



ANDREAS SCHLÜTER, GENERALSEKRETÄR DES STIFTERVERBANDES FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT

## FLEXIBILITÄT UND LANGER ATEM

IM GESPRÄCH MIT DR. CHRISTOPH MECKING, STIFTUNG&SPONSORING



**S&S:** „Die Treuhandstiftung – Ein Traditionsmodell mit Zukunft“. So war kürzlich eine Veranstaltung Ihres Hauses betitelt. Was sollte damit zum Ausdruck gebracht werden?

**Schlüter:** Diese Stiftungsform hat viel zu bieten. Wir wollten sie aus dem Schatten, in dem sie gegenüber der rechtsfähigen Stiftung steht, herausholen und ins rechte Licht rücken. Uns ist es sehr wichtig aufzuzeigen, dass es zwischen nicht-rechtsfähigen und rechtsfähigen Stiftungen keine Unterschiede in der Fördertätigkeit und Wirkung geben muss. Im Steuerrecht ist sie der rechtsfähigen Stiftung gleichgestellt. Gleichzeitig konnten wir offene Fragen im Zivilrecht betrachten, die aber für die Stiftungspraxis von geringer Bedeutung sind. Wir haben der Treuhandstiftung somit einen ganzen Tag Raum gegeben, um deren Vorteile hervorzuheben.

**S&S:** Warum ist das Modell der Treuhandstiftung heute so populär?

**Schlüter:** Die Stiftungsgeschichte ist die der treuhänderischen Stiftung; sie hat eine lange Tradition. Momentan wird ihr sicherlich mehr Aufmerksamkeit geschenkt, da immer mehr Stifterinnen und Stifter sich entscheiden, zu Lebzeiten ihre Stiftung zu errichten und aktiv zu gestalten. Der Stifter kann in Ruhe und mit Bedacht das Profil seiner Stiftung schärfen und nachjustieren, bei Bedarf Satzungsänderungen vornehmen und damit die Wirkung seiner Stiftung optimieren. Denkbar ist es, die Stiftung anschließend oder nach dem Tode des Stifters in eine selbstständige Stiftung umzuwandeln, doch das ist nicht zwingend.

**S&S:** Ist die Treuhandstiftung mit ihrer besonderen Flexibilität entsprechenden Gestaltungsmöglichkeiten in ausländischen Rechtsordnungen, etwa dem Trust, überlegen?

**Schlüter:** Der Trust im englischen Recht ist in mehrfacher Hinsicht mit der Treuhandstiftung im deutschen Recht identisch; es gibt aber auch signifikante Abweichungen. Ein Unterschied liegt in der Stellung der Begünstigten. Der Trust gibt den Beneficiaries, wie sie im englischen Recht genannt werden, eine deutlich stärkere Rechtsposition, insbesondere eigene einklagbare Ansprüche auf Erfüllung der Stiftungszwecke. Ein zweiter Unterschied betrifft die Stellung des Stifters. Im englischen Recht hat er nach der Errichtung der Stiftung nur begrenzte Einflussmöglichkeiten. Dagegen hat der Stifter im deutschen Recht deutlich mehr Möglichkeiten,

nachträglich Einfluss zu nehmen, sowohl auf die Umsetzung der Zweckerfüllung und die Verwaltung des Vermögens, aber auch auf die Anpassung der Satzung. Gerade hier zeigt sich aus Sicht des Stifters eine höhere Flexibilität.

**S&S:** In welchen Situationen empfehlen Sie einem Stifter, der Treuhandstiftung den Vorzug zu geben vor der Errichtung einer rechtsfähigen Stiftung?

**Schlüter:** Auf jeden Fall zu Lebzeiten des Stifters, wenn er aktiv auf die Stiftungsarbeit Einfluss nehmen möchte und gegebenenfalls noch Änderungen vorgenommen werden sollen. Sie ist kein Instrument für kleine oder Kleinst-Vermögen, wie es oftmals missverständlicherweise propagiert wird. Jede Stiftung sollte von vornherein so konzipiert werden, dass sie dauerhaft existieren und langfristig ihren Zweck verwirklichen kann. Auch die nichtrechtsfähige Stiftung benötigt eine Vermögensausstattung, die der Stiftung einen sinnvollen Handlungsspielraum verschafft. Und ganz praktisch benötigen nichtrechtsfähige Förderstiftungen meist keinen eigenen Organisationsapparat; sie können von dem des Treuhänders profitieren, insbesondere wenn dieser Expertise im gewünschten Förderzweck nachweisen kann.

**S&S:** Und umgekehrt: Wann empfehlen Sie die rechtsfähige BGB-Stiftung?

**Schlüter:** Insbesondere bei operativer Tätigkeit. Wenn Rechtsgeschäfte abzuwickeln sind, Personal eingestellt wird und die Stiftung häufig im Rechtsverkehr tätig ist. Dann muss nicht immer der Umweg über den Treuhänder gegangen werden. Eine selbstständige Stiftung hat dann einen größeren Handlungsspielraum, auch sind die verantwortlich Handelnden klar nach außen erkennbar.

**S&S:** Der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft ist einer der größten, wenn nicht der größte Stiftungstreuhandhänder in Deutschland. Wie viele Stiftungen mit welchem Gesamtvermögen werden bei ihnen betreut? Und für welche Zwecke werden wie hohe jährliche Fördermittel ausgeschüttet?

**Schlüter:** Der Stifterverband verwaltet aktuell 563 Stiftungen mit einem Gesamtvermögen von über 2,5 Mrd. €. Davon sind gut zwei Drittel Treuhandstiftungen. Im letzten Jahr standen 140 Mio. € für Bildung und Wissenschaft, Kunst und

Kultur, Umweltschutz sowie soziale Zwecke zur Verfügung. Unser Know-how rund um das Thema Stiftungen wird im Deutschen Stiftungszentrum, unserer Servicegesellschaft für Stifter und Stiftungen, gebündelt.

**S&S:** Der Stifterverband ist ja im Kern ein Wirtschaftsverband zur Förderung von Wissenschaft und Bildung. Wie kam es überhaupt zum Aufbau einer Stiftungsverwaltung?

**Schlüter:** Ja, im Kern ist es so, da haben Sie Recht. Der Stifterverband hat 2010 sein 90-jähriges Bestehen gefeiert. In seiner Satzung hat er aber auch verankert, das gemeinnützige Stiftungswesen in Deutschland zu fördern. Die erste Stiftung ist 1956 in unsere Verwaltung gekommen, damals natürlich mit wissenschaftlichem Zweck. Stiftungen sind ein wichtiges Standbein des Stifterverbandes. Mittlerweile betreuen wir Stiftungen sämtlicher Förderzwecke. Und diese sind so individuell wie ihre Stifter – Privatleute, Unternehmen, sogar die öffentliche Hand. Sie vergeben Stipendien, entwickeln eigene Projekte mit Kooperationspartnern oder sind rein fördernd tätig. Manche Stifter bringen sich intensiv ein, andere überlassen sämtliche administrativen Aufgaben uns.

**S&S:** Warum propagiert der Stifterverband den Begriff der Treuhandstiftung? Für nichtrechtsfähige Stiftungen sind ja eine ganze Reihe von Begrifflichkeiten im Gebrauch, etwa die unselbstständige oder die fiduziarische Stiftung ...

**Schlüter:** Unsere oberste Maxime ist immer der Stifterwille. Diesem fühlen wir uns vorrangig verpflichtet. Daher drückt für uns der Begriff Treuhandstiftung unsere Verantwortung gegenüber dem Stifter aus. Es richtig, dass der Begriff der „Treuhand“ im Rechtsgebrauch recht unscharf ist und daher möglicherweise zu Missverständnissen führt. Darum kann man selbstverständlich auch – recht technisch – von nichtrechtsfähiger oder unselbstständiger Stiftung sprechen.

**S&S:** Der Rechtshistoriker Hans Liermann beschrieb einmal die Stiftung als „die wehrlos daliegende, die Begehrlichkeit reizende Vermögensmasse“, die „leicht zum Spielball aller möglichen Mächte und Kräfte“ werden könne. Dies gilt natürlich besonderes für ein Treuhandverhältnis, wo selbst die Missbrauchskontrolle in Gestalt der staatlichen Stiftungsaufsicht fehlt. Was kann ein Treuhänder hier anbieten?

**Schlüter:** Der Stifterverband setzt auf Transparenz und die freiwillige Kontrolle durch Dritte – das ist für uns ein absolutes Muss. Der Stifterverband ist selbst gemeinnützig. Er selbst und seine Tochtergesellschaften werden durch Wirtschaftsprüfer und das Finanzamt geprüft. Unsere Tochtergesellschaft wird darüber hinaus über einen Stiftungsrat als Aufsichtsgremium überwacht, der vornehmlich mit Stiftern besetzt ist.

**S&S:** Immer häufiger ist die Rede von „schwarzen Schafen“, die etwa eine Stiftungsverwaltung als Steuersparmodell propagieren. Wie lassen sie sich finden? Und wie findet ein potenzieller Stifter den Treuhänder, der zu ihm und seinen Zielen passt?



**Schlüter:** Schwarze Schafe gibt es leider überall, was wir mit großem Bedauern beobachten. Daher versuchen wir, durch unsere Grundsätze guter Stiftungsverwaltung unseren Kunden ein transparentes Angebot zu bieten. Darüber hinaus unterstützen wir die unlängst vom Bundesverband Deutscher Stiftungen herausgegebenen Grundsätze guter Treuhandstiftungsverwaltung. Ganz neu und druckfrisch ist der neue Ratgeber „Stiftung sucht Verwalter“, den Phineo herausgegeben hat. Dieser gibt einen Überblick über vorhandene Angebote und zeigt deren Stärken, aber auch ihre Grenzen.

**S&S:** Sie haben Ihre 2004 erschienene Habilitationsschrift rechtsvergleichend angelegt und kamen zu dem Schluss, Deutschland sei zwar kein stiftungspolitisches Entwicklungsland, doch gebe es einige reformbedürftige Regelungsbereiche. Wo würden Sie aus heutiger Sicht Reformen begrüßen?

**Schlüter:** Bei rechtsfähigen Stiftungen sollte es mehr Gestaltungsfreiheit zu Lebzeiten des Stifters geben. Hier gab es jedoch insbesondere in NRW in den letzten Jahren Rückschritte. Allerdings unterstreicht die restriktive Haltung der Stiftungsaufsicht bei Satzungsänderungen gerade die Vorteile der nichtrechtsfähigen Stiftung in punkto Flexibilität. Bei nichtrechtsfähigen Stiftungen sehe ich derzeit keinen gesetzgeberischen Handlungsbedarf. Gerade die geringe Regelungsdichte im Zivilrecht führt zu der eben geschilderten Flexibilität. Die derzeitigen Diskussionen im Schrifttum sind momentan für Juristen zwar spannend, aber eher akademischer Natur. Die Praxis zeigt, dass das Modell sehr gut funktioniert.

**S&S:** Wie stehen Sie zur Forderung nach Publizität und Transparenz des Stiftungswesens?

**Schlüter:** Transparenz trägt zum Erfolg des Sektors bei. Gesetzlichen Regelungsbedarf sehe ich hier nicht, die freiwillige Selbstkontrolle ist völlig ausreichend.

**S&S:** Welche Bedeutung spielt der europäische Rechtsrahmen für die Weiterentwicklung des Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrechts in Deutschland?

**Schlüter:** Die Rechtsprechung des EuGH hat zurzeit einen großen Anteil daran, dass grenzüberschreitendes Spenden und Stiften in Europa einfacher wird. Die EU-Kommission arbeitet daran, dass es vielleicht zukünftig eine europäische Rechtsform für Stiftungen, die *Fundatio Europea*, geben wird. Sie soll ein zusätzliches Angebot an Stifter darstellen, und vor allem für europäisch ausgerichtete Initiativen bessere Rahmenbedingungen schaffen. Ob diese Entwicklungen zu einer Öffnung des deutschen Stiftungsrechts für mehr internationale Kooperation und Stiftungen führen wird, ist noch offen und hängt von der Zustimmung auch des deutschen Gesetzgebers ab.

**S&S:** Im Moment wird vielfach das Problem diskutiert, dass die nach herkömmlichen Kriterien geführte Anlage des Stiftungsvermögens kaum noch ausreicht, um den Inflationserhalt zu schaffen, geschweige denn, auskömmliche Mittel für die Zweckerfüllung zu erzielen. Wo sehen Sie Ansätze, um diese Krise zu überwinden?

**Schlüter:** Ein diversifiziertes Portfolio, Spezialfonds und insbesondere Wertsicherungsmodelle können dazu beitragen, die Auswirkungen der Krise so gering wie möglich zu halten. Stiftungen sind nun mal darin gefangen, Zweckverwirklichung, Werterhaltung und Sicherheit gleichermaßen zu bedienen. Natürlich kann die Stiftung darüber nachdenken, durch Kooperationen den eigenen Mitteln mehr Wirkungskraft zu verleihen. Sofern der Stifter noch lebt, kann er den Handlungsspielraum seiner Stiftung kurz- und mittelfristig durch Spenden erhöhen. Zurückhaltung von Stiftungen bei der Mittelvergabe kann aber nicht die Lösung sein. Schließlich sind sie ja gerade dafür angetreten, die Gesellschaft zu unterstützen; das muss gerade in schwierigen Zeiten gelten.

**S&S:** Ist es angesichts der schwierigen Ertragssituation überhaupt noch attraktiv, Stiftungen zu errichten? Und wenn ja, für wen?

**Schlüter:** Für die Gesellschaft lohnt sich jede lebensfähige und effiziente Stiftung. Die Ertragsschwankungen sind vor dem Stiftungshorizont, ich meine hier den stiftungsimmanenten Ewigkeitsgedanken, ohnehin unumgänglich. Stiftungen haben und brauchen einen langen Atem.

**S&S:** Die Errichtungszahlen jedenfalls der rechtsfähigen Stiftungen stagnieren. Viele kleinere Stiftungen geraten nach dem Tode des Stifters in Schwierigkeiten. Die Erträge gehen zurück, der Wert der Vermögen leidet unter der Inflation. Wie sehen Sie vor diesem Hintergrund die weitere Entwicklung des Stiftungssektors in Deutschland?

**Schlüter:** Stiftungen sind nicht immer die geeignete Rechtsform für gesellschaftliches Engagement. Hier sind die Berater im Vorfeld gefragt, objektive und sinnvolle Unterstützungs-

leistung zu bieten, um eine tragfähige Lösung für den Initiativgedanken zu finden. Stiftungen müssen aus sich heraus lebensfähig sein. Auf ausreichende, dem Zweck und der Organisation angepasste Ausstattung der Stiftung ist in jedem Fall zu achten. Das Nachfolgeproblem ist bei selbstständigen Stiftungen noch größer, da sie dem Grunde nach nicht aufgelöst werden können. Hier wäre mehr Flexibilität der Stiftungsaufsichtsbehörden wünschenswert, um nicht mehr handlungsfähige Stiftungen aufzulösen oder zusammenzulegen. Diese Erfahrungen der letzten Jahre werden aber sicherlich dazu beitragen, den Stiftungssektor weiter zu professionalisieren und das Bewusstsein für wirkungsvolle Stiftungen zu schärfen.

**S&S:** Was für eine Art Stiftung würden Sie persönlich errichten?

**Schlüter:** Eindeutig eine Treuhandstiftung; sie verbindet die rechtlichen Strukturen und steuerlichen Vorteile mit einem hohen Maß an Flexibilität.

**S&S:** An welche Stiftung denken Sie am liebsten?

**Schlüter:** Ich arbeite in Gremien einer Vielzahl von Stiftungen. Jede hat ihre eigenen Zwecke und Ziele. In jeder der Stiftungen hat man die Möglichkeit, anderen zu helfen oder an der Lösung von wichtigen Fragen unserer Gesellschaft mitzuwirken. Es fällt mir schwer, eine davon besonders hervorzuheben.

**S&S:** Besten Dank für das Gespräch.



#### ZUR PERSON

Prof. Dr. Andreas Schlüter, Jahrgang 1956, drei Kinder, ist seit 2005 Generalsekretär des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft. Nach dem Studium von Jura und Betriebswirtschaftslehre und Promotion stieg er 1986 beim Bertelsmann-Konzern ein, zunächst als Assistent des Vorstandsvorsitzenden. 1988 wurde er Personalreferent und im darauffolgenden Jahr Personalchef der Bertelsmann-Industriegruppe. Zusätzlich führte er von 1992 an als kaufmännischer Leiter die Mohndruck Graphischen Betriebe. Von 1995 bis 2000 war Schlüter Geschäftsführer der Bertelsmann Stiftung. Dann trat er als Rechtsanwalt in die Sozietät Brandi und Partner ein und war von 2004 bis Anfang 2005 Generalsekretär des Goethe-Instituts. Seit 2003 lehrt Schlüter an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Köln, zunächst als Privatdozent, seit 2008 als außerplanmäßiger Professor. Seine 2003 angenommene Habilitationsschrift thematisierte das „Stiftungsprivatrecht zwischen Privatautonomie und Gemeinwohlbindung“.