

## Swissfundraising

# «Warum nicht mal mögliche Zukünfte durchspielen?»

Krizna Gomez sprach am SwissFundraisingDay 2021 über «The FutureS of Fundraising». Als Expertin für Zukunftsforschung arbeitet sie mit NGO auf der ganzen Welt zusammen, um deren Wirkung und Innovationsfähigkeit zu steigern. Wir haben sie zum Interview getroffen.

Interview: Mario Tinner Bild: zVg



Krizna Gomez, Expertin für Zukunftsforschung.

**Krizna, Sie waren eine der Hauptrednerinnen an unserem SwissFundraisingDay. Kennen Sie die Schweiz oder NGO aus der Schweiz?**

Erst vor ein paar Wochen sprach ich mit dem gesamten Team einer internationalen Menschenrechtsorganisation mit Sitz in Genf, die mit Menschenrechtsverteidigerinnen und -verteidigern aus aller Welt zusammenarbeitet, um ihnen den Zugang zu den Vereinten Nationen und den unterschiedlichen Mechanismen der UNO zu ermöglichen. Wie viele andere gemeinnützige Organisationen in der Schweiz hat auch diese Organisation einen ganz bestimmten Kontext, da sie sich an einem der wichtigsten Orte der Welt befindet, wenn es um internationale Interessenvertretung geht. Aber abgesehen davon bin ich mit der NGO-Landschaft in der Schweiz kaum vertraut, obwohl ich mir vorstellen kann, dass sie, abgesehen von ihren Besonderheiten, viele Ähnlichkeiten mit den Non-Profit-Organisationen in anderen westeuropäischen Ländern wie beispielsweise den Niederlanden (wo ich derzeit wohne) aufweist.

**Sie haben einen Leitfaden zum Thema Foresight geschrieben. Warum sind vorausschauende Fähigkeiten im Bereich des sozialen Wandels so wichtig? Inwieweit können solche Fähigkeiten für Fundraiserinnen und Fundraiser nützlich sein?**

Wenn wir Strategien für unsere Arbeit entwickeln – und ein grosser Teil davon ist die Finanzplanung einer gemeinnützigen Organisation –, stützen wir uns dabei oft auf Trends, die wir heute sehen oder die die Re-

alität in der jüngsten Vergangenheit geprägt haben. Aber das ist so, als würde man sagen, dass die Zukunft eine blosser Extrapolation der Gegenwart oder der Vergangenheit sein wird. Bis zu einem gewissen Grad wissen wir, dass die Gegenwart und natürlich die Geschichte die Zukunft beeinflussen werden, doch die Zukunft ist ein komplexes Gebilde, in dem sich so viele Unbekannte und Bekannte mischen. Es ist einfach unmöglich, sie in ihrer Gesamtheit vorherzusagen.

Aber das bedeutet nicht, dass wir einfach das Handtuch werfen und die Auseinandersetzung mit der Zukunft völlig aufgeben sollten. Denn Tatsache ist, dass unsere Strategien und die darauf basierenden Handlungen nicht in der Gegenwart oder der Vergangenheit, sondern in der Zukunft stattfinden werden. Warum nicht mal verschiedene mögliche Zukünfte durchspielen und von

«Wir müssen die Art und Weise, wie wir mit den Menschen sprechen, grundlegend ändern.»

dort aus rückwärts arbeiten, um unsere heutigen Strategien festzulegen? Vor allem bei der Mittelbeschaffung ist es sehr verlockend, immer wieder dasselbe zu tun, was schon immer funktioniert hat, bis es nicht mehr funktioniert. Aber das bedeutet im Grunde, dass man so sehr am Boden der Pfanne kratzt, dass man am Ende die Pfanne ruiniert und man nur schwer wieder herausklettern kann. Warum orientieren wir uns nicht an dem, was heute funktioniert, und bleiben aber auch bereit, zur nächsten Best Practice überzugehen, noch bevor die Methoden veraltet sind? Warum gestalten wir die Trends im Fundraising nicht mit, anstatt auf den Zug aufzuspringen, auf dem alle schon mitfahren?

**«Be the narrative» – ein Thema, über das Sie referieren und schreiben. Was bedeutet das, oder mit anderen Worten: Wie können wir das Narrativ sein?**

Wenn Leute an Narrative denken, setzen sie das oft mit Kommunikation gleich. Wenn Non-Profit-Organisationen Herzen und Köpfe für ihre Anliegen gewinnen wollen,

holen sie sich Kommunikationsspezialisten, um ihrer Arbeit einen schönen Anstrich zu geben. Und das in der Erwartung, dass die Kommunikationsleute dafür sorgen können, dass diese langweiligen hundertseitigen Berichte, die wir gerne veröffentlichen, plötzlich von den Menschen gelesen werden, die wir erreichen wollen. Das Narrativ zu sein, bedeutet, dass wir die Kommunikation nicht nur dazu nutzen, an der Oberfläche der Geschichte, die wir erzählen, herumzudoktern, sondern die Geschichte selbst zu verändern, indem wir genau die Werte verkörpern, für die wir uns einsetzen. Non-Profit-Organisationen sagen, dass es ihnen um Gleichberechtigung geht: Zeigen sie das in ihrer Einstellungspolitik, in der Zusammensetzung ihres Personals und in der Art und Weise, wie sie mit den Partnern, mit denen sie zusammenarbeiten, umgehen? Sie sagen auch, dass sie für die Menschen da sind und für ihre Gemeinschaften arbeiten: Wie oft stellen sie diese Gemeinschaften in den Mittelpunkt von Konzeption, Gestaltung, Umsetzung und Wiederholung ihrer Projekte? Haben sie Mitglieder der Community in ihren Reihen, oder sind die Hürden so hoch, dass man mehrere Hochschulabschlüsse haben muss, um überhaupt zu einem Vorstellungsgespräch zu kommen? Werden Werte wie Güte, Gleichbehandlung, Gemeinschaftssinn und Gerechtigkeit, für die wir uns einsetzen, auch bei uns gelebt? Dann geht es nicht mehr nur um die Kommunikation, sondern um alle Bereiche der gemeinnützigen Arbeit, von der Strategie auf höchster Ebene über die Finanzstrategie und die Beziehungen zu den Spenderinnen und Spendern bis hin zu Kommunikation, Forschung und Programmgestaltung.

**Wie kann eine Änderung des Narrativs den Fundraiserinnen und Fundraisern und/oder ihren Organisationen weiterhelfen?**

Beim Fundraising geht es darum, eine überzeugende Geschichte zu erzählen, die die Menschen dazu bringt, eine Sache oder eine Organisation zu unterstützen. Sie können keine überzeugende Geschichte erzählen, wenn Sie die Geschichte, von der Sie die Menschen überzeugen wollen, nicht vorleben, denn die Menschen sind nicht dumm – sie durchschauen Sie und die Aktionen Ihrer Organisation. Eine Änderung des Narrativs bedeutet, dass wir die Art und Weise, wie wir

---

## Zur Person

---

Krizna Gomez arbeitet als unabhängige Beraterin und nutzt Design-Thinking, Foresight, Systemdenken und andere Methoden, die normalerweise nicht im Bereich des sozialen Wandels eingesetzt werden, um Organisationen dabei zu helfen, seit Langem bestehende Probleme mit einer neuen Perspektive anzugehen und sie durch die Zusammenarbeit mit Expertinnen und Experten aus anderen Disziplinen wie Neurowissenschaften, Technologie, Marketing und Design zu lösen. Sie wurde von der School of International Futures mit dem Joseph Jaworski Next Generation Foresight Practitioners Award (Humanitarian Special Award) ausgezeichnet.

---

mit den Menschen sprechen, grundlegend ändern müssen – weg vom Fachjargon, hin zu einer Sprache, die Authentizität, Einfachheit und menschliche Nähe verkörpert. Um Menschen überzeugen zu können, müssen Fundraiserinnen und Fundraiser wissen, wie Menschen ticken und wie das menschliche Gehirn funktioniert. Wie viele Fundraiserinnen und Fundraiser studieren neurowissenschaftliche Methoden der Überzeugungsarbeit, um ihre Strategien festzulegen? Wenn wir das alle täten, dann bin ich mir sicher, dass wir in der Welt der Non-Profit-Organisationen ein ganz anderes Bild vorfinden würden. Denn die Wahrheit ist, dass viele unserer Strategien nicht nur nicht funktionieren, sondern sie gehen sogar nach hinten los. 