Kunden unterstützt werden. Wir gehören ebenfalls einer Organisation namens «Jewish Fonders Network» an, die allen Spendern und Stiftungsverantwortlichen offen steht. Ein Fundraiser oder Museumskurator kann dort nicht Mitglied werden. Es handelt sich um ein internationales Forum, dessen Mitglieder einmal jährlich zusammentreten, um Ideen auszutauschen und gute oder schlechte Erfahrungen oder Probleme zu diskutieren. An den Sitzungen des JFN entstehen aber auch konkrete Projekte. So haben wir beispielsweise beschlossen, eine sehr umfassende Machbarkeitsstudie durchzuführen, an der herausragende Wissenschaftler und bekannte Experten teilnehmen, um die Möglichkeit zu prüfen, in Israel eine alternative Energiequelle zu erschliessen, und zwar durch die Nutzung von Windenergie auf dem Mittelmeer, rund 500 Meter vor den Küsten Israels, wo der Wind das ganze Jahr über sehr stark bläst. Natürlich wird keine israelische Regierung ein derartiges Projekt lancieren, obwohl fast 25% des in Spanien genutzten Stroms mittels Windenergie gewonnen wird. Dabei denke ich weder an die Unabhängigkeit, die ein solches Projekt Israel verschaffen würde, noch an die so geschaffenen Arbeitsplätze oder die hohen Summen, die ins Land investiert würden.

Was könnte man tun, um die Transparenz in der Welt der grossen und kleinen israelischen Wohltätigkeitsorganisationen zu erhöhen?

Ich glaube, es wäre sinnvoll, ein übergeordnetes Kontroll- und Aufsichtsorgan ins Leben zu rufen, dem alle Organisationen Rechenschaft ablegen müssten. Ausserdem stellen wir heute fest, dass zahlreiche die-



Es gibt zwei Arten von Wohltätigkeit: anonym oder öffentlich. Viele Leute, die ihre Gaben veröffentlichen, denken dabei als Beispiel zu dienen und hoffen somit auch imitiert zu werden.

ser Institutionen aus Gutherzigkeit und etwas naiv von Ärzten, Rabbinern, Krankenschwestern oder auch Sozial Helfern geführt werden, die keine Ahnung von Geschäftsführung oder Projektmanagement haben. In gewissem Sinne ist es sogar unfair, sie um die Verwaltung dieser Institutionen zu bitten, denn sie wissen nicht, dass sie dazu eigentlich nicht in der Lage sind. Es sollten Geschäftsleute dazu eingesetzt werden, denn gute Absichten allein reichen nicht aus. Die Geldgeber sollten darüber hinaus bereit sein, Druck auszuüben (indem sie ihre Spenden reduzieren), um zu erreichen, dass fähige Verwalter für die professionelle und effiziente Leitung der Wohltätigkeitsorganisationen beauftragt werden.

Könnten Sie uns zum Schluss die wesentlichen Punkte aufzählen, die man vor einer grosszügigen Spende bedenken sollte?

Es ist, wie ich bereits erwähnte, immer sinnvoll, wenn man sich mit dem Anliegen, das man unterstützt, identifizieren kann. Es ist von grundlegender Bedeutung, gleich zu Beginn einen externen Fachmann mit der Prüfung der Buchhaltung, der Steuerfragen usw. zu beauftragen. Ich kann Ihnen versichern, dass bereits in diesem frühen Stadium zahlreiche Probleme und Unregelmässigkeiten in einer wohltätigen Institution

aufgedeckt werden. Und schliesslich sollten die Empfänger einer grosszügigen Spende bereit sein, gemäss den vom Geldgeber festgelegten Forderungen und Ziele zu arbeiten. Dazu muss ihre Bereitschaft zur Kooperation betrachtet und von Anfang an zugesichert werden. In diesem Punkt ist es immer einfacher, zufrieden gestellt zu werden, wenn man eine eher kleine oder mittelgrosse Organisation mit einer umfangreichen Spende bedenkt. Die grossen Institutionen verfügen über riesige Budgets, und ein Philanthrop, der die «lächerliche Summe von einer Million Dollar» stiftet, wird seine Ansichten nicht durchsetzen können. Abschliessend möchte ich betonen, dass alle Menschen, die irgendeine Wohltätigkeitsorganisation in Israel betreuen, auf ihre Art eine wunderbare Arbeit leisten. Sie verstehen es ausgezeichnet, sich um Problemkinder, ältere Menschen, Lehranstalten usw. zu kümmern, was ja letztendlich ihrem Beruf entspricht. Doch ich bin überzeugt, dass der Akt der Wohltätigkeit für einen Philanthropen eine Quelle der Zufriedenheit bleiben sollte und nicht in Frust umschlagen darf, wie dies leider immer noch zu oft passiert. Unsere Aufgabe ist es daher, die grosszügigen Spender dabei zu unterstützen, bei ihrer karitativen Arbeit Zufriedenheit und Freude zu empfinden.

(Fotoreportage: Bethsabée Süßmann)