



## Was meint... Friederike von Büнау

Generalsekretärin des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen

# „Die Weichen für die Zukunft stellen“

im Gespräch mit Christoph Mecking, Herausgeber von Stiftung&Sponsoring

**S&S:** Seit Mitte September sind Sie die neue Generalsekretärin des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen. Aber Sie sind nicht unbekannt: Zuvor amtierten Sie als Vorstandsvorsitzende. Der Wechsel von der ehrenamtlichen in die hauptamtliche Führungsrolle ist ein ungewöhnlicher Weg. Was waren die Gründe für diesen Schritt?

**von Büнау:** Für den Vorstand war es eine Überraschung, dass die vorherige Generalsekretärin Kirsten Hommelhoff ihren Vertrag nicht verlängern wollte. Um die Fortführung der Verbandsarbeit zu gewährleisten und ein Führungsvakuum zu vermeiden, war es wichtig, zeitnah eine Nachfolge zu finden. In dieser Situation haben mich die anderen Vorstandsmitglieder gefragt, ob ich das Amt übernehmen möchte. Das kam unerwartet, aber ich habe die Vorteile für den Verband gesehen und daher das Angebot gerne angenommen. Und es ist ja auch eine schöne Gestaltungsaufgabe. Ich kenne den Verband seit Jahren sehr gut – nicht nur als Vorstandsvorsitzende, sondern auch aus anderen Gremienpositionen und als Geschäftsführerin einer Mitgliedsstiftung. Da habe ich mich in die neue Rolle schnell eingefunden.

**S&S:** Es wird in den letzten Jahren häufiger gefragt: Was ist eigentlich mit dem Bundesverband los?

**von Büнау:** Jeder muss mal durch eine ruckelige Phase durch, um wichtige Weichen für die Zukunft zu stellen. Das betrifft nicht nur viele Unternehmen, sondern auch uns als Bundesverband. Wir sind zuletzt dank vieler neuer Mitglieder enorm gewachsen, was erst mal toll war, was aber auch bedeutet, dass wir uns stärker professionalisieren müssen. Alles wurde dabei hinterfragt und neu gedacht: unsere Strategie, Struktur und Organisation. Dazu gehörte auch der Umbau unserer Geschäftsstelle.

### Zur Person

Friederike von Büнау, geboren 1972, studierte Wirtschaftswissenschaften und war anschließend für die Lufthansa und die Deutsche Bank tätig. Mehr als 15 Jahre war sie Geschäftsführerin der Kulturstiftung der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau. Seit 2016 Mitglied im Beirat, seit 2018 im Vorstand des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, von 2020 bis 2023 als Vorsitzende. Sie gehört außerdem dem Stiftungsrat des Deutschen Stiftungszentrums und der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt an.

Der nächste Schritt war dann, eine Beitragsreform umzusetzen.

**S&S:** Was bietet der Bundesverband seinen Mitgliedern? Und wie will er seinen Mehrwert künftig erhöhen?

**von Büнау:** Es lohnt sich wirklich für jede Stiftung, Mitglied im Bundesverband zu sein. Auf der einen Seite machen wir die Rolle der Stiftungen als wichtige Akteure der Zivilgesellschaft deutlich und setzen uns für bessere Rahmenbedingungen ein. Auf der anderen Seite unterstützen wir die Stiftungen in ihrer Arbeit und dem miteinander. Wir bieten ihnen eine Plattform für Vernetzung sowie Beratung und zielgruppenspezifische Serviceangebote. Dieses Angebot haben wir in den vergangenen zwei Jahren weiter ausgebaut, auch digital – es gibt jetzt einen regelmäßigen Austausch zu aktuellen Themen des Verbandes sowie neue Formate von „Stiftungswissen kompakt“ bis hin zu Impulsen auf der Basis aussagekräftiger Stiftungsdaten.

**S&S:** Mit der Geschäftsstelle des Bundesverbands sind Sie in Berlin gerade vom Checkpoint Charlie an den Alexanderplatz umgezogen ...

**von Büнау:** ... richtig, das war noch so eine kleine Transformation. Der Abschied aus dem traditionellen Haus Deutscher Stiftungen ist uns nicht leichtgefallen; er war aber unausweichlich, da unser Mietvertrag nicht verlängert wurde. Und mit den neuen Räumlichkeiten in der Karl-Liebknecht-Straße 34 sind wir sehr zufrieden. Wir sind weiter in der Mitte Berlins präsent, alle Mitarbeitenden haben ihre Büros auf einer einzigen Etage, und das in einem Haus, in dem auch andere gemeinnützige Organisationen wie die Bundesstiftung Gleichstellung oder ProjectTogether beheimatet sind.

**S&S:** Sie haben vorhin die strategischen Reformen im Verband angesprochen. Welche werden Sie zuerst anpacken?

**von Büнау:** Der Transformationsprozess ist noch im Gange. Mir ist jetzt wichtig, die neue Beitragsrichtlinie final gut umzusetzen, dabei die Arbeit des Bundesverbandes deutlich zu machen und den Mehrwert einer Mitgliedschaft zu vermitteln.

Nach innen gerichtet ist mein Ziel für die nächsten Jahre, dass wir eine starke, personell und funktional gut aufgestellte Geschäftsstelle haben, die die unterschiedlichen Wünsche und Bedürfnisse der Mitglieder erkennt und ihnen entsprechende Angebote macht. Und dass sie die Dienstleistungen qualitativ hochwertig und zeitnah

erledigt. Dabei spielen kleine Stiftungen die gleiche Rolle wie die großen. Der Stiftungssektor in Deutschland ist heterogen – das muss sich auch in unserer Verbandsarbeit widerspiegeln. Wir möchten diese Stiftungsvielfalt leben und den Mitgliedern Lust darauf machen, sich am Verbandsleben aktiv zu beteiligen.

Nach außen gerichtet liegt mein Augenmerk darauf, den Bundesverband – noch prononcierter als bisher – zu einer starken Stimme in Politik und Gesellschaft zu machen. Ich möchte Themen anpacken, die eine gewisse gesellschaftliche Dringlichkeit haben, etwa das Stiften in Ostdeutschland. Und wir müssen den politischen Akteuren immer wieder deutlich machen, dass Stiftungen für das Stiften gute Rahmenbedingungen brauchen.

**S&S:** Eine Kernaufgabe des Bundesverbandes ist die Interessenvertretung. Anfang Juli ist die Stiftungsrechtsreform in Kraft getreten. Die Neuregelungen haben im Allgemeinen und in den Details teilweise erhebliche Missbilligung erfahren. Halten Sie die Reform für gelungen?

**von Büнау:** Ein großer Erfolg für uns war, dass wir die Stiftungsrechtsreform überhaupt durchbekommen haben. Schließlich haben wir viele Jahre dafür gekämpft. Der Stiftungsstandort Deutschland wird damit in vielen Punkten gestärkt. Anders als bisher sind etwa die Voraussetzungen für Strukturänderungen nunmehr allesamt im BGB enthalten. Wir hoffen, dass die Praxis die für Stiftungen mit der Reform versprochene Flexibilität einlösen wird. In Sachen Zukunftsfähigkeit bleibt aber noch Luft nach oben.

Auch die Überarbeitung des Landesstiftungsrechts haben wir intensiv begleitet. Wir hätten uns dabei eine größere Harmonisierung zwischen den neuen Gesetzen gewünscht. Es gibt natürlich landesspezifische Besonderheiten, aber es hätte aus unserer Sicht durchaus die Möglichkeit einer Einigung auf einheitliche Eckpunkte gegeben. Damit würden als Gegengewicht zu den auf Bundesebene stark angewachsenen Regelungen die Vorschriften zur Stiftungsaufsicht durch einheitliche, einfache und leicht verständliche Regelungen deutlich reduziert.

**S&S:** Im Jahr 2025 soll es eine Evaluation der neuen Bestimmungen geben. Wo sehen Sie aus heutiger Perspektive Verbesserungspotenzial?

**von Büнау:** Wir hätten uns die Stiftungsrechtsreform noch ambitionierter vorstellen können, wenn man an Punkte wie Änderungen des Stifterwillens zu Lebzeiten denkt oder an die Möglichkeit einer Stiftung auf Zeit. Wir brauchen moderne Formen, die die Ewigkeitsstiftung ergänzen. Ein weiteres Thema wäre die Schaffung einer sog. Stiftungsaufsichtsbeschwerde, um Rechtsschutzlücken zu schließen. Wir werden uns entsprechend einbringen. Selbstverständlich sind wir immer offen auch für Änderungsanregungen unserer Mitglieder. In den zwei Jahren kommen bestimmt noch einige Praxisprobleme auf, die wir jetzt noch gar nicht im Blick haben können.

**S&S:** Wie haben sich die Zivilgesellschaft und das Verständnis von ihr verändert, seit Sie in den Sektor gekommen sind?

**von Büнау:** Der Dritte Sektor, also der gesamte Non-Profit-Bereich, wächst – auch in der gesellschaftlichen und politischen Wahrnehmung. Die Anzahl der rechtsfähigen Stiftungen bürgerlichen Rechts hat sich in den letzten 20 Jahren mehr als verdoppelt. Gleichzeitig sind die Vielfalt der Ansätze und der Anspruch an die Wirksamkeit der eigenen Arbeit gewachsen. Es werden stärker kollaborative Ansätze verfolgt, auch über den eigenen Sektor hinaus.

**S&S:** Wie sehen Sie das Verhältnis des Staates zur Zivilgesellschaft und zu den Stiftungen heute und in Zukunft?

**von Büнау:** Stiftungen engagieren sich dort, wo der Staat es noch nicht oder nicht mehr tut, denn nicht alle wichtigen Themen schaffen es auf die Agenda der Politik, z. B. die Erforschung seltener Krankheiten, die nur eine kleine Minderheit betreffen. Stiftungen können punktuell und ergänzend zu staatlichem Handeln aktiv werden, Räume für Veränderung öffnen. Sie können gleichzeitig unabhängig und nachhaltig agieren.

Die Zivilgesellschaft wird oft vergessen, wenn es um die Auswirkungen von neuen Gesetzen und Regulierungen geht. Wir engagieren uns hier auch im Bündnis für Gemeinnützigkeit dafür, Politik und Verwaltung für die Belange der Zivilgesellschaft stärker zu sensibilisieren.

**S&S:** Ein großes Ärgernis, besonders für die ehrenamtlich Tätigen in gemeinnützigen Stiftungen, ist eine als belastend und lähmend empfundene Bürokratie, etwa bei Register- und Dokumentationspflichten, aber auch im Kontakt mit Finanz- und Stiftungsbehörden. Was tut der Bundesverband, um hier zu einer Verbesserung zu kommen?

**von Büнау:** Wir setzen uns schon lange für eine Verringerung der Bürokratielasten ein. In unserem intensiven Austausch mit der Politik nutzen wir Initiativen wie den derzeit laufenden Prozess zur Entwicklung einer Engagementstrategie der Bundesregierung. Wir fordern z. B. eine Entlastung der Stiftungen im Rahmen einer Reform des Gemeinnützigkeitsrechts.

**S&S:** Wo etwa sehen Sie Defizite im Recht der gemeinnützigen Organisationen und Stiftungen?

**von Büнау:** Um das Gemeinnützigkeitsrecht tatsächlich zukunftsfähig zu machen, wäre eigentlich ein großer Wurf fällig. Gleichzeitig könnte mit kleinem Aufwand große Wirkung erreicht werden, da eine praxisgerechtere Gestaltung kostenneutral und mit sehr geringem Erfüllungsaufwand umsetzbar wäre. Eine Reform würde zu mehr Rechtssicherheit, zugleich auch zu erheblichen Bürokratieentlastungen für hunderttausende Vereine und Stiftungen führen. Viele bestehende Regelungen sind nicht mehr zeitgemäß oder schlichtweg lebensfremd, wenn etwa das Vernichten von Waren für Unternehmen günstiger ist als Spenden.

**S&S:** Die Öffentlichkeit schaut mitunter kritisch auf die Stiftungen. Was lässt sich entgegnen?

**von Büнау:** Da wäre meine Frage, woran sich der kritische Blick festmacht, denn Stiftungen sind Ausdruck von bürgerschaftlichem Engagement, Verantwortungsbewusst-

## Akteure & Konzepte

sein und Gestaltungswillen. Sie stehen für die plurale und freiheitliche Gesellschaft – und die Gesellschaft profitiert von ihnen. Stiftungen können auf drängende Herausforderungen aufmerksam machen und die öffentliche Debatte vorantreiben. Aufgrund ihrer Unabhängigkeit von politischen Zwängen können sie frische und kreative Ansätze zur Lösung von Problemen entwickeln.

**S&S:** Aus der ganzen Vielfalt der Organisationen, die sich als Stiftungen verstehen: Können Sie uns Beispiele nennen, die Sie besonders beeindruckt haben und Vorbild sein können für die Wirksamkeit der Stiftungsidee?

**von Büнау:** Es gibt viele großartige Beispiele. Hier wenige herauszugreifen, fällt nicht leicht. Sehr beeindruckt bin ich von den Bürgerstiftungen in vielen Kommunen. Denn hier zeigt sich, dass viele Menschen Lust haben, sich für ein gutes Miteinander zu engagieren – eine Tatsache, die mir Mut macht. Ich bin aber auch ein großer Fan der Kreuzberger Kinderstiftung, die seit 2014 als gemeinnützige Aktiengesellschaft organisiert ist. Im Aufsichtsrat sitzen viele junge Leute der Generation Z, und ein zusätzlich eingerichteter Jugendrat entscheidet über die Vergabe von Projekten an Jugendliche im gleichen Alter. Junge Menschen werden hier also ganz bewusst in die Stiftungsarbeit eingebunden.

Glücklicherweise werden auch immer noch neue Stiftungen gegründet, die sich mit konkreten Sorgen der Menschen wie der akuten Wohnungsnot beschäftigen. Da gibt es etwa die 2019 gegründete Dicke-Osmers-Stiftung, die Alleinerziehende in Hannover mit bezahlbarem Wohnraum vor der Armut bewahren will – nach dem über 500 Jahre alten Vorbild der Fuggerei in Augsburg.

**S&S:** Was sind die Herausforderungen der einzelnen Stiftung in näherer Zukunft, insbesondere angesichts der aktuellen bedrohlichen Entwicklungen weltweit?

**von Büнау:** Ich glaube, dass uns das aktuelle Geschehen auf der Weltbühne immer auch im Kleinen zu denken geben sollte. Natürlich wird nicht jede Stiftung in ihrem Programm konkret den russischen Angriff in der Ukraine oder den Krieg in Nahost bearbeiten. Das gesellschaftliche Bedürfnis nach Orientierung, das damit einhergeht, ist aber z. B. ein klassisches Motiv hinter der Arbeit von Stiftungen, mit dem diese sich in der aktuellen Lage noch einmal dezidiert auseinandersetzen können. Jede einzelne Stiftung kann Haltung zeigen, indem sie deutlich macht, dass sie für demokratische Werte und Menschenrechte einsteht – das ist in unserer heutigen Zeit wichtiger denn je. Wenn Stiftungen auf diese Weise den gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken, dann sind sie relevant. Hier können wir als Verband auch eine Plattform sein, unterschiedliche Ideen, Organisationen und Menschen zu verknüpfen.

**S&S:** Sie waren einige Zeit bei einer großen Bank beschäftigt, die durchaus eine bedeutsame, wenn auch eine sich immer wieder verändernde Rolle im Stiftungswesen gespielt hat. Auch der Verband arbeitet eng mit Kreditinstituten zusammen. Sind Banken Freunde oder Feinde der Stiftungen?



**von Büнау:** Weder noch, würde ich sagen. Sie sind Partner der Stiftungen. Ihre Expertise ist für den Stiftungssektor unverzichtbar. Ein kritisch hinterfragender Blick von jedem Mitglied eines Stiftungsorgans muss aber erlaubt sein und ich würde dies von diesem auch erwarten.

**S&S:** Sie haben sich lange für das Thema Frauen und Stiftungen engagiert. Wie hat sich die Rolle der Frauen im Sektor verändert? Und wie hoch ist der weibliche Anteil in Geschäftsstelle und Organen des Verbandes?

**von Büнау:** Der Stiftungssektor verfügt heute über eine große Zahl starker Frauen. Gerade in den vergangenen Jahren ist eine jüngere Generation von Frauen nachgerückt, die auf der Arbeitsebene oft die Mehrheit der Beschäftigten stellen. Auf Vorstandsebene haben die Stiftungen noch Nachholbedarf, das zeigt auch eine Umfrage des Bundesverbandes.

Wir selbst gehen hier ganz vorbildlich voran. Drei Viertel der Mitarbeitenden in der Geschäftsstelle sind weiblich. Im Vorstand sind von sieben Mitgliedern vier weiblich. Und im Beirat ist bei 18 Mitgliedern das Verhältnis paritätisch.

**S&S:** Wenn Sie eine eigene Stiftungsinitiative starten würden: Was wäre das Thema?

**von Büнау:** Die Unterstützung und Förderung junger Künstlerinnen. Dafür wird noch viel zu wenig getan.

**S&S:** Ich danke Ihnen für das Gespräch! ■

Das Gespräch führte Dr. Christoph Mecking, Herausgeber von *Stiftung&Sponsoring* und geschäftsführender Gesellschafter des Instituts für Stiftungsberatung, von 1997 bis 2004 Geschäftsführer des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen.

