

# Zertifizierungslehrgang Stiftungsmanagement

## 1. Teil: Stiftungen in Deutschland

Hrsg. im Juni 2021

Copyright © Deutsche Stiftungsakademie gGmbH, Berlin 2021.

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die Vervielfältigung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung auch in Auszügen.

Die Skripte der Deutschen Stiftungsakademie zum Lehrgang Stiftungsmanagement umfassen fünf Teile und werden fortlaufend aktualisiert:

1. Teil: Stiftungen in Deutschland
2. Teil: Stiftungsrecht
3. Teil: Stiftungssteuerrecht
4. Teil: Rechnungslegung / Vermögensanlage
5. Teil: Stiftungsmanagement

# Zertifizierungslehrgang Stiftungsmanagement

1. Teil: Stiftungen in Deutschland

**Stefan Stolte**

## Inhaltsverzeichnis

1. Einführung .....	4
1.1 Vorbemerkung .....	4
1.2 Eine kurze Geschichte des Stiftens.....	4
1.3 Die „Stiftung“ – Begriffsklärung .....	6
1.3.1 Begriffsherkunft .....	6
1.3.2 Rechtlicher Stiftungsbegriff .....	6
1.3.3 Funktionaler Stiftungsbegriff .....	7
2. Stiftungen in Deutschland .....	9
2.1 Soziologische Betrachtung von Stiftungen.....	9
2.1.1 Ziele .....	9
2.1.2 Rollen .....	10
2.1.3 Positionierungen .....	11
2.2 Zahlen, Daten, Fakten .....	12
2.2.1 Wer stiftet? .....	12
2.2.2 Warum stiften Menschen? .....	14
2.2.3 Wachstumsrate des Stiftungswesens in Deutschland .....	15
2.2.4 Derzeitige Gesamtzahl der Stiftungen in Deutschland .....	16
2.2.5 Regionale Verteilung.....	18
2.2.6 Stiftungswesen im internationalen Vergleich .....	19
2.2.7 Welche Zwecke verfolgen Stiftungen?.....	20
2.2.8 Stiftungsvermögen .....	23
2.2.9 Wie sind Stiftungen organisiert?.....	27
3. Literaturhinweise .....	31
3.1 Empfohlene Grundlagenliteratur .....	31
3.2 Weiterführende Literatur.....	31
3.3 Weitere verwendete Literatur .....	32
4. Abkürzungsverzeichnis .....	33

# 1. Einführung

## 1.1 Vorbemerkung

Dieses Skript führt grundlegend in das Themenfeld Stiftungen ein.<sup>1</sup> Es beschreibt nach einer kurzen historischen Einführung die empirischen Grundlagen des Stiftungssektors, vermittelt einen Überblick der Aufgaben, Funktionsweisen und gesellschaftlichen wie gesetzlichen Rahmenbedingungen, und definiert grundlegende Begriffe. Zudem geht es auf aktuelle Fragestellungen und Herausforderungen im Rahmen der Tätigkeit von Stiftungen ein.

## 1.2 Eine kurze Geschichte des Stiftens

### Exkurs: Älteste bekannte Stiftung in Deutschland

Gehen wir vom heutigen Verständnis einer „Stiftung“, also der dauerhaften Widmung eines Vermögens für einen bestimmten, zumeist selbstlosen Zweck aus, so ist die älteste bekannte Stiftung in Deutschland das aus dem Jahr 917 stammende, von der Edelfrau von Winpurk ins Leben gerufene „Hospitium für Arme und Reisende“, die heutige **Hospitalstiftung Wemding**. Ausgestattet mit reichem Waldbesitz konnte diese berühmte Stiftung Kriegen, Währungsreformen und anderen politischen Umbrüchen trotzen.<sup>2</sup>

Der **Grundgedanke** des „Stiftens“ ist bereits sehr alt, es handelt sich quasi um ein universalhistorisches Phänomen. Das heißt zu stiften war bereits in weit zurückliegenden historischen Epochen und auf allen Kontinenten verbreitet und ist es auch heute noch. Historiker sehen Anzeichen für dem heutigen Gedanken des „Stiftens“ vergleichbare Lebenssachverhalte bereits in der vorchristlichen Antike und im alten Ägypten<sup>3</sup>, wobei zunächst primär Aspekte des Toten- und Ahnenkultes und nicht der Gedanke der Förderung der Allgemeinheit eine Rolle spielten.

Der Gedanke des Stiftens gewann stark an Bedeutung mit der **Verbreitung des Christentums** und der Lehre vom „Sohnestheil Christi“ (portio christi), wonach Gläubige gut daran täten, Teile ihres Vermögens nach ihrem Ableben frommen, christlich-wohlätigen Zwecken („piae causae“) zu widmen, um die Gemeinschaft der Gläubigen und der Armen zu fördern und nicht zuletzt auch das eigene Seelenheil zu retten („donatio pro salute animae“). Im **Mittelalter** kam es so zu einer ersten **Blüte des Stiftungswesens** vor allem für kirchliche Zwecke, wobei aber das heutige Konzept der „Stiftung“ noch nicht abstrakt erfasst, erst recht nicht juristisch beschrieben war.

---

<sup>1</sup> Die Deutsche Stiftungsakademie achtet in ihren Materialien und Texten auf eine gendergerechte Sprache und vermeidet eine einseitige Zuschreibung von Geschlecht. Wenn an einigen Stellen mehrheitlich die männliche Form (generisches Maskulin) verwendet wird, so geschieht dies aus Gründen der besseren Lesbarkeit und Eindeutigkeit insbesondere bei der Darstellung von stiftungsrechtlichen Sachverhalten. Wir meinen jedoch immer alle Geschlechter im Sinne der Gleichbehandlung.

<sup>2</sup> Vergleiche Kraus, in: Historisches Lexikon Bayerns, 2012.

<sup>3</sup> Vergleiche Borgolte, in: Liermann (Hrsg.) 2002.

Eine **Krise** („großes Stiftungssterben“) erlebte das Stiftungswesen in der Zeit der Reformation und der Aufklärung. Weite Teile des vormals kirchlichen Stiftungsvermögens wurde verweltlicht, der Staat erhielt das Recht, Stiftungen, die „unvernünftig“ erschienen, aufzulösen. Was zum allgemeinen Besten war, bestimmte der Staat selbst. Aus dieser Zeit stammt auch der Gedanke einer staatlichen „Oberaufsicht“ über Stiftungen.<sup>4</sup>

Ein wichtiger Entwicklungsschritt in der Geschichte des Stiftungswesens war die Anerkennung der Rechtsform „**Stiftung**“ als **juristische Person**, also als selbständige Trägerin von Rechten und Pflichten. Denn wer Träger von Rechten ist, der ist nicht schutzlos Eingriffen in das eigene Vermögen ausgeliefert. Der kann zwar verklagt werden, aber auch selbst klagen.

#### Exkurs: Städel-Paragraph

Anlass für diesen Meilenstein in der Stiftungsgeschichte war das Testament des Bankiers Johann Friedrich Städel (1728-1816). Der aus Frankfurt am Main stammende Städel verfügte in seinem Testament, dass nach seinem Tod das „Städelsche Kunstinstitut“ geschaffen und dann zu seinem Alleinerben werde solle. Problematisch erschien den damaligen Rechtswissenschaftlern zunächst, dass das Kunstinstitut als Erbe eingesetzt wurde, obwohl es noch gar nicht existierte, sondern erst noch geschaffen werden musste. Die Frage wurde unter Rückgriff auf den jahrhundertealten Grundsatz gelöst, wonach auch ein Kind erben kann, welches zwar noch nicht geboren, aber bereits gezeugt ist. Diese Wertung findet sich heute für Stiftungen ausdrücklich in § 84 des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB), der daher unter Kennern auch „**Städel-Paragraph**“ genannt wird. In diesem Zusammenhang wurde auch erstmals von der Rechtswissenschaft anerkannt und folglich mit Inkrafttreten des BGB am 1.1.1900 auch gesetzlich geregelt, dass rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts juristische Personen nach unserem heutigen Verständnis sind.<sup>5</sup>

Das Stiftungswesen erlebte in der Folge eine große Blüte. Schätzungen zufolge existierten zu Beginn des 20. Jahrhunderts im Deutschen Reich über 100.000 Stiftungen, die allerdings nahezu vollständig durch die 1923/1924 währende Inflation, und die nach dem Zweiten Weltkrieg durchgeführte Währungsreform zerstört wurden.

Davon erholte sich das **Stiftungswesen** nur langsam. In den **letzten etwa dreißig Jahren** aber erlebt es in fast ganz Europa eine regelrechte **Renaissance**, in der sich die Zahl der Stiftungen teilweise deutlich erhöht hat, bis hin zur Verdoppelung. Die gegenwärtige dynamische Entwicklung des Stiftungswesens begann Anfang der achtziger Jahre des 20. Jahrhunderts. Die politische Stabilität, die demografische Entwicklung und das Wachstum der privaten Vermögen dürften eine baldige Trendwende wenig wahrscheinlich machen.

Die Vermögen der über 23.000 im Folgenden betrachteten rechtsfähigen deutschen Stiftungen sind hochgradig konzentriert: Einerseits hält eine relativ kleine Zahl von Stiftungen einen großen Teil am kumulierten Gesamtvermögen und tritt durch seine Aktivitäten in der öffentlichen Wahrnehmung besonders hervor. Andererseits sind die meisten deutschen Stiftungen vergleichsweise finanzschwach, aber über das in ihnen wirksame ehrenamtliche Engagement in

<sup>4</sup> Vergleiche Schlüter / Stolte 2016, Kap. 1 Rn. 6 mit weiteren Nachweisen.

<sup>5</sup> Vergleiche Schlüter / Stolte 2016, Kap. 1 Rn. 1 ff. mit weiteren Nachweisen.

besonderer Weise in zivilgesellschaftliche Strukturen eingebettet; dies wird am Beispiel der Bürgerstiftungen besonders deutlich.

## 1.3 Die „Stiftung“ – Begriffsklärung

### 1.3.1 Begriffsherkunft

Etymologisch ist das **Wort „Stiftung“** bzw. „Stift“ erstmals für das Hochmittelalter nachgewiesen, es entstammt dem althochdeutschen „stifhunga“, und bezeichnet unter anderem die Tätigkeit des Gründens, Schaffens, Veranlassens oder Schenkens.

### 1.3.2 Rechtlicher Stiftungsbegriff<sup>6</sup>

Der rechtliche Begriff der „Stiftung“ bezeichnet die juristische Person des bürgerlichen Rechts im Sinne der §§ 80 ff. BGB, wobei der Gesetzgeber darauf verzichtet hat, gesetzlich zu definieren, was eine Stiftung ist.<sup>7</sup> Allerdings sind die notwendigen Elemente einer Stiftung im rechtlichen Sinne in § 81 Abs. 2 BGB geregelt.

---

→ **Definition:** Eine **Stiftung im rechtlichen Sinne** besteht danach aus **drei Elementen:** (1.) der Widmung eines **Vermögens** zu (2.) einem vorgegebenen **Zweck** innerhalb einer (3.) selbständigen **Organisation**.

---

Dabei muss eine Organisationsregelung („Satzung“) bestehen, die mindestens Angaben über den Namen, den Sitz, den Zweck, das Vermögen sowie die Bildung des Vorstands enthält.

Die **Besonderheit** der Stiftung des bürgerlichen Rechts (§§ 80 ff. BGB) ist, dass es sich um eine **juristische Person** handelt, sie ist also „rechtsfähig“, das heißt Trägerin von Rechten und Pflichten. Eine weitere Besonderheit dieser daher auch sogenannten „rechtsfähigen Stiftung“ ist, dass sie eine rechtlich verselbständigte Vermögensmasse darstellt, die „sich selbst gehört“. Denn die Stiftung im Sinne der §§ 80 ff. BGB hat **keine Eigentümer, keine Gesellschafter, keine Mitglieder**. Das unterscheidet sie von anderen Rechtsformen, wie insbesondere der GmbH, AG oder dem Verein.

Da es also niemanden gibt, dem die Stiftung „gehört“<sup>8</sup>, kann sie auch niemand willkürlich verändern oder beenden. Sie ist vielmehr grundsätzlich für immer an den bei Gründung festgelegten Stifterwillen gebunden. Dass sich die im Laufe der Zeit verändernden Mitglieder der Stiftungsorgane hieran halten, kontrolliert – mangels einer anderen Instanz – die staatliche Stiftungsaufsicht.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> An dieser Stelle geht es ausschließlich um eine erste Begriffserklärung. Die rechtlichen Grundlagen, Ausführungen zur Gründung einer Stiftung und ihre Funktionsweise sind Gegenstand ausführlicher Erläuterungen im Skript Stiftungsrecht.

<sup>7</sup> Vergleiche Schlüter 2004, S. 19.

<sup>8</sup> Insbesondere gehört die Stiftung auch nicht dem Stifter oder der Stifterin, obgleich diese wichtige Tatsache für manche Menschen, die Stiftungen gründen, nur schwer zu verinnerlichen sein mag.

<sup>9</sup> Vergleiche zur Stiftungsaufsicht das Skript Stiftungsrecht, insbesondere Kapitel 4 „Stiftungsaufsicht“.

---

→ **Merke:** Die rechtsfähige Stiftung (auch Stiftung des bürgerlichen Rechts, BGB-Stiftung, echte Stiftung, selbständige Stiftung oder Stiftung im rechtlichen Sinne) ist eine rechtlich verselbständigte Vermögensmasse.

---

### 1.3.3 Funktionaler Stiftungsbegriff

Funktional, das heißt ausgehend von der Zielrichtung bezeichnet „Stiftung“ allgemein die **Widmung eines Vermögenswertes** für einen üblicherweise gemeinwohlorientierten Zweck und dessen Übertragung auf einen anderen Träger – unabhängig von einer bestimmten rechtlichen Form.<sup>10</sup> Insbesondere ist der Begriff Stiftung nicht in dem Sinne rechtlich „geschützt“, dass er einer bestimmten Rechtsform oder überhaupt einer juristischen Person und insbesondere nicht der Stiftung im rechtlichen Sinne (siehe oben) vorbehalten ist. Stiftung ist **kein Rechtsformzusatz** wie GmbH, e.V. oder AG, sondern beschreibt eine Vielzahl von Lebenssachverhalten: In der Alltagssprache wird „stiften“ teilweise mit „spenden“ gleichgesetzt. Wer beispielsweise an eine Gemeinde spendet, damit sie eine Parkbank aufstellt, der hat diese Parkbank „gestiftet“. Wer einer Universität Geld spendet, damit diese einen neuen Lehrstuhl einrichten kann, der stiftet eine „Stiftungsprofessur“. All dies sind keine Stiftungen im rechtlichen Sinne, sondern in der Regel zweckgebundene Spenden, also Schenkungen mit der Auflage, das Geschenkte für etwas Bestimmtes zu verwenden.

Darüber hinaus nennen sich häufig Einrichtungen „Stiftung“, die **keine Stiftung im rechtlichen Sinne** sind. In der Literatur wird dies zuweilen argwöhnisch betrachtet, beispielsweise wenn sich Vereine (e.V.), Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) oder Aktiengesellschaften (AG) Stiftung nennen.<sup>11</sup> In der Praxis sind solche Stiftungen in einem materiellen beziehungsweise **funktionalen Sinne** aber durchaus verbreitet und unter Beachtung der rechtlichen Vorgaben auch zulässig. Tatsächlich sind einige der größten und bekanntesten deutschen Stiftungen keine Stiftungen im Rechtssinne, sondern beispielsweise GmbH'n oder Vereine, die sich aber Stiftung nennen: Robert Bosch Stiftung GmbH, Dietmar Hopp Stiftung gGmbH, Klaus Tschira Stiftung gGmbH, Konrad Adenauer Stiftung e.V., Friedrich Ebert Stiftung e.V.

Daneben bestehen zudem eine Vielzahl von **nichtrechtsfähigen Stiftungen (auch Treuhandstiftungen genannt)**, die zwar ebenfalls keine Stiftungen im rechtlichen Sinne, sondern reine Vertragskonstrukte sind, aber funktional beziehungsweise materiell / inhaltlich dem Gedanken der „Stiftung“ weitestgehend entsprechen und insbesondere – so wie Stiftungen im Rechtssinne – mit einem dafür gewidmeten Vermögen einen – in der Regel steuerbegünstigten – Stiftungszweck erfüllen. Als Beispiele seien hier genannt die Deloitte-Stiftung, die PwC-Stiftung, die Bosch-Forschungsstiftung, die BNP Paribas Stiftung, die Cornelsen Kulturstiftung und viele mehr.<sup>12</sup>

Darüber hinaus existiert unter der Bezeichnung **Stiftungsfonds** eine unbekannte, aber mutmaßlich sehr hohe Zahl an zweckgebundenen Sondervermögen, die stiftungsartige Funktionen erfüllen und oftmals von Universitäten, Gemeinden, Kirchen oder Dachstiftungen verwaltet werden.

---

<sup>10</sup> Vergleiche Schlüter 2004, S. 21.

<sup>11</sup> Siehe beispielsweise Werner / Saenger / Fischer 2019, § 1 Rn. 2.

<sup>12</sup> Vergleiche zu den nichts-rechtsfähigen Stiftungen das Skript Stiftungsrecht, Kapitel 5 „Die Treuhandstiftung“.

---

→ **Definition: „Funktionaler Stiftungsbegriff“** beschreibt die dauerhafte Widmung eines bestimmten Vermögens für einen bestimmten Zweck und dessen Übertragung auf einen anderen Träger. Der funktionale Stiftungsbegriff ist damit weiter als der rechtliche Stiftungsbegriff; er beschreibt keine bestimmte Rechtsform, sondern sowohl einen Vorgang (die Widmung des Vermögens) sowie dessen Ergebnis (die entstandene Einrichtung „Stiftung“).

---

Schließlich gibt es auch eine Vielzahl an Stiftungen, die ihren Stiftungszweck nicht vorrangig aus eigenen Vermögenserträgen erfüllen, sondern selbst umfassend Fundraising betreiben.

Nicht unüblich ist auch die Errichtung von Stiftungen des privaten oder öffentlichen Rechts **durch öffentlich-rechtliche Körperschaften**, um auf diese Weise bestimmte Aufgaben außerhalb der unmittelbaren Staatsverwaltung in sachgerechter Weise erledigen zu lassen. Mitunter wird für solche Stiftungen eine gesicherte Vermögensausstattung vorgesehen; häufig sollen sie allerdings nur laufende Zuwendungen nach Maßgabe des Haushaltsrechts und der jeweiligen Haushalte erhalten.

Blickt man über die deutschen Staatsgrenzen hinaus, wird die **Artenvielfalt der Stiftungen** noch reicher: Typen, Aktivitäten und Rollen von Stiftungen beispielsweise in **Europa** unterscheiden sich ebenso wie die zugrundeliegenden Kulturen des Stiftens. Die Betrachtung der Europäischen Stiftungslandschaft weist eine Vielfalt von Organisationstypen auf, bezeichnet etwa als *fondation*, *foundation*, *fundacao*, *fundacion*, *fundazione*, *stichting*, *stiftelse*, *Stiftung* oder *trust*.



## 2. Stiftungen in Deutschland

### 2.1 Soziologische Betrachtung von Stiftungen

Die Ausgaben von Stiftungen für gemeinnützige Zwecke sind auf nominaler Basis eine Quantität negligible, wenn man sie mit der Investitionstätigkeit des Staates und der Wirtschaft beispielsweise in den Bereichen Sozialleistungen, Forschungsförderung, Bildungs- und Kulturretat vergleicht. Warum spielen Stiftungen dennoch eine unverzichtbare Rolle in unserer Gesellschaft?

Stiftungen privaten und öffentlichen Rechts tragen mit steigender Tendenz **Verantwortung in den verschiedensten Bereichen gesellschaftlichen Handelns** und gestalten sie nach unterschiedlichen Gesichtspunkten aus. Ihnen wird eine immer größere Bedeutung zugewiesen, besonders bei der Finanzierung gesellschaftlich relevanter Aufgaben. Sie haben insofern wachsende Bedeutung als Finanziers des gemeinnützigen Sektors. In Zeiten der Finanzkrise werden sie wegen ihres meist konservativen Vermögensanlageverhaltens als vergleichsweise stabile Institutionen eingeschätzt.

Stiftungen gelten als gewichtiger **Bestandteil des Dritten Sektors**. Der darunter verstandene gemeinwohlorientierte Bereich zwischen Markt und Staat umfasst Einrichtungen, die außerhalb des staatlichen und des privatwirtschaftlichen Bereichs bestehen. Sie haben in den letzten Jahren weltweit erheblich an Aufmerksamkeit gewonnen. In Öffentlichkeit, Politik und Wissenschaft wächst das Interesse an ihnen. Die im Dritten Sektor beheimateten Organisationen weisen einerseits eine lange und vielfältige Tradition auf, andererseits haben sie in ihrer Gesamtheit in jüngerer Zeit wieder erheblich an Umfang und sozialpolitischer Bedeutung gewonnen.

Stiftungen spielen beispielsweise bei **Einrichtungen im Kultur-, Sozial- oder Wissenschaftsbereich** eine große Rolle, da diese sich zunehmend gezwungen sehen, neue Finanzierungsquellen zu erschließen. Projektbezogene Mittelvergaben oder institutionelle Förderungen können neben öffentlichen Zuwendungen, Eintrittsentgelten, anderen Erlösen oder Einnahmen aus wirtschaftlichen Aktivitäten (Museumshop, Sponsoring) einen wichtigen Anteil bei der Finanzierung eines bestimmten Projektes oder einer Einrichtung spielen. In den meisten Fällen müssen Stiftungen als Partner aktiv gewonnen werden. Eine Stiftung kann aber auch in ihrer Ausrichtung als Träger- oder Förderstiftung exklusiv auf eine bestimmte Einrichtung hin gegründet sein. Dann gewinnt sie mit ihrer besonderen Dauerhaftigkeit eine Art Garantiefunktion für laufende, planbare Zuwendungen an die Einrichtung und hat damit einen mehr oder weniger wesentlichen Anteil an deren Existenzsicherung.<sup>13</sup>

Versucht man, eine soziologische Rollentypologie für Stiftungen zu beschreiben, unterscheiden sie sich nach ihren Zielen, Rollen und Positionierungen.<sup>14</sup>

#### 2.1.1 Ziele

Im Hinblick auf verschiedene Ziele von Stiftungen kann zwischen **Fürsorge, Wandel und Bewahrung** unterschieden werden. Manche Stiftungen sehen ihr Ziel darin, mit

---

<sup>13</sup> Ausführlich Mecking, in: Hohn / Bank für Sozialwirtschaft / neues handeln (Hrsg.) 2006.

<sup>14</sup> Vergleiche Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 21.

Unterstützungszahlungen unmittelbar Not zu lindern.<sup>15</sup> Hier dürften vor allem mildtätige Stiftungen zu verorten sein, die hilfsbedürftigen Menschen Transferzahlungen, Sachleistungen etc. zukommen lassen, um einen direkten sozialen Bedarf zu decken, der aufgrund eines Staats- oder Marktversagens faktisch nicht anders gedeckt wird.

#### Praxisbeispiel

Stiftungen, die etwa Suppenküchen betreiben, lindern die unmittelbare Not hungernder Menschen, indem sie ihnen Nahrung geben. Die Ursache, aus denen die Kunden der Suppenküche selbst nicht in der Lage sind, sich Nahrung zu beschaffen, ist für die Suppenküche unerheblich; sie wird auch nicht dazu beitragen können, diese zu beheben.

Bei diesem Ansatz der **Fürsorge** im Sinne einer direkten Bedarfsdeckung ist zu bedenken, dass die Stiftung dadurch zum „Lückenbüßer“ wird. Hinzu tritt, dass der Begünstigte möglicherweise den Anreiz verliert, für sich selbst Verantwortung zu übernehmen.<sup>16</sup>

Daher streben andere Stiftungen als Ziel an, einen strukturellen **Wandel** herbeizuführen, indem sie sich aktiv als Themenanwälte für bestimmte Gruppen oder Anliegen einsetzen.<sup>17</sup>

#### Praxisbeispiel

Die Karl Kübel Stiftung hilft Mädchen und Frauen in Indien nicht nur, indem sie ihnen eine sichere Unterkunft gibt, sondern vor allem, indem sie ihre Ausbildung fördert, Selbsthilfegruppen unterstützt etc. Durch die Stärkung von Frauenrechten möchte sie einen positiven gesellschaftlichen Wandel herbeiführen.

Darüber hinaus ist das Ziel vieler Stiftungen die **Bewahrung** von Traditionen, Institutionen, von Kulturgütern, Kunst- oder Bauwerken.<sup>18</sup>

Natürlich schließen sich die genannten Ziele nicht gegenseitig aus, sondern können in einer Stiftung nebeneinander bestehen. So ist vorstellbar, dass eine Stiftung, die ein Museum betreibt, sowohl die darin ausgestellten Kunstwerke erhalten will (Bewahrung), als auch durch kostenfreien Eintritt für Sozialhilfeempfänger einen bestehenden sozialen Bedarf decken (Fürsorge) und durch Education-Arbeit für Schülerinnen und Schüler kulturelle Bildung in der Gesellschaft stärken will (Wandel).

### 2.1.2 Rollen

Stiftungen können sich in der Rolle des **Innovators** sehen, als Impulsgeber, als „**changemaker**“ für Wandel, Fortschritt und neue Problemlösungswege. Gestützt wird diese Sicht zuweilen durch das Argument, dass Stiftungen – im Gegensatz zu Staat und Wirtschaft – Risiken eingehen können und

<sup>15</sup> Nach Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 22 kann dieser Ansatz auch als „charity“ bezeichnet werden, die sich insoweit von der „philanthropy“ unterscheidet, als diese zwar nicht unmittelbare Not lindern, aber das Problem „an der Wurzel packen“, also die Ursache beheben will.

<sup>16</sup> Sogenanntes Samariter-Dilemma, lesenswert hierzu Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 23.

<sup>17</sup> Vergleiche Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 24.

<sup>18</sup> Vergleiche Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 25.

auch Fehler machen dürfen, da sie im Falle eines Scheiterns keine Sanktionen im Sinne einer Abstrafung durch den Wähler, durch Kunden oder ähnliches zu befürchten haben. Insbesondere im Gegensatz zu gewinnorientierten Unternehmen stünden sie nicht im Wettbewerb, Fehlentscheidungen seien also tolerabel, was dazu verpflichte, bewusst auch innovative Projekte mit ungewissem Ausgang wagemutig anzugehen.

Eine weitere mögliche Rolle von Stiftungen ist die der **Komplementarität**, also der Ergänzung beziehungsweise Unterstützung staatlicher Angebote, etwa durch das bewusste Besetzen von Nischen oder durch das besonders schnelle Reagieren auf unerwartete soziale oder andere Problemlagen.<sup>19</sup> Demgegenüber erscheint die bloße **Substitution**, also das gewissermaßen notgedrungene Füllen von Lücken, das Stopfen von Löchern im öffentlichen Haushalt, vielen Stiftungen als wenig attraktiv. Die Befürchtung, dass sich der Staat gerade wegen der zunehmenden Bedeutung von Stiftungen aus seiner Finanzierungsverantwortung zurückzieht, mag angesichts der eingangs angedeuteten Disparität zwischen den finanziellen Möglichkeiten des Staates im Vergleich zu Stiftungen fernliegend sein. Dennoch ist nicht von der Hand zu weisen, dass Politiker in privaten Stiftungen gelegentlich ausschließlich einen Entlastungsfaktor für die öffentlichen Haushalte sehen. Wünschenswert wäre demgegenüber, Stiftungen als eigenständige Partner bei der Finanzierung gesellschaftlicher Aufgaben zu sehen. Als zum Scheitern verurteilt erscheinen jedenfalls dann und wann aufkeimende Hoffnungen einzelner Bundes- und Landesministerien, man könne die Vielzahl der Stiftungen mit ihren kleinen Einzelinitiativen auf ein gemeinsames, freilich vom Staat vorgegebenes Ziel einschwören.

Stiftungen, die ihre Rolle vordergründig in der **Kapazitätenschaffung** sehen (in der Fachwelt ist mit „**capacity building**“ die englischsprachige Variante deutlich geläufiger), stellen Ressourcen für bestimmte Institutionen, Personengruppen oder Einzelne zur Verfügung, um mit privatem Engagement etwas Neues zu schaffen, eine ansonsten nicht vorhandene Infrastruktur oder Leistungen zur Verfügung zu stellen. Dies ist beispielsweise eine wichtige Aufgabe von Bürgerstiftungen, indem sie lokale Ressourcen erschließen und einbinden, um auf regionaler Ebene eine zivilgesellschaftliche Infrastruktur aufzubauen.<sup>20</sup>

Eine weitere mögliche Rolle von Stiftungen ist die der **Umverteilung** von Vermögen, wobei dies eher nicht die Umverteilung zwischen Generationen betrifft, dienen doch manche Stiftungen gerade dem Ziel, dass das Vermögen eben nicht auf die nächste Generation übergeht. Im Hinblick auf die Umverteilung von vermögenden zu ärmeren Bevölkerungsschichten kann hinterfragt werden, ob das Einbringen von Vermögen in eine Stiftung ein wirkungsvollerer Weg der Umverteilung als beispielsweise eine direkte Spende ist.

### 2.1.3 Positionierungen

Im **Verhältnis zum Staat** können sich Stiftungen konfrontativ, supplementär und komplementär positionieren, das heißt den Staat im Hinblick auf seine bestehenden Angebote ergänzen (supplementär), in Absprache mit dem Staat Aufgaben von ihm übernehmen (komplementär) oder den Staat herausfordern beziehungsweise ihm positive Impulse geben (konfrontativ).<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Vergleiche Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 29.

<sup>20</sup> Vergleiche Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 32.

<sup>21</sup> Vergleiche Anheier / Förster / Mangold / Striebing (Hrsg.) 2017, S. 37.

Das **Verhältnis zur Zivilgesellschaft** kennzeichnet sich dadurch, dass Stiftungen einerseits Teil der Zivilgesellschaft sind, andererseits aber eine Sonderrolle einnehmen, indem sie in hohem Maße individuell konnotiert und eben keine Personenzusammenschlüsse wie insbesondere Vereine sind;<sup>22</sup> diese sind als Korporationen Ausdruck von Gemeinschaft, jene von Individualismus.

## 2.2 Zahlen, Daten, Fakten

### 2.2.1 Wer stiftet?

...

---

<sup>22</sup> Ähnlich: Zimmer, in: Strachwitz / Mercker (Hrsg.) 2005, S. 20.