

# „Man kann sagen, wir haben Glück gehabt...“



... man kann auch sagen, wir haben die Chancen ergriffen und etwas geleistet.“ **Andreas Hilliger** blickt zurück auf 22 Jahre Vorsitz im Aufbauvorstand und Stiftungsrat der Stiftung „Großes Waisenhaus zu Potsdam“. Er gibt einen Ausblick auf die künftige Rolle der Stiftung in der Kinder- und Jugendhilfelandchaft.

**Andreas Hilliger**

- Seit 1998 Abteilungsleiter im Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (MBS)
- 1992 – 2014 Vorsitzender des Aufbauvorstandes und in Folge Vorsitzender des Stiftungsrats der Stiftung „Großes Waisenhaus zu Potsdam“
- Seit 1993 Vorsitzender des Aufsichtsrats der Tochtergesellschaft GFB – Gemeinnützige Gesellschaft zur Förderung Brandenburger Kinder und Jugendlicher mbH

*Herr Hilliger, wie kam es dazu, dass Sie an der Wiedererrichtung der Stiftung nach 1990 maßgeblich beteiligt waren?*

Ich kam im Dezember 1990 als amtierender Abteilungsleiter für den Bereich Jugend ins gerade neu gegründete Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBS). Zuvor war ich von Februar bis Oktober 1990 Koordinator für den Bereich Jugend zwischen dem Westberliner Senat und dem Ostberliner Magistrat.

Der Impuls zur Wiedererrichtung der Stiftung kam 1991 vom Innenministerium. Man hatte festgestellt, dass die Auflösung der Stiftung 1952 auch nach damaligem DDR-Recht nicht rechtmäßig war. Das war die Grundlage für die Aufhebung dieser Entscheidung durch das Brandenburger Kabinett und Voraussetzung für die Restitutionsansprüche der Stiftung.

Ich habe die Wiederbelebung der Stiftung von Seiten des MBS begleitet und war deshalb an den Verhandlungen und Abstimmungen für die Kabinettsvorlage zur Wiederbelebung der Stiftung und zur Aufstellung der neuen Satzung maßgeblich beteiligt.

*Wie kamen die Kinder- und Jugendheime im Land Brandenburg, die ja bis 1952 nicht Teil der Stiftung waren, in die Verantwortung der Stiftung?*

Das Innenministerium wollte ursprünglich eine reine Förderstiftung errichten. Ich wollte auch den ursprünglichen Zweck der Stiftung berücksichtigen, die Betreuung von benachteiligten Kindern und Jugendlichen. Das Land hatte 1991 das Problem zu lösen, dass es die Trägerschaft für zwölf ehemalige

Spezialkinderheime und Jugendwerkhöfe der DDR nicht langfristig behalten konnte. Es gab wenige Interessenten unter den freien Trägern der Jugendhilfe, die diese Einrichtungen übernehmen wollten. Wir haben also von Seiten des Landes gleichzeitig mit der Wiederbelebung der Stiftung diese Kinder- und Jugendheime zugestiftet und damit der Stiftung ihren ursprünglichen Zweck wiedergegeben.

*Wieso wurde als Träger der Heime eine Tochtergesellschaft, die GFB – Gemeinnützige Gesellschaft zur Förderung Brandenburger Kinder und Jugendlicher mbH – gegründet?*

Im Aufbauvorstand wurden zwei Optionen für die Trägerschaft der Heime diskutiert. Es gab den Vorschlag, dass die Stiftung die Trägerschaft selbst im öffentlich-rechtlichen Rahmen wahrnimmt. Und es gab den Vorschlag, eine Rechtsform zu finden, die eher einem freien Träger entspricht. Letztere Option, die auch ich favorisiert habe, hat sich mit der Gründung der GFB durchgesetzt, und damit war klar, dass der Betriebsübergang zwar formell an die Stiftung ging, die Stiftung den Betrieb der Heime aber gleich an die Betriebsgesellschaft weitergab.

*Wie haben Sie die wirtschaftliche Grundlage der Stiftung geschaffen und welche Rolle spielten dabei öffentliche Fördermittel?*

Es war und ist ein Ethos des Stiftungsrats, dass wir alles vermieden haben, eine Stiftung zu werden, die von regelmäßigen Zuschüssen des Landes abhängig wird. Wir haben an einzelnen Stellen, zum Beispiel im Denkmalschutz beim Wiederaufbau des Monopteros, öffentliche Fördermittel bekommen und auch beim Hotelbau gab es Mittel aus der Wirtschaftsförderung. Die haben wir aber bekommen, wie jeder andere auch, der investiert. Es war uns im Stiftungsrat seit Gründung der Stiftung wichtig, selbstständig zu sein. Wir wollten nicht in die Situation anderer öffentlich-rechtlichen Stiftungen kommen und die laufenden Kosten aus Zuschüssen des Landeshaushaltes bestreiten. Das war uns eine ganz zentrale Entscheidung zur Wahrung der Unabhängigkeit der Stiftung – man hätte das damals auch anders machen können.

*Wie hat die Stiftung ihre Liegenschaften, die sie bis zur Auflösung 1952 besaß, wiedererlangt?*

Neben dem Betrieb der Kinder- und Jugendheime war die zweite zentrale Frage der Anfangsjahre: „Wie kommen wir wieder zu den Liegenschaften?“. Zunächst mussten wir eine Übersicht über die Vermögenswerte erhalten, die uns hätten zustehen können. Das war eine umfangreiche Aufgabe, die wir als Stiftungsrat alleine nicht bewältigen konnten. Wir hatten das Glück, dass wir Herrn Wittkopf als ersten Geschäftsführer der Stiftung gewonnen haben.

Er kam aus der Berliner Senatsverwaltung und war dort gerade in den Ruhestand getreten. Mit ihm haben wir die Übergabe der Heime und der Liegenschaften sicher gestellt und den Betrieb der GFB in Gang gebracht. Gleichzeitig haben wir für die Bauten in Potsdam einen Rückerstattungsanspruch geltend gemacht. Die Wiederbelebung der Stiftung wurde nach einigem Hin und Her schließlich vom Bundesvermögensamt akzeptiert und es gab einen Bescheid, mit dem der Stiftung ein Teil der Grundstücke in Potsdam zuerkannt wurde.

Die Stiftung besaß ja bis 1952 auch zwei Einrichtungen in Sachsen-Anhalt: Schloss Pretzsch und ein Kinderheim in Zeitz. Zeitz war für die GFB relativ schwer zu führen, so dass es weiter verpachtet wurde. Pretzsch war als Heim und als Übergangseinrichtung für unbegleitete minderjährige Asylsuchende genutzt. Es befand sich in einem kulturhistorisch ganz wertvollen Objekt, eine große Anlage direkt an der Elbe, die aber sehr sanierungsbedürftig war. Das Land Sachsen-Anhalt hat unseren Rückerstattungsanspruch bezweifelt. Sie wollten das Objekt behalten, weil sie bereits viel investiert hatten und weil sie noch weitere Investitionen in Vorbereitung hatten. Wir konnten jedoch nicht auf den Rückerstattungsanspruch verzichten, weil wir dann Vermögenswerte der Stiftung aufgeben hätten. Ein Wertgutachten ergab einen Wert von ca. 2,5 Millionen D-Mark. Der Kompromiss war dann, dass das Land Sachsen-Anhalt uns half, das Haus in Zeitz zu sanieren, in dem es uns eine nicht-rückzahlbare Zuwendung in Höhe von 2 Millionen DM gab, und im Gegenzug der Stiftungsrat auf die Rückerstattung von Pretzsch verzichtete.

### *Welche Vorstellungen gab es 1992, wie man das historische Waisenhaus-Ensemble in Potsdam nutzen könnte?*

Es gab 1992 keine klaren Vorstellungen, was aus den Liegenschaften in Potsdam wird. 1993 spielte das Große Waisenhaus bei den Planungen für die Standorte der Landesverwaltung keine Rolle, da es kein Landesobjekt war. Erst nach der Rückerstattung und parallel zu den Planungen für die Sanierung zeigte sich, dass die Landesplanung gar nicht genügend Investitionsmittel für Bauten für alle Ressorts hatte. Steffen Reiche war es, der sich als Wissenschaftsminister dafür stark gemacht hat, dass sein Ministerium in das Große Waisenhaus an der Dortustraße einzieht. Damit hatten wir als Aufbauvorstand eine gute Lösung und die Sicherheit, die sehr großen Kredite, die wir zur Finanzierung der Sanierungen aufnehmen mussten, auch bedienen zu können. Bei dieser Größe des Objektes wäre es wahrscheinlich auch wesentlich schwieriger auf dem freien Immobilienmarkt zu vermieten.

Das noch größere Investitionsvorhaben war der Gebäudeflügel Lindenstraße/Spornstraße. Wie bei vielen Prozessen in den 1990er Jahren gab es die Gelegen-

heit dazu und die Stiftung hat sie ergriffen. Auch hier haben wir Kredite aufgenommen, die wir immer noch tilgen. Wenn etwas z.B. gravierenden Leerstand schief gegangen wäre und wir die Kredite nicht mehr hätten bedienen können, wären die Grundstücke mit den Belastungen an das Land zurückgefallen und die Stiftung aufgelöst worden. Das war der gewisse Vorteil der öffentlich-rechtlichen Stiftung: wir hatten das Land als ein Rückfallnetz. Es gab auch durchaus Situationen, wo wir uns fragten, worauf lassen wir uns da eigentlich ein? Ist das noch tragfähig, ist das machbar? Wir hatten Zeiten, wo wir 20 Millionen Euro Kreditverpflichtungen hatten. Jetzt sind sie bei knapp über neun Millionen.

Die Zeit in den 90er Jahren war von einem großen Aufbruchsoptimismus getragen, an den sich heute zumeist nur noch die damaligen Akteure erinnern. Wir hatten auch im Stiftungsrat immer gedacht, das wird schon irgendwie werden. Es hätte auch schief gehen können. Wenn ich bedenke, wie andere Träger schwierige Entwicklungen durchgemacht haben, kann man sagen, wir haben Glück gehabt. Man kann auch sagen, wir haben die Chancen ergriffen und etwas geleistet.

### *Wie haben sich die inneren Strukturen der Stiftung entwickelt und wie wurden sie gelebt?*

In der Kabinettsentscheidung von 1992 war es so angelegt, dass die Stiftung zunächst allein vom Aufbauvorstand vertreten wird. Ich war damals als Vorsitzender des Aufbauvorstands zugleich Vertreter nach innen wie nach außen. Erst später mit der Verabschiedung der Satzung, wurde einem Geschäftsführer als eigenem Stiftungsorgan die Aufgabe der Vertretung der Stiftung übertragen.

1998 hat Herr Pankonin Herrn Wittkopf als Geschäftsführer abgelöst. Herr Pankonin war bereits von Anfang an im Aufbauvorstand dabei. Er hat dann 13 Jahre die Geschäfte der Stiftung geführt und zu einem guten Gesamtzustand gebracht.

Es gab aus der Tradition des Aufbauvorstandes heraus über viele Jahre hinweg ein sehr enges Zusammenwirken zwischen dem Stiftungsrat und der Geschäftsführung. Es war geprägt von einer gemeinsamen Freude an der Verantwortung für die Stiftung und einer Identifikation mit der Stiftung, die über die rein geschäftsmäßige hinausgeht. Der Grad an Eigenverantwortung, den der Stiftungsrat trägt, ist hoch. Die Stiftung ist nicht abhängig von dem, was sie aus Finanzanlagen oder als Zuschuss bekommt, sondern sie erwirtschaftet ihre Mittel selbst – diese wirtschaftliche Unabhängigkeit führt zu einem gut entwickelten Selbstbewusstsein.

### *An welche besonderen Ereignisse in der weiteren Entwicklung des Potsdamer Waisenhausgeländes erinnern Sie sich gerne?*

Der Wiederaufbau der Kuppel auf dem Hauptgebäude war sehr wichtig, auch weil sie die Bedeutung der Stiftung für die städtische Entwicklung symbolisiert. Dieser Monopteros fehlte ja seit der Zerstörung im April 1945. Anfang der 1990er Jahre hätten wir nie gedacht, dass wir es schaffen, innerhalb von 15 Jahren diesen Turm wieder aufzubauen. Die Fertigstellung 2004 war eine ganz bewegende Veranstaltung, die das Signal gab, die

Stiftung ist auch städtebaulich wieder in der Stadt angekommen. In meiner Tätigkeit als Stiftungsratsvorsitzender hat mich am meisten berührt, mit dafür zu sorgen, dass dieser Turm wiederentsteht und die Montage der Caritas gemeinsam mit vielen Potsdamerinnen und Potsdamern zu feiern.

Die Objekte in der Schopenhauerstraße und in der Lindenstraße waren bis vor 6 Jahren nicht entwickelt und noch im DDR-Zustand. Wegen der bereits bestehenden Belastungen haben wir uns als Stiftungsrat dagegen ausgesprochen, neue Schulden aufzunehmen. Schließlich haben wir uns dafür entschieden, die Schopenhauerstraße zu verkaufen und das Geld in die Sanierung des Objekts in der Lindenstraße zu investieren und hier ein Hotel zu errichten. Die Motivation dafür war in erster Linie der Vermögenserhalt. Für die Ertragslage der Stiftung ist es viel günstiger, das Hotel selbst zu betreiben, als das Gebäude zu verpachten. Zudem werden entsprechend unseres Stiftungszwecks im Hotel auch benachteiligte Jugendliche ausgebildet.

Bei aller Bedeutung der Stiftung für Potsdam ist es mir wichtig, dass wir eine Landesstiftung sind. Wir müssen das gesamte Land im Blick haben.

### *Wie kam es dazu, dass die Stiftung heutzutage auch Fördermittel an andere gemeinnützige Träger ausgibt?*

Als sich die Ertragslage der Stiftung etwas besserte, hatte ich mich im Stiftungsrat besonders dafür eingesetzt, zumindest eine gewisse Summe für die Förderungen von Projekten für Kinder und Jugendliche einzusetzen. Dies war nicht zuletzt deshalb schwierig, weil nach wie vor große Instandsetzungs- und Sanierungsbedarfe bestanden und bestehen. Wir erfüllen den Stiftungszweck einerseits durch die Sicherung guter Bedingungen für die GFB, indem wir in die von der GFB genutzten Objekte investieren. Die kommt den benachteiligten Kindern und Jugendlichen in den Heimen direkt zu gute. Andererseits können wir als fördernde und operativ tätige Stiftung fachlich einiges in der Kinder- und Jugendhilfe im Land bewegen. Wir laden inzwischen regelmäßig zu Fachveranstaltungen ein und fördern modellhafte Projekte.

### *Wie steht die Stiftung aus Ihrer Sicht heute da? Und wie sehen Sie die Entwicklung für die nächsten Jahre? Welchen Aufgaben sollte sich die Stiftung widmen?*

Wenn man jetzt 10 Jahre weiter denkt und die noch verbleibenden Schulden abbezahlt sind, dann ist diese Stiftung eine ertragreiche Stiftung. Sie steht gut da, weil sie einerseits eine öffentlich-rechtliche Stiftung ist, aber eigenständig, im Grunde wie eine privatrechtliche Stiftung agieren kann.

Die Stiftung hat ein Pfund, die GFB, als einen der größten Jugendhilfeträger im Land, der nach meinem Eindruck auch in der Fachreputation sehr weit vorne ist. Die GFB erhält über die Stiftung die gute Möglichkeit, als Träger der Hilfen zur Erziehung, die Angebote zu machen, die gut für die Kinder und Jugendlichen sind und von den Jugendämtern nachgefragt werden. Das Ziel muss es sein, Stiftung und GFB mit ihren Stärken so gemeinsam weiter entwickelt, so dass beide etwas davon haben.

Die andere Frage ist, wie die Stiftung ein eigenes Profil in der Jugendhilfelandchaft bekommt, welchen Beitrag sie für die Entwicklung der Jugendhilfe im Land Brandenburg insgesamt leisten kann. Das ist mit den rund 300 T€, die dafür pro Jahr zur Verfügung stehen, nicht so leicht. Wenn man damit rechnet, dass man künftig mehr Geld hat, kann die Stiftung tatsächlich noch mehr Impulse setzen.

Ich würde den Impuls stärker bei der Entwicklung der Fachorganisationen für die verschiedenen Bereiche der Jugendhilfe setzen als auf Einzelprojekte. Fachorganisationen vertreten das Interesse der Praktiker an der Entwicklung ihres Bereiches. Das muss sich nicht unbedingt decken mit den Interessen der Träger, der Jugendämter, dem Landesinteresse und auch nicht mit der Arbeitnehmerperspektive. In vielen Bereichen der Jugendhilfe Brandenburgs fehlt für die Fachorganisationen die Infrastruktur auf Landesebene. Die Fraktionen im Landtag beispielsweise fragen immer nach fachlichen Ansprechpartnern – wie wir zuletzt bei den Debatten um die Heimerziehung und die Fragen zu freiheitsentziehenden Maßnahmen. Ich glaube, man könnte hier mit gezielter Förderung einiges bewirken. Ich könnte mir gut vorstellen, dass die Stiftung Kristallisationskern von Fachinteressen wird. Dafür braucht man Fachleute, die Interessen haben und ein solches Angebot der Stiftung aufnehmen. Auch für Präzisierung der spezifischen Belange der Heimerziehung, der Jugendarbeit, der Jugendsozialarbeit oder der Kindertagesbetreuung brauchen wir mehr fachlichen Austausch untereinander, wir brauchen eine Plattform für Vernetzung und mit Kontinuität.

## Impressum

STIFTUNG „Großes Waisenhaus zu Potsdam“

Breite Straße 9a | 14467 Potsdam | Tel: 0331 281 466 | info@stiftungwaisenhaus.de

**www.stiftungwaisenhaus.de**

**Geschäftsführerin:** Elke Krüger

Redaktion: Malte Detlefsen

April 2015