

# WEGBEGLEITER VON PHILANTHROPIE UND STIFTUNGSENTWICKLUNG

## 25 Jahre Institut für Stiftungsberatung

von Nikolaus Turner, München/Lindau

# Essay

**Wenn beim 1990 errichteten Institut für Stiftungsberatung jetzt das 25-jährige Gründungsjubiläum zur Feier ansteht, gibt es zahlreiche, ganz unterschiedliche Möglichkeiten, seinen eindrucksvollen Erfolg zu betrachten, seine Wirkung einzuordnen und zu würdigen.**

Man könnte die sehr beeindruckende Zahl der Beratung stiftungswilliger Unternehmer und Unternehmen oder potenzieller Stifterinnen und Stifter unter die Lupe nehmen und bewerten. Man könnte die effektive Zahl der mit Hilfe des Instituts entstandenen Stiftungen betrachten und daraus einen Schluss ziehen auf die Bedeutung und den „Impact“ des Instituts und seiner Arbeit für den Stiftungssektor und unsere Gesellschaft. Man könnte auch die Vielzahl einzelner Stiftungsengagements und -projekte zählen, die mit der hohen fachlichen Kompetenz der Akteure des Instituts für Stiftungsberatung entstanden sind, neu aufgestellt und ausgerichtet werden konnten oder inhaltlich begleitet wurden. Man könnte die Veröffentlichungen zählen, die von oder mit Akteuren des Instituts publiziert wurden und über die Zahl der Zitierungen zu einer Bewertung kommen. All diese und viele weitere Herangehensweisen und Möglichkeiten der Würdigung und Messung von Bedeutung und Output wären ganz sicher angemessen, aussagekräftig und wirkungsvoll.

Und trotzdem möchte ich mich dem Anlass eher von einer persönlichen Seite nähern und den Gründer des Instituts, Hans-Dieter Weger, würdigen und mit dem Blick auf das Umfeld zum Zeitpunkt seiner Institutsgründung in den Fokus meiner Betrachtungen stellen. Denn fest davon überzeugt, dass es praktisch immer Menschen sind, die Veränderungen anstoßen, verstärken, prägen und beeinflussen, geraten sie mir häufig und viel zu schnell aus dem Blickwinkel der Wahrnehmung von Zeitgenossen und späteren Generationen.

### ERFAHRUNGSSCHATZ AUS AUFBAUARBEIT

Um den bleibenden Verdienst und die Leistung Hans-Dieter Wegers und des Instituts für Stiftungsberatung richtig einschätzen zu können, bedarf es eines kleinen Rückblicks: Von 1979 bis 1990 war Hans-Dieter Weger erster Geschäftsführer der von Reinhard Mohn errichteten Bertelsmann Stiftung und gehörte von 1987 bis 1990 auch ihrem Beirat an. Die Stiftungsgründung und der Organisationsaufbau erfolgten in einer Zeit, in der das deutsche Stiftungswesen noch in sehr überschaubarem Umfang bestand, die Zahl der rechtsfähigen Stiftungen unter 5.000 lag und der Stiftungssektor ganz überwiegend von älteren Herren (und wenigen älteren Damen) „bespielt“ wurde. Mit seinem breiten Fundus an Erfahrungen, Eindrücken und Kenntnissen einer über zehnjährigen

jährigen Aufbauarbeit in und für die Bertelsmann Stiftung, die mit starkem internationalem Radar für Veränderungen im Bereich des Gemeinnützigkeitswesens und praktisch ausschließlich operativem Zuschnitt eine besondere Rolle spielte, stach Hans-Dieter Weger hervor – und dies keineswegs nur wegen seines Alters.

Er trug Verantwortung für den Aufbau und die Entwicklung der Stiftung, für die Ausrichtung ihres Programms, ihre Organisation und den Personalaufbau. Er widmete sich dem Projektmanagement in den satzungsgemäßen Bereichen der Kultur, der Arbeitswelt, des Sozial- und Gesundheitswesens, der Wissenschaft und Bildung, der Medien, der internationalen Verständigung und der Politikberatung. Zu den dabei erworbenen Kenntnissen und Erfahrungen aus der ausgeprägten Kommunikations-, Informations- und Medienarbeit der Stiftung kam auch die Einsicht in die Notwendigkeit einer spezifischen Stiftungsidentität und die Schwierigkeiten und Herausforderungen bei ihrer jeweiligen Entwicklung. Kaum eine Stiftung zur damaligen Zeit war ähnlich dynamisch und an neuesten Trends und Entwicklungen (zumeist aus den USA) interessiert, die dann für die deutsche Gesellschaft aufgegriffen und umgesetzt werden sollten.

### WACHSENDER BERATUNGSBEDARF

Zum Zeitpunkt seines Wechsels in die Beratung und Selbstständigkeit im Jahr 1990 befand sich das deutsche Stiftungswesen bestenfalls im Aufbruch zum späteren Boom, den Hans-Dieter Weger wie wenige andere antizipierte und vorwegnahm. Der Aufwärtstrend der 1990er-Jahre nahm seinen Anfang, verstetigte sich und ein wachsender Kreis potenzieller Stifterinnen und Stifter, die in den Nachkriegsjahrzehnten zu Wohlstand gekommen waren, bedurfte kompetenter Beratung und Begleitung bei der Umsetzung ihrer Stiftungsinitiativen. Diesen Bedarf zu bedienen, übernahm sehr schnell der wendige und mit allen Finessen der aktiven Stiftungsarbeit bestens vertraute Hans-Dieter Weger. Seine Frau Magda, Rechtsanwältin mit Beratungsschwerpunkt im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht und Gründungspartnerin des Instituts, konnte so auch gleich den Bereich einer umfassenden Stifterberatung mit abdecken.

### EIN FACHMAGAZIN FÜR DIE STIFTUNGSWELT

Die im Rahmen der Beratungstätigkeit und eines umfangreichen Seminarangebotes erworbenen Erfahrungen, Eindrücke und Erkenntnisse führten in einem weiteren Schritt ganz folgerichtig und entgegen einzelner Unkenrufe, die weder Bedarf noch wachsende Abnahmemärkte sehen wollten, zur

Konzeption der Zeitschrift *Stiftung&Sponsoring*, deren erste Ausgabe im Januar 1998 erschien. Sie hat sich innerhalb kürzester Zeit zum führenden Fachmagazin für den Stiftungssektor und das „gemeinnützige Sponsoring“ entwickelt und ist heute auch aus dem weiter gewachsenen Angebot der Fachpublikationen und Magazine nicht mehr wegzudenken. Die Professionalisierung des Managements von Nonprofits war und ist dabei ebenso Motivation und Themenschwerpunkt wie das Marketing. Die Fokussierung auf diese Bereiche trägt zweifelsohne maßgeblich zur Professionalisierung des weiter wachsenden Sektors der Gemeinwohlorientierung bei.

#### FORTFÜHRUNG DES INSTITUTS

Als Mitbegründerin des Instituts für Stiftungsberatung und seit 2004 auch geschäftsführende Gesellschafterin des Fachmagazins *Stiftung&Sponsoring* konnte Magda Weger das Lebenswerk ihres durch seinen plötzlichen Tod mitten aus ebenso zahlreichen wie vielfältigen Aktivitäten und der Umsetzung vieler Ideen abberufenen Mannes fortsetzen und für die Zukunft sicher aufstellen. Hierzu hat auch die Aufnahme von Christoph Mecking als weiteren Gesellschafter beigetragen. Als Syndikus und Berater im Stiftungszentrum des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft e.V. in Essen und späterem Geschäftsführer des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen ist er ebenfalls ein im Stiftungswesen bestens ausgewiesener Fachmann.

#### KONZEPT „GEMEINSCHAFTSSTIFTUNG“

In vielen Bereichen hat Hans-Dieter Weger mit seinen Anregungen und Ausführungen den Stiftungssektor mitgeformt und mitgestaltet. Herausgegriffen seien hier nur seine Gedanken zur Entwicklung von Gemeinschaftsstiftungen und ihre Einordnung in den Kanon der unterschiedlichen Stiftungstypen. Er stellte Gemeinschaftsstiftungen vor als Vehikel des Fundraisings von NPO, praktisch als Alternative zu Fördervereinen, aber mit dem Ziel des langfristigen Kapitalaufbaus. Die Idee war ebenso klar wie logisch: Aus den Zuwendungen Vieler soll ein wachsendes Kapital entstehen, über das eine zunehmende Unabhängigkeit der jeweiligen Institution erreicht werden kann, weil die Erträge der nachhaltigen Absicherung der eigenen Tätigkeit dienen. Dieser Ansatz, Stiftergruppen unabhängig von Herkunft und Standort für einzelne Zwecke und Institutionen zusammenzuführen, hat überzeugt und weite Verbreitung gefunden.

#### AUFWIND FÜR BÜRGERSTIFTUNGEN

Vom Typus der Gemeinschaftsstiftung mit ihren vielen Stiftern für ein gemeinsames Anliegen war es dann nicht mehr weit zu einer Ausrichtung auf eine Region, der sich potenzielle Stifter besonders verbunden fühlen. Dies führte schließlich zur Entwicklung des Bürgerstiftungsgedankens, der befördert durch die Idee der Community Foundations in den USA auch hierzulande Fuß fasste. Ende der 90er-Jahre begann mit den ersten beiden Gründungen – top down in Gütersloh (1996) und bottom-up in Hannover (1997) – die Erfolgsgeschichte der Bürgerstiftungen. Inzwischen gehen

rund 300 den Merkmalen des Gütesiegels des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen entsprechende Bürgerstiftungen in Ansatz, Aufbau und Umsetzung auch auf den ursprünglichen Ansatz von Hans-Dieter Weger zurück. Dies ist nur ein Beispiel für seine wegweisenden Beiträge, Anregungen und Ideen sowie zahlreiche Veröffentlichungen, die zum Boom des Stiftungswesens seit den 1990er-Jahren beigetragen haben und vielen Stifterinnen und Stiftern den Weg aufgezeigt haben, um mäzenatisches Wirken dauerhaft umsetzen zu können.

#### WEITERE ARBEITSSCHWERPUNKTE

Neben den genannten Aspekten gehören zu den heutigen Tätigkeitsschwerpunkten des Instituts die Bereiche „Unternehmen als Stifter“ mit dem weiten Feld von Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility, die allgemeine Beratungs- und Dienstleistungstätigkeit im Umfeld von Errichtung, Gestaltung und Tätigkeit von Stiftungen aller Art sowie bei der Personalvermittlung. Diese konzentriert sich insbesondere auf die Suche und Vermittlung von Mitgliedern für Stiftungsorgane und Mitarbeitern auf der Führungs- und Leitungsebene. Damit trägt das unabhängig gebliebene Institut zur Professionalisierung unseres Sektors bei und ist aus dem Stiftungswesen längst nicht mehr wegzudenken.

#### KURZ & KNAPP

Seit 25 Jahren trägt das Institut für Stiftungsberatung zur Professionalisierung im Stiftungssektor bei. Schon der Gründer des Instituts, Hans-Dieter Weger, hat dabei immer wieder Trends frühzeitig erkannt, angestoßen und durch wegweisende Ausführungen kanalisiert und befördert. Beispielhaft zu sehen ist die Entwicklung der Idee der Gemeinschaftsstiftung als Stiftung vieler Stifter für einen oder mehrere nah beieinander liegende Zwecke, z.B. zur Förderung einer Einrichtung oder Institution – in Abgrenzung zur Bürgerstiftung als Stiftung vieler Stifter mit vielen Zwecken für eine Region. ■

#### ZUM THEMA

**Weger**, Hans-Dieter: Gemeinschaftsstiftungen – eine Teilhabe an der Gesellschaftsentwicklung, in: v. Campenhausen, Axel Frhr. / Hauer, Rolf / v. Pölnitz-Egloffstein, Winfrid Frhr. / Mecking, Christoph (Hrsg.): Deutsches Stiftungswesen 1988 – 1998, Wissenschaft und Praxis, 2000, S. 63-80

in *Stiftung&Sponsoring*

**Göring**, Michael: Pionier und Trendsetter. 20 Jahre Institut für Stiftungsberatung, S&S 5/2010, S. 28-29

**Mecking**, Christoph: Mehr Qualität und Wettbewerb im Stiftungswesen, S&S 6/2005, S. 4-6

**Mecking**, Christoph / **Weger**, Magda: Stiftungsverwaltungen: Verbundstiftungsmodelle zwischen Stifterbetreuung und Mittelbeschaffung, in: S&S RS 6/2006

**Weger**, Hans-Dieter: Merkmale zur Errichtung einer Gemeinschaftsstiftung, S&S 2/1999, S. 25

Nikolaus Turner ist geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Stiftung Lindauer Nobelpreisträgeretagungen sowie stellvertretender Vorsitzender des Stiftungsrats der Bürgerstiftung für den Landkreis Fürstentum, nikolaus.turner@lindau-nobel.org, www.lindau-nobel.org

