

01.23

# & Stiftung Sponsoring

Das Magazin für Nonprofit-  
Management und -Marketing



## Quo vadis, Stiftungswesen?

**Rote Seiten:** Vergleich der Rechtsformen für gemeinnützige  
Organisationen in Deutschland

**Herausgeber:** Deutsches Stiftungszentrum GmbH (DSZ), Dr. Markus Heuel  
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking & Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking  
[www.susdigital.de](http://www.susdigital.de)

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG

## Akteure & Konzepte



### Was meint ... Erich Steinsdörfer

Geschäftsführer des Deutschen Stiftungszentrums (DSZ) im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. und Herausgeber von Stiftung&Sponsoring

# „Stiftungen bleiben eine zentrale Säule der Zivilgesellschaft“

im Gespräch mit Christoph Mecking, Herausgeber von Stiftung&Sponsoring

**S&S:** Lieber Erich Steinsdörfer, wir haben uns vor vielen Jahren bei der gemeinsamen Tätigkeit für die Stifterberatung und Stiftungsverwaltung des Stifterverbandes kennengelernt und auch danach in verschiedenen Funktionen immer wieder zusammengearbeitet. Im Februar 2023 ziehst Du Dich aus dem aktiven Berufsleben zurück – Zeit für eine Bestandsaufnahme.

Heute ist das Deutsche Stiftungszentrum (DSZ) das Dienstleistungszentrum des Stifterverbandes für Stifterinnen, Stifter und Stiftungen. Wie kam es zu seiner Gründung? Und wie hat sich das DSZ – insbesondere unter Deiner Führung – entwickelt?

**Steinsdörfer:** In den 1950er Jahren begann der Stifterverband sich mit Stiftungen ernsthaft zu beschäftigen und wurde Treuhänder einer ersten Stiftung. Damals wurden Jahr für Jahr bundesweit nur rund zwei Dutzend rechtsfähige Stiftungen errichtet. Mit dem wirtschaftlichen Wiederaufstieg Deutschlands und dem damit verbundenen Aufbau privaten Vermögens in den 1960er Jahren wuchs bei Mitgliedern und Förderern des Stifterverbandes der Bedarf, eigene Stiftungsinitiativen zu entwickeln, um nicht nur Wissenschaft und Bildung – die vornehmlichen Zwecke des Stifterverbandes – zu fördern, sondern auch andere gemeinnützige Zwecke. In der Folge unterstützte der Stifterverband Stiftungsvorhaben mit seiner Expertise und seinem Netzwerk – und leistete damit einen wichtigen Beitrag zur Förderung des Stiftungswesens. Denn damals fehlte es oft an Erfahrung und Praxis, sodass Stiftungsvorhaben nicht selten an den zahlreichen recht-

lichen und steuerlichen Hürden zu scheitern drohten. Ab den 1970er und insbesondere in den 1980er Jahren nahm dann die Zahl der Stiftungen deutlich zu. Als ich 1986 im Stifterverband anfang, verwalteten wir 124 Stiftungen, heute sind es mehr als 670. Das betreute Stiftungsvermögen hat sich in meinen 37 Dienstjahren verzehnfacht – von 322 Mio. € auf heute über 3 Mrd. €. Und von einer kleinen Abteilung im Stifterverband hat sich das DSZ zu einer eigenständigen Organisation – weiterhin aber unter dem Dach des Stifterverbandes – mit heute mehr als 100 Mitarbeitenden entwickelt.

**S&S:** Wie hast Du zu Beginn Deiner Karriere Mitte der 1980er Jahre das Stiftungswesen wahrgenommen? Wo steht es heute? Und als Blick in die Glaskugel: Wo wird das Stiftungswesen in zehn Jahren stehen?

**Steinsdörfer:** In den 1980er Jahren steckte das Stiftungswesen noch in den Kinderschuhen. Im Vergleich zu heute gab es damals kaum professionelle Beratung, nur wenig Statistik und Fachliteratur; stiftungsspezifische Veranstaltungen wurden kaum angeboten und das Netzwerk war überschaubar. Zudem gab es keine hauptamtlich geführte Dachorganisation, Öffentlichkeitsarbeit für Stiftungen fand kaum statt. Kurzum: Das Thema Stiftungen war bescheiden besetzt. Das hat sich heute völlig gewandelt, in allen Bereichen! Die Grenzen zwischen den Sektoren verschwimmen zusehends, das philanthropische Handeln wird vielfältiger. Trotzdem gehe ich davon aus, dass das Stiftungswesen in den kommenden zehn Jahren nicht an Bedeutung verlieren wird – eher im Gegenteil! Ich bin zuversichtlich, dass Stiftungen mit ihrer i. d. R. auf Dauer angelegten Bestandwirklichkeit weiterhin eine zentrale Säule der Zivilgesellschaft sein werden und sich, insbesondere in Zeiten der Transformation, auch künftig als wichtige gesellschaftsgestaltende und stabilisierende Akteure erweisen werden. Die Stiftung als eigenständiges Zweckvermögen wird weiter Bestand haben – ergänzt durch viele weitere Gestaltungen.

**S&S:** Die eher konservativ ausgerichtete Stiftungsrechtsreform, die Mitte des Jahres in Kraft treten wird, hat sich an einer Definition der Stiftung versucht und verbindet den Begriff mit Rechtsformzusätzen. Bleibt der Stiftungssektor dann noch offen für moderne Entwicklungen?

**Steinsdörfer:** Ich erlebe den Stiftungssektor als offen für die „Next Philanthropy“, aber wir wissen noch zu wenig über die Gesamtheit der Aktivitäten. Es gibt viele

### Zur Person

**Erich Steinsdörfer**, geboren am 30.3.1957, verheiratet, eine Tochter, ist Rechtsanwalt. Er ist seit 1986 im Deutschen Stiftungszentrum (DSZ) im Stifterverband tätig: zunächst als Referent und Berater, seit 2002 als Prokurist und seit 2010 als Geschäftsführer. Von 1998 bis 2011 war er Geschäftsführer der Deutschen Stiftungsakademie (DSA). Von 2017 bis 2021 war er Mitglied im Beirat des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen e.V. Seit 2018 gehört er dem SprecherInnenrat des Bündnisses für Gemeinnützigkeit an. Zudem war und ist er Mitglied in Stiftungsgremien. Als langjähriger Herausgeber ist er Stiftung&Sponsoring eng verbunden.





© beide Fotos: ESY/Angela Kausche

Seite an Seite: Christoph Mecking und Erich Steinsdörfer (v. l. n. r.) arbeiten seit Jahrzehnten eng zusammen – für Stiftung&Sponsoring, aber auch darüber hinaus.

Vermutungen, stattdessen braucht es aber mehr Kenntnisse über neue Formen des Engagements, den Austausch mit relevanten Akteuren und, das ist für mich wesentlich, eine bessere Verzahnung der Aktivitäten. Am Ende kommt es auf die Wirkung an sowie auf die Bereitschaft, sich für die Gesellschaft zu engagieren. Da die Satzungsstrenge aus dem neuen Gesetzestext gestrichen wurde, bleiben interessante Gestaltungen bei der BGB-Stiftung möglich.

**S&S:** Bleiben wir bei der Gesetzgebung. Angefangen in den 1990er Jahren haben Stiftungen die Aufmerksamkeit der Politik gefunden. Immer wieder hat es kleinere oder größere Anpassungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht gegeben. Welche Rolle spielen die aktuellen Reformen für die weitere Entwicklung des Dritten Sektors?

**Steinsdörfer:** Stiftungen sind das Rückgrat der Zivilgesellschaft. Gleichzeitig scheint es, dass bei staatlichen Akteuren, ob bei Gesetzgeber oder Administration, vielfach noch nicht angekommen ist – oder nicht ankommen will –, welche Bedeutung die Zivilgesellschaft für das Gemeinwohl hat. Staat und Zivilgesellschaft verstehen einander nicht immer; sie sprechen unterschiedliche Sprachen – der Verwaltungsapparat hat seine eigene Logik, Strukturen und Prozesse, und die Zivilgesellschaft tickt wieder anders, sehr viel schneller, bedarfsorientierter, unbürokratischer und emotionaler. Zudem ist eine starke Zivilgesellschaft unbequem, sie impliziert auch Aufwand und Unwägbarkeiten. „Krise ist die neue Normalität“ – und angesichts der großen Transformationsprozesse, in denen wir uns befinden, ist ein Schulterchluss von Politik und Zivilgesellschaft optionslos. Mehr noch: Die Politik ist gut beraten, eine starke Zivilgesellschaft nachhaltig zu fördern, ihr Gehör zu schenken und Wertschätzung entgegenzubringen. So darf etwa bürgerschaftliches, meist ehrenamtlich geleistetes En-

gagement nicht durch zunehmende Bürokratie erstickt werden; gute und durchdachte rechtliche Rahmenbedingungen sind elementar für zivilgesellschaftliches Handeln. Dafür setzt sich das Bündnis für Gemeinnützigkeit ein – als Stimme der Zivilgesellschaft in rechtspolitischen Fragestellungen. Dass das Demokratiefördergesetz, die Engagementstrategie des Bundes und Bürokratieentlastung in der Koalitionsvereinbarung mehrfach Erwähnung finden, werde ich als gute Ansatzpunkte, um für Verbesserungen Sorge zu tragen.

**S&S:** Die Fortentwicklung im Sektor hat auch die Deutsche Stiftungsakademie (DSA) im Blick. Vor 25 Jahren haben wir sie als Joint Venture gemeinsam aufgebaut – Du für den Stifterverband und ich für den Bundesverband Deutscher Stiftungen. Welche Bedeutung hat die DSA?

**Steinsdörfer:** Die DSA war und ist eine den Bundesverband und Stifterverband verbindende und für den Sektor überaus wichtige Initiative. Sie hat gleich zu Beginn in hohem Maße dazu beigetragen, das Verhältnis zwischen beiden Organisationen auf eine neue Stufe zu heben. Zudem hat sie die Professionalisierung im Sektor entscheidend gefördert. Der ursprüngliche Ansatz „Aus der Praxis für die Praxis“ hat sich meines Erachtens nicht nur behauptet, sondern bewährt. Viele erfahrene Kolleginnen und Kollegen teilen ihr Know-how in Weiterbildungen und stärken so das Wissen, das Netzwerk und die Zusammenarbeit. Darüber hinaus ist die DSA eine wichtige Plattform, die Stiftungen in Deutschland verbindet: Wir erreichen über sie nicht nur Stiftungsvorstände und Stifter, sondern auch in Stiftungen Beschäftigte sowie Personen, die neu im Stiftungswesen sind. Die DSA ist nah dran an den Menschen und Themen im Sektor und trifft deshalb genau den Bedarf. Das Angebot ist breit gefächert: Klassische Inhalte werden ergänzt durch Themenschwerpunkte, die gerade up to date sind.

## ■ Akteure & Konzepte

Und auch Formate der Wissensvermittlung entwickelt die DSA weiter – so war die DSA etwa, weil sie schon vor Corona auf digitale Angebote setzte, für die Pandemie gut gerüstet. Ein „Dauerbrenner“ und stets gut nachgefragt ist der berufsbegleitende Zertifizierungslehrgang „Stiftungsmanagement“. Heute gibt es insgesamt über 1.400 Alumni.

**S&S: Blicken wir in die Zukunft: Was sind die drei größten Herausforderungen, die Stiftungen gerade jetzt angehen sollten?**

**Steinsdörfer:** Stiftungen sind erstens zunächst gefordert, die Vermögensanlage neu zu denken. Nach wie vor niedrige Zinsen in Zeiten von Kostensteigerungen und Inflation betreffen Stiftungen unmittelbar in ihren wirtschaftlichen Handlungsmöglichkeiten. Ideen und Mut sind hier gefordert. Zweitens, Nachhaltigkeit: Vor allem kleine und mittlere Stiftungen unterschätzen häufig, welche Möglichkeiten ihnen im Vermögensmanagement und bei der Zweckerfüllung zur Verfügung stehen. Hier wünsche ich mir mehr (Selbst-)Bewusstsein. Wenn Stiftungen ihre Aktivitäten passgenauer auf SDGs ausrichten und Nachhaltigkeitskriterien etwa bei Ausschreibungen, der Fördervergabe sowie in ihrer eigenen Organisation berücksichtigen, können sie viel erreichen. Und drittens: Digitalisierung oder besser digitaler Wandel bilden ein Querschnittsthema mit Kosten- und Effizienzvorteilen im gesamten Tätigkeitsbereich.

**S&S: Fast zwei Drittel der vom DSZ betreuten Stiftungen sind nichtrechtsfähig. Warum ist das Modell der Treuhandstiftung heute so populär? Was macht es aus?**

**Steinsdörfer:** Die Treuhandstiftung hat eine lange Tradition und ist dennoch modern. Sie bietet einen entscheidenden Vorteil: Der Stifter, die Stifterin hat die Möglichkeit, die Stiftung zu „erproben“. Wirkt die Stiftung, wie sie soll? Haben die Stiftungsmittel den gewünschten Effekt? Ist das Gremium zu groß oder zu klein? Um die Stiftungsarbeit zu optimieren und das Profil der Stiftung bei Bedarf zu schärfen, kann nachjustiert werden, denn Satzungsänderungen sind vergleichsweise einfach möglich – wenngleich Anpassungen natürlich mit Ruhe und Bedacht vorgenommen werden sollten. Darüber hinaus gibt es auch praktische Gründe: Förderstiftungen benötigen meist keinen eigenen Organisationsapparat, sie können daher von dem des Treuhänders profitieren, insbesondere wenn dieser Expertise im gewünschten Förderzweck nachweisen kann.

**S&S: Fast 40 Jahre in einer Organisation – das schafft heutzutage kaum noch jemand. Was hat Dich überzeugt, dem Stifterverband und seinem DSZ Dein Berufsleben lang treu zu bleiben?**

**Steinsdörfer:** Meine Tätigkeit ist im wahrsten Sinne des Wortes „sinnstiftend“. Sie ist sehr facettenreich – so gibt es, trotz aller Routine, auch nach 37 Jahren noch immer neue, spannende Herausforderungen. Mit den Kolleginnen und Kollegen verbindet mich eine häufig langjährige, vertrauensvolle und am gemeinsamen Ziel ausgerichtete Zusammenarbeit. Ich habe Kontakt zu vielen Stiftenden, allesamt beeindruckende Persönlichkeiten. Ich empfinde

es als Bereicherung, im Rahmen der Förderung mit engagierten Persönlichkeiten zusammenarbeiten zu dürfen und bin stolz, Teil eines gut funktionierenden Netzwerks im Stiftungssektor zu sein, das im Laufe der Zeit stärker, größer und vielfältiger geworden ist, das viel Kompetenz besitzt und auf das ich in meiner beruflichen Laufbahn immer zählen konnte. Schließlich ist der Stifterverband mit seinem DSZ ein verlässlicher Arbeitgeber, der eine hohe Reputation genießt, Freiräume bietet und der mir stets das Gefühl gegeben hat, dass die eigene Arbeit gesehen und anerkannt wird.

**S&S: In Deiner beruflichen Laufbahn hast Du viele Stiftungen bei ihrer Errichtung begleitet oder sie im Rahmen ihrer Aktivitäten mit Deiner Expertise unterstützt. Welche Stiftung war so besonders, dass sie Dir im Kopf geblieben ist?**

**Steinsdörfer:** Eine schwierige Frage! Es gibt einige Stiftungsvorhaben, die mich aufgrund der Schicksale hinter der Stiftungsidee sehr berühren. Beispielhaft möchte ich die Georg-Gottlob-Stiftung nennen, in der ich seit vielen Jahren Vorstand bin. Stifterin ist Hildegard Gottlob. Ihr Sohn Georg ist im Alter von 25 Jahren an Multipler Sklerose (MS) verstorben. In Folge des Schicksalsschlags krepelte Frau Gottlob ihr Leben um, sie machte eine Ausbildung zur Heilpraktikerin und errichtete in Erfüllung des letztwilligen Vermächtnisses ihres Sohnes die Stiftung, die sich u. a. in der MS-Hilfe engagiert. Eine andere, die Stiftung zur Erforschung der Vaskulären Demenz, ist für mich ein Musterbeispiel für die Kooperation mehrerer Akteure: Mit einem Vermögen von 100 Mio. € durch den polnischen Unternehmer und Philanthropen Zygmunt Solorz errichtet, sichert sie nachhaltig den Bestand des Instituts für Schlaganfall- und Demenzforschung (ISD), das in Kooperation mit dem Klinikum der Universität München, der Ludwig-Maximilians-Universität München sowie dem Freistaat Bayern begründet wurde. Das ISD ist international hoch renommiert und zeigt eindrucksvoll, was möglich ist, wenn mehrere Akteure für ein Ziel Hand in Hand arbeiten.

**S&S: Ende Februar 2023 verabschiedest Du Dich aus dem DSZ und Stifterverband. Bleibst Du dem Dritten Sektor dennoch auch nach Deiner aktiven Zeit erhalten?**

**Steinsdörfer:** Ja, ich werde mich weiter engagieren, u. a. als stellvertretender Vorstandsvorsitzender und Schatzmeister des Dachverbands der Kulturfördervereine in Deutschland. Außerdem bleibe ich dem Verein für Bonner Stiftungen treu und setze mein Engagement in einigen Stiftungsgremien fort.

**S&S: Lieber Erich, herzlichen Dank für das Gespräch! Für den neuen Lebensabschnitt wünsche ich Dir alles Gute. Wir werden Dich als Herausgeber von S&S vermissen! ■**

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

