



## NUR EIN STROHFEUER?

Liebe Leserin, lieber Leser,

mitunter liegen Themen in der Luft. So waren Tageszeitungen zum Jahresbeginn auf der ersten Seite betitelt mit „Stiftungen geraten in Not“. Oder Hüttemann und Rawert, die vor wenigen Wochen einen Aufsatz veröffentlichten, den sie treffend mit „**Die notleidende Stiftung**“ überschrieben haben. Auch dieser Beitrag setzt am Problem der unterkapitalisierten Stiftung an, wo die Erträge zur nachhaltigen Zweckerfüllung nicht ausreichen – ein Problem, das in der dauernden Niedrigzinsphase immer häufiger auftritt. Es freut uns, dass wir Ihnen diesen grundlegenden Beitrag in den ROTEN SEITEN zur Verfügung stellen können.

Stiftungsrechtlich besteht, wie die Autoren auf den Punkt bringen, ein **Lebensfähigkeitsvorbehalt**. Handlungsunfähig aber kann eine Stiftung nicht nur wegen finanzieller Schwäche werden, sondern auch, wenn sie nicht über Menschen verfügt, die bereit sind, sich zu engagieren. An der Bereitschaft zur Mitwirkung fehlt es insbesondere dann, wenn die Stiftung über zu wenige Mittel verfügt, Zweck, Ausstrahlung oder Kultur der Stiftung unattraktiv wirken oder eine persönliche Nähe zum Stifter fehlt. Finden sich keine ehrenamtlich Mitarbeitenden, müssen hauptamtliche Kräfte gesucht und eingestellt werden – ein Vorgang der Professionalisierung. Vor diesem Hintergrund sollten schon bei der Gründungsvorbereitung **Aspekte des Personal- und Gremienmanagements** bedacht, etwa Kompetenzanforderungen festgelegt oder eine Vergütungsmöglichkeit eingeräumt werden. Und **an die Stiftungsaufsicht** muss appelliert werden, im Leben einer Stiftung **notwendig werdende Satzungs- oder Statusänderungen wohlwollend zu begleiten und zu genehmigen** und schon im Vorfeld zu einer flexiblen Gestaltung zu raten.

Gerade bei kleinen und mittleren Stiftungen fehlt es an der notwendigen Aufmerksamkeit für dieses Thema, das in diesem Magazin immer wieder behandelt wurde. Allein in diesem Jahrzehnt werden ca. 2.750 Stiftungsvorstände ausscheiden, im nächsten voraussichtlich doppelt so viele. Und der **demographische Wandel verschärft das Problem**. Nur ein **bewusster und planvoller Umgang mit der Nachfolge** kann Stiftungen vor weitreichenden, wenn nicht gar existenzbedrohenden Problemen bewahren. Im Gespräch gibt **Berit Sandberg**, die 2013 einen Sammelband zur Nachfolge im Stiftungsvorstand herausgegeben hat, hierzu fundierte Erläuterungen. An anderer Stelle werden Erkenntnisse aus **Familienunternehmen** vorgetragen, wo die Übergabe des Staffelstabes vom Gründer auf seine Nachfolger zu den klassischen Themen gehört, und für Stiftungen nutzbar gemacht.

Vor diesem Hintergrund werden die nächsten Jahre zeigen, ob der Stiftungsboom, der sich in den letzten Jahren indes abgeschwächt hat [s. in dieser Ausgabe S. 48], nachhaltig war oder sich als Strohfeuer erweist.

Ihr

Dr. Christoph Mecking, Berlin

Geschäftsführender Gesellschafter des Instituts für Stiftungsberatung



Gesprächspartnerin Berit Sandberg



Nicht nur im Sport wichtig: eine gelingende Übergabe auf den nächsten Staffführer