



DIETER STOLTE, LANGJÄHRIGER INTENDANT DES ZDF
UND KURATORIUMSVORSITZENDER DER ALLIANZ UMWELTSTIFTUNG

AUF DER BASIS VON KOMPETENZ UND VERTRAUEN

IM GESPRÄCH MIT CHRISTOPH MECKING, STIFTUNG&SPONSORING



S&S: Herr Professor Stolte, Sie sind in einer Reihe gemeinnütziger Organisationen an führender Position tätig, u.a. als Vorstandsmitglied der Axel Springer Stiftung, Kuratoriumsmitglied der Deutschen Stiftung Denkmalschutz, Vorstandsvorsitzender des Museumsvereins des Deutschen Historischen Museums, Mitglied der Deutschen Krebshilfe und Kuratoriumsvorsitzender der Allianz Umweltstiftung. Was motiviert Sie zu diesem umfangreichen Engagement?

Stolte: Ich hatte schon in jüngeren Jahren das Glück, in zentralen Funktionen der Medien tätig zu sein. Dadurch verfügte ich über eine Plattform, wichtige Themen in der Öffentlichkeit zu unterstützen. Hinzu kam ein ausgeprägtes Interesse für gesellschaftliche Themen, vor allem kultureller, sozialer Art und für Umweltfragen.

S&S: Die Stiftungen und Vereine decken ja ein breites Spektrum von Zwecken ab, von der Gesundheitspflege bis zum Denkmalschutz. Welches spezifische Know-how bringen Sie ein?

Stolte: Von Natur aus bin ich neugierig und hilfsbereit. Das Schicksal von Menschen lässt mich nicht unberührt, das Gemeinwohl liegt mir am Herzen. Nicht abseits stehen, sondern anpacken, war immer meine Devise. In der Gründung der „Aktion Sorgenkind“, die ich über drei Jahrzehnte begleitet habe, ist das vielleicht am deutlichsten zum Ausdruck gekommen. Im kulturellen Bereich verfüge ich dank meines Studiums über ausgeprägte Kenntnisse; ansonsten bin ich eher ein Generalist mit breiter Bildung. Besonders hervorzuheben ist vielleicht meine Fähigkeit zur Moderation einfacher und schwieriger Fragen, unabhängig von meinen Interessenschwerpunkten.

S&S: Nicht selten wird kritisiert, dass Nonprofits Professionalitätsdefizite aufweisen, besonders in ihrem Gremien- und Personalmanagement. Welche Erfahrungen haben Sie insofern gemacht?

Stolte: Das kann ich nicht bestätigen. Im Gegenteil. In vielen Stiftungen engagieren sich viele Personen mit Berufs- und Lebenserfahrung, mit spezifischen Kenntnissen in den jeweiligen Sachgebieten. Die Bandbreite der sich im Detailwissen ergänzenden Mitstreiter sollte jedoch möglichst groß sein.

S&S: Wie gehen Sie bei der Gewinnung von neuen Gremienmitgliedern vor?

Stolte: Das ist etwa bei der Allianz Umweltstiftung ein ständiger Gedankenaustausch zwischen Stifterin, Vorstand und Kuratorium. Wen brauchen wir, wer ist uns aufgefallen, wer spricht wen an?

S&S: Was tun Sie, um eine effiziente Gremienarbeit zu gewährleisten?

Stolte: Gute und rechtzeitig vorliegende Beratungsunterlagen, ergebnisorientierte Diskussionen zwischen Vorstand und Kuratorium. Wöchentlicher Gedankenaustausch zwischen den Leitungsebenen. Hochwertige, fachlich übergreifende Moderation der Gremiensitzungen.

S&S: Und wie gestalten Sie die Zusammenarbeit mit dem Hauptamtlichen?

Stolte: Um beim Beispiel der Allianz Umweltstiftung zu bleiben: Der Vorstand Lutz Spandau und ich telefonieren viel miteinander. Nicht immer gibt es etwas zu entscheiden. Vielen Entscheidungen geht aber ein gedanklicher Klärungsprozess voraus. Rechtzeitige Informationen und offene Kommunikation vermeiden Missverständnisse oder zeitraubende Konflikte.

S&S: Sehen Sie angesichts der demografischen Entwicklung, zunehmender Verknappung qualifizierter Arbeitskräfte, aber auch der vergleichsweise geringen Vergütungen Gefahren für gemeinnützige Organisationen, in Zukunft Führungspersonal zu gewinnen?

Stolte: Es ist immer eine Herausforderung, im richtigen Augenblick den oder die Richtige zu finden. Meiner Erfahrung nach gibt es unter jüngeren Menschen ein großes Potenzial für gemeinnützige Aufgaben. Der Faktor Geld spielt bei ihnen keine größere Rolle als früher. Eher ist das Bedürfnis gewachsen, dem eigenen Leben einen Sinn zu geben.

S&S: Haben Sie je daran gedacht, eine eigene Stiftung zu gründen oder Ihr Engagement auf eine Stiftung zu konzentrieren?

Stolte: Nein. Ich lebe nicht in Vermögensverhältnissen, in denen das Sinn machen würde. Ich engagiere mich lieber ehrenamtlich und spende gezielt. Häufig aus konkretem Anlass.

S&S: Zu Beginn Ihrer Tätigkeit als Kuratoriumsvorsitzender der Allianz Umweltstiftung vor acht Jahren hatten Sie als ein Hauptziel formuliert, „Mitstreiter für die Allianz Umweltstiftung zu gewinnen“. Wie ist Ihre Bilanz?

Stolte: Außerordentlich gut. Selten fördern wir Projekte ganz allein. Wir stiften nicht nur, wir stiften auch an. Auf diese Weise kommen in jedem Jahr drei bis fünf große neue Projekte zustande. Manchmal setzen wir zur Vollendung eines Werkes auch den Schlussstein.

S&S: Welche Vorteile sehen Sie überhaupt in Kooperationen für die Arbeit von Stiftungen? In welcher Weise wird Zusammenarbeit in der Allianz Umweltstiftung gelebt?

Stolte: Lutz Spandau verfügt über ein gutes Netzwerk von Partnern. Man tauscht sich untereinander aus, evaluiert gemeinsam Projekte oder stimmt sich ab, wer zu welchem Zeitpunkt welchen finanziellen Beitrag in seine Planung einstellen kann. Das funktioniert ohne Regelwerk, sondern auf der Basis von Kompetenz und Vertrauen.

S&S: Welche lehrreichen Erfahrungen haben Sie in der Zusammenarbeit mit anderen Akteuren aus der Zivilgesellschaft, aus Wirtschaft und Staat gemacht?

Stolte: Interessant ist, dass öffentliche Partner aus den Ländern und Kommunen, etwa Umweltministerien oder die landeseigene Grün Berlin GmbH, in Stiftungen nicht mehr die Melkkuh sehen, sondern auch Kompetenzzentren. Die Allianz Umweltstiftung arbeitet bei den Projekten von Anfang an konzeptionell und bei der praktischen Umsetzung mit. Das steigert die Qualität und senkt die Kosten.

S&S: Welche Rolle werden Stiftungen und die Akteure der Zivilgesellschaft in Zukunft spielen?

Stolte: Das Geld wird überall knapper. Bei den öffentlichen Händen wegen der internationalen Finanzkrise, bei den Stiftungen wegen rückläufiger Zinseinnahmen. Nur gemeinsam können große Projekte noch realisiert werden. Die nationale Sichtweise sollte die internationale nicht ausschließen; im Gegenteil. Umweltthemen kennen schließlich keine Grenzen, weder staatliche noch natürliche.

S&S: Wie sollte Programm- und Projektarbeit in Stiftungen strukturiert werden, damit die zur Verfügung stehenden Mittel möglichst wirksam eingesetzt werden können?

Stolte: Nicht alle können – oder müssen – alles machen. Schwerpunkte sind nötig. Die Allianz Umweltstiftung hat gerade ihr Konzept überarbeitet und zu den wichtigsten Themenbereichen aktualisiert [Spandau/Stolte, S&S 2/2011, S. 38 f.].

S&S: Spielt auch das „Bauchgefühl“ bei den Entscheidungen eine Rolle?



Stolte: Unbedingt! Man analysiert nicht nur mit dem Kopf, sondern nimmt auch mit den fünf Sinnen Stimmungen in der Gesellschaft auf. Wir handeln nicht nur nach Planvorgaben, sondern mitunter auch intuitiv. Es liegt etwas in der Luft, man riecht es förmlich und reagiert darauf. Projekte projizieren immer ein Bild von Zukunft. Es ist daher nicht möglich, immer „harte Fakten“ heranzuziehen, der „Bauch“ spielt tatsächlich eine Rolle.

S&S: Für die Arbeit von Stiftungen wird immer wieder gefordert, dass sie innovativ sein soll. Zunehmend aber wird über die damit verbundene knappe zeitliche Begrenzung von Förderungen geklagt. Langfristige Entwicklungen würden so abgeschnitten und Projekte müssten „sterben“, weil sie keine Chance hätten, sich nachhaltig aufzustellen. Teilen Sie diese Bedenken?

Stolte: Zweifellos! Ohne Innovation altern Stiftungen, verkrusten und werden belanglos. Kein Fortschritt ist ohne Erneuerung möglich. Und so ist es wichtig, eine gesunde Balance von Bewährtem und Neuem zu halten. Mit der Förderung der Biosphärenreservates Schwäbische Alb, der Verleihung des Deutschen Klimapreises und der Entwicklung eines islamischen, christlichen und hoffentlich bald auch jüdischen Gartens, sind wir innovativ unterwegs. Diese Anlagen sind Teil der „Gärten der Welt“ in Berlin-Marzahn; sie sind Antworten auf Herausforderungen unserer Zeit. Und alle diese Projekte sind darauf angelegt, dauerhaft zu bestehen.



S&S: Damit Zivilgesellschaft und Stiftungswesen sich entwickeln können, bedarf es auch medialer Aufmerksamkeit. Hier hat sich ja in den letzten 15 Jahren gerade mit Blick auf Stiftungen zwar schon einiges getan. Dennoch agiert die Öffentlichkeitsarbeit gerade der Stiftungen immer noch in einer Nische. Wo sehen Sie die Hindernisse für ein größeres Interesse der Medien?

Stolte: Stiftungen, vor allem wenn sie mit privatem Geld entstanden sind, sind von Natur aus bescheiden. Das ist sympathisch, aber in einer medialen Welt falsch. Vielmehr sollte der Grundsatz gelten „Tue Gutes und rede darüber“. Das muss nicht angeberisch sein, aber informativ. Ein gutes Marketing ist unverzichtbar, denn auch Stiftungen haben einen Markenkern, den man unter die Menschen bringen muss.

S&S: Vor Jahren – ich war damals noch als Geschäftsführer des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen tätig – sprachen wir über die Idee einer Sendereihe im ZDF, in der „Große Stifter“, deren Leben, Werk und Wirkung dokumentiert werden sollten. Hier gibt es sicher spannende Geschichten zu erzählen. Warum werden solche Vorhaben nicht realisiert?

Stolte: Es ist wie überall. Gute Ideen bedürfen zu ihrer Verwirklichung eines Champions, der sagt, das machen wir, und sich anschließend darum kümmert. Ein brillanter Fernsehautor wie Gero von Boehm würde daraus eine großartige Serie von je 30 Minuten machen. Was gäbe es nicht alles von den Siemens, Krupps, Boschs, Springers, Mohns, Thyssens und Gates zu erzählen?! Sie alle waren nicht nur große Unternehmer, sondern auch große Stifter.

S&S: Welche Ziele, die Sie sich selbst für Ihre Stiftungsarbeit gesetzt haben, haben Sie erreicht? Und was haben Sie sich für die nächsten Jahre vorgenommen?

Stolte: Das ist unterschiedlich und hängt von den Zeitläufen ab. Beim Denkmalschutz gab es nach der Wiedervereinigung viel zu tun. Ich habe eine Fernseh-Lotterie auf den Weg gebracht; wir haben beim ZDF Studios in den neuen Ländern in denkmalgeschützten Gebäuden eingerichtet und zugleich saniert; ich habe auch eine Sendereihe „Rettet unsere Städte“ beim ZDF initiiert und für den Wiederaufbau der Frauenkirche in Dresden und der St. Georgen Kirche in Wismar Geld gesammelt. Bei der Allianz Umweltstiftung habe ich mich vor allem darum bemüht, den Markenkern der Stiftung bekannt zu machen und wo immer es notwendig war, in der Politik Türen geöffnet. Inhaltlich ist die Allianz Umweltstiftung dank seines Vorstandes Lutz Spandau optimal aufgestellt. Da reicht es aus, ein Sparringspartner zu sein.

Anfang 2012 wird die Allianz Umweltstiftung ihren Sitz von München nach Berlin in das Allianz Forum am Pariser Platz verlegen. Dieser Entscheidung waren ausführliche Diskussionen der Stifterin mit Kuratorium und Vorstand vorausgegangen. Es ist unser Ziel, uns noch stärker als bisher in den öffentlichen Diskurs über Zukunftsfragen der Gesellschaft und in die Zusammenarbeit mit den anderen Stiftungen einzubringen. Es ist mir ein besonderes Anliegen, an diesem Prozess in den nächsten Jahren mitzuwirken.

S&S: Herzlichen Dank für das Gespräch.



ZUR PERSON

Prof. Dr. h.c. Dieter Stolte, geboren am 18.9.1934 in Köln, verheiratet, eine Tochter, studierte Philosophie, Geschichte und Germanistik in Tübingen und Mainz. Um sich sein Studium zu finanzieren, betätigte er sich als freier journalistischer Mitarbeiter bei Zeitungen und Radio. Nach einer Station als Leiter des Ressorts Wissenschaft beim Saarländischen Rundfunk im Jahre 1961 fing er 1962 beim ZDF an, zunächst als persönlicher Referent von Intendant Karl Holzamer, dann als Leiter Programmplanung. Von 1973 bis 1976 folgte eine Tätigkeit als Fernsehdirektor beim Südwestfunk. Drei Jahre später ging er als Programmdirektor zum ZDF zurück und war dann von 1982 bis 2002 Intendant des ZDF. Danach war er als Herausgeber der Zeitungen Die Welt und Berliner Morgenpost tätig. Von 1980 ist 2002 war Stolte Professor für Medientheorie und -praxis an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Er hat mehrere Auszeichnungen erhalten wie z.B. die Goldene Kamera 1985, die Ehrendoktorwürde der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz 1991 oder das Große Bundesverdienstkreuz mit Stern 2002.