

02.22

25 Jahre Stiftung&Sponsoring

& Stiftung & Sponsoring

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing



Frauen im Fokus: Warum die
Stiftungszukunft noch weiblicher wird

Rote Seiten: Stiftungskommunikation heute für morgen

Herausgeber: DSZ – Deutsches Stiftungszentrum GmbH, Erich Steinsdörfer
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking & Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking
www.stiftung-sponsoring.de

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG



Was meint ... Ursula Gather

Vorsitzende des Kuratoriums der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung

„Modernität mit Tradition verbinden“

im Gespräch mit Christoph Mecking, Herausgeber von Stiftung&Sponsoring

S&S: Frau Professorin Gather, 1987 erhielten Sie den Alfried Krupp-Förderpreis für junge Hochschullehrer. War das Ihr erster Kontakt zur Stiftung?

Gather: Als Professorin in Dortmund kannte ich die Villa Hülgel und die vielfältigen Förderprogramme der Stiftung natürlich bereits. Die Auszeichnung war ein starker Impuls für meine Karriere, denn mit dem Preisgeld konnte ich wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen und meine Forschung im Team vorantreiben. Im Anschluss erhielt ich diverse Rufe, blieb aber an der TU Dortmund mit der einzigen deutschsprachigen Fakultät für Statistik. 2008 wurde ich dort Rektorin. Die Verbindung zur Krupp-Stiftung blieb über all die Jahre bestehen: Berthold Beitz war der direkte Kontakt zu den Förderpreisträgerinnen und -preisträgern wichtig.

S&S: Sie sind seit dem 1.10.2013 Vorsitzende des Kuratoriums der gemeinnützigen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung. Wie sind Sie in dieses Amt gekommen und was hat Sie an der Aufgabe gereizt?

Zur Person

Ursula Gather ist Wissenschaftsmanagerin, Aufsichtsrätin und Kuratoriumsvorsitzende der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung. Sie studierte Mathematik und Betriebswirtschaft an der RWTH Aachen, wo sie ihre Promotion und Habilitation abschloss. Es folgten diverse wissenschaftliche Tätigkeiten und Mandate in der Wirtschaft im In- und Ausland, u. a. war sie Mitglied im Vorstand der Deutschen Statistischen Gesellschaft und Sprecherin des DFG-Fachkollegiums Mathematik. Aktuell ist sie u. a. Mitglied des Senats der Nationalen Akademie der Wissenschaften Leopoldina und im Präsidium der Deutschen Akademie der Technikwissenschaften (acatech). 1987 bekam Gather den Alfried Krupp-Förderpreis verliehen, der sie seitdem mit der Krupp-Stiftung verband. 2018 wurde sie für ihre Verdienste rund um das Zusammenbringen von Wissenschaft und Wirtschaft mit dem Bundesverdienstkreuz am Bande geehrt. Von 2008 bis 2020 war Ursula Gather Rektorin der Technischen Universität Dortmund, wo sie zuvor einen Lehrstuhl in der Fakultät Statistik innehatte. Seit 2011 ist Ursula Gather Mitglied des Kuratoriums der Krupp-Stiftung und seit 2013 seine Vorsitzende. Ihre Aufsichtsratsmandate umfassen aktuell die Munich RE und die thyssenkrupp AG.

Gather: Berthold Beitz berief mich bereits 2011 ins Kuratorium – damit wurde ich Teil der Stiftung. Nach seinem Tod wählte das Kuratorium mich aus seiner Mitte zur Vorsitzenden. Es war für mich eine große Ehre, dass diese Verantwortung in meine Hände gelegt wurde. Mir war bewusst: Es gilt Tradition aufrechtzuerhalten und Werte zu bewahren, gleichzeitig aber auch Fortschritt und Modernität voranzutreiben. Ergänzend brachte die „Doppelrolle“ der Stiftung als Ankeraktionärin und gemeinnützige Institution ein sehr interessantes Spannungsverhältnis mit sich.

S&S: Ihnen waren und sind eine ganze Reihe wichtiger Ämter in Wissenschaft und Wirtschaft anvertraut. Wie gelingt es Ihnen, diesen vielfältigen Ansprüchen gerecht zu werden?

Gather: Dieses Aufgabenspektrum hat sich aus früheren Rollen in der Wissenschaft in natürlicher Weise ergeben. Die Leidenschaft an der Sache lässt es nicht als Last erscheinen und ich konnte mich immer auf erstklassige Teams verlassen.

S&S: Die Stiftung wurde nach dem Ableben von Alfried Krupp von Bohlen und Halbach, des letzten persönlichen Alleinhabers der Firma Fried. Krupp, in Erfüllung seiner testamentarischen Verfügung errichtet. Wie setzt sich die Stiftung in der Praxis heute mit dem Erbe und der Persönlichkeit ihres Stifters auseinander?

Gather: Wir tragen den Namen unseres Stifters. Daraus resultiert die Verantwortung sich immer wieder mit der Biografie unseres Stifters zu befassen. Aktuell haben wir das Forschungsprojekt „Alfried Krupp und der Nationalsozialismus“ initiiert. Es betrachtet die Persönlichkeit unseres Stifters bewusst erneut – aus dem Blickwinkel aktueller Fragestellungen und neuer Forschungsperspektiven. Wir setzen damit eine langjährige Tradition in der Aufarbeitung der Krupp-Geschichte in Form von Publikationen, der Historischen Ausstellung Krupp und unserem für alle Interessierten zugänglichen Historischen Archiv fort.

S&S: Nach dem Willen von Alfried Krupp von Bohlen und Halbach sollte die „Einheit des Unternehmens“ gewahrt bleiben. Im Jahre 1968 nahm die Stiftung ihre Tätigkeit auf. Nach mehreren Fusionen ist das eingebrachte Unternehmen Teil der thyssenkrupp AG. Manche kritisieren, der Stifterwille sei dabei nicht beachtet worden. Wie sehen Sie das?

Gather: Wir haben unsere Satzung im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit 2021 unabhängig analysieren lassen – auch weil der Begriff „Einheit des Unternehmens“



Ursula Gather wünscht sich, dass sich in Zukunft noch mehr Menschen für die Stiftungsidee begeistern.

verschiedenste Interpretationen hervorgebracht hat. Der Aufsatz arbeitet das sorgfältig heraus: Erhalt der Einheit des Unternehmens meinte niemals den Erhalt des jeweiligen Firmenportfolios, vielmehr ging es um die Einheit der Eigentümerschaft. Selbst diese Einheit ließ sich ab 1976 nicht mehr aufrechterhalten: Die wirtschaftliche Situation machte es notwendig, dass andere Aktionäre mit 25 % an Krupp beteiligt wurden. Nach Fusionen und Kapitalerhöhungen hält die Stiftung heute 20,93 % am Konzern.

S&S: Stiftung und Unternehmen gelten traditionell als überaus konservativ. Bilder früherer Versammlungen zeigen ausschließlich Herren in schwarzem Tuch. Als Studentin an einer Technischen Universität mussten Sie sich schon früh in einer „Männerwelt“ behaupten. Haben Ihnen diese Erfahrungen bei Krupp geholfen?

Gather: In der Wissenschaft spielte das Frau- bzw. Mannsein weniger eine Rolle, sondern Forschungsergebnisse. In wirtschaftlichen Funktionen mit Gestaltungshoheit sieht dies bekanntermaßen anders aus. Wohl kaum jemand würde einen Mann danach fragen, wie er „als Mann“ seine Karriere geschafft hat. Da muss sich aus meiner Sicht weiter vieles ändern. Und wenn nichts anderes hilft, dann mit Quoten – auch gegen meine frühere Überzeugung.

S&S: Sie sind Mitglied des Aufsichtsrates des Industriekonzerntes thyssenkrupp und damit wichtigste Aktionärsvertreterin. Wo liegen hier besondere Herausforderungen?

Gather: Als Ankeraktionärin stehen wir an der Seite des Unternehmens, des Managements und der Beschäftigten von thyssenkrupp. Wir sind kein Investor, der auf Kursrendite abzielt. Vielmehr ist es unsere Verantwortung, auch schwere Entscheidungen zum Wohle des Unternehmens mitzutragen, selbst wenn diese nachteilig für die Stiftung und ihre Fördertätigkeit sind – zum Beispiel Kapitalerhöhungen, Dividendenausfälle oder Verkäufe. Dennoch müssen wir den Dividendenzufluss im Blick behalten, denn die Aktien der thyssenkrupp AG sind unser einziges Asset.

S&S: Wie würden Sie das Verhältnis von Stiftung und Unternehmen heute beschreiben?

Gather: Natürlich tauscht sich der Stiftungsvorstand im Sinne von Investor Relations regelmäßig mit dem Konzernvorstand aus. Wichtig aber ist: Wir haben keinen unternehmerischen Auftrag und können nicht operativ in die Geschicke des Konzerns eingreifen. Gemeinsam haben wir gleichwohl neue Ideen in die Umsetzung gebracht, die der Stärkung des Zusammenhalts von Stiftung und Konzern dienen. Hierzu zählt z. B. unser regelmäßiges Frühstück auf dem Hügel für Beschäftigte von thyssenkrupp.

S&S: Das Stiftungsmodell wird als Instrument der Unternehmensnachfolge immer beliebter. Die Krupp-Stiftung ist ein herausragendes Beispiel für einen solchen Prozess und eine unternehmensverbundene Stiftung. Nach über 50 Jahren: Hat sich das Anliegen des Stifters bewährt?

Akteure & Konzepte



Die Villa Hügel in Essen

Gather: Alfred Krupp prägte 1873 den Satz: „Der Zweck der Arbeit soll das Gemeinwohl sein.“ Dieser philanthropische Ansatz spiegelt sich von Beginn an in unseren Satzungszwecken: In Wissenschaft und Bildung unterstützen wir junge Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung. Wir initiieren neue Projekte, die gesellschaftliche Impulse setzen, beispielsweise in der Provenienzforschung. Anderes wiederum hat sich aus der Tradition entwickelt – etwa die Förderung von Fotokunst. So erfüllt sich das Anliegen unseres Stifters aus der Kraft des Unternehmens in immer wieder neuer Weise bis heute.

S&S: Eine Unternehmensverbindung gibt es auch in anderer Hinsicht. Die Stiftung ist Alleingesellschafterin der Alfred Krupp von Bohlen und Halbach Krankenhaus gemeinnützige GmbH. Die Gründung und Führung von Tochtergesellschaften durch Stiftungen kommt in der Praxis nicht selten vor. Wo liegen hier die Herausforderungen?

Gather: Vermögenserträge in den Dienst der Gesundheit zu stellen, gewinnt in Zeiten einer globalen Pandemie, des demografischen Wandels, der unter Druck geratenen Krankenhauslandschaft zunehmend an Bedeutung. Wir unterstützen deshalb das Krankenhaus bei Sonderinvestitionen und ermöglichen so eine stetige Weiterentwicklung unabhängig von Profitabilitätsüberlegungen. Patientinnen und Patienten profitieren von der Qualifikation der Mitarbeitenden in einer medizinisch-technischen Ausstattung auf dem neuesten Stand. Gleichzeitig legen wir großen Wert darauf, dass sich das Krankenhaus selbst trägt und wirtschaftlich eigenverantwortlich handelt.

S&S: Die Stiftung ist die größte Aktionärin des thyssenkrupp-Konzerns und auf die Dividende zur Verwirklichung der gemeinnützigen Zwecke angewiesen. In den beiden letzten Jahren sind diese Einnahmen ausgefallen. Wie geht die Stiftung damit um?

Gather: Die Dividende von thyssenkrupp entwickelte sich in den letzten Jahren in der Tat tendenziell rückläufig. Wir befinden uns im dritten Jahr ohne Einnahmen. Entsprechend planen und wirtschaften wir konservativ

und bilden als unternehmensverbundene Stiftung auch Rücklagen. Unseren Satzungsauftrag können wir weiter erfüllen und alle bereits zugesagten Programme einhalten. Bei Neubewilligungen müssen wir zurückhaltender sein. Gleichzeitig bin ich zuversichtlich: thyssenkrupp ist zukunftsfähig und auf einem sehr guten Weg.

S&S: Sie sind die Nachfolgerin von Berthold Beitz, der im sechsten Heft dieses Magazins [S&S 6/1999, S. 3 f.] ein Interview gegeben hat. Wie hat sich die Stiftung unter Ihrer Führung verändert?

Gather: Die Stiftung besteht nun schon seit 54 Jahren. Sie hat vieles bewegt und verband immer Tradition mit Weiterentwicklung. In diesem Sinne hat schon Berthold Beitz stets Change Management betrieben. Auch heute hat die Stiftung viel vor. Mit der Corona-Pandemie kam ein kräftiger Digitalisierungsschub: Virtuelle Gremiensitzungen, digitales Projektmanagement, Home Office – all das gehört heute zu unserem Alltag. Zusätzlich haben wir uns in einem Weiterentwicklungsprojekt neu auf unsere Prioritäten und Ziele verständigt, uns als Team definiert, wer wir sein wollen, wie wir arbeiten und wie wir die Zukunft gestalten wollen. Mir ist dabei Transparenz besonders wichtig – nach innen und nach außen.

S&S: Das 11-köpfige Kuratorium ist dafür verantwortlich, dass die Stiftung die in ihrer Satzung festgelegten Zwecke erfüllt. Es legt die Grundsätze der Verwaltung des Stiftungsvermögens fest, überwacht deren Ausführung und bestimmt die Verwendung der Vermögenserträge. Neben Ihnen sind noch zwei Frauen dabei. Werden in Zukunft weitere hinzukommen?

Gather: Das Kuratorium ist sehr gut besetzt. Sollte in Zukunft ein Mandat vakant werden, richten wir uns auch weiterhin konsequent an den Kompetenzen und Eigenschaften aus, die benötigt werden, um das Kuratorium optimal zu ergänzen – unabhängig vom Geschlecht. Selbstverständlich verfolgen wir dabei wie auch in allen Förderprogrammen Gleichstellungsgrundsätze.

S&S: In diesen Tagen folgt Heike Mertens im Vorstandsamt Thomas Kempf nach. War es ein Gesichtspunkt, die operative Führung der Stiftung weiblicher zu gestalten?

Gather: Mit Heike Catherina Mertens kommt eine in der Stiftungslandschaft exzellent vernetzte und erfahrene Frau in den Vorstand der Krupp-Stiftung. Sie wird mit ihrer klaren Vorstellung einer modernen und zukunftsfähigen Stiftung unsere erfolgreiche gemeinnützige Arbeit fortsetzen.

S&S: Die Stiftung beschäftigt etwa 20 Personen. Andere Stiftungen mit ähnlichem Budget weisen nicht selten ein Vielfaches an Mitarbeitenden auf. Wie gelingt Ihnen das?

Gather: Wir arbeiten in Netzwerken mit Universitäten, Wissenschaftsorganisationen und regionalen Partnern. Auch verfügen wir über eine breite Kompetenz und langjährige Erfahrung unserer Beschäftigten. Wir ergänzen uns gut und wollen noch dynamischer und agiler, aber auch effizienter und nachhaltiger werden. Dazu haben wir die internen Abläufe unter die Lupe genommen und Vorschläge zur Verbesserung unserer Prozesse erarbeitet.

Viele dieser Ideen befinden sich nun in der Umsetzung und wir sind als Team näher zusammengedrückt.

S&S: Die Stiftung fördert Projekte in den in der Satzung festgelegten Bereichen Wissenschaft, Kunst und Kultur, Bildung, Gesundheit und Sport. Wie richtet die Stiftung ihr Förderprogramm, ihre Kriterien für Förder- und Bewilligungsentscheidungen aus?

Gather: Alle Förderprojekte werden auf Satzungskonformität geprüft. Die fünf Bereiche Wissenschaft, Kunst und Kultur, Bildung, Gesundheit und Sport geben den Rahmen vor. Selbstverständlich leiten uns auch die Qualität der Vorhaben oder die Anschlussfähigkeit an andere Projekte. In den letzten 54 Jahren haben sich dabei Schwerpunkte wie Nachwuchsförderung und Völkerverständigung herauskristallisiert. Die Bewilligungsentscheidung für ein Förderprojekt treffen Vorstand und Kuratorium auf Basis von Juryempfehlungen, Gutachten und eigener Stiftungsexpertise.

S&S: Welche Trends und Entwicklungen im Stiftungssektor sehen Sie heute und wohin sollte sich der Sektor entwickeln?

Gather: Die Philanthropie in Deutschland ist in Bewegung. Sie sucht über traditionelle Stiftungen, gemeinnützige GmbHs und Vereine hinaus neue Wege, zum Beispiel Plattformen für Spender, Sozialunternehmen oder Crowdfunding für Sozialprojekte. Wir begrüßen die neue Dynamik und sehen darin Möglichkeiten der Weiterentwicklung gemeinnützigen Handelns. Mein persönlicher Wunsch ist, dass sich in Zukunft noch mehr Menschen für die Stiftungsidee begeistern und ihr Vermögen in Stiftungen einbringen.

S&S: Wo sehen Sie die Zukunft der Stiftung?

Gather: Im Rahmen unserer Neuausrichtung werden uns zukünftig Transparenz, Offenheit, Dynamik und Moder-

nität anleiten. Wir arbeiten bereits sichtbar an unserer Kommunikation mit allen Stakeholdern. Wir kommunizieren ausführlicher, digital und proaktiv, nach außen wie innen. Mehr denn je steht die Stiftung heute für ein offenes Miteinander – zwischen Führungskreis und Beschäftigten, aber auch im Dialog mit der Gesellschaft. Wir werden auch künftig „Orte der Begegnung“ schaffen. So leisten wir als Organisation, die historisch reflektiert agiert, aber auch in die Zukunft denkt, einen Beitrag zur gesellschaftlichen Weiterentwicklung.

S&S: Und zuletzt: Was hat Ihnen in Ihrer bisherigen Tätigkeit für die Stiftung besonders viel Freude bereitet; was war das schönste, das prägendste Erlebnis?

Gather: Ein Herzensprojekt ist für mich die jährliche Vergabe der Alfried Krupp Schülerstipendien für Betriebspraktika im Ausland: Mehr als 1.300 Essener Schülerinnen und Schüler aus allen Schulformen konnten dank dieses Projekts kulturelle Erfahrungen im Ausland sammeln. Das Praktikum hilft, sich über die spätere Berufswahl und die eigenen Ziele klar zu werden. Beim jährlichen Stipendiatentreffen lässt sich gut beobachten, wie wir zur Selbstwirksamkeit junger Menschen beitragen können: ein Moment, der mich persönlich sehr bewegt und gleichzeitig zeigt, wie wichtig unsere Fördertätigkeit ist. Und natürlich liegt mir auch der Förderpreis für junge Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer weiter sehr am Herzen.

S&S: Ich danke Ihnen für das Gespräch! ■

*Das Gespräch führte Dr. Christoph Mecking,
Herausgeber von Stiftung&Sponsoring und
geschäftsführender Gesellschafter
des Instituts für Stiftungsberatung*

