



Wilhelm Krull, Generalsekretär der VolkswagenStiftung

HÖHERE QUALITÄT – GRÖßERE WIRKUNG

im Gespräch mit Christoph Mecking, Stiftung&Sponsoring



S&S: Lieber Herr Krull, Sie führen seit 1996 als Generalsekretär die VolkswagenStiftung, die nach Ausgaben stärkste Stiftung in Deutschland. Welche Auswirkungen hat die Finanzkrise auf Vermögensbestand und Förderbudget Ihrer Stiftung?

Krull: Dank einer diversifizierten Anlagestrategie und langfristig getätigter Investments verfügt die Stiftung weiterhin über hohe laufende Erträge. Auch konnten wir 2008 das Fördervolumen noch einmal leicht vergrößern (auf etwas über 120 Mio. €). Durch die Turbulenzen am Aktienmarkt hat dagegen unsere Gesamtpformance deutlich gelitten. Bei einem Stiftungsvermögen von rund 2,3 Mrd. € werden auch wir Wertberichtigungen vornehmen müssen – in Höhe von etwa 50 bis 60 Mio. €.

Die größten Sorgen bereitet mir derzeit die weitere Perspektive an den Kapitalmärkten. Ohne eine Rückkehr des Vertrauens in deren Funktionsfähigkeit werden wir voraussichtlich bei weiterhin sinkenden Zinsen und eventuell steigender Inflation generell im Stiftungssektor Schwierigkeiten bekommen, die bislang stets ermöglichte Balance zwischen verlässlicher Ausschüttung einerseits und realer Kapitalerhaltung andererseits zu gewährleisten.

S&S: Und ganz generell betrachtet: Sind die Stiftungen in Deutschland krisenfest aufgestellt?

Krull: Im Unterschied zu unseren Kollegen in den angelsächsischen Ländern haben wir keine Milliardenverluste zu verzeichnen. Die konservative Anlagestrategie deutscher Stiftungen hat sich weithin bewährt. Kritisch sehe ich freilich eine Entwicklung, der zufolge die Zinsen weiter sinken oder zumindest auf niedrigem Niveau bleiben und zugleich die Gefahr hoher Inflationsraten Realität wird. Dies dürfte es für Stiftungen unmöglich machen, weiterhin hohe Ausschüttungen zu tätigen.

S&S: Als Vorsitzender des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen haben Sie kürzlich die aktuellen Stiftungstrends vorgestellt. Die Gesamtzahl rechtsfähiger Stiftungen ist erneut knapp vierstellig angestiegen, zum Jahresende auf 16.406. Welche Stiftungsgründungen fanden Sie in 2008 besonders bemerkenswert?

Krull: Zunächst einmal bin ich sehr erfreut, dass es gelungen ist, auch 2008 erneut mehr als 1.000 neue Stiftungen zu errichten. Aus dem mir nahestehenden Wissenschaftsbereich sind besonders hervorzuheben die in Hamburg ansässige

Joachim Herz Stiftung, der Hector Wissenschaftsfonds der Universität Karlsruhe und die neu formierte Siemens Stiftung. Sie belegen, dass unter den Neugründungen nicht nur kleine, selbst Förderung suchende Newcomer zu finden sind, sondern auch mit einem erheblichen Kapital von bis zu 1 Mrd. € ausgestattete Stiftungen, die allein schon auf Grund ihres zu erwartenden Fördervolumens sicherlich bald von sich reden machen werden.

S&S: Welche Trends halten Sie für prägend und wie schätzen Sie die weitere Entwicklung des Stiftungswesens ein?

Krull: Erfreulicherweise können wir bereits seit einigen Jahren einen deutlichen Anstieg bei den Kultur, Bildung und Wissenschaft fördernden Stiftungen feststellen. Hier gibt es offenbar ein klares Bewusstsein bei den jeweiligen Stiftern, dass diese Felder für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft von entscheidender Bedeutung sind. Weiterhin erfreulich finde ich den rasanten Anstieg bei der Neugründung von Bürgerstiftungen. Dieses aus den USA stammende Modell bietet ganz besonders auch weniger reichen Mitbürgerinnen und Mitbürgern die Chance, sich in einer Stiftung sowohl persönlich als auch finanziell zu engagieren.

S&S: Bürgerstiftungen bilden tatsächlich eine besonders zahlenmäßig dynamisch wachsende Stiftungsgruppe. Fast 30 % aller Bürgerstiftungen außerhalb der USA wurden in Deutschland gegründet. Wie bewerten Sie die Relevanz dieses Subsektors? Wie schätzen Sie konkret seine weitere Entwicklung ein?

Krull: In der Tat handelt es sich hier um eine bemerkenswert positive Entwicklung. Die Mitte der 1990er Jahre gestartete Bewegung hat sich relativ rasch über ganz Deutschland ausgebreitet. Im Herbst 2008 konnten wir auch bereits das erste zehnjährige Jubiläum einer Bürgerstiftung in den neuen Ländern, nämlich der Bürgerstiftung Wismar, mit dem Bundespräsidenten gemeinsam feiern [S&S 6/2008, S. 49]. Ich selbst bin auch als Stifter an der Bürgerstiftung Hemmingen beteiligt und freue mich über deren rasche Entwicklung. Mit den zehn Merkmalen einer Bürgerstiftung und dem damit verknüpften Gütesiegel beteiligt sich im Übrigen der Bundesverband Deutscher Stiftungen intensiv an der qualitativen Weiterentwicklung dieses Subsektors.

S&S: Über die Dotation der Neugründungen und das Ausgabenverhalten von Stiftungen lassen sich nur sehr zurückhaltende Aussagen machen. Ist hier mehr Transparenz notwendig?

Krull: Meines Erachtens ist es wichtig, den neugegründeten Stiftungen am Anfang Zeit zu lassen, sich strategisch und operativ zu entwickeln. Das Stiftungskapital und das jeweilige Tätigkeitsprofil sollten jedoch spätestens nach drei Jahren transparent sein. Generell kann man sagen, dass wir umso mehr verlässliche Informationen über das jeweilige Förderportfolio benötigen, je stärker die Zahl der Stiftungen steigt. Die bereits verschiedentlich beklagte Unübersichtlichkeit der Fördermöglichkeiten sollte sukzessive dadurch überwunden werden, dass es für den jeweiligen Förderbereich gut recherchierbare Datenbanken gibt, die insoweit auch die Tätigkeit der Stiftungen selbst entlasten könnten, als sie von vielen nicht in ihr Förderspektrum passenden Anfragen verschont blieben.

S&S: Ein Mehr an Transparenz ist vom Bundesverband Deutscher Stiftungen auch in der Debatte um die Verbesserung der rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen angeboten worden. Wie kann dieses Angebot eingelöst werden?

Krull: Nachdem der Bundesverband die Grundsätze Guter Stiftungspraxis vor einigen Jahren verabschiedet hat, kommt es nun darauf an sicherzustellen, dass die Grundsätze auch tatsächlich gelebt werden. Seitens des Vorstands und des Beirats des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen wollen wir uns in den kommenden Jahren besonders dafür engagieren, die Notwendigkeit der Umsetzung in die alltägliche Stiftungspraxis immer wieder auf die Agenda zu setzen.

S&S: Diesen Grundsätzen, nach einer langwierigen internen Debatte verabschiedet, wird kritisch vorgehalten, sie seien zu allgemein gehalten, um wirklich handlungsleitend zu wirken. Teilen Sie diese Kritik?

Krull: Für viele Stiftungen stehen solche Grundsätze erst einmal unter Bürokratieverdacht. Warum soll man etwas festschreiben, was sich fast schon von selbst versteht? Es wird für uns alle darauf ankommen, den seinerzeit erreichten Kompromiss über einen Mindeststandard als wichtigen Anfang zu sehen. Dies war im Übrigen auch im Rahmen des European Foundation Centre (efc) nicht anders. Auch dort gab es vielfach Widerstand gegen die Verabschiedung der Principles of Good Practice. Seitens des efc wird es in den kommenden Jahren ebenfalls weitere Bemühungen geben, mit Workshops und Konferenzen das Thema der Umsetzung der Prinzipien guter Praxis immer wieder in Erinnerung zu bringen.

S&S: Die VolkswagenStiftung selbst hat sich 20 Prinzipien guter Stiftungspraxis [S&S 6/2007, S. 32 f.] gegeben, die sehr viel spezifischer ausfallen. Ist dieser individuelle Weg nicht für jede Stiftung unabdingbar?

Krull: Die in der Tat wesentlich differenzierteren Prinzipien guter Stiftungspraxis, die die VolkswagenStiftung gemeinsam mit anderen großen deutschen Stiftungen erarbeitet hat, stellen deutlich höhere Anforderungen als die „Grundsätze“. Man muss hier jedoch auch unterscheiden zwischen großen Stiftungen mit einem professionellen Mitarbeiterstab



und solchen kleineren bis mittleren Stiftungen, für die die Umsetzung aller Aspekte kaum erreichbar wäre. Insofern gibt es kein „One size fits all“ für die gute Stiftungspraxis. Es ist vielmehr unverzichtbar, die Grundsätze auf die eigenen Gegebenheiten hin zu adaptieren.

S&S: Der Sitz Ihrer Stiftung, Hannover, ist der Austragungsort des nächsten Deutschen Stiftungstages. Wodurch empfiehlt sich dieser Standort?

Krull: Hannover ist zunächst einmal ein bedeutender Stiftungsstandort und eine sehr liebens- und lebenswerte Großstadt. Sie wird freilich häufig unterschätzt. Neben dem weltweit bekannten Signet der Messestadt ist Hannover auch eine bedeutende Hochschul- und Forschungsstadt. Darüber hinaus gibt es eine hervorragende Musikszene. Im Kunstbereich bietet Hannover z.B. mit dem Sprengelmuseum eines der weltweit bedeutendsten Häuser für die Malerei des 20. Jahrhunderts und verfügt über eine Vielzahl von Kunstvereinen und weiteren Museen, die in hohem Maße von den Stiftungen in der Stadt unterstützt werden.

S&S: Das Thema der Tagung lautet „Kultur der Zusammenarbeit – Stiftungen in Partnerschaften, Allianzen, Netzwerken“. Muss denn für Kooperationsbeziehungen noch geworben werden oder sind sie schon alltägliche Stiftungspraxis?

Krull: Seit einigen Jahren beobachten wir innerhalb Deutschlands wie auf europäischer Ebene bereits einen deutlichen Anstieg von Stiftungsk Kooperationen. Beim Stiftungstag in Hannover wird es vor allem darauf ankommen, Lernchancen zu nutzen, weitere Potenziale für höhere Wirksamkeit zu erschließen und sich über künftige Gestaltungsmöglichkeiten zu verständigen.

S&S: Die VolkswagenStiftung ist aufgrund ihrer Größe nicht unbedingt von Zusammenarbeit abhängig, um ihre Förderziele verwirklichen zu können. Dennoch agiert sie in nationalen und internationalen Zusammenhängen als Kooperati-



onspartner. Was ist der Grund dafür und welche Erfahrungen haben Sie gemacht?

Krull: In der Tat könnten wir die jeweiligen Förderangebote auch alleine bestreiten. Sowohl bei den inländischen Initiativen wie „Pro Geisteswissenschaften“ als auch in der europäischen Zusammenarbeit – etwa zu den gemeinsamen Außen- und Sicherheitspolitikstudien oder auch in der gerade neu gestarteten Ausschreibung (Europe and Global Challenges) hat sich jedoch rasch gezeigt, dass die Zusammenarbeit mit mehreren Stiftungen zugleich auch höhere Aufmerksamkeit der jeweiligen Forscherinnen und Forscher auf sich zieht. Darüber hinaus versprechen wir uns von solchen Kooperationen auch eine bürgerschaftlich-überparteiliche Positionierung, wie z.B. im Falle des von insgesamt neun Stiftungen getragenen Sachverständigenrates für Integration und Migration. Kurz gesagt: Kooperationen bringen höhere Qualität und vor allem größere Wirkung!

S&S: Ihre Förderinitiativen werden in den Bereichen „Struktur- und personenbezogene Förderung“, „Auslandsorientierte Initiativen“, „Thematische Impulse“ und „Gesellschaftliche und kulturelle Herausforderungen“ gebündelt. Was wollen Sie mit diesen Programmschwerpunkten erreichen?

Krull: Generell möchten wir mit unseren Förderinitiativen Impulse für Reformen geben, veränderungsbereite Kräfte unterstützen und herausragende Talente fördern. Darüber hinaus verfolgen wir das Ziel, durch internationale Kooperationen der deutschen Wissenschaft neue Perspektiven zu eröffnen und zugleich für die Zielregionen – etwa das subsaharische Afrika oder auch Mittelasien/Kaukasus – zum nachhaltigen Kapazitätsaufbau für deren Forschungssystem beizutragen. Die Stiftung sieht sich dabei nicht als ein bloßer Erfüllungsgehilfe der Wissenschaft, sondern auch als eine Institution, die gesellschaftliche ebenso wie wissenschaftlich-technologische Herausforderungen an die Forscherinnen und Forscher heranträgt. Dazu bedarf es freilich der Bereitschaft, immer wieder neu in den Dialog mit den verschiedenen Sta-

teholdern einzutreten, lern- und innovationsbereit zu sein sowie ein verlässlicher Partner mit der Bereitschaft zu aktiver Unterstützung.

S&S: Das erste Amtsjahr als Vorsitzender des Bundesverbandes haben Sie bald hinter sich gebracht. Was wurde erreicht und was haben Sie sich für das neue Jahr vorgenommen?

Krull: Wie die Auszeichnungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen im vergangenen Jahr gezeigt haben, ist die Organisation sehr gut aufgestellt. Derzeit führen wir im Vorstand und im Beirat eine Debatte darüber, wie die Perspektiven für die nächsten Jahre gestaltet werden sollen. Dabei wird es unverzichtbar sein, zugleich auch die Chancen und Risiken abzuwägen. Ich bin jedoch zuversichtlich, dass etwa durch die Federführung bei der Kampagne „Geben gibt“ [S&S 1/2009, S. 16], mit der bürgerschaftliches Engagement in Deutschland weiter ausgebaut werden soll, der Verband auf die Entwicklung der Zivilgesellschaft positiv und nachhaltig einwirken können. Zugleich hoffe ich, dass es uns gelingt, auch in Interaktion mit den Parlamenten zu weiteren Verbesserungen für das deutsche Stiftungswesen – Aufhebung des Endowmentverbots, Flexibilisierung der nach dem Jährlichkeitsprinzip fixierten Thesaurierungsmöglichkeiten etc. – zu gelangen.

S&S: Zu guter Letzt: Welche Botschaft möchten Sie den Stiftungen und ihren Beratern zurufen?

Krull: Die zweifellos tiefgreifende Finanz- und Wirtschaftskrise, die Aussichten auf sinkende Zinserträge sollten uns nicht verzagen lassen. Die schwere Vertrauenskrise bietet auch die Chance, die Dinge neu zu bewerten und das, was nicht funktioniert hat, künftig anders zu machen. Mit Blick auf die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft haben Stiftungen insbesondere die Aufgabe, Herausforderungen anzunehmen, Hoffnungszeichen zu setzen sowie Vorreiter für neues Denken und Handeln zu sein.

S&S: Lieber Herr Krull, haben Sie herzlichen Dank für das Gespräch.



ZUR PERSON

Dr. phil. Wilhelm Krull, geb. am 19.2.1952, ist verheiratet und hat drei Kinder. Nach dem Studium der Germanistik, Philosophie, Pädagogik und Politikwissenschaft und seiner Promotion in Germanistik war er von 1980 bis 1989 als DAAD-Lektor an der Universität Oxford tätig. Im Anschluss daran bekleidete er führende Positionen beim Wissenschaftsrat in Köln und bei der Max-Planck-Gesellschaft in München. Seit 1996 ist er Generalsekretär der VolkswagenStiftung in Hannover. Daneben nahm und nimmt er eine Vielzahl an Funktionen in nationalen und internationalen Aufsichts- und Beratungsgremien wahr. Von 2003 bis 2005 war er Vorsitzender des Hague Club der 25 größten europäischen Stiftungen, von 2006 bis 2008 Vorsitzender des europäischen Stiftungsverbandes European Foundation Centre (efc). Seit 2008 ist er Vorstandsvorsitzender des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen.