

lungsprozess um Gerechtigkeit, Transformation und Gemeinwohl eine Rolle spielen dürfen. Ein solcher Prozess ist nie unpolitisch, denn solche Konzepte lassen sich nur schwer objektiv bestimmen. Deshalb ist Philanthropie immer politisch, da ihr Handeln auf die Gestaltung des öffentlichen Lebens gerichtet ist. Dabei sind aber nicht die politischen Positionierungen die Schwierigkeit – Politik, die verändern will, braucht Positionen –, sondern die Verschleierung von politisch-gesellschaftlichen Zielsetzungen durch mangelnde Transparenz. Hinzu kommt, dass philanthropisches Handeln steuerbegünstigt ist und schon allein deshalb dem Gemeinwohl verpflichtet sein sollte. Sie sollten mit ihrem Handeln eine gerechte und gleiche Teilhabe aller Menschen an gesellschaftlichen und politischen Prozessen befördern. Das würde dann auch bedeuten, mit guten Beispiel voran zu gehen und die eigenen Strukturen zu demokratisieren. So sollten beispielsweise nicht einzelne Vermögende über die Mittelvergabe bestimmen, sondern solche Entscheidungen in kollektive Prozesse überführt werden, an denen auch die Mittelempfänger beteiligt sind.

Und last but not least: Stiftungen dürfen den Staat nicht aus der Verantwortung lassen

und begreifen, dass sie mit ihren begrenzten Mitteln die staatliche Finanzierung öffentlicher Daseinsvorsorge weder ersetzen können noch sollten. Denn eine solche Privatisierung der Daseinsvorsorge unterliegt keiner demokratischen Kontrolle und ist damit in weiten Teilen dem Markt überlassen. Dass aber die unsichtbare Hand des Marktes die zunehmende Ungleichheit selbst reguliert und transformativ wird, diese Hoffnung kann man nach den Erfahrungen der letzten Jahrzehnte nicht ernsthaft aufrechterhalten.

Progressive Philanthropie muss also kein Widerspruch in sich sein, sondern kann einen wichtigen Impuls und Beitrag zur notwendigen sozialen und ökologischen Transformation unserer Gesellschaften leisten. Das geht aber nur, wenn sie sich mit den hier genannten Herausforderungen auseinandersetzt und gute Antworten darauf findet. Dann kann sie wichtige Impulse für Veränderung setzen und diese auch mutig, verlässlich und dauerhaft mit den notwendigen Mitteln unterstützen.

Matthias Fiedler ist geschäftsführender Vorstand der Bewegungsstiftung. Kontakt: info@bewegungsstiftung.de

Kontinuitäten und Umbrüche – Fünf Beobachtungen zum deutschen Stiftungswesen

Felix Oldenburg

1 | Populäre Idee, wachsende Vielfalt

Es gibt Statistiken, die immer nachgefragt werden. Die Anzahl der Neugründungen etwa ist ein zentraler Indikator für den Stiftungssektor. Seit über zehn Jahren werden in Deutschland jährlich über 500 neue Stiftungen bürgerlichen Rechts konstituiert. Seit der Jahrtausendwende wurden 13.537 neue Stiftungen gegründet, das sind durchschnittlich 796 Stiftungen jedes Jahr. Somit verdoppelte sich die Anzahl von 10.503 rechtsfähigen Stiftungen im Jahr

2001 auf 21.806 im Jahr 2016. Mit nunmehr über 22.000 Stiftungen hat Deutschland ohne Zweifel einen der größten und lebendigsten Stiftungssektoren weltweit.

Allerdings ist der Indikator ausgesprochen limitiert: Erstens sagt er nichts darüber, wie viele der neuen Stiftungen wie gut funktionieren. Zweitens ist die Lage bei näherer Betrachtung deutlich komplexer: Die Anzahl neuer Stiftungen bürgerlichen Rechts ist seit 2012 rückläufig. Zudem ist die Datenlage zur Kapitalausstattung der neuen Stiftungen

bescheiden. Zwar werden viele Stiftungen zunächst klein gegründet und erst im Laufe der Zeit oder von Todes wegen zu einem späteren Zeitpunkt mit mehr Kapital ausgestattet. Angesichts der positiven Wirtschaftsentwicklung und des Erbenbooms der vergangenen Jahre ist die Armut an großen Stiftungsgründungen jedoch auffällig. Sie gibt Anlass zu einer unbequemen Frage: Ist die Institution der Stiftung vielleicht trotz vordergründig guter Zahlen in der frühen Phase einer Krise?

Es gehört zu den Aufgaben eines Verbands, sich trotz aller positiven Entwicklungen immer wieder auch unbequemen Fragen zu stellen. Dieser Artikel soll einige der wesentlichen Kontinuitäten und Umbrüche im Stiftungssektor kritisch beleuchten. Trotz des Rückgriffs auf die Daten des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen basieren die Beobachtungen dabei zu einem Gutteil auf den subjektiven Eindrücken eines Autors, der das Stiftungswesen bis vor kurzem nur von außen betrachtet hat.

Gegen das Vorliegen einer Krise sprechen drei Tatsachen: Erstens gibt es neben den Gründungen von Stiftungen bürgerlichen Rechts eine Vielzahl weiterer Stiftungsformen, deren Gründungszahlen weniger gut dokumentiert sind. Auch wenn hierzu keine verlässlichen Statistiken vorliegen, werden stiftungsähnliche Organisationsformen wie gemeinnützige GmbHs, Vereine und Aktiengesellschaften aktuell häufiger genutzt als zuvor. Die Rechtsberatung des Bundesverbandes registriert ein hohes Interesse an den vergleichsweise einfacheren Möglichkeiten der Satzungsänderung und Auflösung. Auch bei den bisher weniger populären Verbrauchsstiftungen haben sich neue Chancen aufgetan: Durch das „Gesetz zur Stärkung des Ehrenamtes“ aus dem Jahr 2013 ist es nunmehr möglich, eine rechtsfähige Stiftung als Verbrauchsstiftung auszugestalten. Verbrauchsstiftungen müssen somit nicht mehr unter der Obhut einer Treuhandstiftung gegründet werden.

Zweitens ist das Stiften in der Gesellschaft weiterhin hoch anerkannt. Eine repräsentative Bevölkerungsumfrage des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen im Jahr 2015 zeigte, dass

91 Prozent der Bevölkerung es befürworten, wenn jemand stiftet. Nur 6 Prozent sind der Meinung, dass Stiftungen der Gesellschaft nicht nutzen. Fast die Hälfte stimmt der Aussage zu, dass Stiftungen manche Aufgaben besser bewältigen können als der Staat. Stiftungen sind also vom oft (und öffentlichkeitswirksam) diagnostizierten Vertrauensschwund in traditionelle Institutionen nicht betroffen – wobei bei der Umfrage nicht zwischen der Stiftung bürgerlichen Rechts und anderen Erscheinungsformen differenziert wurde. Eine konkrete diesbezügliche Nachfrage hätte mangels Unterscheidungswissen vermutlich kein aufschlussreiches Bild ergeben. Auch der sachlich für die Vielfalt des Stiftungswesens mittlerweile passende Begriff der Philanthropie funktioniert eher im internationalen Kontext, für die breite Bevölkerung in Deutschland aber (noch) nicht.

Das Stiftungswesen in Deutschland hat seit der Jahrtausendwende eine quantitative sowie qualitative Erneuerung erfahren, die sich weder in den in den bislang als relevant bewerteten Indikatoren noch anhand der öffentlichen Wahrnehmung befriedigend abbilden lässt. Das Gebot der Stunde lautet also, einerseits die Datenlage zu verbessern und andererseits die Stiftungs-idee in ihren vielfältigen Organisationsformen besser zu erklären.

2 | Niedrige Zinsen, neue Instrumente

Dass Stiftungen heute anders als noch vor zehn Jahren gegründet werden, liegt auch an veränderten Rahmenbedingungen für die Vermögensanlage. Die Zeiten, in denen man ohne großen Aufwand und Expertise aus einem Geldvermögen Renditen erzielen konnte, die eine Stiftungsarbeit finanzieren, sind vorbei. Es gibt kein Geld mehr „aus der Steckdose“. Während laut StiftungsPanel des Bundesverbandes in den Jahren 2015 und 2016 noch mehr als 80 Prozent der befragten Stiftungen (n=255) mit der Rendite ihrer Vermögensanlage über der jeweiligen durchschnittlichen Jahresinflationsrate (0,3 Prozent 2015 bzw. 0,5 Prozent 2016) lagen, rechneten im Jahr 2017 dagegen nur noch zwei

Drittel der befragten Stiftungen (n=255) mit einer Rendite, die zum Befragungszeitpunkt die prognostizierte Jahresinflationsrate von 1,5 Prozent übertreffen könnte. Bei kleinen Stiftungen mit einem Kapital unter einer Million Euro sind es sogar nur 55,8 Prozent (n=120).

Viele Stiftungen fühlen sich nachvollziehbarerweise am Fuße eines Staudamms gestrandet, aus dem immer weniger Wasser strömt, um die Felder der Stiftungsarbeit zu bewässern. Zu keinem Themenkomplex erreichen den Bundesverband mehr Fragen als zur Vermögensanlage. Die Ratsuchenden sind angesichts unklarer und uneinheitlicher Vorgaben der Stiftungsaufsichten verunsichert, haben keine verlässlichen Haftungsstandards und oft in ihrem unmittelbaren Umfeld weder ausreichend Expertise noch attraktive Investitionsalternativen. Die vom Bundesverband vorgeschlagene Stiftungsrechtsreform mit Vereinheitlichung von Stiftungsrecht und Aufsichtspraxis, Einführung der Business Judgment Rule und besseren Möglichkeiten zur Anpassung von Satzungen wird hoffentlich zu Beginn der nächsten Legislaturperiode verabschiedet, um die Rahmenbedingungen zu verbessern. Was Expertise und Investitionsmöglichkeiten angeht, ist der Stiftungssektor jedoch selbst herausgefordert und muss neue Antworten entwickeln. Ein natürlicher erster Schritt wäre hierbei die Nutzung des mittlerweile enorm großen und transparenten Angebots an nachhaltigen Geldanlagen.

Wasser gibt es, um beim Bild des Staudamms zu bleiben, nicht nur aus der Staumauer – und Geld nicht nur in Form von Kapitalerträgen aus stiftungstypischen Renten- und Fondspapieren. Stattdessen lohnt sich der Blick über den Tellerrand, in die Landschaft hinein. Viele Stiftungen zeigen, dass und wie es anders geht. Sie weisen den Weg zur Wahrnehmung der Niedrigzinsphase als gewaltige Chance für die Produktivität des Stiftungssektors. Zum einen sind bei weitem nicht alle Stiftungen ausschließlich auf Kapitalerträge angewiesen. Schätzungsweise mobilisieren deutsche Stiftungen 15 Mrd. Euro jährlich für ihre Zwecke durch Spenden, Zweckbetriebe, öffentliche

Förderungen und dergleichen. Sie ziehen also weit größere Summen an, als sie aus eigener Kraft erwirtschaften könnten. Stiftungen holen im Hinblick auf Fundraising und Kooperationen gerade gewaltig auf.

Zum anderen erzielen viele Stiftungen nach wie vor gute Renditen. Insbesondere große Stiftungen und solche mit hoher Aktienquote oder mit Unternehmenserträgen haben derzeit weniger Schwierigkeiten. Von ihnen kann man nicht nur eine Diversifikation und Risikostreuung ertragreicherer Anlagen (bis hin zu den Endowment-Strategien großer US-Universitäten) lernen, sondern es gilt gerade für kleinere Stiftungen, Vermögen besser zu poolen und stärker den Wettbewerb zwischen Anbietern zu nutzen. Auch die zunehmende Professionalisierung von Treuhandstiftungen und Stiftungsfonds, die gerade bei kleineren Vermögen eine bessere und flexiblere Alternative sein können, kann Stiftungen zugutekommen. Schließlich bedarf es im deutschen Stiftungssektor neuer und vielfältiger aufgestellter Vermögensdienstleister, die innovative Antworten liefern können auf die Frage: Wie erziele ich aus einem gegebenen Vermögen Wirkung im Sinne des Stiftungszwecks? Für diese breite Frage ist der Lösungsraum viel größer als für die enge Frage nach der Optimierung innerhalb stiftungstypischer Kapitalanlagen.

3 | Altes Unternehmertum, neues Markdenken

Was ist eine Stiftung? Auf diese scheinbar einfache Frage kann man viele Antworten geben. Hinter der formalen Antwort, der Rechtsform, verbirgt sich eine vielgestaltige Stiftungspraxis und eine Wahrnehmung, die sich im Laufe der Zeit immer wieder gewandelt hat. Es ist kein Wunder, dass sich die Praxis vieler Stiftungen der Gegenwart auch daran orientiert hat, dass es über Jahrzehnte verhältnismäßig einfach war, mit überschaubarem Aufwand aus einem Geldvermögen auf den Kapitalmärkten Erträge zu erwirtschaften, aus denen ein Stiftungszweck auskömmlich finanziert werden konnte. Die Stiftungslandschaft ist allerdings so reich an

heterogenen Modellen, dass sich sehr unterschiedliche Stiftungsbilder aus ihr ableiten lassen. In dem Maße, in dem die Attraktivität eines Stiftungsbildes verliert, können andere gewinnen. Die Niedrigzinsphase könnte und sollte eine Suchbewegung nach neuen Wirkungs- und Geschäftsmodellen auslösen.

In ihrer langen Geschichte waren Stiftungen meist keine Investoren in Standardprodukte globaler Kapitalmärkte, sondern selbst Unternehmer beziehungsweise Träger von Unternehmen. Die oft zitierte Fuggerei oder die zahlreichen Anstaltsträgerstiftungen vom 16. bis ins 19. Jahrhundert würden heute als Social Entrepreneurs durchgehen. Sie produzieren Wirkung im Sinne ihrer Zwecke nicht primär über Fördermittel aus Kapitalerträgen, sondern über die Geschäftstätigkeit der Unternehmungen, die ihr Vermögen ausmachen – in einer enormen Vielfalt von Sozialwohnungen über Krankenhäuser, Pflegeheimen, Schulen oder Kultureinrichtungen. Sie müssen sich in Märkten bewähren.

Die Linie unternehmerisch tätiger Stiftungen ist nie abgebrochen, sondern lässt sich bis in die jüngste Gegenwart verfolgen. Die DKMS Life Stiftungs-GmbH hat mit einer Knochenmarkspender-Datenbank ein neues Geschäftsmodell geschaffen, das an einem globalen Markt skaliert. Die Deutsche Rockmusik-Stiftung generiert aus ungenutzten und als Proberäume hergerichteten Immobilien Mieteinnahmen. Die Stiftung trias verwirklicht ihren Zweck durch ein Portfolio sozial-innovativ ausgerichteter Erbbaurechte. Mehrere große und kleine Stiftungen haben in jüngster Vergangenheit über Fonds oder direkt Anteile an Sozialunternehmungen erworben. Lässt sich daraus eine Renaissance der unternehmerischen Stiftung ableiten? Anfänge sind zu beobachten. In Begrifflichkeiten wie Impact und Mission Investing, Venture Philanthropy etc. scheint eine neue Fülle von Konzepten auf, die sich Stiftungen für die Erfüllung ihres Satzungszweckes zunutze machen. Das Wachstum der entsprechenden Netzwerke und Intermediäre zeugt von einer sich intensivierenden Nachfrage.

Freilich stehen diese Wege nicht allen Stiftungen offen. Am einfachsten ist es für jene, die eine neue Stiftung gründen. Aber für fast alle Stiftungen gibt es ungenutzte Handlungsspielräume entlang ihrer Wirkungskette. Vieles kann man vielleicht nicht fundamental anders, aber – auch angesichts sinkender Erträge – besser machen. Für die Digitalisierung, professionelles Prozessmanagement sowie Ergebnis- oder gar Wirkungsmessung existiert eine steigende Anzahl professioneller Dienstleister, die neu auf dem Markt sind oder Stiftungen erst für sich als Kundenkreis entdeckt haben.

4 | Von oben, von unten

Sind Stiftungen eher eine Sache der Eliten und Entscheider „da oben“ oder sind sie Teil einer Zivilgesellschaft, die eher „von unten“ wirkt? Ersteres waren sie immer. Eine Stiftung wird meist mit einem Vermögen gegründet, über das nicht jeder verfügt. Sie lebt damit in einem Spannungsfeld zwischen Privilegierung und Gemeinwohlorientierung, in dem sie sich angesichts steigender Transparenzerwartungen und zunehmender Elitenkritik auch rechtfertigen muss. Gerade Stiftungen, die nah an Unternehmen gegründet werden (ob als vom Unternehmen finanzierte Stiftung oder unternehmensverbundene Stiftung, der selbst ein Teil des Unternehmens gehört), sind immer wieder mit unbequemen Rückfragen zur Vermischung von Stiftungshandeln und Vorteilen für den Stifter oder ein verbundenes Unternehmen konfrontiert.

Natürlich folgen Stiftungen aber auch einer „von unten“-Logik: Sie rechnen sich zur Zivilgesellschaft. Diese Zuordnung ist nicht ganz so eindeutig, wie sie meist verstanden wird – immerhin handeln Stiftungen meist mindestens mit ihrer Vermögensanlage ähnlich wie kommerzielle Anleger. Die interessantere Charakteristik liegt aber woanders. Auch wenn es einige historische Vorbilder wie etwa die Polytechnische Gesellschaft in Frankfurt gibt, sind Gemeinschaftsstiftungen eher ein junger Trend. Seit 20 Jahren erst gibt es in Deutschland eine Bewegung von Bürgerstiftungen, die

sich mehrheitlich zu gemeinsamen Merkmalen wie etwa Bürgerinnen und Bürger als Stifter, institutioneller Unabhängigkeit und regionalem Bezug bekennen. Über 300 tragen das Gütesiegel des Bundesverbandes, mindestens weitere 280 könnten es noch erwerben. In dieser eng vernetzten Szene verbreiten sich Ideen besonders rasch und inspirieren mittlerweile auch ähnliche Konzepte von Gemeinschaftsstiftungen.

Eine Stiftung muss freilich keine Bürgerstiftung sein, um vielfältiges Engagement für ihre Zwecke zu mobilisieren. Ein herausragendes Beispiel ist das Stiftungsprojekt Wikipedia, das im Kern ein massiv global vernetztes und rein digital realisiertes Engagementprojekt ist. Ein großer Teil der Stiftungen versteht die eigene Arbeit mittlerweile nicht nur als Arbeit *für* eine Zielgruppe, sondern auch als Arbeit *mit* einer Zielgruppe, und eine wachsende Anzahl interpretiert diese Idee auch weitergehend, sei es durch Projektbeiräte, Partnertreffen oder partizipatives Projektdesign.

Einen besonderen epochalen Wandel, dem sich Stiftungen nur kaum verschließen können, stellt die Digitalisierung dar. Nicht nur im Kontext innovativer Finanzierungsinstrumente eröffnet sie neue Möglichkeiten. Sie erleichtert auch die transaktionskostenfreie Mobilisierung von Engagement, sei es global vernetzt oder ultralokal. Somit wird auch eine andere Art der Beteiligung von Stiftungspartnern möglich, etwa durch partizipatives Grantmaking wie zum Beispiel bei der Guerrilla Stiftung, bei der eine Fachcommunity selbst entscheidet, wer Mittel erhält; die Stiftung setzt lediglich den Rahmen und bleibt danach passiv.

Die Fähigkeit einer Stiftung, breit zum Engagement einzuladen, hängt von vielen Faktoren ab – nicht zuletzt aber auch davon, wie sie mit Vielfalt umgeht. Eine bewusste Auseinandersetzung damit, wie Stiftungen bewusst Orte der Diversität werden können – im Sinne der Vielfalt kultureller Hintergründe, aber auch etwa der sexuellen Orientierungen – steht allerdings noch aus.

Stiftungen sind schon immer auch Mitmachorte. In Konkurrenz um die Zeit der Engagierten in einer sich in vielen Teilen mittlerweile

als Mitmachökonomie verstehenden Wirtschaft werden Stiftungen sich noch selbstbewusster und expliziter darauf konzentrieren müssen, attraktive Einladungen auszusprechen, mit unterschiedlichsten Engagierten umzugehen und auch das eigene Stiftungshandeln immer tiefer und transparenter für eine Mitgestaltung zu öffnen.

5 | Ein neues, internationales Spiel

Zunehmend restriktive Gesetze und Aufsichtspraktiken in Ungarn, Russland, der Türkei und vielen anderen Ländern weltweit zeigen, dass Zivilgesellschaften auch zunehmend in Europa und dessen Peripherie in Gefahr sind. Nach Jahrzehnten einer historisch unausweichlich erscheinenden Expansion wird der Raum für Zivilgesellschaften plötzlich enger. Stiftungen sind dabei als unabhängige Akteure oft die ersten Opfer, etwa durch restriktive Transparenz- und Finanzierungsregeln oder schlicht durch Diffamierung oder gar Inhaftierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Tatsache, dass diese Maßnahmen oft nicht gegen einhelligen Protest umgesetzt werden müssen, sondern mit der Unterstützung einer Mehrheit rechnen können, zeigt im internationalen Kontext eine Verwundbarkeit von Stiftungen gegenüber Ressentiments und Falschdarstellungen auf.

Die Rolle als Verteidiger auch der eigenen Freiheit und Unterstützer einer unabhängigen Philanthropie ist für Stiftungen hierzulande eher neu. Mindestens für die Verbände und größeren Stiftungen ist sie aber bereits heute angesagt – lange und nicht erst kurz bevor ernsthafte Einschränkungen in Deutschland denkbar werden.

Nach neuen Zahlen des StiftungsPanels zu internationalem Stiftungshandeln ist der Anteil der Stiftungen, die über nationale Grenzen hinweg vernetzt sind, allerdings weiterhin sehr gering. Viele Stiftungen beschreiben ihren lokalen oder bestenfalls nationalen Handlungsrahmen einerseits als Folge einer satzungsgegebenen Einschränkung, andererseits als Problem der Größe. Kaum eine Satzung verbietet aber, ein internationales Netzwerk als Lern- und Reso-

nanzboden für wirkungsvolles lokales Handeln zu nutzen. Wenn Stiftungen auf der Höhe der Zeit bleiben möchten, tun sie gut daran, den sich rasch globalisierenden Lösungsraum für gesellschaftliche Herausforderungen wahrzunehmen und für sich fruchtbar zu machen. Mit den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen gibt es erstmals ein global gültige Einordnungsmöglichkeit und eine Systematik, die gleichermaßen für alle Länder gilt. Wer sich nur auf die Begriffswelt der deutschen Abgabenordnung bezieht, kann Chancen verpassen, Auswirkungen von Migration, Klimawandel, offener Bildung, kultureller Vielfalt und das eigene Handeln in grenzüberschreitenden Wirkungsketten zu verstehen. Nachdem sich in den 1990er Jahren viele deutsche Stiftungen in Mittel- und Osteuropa engagiert haben, ist mit Afrika nach langer Zeit wieder ein geographischer Schwerpunkt für eine wachsende Zahl von Stiftungen erkennbar. Hier lautet die Herausforderung, von vornherein global vernetzt und auch in Partnerschaft mit Wirtschaft und der Bundesregierung zu handeln, die durch einen strategischen Dialog aus dem Auswärtigen Amt, über eine Partnerschaft mit dem Bundesverband sowie über „EZ-Scouts“ aus dem Bundesministerium für wirtschaftliche

Zusammenarbeit mittlerweile selbst koordiniert auf Stiftungen zugeht.

Um auch kleinere Stiftungen ohne großen Aufwand in internationale Netzwerke einzubinden, sind entsprechende Infrastrukturen und auch Verbandsangebote wichtig. Hier findet gerade eine deutliche Beschleunigung statt. Nachdem es in Europa mit dem European Foundation Center bereits lange einen Club größerer Stiftungen gibt, sind mit dem europäischen Netzwerk der Stiftungsverbände *dafne* (*donors and foundations network in Europe*) und dem globalen WINGS-Forum weitere Infrastrukturen professionalisiert worden, die einerseits inklusiver und damit attraktiver für kleinere Stiftungen und zum anderen auch repräsentativer sind und damit effektiver in der Artikulation einer Stimme der Philanthropie insgesamt. Darüber hinaus gibt es mit der European Venture Philanthropy Association (EVPA), sowie den Schwesternetzwerken in Asien und neuerdings Afrika, der European Community Foundation Initiative, der EDGE Funders Alliance und ähnlichen Spartenetzwerken inzwischen zahlreiche Orte für den Fachaustausch, die zunehmend durch elektronische Medien auch ohne Reiseaufwand Mehrwert bieten.



6 | Ausblick: Die nächsten Stifterinnen und Stifter

Die vorangegangenen Beobachtungen ergeben nicht auf Anhieb ein einheitliches Bild. Vielleicht haben die unterschiedlichen Entwicklungen aber eine Grundfigur gemeinsam: Trotz seiner Größe, Vielfalt, Freiheit und seinem hohen Ansehen hat der Stiftungssektor mangels externen Drucks in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten jetzt viele Veränderungen auf einmal anzugehen: Ein Umdenken bei der Vermögensanlage, eine (Wieder-)Entdeckung des Unternehmertums, eine Globalisierung, eine Öffnung zu neuen und technisch vernetzten Engagementformen – und vor allem ein Gewinnen der nächsten Generation.

Jüngere Menschen als Engagierte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angesichts sich wandelnder Engagementpräferenzen und Fachkräftemangel für bestehende Stiftungen zu gewinnen, ist dabei eine zentrale Herausforderung. Die andere, noch größere, besteht darin, den Stiftungsgedanken dort zu vermitteln, wo heute neue Vermögen entstehen oder alte übergeben werden. Allein Berliner Startups haben vergangenes Jahr 2,5 Milliarden Euro an Venture Capital erhalten. Sie sind Teil einer eigenen, global vernetzten Szene. Auch viele jüngere Erben orientieren sich am Bild der Online-Unternehmer und -Investoren. Was Stiftungen sind und tun, ist in den Netzwerken dieser potenziellen Stifter noch nicht ausreichend bekannt oder attraktiv beschrieben. Zwar gibt es eine Art Zuckerberg-Effekt dahingehend, dass es zur Erfolgsdefinition gehört, schon in jungen Jahren die Frage nach dem eigenen gesellschaftlichen Engagement zu beantworten. Die Orientierung an schnellem Wachstum und pivotierenden Geschäftsmodellen, an großen Hebelwirkungen und Plattformen für Millionen Nutzer lässt allerdings eine Philanthropie alt aussehen, die sich auf Erträge aus Anleihen, kaum skalierbare Förderbeziehungen und Einzelinterventionen konzentriert.

Der Bundesverband Deutscher Stiftungen hat begonnen, sich intensiv und auch jenseits

der bisher typischen Orte um den Dialog mit der nächsten Generation von Stiftern zu kümmern. Wie jede Generation werden auch sie sich mit ihrer Philanthropie von etablierten Modellen absetzen. Es sind sogar erste Anfänge einer solchen „Neuen Deutschen Philanthropie“ erkennbar: In der Verbindung von (sozial-)unternehmerischem Handeln mit Venture-Capital-ähnlichen Finanzierungsmodellen sehen sich die Stifter eher in der Rolle von Inkubatoren oder Business Angels. Sie nutzen Technologie, um ultralokale oder global vernetzte Plattformen zu schaffen, auf denen Nachbarn sich gegenseitig unterstützen, Bürger Politiker zur Rechenschaft ziehen oder Aktivisten sich gegenseitig Fördermittel zuteilen. Die Gestaltung der Rechtsform folgt dabei eher dem Geschäfts- und Wirkungsmodell und ist nicht automatisch die einer Stiftung. Wo Marktmechanismen das Wachstum guter Ideen unterstützen können, werden sie undogmatisch genutzt und ermöglichen Exits von dauerhafter Förderung.

Bei aller Zufriedenheit über die Entwicklung der Stiftungen in Deutschland stellt sich eine zentrale Frage: Wie viele Menschen, wie viel Vermögen steht sozusagen noch „vor der Tür“ der Stiftungssektors und konnte sich noch nicht entschließen, hinein zu kommen? Es liegt an den Stiftungen selbst, das Neue einzuladen und sich herausfordern zu lassen.

Felix Oldenburg ist Generalsekretär des Bundesverbands Deutscher Stiftungen. Kontakt: felix.oldenburg@stiftungen.org

Literatur

Bundesverband Deutscher Stiftungen 2017: StiftungsPanel zu Internationalem Stiftungshandeln, Bürgerstiftungen, Stiftungen in der Niedrigzinsphase

dafne Wetterbericht, dafne-online.eu, 2017

Oldenburg, Felix 2015: Wegbereiter von Milliardenmärkten. In: Harvard Business Manager, Mai 2015.

Oldenburg, Felix 2017: Kapital und Wirkung. In: *StiftungsWelt* 1/17.